

2023年3月期 期末決算説明会資料

2023年5月9日
株式会社ニチレイ
代表取締役社長
大櫛 顕也

- ・ 2023年3月期実績(P.1～6)
- ・ 2024年3月期計画(P.7～21)
- ・ 中期経営計画の達成に向けて(P.22～26)
- ・ Appendix(P.27～P.30)

注：当資料のグラフ・表などで表示されている数値は、別途断り書きがある場合を除き、金額単位表示未満は四捨五入し、一部で端数調整のため切り上げ・切り捨てを行っている。

2023年3月期実績

- 売上高は、主力事業において海外を中心に引き続き堅調に推移し10%増収
- 営業利益は、主力事業の収益改善に加え、バイオサイエンス事業が好調に推移したことなどにより5%増益
- 当期純利益は、投資有価証券売却益が減少したことなどにより8%減益

(単位: 億円)

	実績	23/3			
		前年同期比		前回計画比	
		増減	率	前回計画	増減
売上高	6,622	595	10%	6,600	22
海外売上高	1,333	357	37%		
営業利益	329	15	5%	315	14
経常利益	334	18	6%	319	15
親会社株主に帰属する 当期純利益	216	△ 18	△ 8%	212	4
EPS (円)	167.14	△ 9.58	△ 5%	163.73	3.41
EBITDA	551	26	5%	539	12
ROIC (%)	6.9%				
ROE (%)	9.9%				

為替レート	23/3
米ドル/円	131.45
ユーロ/円	138.05
パーツ/円	3.75

(注) 1月～12月までの期中平均で算出

前期の連結業績実績です。

売上高は、主力事業において海外を中心に引き続き堅調に推移したことにより、6,622億円で10%の増収となりました。

海外売上高は、1,333億円で、前期比プラス357億円、37%の増収となりました。中期経営計画最終年度の目標数値が、海外売上高1,300億円、海外売上高比率20%でしたので、初年度で上回ることができました。

営業利益は、主力事業の収益改善に加え、バイオサイエンス事業が好調に推移したことなどにより、329億円で5%の増益となり、前回計画対比でもプラス14億円で計画を達成することができました。

当期純利益は、投資有価証券売却益が減少したことなどにより、216億円で8%の減益となりました。

連結業績実績（セグメント別）

おいしい瞬間を届けたい



(単位：億円)

	実績	23/3		前回計画比	
		前年同期間比		計画	増減
		増減	率		
加工食品	2,757	315	13%	2,750	7
水産	690	13	2%	660	30
畜産	858	55	7%	850	8
低温物流	2,442	197	9%	2,460	△ 18
不動産	45	2	5%	46	△ 1
その他	61	19	46%	61	△ 0
調整額	△ 231	△ 5	-	△ 227	△ 4
売上高合計	6,622	595	10%	6,600	22
加工食品	140	△ 3	△ 2%	138	2
水産	10	△ 0	△ 1%	10	△ 0
畜産	10	△ 2	△ 18%	10	△ 0
低温物流	151	5	4%	148	3
不動産	18	1	9%	18	△ 0
その他	8	12	-	8	0
調整額	△ 7	2	-	△ 17	10
営業利益合計	329	15	5%	315	14

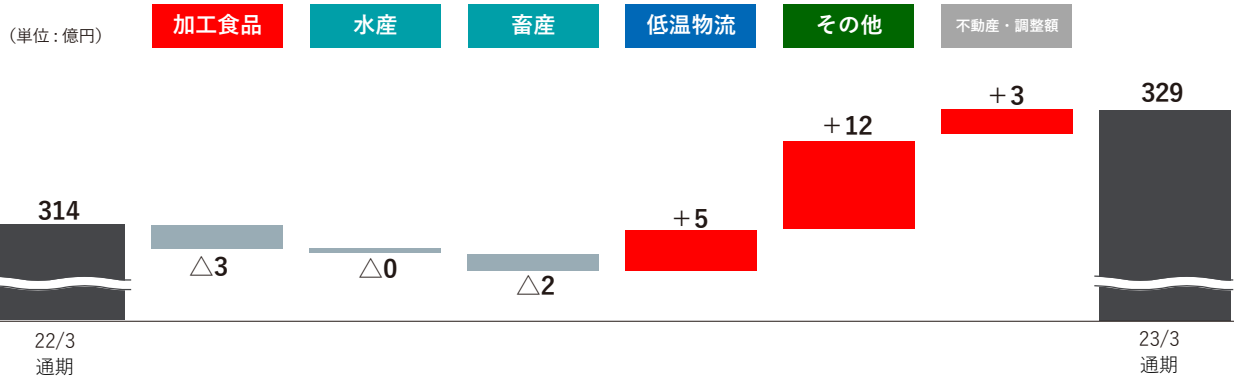
© Nishirei Corporation. All rights reserved.

2

セグメント別の売上高と営業利益になります。

売上高については、後程、各事業のパートで、営業利益の増減要因については、次のページでご説明します。

営業利益実績増減要因



- 加工食品** 価格改定などを進めたが、原材料などのコストアップが響き3億円減益
- 低温物流** 電力料金などのコスト増を集荷拡大や業務効率化などでカバーし5億円増益
- その他** バイオサイエンス事業において、新型コロナとインフルエンザの抗原同時検査キットの販売拡大により12億円増益
- 不動産・調整額** DXやサステナビリティ関連などの戦略費用の一部において、内容の見直しや支出時期を次期に変更したことなどにより費用が減少

前期のセグメント別の営業利益の増減要因です。

加工食品事業は、家庭用で昨年8月と今年2月の計2回、また業務用で昨年4月と9月、そして今年2月の計3回の価格改定を実施しましたが、原材料などのコストアップが響き、3億円の減益となりました。低温物流事業は、電力料金などのコストアップを集荷拡大や業務効率化などでカバーし、5億円の増益となりました。

その他に分類されるバイオサイエンス事業では、新型コロナとインフルエンザの抗原同時検査キットなどの販売拡大により、12億円の増益となりました。

不動産・調整額は、DXやサステナビリティ関連などの戦略費用の一部において、内容の見直しや支出時期を次期に変更したことなどにより、3億円の増益となりました。

以上により、前期の営業利益は329億円、15億円の増益となりました。

■ 営業利益はコストアップが響き2%減益となったが、前回計画を上回って着地

(単位: 億円)

	実績	23/3		前回計画比		
		増減	率	計画	増減	
						前年同期比
売上高合計	2,757	315	13%	2,750	7	
加工食品	家庭用調理品	814	46	6%	814	0
	業務用調理品	1,001	74	8%	1,031	△30
	農産加工品	204	5	2%	200	4
	海外	589	181	44%	559	30
	その他	149	9	7%	146	3
営業利益	140	△3	△2%	138	2	

【売上高】

《家庭用調理品》

チキン加工品の販売数量が伸長したことや、ハンバーグなど食肉加工品の取扱いが拡大し6%増収

《業務用調理品》

外食・中食向けチキン加工品の拡販に注力したことや、ハンバーグ、カツ類を含む食肉加工品など主力カテゴリーの販売が好調に推移し8%増収

《海外》

イノバジアン・クイジーン社（米国）で家庭用商品の販売が好調に推移したことや、GFPTニチレイ社（タイ）の欧州向け輸出が拡大したことなどにより44%増収

【営業利益】

価格改定の実施やGFPTニチレイ社の業績改善が進んだが、円安の進行や原材料価格・動力燃料費の高騰などコストアップが響き2%減益

セグメント別の状況をご説明します。

まず、加工食品事業です。

家庭用調理品の売上高は814億円で、前期比プラス46億円、6%の増収となりました。

家庭用調理品のマーケット全体は2%程度の伸びでしたので、当社は市場平均を上回りました。

今川焼などのスナック類に加え、タイ生産拠点の回復によりチキン加工品の販売数量が伸長したことや、ハンバーグなど食肉加工品の取扱いが拡大しました。

なお、6%の増収を数量と単価に分解しますと、数量は前期並みで、単価はプラス6%程度となりました。

次に業務用調理品です。

売上高は1,001億円で、前期比プラス74億円、8%の増収となりました。

主力のチキン加工品に加え、ハンバーグやカツ類を含む食肉加工品といった主力カテゴリーの販売が好調に推移しました。

なお、8%の増収を数量と単価に分解しますと、数量がプラス1%程度、単価がプラス7%程度となりました。

家庭用と同様に単価面は計画通りに推移しましたが、数量面では、第4四半期に予定していた商品の導入時期がずれ込んだ影響などにより、1%程度の伸びとなりました。

海外の売上高は589億円で、前期比プラス181億円、44%の増収となりました。増収の半分以上を占めている米国のイノバジアン・クイジーン社で、主力のチキンや米飯などの家庭用商品の販売が好調に推移しました。また、稼働が回復したタイのGFPTニチレイ社では、欧州向けの輸出が拡大しました。

