



フィード・ワン統合報告書 2021

2021年3月期



フィード・ワン株式会社

神奈川県横浜市神奈川区鶴屋町二丁目23番地2

TEL 045-311-2300 (代表番号)

URL <https://www.feed-one.co.jp/>

経営理念

Mission

Feedをはじめの一歩として、畜・水産業界の持続的発展に貢献し、食の未来を創造します。

Vision

食の安心と感動を与え続ける企業を目指します。

Values

常に顧客・消費者の目線でニーズ・課題を捉え、問題解決に取り組みます。
安心安全な食の提供に向けて、コンプライアンス経営を徹底します。
高い専門性を持ち、時代の変化を捉えて常にチャレンジする人材を育成します。
「思いやりを持つこと」「Fairであること」「謙虚であること」を常として、
社会の信頼に真摯に応えます。

ブランドマーク



常に地球の恵みに感謝しながら、配合飼料の製造・販売を通して世界の食文化に貢献する企業でありたい。
「大地」「海」「太陽」をモチーフに、私たちの思いをひとつのかたちにしたのが
フィード・ワンのコーポレートマークです。

それは同時に、事業対象である畜産業（緑）と水産業（青）によって成長する
生命のエネルギー（黄）を表しています。

卵の様な形をやさしく包み込む造形には、安心安全な飼料を安定してお客様にお届けしたい、
という思いも込められています。

コーポレートスローガン

おいしさのみなもと

日頃、私たちが何気なく食べているおいしいお肉・お魚・卵・牛乳の生産の原点には飼料が
深く関わっていること、そしてその飼料を私たちフィード・ワンは毎日作り、お届けしていることを
1人でも多くの方に知っていただきたい、という思いが込められています。

目次

03

フィード・ワンとは

- 03 フィード・ワンの軌跡
- 05 フィード・ワンの事業領域
- 07 財務・非財務ハイライト

09

フィード・ワンが目指すもの

- 09 トップコミットメント
- 13 副社長メッセージ
- 15 経営ビジョン/中期経営計画
- 17 価値創造プロセス

19

価値創造基盤の強化

- | | | |
|------------------|-----------------|-----------------------|
| 19 事業戦略 | 30 社会 | 39 リスクマネジメント/コンプライアンス |
| 23 サステナビリティ方針 | 33 コーポレート・ガバナンス | 40 品質保証 |
| 25 ESG/SDGsの取り組み | 37 マネジメント体制 | |
| 27 環境 | 38 社外取締役メッセージ | |

41

データセクション

- | | |
|-------------|---------|
| 41 7ヶ年財務データ | 50 株式情報 |
| 43 財務概況 | |
| 45 連結財務諸表 | |
| 49 会社情報 | |

コミュニケーションマップ



編集方針

フィード・ワン株式会社は、あらゆる事業活動において、ステークホルダーの皆様との積極的な対話を重視しています。

本冊子は、経営戦略や事業・CSR活動の報告を通じて、当社が創出する社会的・経済的価値について総合的に理解を深めていただくことを目的としています。

参考にしたガイドライン

国際統合報告評議会（IIRC）「国際統合報告フレームワーク」

報告の範囲

2020年4月1日から2021年3月31日までの事業活動を網羅しています（2021年4月以降に開始した一部の事業活動の内容を含みます）。

フィード・ワンの軌跡

日本配合飼料 1929年～

協同飼料 1946年～

2014年

2014年10月

フィード・ワン
ホールディングス
株式会社誕生
(経営統合)

2015年

2015年10月

フィード・ワン
株式会社誕生
(完全統合)
●グループ子会社の
商号変更
●フィード・ワンブランド
新製品4銘柄発売
(畜産飼料)

2016年

2016年3月

インド水産飼料工場竣工



2016年10月

特許取得製品
ファイブギアドロップ
発売



2017年

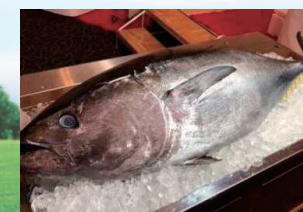
2017年4月

北九州工場竣工
(2020年4月から
北九州水産工場に
名称変更)



2017年11月

完全養殖クロマグロ
出荷開始



2018年

2018年7月

フィード・ワンの
食肉事業と関係会社2社
を統合して
フィード・ワンフーズ
株式会社を設立



乳牛のゲノム解析
サービス開始



2019年

2019年2月

生乳の脂肪酸組成分析
サービス開始



2020年

2020年4月

関係会社2社を統合して
マジックパール株式会社
を設立



2020年7月

北九州畜産工場竣工

CLOSE UP

2020年7月 北九州畜産工場 竣工

フィード・ワンが実現するSDGs対応の次世代ソリューション

北九州畜産工場は、IoT・省エネ・省人化をテーマに、製造現場の効率性と生産性を最大限に高めるため、人・モノ・情報にシステムを結び付けた「製造ソリューション」を実現したSDGs対応の工場となっています。

製造設備の制御がタブレット端末で操作可能になり機動性が高まったほか、設備の不具合が発生した際は自動的に感知し、製造復旧の早期化が可能となりました。

最新の24時間無人自動出荷設備の導入、作業エリアをワンフロアに集約することで、旧工場比3割ほどの人員効率化が可能になりました。

また、最新設備とシステムを連動し、電力量・蒸気量を工程別に適切に管理することでエネルギー量の30%削減を目指します。

新工場では、「人と環境にやさしい次世代SDGs対応工場」となるよう設計し、取り組んでいます。



フィード・ワンの事業領域

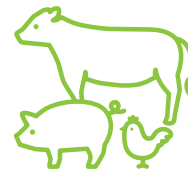
畜産・水産・実験動物・養蜂の各飼料を取り扱う「飼料事業」、食肉・鶏卵・水産物を取り扱う「食品事業」、畜水産機材や賃貸事業の「その他事業」を領域とし、お客様の最強のパートナーとして業界全体の持続的成長に貢献するリーディングカンパニーを目指しています。

飼料事業

畜産飼料、水産飼料、実験動物飼料、養蜂飼料



パイオニアとして長年培った技術と開発力で、お客様のニーズに応え生産性の向上に寄与する安心安全な畜水産飼料



● 畜産飼料

養鶏、養豚、養牛を中心として、自社の試験研究やフィールドデータをもとに、生産現場の課題解決や差別化ニーズに応えられる安心安全な飼料をご提供いたします。



● 水産飼料

日本の食文化に欠かせない魚たち。その多くは養殖されています。長年パイオニアとして培った技術で養殖に欠かせない高品質な配合飼料をお届けしています。



● 実験動物飼料

動物実験において栄養因子は実験動物に大きな影響を与える要素の一つであり、飼料の製造は、原料の入手・配合・造粒・保管・分析及び輸送まで厳格な管理の下で取り組んでいます。



● 養蜂飼料

蜂児を増やしたい健勢期や花粉の少ない時期に給与する代用花粉、花蜜の少ない時期に与える養蜂用砂糖などの販売で、当社は養蜂業を応援し、業界の発展に貢献します。

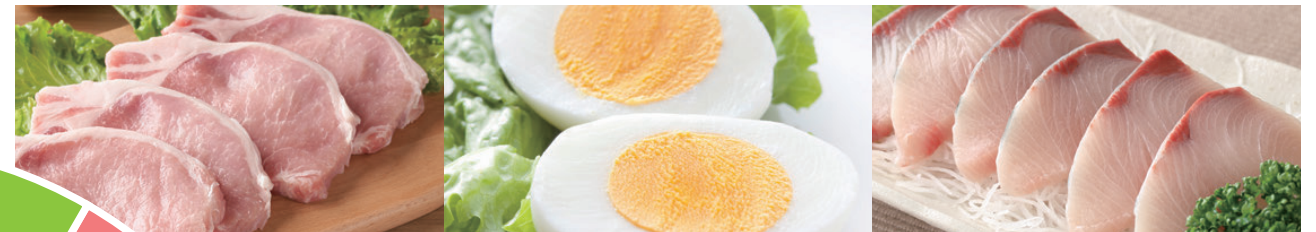
海外事業

豚の飼育頭数世界第7位のベトナムでは、豚用を中心とした畜産飼料の製造・販売を、水産養殖量世界第2位のインドでは、水産飼料の製造・販売などを行っています。



食品事業

畜産・水産物の仕入・生産・加工・販売



食肉、鶏卵、水産物を三本柱として、生産から販売まで一貫したフードバリューチェーンを構築



● 食品事業

食肉加工、鶏卵加工卸、水産物生産の関係会社を全国に配し、消費者の皆様が求める商品を、製造・販売しています。



● 農場事業

京都府に採卵鶏、青森県・岩手県に養豚の関係会社を有し、安心安全な鶏卵、肉豚の生産を行っています。

その他事業

畜水産機材の販売等



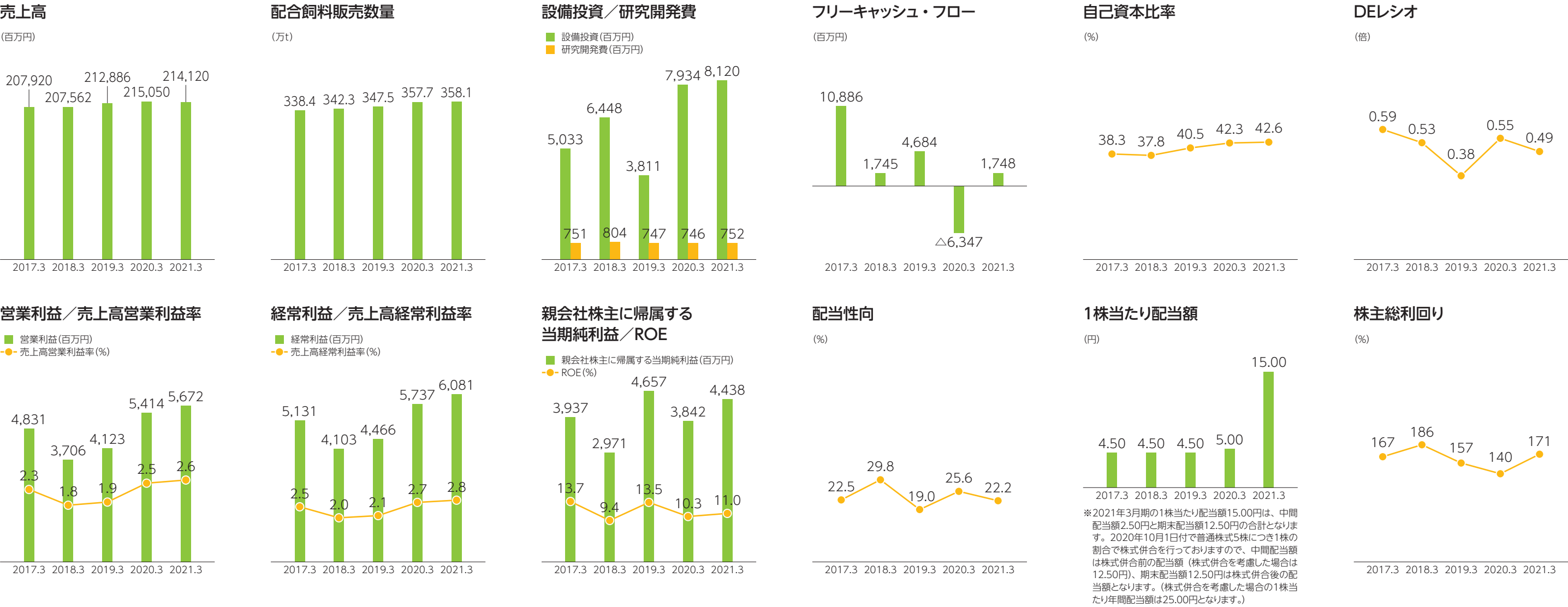
飼料だけではなく、畜舎環境等に関するご提案も実施

● 畜水産機材

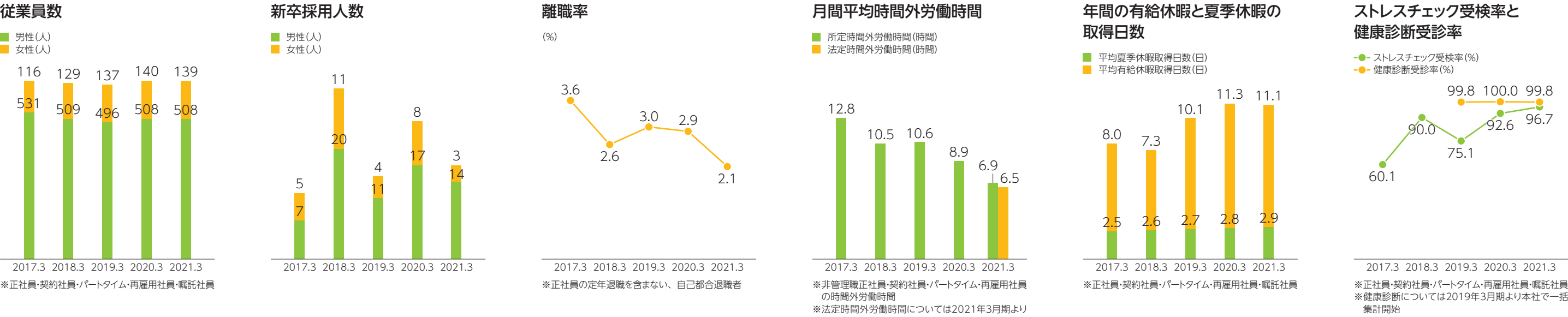
飼料販売だけではなく、プレミックスや畜舎建築資材、多様な消耗品などお客様のご要望に合わせた資材、機材についてもご提案させていただきます。

財務・非財務ハイライト

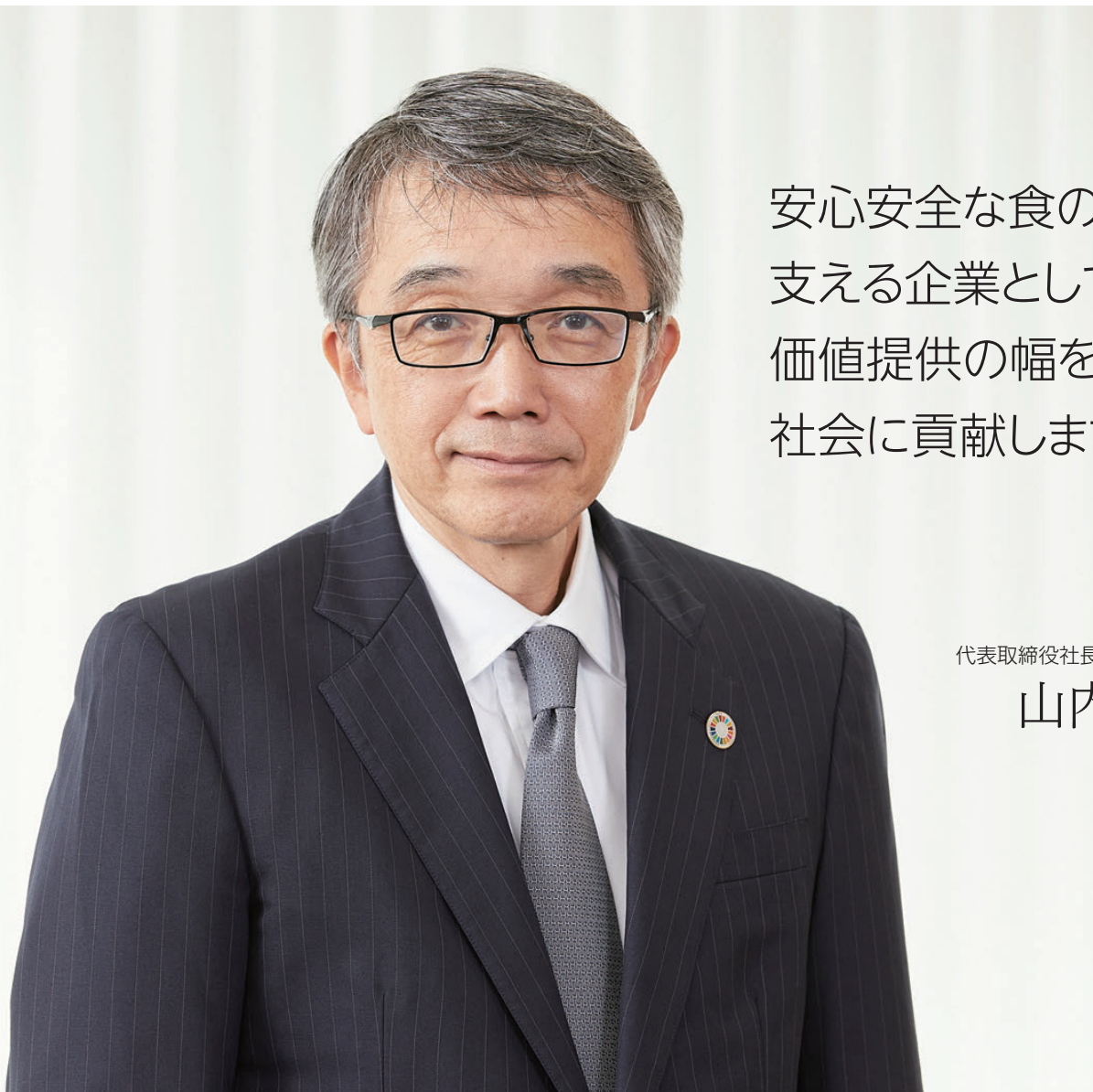
財務ハイライト



非財務ハイライト



トップコミットメント



代表取締役社長

山内 孝史

安心安全な食の供給を支える企業として
価値提供の幅を拡げ、
社会に貢献します。

Q フィード・ワンという企業の存在意義について、また社会との関係づくりについて、どのように考えていますか？

人にとって主要なタンパク源である肉、魚、卵、牛乳などの生産には、飼料が不可欠です。その存在は、日常生活の中で目立つことはありませんが、食のバリューチェーンにおいて最も川上に位置し、大きな役割を果たしています。当社は、畜産飼料及び水産飼料の製造・販売を主力

