

中期経営計画の変遷 ― 過去の中期経営計画の成果と課題

ニチレイグループは社会課題解決企業として、新たな価値を創造し、国内外での成長を実現してきました。

中期経営計画

中期経営計画の振り返り

積み残した課題
グループ各社の
収益力の向上

RISING 2015	
コンセプト	中期経営ビジョン「GROWTH 2016」の達成に向けて 本計画で目指す持続的成長を実現し、 ニチレイグループの企業価値が高まっている
期間	2013.4～2016.3
社長	大谷 邦夫
基本方針	各事業会社が独自能力を発揮し、事業の展開を通じて社会的な課題の解決に貢献することにより、「6つの責任」を果たしつつ、国内外で環境変化に対応した持続的な成長基盤を確立する
主な施策	(1) グループ各社の国内外における収益力を向上し、持続的成長を実現する。 (2) グローバルな品質保証体制を構築する。 (3) グループ経営資源の適正配分を行うとともに、自己株式取得・増配など適正な株主還元策を継続する。 (4) 持株会社体制におけるコーポレート機能を強化する。 (5) 社会・経済環境の大きな変化に対応して技術戦略の強化を図る。
成果	持続的成長に向けた成長投資を実施し、グループ全体の売上高・営業利益は計画達成 [加工食品] ・国内自営工場の生産体制強化 ・米国での事業規模拡大 [低温物流] ・東京圏、大阪圏での大型冷蔵倉庫の稼働
主な投資	・2013年度 [加工食品] 船橋第二工場新設 [低温物流] 東扇島DC第2期棟 ・2014年度 [加工食品] 米飯ライン増設 [低温物流] 咲州DC、十勝DC ・2015年度 [低温物流] 船橋DC(建替)

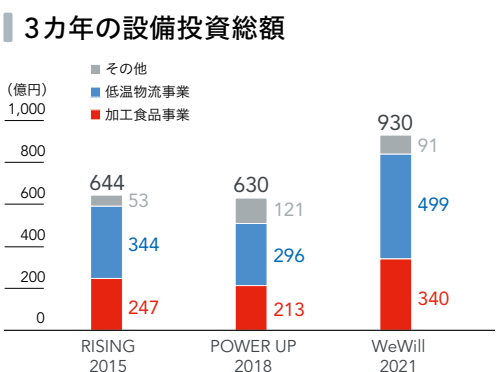
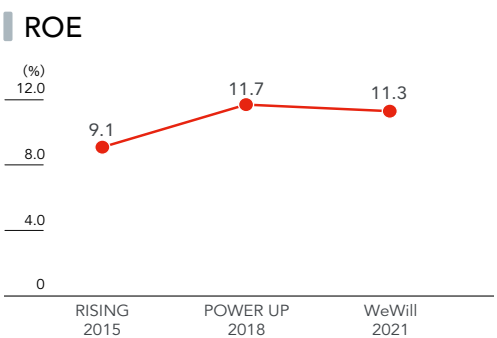
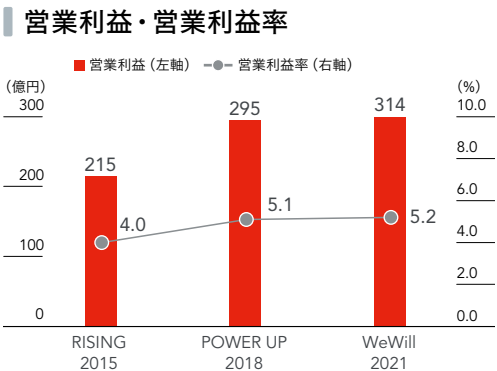
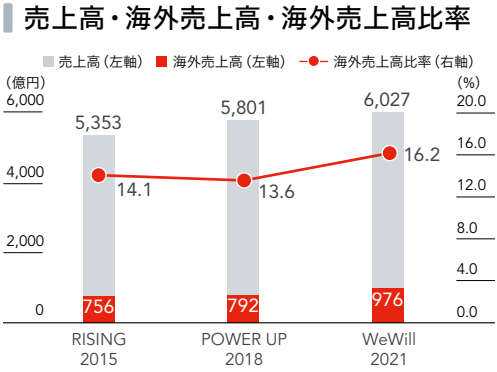
積み残した課題
安定的かつ持続的な利益成長