これらにより、加工食品事業全体の売上高は2,757億円、前期比プラス315億円、13%の増収となりました。

営業利益は140億円で、前期比マイナス3億円、2%の減益となりましたが、価格改定の実施や、GFPTニチレイ社の業績改善が進んだことから、計画対比ではプラス2億円で計画を達成することができました。

■ コストアップ影響を受けながらも、海外を中心に環境変化に対応し4%増益

(単位: 億円)

	実績	23/3			
		前年同期比		前回計画比	
		増減	率	計画	増減
売上高合計	2,442	197	9%	2,460	△ 18
国内小計	1,771	27	2%	1,776	△ 5
物流ネットワーク	1,046	17	2%	1,051	△ 5
地域保管	725	11	1%	725	△ 0
海外	637	178	39%	634	3
その他・共通	34	△ 9	△ 21%	50	△ 16
営業利益合計	151	5	4%	148	3
国内小計	135	1	1%	134	1
物流ネットワーク	54	△ 1	△ 2%	54	0
地域保管	81	2	2%	80	1
海外	24	3	16%	21	3
その他・共通	△ 8	1	-	△ 7	△ 1

【国内】

《売上高》

(物流ネットワーク)

3PL事業は業務用商材の取扱いや、冷蔵共同配送業務が堅調に推移し2%増収

(地域保管)

大都市圏を中心に保管需要を着実に取り込み1%増収

《営業利益》

エネルギーコスト高騰影響の一部を電力および燃料サーチャージの収受で軽減すると共に、増収効果や業務効率化などにより1%増益

【海外】

《売上高》

欧州において、前年度に実施した企業買収効果や通関・クロスボーダー輸送業務が拡大し39%増収

《営業利益》

欧州において、集荷拡大に加え、サーチャージ収受や料金適正化でエネルギーコスト増加の影響を軽減し16%増益

低温物流事業です。

まず、国内の状況ですが、物流ネットワーク事業では、業務用商材の取扱いや冷蔵共同配送業務を含む3PL事業が引き続きけん引し、売上高は1,046億円、前期比プラス17億円、2%の増収となりました。

また、地域保管事業では、大都市圏を中心に旺盛な保管需要を着実に取り込んだことで、売上高は725億円、前期比プラス11億円、1%の増収となりました。

営業利益では、TC事業の特需が一巡したことや電力料金上昇の影響を大きく受けたものの、首都圏での集荷拡大や業務効率化などにより、国内合計で135億円、前期比プラス1億円、1%の増益となりました。海外事業は、欧州で前年度に実施した企業買収効果や、通関とクロスボーダー輸送業務が拡大し、売上高は637億円、前期比プラス178億円、39%の増収となりました。

営業利益では、欧州での集荷拡大に加え、サーチャージ収受と料金適正化によりエネルギーコスト増加の影響を軽減し、海外合計で24億円、前期比プラス3億円、16%の増益となりました。

これらにより、低温物流事業全体の売上高は2,442億円、前期比プラス197億円、9%の増収、営業利益は151億円、前期比プラス5億円、4%の増益となりました。

■ 水産は前期並みの利益を確保、畜産はコスト上昇を吸収しきれず18%減益

(単位：億円)

	実績	23/3				
		前年同期間比		前回計画比		
		増減	率	計画	増減	
水産	売上高	690	13	2%	660	30
	営業利益	10	△ 0	△ 1%	10	△ 0
畜産	売上高	858	55	7%	850	8
	営業利益	10	△ 2	△ 18%	10	△ 0

【水産】

- ・エビを中心に強みのある商材に注力したことや調達コスト上昇による価格改定を進めたことで2%増収
- ・海外事業が貢献し前期並みの利益を確保

【畜産】

- ・中食・外食向けに加工品や輸入冷凍品が伸長し7%増収
- ・飼料価格の高騰などにより増加した調達コストを吸収できず18%減益

水産事業です。

売上高は、主力のエビを中心に外食向けの販売が回復したことや海外販売が伸長したことにより、690億円、前期比プラス13億円、2%の増収となりました。

なお、2%の増収の内訳ですが、事業構造改革により数量は減少しているなか、エビを中心に強みのある商材に注力したこと、また価格改定を進められたことで増収を達成することができました。

また、営業利益は、海外事業が貢献したことから、前期並みの10億円を確保することができました。

次に畜産事業です。

売上高は、中食や外食向けに加工品や輸入冷凍品の販売が伸長したことにより、858億円、前期比プラス55億円、7%の増収となりました。

一方で営業利益は、飼料価格の高騰などにより増加した調達コストに対する価格改定の遅れなどもあり、10億円、前期比マイナス2億円、18%の減益となりました。

2024年3月期計画

- 売上高は、主力事業が引き続き好調に推移し、2%増収を見込む
- 営業利益は、加工食品の収益改善が進み前期比で5%増益、当初中計比で1%増益を見込む

(単位：億円)

	24/3					想定 為替レート	24/3
	計画	前年同期間比		当初中計比			
		増減	率	前回計画	増減		
売上高	6,750	128	2%	6,405	345	米ドル/円	135.00
海外売上高	1,430	97	7%			ユーロ/円	145.00
営業利益	345	16	5%	340	5	パーツ/円	3.90
経常利益	348	14	4%	347	1		
親会社株主に帰属する 当期純利益	224	8	4%	224	-		
EPS (円)	175.42	8.28	5%				
EBITDA	602	50	9%				

今期の連結業績予想です。

主力事業が引き続き好調に推移する見通しのため、売上高は6,750億円、前期比プラス128億円、2%の増収を見込んでいます。

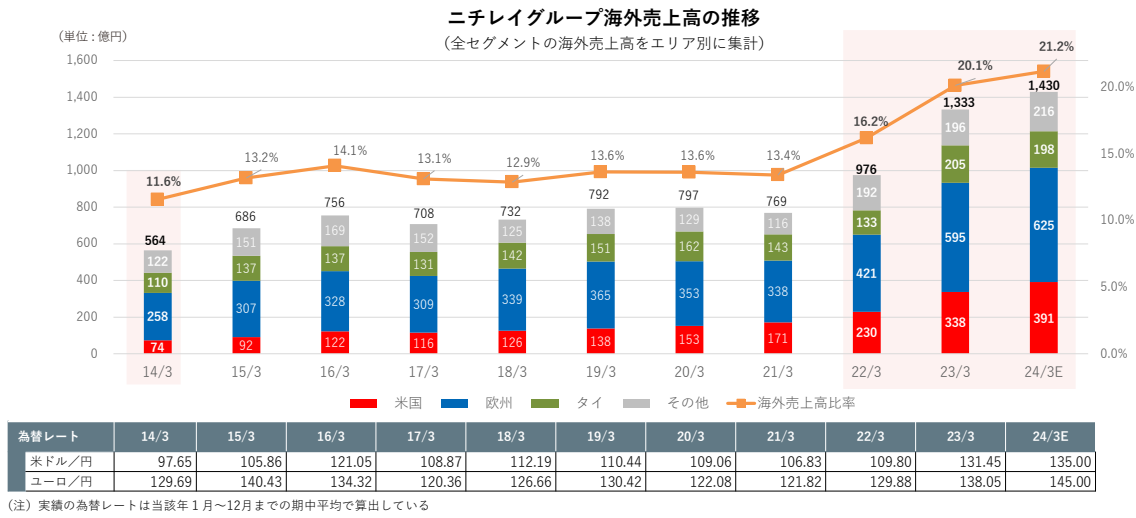
海外売上高は1,430億円で、前期比プラス97億円、7%の成長を見込んでいます。

