

2024年3月期 期末決算説明会（アナリストミーティング） 質疑応答【社外用】

日時：2024年5月15日（水）15時00分～16時15分

形態：電話会議、Teams 会議併用

当社登壇者：代表取締役社長 大櫛 顕也

取締役上席執行役員 鈴木 健二

広報 I R 部長 宮腰 保志

【ROIC 経営】

《加工食品事業》

Q. 現在の ROIC は過去よりも低いことから、今後はどのように改善させていきますか。

A. 収益構造の変化という観点では、2021 年から実施した一連の価格改定により、期ずれが生じていても 2 年～3 年をかけてコストアップ分を吸収してきました。しかし円安が想定以上に進む現在、原材料の多くを輸入に頼る事業モデルでは収益影響に大きなマイナスのインパクトがあり、当初想定していた収益率のレベルには至れておりません。足元の 155 円水準の円安や更なる円安の進行を想定した収益構造の改善を常に念頭に置いて事業活動をしています。

一方で、コスト環境の変化以外での収益性改善策は 2 つあります。1 つ目は収益性の高い商品への選択と集中です。従来、炒飯などの定番商品に注力し、量的な面で利益成長、生産性改善を図ってきましたが、今後は定番商品の収益性改善が鍵となります。各工場での生産体制やアイテム再編の検討に加え、デジタル推進による効率化を行いながら、1 つの工場で生み出される利益の最大化を目指していきます。2 つ目は海外事業の成長です。北米ではイノバジアン・クイジーン社の販売事業に加え、ニチレイ sacrament フーズ社という米飯商品の生産機能を持ったことで利益が伸長していることから、今後は、米飯以外のカテゴリーでの OEM 活用や生産機能の保有を引き続き検討していきたいと思っています。更には北米だけでなく欧州や東南アジアなどのエリアも視野に、M&A を含めたアライアンスで成長させていきたい考えです。

《水産・畜産事業》

Q. 今年度の水産、畜産の ROIC が飛躍的に向上する理由を教えてください。

A. 水産では、2～3 年かけて収益向上が見込めない商品を集約させたことで減収でも利益率は高まり、更にはアイテム集約を通じた在庫削減によって使用資本回転率も向上し ROIC 改善に寄与していきます。畜産も、水産と比べると対応に遅れが生じましたが、現

状のアイテム集約が ROIC 改善につながります。

先に説明した加工食品も含め全セグメントで ROIC 向上を図り、次期中計では 8%を目安に、長期経営目標である 2030 年には ROIC 9%達成に向けて取り組みを進めます。

《WACC》

- Q. グループ全体の WACC を 4%に定めていますが、事業ごとにハードルレートを設定すべきではないでしょうか。
- A. 社内ではセグメント別の WACC を設定し管理していますが、開示に関しては検討を重ねている段階です。

【加工食品事業】

《北米でのラテンブランド展開》

- Q. ラテンブランド展開の背景や収益目標について教えてください。
- A. イノバジアン・クイジーン社ではチキン、米飯を中心としたアジアンフーズの販売で一定のポジションを築き上げ、2023 年にはシェアトップになりました。北米の冷凍食品市場が 5 兆円規模と言われる中、アジアンフーズが占める規模感は非常にニッチな市場ですが、一方でアメリカではブランド戦略が展開されることが多く、1つのブランドの売上規模は一般的に 3~5 億ドル程度と見なされており、当社のアジアンフーズブランドもその売上規模に近づきつつあります。更にはアジアンフーズ市場の高い成長性を受けコンペティターが増えてきています。当社は長年、チキンや米飯の技術力を横展開できないか模索を続ける中、アジアンと同じエスニックカテゴリーであり、かつ成長が見込めるラテンカテゴリーに着目し、今回、進出を決めました。既に 3月から順調に商品を配荷でき、立ち上げの目途が立ったことから、今期はプロモーション費用を掛けて売上を伸ばしていきたいと考えています。

《海外の業績影響額》

- Q. 今期は増益要因の内 12 億円が GFPT ニチレイ社とアセロラ事業となりますが、具体的な内容を教えてください。
- A. 12 億円の約半分はタイが占め、そのうちの多くは GFPT ニチレイ社による日本向けのチキン商品の伸長になります。欧州や第三国への外販は引き続き行いますが、利益貢献の面では日本向け商品が寄与しています。一方ブラジルでは、クリーンラベルの観点から天然ビタミン C であるアセロラの需要が高まっており、アセロラ濃縮果汁だけではなく、パウダー化させた商品の生産と販売を行うことで利益を拡大させていきます。昨年度にはパウダー生産工場を稼働させ、今年度はその生産も軌道に乗る見通しです。

【低温物流事業】

《欧州事業》

Q. オランダと英国での統合効果や次期中計のビジネスの規模感に関してご教示ください。

A. オランダと英国の各国で Thermotrafic という共通ブランドを立てたことで効率的に集荷を拡大させることができる上、今年度は東欧での旺盛な需要を背景として、ポーランドで拠点の新增設を予定し既に新規顧客の目途もついている状況です。次期中計では、既存のアセットの他、M&A も視野に入れて成長させ、欧州が成長のドライバーとなる想定しております。

Q. 海外での M&A 後に苦勞する企業が多い中、御社はなぜ欧州の M&A 後に順調に事業成長できているのでしょうか。

A. 1988 年にオランダの会社を買収して以来、M&A によって成長してきましたが、欧州の統括会社として Nichirei Holding Holland B.V. (以下 NHH) を置きガバナンスは利かせるものの、基本的には買収後も現地のトップに経営を任せてきました。NHH のトップは現地に長く駐在し、NHH と買収会社との間で綿密にコミュニケーションを取ることで信頼関係を築き、遠心力を働かせながら事業を拡大させてきましたが、クロスボーダーのビジネスが増える中、部分最適と全体最適とでずれが生じると考えています。全体最適の第一歩としてオランダ、英国で各企業の統合を進めましたが、今後の課題は東欧・西欧間も含めた連携の取り方だと思っています。

《トラックドライバー2024 年問題》

Q. 2024 年問題が事業チャンスになると御社から説明を受けてきましたが、今年度の国内事業の計画は 3% の増収に留まり物足りなさを感じます。今後の国内の輸配送事業の成長性についてどのように考えていらっしゃいますか。

A. 物流業界では長きにわたり人手不足が続く中、当社では省力化やデジタル投資で対応を進める過程で 2024 年問題が生じました。当初は大きく環境が変化するだろうと想定していましたが、現状、大きな変化は見られていません。ただし徐々に変化は顕在化してくると見込んでおり、例えば、当社では、保管だけ扱っていたお客様から自社や他社で実施してきた輸配送も当社にお願いできないかといった相談を頂いています。今回、次世代輸配送システム「SULS」を東北から九州まで繋ぐことができたため、地方を含めたお客様からの引き合いが増え、受託の領域が単機能から複数機能へ広がっていくと考えています。

以 上

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