POWER UP 2018	
コンセプト	グループの基盤強化と構造改革を着実に進め、 持続的成長を可能にする“底力”をつくりあげる
期間	2016.4～2019.3
社長	大谷 邦夫
基本方針	・国内事業は収益基盤強化と資産効率向上による利益成長を、海外事業は規模拡大のスピードアップを追求 ・中長期的な成長に向けた業務革新や新規事業開発にも注力
主な施策	〈全体戦略〉 (1) 持続的な利益成長と資本効率の向上を確かなものとする。 (2) 海外事業は、引き続き規模拡大を追求する。 (3) グループ全体の品質保証力のさらなる向上を図る。 (4) コーポレートガバナンスなど ESG 関連の取り組みを引き続き強化する。 (5) 多様な人財の活躍推進に注力する。 〈財務戦略〉 ・ROEは8%以上を維持 ・連結自己資本配当率(DOE)は2.5%を目標とし、安定的な配当を継続 ・20百万株程度(発行済株式総数の約7%)の自己株式取得を検討
成果	加工食品の利益率向上や低温物流の安定拡大により、グループ全体の売上高・営業利益は計画達成 [加工食品] ・主力商品の拡販などによる国内事業の採算性向上 [低温物流] ・大都市圏を中心とした集荷拡大や運送収支の改善 [畜産] ・利益水準の向上
主な投資	・2017年度 [低温物流] 平和島DC(賃借) [水産] Trans Pacific Seafood(ベトナム)設立 ・2018年度 [バイオサイエンス] グローパレイノベーションセンター新設

積み残した課題
さらなる利益水準の向上、および外部環境の変化やコスト上昇への迅速な対応

WeWill 2021	
コンセプト	長期経営目標「2030年の姿」の実現を目指し、 私たち皆で「やるぞ」という強い意志を持ち、 自分たちで未来を創っていく
期間	2019.4～2022.3
社長	大櫛 顕也
基本方針	前中期経営計画を大幅に上回る投資を計画し、「持続的な利益成長」のさらなる加速と、「豊かな食生活と健康を支える新たな価値創造」の実現を目指す
主な施策	(1) 持続的な利益成長 ・国内では経営基盤の強化や事業構造の変革による収益力の向上を目指す。 ・海外では事業規模拡大を加速させる。 ・主力事業への計画的な資源配分を実施する。 (2) 資本効率の向上と株主還元の充実 ・ROE10%以上の維持と、連結自己資本配当率(DOE)3.0%を目安として安定的な増配を継続する。 (3) 豊かな食生活と健康を支える新たな価値の創造、事業を通じた社会課題の解決
成果	新型コロナウイルス感染症の影響によるタイの生産拠点の稼働率低下や、原材料調達コストの上昇などにより、グループ全体の売上高・営業利益は計画未達 [加工食品] ・内食需要を取り込み家庭用商品の販売が拡大 [低温物流] ・適正料金収受や業務革新推進など事業体質を強化 [財務]・ROE10%以上を維持 ・DOE3.0%を目安に安定的な増配を実施 [ESG]・サステナビリティ関連の基盤整備、ESGの取り組みを強化
主な投資	・2020年度 [加工食品] 船橋工場 ライン増設、GFPTニチレイ 第二工場増設 [低温物流] (新設)名古屋みなとDC、本牧DC(買収) Kevin Hancock社(イギリス) ・2021年度 [加工食品] 山形工場 ライン増設 [低温物流] (増設) マースフラクタDC(オランダ)、リヨンDC(フランス)、ルアーブルDC(フランス) (買収) Norish社(イギリス)、Armir Logistyka社(ポーランド)

積み残した課題
低収益事業の改善および資本効率の向上



目指す姿と長期経営戦略

長期経営戦略に基づく実行戦略

サステナビリティ

目指す姿実現への事業基盤

取り組みの成果(データ)