営業利益は345億円で、前期比プラス16億円、5%の増益を見込んでおり、中期経営計画の水準を上回る計画となっています。

当期純利益は224億円で、前期比プラス8億円、4%の増益となる見込みです。

なお、予想の前提となる想定為替レートは、ドル円は135円、ユーロ円は145円、パーツ円は3.90円としています。

- 過去10年間の海外売上高の年平均成長率（CAGR）は14%
- 北米で加工食品事業、欧州で低温物流事業がグループ全体の海外成長を引き続きけん引



今回、グループ全体の海外成長の状況をお伝えすることを目的として、地域別の海外売上高の過去10年分と今期計画を整理し、グラフ化しております。

ご覧の通り、前中期経営計画の最終年度である2021年度の海外売上高は976億円と、1,000億円に満たない水準でしたが、今中期経営計画では海外拡大のために経営資源を積極的に配分することとしたため、前期の海外売上高は1,333億円となり、今期も1,430億円、海外売上高比率21%を見込んでいます。

特に、加工食品事業の北米と低温物流事業の欧州は、過去10年間の年平均成長率がそれぞれ29%、12%で海外成長のドライバーになっていますので、後程、戦略について別途ご説明します。

なお、タイについては、前期の海外売上高は205億円で72億円の増収となっていますが、主な要因は、ロシア・ウクライナ影響により欧州でタイ産鶏肉の引き合いが強く、GFPTニチレイ社の販売が好調だったことによるものです。一方で、今期は相場が安定して推移する見込みのため、売上高は前期並みを想定しています。

連結業績予想（セグメント別）

おいしい瞬間を届けたい



(単位：億円)

	24/3				
	計画	前年同期間比		当初中計比	
		増減	率	前回計画	増減
加工食品	2,960	203	7%	2,670	290
水産	500	△ 190	△ 28%	489	11
畜産	850	△ 8	△ 1%	935	△ 85
低温物流	2,550	108	4%	2,430	120
不動産	45	△ 0	△ 1%	47	△ 2
その他	64	3	5%	56	8
調整額	△ 219	12	-	△ 222	3
売上高合計	6,750	128	2%	6,405	345
加工食品	156	16	12%	160	△ 4
水産	10	0	5%	10	0
畜産	16	6	67%	19	△ 3
低温物流	153	2	1%	151	2
不動産	17	△ 1	△ 5%	20	△ 3
その他	4	△ 4	△ 52%	0	4
調整額	△ 11	△ 4	-	△ 20	9
営業利益合計	345	16	5%	340	5

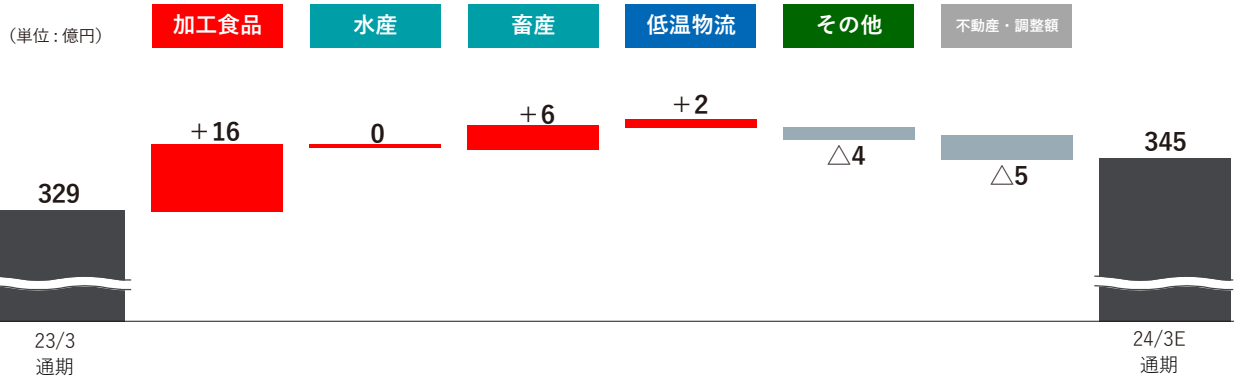
© Nishirei Corporation. All rights reserved.

9

セグメント別の売上高と営業利益になります。

売上高については、後程、各事業のパートで、営業利益の増減要因については、次のページでご説明します。

営業利益計画増減要因



加工食品	原材料などのコストアップが継続するが、前期実施の価格改定による継続効果などが寄与し16億円増益
畜産	価格改定効果に加え、加工品や差別化商品の販売拡大などにより6億円増益
低温物流	新設拠点稼働による一時費用の増加などを集荷拡大や業務効率化などで吸収し2億円増益
不動産・調整額	DXやサステナビリティ関連などの戦略費用が増加

今期のセグメント別の営業利益の増減要因です。

加工食品事業は、原材料価格が高止まりする中で、新たに卵の調達価格高騰によるコストアップが継続しますが、前期に実施しました価格改定の効果などが寄与することから、16億円の増益を見込んでいます。

畜産事業は、価格改定の実施のほかに、加工品や差別化商品の販売拡大などにより、6億円の増益を見込んでいます。

低温物流事業は、神戸六甲の新設拠点の稼働による一時費用が発生しますが、集荷拡大や業務効率化などで吸収し、2億円の増益を見込んでいます。

一方で、不動産・調整額は、DXやサステナビリティ関連などの戦略費用が増加するため、5億円の減益を見込んでいます。

以上により、当期の営業利益は345億円、16億円の増益を計画しています。

戦略カテゴリーの拡大

- 強みである米飯・チキンなど戦略カテゴリーの更なる成長 P12
- 旺盛な需要に対応した生産能力増強と効率的な供給体制の整備 P12

新たな付加価値による市場創出

- パーソナルユース商品の拡充と販路の拡大 P12
- 独自技術により健康価値を付与した商品の開発・投入
- 「アッセンブルされた料理素材」の展開

海外事業の収益成長

- (米国) 主力カテゴリーの成長や新たなカテゴリーへの参入によるシェア拡大 P13
- (ブラジル) クリーンラベル原料「アセロラパウダー」の販売強化

加工食品事業の基本戦略です。

足元では厳しい事業環境が継続しておりますが、日本冷凍食品協会の調査では簡便性と保存性に優れた冷凍食品は、値上げによる購入影響は小さいという結果が出ており、当社も需要は堅調に推移すると見込んでいます。

そのような中で、国内は「戦略カテゴリーの拡大」と「新たな付加価値による市場創出」、海外は米国を中心にさらなる収益成長に向けた取り組みを進めます。

戦略カテゴリーの拡大

米飯類

- ・米飯新工場が4月より稼働を開始、炒飯類の生産能力を1.5倍へ増強し、旺盛な需要へ対応
- ・家庭用冷凍炒飯市場の成長をけん引すると共に、業務用向け商品の開発・販売を強化
- ・人手作業の自動化や無人搬送への代替による効率化を推進

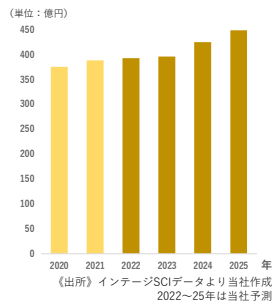
稼働を開始した米飯新工場



福岡県宗像市

- 【導入した主な自動化・省人化技術】
- ・AIを活用した自動検知
 - ・無人搬送による運搬
 - ・複雑な加工作業の自動化

家庭用冷凍炒飯市場規模推移

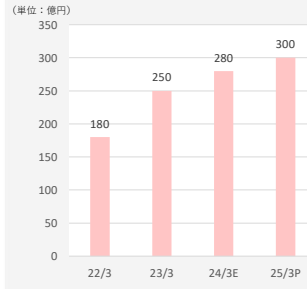


新たな付加価値による市場創出

パーソナルユース（個食）

- ・個食麺類を中心に商品ラインアップを拡充すると共に、あらゆる業態向けに商品を開発・展開
- ・当社ならではの新たなパーソナルユース需要を創造し、市場の拡大・定着を図る