事業とし、食肉や鶏卵などの畜産物・水産物の販売も手掛けています。私たちの取り組みは、安心安全な食の安定供給を根幹から支えるものと自負しています。

当社の経営理念は、「Mission」「Vision」「Values」の三つを柱としています。畜産・水産業界の持続的発展への貢献を掲げた「Mission」、食の安心と感動を与え続ける企業を目指す「Vision」とともに、「Values」に示した思いやりや公正さ、謙虚さを重視し、消費者と生産者の皆様に寄り添った仕事をする中で、社会の信頼に応える企業として成長し続けていきたいと考えています。

そしてバリューチェーンを通して、豊かな食の価値をお届けしたいという想いを、私たちは「おいしさのみなもと」というスローガンに込めています。

当社は2014年、協同飼料(株)と日本配合飼料(株)の経営統合により設立しました。先の経営理念は、設立時にこれからの会社のあるべき姿として定めたものです。統合前の両社は、同じ業界内でも全く社風が異なりましたが、結果として理想的な形で事業の再編と企業文化の融和を果たし、順調な成長を遂げてきました。

その歩みの中で、私たちが特に大切にしてきたのは、ステークホルダー（利害関係者）とのコミュニケーションです。直接のお客様である畜産・水産生産者の課題を解決するコンサルティング営業。当社製品の販売特約店や原料調達先など取引先様とのパートナーシップの構築。当社事業をご支援いただく株主・投資家の皆様への情報発信やIR活動の実施。消費者の皆様にもつながる、地域社会との関係づくりとして行うさまざまな貢献。会社を支える従業員に対しては、一人ひとりとの対話を重視し、働き方改革や健康経営を通じた魅力ある職場づくりに注力しています。

こうしたコミュニケーションの拡充を図りつつ、安心安全な食の安定供給を支え続けることで、当社は社会との信頼関係を築いてきました。

Q 現在の市場環境において、フィード・ワンはどのような強みを発揮し、成長機会をいかに捉えていますか？

現在、畜産物・水産物にかかわる市場環境は、コロナ禍の影響を強く受けています。コロナ禍以前に大きく伸びていたインバウンド需要がほぼゼロとなる中、外食産業の営業制限・休業とともに消費が低迷し、学校給食の休止などによる需要の減少も続いています。一方、外出の自粛やリモートワーク化などによる在宅時間の長期化を受け、家庭内における食品の消費は増加しており、国産回帰志向を伴う内食需要の拡大につながっています。

コロナ禍の影響を除いた状況としては、国内人口の減少・少子高齢化による市場の縮小傾向と生産者の減少、

安価な輸入畜産物の増加などが中長期的なマイナス要因となっていますが、食嗜好の変化や安心安全の観点から、国産畜産物や養殖水産物の需要が高まっています。アフターコロナにおいては、インバウンド需要の回復や畜産・水産物の輸出増加も期待できると見られます。

当社の畜産飼料における市場シェアは、2020年度の販売数量において、JA全農に次ぎ、第2位となっており、商系（＝非農協系統）ではシェア第1位です。

2社統合による相互補完で、畜種（鶏・豚・牛）の好バランスを備えていることに加え、2019年にエリア事業部制を導入し、生産・販売効率を大幅に改善したことが強みとなっており、2019年度と2020年度は、経常利益の過去最高を2期連続で更新しました。競争環境における差別化要素としては、海外メーカーとの技術交流により、畜産飼料の開発に先進技術を導入していること、コンサルティング営業によって生産者をサポートし、ニーズを確実に捉えていることなどが挙げられます。

今後の市場環境における成長機会を展望すると、畜産飼料では、輸入畜産物の価格上昇と消費者の選好による国産畜産物への回帰傾向が追い風となっています。水産飼料も、天然漁獲量が減少する一方で、養殖は一定の生産量を保っており、引き続きその傾向が強まることが見込まれます。当社は、これらの需要に対応すべく、2017年



トップコミットメント

に国内最大級の水産飼料工場を福岡県北九州市に新設、2020年には、同所に畜産飼料工場を新設し、生産体制を増強しました。

食品事業は、生産農家に飼料を供給し、特色付けした食肉や鶏卵を買い取って加工・販売する一貫したフードバリューチェーンを構築しています。また味付ゆで卵「マジックパール」が市場に浸透しており、今後もこうしたブランド展開で価値ある商品を提供していきます。

海外事業として展開しているベトナムの畜産飼料とインドの水産飼料は、近年いずれも現地工場の黒字化を果たしました。足もとではコロナ禍の影響による停滞が生じていますが、両国とも生活水準の向上を背景に畜産・水産物の市場拡大が続いており、将来の事業成長が期待できる状況です。

新たな3ヶ年中期経営計画が 目指す方向性と、今後の 成長戦略をご説明願います。

当社は、第3次中期経営計画「Make the leap! 2023」(2021年度～2023年度)を始動しました。

計画の背景として今までの変遷を振り返ると、第1次中期経営計画(2015年度～2017年度)は、統合2社の完全な融合を図ると同時に、関係会社の再編と北九州水産工場の設置により資産ポートフォリオを組み替え、本業に注力する体制を確立しました。そして第2次中期経営計画(2018年度～2020年度)は、北九州畜産工場の設置と既存工場の設備維持への投資を実行し、エリア事業部制の導入を成果に結び付け、事業基盤の強化と収益力の向上を果たしました。食品事業においても収益力強化を目的に再編を実行、食肉事業ではフィード・ワンフーズ(株)を設立、鶏卵事業ではゴールドエッグ(株)とマジックパール(株)に事業集約する改革を実行しました。続く第3次中期経営計画「Make the leap! 2023」では、強化した事業基盤をフル活用し、収益力を発揮していくことで、持続的成長を実現する企業体質を築き、さらなる収益拡大を目指します。そして経営統合から10年目となる計画最終年度に向けて、統合の総仕上げを行っていきます。

本計画の数値目標は、2023年度における「経常利益62億円」「ROE 9%」を掲げ、飼料販売数量378万トンの達成を目指します。ROEは、現状の11%から低下する設定ですが、これは設備投資105億円(3年間)の実行

と北九州畜産工場の償却負担増を見込んでいるためです。経常利益62億円もやや保守的な設定ですが、配合飼料価格安定基金積立金*の増加と、積極的な設備投資をこなし上での目標となります。

これらの達成に向けた基本戦略として、「畜産飼料の更なる収益力強化」と「水産飼料・食品事業・海外事業の成長加速」を遂行していきます。

コア事業である畜産飼料は、牛用飼料を中心に、今後需要拡大が見込まれる地域において製造ラインの増設を行うほか、搾乳ロボット専用飼料や乳牛のゲノム解析サービスの提供等、最先端技術を駆使したトータルコンサルティングサービスを武器に販売数量を伸ばしていきます。

成長事業として水産飼料・食品事業・海外事業を位置付けています。水産飼料は、水産業界の持続可能な発展に寄与する低魚粉・無魚粉飼料の開発に注力し、養殖需要の拡大を捉えていきます。食品事業は、コロナ禍による巣ごもり消費の高まりに合わせ、コンシューマー商品を拡充し、人気商品の増産を進める方針です。海外事業は、管理コストを含めた事業収益の黒字化が課題です。ベトナムでは、同国初となる牛の消化・吸収率が良好なフレーク飼料の製造・販売に注力し、生産体制の増強も予定しています。インドでは、コロナ禍で中断していた養殖大手への拡張再開と生産性向上・コスト削減により、3年間で業績挽回を図ります。

成長事業である水産飼料・食品事業・海外事業は売上の割に収益が安定していませんが、諸策の実行により収益力を高め成長を加速させることで、収益の4本柱となるよう取り組みます。

※配合飼料価格安定制度は配合飼料価格の上昇が畜産経営に及ぼす影響を緩和するため生産者とメーカー、国が積み立て、一定の条件を満たした際に生産者に補填する制度

ESG経営及びSDGs対応に ついて、いかに認識し、どのような 取り組みを進めていますか？

「Make the leap! 2023」ではもう一つ、「ESG経営の推進と基盤強化」を基本戦略に定めています。当社は、ESG(環境・社会・ガバナンス)やSDGs(持続可能な開発目標)の対応を企業としての存続条件と認識し、各

部門からメンバーを集めたESG委員会を中心に、全社グループを挙げて積極的な取り組みを進めています。

畜産飼料は、もともと食品副産物を原料の一部として有効活用する持続可能な面がありますが、未だ食品ロスなど解決すべき社会課題があります。当社はこれらを更に有効活用するとともに、メタンの発生源となる牛のゲップを抑制する飼料の研究開発にも取り組みます。水産飼料でも、低魚粉・無魚粉飼料の開発やクロマグロ完全養殖事業を通じて、天然資源保護や海洋汚染の防止に注力します。これらの取り組みとともに、温室効果ガスの削減に向けたさまざまな施策を実行し、CO₂排出量を2050年度には実質ゼロにしていく方針です。

社会性テーマでは、学校を対象とした食育講習会の実施やスポーツの振興などを通じて、地域社会との共生を図っています。また社内では、働きやすい職場づくりの一環として女性活躍の推進に注力し、女性従業員比率の拡大や育児休業・短時間勤務などの制度整備、研修を通じたサポートを行っています。従来から進めていた働き方改革も、コロナ対応の中で在宅勤務や時差出勤の導入が大きく進展しました。

コーポレート・ガバナンスの拡充では、社外取締役の構成比率を高め、外部視点からの監視や提言を受けることで、経営の透明性を高めつつ、取締役会の活性化を図っています。社外取締役は、経営会議やグループ戦略会議等にも参加し、中期経営計画の策定に関する討議においても、企業価値の向上に資する積極的な発言を行っているほか、指名・報酬委員会の委員及び委員長を務め、ガバナンスの実効性を担保する役割を果たしています。

私たちは、配合飼料メーカーの商系トップ企業として業界を牽引し、総合的かつグローバルな事業展開によって価値提供の幅を広げていきます。そして今後は、ESG経営とSDGs対応の重要度を更に高め、持続可能な社会の実現に寄与してまいります。



副社長メッセージ



財務健全性の維持と
収益の向上を果たし
資本効率を高めながら、
持続的成長を実現します。

代表取締役副社長執行役員
管理本部長 兼 水産飼料部管掌

野口 隆

Q 経営統合から現在までを振り返り、
管理本部長の視点でフィード・ワンの
変革をどう捉えていますか？

協同飼料(株)と日本配合飼料(株)の経営統合から7年間、私たちフィード・ワンは、2社の大きく異なる社風を融和・融合させながら、最大限にシナジーを発揮させ、生き残りをかけてグループ経営体制・組織を作り上げてきました。そして過去のしがらみや成功体験、旧社のプライド、思い入れといった要素を全て排除し、新たな成長をもたらす一

体的な土壌を耕すことで、商系（＝非農協系統）トップの販売数量を持つ畜水産用配合飼料メーカーの地位を盤石なものとしてきました。

さまざまな変革を進めた中で、特に大きなものは、営業体制の整理・再編とポートフォリオの適正化です。営業体制は単純な片寄せを避け、コア事業の畜産飼料において「マーケットイン」の観点から畜種ごとに生産農家をサポートするコンサルティング営業を確立し、子会社と支店・工場を含めてエリア事業部制を取り入れました。ポートフォリオについては、低稼働資産の処分や一部事業の売却、子

会社の統廃合、政策保有株式の削減を行いました。

結果としてこの7年間で、資産処分等により71億円のキャッシュを得る一方、2ヶ所の新工場建設を含めて累計349億円の設備投資を実行し、D/Eレシオは2014年度の1.17倍から2020年度には0.49倍へ圧縮しました。また、管理部門や調達部門においてもコスト重視のオペレーションが定着し、固定費及び原材料費の削減といったシナジーを創出しています。

経営統合当初、業界内では2社の社風の違いを「美女と野獣」「公家と野武士」と評され、一体化を危ぶむ向きもありましたが、ベストプラクティスに向けた対等合併の愚直な実行が成功をもたらしたと捉えています。

今、社内を見渡すと、社員は強い会社愛と仕事への誇りを持ち、自分の個性と身に付けた専門性を活かして、生き生きと活躍している様子が伺えます。また当社は「社員に優しい会社」を自負しており、定期的な全社員アンケートの実施や、経営陣と社員の意見交換・面談などを通じて、社員満足度の向上に努めています。引き続き社員一人ひとりとの関係を大切に育み、ともに持続的成長と企業価値の向上を実現してまいります。

Q 代表取締役副社長としての
ミッションと、これから果たす
役割についてお聞かせください。

私は、この2021年度から代表取締役を拝命し、経営の舵取りに一層の責任を感じています。会社の発展に向けた自らのミッションとして、従来からの管理部門の統括に加えて今後は、経営戦略の構築において重要な役割を果たすことが求められると認識しています。

具体的には、管理会計と財務会計のマネジメントを一体化し、長期の事業戦略ストーリーとキャッシュ創出ストーリーを擦り合わせ、持続的成長の裏付けを行う役割であると考えています。同時に、当社グループにおけるGRC（ガバナンス・リスク・コンプライアンス）の番人として経営を監督することも、代表取締役の責務の一つだと思います。そして経営層の後継者を育成すべく、人材を発掘するタレントマネージメントを強化することも私の仕事になるでしょう。

また山内社長の良きパートナーとして、緊密なコミュニ

ケーションを取りつつ、意思決定権の明確な線引きを行い、管理部門における決裁権限の委譲を受け、経営のスピード感を高めてまいります。

Q フィード・ワンの財務状況を
把握する上でのポイントと、
今後の方向性をご説明願います。

多くの企業においては、トップラインとしての売上高が成長性を示す指標となります。しかし、当社における売上高全体の7割近くを占める畜産飼料の特殊性として、原材料費率が約80%と非常に高く、その中の輸入穀物の相場、為替相場、海上運賃等、市場変動によって、極めて大きなボラティリティが生じます。そのため国内畜産飼料市場では、四半期毎に原料コストの変動に基づいた価格改定が行われています。こうした事情により四半期毎に製品単価が変動することから、当社における売上高の増減は、単純に事業の成長度合いを示すものとはならないことをご理解いただきたいと思います。

第3次中期経営計画「Make the leap! 2023」の最終年度における数値目標として「経常利益62億円」「ROE 9%」と合わせて、「飼料販売数量378万トン」を掲げているのは、上記の理由により販売数量を成長性のKPIに設定したものです。さらに配合飼料価格安定制度は、価格変動に備える積立金の増減を生じるため、利益やROEの目標設定にも影響を与えています。

