

トップメッセージ



中期経営計画は順調に進捗 技術革新で新たな価値を生み出し お客様に「心の満足」を提供する

株式会社ニチレイ 代表取締役社長

大谷 邦夫

中期経営計画の進捗 単位:億円

(年度)	実績		予想	2017年度の前年比	
	2016	2017	2018	増減	率
加工食品	2,050	2,207	2,290	157	7.6%
水産	694	715	750	21	3.1%
畜産	881	904	920	23	2.6%
低温物流	1,869	1,951	2,000	82	4.4%
不動産	46	49	48	2	5.0%
その他	45	53	57	9	19.2%
調整額	-189	-199	-205	-10	-
売上高合計	5,397	5,680	5,860	284	5.3%
加工食品	139	146	150	7	5.0%
水産	8	3	7	-5	-61.6%
畜産	16	13	14	-3	-19.2%
低温物流	106	113	115	6	5.9%
不動産	21	22	22	0	1.3%
その他	6	8	8	2	34.1%
調整額	-3	-5	-6	-2	-
営業利益合計	293	299	310	6	2.0%
経常利益	291	307	310	15	5.3%
当期純利益	188	191	198	3	1.8%

※当期純利益は「親会社株主に帰属する当期純利益」を表しています。
※金額および％は四捨五入しています。

▶ 2017年度の実績

主力の加工食品事業と低温物流事業が 順調に推移し増収増益

ニチレイグループの2017年度の実績は、主力の加工食品事業と低温物流事業がけん引し、売上高は前期比5.3%増の5,680億円、営業利益は前期比2.0%増の299億円となりました。経常利益は持分法投資利益が拡大したことで前期比5.3%増の307億円となり、固定資産除却損など15億円の特別損失がありましたが、当期純利益は191億円で前期比1.8%の増益となりました。振り返ると、全般に堅調に推移した1年であったといえるでしょう。

加工食品事業の増収については、世帯構成の急速な変化が背景にあると考えています。単身世帯や高齢世帯が増加し、冷凍食品の利用が広がり、需要にマッチした商品を提供することで売上げが大きく伸びました。また、主力商品であるチキン加工品や米飯類については、タイや日本の主力工場で生産能力を増強したことに加え、テレビCMなどのプロモーションを継続的に実施したことで認知度が上がり、これまでニチレイフーズの商品を食べたことのなかった人が手に取ってくれるようになるなど、投資と販売の好循環をうまくつくれたことが順調な伸びにつながったと考えています。

同じく好調だったのが低温物流事業です。人件費や電力料金の上昇、輸配送コストの増加など、コストアップ要因は多数ありましたが、保管需要を着実に取り込みつつ、業務効率化や適正な運送料金の収受などの施策を進め、増益を確保することができました。

先に述べたような理由で冷凍食品の需要が拡大していることを受けて、量販店だけではなく、ドラッグストアやコンビニエンスストアなどでも取り扱いが増えています。あわせて、畜産物や水産物などの輸入品も首都圏を中心に年々搬入が増加しており、低温物流のニーズは確実に広がっています。こうした状況に対応するため、ここ数年では、東扇島(神奈川)や咲洲(大阪)に物流センターを新設するなど、計画的に設備を増強し、保管需要を取り込んできたことが収益の増加につながりました。

水産・畜産事業については、えびの調達コスト上昇などで、調達・販売の両面で苦戦し減益となりましたが、顧客ニーズに合った最適な加工度の商品の提供による外食・中食ルート向け販売の拡大などの経営課題への対応は進みました。全体としては着実に進捗していると考えています。

バイオサイエンス事業については、事業規模拡大に向けた研究・生産拠点の移転を予定しており、今後償却費負担や要員増によるコストが発生しますが、事業成長という意味では確実に前に進んでいる状況だと認識しています。

▶ 中期経営計画「POWER UP 2018」の進捗と2018年度に向けて 持続的な利益成長に向けた投資に注力

私は、企業経営における課題とは、突き詰めれば「売上げをどう増やすか」「コスト競争力をどう上げるか」「仕組み・組織体制をどう変えていくか」という3点だと考えています。そのような認識のもと、2016年度に3カ年の中期経営計画「POWER UP 2018」をスタートさせました。

昨年度はその2年目にあたりますが、売上高と営業利益はすでに計画で掲げた目標額を達成しており、順調な進捗を遂げています。これは、計画策定時に設定した課題の解決に、

地道に取り組んできたことの成果だと考えています。特に国内では、持続的な利益成長と資本効率向上のための施策を実行し、業績は堅調に推移してきました。

また、私たちは気候変動への対応、人権尊重、資源保全など顕在化しているさまざまな社会課題に対応しながら、持続的な成長を実現していかなくてはなりません。今、日本における重要な社会課題の一つが、少子高齢化などによる深刻な労働力不足です。これに対応するためには、あらゆるものがネットにつながるIoTや人工知能(AI)のさらなる活用が急務だと考え、技術革新に力を注いでいます。例えば、特に労働力不足が喫緊の課題となっている低温物流事業においては、庫内作業のデジタル化、トラックの事前予約システム導入による待機時間の短縮、データ解析を通じた効率的な人員配置など、省力化・省人化を推進するためのさまざまな取り組みを進めています。また、加工食品事業では近畿大学と共同で、AIを活用した原料選別技術を開発し、野菜などに混入した異物や鶏肉の三大夾雑物(硬骨・羽・血合い)を取り除く作業の自動化へ道筋をつけることができました。