パーソナルユース当社売上高推移



（家庭用）
商品ラインアップの拡充



（業務用）
人手不足・小ロット対応の
ワンプレート商品を展開



国内の基本戦略のうち、特に注力する取り組みをご説明します。

まず1つ目の「戦略カテゴリーの拡大」については、米飯類の販売強化に注力します。

時短ニーズの高まりやメニューの多様化などの影響から、中長期的には家庭内でごはんを炊飯する機会は減り、炒飯を中心とした加工米飯の需要が高まることが予想されます。

今後の旺盛な需要に対応するため、福岡県に冷凍米飯専用工場を新設し炒飯類の生産能力を船橋工場と合わせて1.5倍に増強しました。家庭用冷凍炒飯市場の成長をけん引すると共に、業務用向け商品の開発・販売を強化し、さらなる拡大を図ります。

なお米飯新工場は、最新の自動化・省人化技術を導入しており、効率化による生産性の改善も進めます。また、製造工程改善によるCO2削減、排熱の有効活用や太陽光パネルの設置、再生可能エネルギーの活用等を推進し、「電気由来のCO2排出量をゼロ」を目指す環境配慮型工場となっています。

2つ目の「新たな付加価値による市場創出」については、パーソナルユースに注力します。

拡大するパーソナル需要向けに、既存品のラインアップ拡充に加え、主に業務用では、人手不足や小ロットに対応した新規商品の展開を通じて、今中計期間中にパーソナルユースの売上高を300億円規模に成長させていきます。

当社ならではの新たなパーソナルユース需要を創造し、利益成長の柱へ育成していきます。

海外事業の収益成長

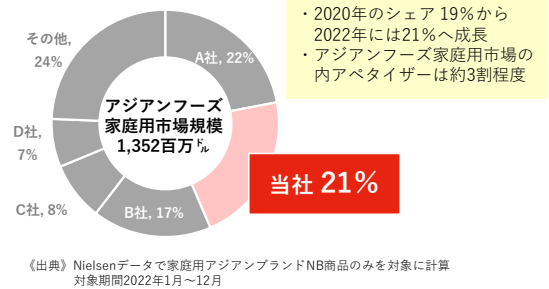
米国

- （イノバジアン・クイジーン社）
- ・自社生産機能を保有した米飯カテゴリーや、主力のチキンカテゴリーの販売を強化
 - ・家庭用アペタイザー（前菜）の拡大に注力
 - ・新商品の投入や効果的なプロモーションの展開

- （ニチレイサクラメントフーズ社）
- ・2022年7月に自社生産機能として子会社化、日本国内の技術やノウハウを反映し、米飯の安定供給体制を構築
 - ・イノバジアン・クイジーン社との連携強化により、生販一体で成長を加速

【イノバジアン・クイジーン社（米国） 売上高・営業利益】

		20/3	21/3	22/3	23/3	24/3		
		実績	実績	実績	実績	計画	前期比	
							増減	率
売上高	連結通貨（億円）	146	166	219	326	370	44	13%
	現地通貨（百万USD）	133	155	199	248	274	26	10%
営業利益	連結通貨（億円）	6	14	14	18	19	1	6%
	現地通貨（百万USD）	5.2	13.3	12.8	13.4	13.9	1	4%
為替レート（米ドル/円）		109.06	106.83	109.80	131.45	135.00		



海外の収益成長についてご説明します。

米国のイノバジアン・クイジーン社は、現地の嗜好に合わせた商品開発力、大手量販店への販売力などを強みに、現地通貨建て売上高の過去4年間の年平均成長率は20%程度で、加工食品事業での海外成長のドライバーとなっています。

足元では、インフレの継続などによって個人消費に減速がみられるなど、厳しい事業環境が想定されますが、新商品の投入や効果的なプロモーションを展開するなど需要喚起の施策を着実に実行し、売上高は370億円で、前期比プラス44億円、13%の増収、営業利益は19億円で、増収増益を見込みます。

次に今期の施策についてです。主力のチキンカテゴリーのほか、米飯生産子会社のニチレイサクラメントフーズ社との連携により米飯カテゴリーの販売も強化します。

また、家庭用アジアンフーズ冷凍食品市場で約3割を占めます、アペタイザー市場に本格参入し、家庭用アジアンフーズ市場でトップシェアを目指します。

- コストアップ影響は継続するが、価格改定効果や増収効果などで吸収し、12%の増益を目指す

(単位：億円)

		24/3		
		計画	前年同期間比	
			増減	率
加工食品	売上高合計	2,960	203	7%
	家庭用調理品	861	47	6%
	業務用調理品	1,084	83	8%
	農産加工品	215	11	5%
	海外	650	61	10%
	その他	150	1	1%
	営業利益	156	16	12%

財務数値目標です。

今期の重点施策の実施により、売上高は2,960億円で7%の増収、営業利益は156億円で12%の増益を目指します。

営業利益の増減要因

(単位: 億円)

	23/3 実績	24/3 計画
前期 営業利益	142	140
増益要因	143	125
価格改定効果	114	115
増収効果	3	5
関係会社の業績影響額	23	2
生産性改善	3	3
減益要因	△145	△109
原材料・仕入コストの増減	△68	△42
円安による原材料・仕入コスト増	△41	△27
物流コストの増減	△13	△5
動力燃料コストの増減	△16	△9
減価償却費増	△6	△23
その他	△1	△3
当期 営業利益	140	156

主な内容

- ・ 価格改定効果
2月から実施している価格改定は計画通り進捗
- ・ 関係会社の業績影響額
タイは減益となるが、米国は堅調に推移する見込み
- ・ 原材料・仕入コストの増減
卵・鶏肉の調達価格高騰や包装資材コストの増加
- ・ 減価償却費増
米飯新工場稼働などによる増加

営業利益の増減要因です。

今期は円安や原材料・物流コスト高のマイナス影響83億円を、前期に実施済みの価格改定の継続効果115億円や、増収効果・生産性改善8億円などで吸収し、16億円の増益を見込みます。

今年2月から実施している価格改定は概ねお客様にご理解をいただき、計画通り進捗している状況です。原材料については、卵の供給不足による相場高騰の影響を含めて前期比マイナス42億円を見込んでいます。

なお、卵を使用した商品への影響については、主力商品の優先的な生産や、卵を使用しない商品の拡充など、影響の抑制に努めます。

(国内) 次世代に向けた事業基盤の構築

- 2024年問題に対するソリューション P17
 - ▶ 冷凍食品物流プラットフォームの構築
 - ▶ 次世代輸配送システム (SULS) の拡充
- 神戸六甲DCの早期安定稼働による事業拡大 P17

持続的成長への取り組み

- 技術基盤の整備 (業務革新・エンジニアリングの強化) P17
- 自然冷媒化などの環境対応を推進 P17

(海外) 売上・利益両面での成長実現

- (欧州) 通関・保管・輸送一体でのワンストップサービスの提供拡大 P18
- (中国) コロナロックダウン影響からの回復と、華南・西南エリアへの事業展開
- (ASEAN) 基盤整備の実施と売上規模の拡大へ

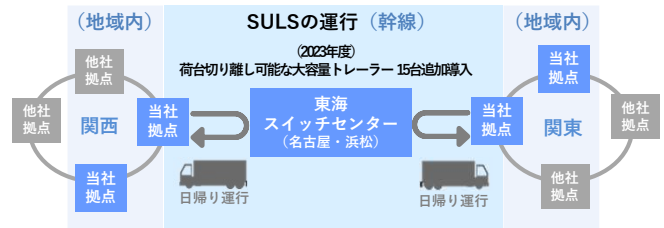
低温物流事業についての基本戦略となります。

国内と海外におけるエネルギー価格の高騰や、トラックドライバーの2024年問題への対応が迫る中、国内では「次世代に向けた事業基盤の構築」と「持続的成長への取り組み」を行い、海外では欧州を中心としたワンストップサービスの提供拡大と各エリアでの事業基盤の構築で「売上・利益両面での成長実現」を目指します。