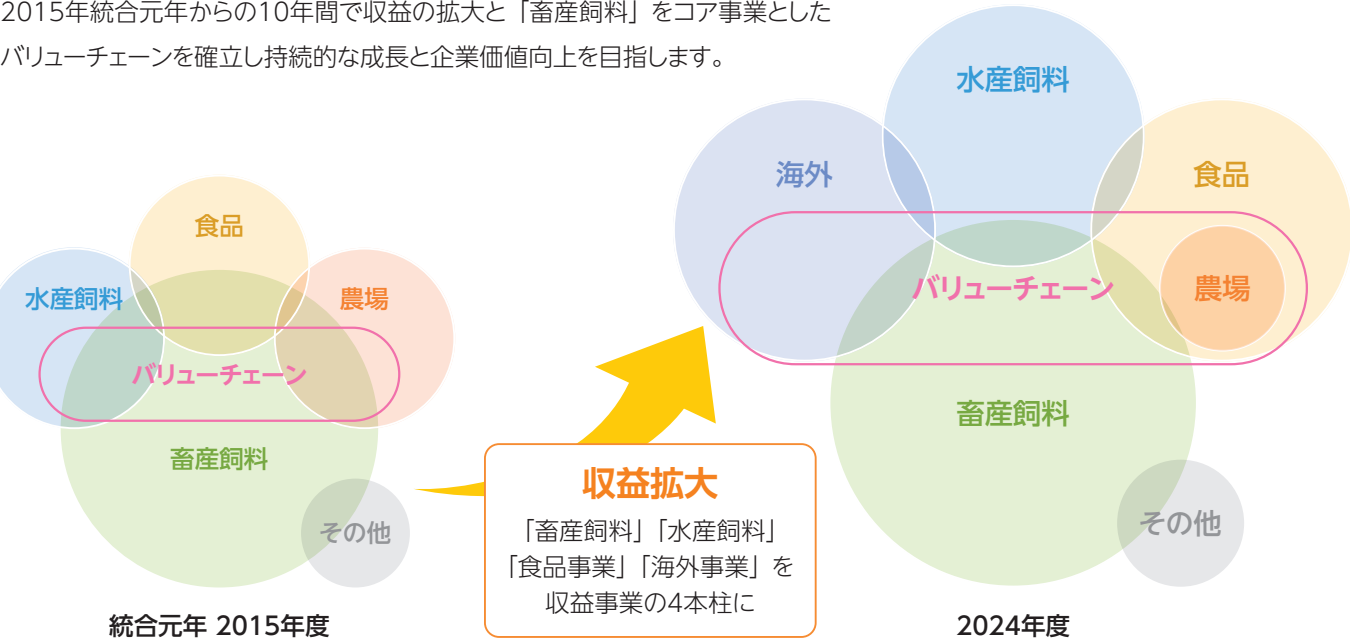
当社は今後、新たな技術開発や製造工場の近代化による基盤強化を推進し、コア事業の畜産飼料で創出した資金をさらなる成長への投資に振り向けていく方針です。飼料生産設備への投資は回収までに20年近い期間を要するものであり、一般的な投資回収期間と比較するとかなり長いものでありますが、持続的成長のための投資を行ってまいります。またその取り組みにおいて、負債水準をコントロールしつつ、レバレッジを効かせることで、財務健全性の維持と収益の向上を果たし、資本効率を高めてまいります。

このように、株主・投資家の皆様に、業界特性や事業構造等による特殊性から来る事業リスクをご理解いただけるよう、より丁寧な情報発信を続けるとともに、株主還元の実践に努めてまいりたいと考えております。

経営ビジョン

お客様の最強のパートナーとして
業界全体の持続的成長に貢献するリーディングカンパニー

「畜産飼料」「水産飼料」「食品事業」「海外事業」を収益事業の4本柱とし、
2015年統合元年からの10年間で収益の拡大と「畜産飼料」をコア事業とした
バリューチェーンを確立し持続的な成長と企業価値向上を目指します。

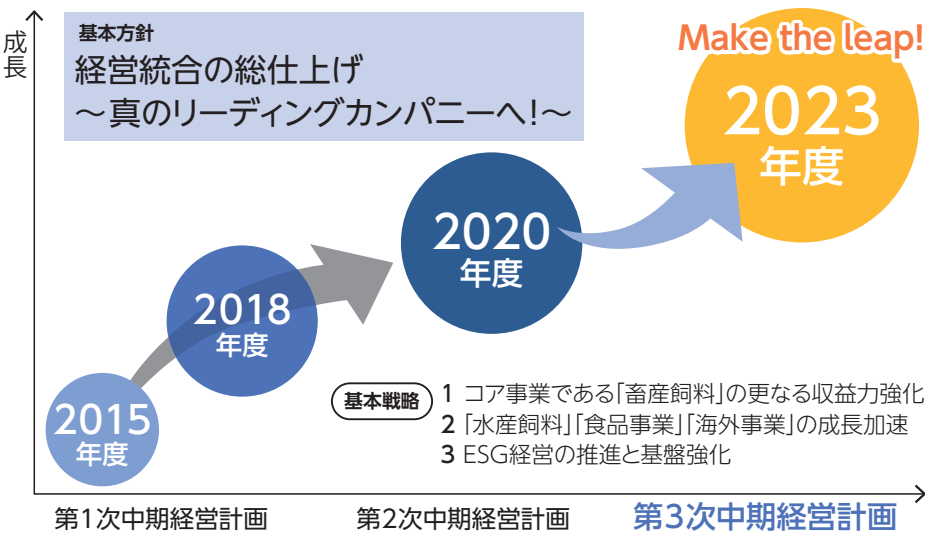


中期経営計画

第3次中期経営計画「Make the leap!2023」

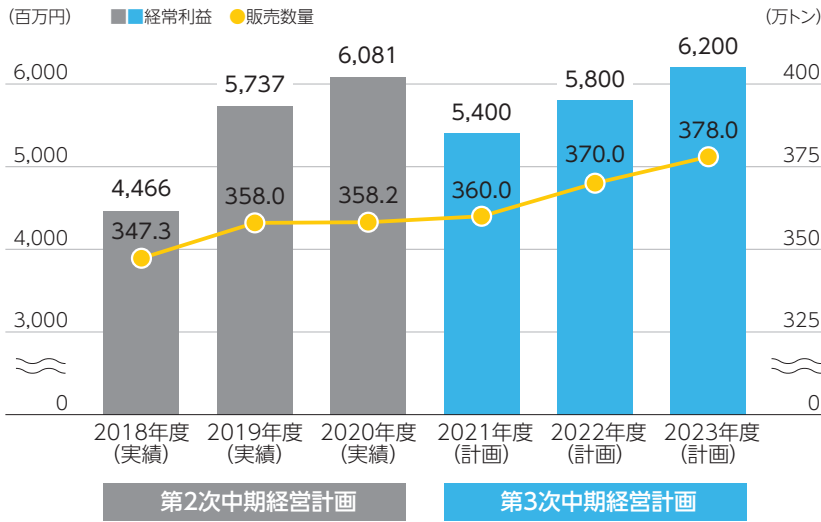
位置付けと方針

第3次中期経営計画は、第2次中期経営計画にて強化した事業基盤をフル活用した収益拡大の実現と、持続的な成長を可能にするための更なる基盤構築、と位置付けます。



定量計画(連結)

販売数量は、引き続き毎年の増加を図り、最終年度には2021年3月期比106%となる378万トンを目指します。
経常利益は、販管費の増加により、一旦収益が低下するものの、最終年度には62億円の過去最高益を目指します。

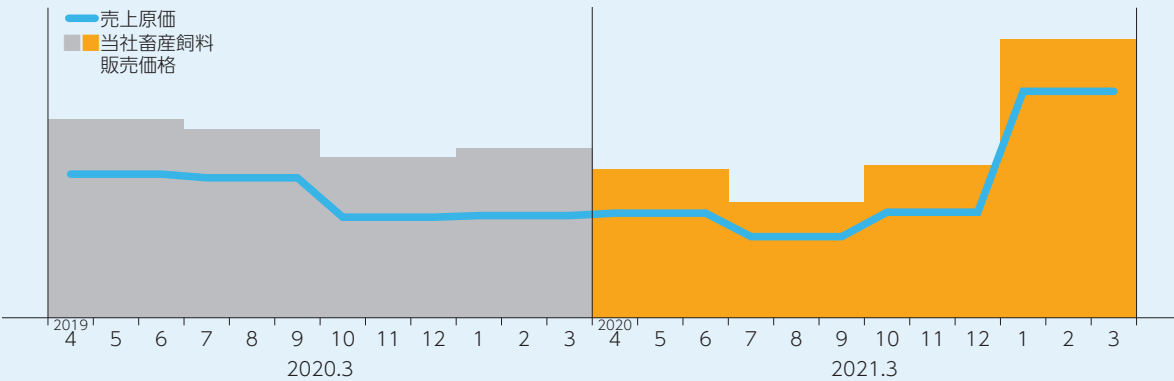


	2018年度 (実績)	2019年度 (実績)	2020年度 (実績)	2021年度 (計画)	2022年度 (計画)	2023年度 (計画)
販売数量 (万トン)	347.3	358.0	358.2	360.0	370.0	378.0
売上高 (百万円) *	212,886	215,050	214,120	215,600	220,400	224,900
経常利益 (百万円)	4,466	5,737	6,081	5,400	5,800	6,200

※第3次中期経営計画は2021年1-3月を基準に算出

飼料業界での売上高

原料の大半を相場や為替に左右される輸入穀物が占める畜産飼料では、その変動により毎年1月、4月、7月、10月に飼料の価格改定が行われます。
極端な例では、数回の値上げ改定が続き、その前と比較してトン当たり10,000円以上の値上げとなったり、1回の改定でトン当たり10,000円以上の値下げとなったりしたこともあります。
このように、販売価格が原料相場により大きく影響を受けることから飼料業界では売上高は事業の成長を図るものさしとはなりません。



価値創造プロセス

課題と環境認識

社会課題

少子高齢化
国内人口の減少
世帯構成の変化
気候変動への対応
生物多様性への対応
資源保護
人権の尊重
ダイバーシティの向上

事業環境

TPP・EPAの加速
家畜伝染病の発生

新型コロナウイルス

インバウンド需要の喪失
食スタイルの変化
消費者ニーズの多様化

人的資本

連結従業員数：933人
知的資本
研究拠点数：4拠点
特許数：24件

財務資本

総資産額：99,251百万円
ROE：11%
純資産：42,794百万円

製造資本

グループ飼料製造拠点数：14工場
グループ食品加工拠点数：11工場
グループ農場拠点数：12件
グループ養殖拠点数：2件
設備投資額：8,120百万円
(2021年3月期)

ビジネスモデル

内部資本

外部資本



社会・関係資本

株主 地域社会
サプライヤー・パートナー企業
販売店・顧客

自然資本

エネルギー・水資源

価値創造

- 株主還元(安定配当の維持)
- 設備投資(生産力増強)

1 資源循環型社会の実現



2 畜産・水産業における技術革新

2 環境負荷物質の低減による環境保全



3 4 GHG排出量削減による気候変動抑制



5 6 天然資源の保護

6 海洋汚染の低減



7 働きやすい職場環境の実現



8 透明性のある経営の実現

8 品質保証(安心安全な飼料と食の安定供給)



毎日の食卓に食の安心と感動を

事業計画 2022年3月期

販売数量
360万トン

経常利益
5,400百万円

ESG/SDGs 全社グループ目標

- 1 サステナブル原料の活用
- 2 サステナブル飼料を通じた環境負荷低減への取り組み
- 3 省エネルギーの取り組み・再生可能エネルギーの活用
- 4 廃棄物の削減
- 5 低魚粉・無魚粉飼料への移行
- 6 完全養殖クロマグロ事業の推進
- 7 働き方改革・ダイバーシティの推進
- 8 ガバナンス強化

第3次中期 経営計画 2024年3月期 目標

販売数量
378万トン

経常利益
6,200百万円

マテリアリティ

事業を通じた
環境問題解決

魅力ある職場づくり、
社会との共生・共栄

ガバナンス強化

事業戦略



畜産飼料

事業のビジョン

最新技術を活用し、生産性向上に寄与し、生産現場のさまざまなニーズに応えることのできる安心安全な配合飼料をお届けします。

近年、注目されている温室効果ガス問題に対して、牛のメタンガス低減技術の開発に取り組めます。当社では独自のメタンガス測定ツールと当社研究農場を用いて「メタンガス低減と生産成績の両立」を可能とする新たな技術の構築を目指します。

お客様の求める畜産経営実現のために、飼養管理や疾病管理、技術情報の提供など総合的なサポートで飼料畜産業の発展に貢献いたします。



水産飼料

事業のビジョン

日本の養殖魚の生産を支える配合飼料の原料の約4割は魚粉であり、魚粉の多くはこれまで食用とされなかった天然魚で生産されています。タンパク質クライシスが懸念されるなか、魚粉の原料となっている天然魚も食用に利用されることが想定されます。当社は魚粉に依存しない持続可能で高品質な配合飼料を開発し、配合飼料の安定供給に努めてまいります。また、配合飼料の性能を十分に発揮するための最適な給餌方法をご提案し、リンや窒素等の排出を低減して漁場環境の保全を進めるとともにお客様の経営をサポートいたします。

お客様のニーズに応える製品開発、生産、販売体制で「安心安全」な配合飼料をお届けし、養殖業界の発展に貢献いたします。

事業の概要

販売拠点は全国に8支店を設け、地域のお客様のニーズにきめ細かく、スピーディーに対応しています。生産拠点は全国に14工場（JV工場含む）を有し、年間350万トンの畜産飼料を製造販売しています。2020年7月竣工の北九州畜産工場は最新鋭の設備により、お客様のニーズに沿った製品を供給します。鳥インフルエンザや豚熱など家畜伝染病予防対策として、全工場の衛生管理を統一した「フィード・ワン統一指針」による工場バイオセキュリティ対策に取り組んでいます。

強みと課題

- 強み**
 - 生産設備の基盤強化(北九州畜産工場新設、既設工場の加熱加工設備)による製品の安定供給
 - 特許技術を搭載した製品(ファイブギアドロップ等)及び飼料設計サービスの展開(製品戦略)
 - ゲノム解析や生乳分析等の最新技術普及(顧客サービス)
- 課題**
 - IoT技術を活用した生産性の更なる向上(新技術・IoT)
 - 環境負荷低減飼料の発売・販売(SDGs対応)

事業の概要

2017年4月に竣工した北九州水産工場を主軸とした生産体制で年間約10万トンの水産用配合飼料を製造し、北海道から沖縄まで全国各地に販売しています。高品質な稚魚用製品等は、販売店を通じてベトナム、インドネシア等に輸出されています。当社製品で生産された養殖魚の一部を量販店や外食チェーンへ販売しています。関係会社の南洋漁業(株)及び極洋フィードワンマリン(株)では完全養殖クロマグロを生産しています。

強みと課題

- 強み**
 - 顆粒から大口径EP飼料までさまざまな飼料形状が製造できる生産体制
 - ブリ、マダイ等を用いた飼育試験が迅速にできる研究施設
 - 産地と消費地のニーズに対応した養殖魚の販売
- 課題**
 - 魚粉に依存しない高品質な水産用配合飼料の開発
 - 配合飼料の需要増加に対応する生産供給体制の強化

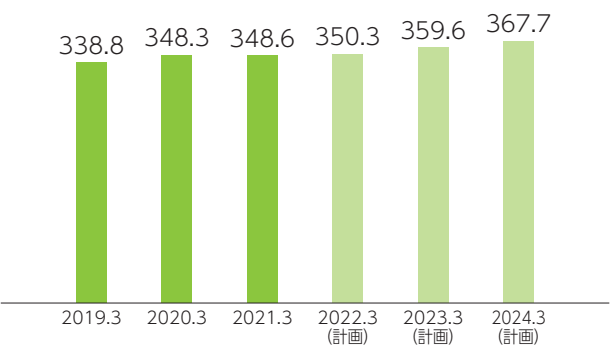
業績レビューと今後の見通し

配合飼料販売数量（畜産飼料）

2020年度は鳥インフルエンザや豚熱など家畜伝染病の発生による影響はあったものの前年度を上回りました。新型コロナウイルス感染拡大により、インバウンド需要は減少した反面、巣ごもり需要が高まったことにより家庭消費が増加し、国内の畜産物生産量は増加しました。

第3次中期経営計画においては、第2次中期経営計画にて実施した生産設備の基盤強化や高付加価値製品の配置により、最終年度の2023年度には367.7万トン（2020年度対比105%）の販売数量を目指します。

販売数量（万トン）



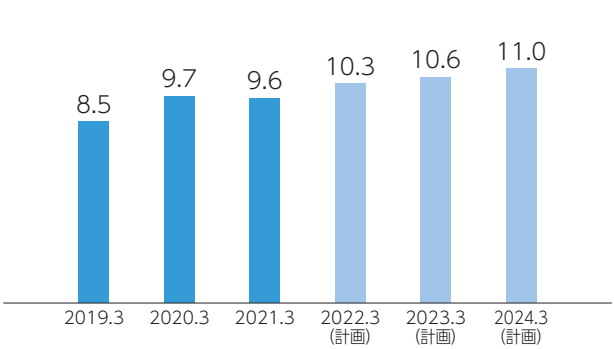
業績レビューと今後の見通し

2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大による外食休業の影響により、養殖魚の需要が大幅に減少したために全国の飼料需要も前年度より3%程度減少した模様です。当社の水産飼料販売数量は前年度比98.5%と全国平均よりも減少幅を抑制することができました。一方、経常利益は養殖業者へのコロナ禍支援の拠出等により前年度比76.6%となりました。