一方、海外では加工食品事業と低温物流事業を中心に展開していますが、当初の計画よりも事業規模拡大が遅れている状況にあります。その理由の一つは、海外事業展開を担う人材の不足です。今後、積極的に人材投資を実行していきたいと考えています。ただし、やみくもに事業規模を拡大するのでは意味はありません。目指すのは、ニチレイグループの優れた技術力と国内で培った事業ノウハウを活かしながら、現地のニーズに沿った価値を提供することです。その原点を忘れず、適正な規模の資源投入を通じて海外展開を加速させ、海外売上比率を2017年度の12.9%から5年後には20%程度にまで引き上げたいと考えています。

また、ニチレイグループの事業戦略に合った会社であれば

中期経営計画(2016年度~2018年度)

POWER UP 2018

2018年度も、原材料費や人件費の上昇など厳しい事業環境となることが想定されます。経営環境の変化を確実にとらえ、事業を通じて社会的な課題の解決に貢献しつつ、持続的な成長の実現を目指します。

主力である加工食品事業と低温物流事業を中心に設備投資を実施し、グループの成長基盤を強化することで企業価値の向上を図ります。

全体戦略

- 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。
- 海外事業は引き続き規模拡大を追求する。
- グループ全体の品質保証力のさらなる向上を図る。
- コーポレートガバナンスなどESG関連の取組みを引き続き強化する。
- 多様な人材の活躍推進に注力する。

2018年度全体目標数値(2016年11月1日外部発表)

売上高	5,670億円
営業利益	286億円
当期純利益	182億円
3カ年の設備投資総額(リース含む)	905億円

M&Aも経営の選択肢の一つだと考えていますし、それだけの財務余力があることも強みの一つです。D/Eレシオ(負債資本倍率)は現在0.5倍程度であり、さらにレバレッジを効かせればかなり規模の大きい会社を買収することも可能だと考えています。ただし、やはり単純に規模を拡大すればよいわけではありませんから、一つひとつの案件をしっかりと検討しながら慎重に進めていく必要があります。

▶ 今後の成長に向けたビジョン

くらしをみつめ、ニチレイならではの新しい価値を創造する

ニチレイグループには「くらしをみつめ、人々に心の満足を提供する」というミッションがあります。食であれ物流であれ、人々が生活する姿をきちんとみつめ、身体的な満足だけではない、総合的な満足を提供する。私たちが社会からより評価される企業になるためには、まずこのミッションを誠実に実現していくことが重要です。それを目指して、「地球の恵みを生かす」「強い社会インフラ」をキーワードに、ニチレイならではの新しい価値を創造していきたいと考えています。具体的には、大きな強みでもある独自の調理技術を活用して、「冷凍食品だからこそおいしい」と言ってもらえるような商品を生み出すこと。そのために、日々の地道な技術改良を積み重ねて、高い付加価値を生み出していきたいと考えています。

ニチレイグループの低温物流サービスの品質は、世界的に見ても高い水準にあります。IoTやAIを活用した先端技術の導入を進めて、さらに高度化・効率化したオペレーションを構築していく。そのビジネスモデルを国内だけでなく世界各地で展開し、質の高い低温物流網を各地で提供することで、多

くのお客様に「満足」を提供していきたいと考えています。

また、より長期的な視点を持った経営の実践が重要だと考えています。2017年度は「安全な商品とサービスの提供」「持続可能なサプライチェーンの構築」を優先的に取組む重要な事項として位置づけました。食品事業や低温物流事業では、安全な商品とサービスを提供できなければ、社会に大きな損失を与えてしまいます。その前提となるサプライチェーンも持続可能なものでなくてはなりません。これらの重要な事項は、私たちにとって価値創造に向けた大きなチャンスをもたらす、同時に大きなリスク要因でもあります。その二つの観点を常に意識しながら、事業を展開していくことが大切です。

「ES(従業員満足)なくしてCS(顧客満足)なし」も、私の信念の一つです。お客様にしっかりと満足を提供するためには、まず従業員が働きたいと思える会社にしていかなくてはなりません。つまり、従業員同士が互いに信頼関係で結ばれた「働きやすい会社」であることと、誰もが仕事を通じて達成感を得られる「働きがいのある会社」であることが大切です。この二つが相まって、初めて「働きたい会社」が実現するのだと考えます。「働きたい会社」をつくることで、従業員のモチベーションが上がり、生産性が向上し、新たな価値が生まれます。結果として売上げが伸びて、組織としても強くなっていくことができる。そうした好循環を生み出すことが、私たち経営層の重要な役割だと考えています。働き方改革や健康経営といった取組みは、そのための施策の一環です。