主要連結経営指標の推移 (11年間)

主要な財務データはこちらからダウンロードいただけます
https://www.nichirei.co.jp/ir/financial/download.html

			RISING 2015				POWER UP 2018				WeWill 2021			Compass Rose 2024	
			2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023（年度）		
損益状況															
売上高	注1	百万円	511,189	519,963	535,351	539,657	568,032	580,141	584,858	572,757	602,696	662,204	680,091		
（海外売上高）		百万円	56,404	68,614	75,584	70,766	73,216	79,184	79,667	76,850	97,569	133,277	145,014		
売上総利益		百万円	93,261	99,086	81,085	91,141	92,838	93,215	99,074	98,803	102,245	108,874	120,145		
販売費及び一般管理費	注1	百万円	77,472	56,376	59,501	61,831	62,940	63,704	68,038	65,853	70,835	75,939	83,234		
営業利益		百万円	15,789	17,406	21,583	29,309	29,897	29,511	31,035	32,949	31,410	32,935	36,911		
経常利益		百万円	14,443	16,902	21,394	29,105	30,650	29,864	31,777	33,532	31,667	33,448	38,255		
親会社株主に帰属する当期純利益（純損失）		百万円	8,898	9,516	13,471	18,751	19,097	19,943	19,609	21,212	23,382	21,568	24,495		
設備投資等（資本的支出）		百万円	24,041	24,171	16,175	13,887	24,952	24,132	27,287	37,776	27,913	30,416	31,283		
減価償却費		百万円	14,475	15,621	16,455	16,057	16,155	17,481	18,355	19,669	21,089	22,198	24,219		
EBITDA	注2	百万円	30,264	33,027	38,038	45,366	46,052	46,992	49,391	52,618	52,499	55,133	61,130		
キャッシュフロー状況															
営業活動によるキャッシュ・フロー		百万円	11,073	27,803	37,032	40,828	29,859	31,311	39,441	45,453	34,660	37,865	62,442		
投資活動によるキャッシュ・フロー		百万円	△ 17,650	△ 22,362	△ 14,496	△ 11,445	△ 20,269	△ 17,918	△ 24,300	△ 32,213	△ 26,016	△ 26,844	△ 31,592		
フリーキャッシュ・フロー		百万円	△ 6,576	5,441	22,535	29,382	9,589	13,393	15,140	13,240	8,643	11,021	30,850		
財務活動によるキャッシュ・フロー		百万円	2,580	△ 6,098	△ 20,351	△ 21,883	△ 13,749	△ 9,088	△ 10,225	△ 10,709	△ 14,179	△ 8,591	△ 31,255		
財政状態（年度末）															
総資産		百万円	318,507	342,014	338,497	346,195	367,268	377,257	390,004	405,719	427,606	457,333	485,157		
有利子負債		百万円	106,097	107,670	94,657	89,778	97,745	95,951	96,351	96,423	104,718	114,580	97,954		
（リース債務を除く）		百万円	85,718	87,313	75,451	70,866	70,866	78,923	80,669	80,757	90,172	100,064	83,891		
純資産		百万円	136,846	152,286	155,523	164,747	169,680	183,805	191,388	210,426	217,903	233,513	265,942		
（うち自己資本）		百万円	133,298	147,094	150,442	159,141	162,729	176,820	184,504	203,325	211,169	224,443	253,404		
その他															
海外売上高比率		%	11.6	13.2	14.1	13.1	12.9	13.6	13.6	13.4	16.2	20.1	21.3		
営業利益率		%	3.1	3.3	4.0	5.4	5.3	5.1	5.3	5.8	5.2	5.0	5.4		
投下資本利益率（ROIC）		%	4.2	4.3	5.9	8.0	8.1	7.8	7.6	7.5	7.8	6.9	7.5		
自己資本利益率（ROE）		%	6.9	6.8	9.1	12.1	11.9	11.7	10.9	10.9	11.3	9.9	10.3		
D/Eレシオ	注3	倍	0.8	0.7	0.6	0.5	0.6	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.4		
1株当たり当期純利益	注4	円	31.12	33.29	47.15	135.11	142.23	149.65	147.16	159.19	176.72	167.14	191.80		
1株当たり配当額	注4	円	20	20	24	28	30	32	42	50	50	52	74		
配当性向		%	32.1	30.0	25.5	20.7	21.1	21.4	28.5	31.4	28.3	31.1	38.6		
自己資本配当率（DOE）		%	2.2	2.0	2.3	2.5	2.5	2.5	3.1	3.4	3.2	3.1	4.0		