次世代に向けた事業基盤の構築

- 社内外アセットを活用した冷凍食品物流プラットフォームを構築し、取り扱いシェアを拡大
- 東名阪での幹線輸送における「次世代輸配送システム（SULS）」の拡充
- 神戸六甲DCを早期安定稼働させ、関西地区での果汁・乳製品保管のニーズに対応

次世代輸配送システム（SULS）運行イメージ



西日本エリアでの基盤強化



神戸六甲DC【概要】	
所在地	神戸市東灘区
稼働予定時期	2024年1月
総投資額	93億円
設備能力	24,100トン
接車バース	12基

持続的成長への取り組み

- 共同開発中のロボット、自動搬送機などの技術開発とその効果検証
- 計画的に自然冷媒化を推進

国内、海外の順に重要な戦略についてご説明します。
 国内の戦略については、社内外のアセットを活用した冷凍食品物流プラットフォームを構築し、取り扱いシェアを拡大します。
 また、東名阪での幹線輸送における「次世代輸配送システム（SULS）」の拡充を図ります。
 更には、全国ネットワーク効果の最大化に向けた施策の一つとして、神戸六甲の新設拠点を早期安定稼働させ、関西地区での果汁・乳製品保管のニーズに対応していきます。
 持続的な成長に対しては、共同開発中のロボット、自動搬送機などの技術開発とその効果検証を行い、将来の自動化・省人化に向けた取り組みを行います。また計画的に自然冷媒化を進めていきます。

売上・利益両面での成長実現

欧州

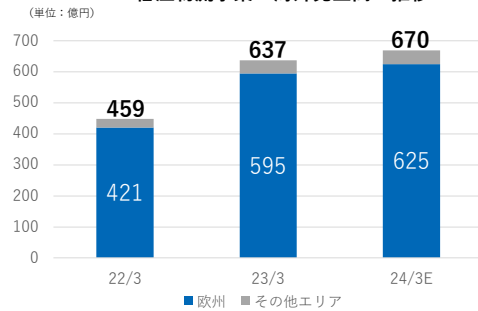
- コストアップ対応をしつつ、国境をまたぐワンストップサービスの提供を拡大

ワンストップサービス（海上輸送から通関・保管・付加価値サービス・運送を一体化させた一気通貫サービス）



- オランダの主要物流拠点にロッテルダム港からの輸出入貨物を取り込み収益を拡大
- イギリス国内での保管・輸送一体提供サービスを強化し、事業基盤を整備しつつ輸出向け保管需要に対応
- フランス拠点増設棟の活用による運送収益の向上
- ドイツを始めとした内陸のクロスボーダー輸送を継続拡大
- ポーランド国内全域をカバーする運送ネットワークの構築

低温物流事業 海外売上高の推移



海外戦略です。

欧州では、国境をまたぎ、海上輸送から通関・保管・付加価値サービス・運送一体でのワンストップサービスの提供を拡大させます。

オランダ・イギリス・フランスでは、前期までに実施した新增設や買収などの投資成果を最大化させます。また、イギリス国内では更なる事業基盤の強化を計画しています。

ドイツでは、クロスボーダー輸送を拡大させ、ポーランドでは、国内全域をカバーする運送ネットワークの構築を行いながら、新規顧客獲得を目指した基盤整備を行います。

以上により、欧州の売上高は625億円、前期比プラス5%の増収を目指します。

- 2024年度以降の成長を見据えた事業基盤構築を継続しつつ、各種コストアップを吸収し、2億円増益を見込む

(単位: 億円)

		24/3		
		計画	前年同期間比	
			増減	率
低温物流	売上高合計	2,550	108	4%
	国内小計	1,830	59	3%
	物流ネットワーク	1,180	134	13%
	地域保管	650	△ 75	△ 10%
	海外	670	33	5%
	その他・共通	50	16	49%
	営業利益合計	153	2	1%
	国内小計	137	2	1%
	物流ネットワーク	64	10	18%
	地域保管	73	△ 8	△ 10%
海外	26	2	8%	
その他・共通	△ 10	△ 2	-	

※首都圏での組織改編（2023年4月）に伴い、物流ネットワーク事業へ地域保管事業の業務の一部を移管

財務数値目標です。

2023年度の施策の実施で、売上高は2,550億円で4%の増収、営業利益は153億円で1%の増益を指します。

なお、国内の物流ネットワーク事業と地域保管事業の間で前年同期間比に大きな差が出ているのは、2023年4月に首都圏での組織改編を行い事業移管が発生したためです。

営業利益の増減要因

(単位：億円)

	23/3 実績	24/3 計画
前期 営業利益	146	151
増益要因	25	11
集荷増による業績影響額	13	5
業務改善効果	5	2
運送効率化	4	2
海外	3	2
減益要因	△20	△9
電力コスト増（純額）	△16	9
輸配送コスト増（純額）	△4	△5
作業委託コスト増（純額）	△1	△4
新設拠点稼働の一時費用	—	△7
その他	1	△2
当期 営業利益	151	153

主な内容

- ・集荷増による業績影響額
港湾地区を中心に集荷増を見込むが、荷動き鈍化に伴う再保管費用の増加や首都圏での組織改編に伴う貨物再編費用が発生するため、前期と比べて効果は縮小
- ・海外
人件費の高騰や事業基盤の整備に関わるコストが増加するが、集荷拡大などにより増益を見込む
- ・電力コスト増（純額）
電力コストは引き続き上昇するが、電力サーチャージ收受の効果が年間で発現
- ・輸配送コスト増（純額）、作業委託コスト増（純額）
燃料サーチャージの收受や作業料金適正化を進めるがコストアップが先行
- ・新設拠点稼働の一時費用
神戸六甲DCなどの新設拠点稼働に伴う一時費用が発生

営業利益の増減要因です。

国内では、港湾地区を中心に集荷増を見込みますが、荷動き鈍化に伴う再保管費用の増加や首都圏での組織改編に伴う貨物再編費用が発生するため、前期よりも効果が縮小しプラス 5億円となります。

海外では、人件費の高騰や事業基盤の整備に関わるコストが増加しますが、集荷拡大などによりプラス2億円を見込んでいます。

電力コストの影響額は、電力コスト額と電力料金サーチャージ收受額の前期比増減額を純額で表示しています。

電力コストは今期も引き続き上昇する見込みですが、今期は通年で收受の効果が発現するため、前期比の影響額は資料に記載の通りとなります。今後も電力コストは上昇する見通しであるため、引き続きサーチャージ收受の交渉を行いながら、業務効率化やコスト削減などの取り組みも実施していきます。

また、輸配送コストと作業委託コストは、コストアップが先行することで合わせて9億円、神戸六甲DCなどの新設拠点稼働に伴う一時費用が7億円それぞれ増加しますが、最終的に前期よりプラス2億円の増益を見込みます。

- 水産は、低収益商材の大幅削減を進めることで28%減収となるが、高収益商材や認証品の取り扱い拡大を図り、営業利益は前期並みを確保
- 畜産は、価格改定を継続的に進めると共に、加工品や差別化商品の拡販により6億円増益を見込む

(単位：億円)

		24/3		
		計画	前年同期間比	
			増減	率
水産	売上高	500	△ 190	△ 28%
	営業利益	10	0	5%
畜産	売上高	850	△ 8	△ 1%
	営業利益	16	6	67%

水産・畜産事業の施策の説明となります。

まず水産事業は、引き続き安定した収益体質への転換に向けて、事業構造改革を進めます。今期は、低収益商材の削減など商品構成の見直しにより減収となりますが、MSC・ASCなどの認証水産物の取扱い拡大や、強みのある商材の拡販と合わせて、前期並みの営業利益を確保する見込みです。