コーポレートガバナンスにおいては、まず何よりも経営の透明性を高めることが重要だと認識しています。当社では、従来から社外取締役3名体制を取っており、監査役も5名中3名が社外です。これらの社外役員の方々には、取締役会などでも積極的に発言していただいております。透明性の高い経営

を実現できているという自負があります。また、社外取締役のうち2名が女性であり、多様に富んだ視点からの意見を取り入れることができる環境にしています。

このような取組みを今後より一層進化させ、当社が100周年を迎える2045年までには、ニチレイグループの創出するお客様の「くらし」に対する価値を世界中に広げ、「ありがとう!」と感謝していただけるような企業になりたい。それが、今の大きな目標です。

また、2030年には世界共通目標である国連の「持続可能な開発目標(SDGs)」のゴール年を迎えますので、SDGsの達成に向けてさらに貢献していきたいとも考えています。飢餓、イノベーション、気候変動、海洋・陸上の資源保全など、私たちが貢献できる分野は数多くありますが、中でも事業と密接に関連するのがゴール12の「持続可能な生産と消費」です。冷凍食品、水産・畜産物や低温物流サービスをうまく活用したフードロスの削減に取り組むことなどによって、SDGsの達成に貢献できるのではないかと考えています。

▶ 財務戦略

投資と株主還元への適正な配分

財務戦略についても、おおむね中期経営計画の目標どおりに進捗しています。今後も引き続き、成長のための投資に加えて、中長期的な競争力の維持・向上を目的とした事業基盤強化への投資を積極的に行っていきます。

また、事業資金を効率的・安定的に調達できるよう、資本効率性、成長性、健全性を考慮しながら、バランスの良い資本構成を維持しつつ、株主の皆さまへの安定的な配当も継続してまいります。具体的には、ROE(自己資本利益率)10%以上、

DOE(株主資本配当率)2.5%以上の水準を維持してまいります。2019年3月期の配当は2円増配となる年間32円を予定しています。

▶ ステークホルダーの皆さまへ

ミッションの実現に向け建設的な対話を重ねていきます

本レポートの製作にあたっては、社内为数多くの部門がディスカッションを重ね、意見をまとめ上げたというプロセスを丁寧に行ってきました。実績も今後の目標も、現状を正確に記した内容であることは、私自身が確認しています。ニチレイグループを知っていただくために、一人でも多くの方にお読みいただきたいと考えています。

「くらしをみつめ、人々に心の満足を提供する」というミッションに従い、私たちは今後も、ステークホルダーの皆さまのくらしを見つめながら、皆さまにご満足いただける価値を提供し続けてまいります。ぜひ、本レポートをご覧のうえで、忌憚のないご意見をお寄せください。皆さまとの対話を深め企業として成長していきたいと考えています。

持続可能な開発目標(SDGs)とは



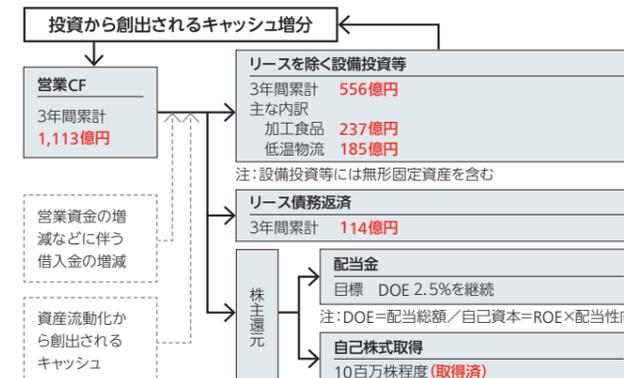
2015年に国連の「持続可能な開発サミット」に150以上の国々の首脳が参加し、人間や地球のより良い将来のため、2030年を目標とした行動計画「持続可能な開発のための2030アジェンダ」が採択されました。この行動計画が17の目標と169のターゲットからなる「持続可能な開発目標(Sustainable Development Goals:SDGs)」です。政府や企業、市民社会が連携して取り組むことが求められています。ニチレイグループは事業活動や「ニチレイの約束」の取組みを通じて、SDGsに取り組んでいきます。

ニチレイグループが優先的に取り組む重要な事項

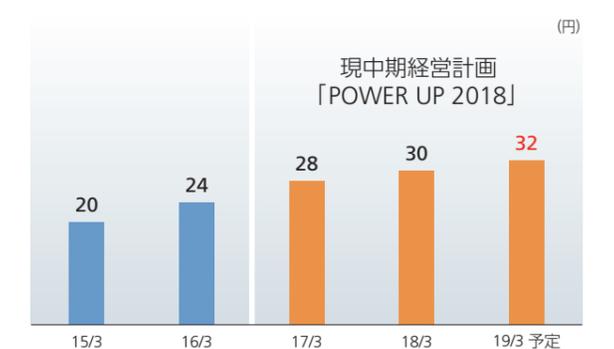
- 安全な商品とサービスの提供
- 持続可能なサプライチェーンの構築

財務戦略

● 中計期間の営業キャッシュ・フローの配分(見込)



● 1株当たり配当金の推移



注:2016年10月1日に実施した株式併合後の数値に置き換えて表示