(注) 1. 2015年度より加工食品事業の売上計上基準について会計方針を変更(従来、販売費で計上していたものの一部を売上高から控除)しています。これに伴い、2014年度は遡及修正後の数値で表示しています。
2. EBITDA：営業利益＋減価償却費
3. D/E レシオ：有利子負債÷純資産
4. 2016年度より1株当たり当期純利益(円)、1株当たり配当額(円)について、2016年10月1日に実施した株式併合後の数値で表示しています。これに伴い、2013～2015年度は遡及修正後の数値で表示しています。

ニチレイグループ拠点・主要活動エリア

● フーズグループ ● ロジグループ ● フレッシュグループ ● バイオサイエンスグループ

欧州

イギリス
● Thermotrafic Ltd.
● Admark Shipping Solutions Ltd.

ポーランド
● Frigo Logistics Sp. z o.o.
● Armir Logistyka Sp. z o.o.

ドイツ
● Thermotrafic GmbH

オランダ
● Nichirei Holding Holland B.V.
● Hiwa Rotterdam Port Cold Stores B.V.
● Thermotrafic B.V.

フランス
● Transports Godfroy S.A.S.
● Entrepots Godfroy S.A.S.

タイ
● Surapon Nichirei Foods Co., Ltd.
● GFPT Nichirei (Thailand) Co.,Ltd
● SCG Nichirei Logistics Co., Ltd.

マレーシア
● NL Cold Chain Network(M)SDN BHD

アジア・オセアニア

ベトナム
● Nichirei Suco Vietnam Co., Ltd.
● Trans Pacific Seafood Co., Ltd.
● Nichirei Fresh Vietnam Co.,Ltd.
● Nichirei TBA Logistics Vietnam LLC

オーストラリア
● Nichirei Australia Pty. Ltd.

中国
● 日冷企業管理諮詢(上海)有限公司
● 日冷食品貿易(上海)有限公司
● 山東日冷食品有限公司
● 日照美冷食品貿易有限公司
● 日冷鮮貨香港有限公司
● 日冷鮮貨貿易(大連)有限公司
● 上海鮮冷儲運有限公司
● 上海鮮榮運物流有限公司
● 江蘇鮮華物流有限公司
● 南京鮮華物流有限公司
● 日冷物流投資(上海)有限公司
● 浙江鮮一物流有限公司

南北アメリカ

アメリカ
● Nichirei Foods U.S.A., Inc.
● Nichirei U.S.A., LLC
● InnovAsian Cuisine Enterprises Inc.
● Nichirei Sacramento Foods Corporation
● Nichirei Seafoods, Inc.
● Pathcom Systems Corporation

ブラジル
● Nichirei do Brasil Agricola Ltda.

日本

(株)ニチレイ
(株)ニチレイアウラ
(株)ニチレイビジネスパートナーズ
(株)ニューハウジング

● (株)ニチレイ・ロジスティクス北海道
● (株)札幌ニチレイサービス

● (株)フレッシュチキン軽米
● (株)ニチレイフレッシュファーム

● (株)ニチレイ・ロジスティクス東北
● (株)東北ニチレイサービス

● (株)フレッシュまるいち

● (株)ニチレイフーズ
● (株)ニチレイ・アイス
● (株)ミーニユー
● (株)ニチレイフレッシュ
● (株)ニチレイバイオサイエンス
● (株)ニチレイロジグループ本社
● (株)東京ニチレイサービス
● (株)NKトランス
● (株)ロジスティクス・ネットワーク
● (株)ニチレイ・ロジスティクス
エン지니어リング