水産庁が2020年7月に策定した「養殖業成長産業化戦略」では、北米・アジア等での養殖魚の需要拡大を見込んで2030年の生産目標をブリ類で24万トン（2020年対比171%）、マダイで11万トン（同176%）と設定しており、養殖魚の需要拡大に伴う水産飼料の需要増加が見込まれます。需要増加に対

応すべく生産供給体制の強化を進めてまいります。

販売数量（万トン）



事業戦略



食品事業

事業のビジョン

さまざまな栄養素を含む食品を安定的に供給することで、皆様の豊かで健康な社会づくりに貢献します。配合飼料のリーディングカンパニーとして、畜産・水産のノウハウを最大限に有効活用し、畜産物・水産物を育てる生産者と協力して商品開発を行い、本当に良い食材を追求します。また、その生産物を加工・流通・販売まで一貫したフードバリューチェーンを構築することで、「おいしい」だけでなく、「安心安全な」食品の供給をすることで、体だけでなく心を満たす「たのしい」食卓づくりをお手伝いします。



海外事業

事業のビジョン

世界的な人口増加に伴い、タンパク質需要は年々増大しています。それを満たす食料の一つが牛・豚・鶏・乳・卵・魚などの畜産・水産物であり、これら畜産・水産物の成長と生産性向上には配合飼料は欠かせません。

当社はパートナー企業と共に人口増大・経済成長著しいアジアを中心に、日本で培った安心安全・高品質な配合飼料の製造販売を通し、事業を展開する国の畜産・水産業発展に貢献すると共に、海外で習得した知見を国内のお客様へのフィードバックや提案に繋げます。

また、配合飼料には直接食品消費に向かない大豆粕・魚粉・米ぬか等の食品加工副産物も原料に活用されており、日本だけでなく海外でも持続可能な循環型社会の一端を担う会社であり続けます。

事業の概要

食品事業分野の売上高は年間約500億円、フィード・ワンの約1/4に相当します。食肉加工（フィード・ワンフーズ㈱、㈱横浜ミート）、鶏卵加工卸（ゴールドエッグ㈱、マジックパール㈱）、水産物生産（極洋フィードワンマリン㈱、南洋漁業㈱）の関係会社事業所を全国に配し、消費者の皆様が求める商品を製造・販売しています。また、グループ農場（㈱南部ファーム、㈱第一原種農場、㈱美保野パーク、㈱グリーンファームソーゴ）では安心安全な肉豚・鶏卵の生産を行っています。

強みと課題

強み

- 飼料メーカーだからこそ実現できる、安心安全な食品。
- 消費地に生産拠点を構えるパッカーとして、細かなニーズにあった商品供給。
- 生産者と協力した、高品質な「こだわりの商品」の開発。

課題

- 環境に配慮し資源を有効活用する生産設備の増強・更新、その供給可能数量の拡大。
- 加工品の高度化、より簡便に利用頂ける商品の更なる開発。

業績レビューと今後の見通し

2020年度のフィード・ワングループ全体での売上高は、鳥インフルエンザや豚熱の発生により、収益の拡大が困難な環境であり前年度比で微減しましたが、着実に製造・販売ベースは拡大しつつあります。当社グループでは食品製造能力の増強を計画しており、将来的な数量の拡大に繋げてまいります。また、新商品についても、簡便な調理ですむコンシューマー商品や少量パックの製品を発売開始し、取り扱いを拡大しています。

人口が頭打ちである日本においても、食肉・鶏卵の消費は緩やかに伸長する傾向にあります。生活スタイルの変化に伴い簡便な料理方法が好まれる傾向にあり、高齢者にとって重要な

タンパク源として、一人当たりの消費が拡大しています。中国をはじめとするタンパク源の国際的な需要の拡大もあり、国産物の重要性はますます高まっています。

売上高 (百万円)

2019.3	2020.3	2021.3	2022.3 (計画)	2023.3 (計画)	2024.3 (計画)
49,248	49,791	49,259	53,332	54,868	54,308

※売上高は収益認識基準適用前

事業の概要

ベトナムでは、総合商社の双日㈱との間でKYODO SOJITZ FEED COMPANY LIMITEDを南部ロンアン省に2011年に設立、2013年に工場稼働を開始し、養鶏・養豚・養牛等の畜産飼料製造販売を展開しています。

インドでは、現地大手養鶏企業のShalimarグループとの間で、NIPPAI SHALIMAR FEEDS PRIVATE LIMITEDを西ベンガル州に2014年に設立、2016年に工場稼働を開始し、エビ用・淡水魚用の水産飼料製造販売を展開しています。

インドネシアでは、日東製網㈱及びPT. LUCKY SAMUDRA PRATAMAと協業し、熱帯域魚種の配合飼料・養殖技術の研究開発を実施中です。

強みと課題

強み

- 日本で培った高品質な配合飼料の製造技術
- 現地ニーズに応じた製品設計・開発
- 安心安全な日本ブランドの飼料製品の供給

課題

- タンパク質需要伸長が著しいベトナム・インド等での一層の事業拡大
- 海外事業の更なる展開を見据えた海外人材の育成

業績レビューと今後の見通し

国内飼料製造企業として、競合他社に先駆け海外事業を展開、ベトナムの畜産飼料事業、インドの水産飼料事業ともに単年度黒字を達成しました。

経済成長著しいベトナムや、巨大水産マーケットのインドでは今後も人々のタンパク質需要増大につれ配合飼料市場の成長も見込まれます。これら地域には東南アジア・欧州の大手飼料メーカーも進出する一方、地場中小メーカーも多数存在し、飼料の品質には発展の余地が多いと考えており、当社としては日本で培った高品質飼料の製造技術・ブランドを柱に市場開拓・販売拡大を狙います。

更なる製造設備増強、販売エリア拡大等により業績拡大を

狙うと共に、畜産・水産飼料製品の供給を通し、畜産・水産物の生産性改善・安全性強化により、インド・ベトナム等での畜産・水産業の発展に貢献したいと考えます。

ベトナム事業

販売数量 (万トン)

2019.3	2020.3	2021.3	2024.3 (計画)
6.5	8.2	11.8	18.7

インド事業

販売数量 (万トン)

2019.3	2020.3	2021.3	2024.3 (計画)
1.5	1.8	1.6	3.0

サステナビリティ方針



持続可能な社会の
実現を目指す取り組みを
バリューチェーン全体に
拡げていきます。

取締役専務執行役員 社長室長
兼 経営企画部・品質保証部管掌

鈴木 庸夫

Q フィード・ワンはサステナビリティについてどのように考え、企業経営に落とし込んでいますか？

当社は2021年2月、山内社長を委員長とする「ESG委員会」を発足しました。私は、同委員会の事務局長を務めています。世の中のESG（環境・社会・ガバナンス）やSDGs（持続可能な開発目標）、サステナビリティ実現への流れを受け、2020年12月に山内社長から全社員へのメッセージを発信し、「ESG理念」とマテリアリティ（重点課題）を発表しました。同委員会は、その全社横断的な推進に向けて設置され、各事業部及び管理本部の役員とそれぞれの統括部門長を委員会メンバーとし、関係会社も含めて約60の組織体が下部の運営部門を構成しています。

ESG委員会は、四半期ごとの開催においてESG/SDGs

に関する運営方針などを決定し、事業部門における取り組みのサポート・進捗管理も行っています。また、今期より始動した第3次中期経営計画「Make the leap! 2023」は、「ESG経営の推進と基盤強化」を基本戦略の一つに掲げており、同委員会は各部門目標の策定に際し、SDGs関連項目の目標を定めるよう指示しました。

豊かな食の安定供給を支える当社事業は、自然の恵みなくして存続し得ず、従来からサステナビリティを意識した活動を行ってきました。しかし近年、特に気候変動リスクに対する認識が拡がり、我が国においても「2050年カーボンニュートラル」に向けた政策が打ち出されるなど、動きが加速しています。こうした国内外の流れを受け、当社が進めるサステナビリティへの取り組みも従来以上に世の中の動向にマッチさせ、ステークホルダー（利害関係者）の皆様への積極的な発信を行う必要があると考えています。

Q 特に注力しているESG/SDGsテーマについて、取り組み状況と今後の展開をご説明願います。

サステナビリティへの取り組みは、「事業を通じた環境問題解決」「魅力ある職場づくり、社会との共生・共栄」「ガバナンス強化」の3つのマテリアリティに基づき、それぞれSDGsテーマに関連付けた定量的・定性的目標の達成を目指す形で実行しています。また中期経営計画において、各部門が設定したSDGs関連項目の目標から、横断的かつ会社として注力すべきものをピックアップし、年度ごとの全社グループ目標として掲げています。

喫緊の課題として位置付けているのは、気候変動リスクへの対応です。当社は今後、気候変動が事業活動に与える影響について、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）もしくは同等の枠組みに準拠した開示を行う方針です。従来は、GHG（温室効果ガス）につき省エネ法に基づく経済産業省への報告として単体ベースでの開示を行っていましたが、それをより精緻に連結ベースで把握し、可視化とリスク分析、ベンチマーク化を進めます。

その上で、2050年カーボンニュートラルの実現に向けてGHG削減目標を設定し、各事業部での取り組みによる達成を目指していきます。特に当社はメーカーとして全国に飼料工場を配置しており、そこからのCO₂排出量は年間3万トン以上となります。各工場で製造工程におけるエネルギー使用量の抑制や省エネルギー機器の導入によりCO₂削減を図っており、今後は再生可能エネルギー導入などによるゼロエミッションを目指します。また、当社は食のサプライチェーンを通じてGHGの排出に関与しており、当社及びグループ会社の排出量以上に、原材料から生産者までを含むバリューチェーン全体としての排出量が大きく、その可視化・数値化とともに、調達や製品開発・販売を通じて各ステークホルダーと連携した有効な削減施策が求められます。具体的な例として、輸入穀物に拠らない代替原材料の活用や、環境負荷物質低減飼料の開発・普及に努めています。

バリューチェーンにおけるインパクトの中で対策を行うべきは、GHG排出量だけでなく、天然資源の枯渇、周辺環境の汚染、食品ロスの発生、労働における人権侵害等のSDGsテーマについても同様です。当社は、これらの課題

にも対応し、バリューチェーン全体を俯瞰してサステナビリティを追求することで、ステークホルダーの皆様と一緒に取り組むための仕組みを築きます。

その展開の一つとして、当社は農林水産省との繋がりを強め、同省が推進するプロジェクトに積極的に参画することで、飼料業界だけでなく食品業界とも連携して取り組んでいます。これにより飼料業界を率先してサステナビリティのモデルづくりに関わっていく考えです。

「魅力ある職場づくり、社会との共生・共栄」、「ガバナンス強化」についても取り組みを進めています。社内においては人材育成や働き方改革等の社内制度の充実により、一人ひとりが輝ける職場づくりを目指しています。また、ステークホルダーの皆様の信頼に繋がられるよう、コンプライアンス、リスク管理、品質向上・品質保証にも重点的に取り組み、今後も飼料メーカーとして安心安全な食を安定的に供給するという社会的責任を果たしていきます。

Q 社内のサステナビリティ意識を高め、理解・浸透させるための施策についてお聞かせください。

社内では、ESG/SDGs経営やサステナビリティの実現を一人ひとりの従業員が自分事として捉え、主体的に取り組む組織風土を醸成すべく、ESG委員会による啓蒙活動を行っています。部門長への参考図書の推奨・配布、全社員を対象とするWEB講習会の開催や、SDGsに関する自らの行動を宣言する「私のSDGs宣言」プロジェクト等の取り組みを通じて、ESG/SDGs及びサステナビリティへの理解・浸透を図り、それと並行して、地域の清掃活動やイベントへのボランティア協力等、草の根的な運動への参加によって社員の意識を高める取り組みも推進中です。

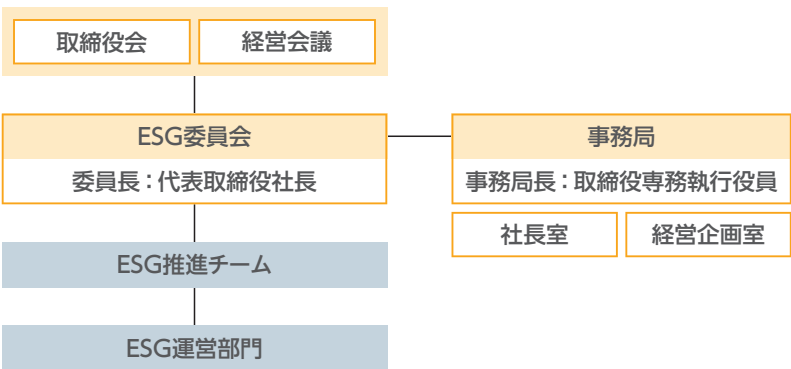
当社は、引き続き環境・社会課題の解決に向けた具体的対策を講じ、ステークホルダーの皆様のご理解とご協力を得ることも意識しながら、全社員でさまざまな案を出して力を合わせ、持続可能な社会の実現を目指す取り組みをバリューチェーン全体に拡げてまいります。

ESG/SDGsの取り組み

フィード・ワンのESG理念

「おいしさのみなもと」である「配合飼料」を核とする食のバリューチェーンを担う私たちの事業は、自然の恵みと社会基盤の上に成り立っています。人・社会・環境との調和を図り、経営理念と行動規範に基づく活動を通じて、すべてのステークホルダーの皆様から信頼を得られるよう努めるとともに、持続可能な社会の実現に貢献します。

ESG/SDGs推進体制



マテリアリティ(重点課題)

E 事業を通じた環境問題解決

当社のコア事業である飼料を通じて食品副産物・食品ロスを積極的に活用することをはじめとして、事業を通して環境問題解決することにより、企業と社会がともに持続的に発展し続けるよう取り組みます。

S 魅力ある職場づくり 社会との共生、共栄

従業員自らの会社に誇りと自信を持ち、能力を発揮することが、すべてのステークホルダーの皆様に満足いただける製品・サービス提供の基盤であると考え、ダイバーシティの推進や働きやすく働きたいのある魅力ある職場づくりに努めます。また、企業も地域社会の一員としての責任を果たすとともに、地域社会との共生を図り、人々の食生活が豊かになるよう、教育・支援・寄付等の社会支援を行います。

G ガバナンス強化

社会から信頼される企業であり続けるため、コーポレート・ガバナンスの更なる強化を図り、全社的ガバナンス体制の強化と適切な情報開示に努め、経営の客観性・透明性を確保してまいります。

バリューチェーンにおけるフィード・ワンの取り組みとSDGsとの関連性



原料	製造	生産者	食品	消費者
資源循環型社会の実現 E 食品副産物・食品ロスの活用 資源保護・環境保全 E 低魚粉・無魚粉飼料への取り組み E 資源保護につながるサステナブル原料の活用 9 産業と資源消費の効率化を高める 12 つくる責任 つかう責任 14 海の豊かさを保つ 15 陸の豊かさを保つ	人権の尊重・人材基盤 S 働き方改革、健康経営、社員教育制度、こども参観日 ガバナンス強化 G コーポレート・ガバナンス G 社員行動規範、コンプライアンス体制 品質の追求 G 品質・食品安全への取り組み 5 ジェンダー平等を推進しよう 8 働きがいも経済成長も 12 つくる責任 つかう責任 13 気候変動に具体的な対策を 16 平和と公正をすべての人に	気候変動への対応 E 省エネルギーへの取り組み ガバナンス強化 G ERM(全社的リスクマネジメント)活動 社会への貢献 S 畜産業への新技術導入(乳牛ゲノム解析・搾乳ロボット専用飼料等) 環境保全(生物多様性) E 有機畜産物の生産支援 9 産業と資源消費の効率化を高める 12 つくる責任 つかう責任 15 陸の豊かさを保つ 17 パートナリシップで目標を達成しよう	資源保護・環境保全 E クロマグロの完全養殖 社会への貢献 S 食育講習会の開催 S 横浜マラソン、WFPウォーク・ザ・ワールドへの協力 S 自治体や福祉団体への寄付 9 産業と資源消費の効率化を高める 12 つくる責任 つかう責任 14 海の豊かさを保つ	社会への貢献 S 食育講習会の開催 S 横浜マラソン、WFPウォーク・ザ・ワールドへの協力 S 自治体や福祉団体への寄付 1 貧困をなくそう 2 健康をこころに 3 すべての人に健康と福祉を 4 質の高い教育をみんなに

