

個人投資家向け会社説明会

2024年3月14日
株式会社ニチレイ
(証券コード：2871)

- **会社概要**
- **主力事業のご紹介**
- **海外展開**
- **株主還元**

A decorative graphic on the left side of the page, consisting of three identical vertical stacks of five horizontal bars. Each stack contains bars in the following order from top to bottom: red, blue, teal, green, and grey.

会社概要

社名	株式会社ニチレイ
設立	1942年12月24日 (帝国水産統制)
創立	1945年12月1日 (日本冷蔵)
代表者	代表取締役社長 大櫛 顕也
従業員数	連結 15,766名
本社	東京都中央区築地
上場市場	東証プライム (2871)
発行済株式総数	134,042,599株
株主数	22,588名



ニチレイ

子会社 80社、関連会社 18社

ニチレイフーズ (加工食品事業)

ニチレイフレッシュ (水産・畜産事業)

ニチレイロジグループ本社 (低温物流事業)

ニチレイバイオサイエンス (その他事業)

基幹事業会社

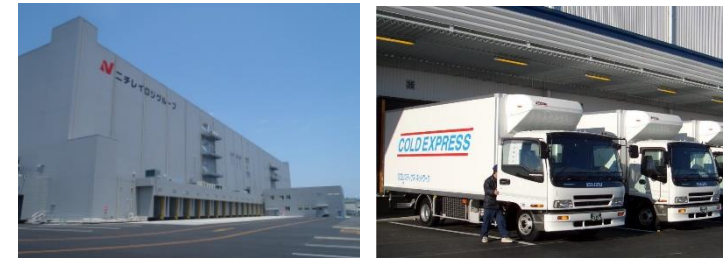
加工食品事業

- ・冷凍食品のパイオニアで、国内トップメーカー
- ・主力商品は、炒飯やから揚げ
- ・家庭用のほか業務用の取り扱いが大きい



低温物流事業

- ・全国76カ所に冷蔵倉庫を保有し国内シェアNo.1、海外拠点を含めると世界シェアNo.5
- ・輸配送などトータル物流サービスを展開
- ・ニチレイグループ外の取り扱いが90%超



水産事業

- ・えび・たこ・魚卵・貝類など水産品の調達・加工・販売
- ・持続可能な認証水産品や環境配慮型商材の取り扱い拡大に注力

畜産事業

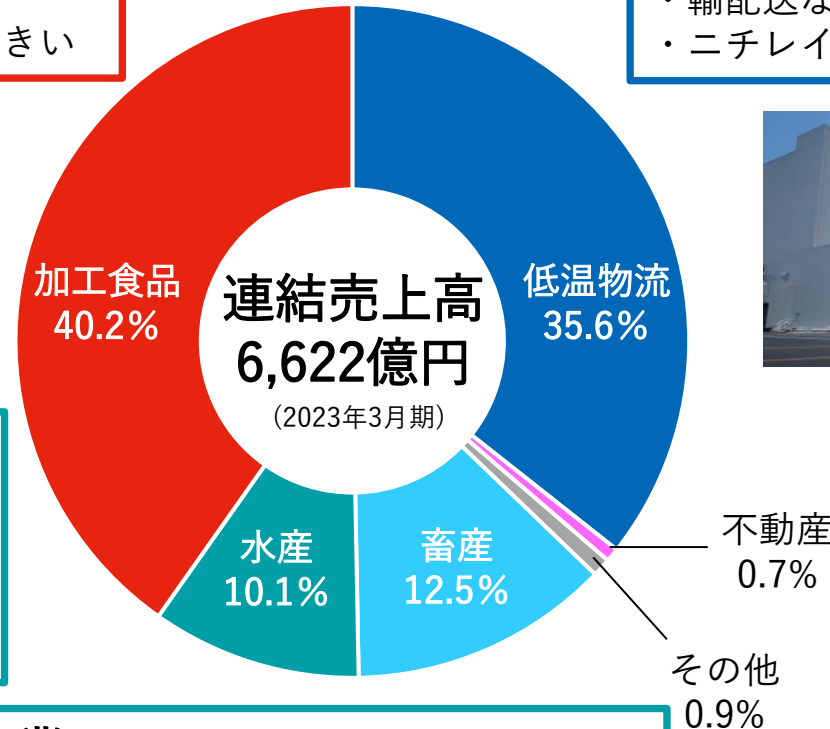
- ・国産および輸入の鶏肉・豚肉・牛肉の調達・加工・販売
- ・「健康価値食肉」など「こだわり素材」の販売を拡大


