株式会社ニチレイ

2022 年 3 月期　中期経営計画「Compass Rose 2024」　質疑応答

日時：2022 年 5 月 11 日（水）15 時 00 分～16 時 15 分
場所：電話会議及び Web 形式併用
当社登壇者：代表取締役社長　大櫛 顕也
　　執行役員　　鈴木 健二

【全体】

Q.中計 3 年間で各事業の投下資本利益率（ROIC）と資本コスト（WACC）がどのように変化していくのか定量的に教えてほしい。

A.事業別の ROIC は、迅速に計算することや、同業他社との比較を簡便にするため、税引後営業利益を分子とした「簡易 ROIC」を使用している。

加工食品事業は、現状 10%をやや下回るが、投下資本を減らさず収益を回復させることによって、3 年後に 11～12%を目指す。低温物流事業は現状 6～7%だが、大型の設備投資を計画していることから、ROIC は微減の見通しである。水産事業は現状 3 %をやや下回るが、事業構造改革により 5%台へ押し上げる。畜産事業は現状 9%程度のところを、収益力を高めることにより 11～12%を目指す。バイオサイエンス事業は製品ポートフォリオの見直しを行うことで、4～ 5 %を目指す。

WACC については、これまで事業毎にベンチマーク企業を参考しながら算出していたため、率に大きな違いが生じていた。今中計から業界特有の DE 比率などを排除したことで、事業毎に率は多少異なるものの、 4 %前後で設定した。

Q.営業利益率は、前中計が 5.2%、今中計は 5.6%で 0.4 ポイントの成長に留まる。一方、次の中計、そして 2030 年は 8%まで利益率を高めていく経営目標だが、何がドライバーとなって成長させていくのか教えてほしい。

A.利益成長をけん引するのは加工食品事業と低温物流事業である。加工食品事業は前期に利益率がやや下がったが、7～8%を目指す。低温物流事業は 5 ～6%の状態が続いたが、適正料金の収受が概ね計画通りに進んだことで、収益構造がかなり改善した。
また、物量増も重なり 7%台が見えてきている。それ以外の事業についても施策の確実な実行を通じて、率の改善を図っていく。

全体の営業利益率は、サステナビリティに関連した戦略費用の支出は継続するが、今後は国内における大型の設備投資も一巡する見込みであることから、しっかり上げていく。

【加工食品】

Q.サプライチェーン基盤の再編について、タイに生産拠点があることで供給力・コスト競争力の強みになっていたと思うが、国内生産の構成割合を高めるとコスト高が想定される。改めて再編の考え方について詳しく教えてほしい。

A.チキン加工品については、現状タイからの調達依存度が半分程度となっているが、このまま維持する。一方で、コロナ影響やウクライナ情勢によって、海外からの原材料や製品の調達が難しくなると考えている。例えば、チキン加工品であれば、国内を含む産地原料を調達し、国内で生産する形となる。その場合、タイで行っているような労働集約型の大量生産モデルではなく、多様な業態のニーズにきめ細かく応えられるようにしていく。

米飯類であれば、主原料の米は国産であるが、その他の原材料は海外依存度が高い状況にある。国産の原材料に全て置き換えるとコスト高に繋がるため、優先順位を付けた上で実施していく。なお、国内で調達・生産するものは、高付加価値の商品として販売していく。

Q.今中計において、高付加価値化による収益増をどのように見ているのか教えてほしい。

A.今回発売した「冷やし中華」は新たな付加価値のついた商品であり、価格帯としては高い部類に入る。拡大するパーソナル需要を捉え、収益率の高い商品を開発し付加価値化を図っていく。なお、パーソナル需要向けの商品の売上規模は現在 180 億円程度だが、今中計で 300 億円に成長させていく。

Q.「成長業態への取り組み強化」の内容について教えてほしい。

A.大きく２点ある。１つ目は福祉給食向けの機能性を強化した業務用商品の販売強化である。細かいニーズへの対応が必要となるが、付加価値化が可能である。

２つ目は EC マーケットである。ターゲットとなる層を細かくセグメントし、ビジネスをすることができる。自らの意思を反映した価格設定ができることから、高付加価値化を目指す戦略となる。

Q.今期の会社前提のドル円の為替レートが 122 円で、足元の 130 円と開きがある。業績予想に反映されているのか教えてほしい。

A.為替の前提は 122 円で置いているが、今年 4 月リリースした価格改定は直近の状況も踏まえてコストアップを吸収できるような建付けで行っている。

Q.過去と比較して、価格改定を柔軟に行える環境になっているのか教えてほしい。

A.価格改定をしやすい環境とは言い切れないが、コストが大きく上がっている状況であるので、ご理解いただくよう粘り強く進めていく。

Q.海外事業の成長戦略を教えてほしい。
A.北米事業は、イノバジアン・クイジーン社において、主力の米飯類・チキン加工品に加え、新しいカテゴリにも参入することで、年平均 10%の成長を目指していく。また、アセロラ事業は、クリーン・ラベルの観点から海外でのニーズが高く、大きな成長市場と捉えている。

【低温物流】
Q.2024 年問題を契機に、この 3 年間で業界において大きな変化が起こる可能性があるのか教えて欲しい。
A.2024 年 4 月より、働き方改革関連法による時間外労働時間の上限規制がドライバーに 対しても適用されることになり、従来のビジネスのやり方では対応できないプレイヤーもたくさん出てくると考えている。そうした状況のなかで、物量が最も多い東名阪の幹線輸送機能の強化が重要と捉えており、今般、「SULS」*という仕組みを整備した。当社グループの拠点間輸送において荷台部分の切り離しが可能なトレーラーを活用すること、またドライバーが輸配送と荷積み・荷卸しといった作業の一部も行うことで労働時間が長くなっていたが、今後ドライバーは配送に特化し、荷積み・荷下ろし等の作業は乗務員ではなく当方の拠点で効率的に行うことで、他社との差別化を図っていく。
*SULS：https://www.nichirei-logi.co.jp/news/2022/20220510.html

Q.「他社アセットの積極活用」とは、具体的にどういったことをイメージしているのか教えてほしい。
A.大きく２点ある。１つ目は、冷食プラットフォームにおいて、他社のアセットを使用するが、当社が全てコーディネートをして、お客様にものを届けることを想定している。
２つ目は、他社の庫腹をうまく活用していくことである。国内では地方を含めて冷蔵倉庫が次々と建設されている。当社は計画的にスクラップアンドビルドを行っているが、今後は他社の庫腹もうまく活用していくなかで、アセットライトを進めていく。

Q. ESG 対応について教えてほしい。
A.環境面では、フロンの自然冷媒への切り替えを計画的に進めていくことに加え、太陽光発電設備を導入し、設置した冷蔵倉庫で使用する電力のうち 10%程度を自社で賄う計画である。

以　上

※当文書は当日の質疑応答内容をすべて記録したものではなく、株式会社ニチレイが編集を加えております。