環境

〈事業を通じた環境問題解決〉

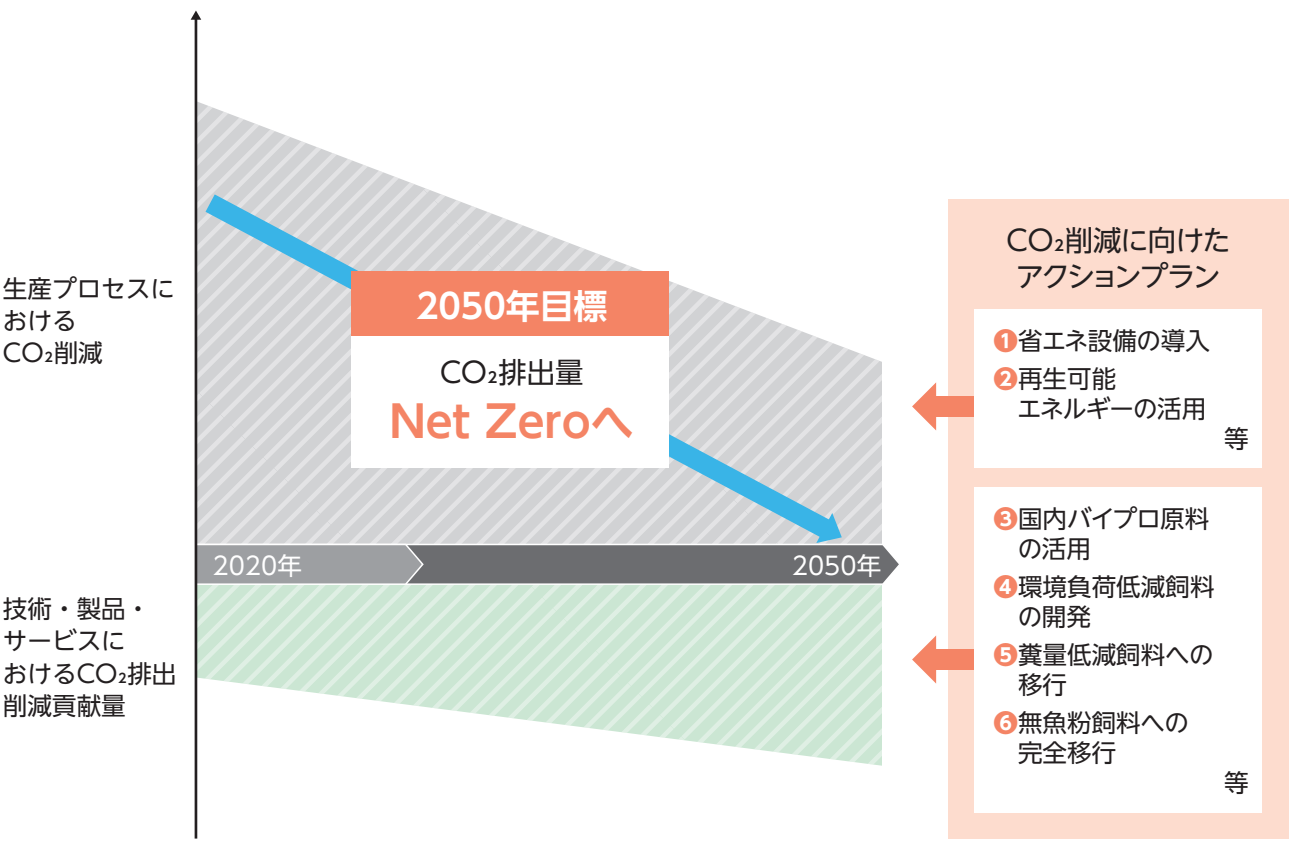
フィード・ワンは環境問題として掲げた「気候変動」「資源保護」「環境保全～生物多様性～」を基盤とし、地球温暖化防止、生物多様性保全、従業員の環境意識醸成等に積極的に取り組み、社会的責任を果たしてまいります。

気候変動への対応 ― GHG排出量削減への取り組み ―

GHG（温室効果ガス）による気候変動は、環境問題の中で最も重要な課題の一つとされています。2015年に採択されたパリ協定において、脱炭素社会の構築に向けた世界の取り組みが加速する中、当社グループとしても、気候変動への対応を最重要課題と認識し、2050年度カーボンニュートラル達成という長期的なGHG排出削減目標を掲げました。この目標は極めてチャレンジングなものでありますが、まずはScope1（直接排出）、Scope2（エネルギー起源の間接排出）において、足元からの取り組み

みを最大限に進めていくとともに、再生可能エネルギーの導入やサステナブル飼料の開発等の事業活動を通じて、目標達成に貢献していきます。また、サプライチェーン全体で見た場合、Scope3（その他の間接排出）が占める割合が最も大きいと想定しており、当社事業全体における抜本的なGHG排出量削減を実現するには、サプライヤーと連携した活動が必要となります。仕入先とのGHG削減に向けた協業を進め、調達行動につなげることで、持続可能な社会の実現に貢献します。

2050年Net Zeroに向けた取り組み



SDGsとの関連性



資源循環型社会実現への貢献

― 食品副産物・食品ロスの活用 ―

配合飼料原料の一部は大豆油かすやふすま等、食品製造時に発生する副産物です。当社ではこれらの副産物を飼料に活用することで食品リサイクルの一端を担っています。

また、日本では、事業系・一般家庭合わせて年間2,550万トンの食品廃棄物等が排出され、このうち、まだ食べられるのに廃棄される「食品ロス」は約600万トンと推計されています。当社は、既にコンビニエンスストア等で発生するお弁当などの食品ロスを乾燥加工した「フライドミール」を業界に先駆けて飼料原料として使用していますが、物流及びコスト面で使用量が限られており、それを如何に拡大するかが課題です。

これからも食品副産物の活用に加え、食品ロスの配合

SDGsとの関連性



飼料への組み込みを促進させるとともに、食育講習会においても消費促進を呼びかけることで食品ロスの削減につなげるなど、資源循環型社会の実現を目指します。



SDGsとの関連性



有機畜産物の生産支援 ― 有機JAS認証飼料の供給 ―

消費者の健康意識や安全志向の高まり、アニマルウェルフェアの推進等から、農薬や化学肥料等の化学物質に頼らない、自然の恵みを生かした農林水産業や加工方法が注目されつつあります。化学物質に頼らず自然界の力で生産された農産物、加工食品、飼料及び畜産物は“オーガニック（有機）”と呼ばれ、JAS法により国際的な基準に沿った管理がなされているか検査、認証されます。

当社は長年、有機畜産物の生産支援を行っており、有機飼料原料の調達や、国内で唯一「有機JAS認証配合飼料」が製造できる工場で、有機JAS規格に則った有機飼料の製造を行っております。有機畜産物の生産を支援することで、地球環境の保全や生物多様性の保全に貢献しています。

■ 有機JAS認証原料の調達



各国パートナーと一体となって有機JAS認証取得をサポートし、有機飼料原料を調達しています。

■ 有機JAS認証飼料の製造



関連会社である鹿島飼料(株)は国内では唯一の有機JAS認証飼料の製造工場です。

■ 有機JAS畜産物の生産者



有機JAS認証飼料の供給を通じて、長年に渡り生産者とともに有機JAS畜産物の生産を推進しています。

生物多様性の保全 —クロマグロの完全養殖—

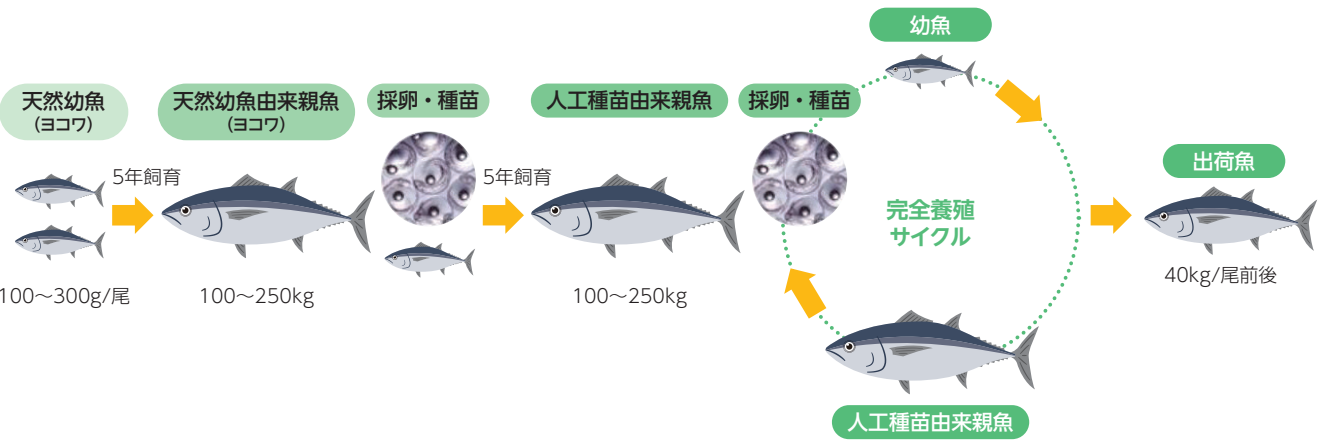
世界的な食糧需要の高まりを背景に、乱獲や違法な操業等により、水産資源の確保は年々厳しくなっています。水産資源を適切に保全し、持続可能な利用を促進するため、当社では1986年よりクロマグロ完全養殖への研究を開始し、2014年に完全養殖に成功しました。2017年11月からは関連会社である極洋フィードワンマリン(株)より、完全養殖クロマグロ「本鮪の極 つなぐ〈TUNAGU〉」の出荷を行っています。

完全養殖は実現したもの、「稚魚の生残率の低さ」「生餌から配合飼料への切り替え」等の克服すべき課題が残っています。クロマグロは1kg大きくなるのに、13～14kg生餌が必要になると言われており、生態系への配慮や水産資源の保全、食べ残しによる海洋汚染の回避という観

SDGsとの関連性



点から、クロマグロ専用配合飼料の研究開発を進めています。



海洋資源保護 —低魚粉・無魚粉飼料への取り組み—

日本の水産用配合飼料は天然資源（天然魚）由来の魚粉を主原料としています。

世界で天然資源の枯渇問題が深刻化する中、養殖の需要は年々高まっており、魚粉に依存しない養殖技術の開発が求められています。

SDGsとの関連性



そのような中、フィード・ワンでは、魚粉の配合量を低減し、且つ、良好な飼育成績が維持される水産用配合飼料の開発に取り組み、多くの低魚粉飼料を販売しています。

また、魚粉に代わる新たな素材を探索し、さらなる低魚粉・無魚粉化を進めています。

社会

〈魅力ある職場づくり、社会との共生・共栄〉

フィード・ワンは、持続可能な世界を目指し、社会からの期待に応え、企業市民としての責任を果たすために、「魅力ある職場づくり、社会との共生・共栄」に基づき、人権を尊重し、どなたでも安心して働ける環境をつくるとともに、事業を通じた社会への還元を行っています。

人権の尊重

フィード・ワンは、経営理念のValuesに「Fairであること」を掲げているように、従業員や取引先をはじめとした事業活動にかかわる全てのステークホルダーの人権を尊重するとともに、適正な労働慣行を確保する重要性を認識しています。

そこで、フィード・ワン従業員行動規範に定められた人権の尊重に則り、全てのグループ会社に対し、法令の遵守、人権の尊重を含めた誠実な事業活動を求めています。人権の尊重についての意識を高めるための施策として、フィード・ワン及びグループ会社の従業員に対してeラーニングによる研修を毎年実施しています。これまでに、パワーハラスメントやセクシャルハラスメント、ダイバーシ

SDGsとの関連性



ティ等に関する内容の研修を実施し、人権やハラスメントに関する従業員の意識の底上げを図っています。

従業員行動規範抜粋

法令等の遵守	私たちは、社会人として、また国際社会の一員としての自覚を持ち、法令や企業倫理及び社会規範を遵守し、社会秩序の維持に努めます。
不当な差別・ハラスメント等の禁止	私たちは、性別・国籍・年齢・民族・人種・宗教・信条・身体的障がい等を根拠とした不当な差別や、いやがらせ・セクシャルハラスメント等の根絶に努めます。

人材基盤

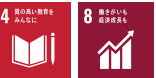
フィード・ワンは、従業員を育てることを大切に考えています。会社は従業員とともに成長できると考えており、将来にわたって会社を担える人材を育てることで、強い組織にしていこうことを目標としています。

従業員教育制度

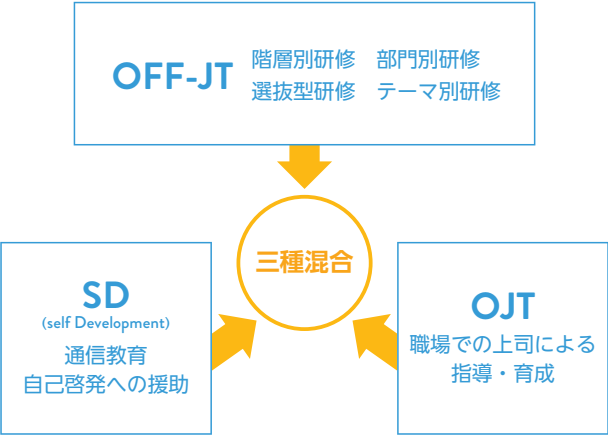
入社時から始まる階層別研修のほか、職務上必要となる知識・技術を身に付けることを目的にテーマ別研修や自己啓発支援等、総合的な従業員教育制度を運用し従業員一人ひとりの成長をサポートしています。

階層別研修は、新入社員研修から部門長を担う従業員を育成するリーダー研修まで、ロジカルシンキングや問題解決能力等、それぞれの段階で必要となる知識や能力を得られる多彩な研修を行っています。自ら成長しよう、学ぼうとする従業員には、通信教育の受講や資格取得等、費用の補助や奨励金を支給する自己啓発支援も行っています。

SDGsとの関連性



基本的な仕組み



働き方改革・健康経営

フィード・ワンは、優秀な人材の確保・育成を目的にワークライフバランスを意識した職場環境づくりに取り組んでいます。職場環境や福利厚生の実により、従業員が長期的に安心して働ける職場づくりを目指して、有給休暇取得推進や時短勤務、在宅勤務、復職制度等、ダイバーシティを尊重する取り組みを積極的に導入しており、従業員がキャリアを考えて働き方を選択できるように、従業員の多様な働き方に対応できる制度を構築しています。

健康経営は、代表取締役副社長執行役員 野口をChief Health Officerとして取り組みを進めています。従業員を最も重要な経営資源と捉え、従業員の健康維持・増進により労働生産性を向上させ、働きやすい会社として持続的に成長していくことを目指しています。健康経営の指標としてはKPIを設定して定点観測をしており、施策による数値の改善とともに、従業員の働きやすさの改善や職場環境の改善、従業員の健康への意識の向上につなげたいと考えています。

SDGsとの関連性



健康経営のこれまでの取り組み

- 受動喫煙対策として就業時間中の禁煙や禁煙外来費用補助
- 保健師を起用して、専門的な立場からの再検査受診勧奨や健康相談窓口の設置
- ヘルスリテラシー向上のためのeラーニング
- 社内報や毎月の保健師によるコラム配信による定期的な健康情報の提供
- 運動不足の解消や運動の習慣化を目的としたウォーキングキャンペーン
- EAP相談窓口の面接費用補助
- 従業員向け健康に関するセミナー
- ノー残業デー

健康経営のKPI	2020年度
健康診断受診率	99.8%
ストレスチェック受検率	96.7%
月間平均法定外労働時間	6.5時間
年間平均有給休暇取得日数	11.1日
年間平均夏季休暇取得日数	2.9日

Voice

育児と仕事の両立を

社長室 井上 麻弥

2020年から1年間育児休暇を取得し、2021年3月に復帰して短時間勤務制度を利用しながら働いています。

実家も遠方のため夫婦二人での育児ですが、在宅勤務制度も有効に活用することで育児と仕事の両立に励んでいます。これらの制度により、子供と過ごす時間が増え、時間の使い方にメリハリを付けることができています。

育児と仕事の両立で最も大変なことは、子供が体調を崩し保育園へ預けられない時です。当社には提携先のベビーシッターを割安で利用できる制度があり、在宅勤務と併用することで、子供の面倒を見てもらいながら、そばで勤務することが可能となりました。保育園のイベントやライフスタイルに合わせて時間単位での有給休暇や制度休暇を取得することもでき、柔軟な働き方を実現することができています。育児と仕事の両立はとても大変ですが、支援制度が充実していることに加え、上司やチームメンバーのサポートもあり、仕事を続けることができています。入社後、若手女性社員を対象としたキャリア・デザイン研修を受講したことも、仕事を続けるモチベーションに繋がっていると感じています。

社会への貢献

フィード・ワンは社会の一員として社会全体の発展に貢献したいと考えています。生活に欠かすことのできない食品の安定供給を支え続けるとともに、地球環境の保護、文化や教育、地域社会の発展等にも役立つ活動を積み重ねていくことが、社会から信頼を得て、地域と共生・共栄していくことにつながると考えています。