不動産事業

- ・オフィスビルの賃貸
- ・ニチレイ東銀座ビル、明石町ビル、水道橋ビルほか

バイオサイエンス事業

- ・がん患者様の遺伝子を調べ適切な治療薬を見つける試薬とその検査装置の製造・販売
- ・インフルエンザ・コロナウイルス診断キットなどの診断薬の製造・販売



 ミッション ニチレイが使命、存在意義とする「最も大切にしている価値観」

くらしを見つめ、人々に心の満足を提供する

ビジョン

目指す姿

私たちは地球の恵みを活かしたものづくりと、
卓越した物流サービスを通じて、
豊かな食生活と健康を支えつづけます。

ニチレイが大切にしている価値観

日々の行動や意思決定の規準

1. お客様第一、安全第一、品質第一を貫く
2. 健全な利益を追求する
3. 透明性の高い経営を推進する
4. 持続可能な社会の実現に取り組む
5. 変革と創造に挑戦する

現中計（2022～2024年度）は2030年に向けた「変革の期間」

2022年度～2024年度
中期経営計画

**Compass Rose
2024**

サステナビリティ経営の加速と
資本効率を追求

WeWill
2021

2027年

- 社会課題解決
- 海外事業拡大
- 資本効率向上

長期経営目標

「2030年の姿」の実現

人々の豊かな
食生活と健康に
貢献する


















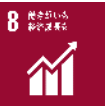
事業を通じた社会課題の解決・資本効率の追求

新たな価値の創造	ESG対応の強化	事業ポートフォリオ 管理	主力事業の成長と 低収益事業の改善
経営資源配分	成長投資	海外事業拡大	新規事業・環境対応
		IT・DX推進	人財開発

**（財務目標）売上高 6,600億円、海外売上高比率 20%、
営業利益率5.6%、ROIC 7%以上**

**売上高 1兆円
海外売上高比率
30%
営業利益率 8%
ROIC 9%以上**

長期経営目標の達成のために5つのマテリアリティを定め、企業価値の向上へ

グループ重要事項 (マテリアリティ)	2030年のありたい姿	貢献するSDGsの ゴールとターゲット
食と健康における 新たな価値の創造	素材や冷力の可能性を見出し、食を通じて地球の未来と人々の“こころ”と“からだ”の健康に貢献している	  
食品加工・生産技術力の強と 低温物流サービスの高度化	<ul style="list-style-type: none"> ・主力事業への経営資源集中により、キャッシュ創出力が一段と向上している。 ・海外事業が新たな収益の柱となっている。 	  
持続可能な食の調達と 循環型社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> ・すべての原料・素材を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パートナー企業から調達している。 ・新たなビジネスモデルの創出などにより、サーキュラーエコノミー（循環型経済）を推進している。 ・水リスクを把握し、水資源に関するレジリエンスが向上している。 	      
気候変動への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・2050年のカーボンニュートラルの実現を目指し、グループ国内外におけるCO2排出量削減の取り組みが進んでいる。 ・地球温暖化への取り組みとして生産・物流設備の脱フロン化が進展している。 	 
多様な人財の確保と育成	さまざまな個性や能力を持った多様な人財が、それぞれの力を最大限に発揮することで働きがいが増え、グループの持続可能な成長を支えている。	  