● (株)キョクレイ
● (株)キョクレイオペレーション
● (株)ニチレイフレッシュロセス

● (株)ニチレイウエルダイニング
● (株)ニチレイ・ロジスティクス東海
● (株)名古屋ニチレイサービス

● (株)ニチレイ・ロジスティクス中四国
● (株)中四国ニチレイサービス

● (株)中冷

● (株)キューレイ
● (株)ニチレイ・ロジスティクス九州
● (株)九州ニチレイサービス

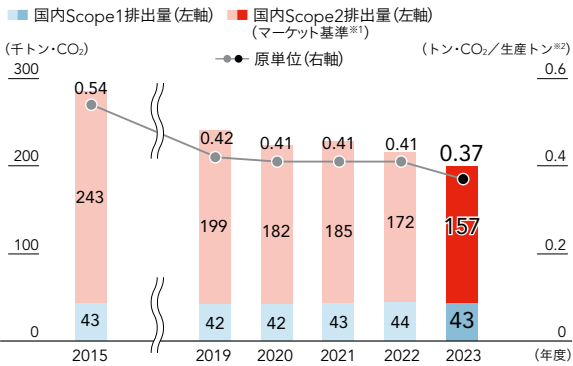
● (株)ニチレイアグリ

● (株)ニチレイ・ロジスティクス関西
● (株)大阪ニチレイサービス

● ネットワークの詳細情報は下記をご覧ください。
<https://www.nichirei.co.jp/corpo/outline/list.html>

非財務ハイライト

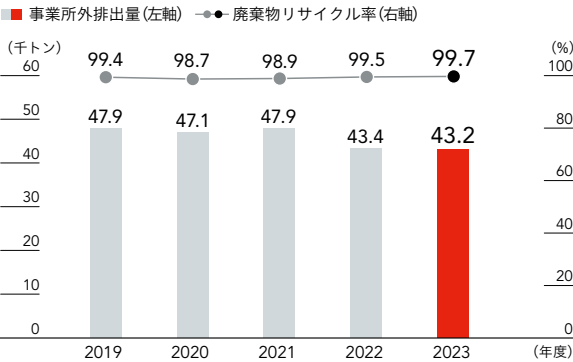
CO₂排出量



※1 電力のCO₂排出係数は、電気事業者別排出係数（環境省）の調整後排出係数
※2 生産トン当たりの排出原単位の対象範囲はニチレイフーズとニチレイフレッシュの国内工場（一部工場を除く）

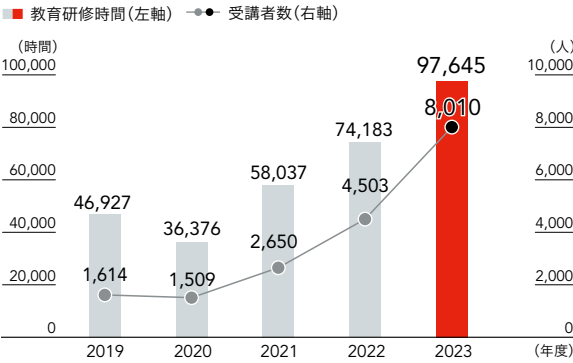
2030年度42%削減（2022年度比、国内・海外Scope1、2）を目標としています。省エネを進めるとともに、太陽光発電設備の設置やグリーン電力証書購入などの再生可能エネルギーの利用拡大を図っています。

事業所外排出量・廃棄物リサイクル率



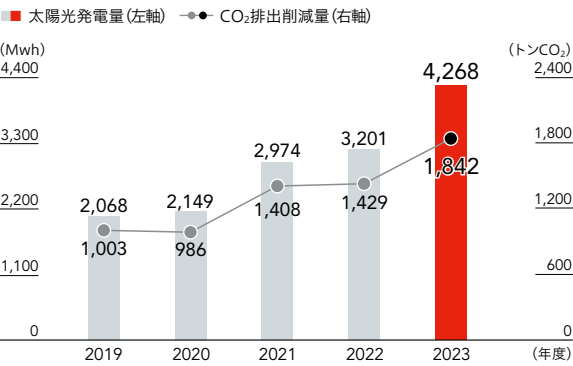
食品残渣や事業活動として排出される廃棄物量の削減とリサイクル活動に積極的に取り組んでいます。