SDGsとの関連性



畜産業への新技術導入

近年、畜産業における人材不足は深刻な課題となっており、これからの畜産業においては、機械化・自動化やデータ化に大きな期待が寄せられています。

① 搾乳ロボット専用飼料の開発・販売

2015年に搾乳ロボットプロジェクトチームを結成し、搾乳ロボットの普及から導入後データ解析による管理アドバイスをはじめとした農家支援や、搾乳ロボット専用飼料の開発に取り組み、搾乳ロボット専用飼料は2016年に特許を取得しました。生産者の方々からも好評を得ています。



② 乳牛のゲノム解析サービス

国内飼料メーカーとして初めて乳牛のゲノム解析サービスを導入し、2018年7月より同サービスを開始しました。乳牛のDNAを解析することで、雌牛の「繁殖能力」「乳質」「疾病耐性」「体型」といった遺伝的能力を数値化することができ、今まで3年以上かかっていた各個体の能力評価が、生後すぐに判明し、育種改良スピードを飛躍的に向上させることが可能となりました。



またこの技術を活用し、解析結果に基づき牛に適した飼料給与メニューを提案することが可能となり、生産者の更なる生産成績・経営の改善に寄与することができるようになりました。

SDGsとの関連性



食育活動

地域の小・中・高校生を対象として食育講習会を開催し、当社の配合飼料を与えた畜産・水産物を調理し食べることで、「食の正しい知識」と「食の大切さ」を楽しく学ぶ機会を設けています。

配合飼料は畜産・水産物を生産する上で必要な「おいしさのみなもと」であり、安全で美味しい畜産・水産物の生産には欠かせません。配合飼料メーカーである当社の特徴を生かした食育講習会は、飼料→農場→畜産・水産物というフードバリューチェーンの仕組みや、国産・輸入品との違い、天然・養殖との違い、栄養等に関する理解を深めると同時に、消費者が直接かかわる機会の少ない当業界の存在意義について周知する狙いもあります。また、これらの知識を若い年代の方々に伝えることで、自身で食を選択する力や健康への意識等を養うお手伝いをしています。

今後は生活様式の変化にも対応し、Webを活用した食育講習会の展開等、引き続き地域の皆様の豊かな食生活に貢献する取り組みを検討していきます。



コーポレート・ガバナンス

〈ガバナンス強化〉

フィード・ワンは、経営の客観性・透明性を高め、コンプライアンス体制の強化・充実を推進することを通じて、企業価値の向上を目指します。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方・体制

■基本的な考え方

当社グループは、コーポレート・ガバナンスを経営上の重要課題と位置づけ、企業価値の増大を図りつつ、株主をはじめ企業を取り巻く顧客、取引先、地域社会、従業員等のステークホルダー（利害関係者）の信頼を得るために、経営の効率性、透明性、健全性を確保できる最適な経営体制を確立することを基本方針としております。

■体制・機関設計

当社は意思決定の迅速化、業務執行の合理化、効率化と監督機能の強化の両立を目指し、執行役員制度の導入や経営会議等により合理化を図る一方、取締役会で経営リスク管理体制の強化並びに経営の透明性を確保することを目的とし、社外取締役を選任しております。また監査役会制度を採用し、監査役3名の内2名を社外監査役とすることで当社の経営・業務執行の意思決定につき、中立の立場で客観的に経営監視を行える体制としております。

取締役会は、業務執行における重要な意思決定を司り、取締役・監査役を構成員として原則月1回実施しております。また、経営に関する重要な案件につき十分な検討を行うため、取締役会参加メンバーに加え、執行役員を構成員とする経営会議を原則月1回以上、監査役を構成員とする監査役会を原則月1回実施しております。

その他、担当取締役、執行役員、使用人を構成員とし、当社グループの事業展開に伴い生じるリスクの管理、重要案件の検討を行うコンプライアンス委員会、与信委員会等の委員会を設置しており、重要な会議、委員会には社外監査役2名を含む監査役がその役割に応じて出席することとしております。

また、社外取締役及び代表取締役を構成員とする指名・報酬委員会を設置し、取締役の指名、報酬に関する諮問と答申を受けて取締役会に上程することとしており、客観性・透明性のある手続を経るようにしております。

当社の主な機関における構成員は次のとおりであります。

役職名	氏名	取締役会	監査役会	指名・報酬委員会
代表取締役	山内孝史	議長	—	構成員
代表取締役	野口隆	構成員	—	構成員
取締役	畠中直樹	構成員	—	—
取締役	鈴木庸夫	構成員	—	—
取締役	荒木田幸浩	構成員	—	—
取締役（社外）	石塚章夫	構成員	—	委員長
取締役（社外）	久保田紀久枝	構成員	—	構成員
取締役（社外）	後藤敬三	構成員	—	構成員
取締役（社外）	渡部修	構成員	—	構成員
常勤監査役（社外）	矢野栄一	出席	議長	—
常勤監査役	齋藤俊史	出席	構成員	—
非常勤監査役（社外）	椿 勲	出席	構成員	—

■スキルマトリックス

当社は、各取締役が有するスキルを当社事業活動に最大限発揮していただくとともにガバナンス強化の観点も含めた総合的な視点で上記のとおり取締役会を構成しております。

なお、各取締役が有するスキルは事業・社会環境の変化等により柔軟に見直しを行い、機動的な会社運営と適切なガバナンス機能の両立を目指してまいります。

		資質一覧						
		企業経営	業界知識 (畜産・原料等)	営業販売	財務・会計 経済・金融	法務	国際 ビジネス	学術研究
取締役	山内孝史	●	●					
	野口隆	●	●		●			
	畠中直樹		●	●				
	鈴木庸夫	●	●					
	荒木田幸浩		●	●				
社外取締役	石塚章夫					●		
	久保田紀久枝							●
	後藤敬三				●			●
	渡部修						●	

社外役員の体制・取締役会の実効性評価

■社外役員の体制

当社の社外取締役は4名、社外監査役は2名であります。

①社外取締役

氏名	選任理由及び期待される役割の概要	出席回数	独立役員	重要な兼職の状況
石塚 章夫	石塚章夫氏は、裁判官の経験及び法律の専門的知識を活かし、当社経営に対し適切な助言・監督等を行っております。また、弁護士として、法令を含む企業社会全体を踏まえた客観的な視点で、独立性をもって経営の監視を遂行するに適任であり、当社の取締役会の透明性の向上及び監督機能の強化に繋がるものと判断しております。同氏には、法律の専門家としての観点で、業務執行者から独立した客観的な立場で、会社経営の監督を行っていただく役割を期待しております。	17/17	○	中浦和法律事務所 代表弁護士
久保田 紀久枝	久保田紀久枝氏は、名誉教授を務めるお茶の水女子大学で食品の科学等の研究に長く携わっており、主に当社の食品事業に関する専門的知識を有していることに加え、国立大学法人の監事を務める等、当社の経営全般に関して客観的な視点で有益な助言及び提言をいただけるものと判断しております。同氏には、食品事業の分野における専門家としての観点で、業務執行者から独立した客観的な立場で、会社経営の監督を行っていただく役割を期待しております。	17/17	○	お茶の水女子大学 名誉教授 東京海洋大学監事 (非常勤) 東京農業大学監事 (非常勤)
後藤 敬三	後藤敬三氏は、国税局における業務経験に加え、立教大学大学院経済研究科の特任教授を務められたことなどから金融・経済等に関する専門知識を有しております。また、日本貨物鉄道㈱の常勤監査役として培われた経験を活かして、客観的な視点で、独立性をもって経営の監視を遂行するに適任であり、当社の取締役会の透明性の向上及び監督機能の強化に繋がるものと判断しております。同氏には、金融・経済等の分野における専門家としての観点で、業務執行者から独立した客観的な立場で、会社経営の監督を行っていただく役割を期待しております。	13/13 ^{*1}	○	—

氏名	選任理由及び期待される役割の概要	出席回数	独立役員	重要な兼職の状況
渡部 修	渡部修氏は、三井物産(株)において主に携わった穀物・油脂事業に対する知見に加え、食品関係の会社で執行役員海外営業部長を務めるなど、海外事業、食品事業における業務経験を有しており、当社の事業活動に幅広い視野から助言をいただくことで、当社の経営体制の強化に繋がると判断しております。 同氏には、海外事業、食品事業の業務経験者としての経験を活かし、当社事業活動に幅広い視野から助言をいただくことで当社の経営体制の強化につながる役割を期待しております。	— ※1	— ※2	三井物産(株) 食料本部油脂・ 主食部長

②社外監査役

氏名	選任理由及び期待される役割の概要	出席回数	独立役員	重要な兼職の状況
矢野 栄一	矢野栄一氏は、金融機関で培った経営・財務に関する幅広い見識を有しているほか、当社の常勤社外監査役を4年間務める中で飼料畜水産業界に関する知識を深めており、また、当社の一部の重要な子会社の監査役も兼任しグループ各社の経営状況等についても精通しております。 このような全社的な目線で培った知見等を活かし、社外監査役として当社事業に対する監査体制の更なる強化に寄与していただくことを期待しております。	17/17	— ※2	
椿 勲	椿 勲氏は、公認会計士、税理士として培われた専門的な知識・経験等を有しております。このような経験等を当社の監査に反映していただくことで、社外監査役として当社事業に対する監査体制の更なる強化に寄与していただくことを期待しております。	17/17	○	(株)椿総合経営 研究所代表取締役

※1 2020年度の取締役会への出席状況を記載しております。なお、後藤取締役は2020年6月に当社社外取締役に就任後のすべての取締役会へ出席しております。また、渡部取締役は2021年6月に当社社外取締役に就任したため2020年度の取締役会への出席状況を記載しておりません。

※2 渡部取締役及び矢野監査役は現在及び過去において当社の取引先での勤務経験を有するため独立役員として指定しておりません。

なお、当社は社外取締役及び社外監査役を選任するための独立性に関する基準又は方針は定めておりませんが、選任に当たっては、東京証券取引|所が定める独立性に関する判断基準を参考にし、一般株主と利益相反が生じるおそれがないように努めております。

■取締役会の実効性評価

当社取締役会は毎年、社外を含む全ての取締役・監査役に対し自己評価を含む意見調査等を実施し、取締役会全体の実効性について分析・評価を行っており、これら

の分析等を踏まえて現在の当社の取締役会は全体として実効性があると評価しております。

コーポレート・ガバナンス強化の取り組み・指名の方針・プロセス

■指名の方針・プロセス

取締役・監査役の指名については、各候補者の有する能力、資質、実績等を総合的に勘案すること、また、社外役員の指名については、加えて客観的な視点から意見を頂ける方を指名選任することを方針としております。

また、上記方針にかかる手続としては、当社では、独

立社外取締役を主たる構成員とする「指名・報酬委員会」を設置し、取締役候補者の選定及び取締役の報酬体系等に関してその適切性等の検討を行います。

取締役会は、指名・報酬委員会の答申を含む上記手続きを経て取締役・監査役候補者の選定を行います。

役員報酬の基本設計

■基本方針

- ・社外取締役を主な構成員とする指名・報酬委員会への取締役の個別報酬等に関する諮問を原則とし、役員報酬決定手続きにかかる透明性、客観性が確保できるプロセスを経ること。
- ・中期経営計画に基づく短期的な業績連動及び中長期的な企業価値向上のためのインセンティブとなる設計とすること。
- ・優秀な人材を確保・維持できる金額水準としつつ、役位別の報酬額が同業他社及び同規模の企業と乖離しないこと。

■方針の内容の概要

当社の取締役の報酬は金銭報酬（固定報酬、業績連動報酬）と非金銭報酬（株式報酬）で構成されており（社外取締役の報酬は固定報酬のみ）、上記の基本方針に基

づき、役位、業績目標数値に対する達成率、部門評価、市場環境、社会情勢等を総合的に勘案して金銭報酬と非金銭報酬の額をそれぞれ算出しております。また、指名・報酬委員会において各報酬の支給割合は金銭報酬と非金銭報酬の総額のバランスを勘案しつつ、同業他社及び同規模の企業と比較検討を行うこととしております。

業績連動報酬にかかる指標は、事業環境要因の変動や持分法適用関連会社の運営にかかるリスク等も広範に捉えた上で各取締役の業績評価を明確にするため、当社の中期経営計画の経常利益としております。なお、各報酬の構成等は以下のとおりです。

当該事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が、当該方針に沿うものであると取締役会（指名・報酬委員会）が判断した理由

指名・報酬委員会にて役位別の報酬額を同業他社及び同規模の企業の報酬と比較検討を行い判断しております。

＜参考＞当社の取締役の個別報酬額の算定式と構成比率

1. 固定金銭報酬及び非金銭報酬

外部調査機関の役員報酬調査データを基に、上場・非上場企業における規模（売上、従業員数、時価総額等）の水準を勘案した中央値を基準とし、役位別に設定しております。

2. 業績連動金銭報酬

当社の中期経営計画の経常利益を指標として次の算定式によって計算しております。

(算定式) 業績連動金銭報酬※1＝基準金額＋配賦額：(実績経常利益－(中期経営計画の経常利益＋1億円))※2※3×役位別配賦率×評価係数

※1 業績連動金銭報酬は基準金額の150%を上限としております。

※2 実績経常利益と中計経常利益＋1億円の差額の3.5%を取締役及び執行役員の合計配賦額としております。なお、2020年3月期にかかる取締役の配賦額は同1.7%であります。

※3 実績経常利益が中計経常利益＋1億円の80%未満の場合業績連動金銭報酬は支給いたしません。

3. 報酬の構成比

役位別の個別報酬の構成比は次の表のとおりとなります。(小数点以下切り捨て)

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役位	実績経常利益＜ (中計経常利益＋1億)×80%			実績経常利益＝中計経常利益＋1億			配賦額≤基準額×150%		
	固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬	固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬	固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬
代表取締役社長	84%	0%	15%	69%	18%	12%	63%	25%	11%
代表取締役 副社長執行役員	86%	0%	13%	71%	16%	11%	66%	23%	10%
取締役専務執行役員	87%	0%	12%	73%	15%	10%	68%	21%	9%
取締役常務執行役員	87%	0%	13%	73%	15%	10%	68%	21%	10%

マネジメント体制

やまうち たかし

①

山内 孝史

代表取締役社長



1980年 4月 三井物産(株)入社
1998年 4月 同社食料本部飼料畜産部飼料穀物グループ主席
2001年 10月 同社食料本部飼料畜産部飼料穀物室長
2006年 4月 同社食料・リテール本部飼料畜産部長
2006年 6月 日本配合飼料(株)取締役
2008年 3月 三井物産(株)食料・リテール本部食料・リテール業務部長
2009年 4月 同社食料・リテール副本部長
2012年 4月 同社食品事業副本部長
2012年 6月 日本配合飼料(株)代表取締役社長
2014年 10月 当社代表取締役社長

のぐち たかし

②

野口 隆

代表取締役副社長



1979年 4月 (株)横浜銀行入行
2000年 5月 同行上大岡支店長
2006年 4月 同行執行役員
2010年 4月 同行常務執行役員
2011年 6月 同行取締役常務執行役員ブランド戦略本部・営業統括部・事務統括部担当営業本部長 ブランド戦略本部長ブロック営業本部統括
2012年 5月 協同飼料(株)顧問
2012年 6月 当社取締役専務執行役員
2014年 10月 当社取締役専務執行役員
2019年 4月 当社取締役副社長執行役員
2021年 4月 当社代表取締役副社長執行役員管理本部長兼水産飼料部管掌

はたなか なおき

③

畠中 直樹

取締役



1981年 4月 日本配合飼料(株)入社
2004年 1月 同社関東支社営業部長
2010年 4月 同社執行役員
2012年 6月 当社取締役
2013年 7月 同社常務取締役・飼料事業本部長
2014年 10月 当社取締役
2015年 10月 当社取締役常務執行役員
2016年 4月 当社取締役専務執行役員
2019年 4月 当社取締役専務執行役員畜産事業本部長兼研究所管掌

すずき つねお

④

鈴木 庸夫

取締役



1980年 4月 三井物産(株)入社
2009年 6月 サンエイ糖化(株)代表取締役社長
2013年 7月 日本配合飼料(株)執行役員
2014年 10月 当社上席執行役員
2017年 4月 当社常務執行役員
2017年 6月 当社取締役常務執行役員
2019年 4月 当社取締役専務執行役員
2020年 4月 当社取締役専務執行役員社長室長兼経営企画部・品質保証部管掌

あらき だ ゆきひろ

⑤

荒木田 幸浩

取締役



1984年 4月 協同飼料(株)入社
2008年 4月 同社関西支店長
2010年 4月 同社執行役員
2014年 10月 当社執行役員
2017年 4月 当社上席執行役員
2018年 6月 当社取締役上席執行役員
2019年 4月 当社取締役常務執行役員食品事業本部長