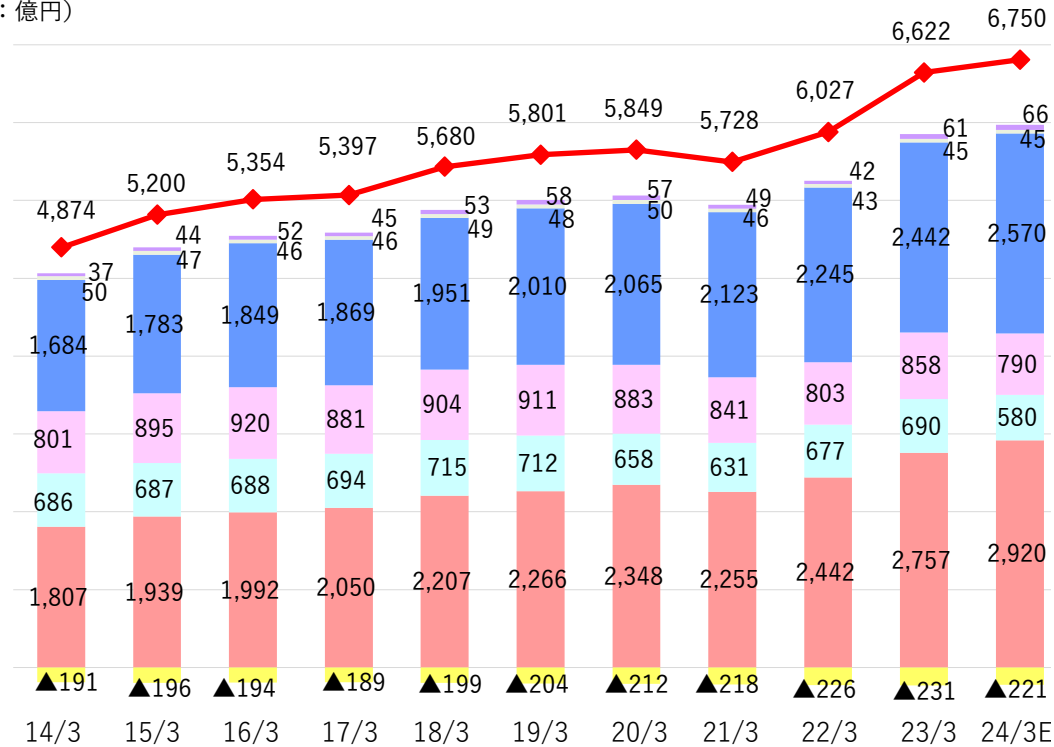
売上高・営業利益の推移



- 売上高・営業利益ともに、主力事業である加工食品と低温物流が大きくけん引
- 今期は売上高・営業利益ともに過去最高を見込む

<セグメント別> 売上高の推移

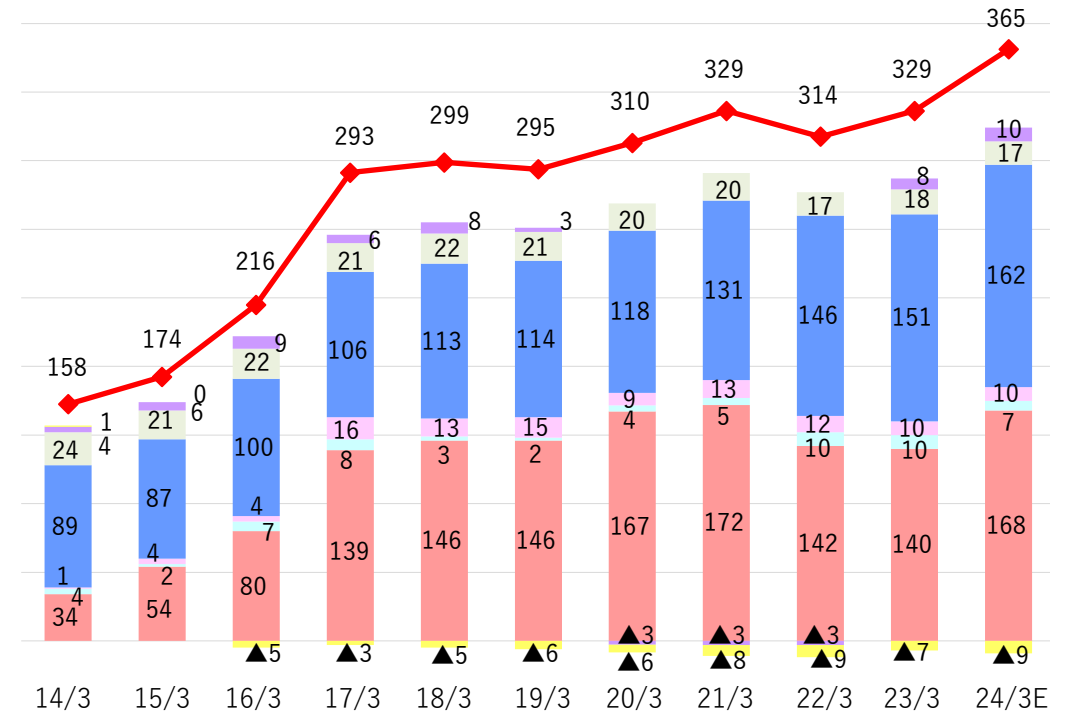
(単位：億円)



