

様式第十八の四(第 11 条の 3 第 3 項関係)

認定事業適応計画の内容の公表

1. 認定の日付

令和 6 年 3 月 14 日

2. 認定事業適応事業者の名称

江崎グリコ株式会社

3. 認定事業適応計画の内容

(1) 事業適応に係る事業の目標

新型コロナウイルスのパンデミックは消費者の価値観や生活・行動様式において、極めて短期間に大きな転換をもたらした。VUCA と呼ばれる変化の激しい時代にあって継続的に消費者へ価値提供するためには、各市場の動向や自社のビジネスの状況をいち早くまた正確に理解し、環境の変化に対応していくことが必要となる。その手段のひとつとして、デジタルテクノロジーを活用した基幹業務システムの刷新により、業務トランスフォーメーションを実現する。具体的には、各事業が個別最適を追い求めたレガシーシステムから脱却、部門横断、かつ生産計画から販売計画、予算と実績、在庫や債権の管理に至るまで一気通貫でデータの可視化を図ることで、業務効率向上はもとより、適時的確な経営判断に資するべく、新基幹システムへ移行する。これにより、既存の個別最適、分断されたデータといったビジネス運用モデルを変革し、社内外のニーズに合った業務モデルを新たに確立することで、事業部門横断的に競争力を強化する。

(2) その事業の生産性を相当程度向上させること又はその生産し、若しくは販売する商品若しくは提供する役務に係る新たな需要を相当程度開拓することを示す目標

国内の主要事業におけるシステムの統合・標準化を進め、社内のプロセスを繋ぐことでデータに基づいてボトルネックや課題を発見し、より最適な業務プロセスへ進化させ、生産性向上を目指す。機能別、事業毎に別システムが並行稼働してきた旧来の運用において、社内サプライチェーン、即ち、調達、生産、ロジ、営業といった各機能、それぞれの製品といった縦横の連携が難しく、結果として個別最適ばかり追求されてきた。そこへ部門横断、かつ事業や製品によらない共通の基幹システム、業務プロセスを導入する投資により、可視化や繰り返し作業の自動化、律速の特定と改善を加速させ、お客様起点のバリューチェーンを構築したい。また、クラウド技術によるデータ連携はグループ内にとどまらず、外部業者とも遅滞なく情報交換する。加えて、クラウドの物理拠点を分散することで BCP 対応を踏まえた可用性の強化を図る。情報の鮮度を上げて経営の意思決定へ資することで売上の向上に繋げる。2015～2019 年度を基準とし、2024～2028 年度における当該事業適応計画に係る平均連結売上高の額が、全事業の売上高の額の 121%を占めることを目標とする。

(3) 財務内容の健全性の向上を示す目標

財務内容の健全性の向上としては、令和 10 年度（2028 年度）において、当社の有利子負債はキャッシュフローのマイナス 4.5 倍、経常収支比率は 108.4%となる予定である。

(4) 事業適応の類型

情報技術事業適応

(5) 計画の対象となる事業（日本標準産業分類における中分類名称及びその分類コード）

食料品の製造及び販売業（E-09 食料品製造業）

（選定の理由）

同事業において、これまでは事業ごとに最適化されたシステムを起点とした業務を行っていたためにデータが事業別に分断され、業務効率や変化への対応スピードに課題があった。それらの課題を解決するためにすべての事業の基幹システムを統合し、一気通貫のデータ活用を促進、事業横断の業務標準化を実現させることで、生産性の向上と変化に対応できるシステム基盤を新たに構築する。加えて、基幹システムをクラウドサーバーと連携することで、システムの冗長化を防ぎつつ、バックアップ、リカバリ体制の強化を図り、安定的な業務運営を担保するため、同事業における事業適応を実施していく。

(6) 事業適応の具体的内容

これまでは事業ごとに最適化されたシステムを起点とした業務を行っていたためにデータが事業別に分断され、業務効率や変化への対応スピードに課題があった。それらの課題を解決するために全事業の基幹システムを統合し、事業の垣根を超えて標準化された業務プロセスを定義することにより、機動的な人員配置および変化に対応できる組織基盤を構築する。加えて、クラウドを介して社内外とのサプライチェーンを一気通貫に繋ぎ、原材料や製品、債権といった財務データ、生産計画や販売計画の非財務データを一元化して利活用することで PDCA を高度化、加速し、生産性の向上を実現する。

サプライチェーンでの具体的な取り組みは、子会社のグリコマニュファクチャリングジャパンの全工場の他、当社製品の生産に携わる外注工場（約 50 拠点）、また外部物流倉庫（約 30 拠点）ともデータを連携し、拠点ごとに賞味期限別の在庫日数を把握することで、季節性、販売計画を踏まえた計画的な適時生産と物流拠点ごとの在庫水準の適正化を図ることにより、お客様への鮮度の高い製品の提供と同時に、賞味期限切れによる廃棄等の最小化を計画している。

江崎グリコをはじめ国内主要 6 社に SAP HANA を導入することを皮切りに、順次

海外主要子会社にも導入することを計画している。それによりグローバルでの勘定科目やマスタの共通化・一元管理によりグローバルでの経営分析軸の統一を図り、管理レベルの標準化、迅速化の実現を計画している。具体的にはポッキーやビスコといったグローバルブランドの販売状況をブランド別、地域別に一元管理し、それにより迅速で的確な意思決定によるグローバルでの増販を計画している。

これらの取組により、対象事業の海外売上高が平均値と 50%との中間値（31.5%）を超える値の達成を目指す計画とする。

（7）事業適応の開始時期及び終了時期

開始時期：令和 6 年（2024 年）4 月

終了時期：令和 11 年（2029 年）3 月