

2000年11月21日

各位

会社名 株式会社ニチレイ
代表者名 代表取締役社長 手島 忠
(コード番号 2871)
問合せ先 総務広報部(山田・岸)
(TEL 03-3248-2235)

中期経営計画(2001~2003年度)について

ニチレイは21世紀における新たなグループミッション・ビジョンを定め、それに基づく中期経営計画(2001~2003年度)を策定いたしました。

1. グループミッション・ビジョン

<ニチレイグループの存在意義>

くらしを見つめ、人々の心の満足を追求することにより健康で豊かな生活の実現に貢献します。

<ニチレイグループの目指す姿>

ニチレイグループは、卓越した食品と物流のネットワークを備える「食のフロンティアカンパニー」として、お客様にご満足いただける優れた品質と価値ある商品・サービスを創造・提供し、広く好感と信頼を寄せられる企業として社会とともに成長します。

2. グループ中期経営計画の概要

(1) 策定方針

ステークホルダーからの信頼を獲得するため、激変する環境の中で常に自己変革を続け成長していく企業集団となることを目指します。そのための経営課題として、次の三点を掲げます。

- ・事業ドメインの再編と事業ユニット制の導入
- ・低温物流事業、食品事業をコア事業と位置づけた成長戦略
- ・資本効率の追求と資本構成の適正化

(2) 全体計画

(単位:億円)

	2000/3	2004/3
売上高	5,694	6,500
営業利益	169	230
経常利益	117	200
当期純利益	43	95
一株当たり当期純利益	13円91銭	30円56銭
有利子負債	1,948	1,450

3. グループ中期経営課題

(1) 事業ドメインの再編と事業ユニット制の導入

ニチレイグループは、顧客視点に立った市場分析に基づき、グループ企業を事業ドメイン別に再編し、事業運営力の強化を図ることに致しました。特に中核事業（後述）の低温物流事業及び食品事業については、ミッション・成果目標と事業責任を明確にするため事業ユニット（グループ内カンパニー）制を導入します。

<ニチレイグループの事業ドメイン>

- ・低温物流事業
- ・食品事業
- ・不動産事業
- ・育成・コア関連事業（バイオサイエンス事業、フラワー事業、(株)ユキワ等）

このグループ経営のインフラとして、新人事制度（フレッシュアンドフェアプログラム）をグループ企業に導入していきます。この制度は、役割と成果に対して支払われる賃金制度、役割と成果目標を明確にする目標管理制度、公平な成果の測定を行うための評価制度、グループ内の人的交流を活発にする異動配置制度、専門能力の開発に役立つ教育制度等をその骨格としています。グループ内で同一の制度を導入することにより、最適な人事が可能になります。

(2) 低温物流事業、食品事業をコア事業と位置づけた成長戦略

低温物流は、原料保管・製品保管・アソート・輸配送等川上から川下までトータルな物流改革ニーズが新たな市場を形成している成長分野です。また冷凍食品は、食品分野の中で最も成長著しい分野の一つです。この成長分野に取り組む「低温物流事業」ユニットと「食品事業」ユニットの二つの事業ドメインをコア事業と位置づけました。

「低温物流事業」ユニットは、事業基盤として国内最大の冷蔵倉庫ネットワークとこれら拠点をつなぐ輸配送網、さらにはITを取り入れた高度な物流ノウハウをコアコンピタンスとして持っており、本計画では地域内物流サービスの活性化など更に機能強化に努めます。これと増大する物流改革ニーズに対処してゆく「3PL事業」、プロセスセンター機能の充実を梃子にして小売・外食・給食業者向け物流センターの受託拠点数拡大をめざす「流通型事業」が相乗効果を発揮することにより、成長・発展を実現します。また地域内物流サービスの活性化にあたっては、ニチレイ本体、(株)日本低温流通、地域子会社を地域カンパニーとして一体運営することにより、機能面の強化とローコスト化を図ります。

「食品事業」ユニットは、加工食品事業が軸になります。加工食品事業は、「米飯」「チキン」「中華」といった戦略カテゴリーに経営資源を集中し、この分野の売上の伸長と収益性の向上を追求します。またそれを可能にするカテゴリー別最適生産体制を構築します。「水産品事業」「畜産品事業」は、他社と差別化された高品質の素材による安定した付加価値の追求と棚卸資産の回転率向上により収益力の強化を図るとともに、原料面での加工食品事業とのシナジーを追求いたします。

(3) 資本効率の追求と資本構成の適正化

株主や投資家の期待を念頭に置き、資本効率を重視した事業運営を行います。成長戦略に関しても資本効率を前提にしています。具体的な施策は次の通りです。

- ・設備投資の集中・厳選と流動化促進で設備を110億円圧縮（対2000/3比）
- ・棚卸資産等の回転率向上により営業資金の増加なしで売上拡大を実現
- ・有価証券・関係会社株式の流動化により150億円資金化
- ・生産分野での業務提携、流通型事業での他人資本導入、ノンアセット型3PL事業など、大型の資本投下を必要としない事業を拡大

また財務戦略面では、今後資本市場からの直接調達が行進すると予測される中、企業評価に対するより高い格付けの取得が必要となっています。そのため上記の向上策によって得た資産の圧縮額及び営業活動からのキャッシュフローを主要な原資として、1,450億円（498億円 対2000/3比）まで有利子負債を削減し、財務体質の向上を図ります。その結果、使用資本は2,568億円（206億円 対2000/3比）となります。