教育研修時間・受講者数



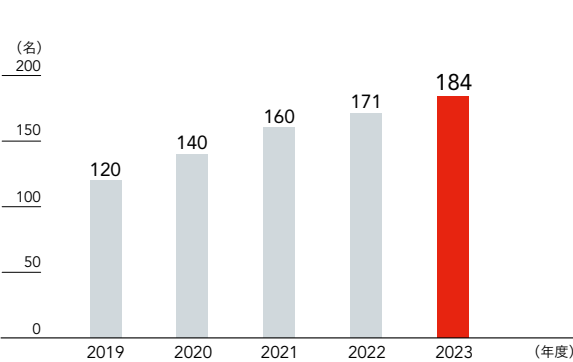
人財投資として、教育研修内容の充実に取り組んでいます。2022年度より全社でのDX研修やサステナビリティ研修を開始し、教育研修時間、受講者数ともに増加しています。

太陽光発電量・CO₂排出削減量



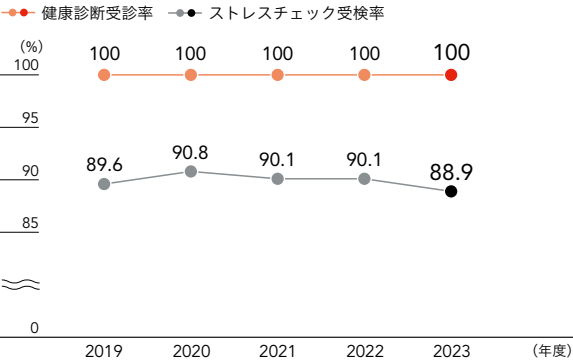
CO₂排出量削減への取り組みとして、食品工場の敷地内や低温物流倉庫の屋上などへ太陽光発電設備の設置を行っています。

グループ女性役職者数



働くことへの価値観の多様化に伴い、属性に抛らず活躍できる場を創出するとともに、女性役職者勉強会や車座、女性社員交流会など、女性従業員の能力を引き出す施策を展開しています。

健康診断受診率・ストレスチェック受検率

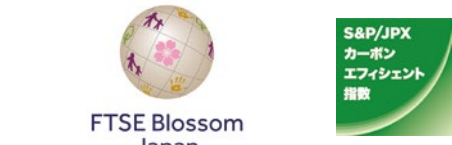


ニチレイグループ健康宣言のもと、健康保持増進・メンタルヘルス対策・安全衛生管理を3つの柱とした健康マネジメントに取り組んでいます。健康診断受診率は100%を達成しています。

外部評価

外部評価

インデックスへの組み入れ状況





Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index

2024 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

2024 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

免責事項
THE INCLUSION OF NICHIREI IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF NICHIREI BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES.
THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

THE INCLUSION OF Nichirei Corporation IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Nichirei Corporation BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES.
THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.



日本取引所グループ (JPX) と日本経済新聞社が共同開発した「JPX日経400」に2024年度も選定されました。

その他



健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500

経済産業省より「健康経営優良法人～大規模法人部門（ホワイト500）～」の認定を、8年連続で認定されました。



DBJ健康格付
2024

当社は2024年7月日本政策投資銀行 (DBJ) より健康格付融資を受け、格付結果は「従業員の健康配慮への取り組みが特に優れている」と評価されました。



DX銘柄2024
Digital Transformation

経済産業省と東京証券取引所、独立行政法人情報処理推進機構が共同で主催する「デジタルトランスフォーメーション銘柄 (DX銘柄) 2024」に選定されました。

直近を含む、1年間の受賞・表彰 (日付はリリース日)