次に畜産事業は、飼料価格や相場高騰によるコストアップに即した価格改定を実施し、加工品や健康価値食肉などの高収益の差別化商品を拡販することで、国内自社工場の生販利益の最大化を図り、6億円の増益を目指します。

中期経営計画の達成に向けて

■ 今期は設備投資が高みROICが低下するが、最終年度の7%以上の目標に向けて施策を着実に実行

グループ全体	23/3 実績	24/3 計画	25/3 目標	簡易ROIC *			ROIC向上への今後の施策	
				23/3 実績	24/3 計画	25/3 目標		
ROE	9.9%	10%以上						
ROIC	6.9%	6.7%	7%以上 > WACC 4.0%	加工食品	8.5%	9.3%	12%以上	・ 利益率の改善 (価格改定、戦略カテゴリーや新たな付加価値商品の販売強化など)
NOPAT*	234億円	241億円		低温物流	7.7%	7.3%	7%以上	・ 設備投資の計画的な実施と投資成果の実現 ・ 3PLや輸配送などアセットライトな事業の拡大
使用資本	3,391億円	3,581億円		水産	3.5%	5.7%	6%以上	・ 低収益カテゴリーの取り扱い縮小 ・ 海外販売を強化
NOPAT (率)	3.5%	3.6%		畜産	13.8%	23.0%	25%以上	・ 加工・開発機能の強化による収益性の改善 ・ 差別化商品の販売拡大
使用資本 回転率	2.0回	1.9回		バイオサイエンス	8.9%	5.1%	5%以上	・ 成長領域の分子診断薬に資源を注力 ・ イムノクロマト診断薬の安定成長

*NOPAT=支払利息と持分法投資損益を除く税引前利益×(1-実効税率)+持分法投資損益 *簡易ROIC=税引後営業利益÷主要使用資本(営業資金+有形無形固定資産)

中計施策の1つである「ROICによる事業ポートフォリオ管理」についてです。

中計施策は、

- ①事業別に目標ROICを設定し、
- ②ROICを分解したKPIを設定しPDCAを推進することでROICの向上を図り、
- ③最終的には、ROICを定量評価の1つとして事業を評価し、経営資源の配分を検討することです。

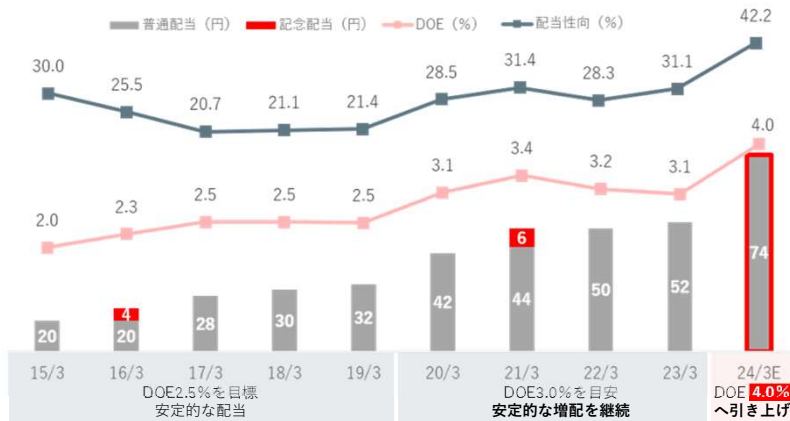
グループ全体のROICは、大型の設備投資が先行したことにより、前期は6.9%、今期も6.7%の計画となっていますが、中計最終年度である2024年度では7%以上を目標としています。

また、ROEについても、10%以上を目標としています。

右側については、事業ごとに簡易的に算出したROICの中計最終年度である2024年度の目標を記載していますので、それぞれの事業の目標を達成すべく、ROIC向上に向けた施策を着実に実行していきます。

- 配当基準の見直しにより、自己資本配当率（DOE）を3.0%から**4.0%へ引き上げ**
- 今期の配当金は、前期比22円増の年間74円を予定（**普通配当で8期連続の増配を予定**）
- 自己株式の取得は、財務状況やフリー・キャッシュ・フローの見通しなどを総合的に判断

配当金の推移



自己株式の取得・消却の実施状況

	取得	消却
11/3	235万株	-
12/3	515万株	-
13/3	442万株	750万株
16/3	57万株	-
17/3	472万株	-
18/3	433万株	800万株
22/3	381万株	603万株
23/3	182万株	-

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

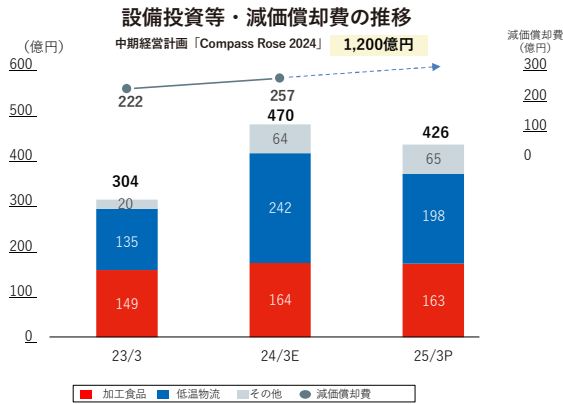
株主還元についてです。

配当金は、連結自己資本配当率・DOE3.0%を目安に安定的な増配を継続していましたが、株主還元の充実のために配当基準を見直して、今期より連結自己資本配当率・DOEを4.0%に引き上げます。その結果、今期は22円増配の年間74円となります。

なお、普通配当は8期連続の増配を予定しており、今後もDOE4.0%を目安に安定的な増配を継続していきます。

なお、自己株式の取得は、前期に50億円を実施しましたが、引き続き、財務状況やフリー・キャッシュ・フローの見通しなどを総合的に判断し、機動的に実施します。

- 主力事業への成長投資や環境対応投資などを継続
- 前期は低温物流の一部に遅れがあったが、中計3年間の投資総額1,200億円から変更なし



今期の設備投資等の主な内容 (金額：億円)

	主な内訳	今期計画
加工食品	キューレイ冷凍米飯工場 (福岡県宗像市) 新設	22億円 (既計上済分93億円)
低温物流	神戸六甲DCの新設	52億円 (既計上済分41億円)
グループ合計		470億円

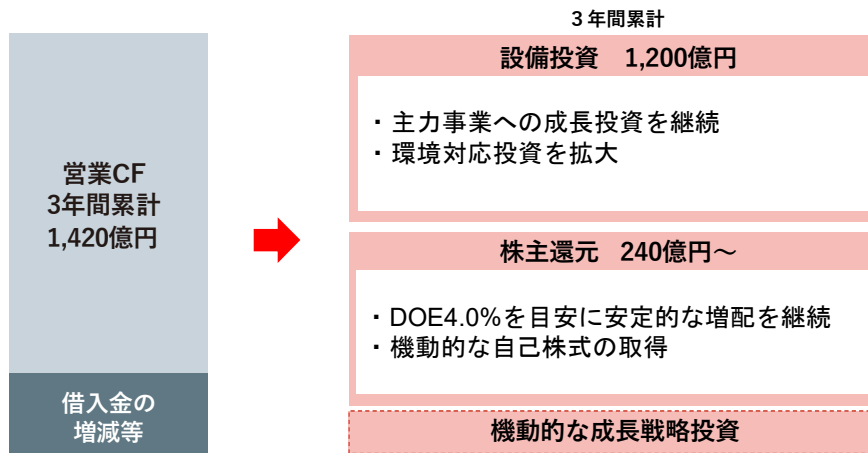
設備投資についてです。

前期の設備投資は、低温物流事業での大型倉庫の事業用地取得の遅れなどにより、当初計画から大幅に減少しましたが、今期は、主力事業への成長投資や環境対応投資などを継続し、グループ全体で470億円の設備投資を見込んでおり、そのうち、海外へ約3割を振り向ける計画でいます。

なお、470億円の中には、環境投資やDX・情報関連投資で約150億円を含んでいます。

主力事業への成長投資の主な内容としては、加工食品事業では、計画通りに4月からキューレイの冷凍米飯工場が稼働しており、また、低温物流事業では、2024年1月に、関西地区における果汁や乳製品の保管を行う神戸六甲DCが稼働する予定です。