いしづか あきお

⑥

石塚 章夫

社外取締役



2001年 12月 福岡高等裁判所部総括判事
2004年 12月 新潟家庭裁判所所長
2007年 4月 獨協大学法科大学院非常勤講師
2007年 7月 埼玉弁護士会弁護士登録
2008年 4月 獨協大学法科大学院客員教授
2011年 6月 日本配合飼料(株)社外監査役
2015年 4月 獨協大学法科大学院非常勤講師
2015年 6月 当社社外取締役

くぼ たきくえ

⑦

久保田 紀久枝

社外取締役



1972年 6月 埼玉大学教育学部助手
1982年 10月 お茶の水女子大学家政学部講師
1999年 4月 同大学生活科学部教授
2005年 4月 同大学理事・副学長
2013年 4月 同大学名誉教授
東京農業大学総合研究所教授
神奈川工科大学客員教授
2016年 4月 東京海洋大学監事(非常勤)
2019年 6月 当社社外取締役
2019年 7月 東京農業大学監事(非常勤)

ごとう けいぞう

⑧

後藤 敬三

社外取締役



1973年 4月 大蔵省入省
1998年 7月 関東信越国税不服審判所所長
1998年 8月 仙台国税局長
1999年 7月 名古屋国税局長
2000年 7月 大臣官房審議官
2001年 7月 国税不服審判所次長
2002年 7月 放送大学学園理事
2005年 6月 日本貨物鉄道(株)常勤監査役
2008年 7月 一般社団法人金融先物取引業協会専務理事
2014年 4月 立教大学大学院経済研究科・特別任用教員(特任教授)
2020年 6月 当社社外取締役

わたなべ おさむ

⑨

渡部 修

社外取締役



1994年 4月 三井物産(株)入社
2006年 12月 MITSUI & CO. (Asia & Pacific) Pte Ltd Kuala Lumpur Branch, Produce & Provisions Division Deputy General Manager
2012年 7月 三井物産(株)金属資源本部メタル事業部東陽光事業推進室長
2014年 1月 同社食糧本部穀物事業第二部マルチグレン推進室長
2017年 4月 かどや製油(株)海外営業部長
2019年 7月 同社執行役員海外営業部長
2020年 8月 MITSUI & CO. (Malaysia) Sdn Bhd General Manager, Food and Retail Business Division
2021年 4月 三井物産(株)食料本部油脂・主食事業部長
2021年 6月 当社社外取締役

社外取締役メッセージ

全員参加の姿勢とスピーディな対応力で
持続的成長への足掛かりを築きながら、
多様な人材の活躍で
業界をリードする企業へ。



社外取締役
久保田 紀久枝

外部視点から見たフィード・ワンの社風

私が社外取締役に就任したのは、2019年6月です。第2次中期経営計画の1年目を終え、統合による基盤確立の効果が表れて、順調に収益を伸ばしつつある時期でした。そうした成功体験による自信と活気が社内に感じられ、社員の皆さんのフレンドリーな雰囲気も印象的でした。その後は、コロナ禍のために工場や営業所を訪問できず、現場社員の方々と間近に接する機会がないのですが、経営会議等を通じて、成長戦略に前向きに取り組む力強さや一体感、真摯な社風に触れています。

社員を最も重要な経営資源と位置付け、人材育成に注力し、健康経営や働き方改革を推進している当社ですが、女性社員の活躍に目を向けますと、部門長や管理職等中核人材に占める女性の比率は、決して高いとは言えません。多様な人材が活躍する職場づくりは、これからの当社にとって重要な改革テーマだと思います。私も女性取締役として、その取り組みを注視し、サポートしていきたいと考えています。

取締役会とコーポレート・ガバナンス

取締役会では、いろいろな局面で社外取締役の助言が求められ、専門的見地から有意義なアドバイスに努めており、それに対して山内社長をはじめ社内取締役の皆さんが真剣に耳を傾け、経営判断に活かされています。また

私たち社外取締役も、社内会議にオブザーバー参加し、社員の皆さんが受けられる講習と一緒に受講する等、事業内容への理解を深める機会を得ています。

コーポレート・ガバナンスについては、私も委員を務める指名・報酬委員会が実効性担保の一端を担っています。同委員会は、全6名のうち4名が社外取締役に構成され、委員長も社外取締役が務めることで、外部の視点を重視した客観的かつ公正な討議・審議が行われています。今後は、取締役会メンバーが有する知見や経験といった点からも多様性を確保し、さらなるガバナンスの拡充につなげていくことが望ましいと考えます。

中期経営計画の策定から感じたこと

第3次中期経営計画の策定に際しては、各事業部及び経営企画部門の執行役員と取締役を中心に、終日討議を行う会議が設けられ、活発な意見交換が行われました。私たち社外取締役からは、ESG/SDGsを中期経営計画の重点施策に取り入れることなどを提言し、それが反映されました。こうした計画策定にも見られる全員参加の姿勢とスピーディな対応力は、当社の大きな特長だと思います。本計画の着実な遂行により持続的成長への足掛かりを築き、同時に多様な人材の活躍についても、業界をリードする企業を目指してほしいですね。

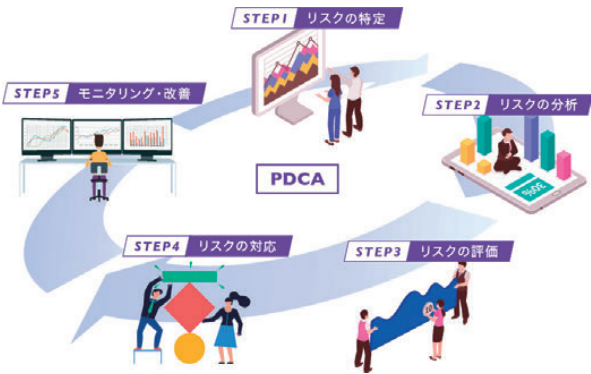
リスクマネジメント

当社グループでは、経営又は事業の目的達成（中期経営計画、事業計画等）を阻害する要因をリスクとして捉え、それらのリスクを顕在化させないための対策を実施しています。また、危機管理として大規模災害等の発生に備え、BCP（事業継続計画）の策定により、その被害を最小限にとどめ継続的に業務を遂行できる体制を整えています。

全社リスク管理体制

当社グループでは2016年度よりERM活動を開始し抱えているリスクやそれに対する対応策を全社的に管理しています。

全社的リスクマネジメント（ERM）規程を制定し、各拠点毎にリスクマネジメント推進チームを設定し、毎年、リスクの洗い出し、分析、評価、対策実行のPDCAを回すことで、全社におけるリスク最小化や業務の効率化などに取り組んでいます。



リスクマネジメント活動

全国の計57拠点において、活動に取り組んでいます。

各拠点においては、年1回のセルフチェック実施により、リスクのPDCAを回しています。

年4回開催の定例会では、リスク対応の進捗やモニタリング項目の状況等を共有しています。

また、経営会議への報告を年2回実施し、経営層のレビューを受け関係者へフィードバックしています。

実施内容		頻度
セルフチェック	リスク洗い出し リスク分析（大きさの算出・影響度・発生頻度） リスク評価（優先順位付け） リスクへの対応（対応策の策定・実行）	年1回
定例会	セルフチェック実施結果の確認 事業計画への組み込み 全社重点リスク対応状況確認 モニタリング項目状況確認	年4回
経営層への報告	全社RM会議 中間報告会	年2回
研修会	新入社員研修 ファシリテーター研修	年数回

コンプライアンス

コンプライアンス基本方針

フィード・ワンでは、「コンプライアンス」を「社員行動規範」に則り、次の行動を実践することと定義し、健全で効率的な企業経営のもと、自社の価値を高めることを目的として取り組んでいます。

1 法令や企業倫理及び社会規範を遵守し、社会秩序の維持に努めること

2 顧客・消費者の目線でニーズ・課題を捉え、問題解決に取り組み、企業価値の向上を目指すこと

コンプライアンスに関する体制

当社は、代表取締役社長が設置する「コンプライアンス委員会」を定期的に開催し、当社グループのコンプライアンスに関する諸問題について調査・審議を行っております。

また、取締役、執行役員、使用人等に対してコンプライアンス研修会を実施するなど、コンプライアンス意識の向上を図っているほか、社外弁護士、社外監査役及び内部監査部を窓口とする内部通報制度を当社グループに対して周知徹底する体制を整備しております。

内部統制の基本方針

当社は、取締役、執行役員及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制として次の基本方針を定めています。

(1) 当社グループの取締役会は、法令、定款、株主総会決議、社内諸規程に従い、経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役の職務の執行を監督する。

(2) 当社グループの取締役、執行役員及び使用人が法令等を遵守し、適切な企業活動を推進することを目的に「フィード・ワングループ社員行動規範」の周知を図る。

(3) 監査役は、会計監査人及び内部監査部と連携して取締役の職務の執行を監査する。

(4) 内部通報制度規程を当社グループに周知するとともに、毎年の通報状況について定期的に当社取締役会へ報告し、取締役会は当該通報結果に対するフォローアップを行い、その実効性を高めるために必要な措置を講じる。また、内部通報制度に関する評価を行い、継続的な改善を図る。

(5) 当社取締役会は内部通報制度を含むコンプライアンスに関して当社グループへ教育、研修、周知に努めるとともに、必要な能力、適性を有する担当者を配置、育成するよう努める。

(6) コンプライアンス委員会において、当社グループのコンプライアンスに関する諸問題を調査・審議して行動方針等を決定し、当社グループへ指示並びに周知を行う。

(7) 当社グループは市民社会に脅威を与える反社会的勢力とは一切の関係を持たず、決して反社会的取引は行わない。また、これら反社会的勢力に対しては、警察等の外部専門機関と緊密に連携し、全社を挙げて毅然とした態度で対応する。

品質保証

フィード・ワングループは「安心安全な食の提供に向けて、コンプライアンス経営を徹底する」ことを経営理念のひとつとしています。また、品質理念「産地から食卓まで繋げるフードチェーンの一翼を担い、安心安全で高品質な製品やサービスの提供を通じてお客様の期待と信頼に応えます。」を基に品質や食品安全に関する認証を取得し、安心安全な飼料・食品の提供に取り組んでいます。

飼料製造における安心安全のための取り組み（飼料の品質保証）

飼料の安全性確保のため、飼料安全法を遵守する仕組みを構築し、各工程におけるリスク管理を行っています。品質管理の工程がうまく機能していることを監視するシステムを構築するとともに、人材育成に取り組むことで、常にお客様の求める品質の改善・向上を目指しています。



フードチェーンとは

食料の一次生産から最終消費までの一連の流れをいいます。安全な食品の供給には、農場から食卓にわたるフードチェーンにおいて、食品の安全性向上のための取り組みの徹底を図ることが求められます。



食肉、鶏卵、水産物の安心安全のための取り組み（食品の品質保証）

フィード・ワングループでは、「食肉、鶏卵、水産物」を三本柱とした食品の取扱いを行っています。HACCPに基づく加工・製造の工程が管理できているか、衛生的な環境で加工・製造が行われているかチェックを実施しています。

7ヶ年財務データ

	2015年3月期 ^{※1}	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
経営成績 (百万円)							
売上高	167,028	228,903	207,920	207,562	212,886	215,050	214,120
売上原価	149,617	204,769	182,917	183,629	189,757	191,401	192,163
販売費及び一般管理費	14,505	20,641	20,171	20,225	19,005	18,234	16,284
営業利益	2,905	3,492	4,831	3,706	4,123	5,414	5,672
経常利益	2,809	3,734	5,131	4,103	4,466	5,737	6,081
親会社株主に帰属する当期純利益	1,906	2,308	3,937	2,971	4,657	3,842	4,438
総資産	90,827	82,688	79,904	87,082	88,934	90,880	99,251
純資産	26,309	27,298	30,968	33,304	36,413	38,906	42,794
設備投資額	1,913	3,778	5,033	6,448	3,811	7,934	8,120
減価償却費	1,492	2,096	1,855	2,370	2,395	2,513	3,157
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,176	6,056	11,777	9,199	4,842	1,127	7,737
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,484	△2,017	△891	△7,454	△158	△7,475	△5,989
財務活動によるキャッシュ・フロー	600	△4,397	△10,373	△1,330	△4,937	6,512	△1,550
現金及び現金同等物の期末残高	2,178	1,819	2,333	2,748	2,492	2,657	2,830
1株当たり情報 (円)							
1株当たり当期純利益 ^{※2}	12.41	11.71	19.98	15.08	23.66	97.64	112.78
1株当たり配当額	3.00	4.00	4.50	4.50	4.50	5.00	15.00 ^{※3}
1株当たり純資産 ^{※2}	132.14	136.84	155.20	166.86	182.90	977.82	1,074.63
財務指標 (%)							
売上高営業利益率	1.7	1.5	2.3	1.8	1.9	2.5	2.6
売上高当期純利益率	1.1	1.0	1.9	1.4	2.2	1.8	2.1
自己資本利益率 (ROE)	9.5	8.7	13.7	9.4	13.5	10.3	11.0
総資産経常利益率 (ROA)	4.3	4.3	6.3	4.9	5.1	6.4	6.4
自己資本比率	28.7	32.6	38.3	37.7	40.5	42.3	42.6

※1 当社は、2014年10月1日に協同飼料株式会社と日本配合飼料株式会社が経営統合し、共同株式移転の方法により両社を完全子会社とする株式移転設立完全親会社として設立されました。設立に際し、日本配合飼料株式会社を取得企業として企業結合会計を行っているため、2015年3月期(2014年4月1日から2015年3月31日まで)の連結経営成績は、取得企業である日本配合飼料株式会社の連結会計年度の連結経営成績を基礎に、協同飼料株式会社及びその他関係会社の2014年10月1日から2015年3月31日までの経営成績を連結したものです。

※2 当社は、2020年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行っております。2020年3月期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産を算定しております。

※3 当社は、2020年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行ったため、2021年3月期の1株当たり配当金については、当該株式併合の影響を考慮した金額を記載し年間配当金合計は「-」として記載しています。株式併合を考慮しない場合の2021年3月期の1株当たり期末配当金は2.50円となり、1株当たり年間配当金は5.00円となります。

財務概況

経営成績

当連結会計年度（2020年4月1日から2021年3月31日まで）は新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、緊急事態宣言が発令され企業活動が制限されたことにより個人消費の落ち込みや外食産業への打撃等がありましたがい内食需要の拡大等もあり当社グループに与える影響は軽微であると考えています。

当社グループは、畜産飼料、水産飼料、食品事業、海外事業を4本柱とする収益の最大化を目指していく中で連結経常利益55億円を最終年度とする3ヶ年（2018年度～2020年度）の「第2次中期経営計画」を策定し原料調達・生産体制の強化、製品の品質・サービスの向上、コスト低減などの取り組みを継続し進めてきました。

当連結会計年度の売上高は2,141億20百万円と前連

結会計年度に比べ9億30百万円減少しました。これは畜産飼料の販売価格の低下や鶏卵相場の低下、鳥インフルエンザ発生等によるものです。

当連結会計年度の販売費及び一般管理費は162億84百万円となり、前連結会計年度と比べ19億50百万円減少しました。これは配合飼料価格安定制度の積立金が16億99百万円減額したことから新型コロナウイルス感染症拡大に伴う活動自粛により活動費等が約4億円減少したことによりです。

この結果、当連結会計年度の営業利益は56億72百万円、経常利益は60億81百万円と過去最高益となり、それぞれ前連結会計年度に比べ、2億57百万円、3億44百万円増加しました。

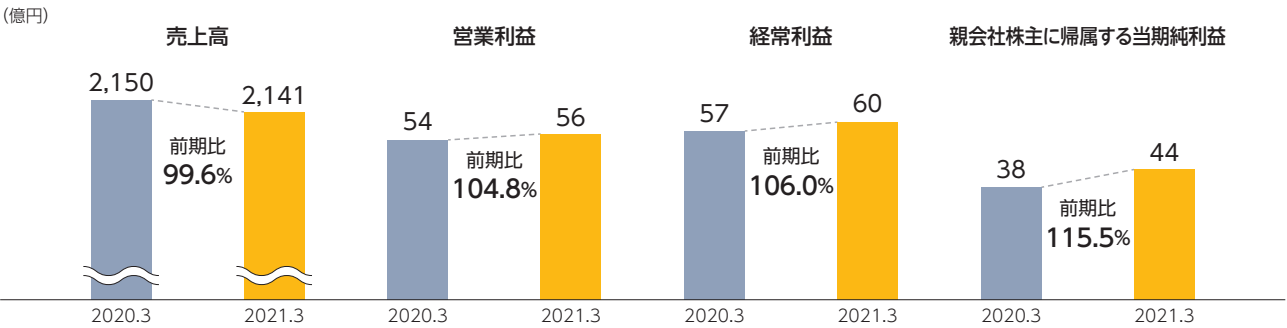
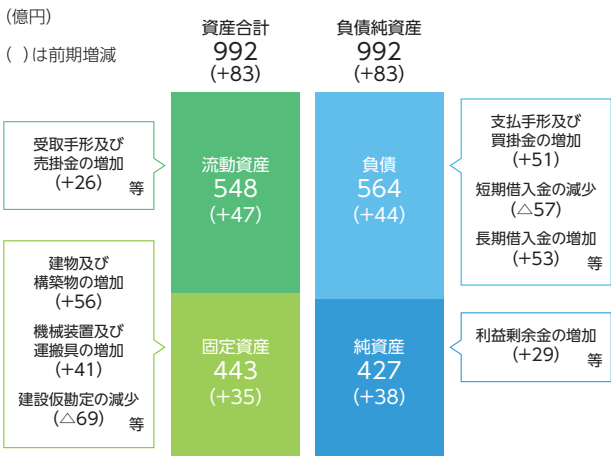
海上運賃の変動等により原料コストが大幅に変動するリスクを抱えています。そのため畜産飼料の販売価格は原料コストの変動に基づいた価格改定を四半期毎に実施していますが、これらの変動要因が当社グループの財政状態及び経営成績に重要な影響を及ぼす可能性があります。