2023年	6月27日	ロジ	第24回物流環境大賞で「日本物流記者会賞」・「特別賞」を受賞
	7月10日	フーズ	Nichirei do Brasil Agricola Ltda. (ニアグロ) エコパディス社・サステナビリティ調査で上位1%水準相当の「プラチナ」評価を初めて獲得
	7月13日	フレッシュ	International Taste Institute の審査会において、「純和鶏」(むね肉) が最高位の優秀味覚賞「三ツ星」(3年連続)、クリスタル味覚賞を同時受賞
	7月25日	フレッシュ	「亜麻仁の恵み」シリーズが日本子育て支援大賞を受賞
2024年	3月14日	ニチレイ	「第3回日経統合報告書アワード」において準グランプリを受賞
	4月17日	バイオサイエンス	エコパディス社によるサステナビリティ調査において「シルバー」評価を3年連続で獲得
	4月17日	フーズ	Nichirei do Brasil Agricola Ltda. (ニアグロ) エコパディス社・サステナビリティ調査において「ゴールド」評価を獲得
	5月27日	ニチレイ	DX銘柄選定

株式の基本事項

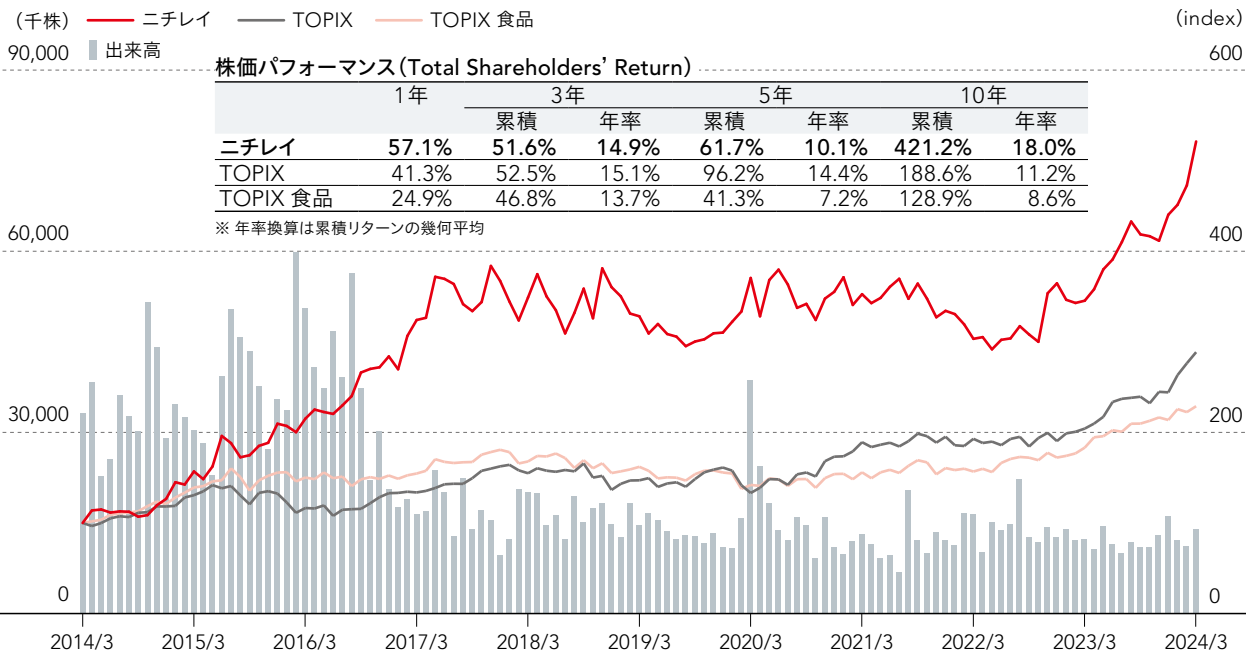
上場証券取引所	東京証券取引所（プライム市場） 証券コード番号：2871
発行可能株式総数	360,000,000株
発行済株式総数	134,075,652株（うち自己株式 6,354,029株）
単元株式数	100株
期末配当金支払株主確定日	毎年3月31日
中間配当金支払株主確定日	毎年9月30日
株主数	20,551名
株式名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社
定時株主総会	6月
会計監査人	EY新日本有限責任監査法人

