

海外事業説明会 主な質疑応答

日時：2026年3月10日（火）13時30分～14時45分

形態：Web会議

当社登壇者：

株式会社ニチレイ 取締役上席執行役員 鈴木 健二

株式会社ニチレイフーズ 執行役員 国際事業部長 藤堂 義人

株式会社ニチレイロジグループ本社 執行役員 海外事業推進部長 中村 俊文

【低温物流事業】

Q. 低温物流事業内におけるシナジー効果について、考え方を教えてください。庫腹を増やすことで輸配送が増え、相乗効果があるという意味でしょうか？

A. 庫腹が増えることによるシナジーもありますが、今は各国内がメインとなっている物流を、国やエリアを跨いだかたちにしていきたいと考えています。

例えば、弊社は欧州の玄関口であるロッテルダムに倉庫を持っていますし、UKも港湾ビジネスをやっていますので、欧州拠点間やASEANから欧州といったワンストップサービスを提供することで、グローバル視点でのシナジー効果が発揮され、お客様にも弊社にとってもメリットがあると考えます。

そのために、日本、欧州、中国、ASEANの各子会社社長と担当者が一堂に会したグローバル会議を2025年に初めて開催し、現在もシナジー創出の検討を続けています。さらに2026年4月より、中間持株会社・Nichirei Holding HollandにCOO（Chief Operating Officer：最高執行責任者）のポジションを設けます。COOは、3月までThermotrafic GmbHの社長を務めるドイツ人で、冷凍倉庫のオペレーションやクロスボーダー輸送、リテール事業の経験など、当社の戦略サービスを知り尽くしていることから、さらにシナジーを発揮できると考えています。

Q. 欧州では、2027年度にかけて2024年度比8,700万ユーロの増収を計画されていますが、オーガニック成長なのか、もしくは非連続なM&A等を織り込まれているのかを教えてください。

A. 増収計画は、オーガニックでの拠点増設を主軸に、欧州内でのシナジー創出による成長を反映させています。一方で、M&Aも良い案件があれば取り組みます。

Q. 欧州の物流事業の M&A に関して、市場環境と御社の方針についてお聞かせください。

A. M&A 市場は比較的活発に動いている認識でいます。庫腹を増やすことを優先的に取り組まれている他社もありますが、当社は庫腹を単に増やすのではなく、ワンストップサービスやクロスボーダー輸送、リテール事業など、自分たちの強みを発揮できる場所に投資や M&A を行うことをコンセプトとしています。

Q. 欧州は他のエリアに比べ投下資本は大きいものの ROIC の水準は低く感じられるが、今後の見通しを教えてください。

A. ROIC の実績として 2021 年度から投下資本が伸びているのは、Norish 社（英国）の買収に約 80 億円を投じたことや、ポーランドにおいて拠点の新增設を行ったことが理由となっています。そのため、これらの投資回収を進めていくことが ROIC を向上させるポイントの 1 つです。また、欧州は日本に比べ輸送事業の占める割合が高いことに加え、他のエリアよりも輸配送事業の利益率が高くないことも利益率が低く見える要因となっています。2028 年に向けてドイツや英国、ポーランドにおいて利益率の高い保管機能を強化することや、輸配送に保管や通関などを加えたワンストップサービスを拡大させることで営業利益率を高めます。欧州の低温物流事業は、日本の低温物流事業同様に、キャッシュフロー創出力が高く安定的に伸びる事業です。投資回収と保管機能の強化により、将来的に営業利益率を 6~7% にまで高め ROIC も向上させます。

Q. 欧州における REIT など他社アセットを活用するビジネスモデルについてのお考えをお聞かせください。

A. 欧州、特に英国では建設コストも上がっていることから、REIT を含めた他社アセットの活用も検討しています。ただし前提として、自前で資産を保有した方が良いのか、他社アセットを使った方が良いのかは、将来の ROIC や利益の推移をシミュレーションしながら進めています。当社の戦略は庫腹をただ増やすのではなく、ワンストップサービスでのお客様への価値提供ですので、それを展開するために必要な機能と庫腹を増やすことが課題になります。

【食品事業】

Q. 北米のイノバジアン事業で、現時点から自営の新工場が稼働する 2028 年までの成長ストーリーを教えてください。

A. 2025 年度は北米現地の強いインフレやチキン原材料の高騰により非常に苦戦し、販促費を抑えて収益を確保する状況となりました。2026 年度以降は、原材料価格の高騰に対応した商品単価の変更や販促費の効果的な投入により売上と利益を伸ばし、適切な利益率に戻していきます。特に売上高については、現在クラブ業態への進出などチャネル拡大を狙った商談を進めており、一部の案件は既に決まっています。ただしチャネル拡大

の施策は、新工場が稼働し、多くの商品ラインアップを展開できるようになる 2028 年以降に本格化させます。

Q. 食品事業におけるグループシナジーについて教えてください。

A. 食品事業のグループシナジーは、日本×海外と、加工食品事業×水産・畜産事業（2026年4月から両事業は食品事業として統合予定、以下「食品事業統合」）と、2つの側面があります。

日本×海外の切り口では、日本で培ってきた生産や開発技術の知見を海外の生産拠点や商品開発に水平展開したいと考えています。

また食品事業統合では、えびや焼き鳥といった水産・畜産事業で持っていた商材に、加工食品事業の技術を投下し価値を上げた事例が出てきており、4月からの統合後はさらにシナジー創出を加速させます。さらに両事業がそれぞれ持っていた販路を活用しクロスセルを行えることもシナジーの1つです。水産事業は既に多く海外販路を持っていますので、その販路を利用した加工食品商材の販売も開始しています。またオーストラリアでは、加工食品の販路を使った水産商材の販売も既に軌道に乗っている状況です。

ニチレイグループ全体にまで話を広げるならば、4月から CGO（Chief Global Officer：最高海外事業責任者）のポジションができ、グループ全体の海外の成長戦略、投資、M&A を包括的に管掌していきます。例えば、欧州で食品事業の M&A 案件が出た場合、CGO を軸に欧州現地で事業を行っている低温物流子会社の責任者も M&A や投資の判断に参画させ、グループ一体となった海外成長戦略を考える方向性でいます。

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。