当連結会計年度末は、資産合計については前連結会計年度に比べ83億70百万円増加しました。これは受取手形及び売掛金の増加等に伴い流動資産が47億81百万円増加したこと、北九州畜産工場の竣工等に伴い有形固定資産が34億9百万円増加したこと等によるものです。

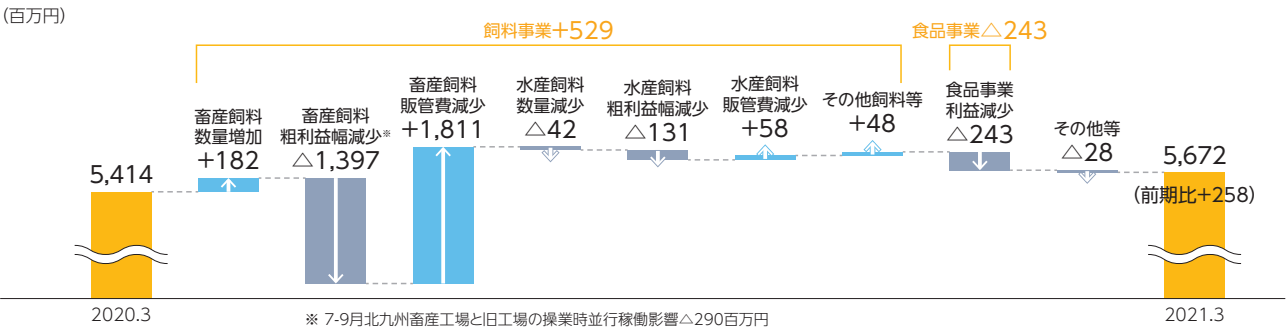
負債については前連結会計年度末に比べ44億82百万円増加しました。これは北九州畜産工場の設立に係る長期借入金の増加に伴い固定負債が61億45百万円増加したこと等によるものです。

純資産については前連結会計年度末に比べ38億88百

万円増加しました。これは親会社株主に帰属する当期純利益の計上、株式相場の上昇に伴うその他有価証券評価差額金の増加等によるものです。



営業利益 増減要因



キャッシュ・フロー

当社グループの主な資金需要は、飼料事業における配合飼料の製造・販売、食品事業における豚などの飼育・仕入・販売、畜産・水産物の仕入、一部加工、販売等の営業費用並びに設備の新設・更新・合理化工事等の投資です。これらの資金需要については、自己資金及び金融機関からの借入による資金調達を基本としています。

当連結会計年度末における現金及び現金同等物（以下「資金」という）は28億30百万円となり前連結会計年度に比べ1億73百万円増加しました。

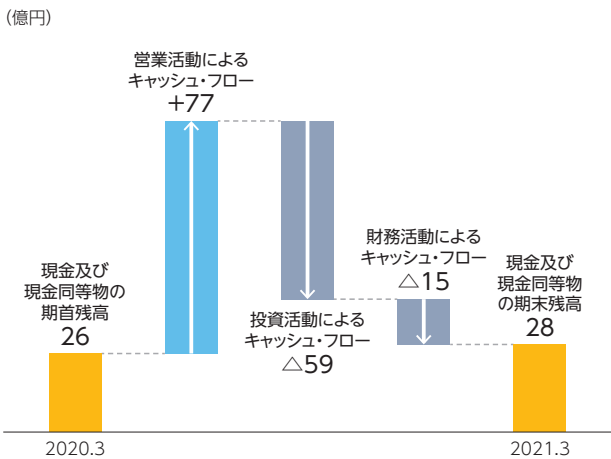
営業活動によるキャッシュ・フローは、法人税等の支払による資金の減少等があったものの、税金等調整前当期純利益の計上等による資金の増加が上回り、77億37百万円の収入（前年同期は11億27百万円の収入）となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、昨年度に引き続き、当連結会計年度に竣工した北九州畜産工場への設備投資に伴う資金の減少等により、59億89百万円の支出（前年同期は74億75百万円の支出）となりました。

なお、北九州畜産工場への設備投資については、2018年3月に㈱横浜銀行をアレンジャー兼エージェン、農林中央金庫、㈱みずほ銀行をコ・アレンジャーとする銀

行団との間で、総額65億円のタームローン契約を締結し、必要資金の一部として充当しています。

財務活動によるキャッシュ・フローは、北九州畜産工場の設備資金を長期借入金で調達したことによる資金の増加があった一方、短期借入金の減少や配当金の支払による資金の減少等により15億50百万円の支出（前年同期は65億12百万円の収入）となりました。



連結財務諸表

連結貸借対照表

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	2,718	2,893
受取手形及び売掛金	31,789	34,421
電子記録債権	1,649	1,896
商品及び製品	1,922	1,917
原材料及び貯蔵品	10,094	10,384
動物	291	285
その他	1,692	3,111
貸倒引当金	△78	△49
流動資産合計	50,079	54,861
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	19,573	25,519
減価償却累計額	△11,734	△12,042
建物及び構築物（純額）	7,838	13,477
機械装置及び運搬具	23,520	29,239
減価償却累計額	△14,852	△16,462
機械装置及び運搬具（純額）	8,668	12,776
土地	6,666	6,538
リース資産	437	1,199
減価償却累計額	△350	△385
リース資産（純額）	86	814
建設仮勘定	7,185	258
その他	2,285	2,202
減価償却累計額	△1,617	△1,545
その他（純額）	667	656
有形固定資産合計	31,112	34,521
無形固定資産		
その他	391	363
無形固定資産合計	391	363
投資その他の資産		
投資有価証券	7,364	8,019
長期貸付金	392	348
破産更生債権等	426	411
繰延税金資産	844	449
その他	692	700
貸倒引当金	△423	△424
投資その他の資産合計	9,297	9,505
固定資産合計	40,800	44,390
資産合計	90,880	99,251

(百万円)

	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	20,346	25,544
短期借入金	15,442	9,680
リース債務	45	132
未払法人税等	1,311	1,137
賞与引当金	752	735
その他	5,952	4,957
流動負債合計	43,851	42,188
固定負債		
長期借入金	5,860	11,221
リース債務	47	762
繰延税金負債	10	10
役員退職慰労引当金	45	－
役員株式給付引当金	67	103
退職給付に係る負債	2,063	2,099
資産除去債務	6	5
その他	21	64
固定負債合計	8,123	14,268
負債合計	51,974	56,457
純資産の部		
株主資本		
資本金	10,000	10,000
資本剰余金	10,508	10,484
利益剰余金	18,238	21,197
自己株式	△115	△122
株主資本合計	38,631	41,559
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2	859
繰延ヘッジ損益	26	28
為替換算調整勘定	△130	△109
退職給付に係る調整累計額	△41	△47
その他の包括利益累計額合計	△143	730
非支配株主持分	418	504
純資産合計	38,906	42,794
負債純資産合計	90,880	99,251

連結財務諸表

連結損益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自2019年4月1日 至2020年3月31日)	当連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)
売上高	215,050	214,120
売上原価	191,401	192,163
売上総利益	23,649	21,956
販売費及び一般管理費	18,234	16,284
営業利益	5,414	5,672
営業外収益		
受取利息	16	17
受取配当金	159	151
持分法による投資利益	－	17
備蓄保管収入	146	140
補助金収入	7	164
その他	234	194
営業外収益合計	565	685
営業外費用		
支払利息	103	99
持分法による投資損失	50	－
売上割引	24	31
開閉業費用	20	94
その他	43	51
営業外費用合計	242	276
経常利益	5,737	6,081
特別利益		
固定資産売却益	8	117
投資有価証券売却益	106	32
関係会社株式売却益	22	－
事業譲渡益	－	21
補助金収入	－	535
特別利益合計	137	706
特別損失		
固定資産売却損	12	16
固定資産除却損	44	90
固定資産圧縮損	－	26
減損損失	4	42
リース解約損	0	－
投資有価証券売却損	－	106
関係会社株式売却損	－	5
関係会社株式評価損	－	8
ゴルフ会員権評価損	14	－
工場閉鎖損失	30	－
棚卸資産廃棄損	－	18
臨時損失	62	－
特別損失合計	168	315
税金等調整前当期純利益	5,706	6,472
法人税、住民税及び事業税	1,977	1,950
法人税等調整額	△111	21
法人税等合計	1,866	1,972
当期純利益	3,840	4,500
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(△)	△2	61
親会社株主に帰属する当期純利益	3,842	4,438

連結包括利益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自2019年4月1日 至2020年3月31日)	当連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)
当期純利益	3,840	4,500
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△528	857
繰延ヘッジ損益	27	2
退職給付に係る調整額	17	△5
持分法適用会社に対する持分相当額	△40	21
その他の包括利益合計	△523	874
包括利益	3,316	5,375
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	3,319	5,313
非支配株主に係る包括利益	△2	61

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	前連結会計年度 (自2019年4月1日 至2020年3月31日)	当連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021年3月31日)
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	5,706	6,472
減価償却費	2,513	3,157
減損損失	4	42
持分法による投資損益(△は益)	50	△17
貸倒引当金の増減額(△は減少)	2	△24
賞与引当金の増減額(△は減少)	102	△17
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	95	27
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	△2	△45
役員株式給付引当金の増減額(△は減少)	37	36
受取利息及び受取配当金	△176	△168
支払利息	103	99
投資有価証券売却損益(△は益)	△106	74
関係会社株式売却損益(△は益)	△22	5
関係会社株式評価損	－	8
事業譲渡損益(△は益)	－	△21
固定資産除売却損益(△は益)	48	△10
固定資産圧縮損	－	26
ゴルフ会員権評価損	14	－
補助金収入	－	△535
臨時損失	62	－
売上債権の増減額(△は増加)	3,339	△2,868
棚卸資産の増減額(△は増加)	△250	△278
仕入債務の増減額(△は減少)	△8,296	5,198
その他	14	△1,305
小計	3,239	9,857
法人税等の支払額	△2,050	△2,120
臨時損失に伴う支払額	△62	－
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,127	7,737
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形及び無形固定資産の取得による支出	△7,356	△7,036
有形及び無形固定資産の売却による収入	28	219
投資有価証券の取得による支出	△242	△4
投資有価証券の売却による収入	149	663
関係会社株式の売却による収入	1	12
貸付けによる支出	△448	△305
貸付金の回収による収入	271	293
事業譲渡による収入	－	15
補助金による収入	－	35
利息及び配当金の受取額	179	180
その他	△59	△64
投資活動によるキャッシュ・フロー	△7,475	△5,989
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(△は減少)	6,436	△6,705
長期借入れによる収入	3,933	7,650
長期借入金の返済による支出	△2,821	△1,345
利息の支払額	△106	△98
配当金の支払額	△888	△1,475
リース債務の返済による支出	△45	△112
セール・アンド・リースバックによる収入	－	543
自己株式の取得による支出	△0	△10
自己株式の売却による収入	4	3
財務活動によるキャッシュ・フロー	6,512	△1,550
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	164	197
現金及び現金同等物の期首残高	2,492	2,657
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	－	△23
現金及び現金同等物の期末残高	2,657	2,830

会社情報

会社の概況 (2021年3月31日現在)

商号	フィード・ワン株式会社
設立	2014年10月1日
資本金	10,000百万円
本店所在地	横浜市神奈川区鶴屋町二丁目23番地2
従業員数	933名（連結）
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ
決算期	3月31日
当社グループの 主な事業内容	飼料の製造・加工・販売、 畜水産物の仕入・生産・加工・販売等

取締役及び監査役の状況 (2021年6月25日現在)

代表取締役社長	山内孝史
代表取締役副社長	野口隆
取締役	畠中直樹
取締役	鈴木庸夫
取締役	荒木田幸浩
取締役(社外)	石塚章夫
取締役(社外)	久保田紀久枝
取締役(社外)	後藤敬三
取締役(社外)	渡部修(新任)
常勤監査役(社外)	矢野栄一
常勤監査役	齋藤俊史
監査役(社外)	椿勲

株式情報 (2021年3月31日現在)

株式の状況

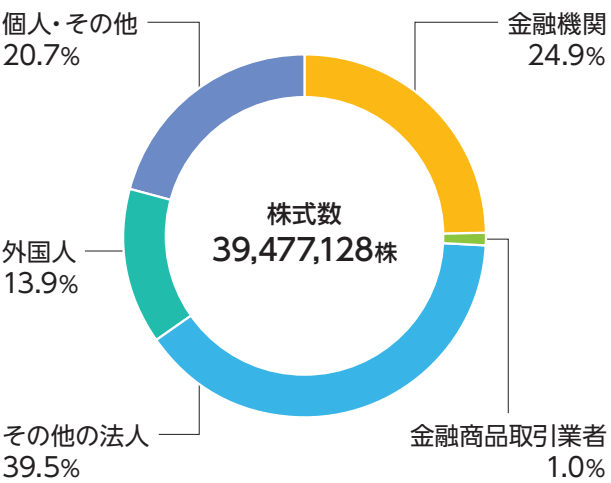
発行可能株式総数	100,000,000株
発行済株式総数	39,477,128株
株主数	16,851名

大株主の状況

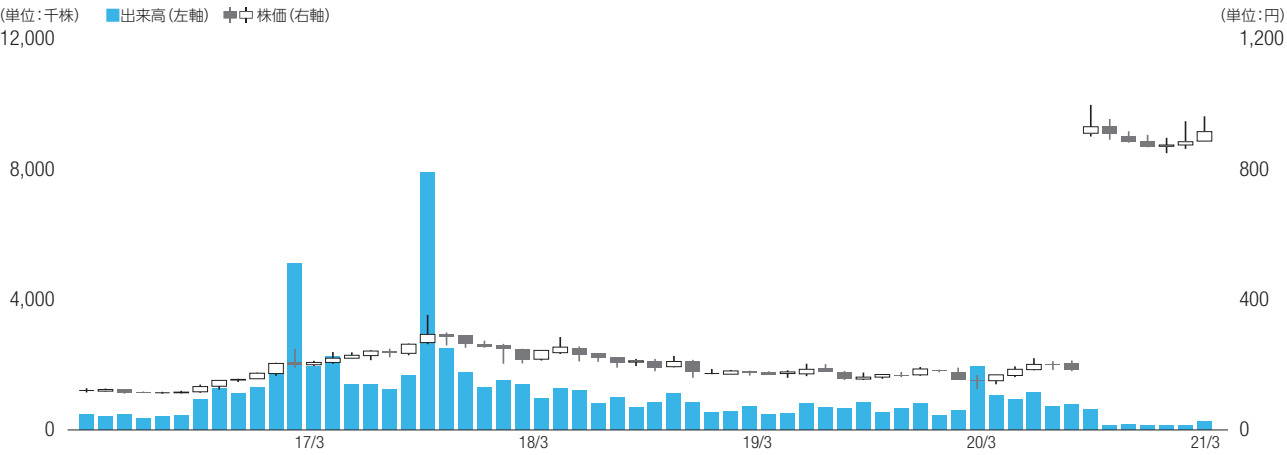
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
三井物産株式会社	9,838	24.93
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社（信託口）	1,924	4.88
有限会社大和興業	1,207	3.06
ケイヒン株式会社	1,047	2.65
株式会社横浜銀行	981	2.49
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	967	2.45
東京海上日動火災保険株式会社	857	2.17
農林中央金庫	840	2.13
朝日生命保険相互会社	803	2.04
株式会社ヨンキュウ	600	1.52

(注) 1.持株比率は自己株式(18,501株)を控除して計算しております。
2.[役員向け株式交付信託]の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託口)が保有する当社株式105,460株は自己株式に含めておりません。
3.2020年10月1日付で普通株式につき5株を1株とする株式併合を行っており、これにより、発行済株式総数は、157,908,512株減少しております。

株式の所有者別分布状況



株価推移



※2020年10月1日を効力発生日として株式併合（5株を1株に併合）を行っております。