大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社（信託口）	26,255	20.6
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	16,737	13.1
日本生命保険相互会社	5,744	4.5
株式会社みずほ銀行	3,813	3.0
株式会社日清製粉グループ本社	2,719	2.1
富国生命保険相互会社	2,680	2.1
農林中央金庫	2,675	2.1
住友生命保険相互会社	1,855	1.5
株式会社三菱UFJ銀行	1,703	1.3
GOVERNMENT OF NORWAY	1,586	1.2

（注）持株比率は、自己株式（6,354千株）を控除して計算しています。小数点第2位で四捨五入して表示しています。

株主総利回り（TSR[※]）推移

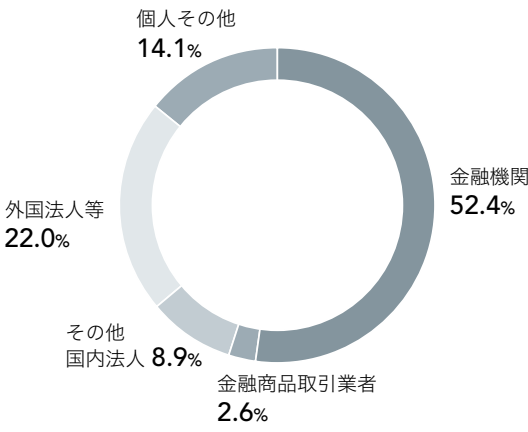


※ ニチレイとTOPIXの値は、2014年3月末日の終値データを100としています。 ※ TSRの保有期間は2024年3月末を基準としています。
※ TSR（Total Shareholder Return）：株主総利回り。キャピタルゲインと配当を合わせた、株主にとっての総合投資利回りを表します。

格付け

格付機関名	格付け
格付投資情報 センター（R&I）	A+
日本格付研究所 （JCR）	A+

株主構成



真正表明

日頃からニチレイグループの事業活動への多大なご理解ご支援をいただき、誠にありがとうございます。

本レポートでは5つのグループ重要事項（マテリアリティ）と企業価値向上への結びつきの考え方やグループ全体の方向性について、ご理解いただけるように留意しました。今年度の本レポートでは当社グループが目指す「2030年の姿」に向けて、成長戦略の要である海外戦略や、成長の源泉となる人財や知的資本、DX戦略といった無形資産への取り組みを、「長期戦略に基づく実行戦略」のセクションでわかりやすくお伝えできるように努めました。そして、社会的価値と経済的価値の向上に向けたサステナビリティ経営に基づくESGへの取り組みや、本中期経営計画「Compass Rose 2024」における財務戦略・事業戦略・進捗状況についても、より一層理解を深めていただくための方法を模索しました。

私は本レポートの制作責任を担う管掌役員として、その作成プロセスが正当でありかつ記載内容が正確であることを表明いたします。

これからもニチレイグループの経営戦略および財務・非財務情報の積極的な開示に努めていきますので、本レポートをお読みいただいたステークホルダーの皆様からの忌憚のないご意見・ご要望をお待ちします。

発行プロセス

「ニチレイグループ統合レポート2024」の発行にあたっては、日々の株主・投資家の皆様との対話やヒアリング、そして幅広いステークホルダーの皆様からいただいたご意見ご要望を踏まえ、統合思考のもと、持株会社の広報IR部を中心として、各事業会社や関係部署が連携・協働し、グループ一体となって編集しました。



会社情報

社名	株式会社ニチレイ
設立	1942（昭和17）年12月 [※]
資本金	30,563百万円
本社所在地	〒104-8402 東京都中央区築地六丁目19番20号 ニチレイ東銀座ビル
電話番号	03-3248-2101（代表）
従業員数（連結）	16,385名
日本および海外事業所・海外現地法人	14カ国

※ 前身の帝国水産統制株式会社の設立年月。1945年12月、日本冷蔵株式会社に改組