- 営業キャッシュ・フローは、将来の成長に向けた主力事業への投資や株主還元を引き続き充当
- D/E レシオは、財務健全性や資本効率性の観点から0.5倍を目安



財務戦略についてです。

3カ年累計の営業キャッシュ・フローは1,400億円程度を見込んでいるため、引き続き、将来の成長に向けた主力事業への投資や株主還元に向け振ってまいります。

なお、DEレシオは、財務健全性や資本効率性の観点から0.5倍を目安にしています。

マテリアリティのグループ目標

グループ重要事項 (マテリアリティ)	グループ目標 (KPI)	23/3見込※	24/3計画	25/3目標	31/3目標
食と健康における 新たな価値の創造	対象テーマ売上高	—	—	—	1,000億円
	生活者・社外向けの情報提供数 (延べ人数/年)	—	—	—	2億人
食品加工・生産技術力の 強化と低温物流 サービスの高度化	EBITDAマージン	8%	9%	10%	12%
	EBITDA年成長率	5%	7%	7%	7%以上
	海外売上高比率	20%	21%	20%	30%
持続可能な食の調達 と循環型社会の実現	ニチレイグループサプライヤー行動規範・ガイドラインに準拠したサプライヤーやOEM先からの調達率	賛同率89% (国内最重要先)	賛同率100% (国内最重要先)	賛同率100% (国内・海外最重要先)	調達率100%
	主要原材料と重要サプライヤーへのESGデューデリジェンス実施率	国内畜産25% (最重要先)	国内畜産50% (最重要先)	国内畜産・水産100% (最重要先)	100%
	サキュラーエコノミーの実現に向けたSDGs教育プログラムの受講率	—	教育プログラムを開始	100% (役職者)	100% (全従業員)
	全拠点における廃棄物リサイクル率	99%	99%	99%	99%
	全拠点での水リスクアセスメント実施	—	簡易調査表によるアンケートを実施	2023年度に実施	定期的に全拠点での水リスクアセスメントを実施し、保全活動やBCPに取り組み
	・水産事業における水産物の持続可能な水産物調達ガイドラインに準じた調達率	—	—	100%	100%
	・うち、MSC・ASC認証品等のグローバル水産物認証品比率	—	—	32%	50%
	持続可能なパーム油 (RSPO認証油) の調達比率	100% (ブックアンドクレーム)	100% (ブックアンドクレーム)	100% (ブックアンドクレーム)	100% (認証油)
気候変動への取り組み	CO2排出量 (2015年度比、国内Scope1・2)	△22%	△27%	△30%	△50%
	自然冷媒化率 ・生産設備 (国内) ・低温物流関係 (海外を含む)	56% 58%	69% 60%	80% 62%	100% 75%
多様な人財の確保と 育成	女性取締役・監査役比率 (HD*) *HD:ニチレイ(持株会社)	13%	13%	20%以上	30%以上
	女性管理職 (ライン長) 比率 (HD*)	15%	18%	20%	30%
	人財投資額 (2018-2020年度平均の人財投資額に対する倍率)	1.2倍	1.5倍	1.7倍	2.0倍

ニチレイグループ重要事項 (マテリアリティ) : <https://www.nichirei.co.jp/ir/policy/materiality.html>

※2023年度統合レポートにて詳細を開示予定

マテリアリティのグループ目標についてです。

グループ重要事項の2030年度目標達成のマイルストーンとして、ご覧の通り、中計最終年度である2024年度の目標を設定していますので、その目標達成に向けた前期の見込と今期の計画をご確認頂ければと思います。

なお、マテリアリティ3の「持続可能な食の調達と循環型社会の実現」では、今年4月に、当社グループの事業活動を支える重要な食資源である水産物とパーム油に関する調達ガイドラインを制定し、グループ目標にKPIを追加しました。

今後は、サプライヤー様やお取引先様とも当ガイドラインへの理解と価値観の共有を通じ、共に持続可能な食の調達および持続可能なサプライチェーンの構築を目指してまいります。

最後になりますが、今期は中計最終年度である2024年度に繋げる重要な位置づけの年度であります。

掲げた重点施策を着実に実行し、また、急な事業環境の変化にも柔軟に対応しながら、この厳しい難局に対処してまいります。

私の説明は以上となります。ご清聴ありがとうございました。

Appendix

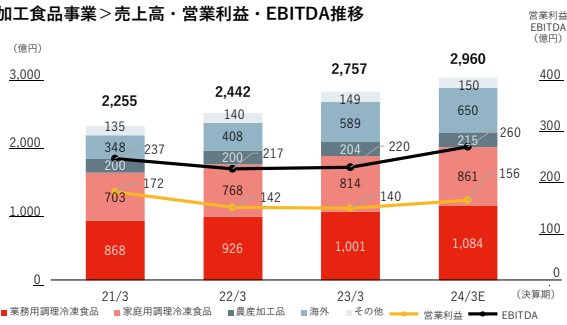
各中計期間の業績の推移

(単位: 億円)	energy 2012 (10-12年度)			RISING 2015 (13-15年度)			POWER UP 2018 (16-18年度)			WeWill 2021 (19-21年度)			Compass Rose 2024 (22-24年度)		
	11/3	12/3	13/3	14/3	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3	20/3	21/3	22/3	23/3	24/3E	25/3P*
加工食品事業	1,619	1,742	1,616	1,807	1,939	1,992	2,050	2,207	2,266	2,348	2,255	2,442	2,757	2,960	2,750
水産事業	668	657	637	686	687	688	694	715	712	658	631	677	690	500	440
畜産事業	783	756	755	801	895	920	881	904	911	883	841	803	858	850	950
低温物流事業	1,394	1,495	1,564	1,684	1,783	1,849	1,869	1,951	2,010	2,065	2,123	2,245	2,442	2,550	2,600
不動産事業	66	49	47	50	47	46	46	49	48	50	46	43	45	45	48
その他の事業	62	60	58	37	44	52	45	53	58	57	49	42	61	64	67
調整額	△ 215	△ 210	△ 200	△ 191	△ 196	△ 194	△ 189	△ 199	△ 204	△ 212	△ 218	△ 226	△ 231	△ 219	△ 255
売上高合計	4,378	4,549	4,477	4,874	5,200	5,354	5,397	5,680	5,801	5,849	5,728	6,027	6,622	6,750	6,600
加工食品事業	46	52	60	34	54	80	139	146	146	167	172	142	140	156	184
水産事業	6	2	1	4	2	7	8	3	2	4	5	10	10	10	10
畜産事業	4	5	5	1	4	4	16	13	15	9	13	12	10	16	20
低温物流事業	73	74	86	89	87	100	106	113	114	118	131	146	151	153	162
不動産事業	36	24	23	24	21	22	21	22	21	20	20	17	18	17	22
その他の事業	4	5	4	4	6	9	6	8	3	△ 3	△ 3	△ 3	8	4	5
調整額	△ 2	0	0	1	0	△ 5	△ 3	△ 5	△ 6	△ 6	△ 8	△ 9	△ 7	△ 11	△ 33
営業利益合計	167	162	179	158	174	216	293	299	295	310	329	314	329	345	370
経常利益	161	153	172	144	169	214	291	307	299	318	335	317	334	348	378
親会社株主に帰属する 当期純利益	40	79	98	89	95	135	188	191	199	196	212	234	216	224	245
総資産	2,846	2,905	2,979	3,185	3,420	3,385	3,462	3,673	3,773	3,900	4,057	4,276	4,573		
設備投資等 (リース資産を含む)	221	122	132	240	242	162	139	250	241	273	378	279	304	470	426
ROIC (%)												7.8	6.9	6.7	7%以上
自己資本比率 (%)	40.4	40.2	41.3	41.9	43.0	44.4	46.0	44.3	46.9	47.3	50.1	49.4	49.1		
営業利益率 (%)	3.8	3.6	3.8	3.1	3.3	4.0	5.4	5.3	5.1	5.3	5.8	5.2	5.0	5.1	5.6
ROE (自己資本利益率) (%)	3.4	6.8	8.2	6.9	6.8	9.1	12.1	11.9	11.7	10.9	10.9	11.3	9.9	10%以上	10%以上
1株当たり純利益 (EPS)	13.08	26.35	33.40	31.12	33.29	94.30	135.11	142.23	149.65	147.16	159.19	176.72	167.14	175.42	
1株当たり配当金 (DPS)	9	9	10	10	10	12	28	30	32	42	50	50	52	74	
期末目現在株価 (円)	355	388	561	436	674	916	2,754	2,940	2,728	3,055	2,849	2,369	2,684		