4. 部門経営課題

(1) 低温物流事業ユニット

(単位：億円)

	2000/3	2004/3
売上高	957	1,337
営業利益	81	104

営業利益は配賦不能営業費用控除前

3PL事業

2000年11月にノンアセット型3PL会社（株）ロジスティクス・プランナーを設立しました。増大する物流改革ニーズに焦点をあて、早期に市場の開拓を図ります。2004/3迄に売上高200億円を達成し、この分野のリーディングカンパニーとしての基盤を確立します。

<事業プラン>

- ・加工食品メーカー・外食の物流包括受託
- ・物流フロー見直しのコンサルティング
- ・流通型事業新センターの企画、提案
- ・センター持ち込み物流の効率化提案
- ・ニチレイ加工食品事業の物流包括受託
- ・物流ポータルサイト、SCMシステム構築提供

流通型事業

流通型事業においては、食品事業を併せ持つ強みを活かしプロセスセンター機能を拡充することによって他社との差別化を図り、小売・外食・給食業者向け物流センターの受託件数を現在の10件から24件に拡大を図ります。また専用センターから複数顧客共用センターへの展開を図り、売上高の拡大を目指します。

<事業プラン>

- ・プロセスセンター機能拡充（精肉、水産物、惣菜）による差別化

- ・物流センターへの調達物流共同化推進
- ・専用センターから複数顧客共用センターへの展開による施設と車両の効率的利用
- ・他人資本の活用や、既存拠点の効率的活用により資本回転率を向上

保管・輸配送型事業

「地域別保管・輸配送型物流事業」では、地域カンパニー制を採用します。今まで個別に運営していたニチレイ本体、(株)日本低温流通、地域子会社を地域ごとに括った地域カンパニー制によって一体運営します。これにより保管サービスのみを提供していたお客様に対し、高機能な輸配送サービスを低料金で提供することが可能となるなど、地域内物流サービスを強化します。

地域内の冷蔵倉庫を保管特化型と輸配送機能を兼ね備えたハブセンターとに切り分けすることにより、輸配送や設備の利用効率を向上させます。また独立採算制を強化しますので、ローコスト体質の追求が可能になります。

<事業プラン>

- ・総合物流ソリューションの提供（保管・輸配送・共配センター等）
- ・地域拠点冷蔵倉庫のハブセンター化による施設の効率的運用（輸配送の効率化、24Hセンター化）
- ・独立採算性の強化によるローコスト化

(2) 食品事業ユニット

(単位：億円)

	2000/3	2004/3
売上高	4,812	5,196
営業利益	114	165

(株)ユキワの数値が含まれています。

営業利益は配賦不能営業費用控除前

加工食品事業

加工食品事業は、水産品事業、畜産品事業を通じて調達される差別化された素材を利用できるという強みと、高度な加工技術という強みを持っています。この強みを活かし、利益率・成長率の高い戦略カテゴリー（「チキン」「米飯」「中華」）において、売上高伸長率125%を達成します。また、他のカテゴリーの中からも重点サブカテゴリーとして注力する商品群を設定します。その結果加工食品事業における売上高限界利益率の1.8%改善（2000/3比）を図ります。

また生産体制再編、最適生産配置を行い、単品大量生産型商品、バラエティ型商品、価格訴求型商品などを効率的に生産できるようにして、売上高原価率を0.9%低減させます。以上により、販促費等経費の増加を見込んだ上で、2004年3月期には売上高営業利益率を1.1%改善（2000/3比）して4%（配賦不能営業費用控除後）を達成します。

<事業プラン>

- ・高度加工技術、差別化素材の利用による商品開発
- ・戦略カテゴリーにおけるカテゴリーシェア 1を確保
- ・カテゴリー別最適生産体制の構築による生産効率化

水産品事業・畜産品事業

差別化された原料の提供や、素材品から調理済食品までの豊富なラインアップで得意先のニーズに応えるなど、商品政策・販売政策の両面で加工食品事業とのシナジーを追求します。市況リスクを軽減する商品政策や棚卸資産等回転率向上により収益の安定化を図ります。

(3) 不動産事業

不動産事業は、グループ内資産の効率的運用を図ってまいります。

(4) 育成・コア関連事業

「バイオサイエンス事業」「フラワー事業」を育成事業、㈱ユキワなどはコア関連事業と位置づけます。これらの事業では、安定的な収益基盤構築を当面の目標とし、将来に向けてグループ企業価値の増大に資するべく鋭意運営していきます。

以上

【用語】

3 P L (サード・パーティ・ロジスティクス) 事業

荷主である顧客企業から、調達、在庫管理、配送にいたるまで顧客の全物流業務の改善を提案し、再設計を行った上で、包括的に物流業務を受託・遂行する事業。

アセット型・ノンアセット型 3 P L 事業者

3 P L 事業者の分類。アセット型 3 P L 事業者（自社の物流設備を活用して 3 P L サービスを提供）と、ノンアセット型 3 P L 事業者（他社の物流設備を利用して 3 P L サービスを提供）の2つがある。

物流ポータルサイト

物流業界の情報・商取引に特化したポータルサイトのことを指す。

S C M (サプライチェーン・マネジメント) システム

調達から、在庫、配送までのサプライチェーンを包括的に管理・コントロールする情報システム。

プロセスセンター

物流センターに併設される食品加工設備