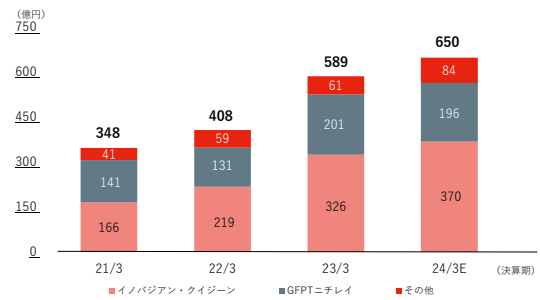
※25/3Pについては、記載している計画は、中期経営計画発表時点（2022年5月）で公表した情報となります。

注：①設備投資等には無形固定資産を含む
 ②13/3より、加工食品の売上高は、売上計上基準の変更（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）による影響を反映
 ③16/3以前は、株式併合前の数値となります。

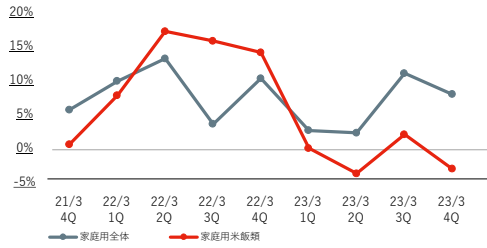
<加工食品事業>売上高・営業利益・EBITDA推移



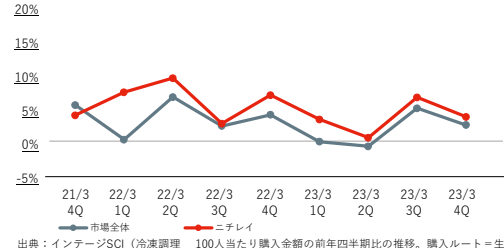
<加工食品事業>海外売上高推移



当社の家庭用調理冷凍食品の売上高前年同四半期比の推移

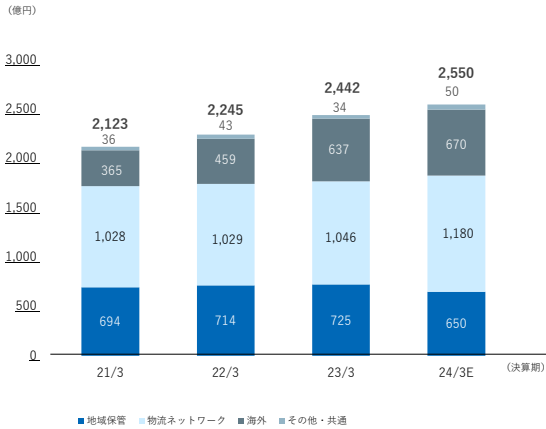


SCI 家庭用調理冷凍食品 100人当たり購入金額の前年同四半期比の推移



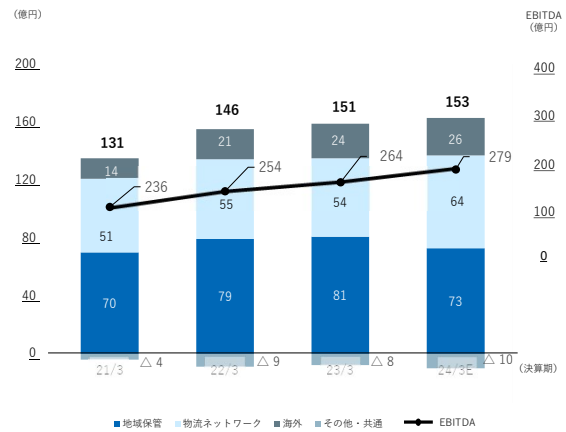
出典：インターエッジSCI（冷凍調理 100人当たり購入金額の前年同四半期比の推移。購入ルート = 生協店舗を含む）

<低温物流事業> 売上高推移



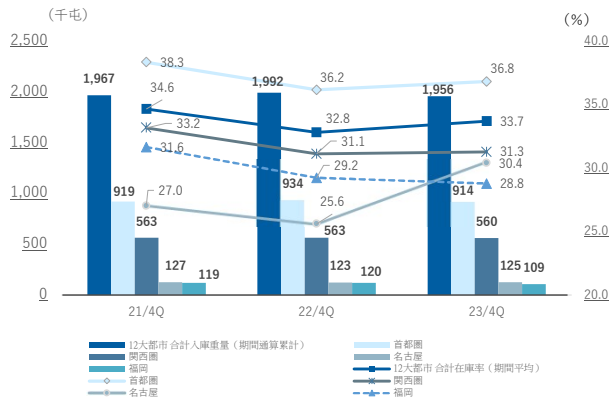
(注) 24/3E：首都圏での組織改編（2023年4月）に伴い、物流ネットワーク事業へ地域保管事業の業務の一部を移管

<低温物流事業> 営業利益・EBITDA推移

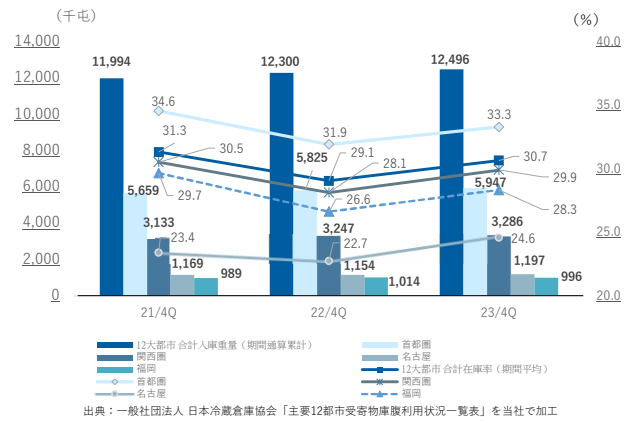


(注) 24/3E：首都圏での組織改編（2023年4月）に伴い、物流ネットワーク事業へ地域保管事業の業務の一部を移管

当社の冷蔵倉庫稼働状況



業界の冷蔵倉庫稼働状況



当資料に記されたニチレイの現在の計画・見通し・戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであります。将来の業績に関する見通しは、将来の営業活動や業績に関する説明における「確信」、「期待」、「計画」、「戦略」、「見込み」、「予測」、「予想」その他これらの類義語を用いたものに限定されるものではありません。これらの情報は、現在において入手可能な情報から得られたニチレイの経営者の判断に基づいております。実際の業績は、さまざまな重要な要素により、これらの業績見通しとは大きく異なる結果となる場合があります。このため、これらの業績見通しに全面的に依拠して投資判断されることは、お控えいただくようお願いいたします。また、新たな情報、将来の事象、その他の結果にかかわらず、常にニチレイが将来の見通しを見直すとは限りません。実際の業績に影響を与え得るリスクや不確実な要素には、以下のようなものが含まれます：

- ①ニチレイグループの事業活動を取り巻く経済情勢および業界環境
- ②米ドル・ユーロを中心とした為替レートの変動
- ③商品開発から原料調達、生産、販売まで一貫した品質保証体制確立の実現性
- ④新商品・新サービス開発の実現性
- ⑤成長戦略とローコスト構造の実現性
- ⑥ニチレイグループと他社とのアライアンス効果の実現性
- ⑦偶発事象の結果
など

ただし、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。また、リスクや不確実な要素には、将来の出来事から発生する重要かつ予測不可能な影響も含まれます。当資料は、あくまでニチレイをより深く理解していただくためのものであり、必ずしも投資をお勧めするためのものではありません。