加工食品 水産 畜産 低温物流 不動産 その他 調整額 連結売上高

<セグメント別> 営業利益の推移

(単位：億円)



加工食品 水産 畜産 低温物流 不動産 その他 調整額 連結営業利益

ROIC（投下資本利益率）



今期および今中計最終年度のROICは7%以上、2030年には9%以上を目指す

※2023年5月発表時点数値

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%	7%以上 > WACC 4.0%		加工食品	8.5%	10.0%	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			低温物流	7.7%	7.8%	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			水産	3.5%	4.0%	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%			畜産	13.8%	14.5%	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			バイオ サイエンス	8.9%	10.7%	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

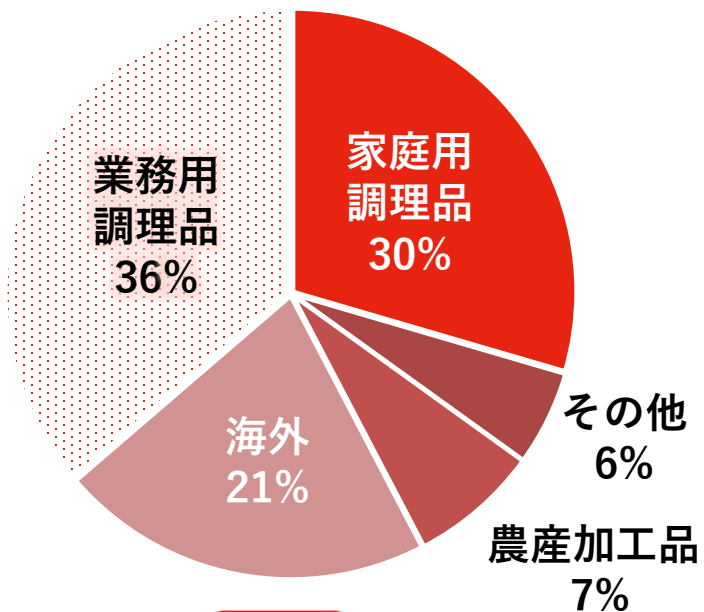
*NOPAT=支払利息と持分法投資損益を除く税引前利益×(1-実効税率)+持分法投資損益

*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)



主力事業のご紹介

売上高 2,757億円
(2023年3月期)



国内

1位

※出所：(株)食品産業新聞社「冷食日報」
2023年8月22日掲載記事

チャネル	家庭用	業務用
スーパーマーケット GMS	冷凍食品売り場	惣菜売り場
コンビニエンス ストア		レジ横のホット スナックコーナー お弁当売り場 惣菜パンの材料
ファストフード 居酒屋 他	—	外食
給食 (事業所、学校、 病院・福祉施設)	—	給食

農産加工品



海外

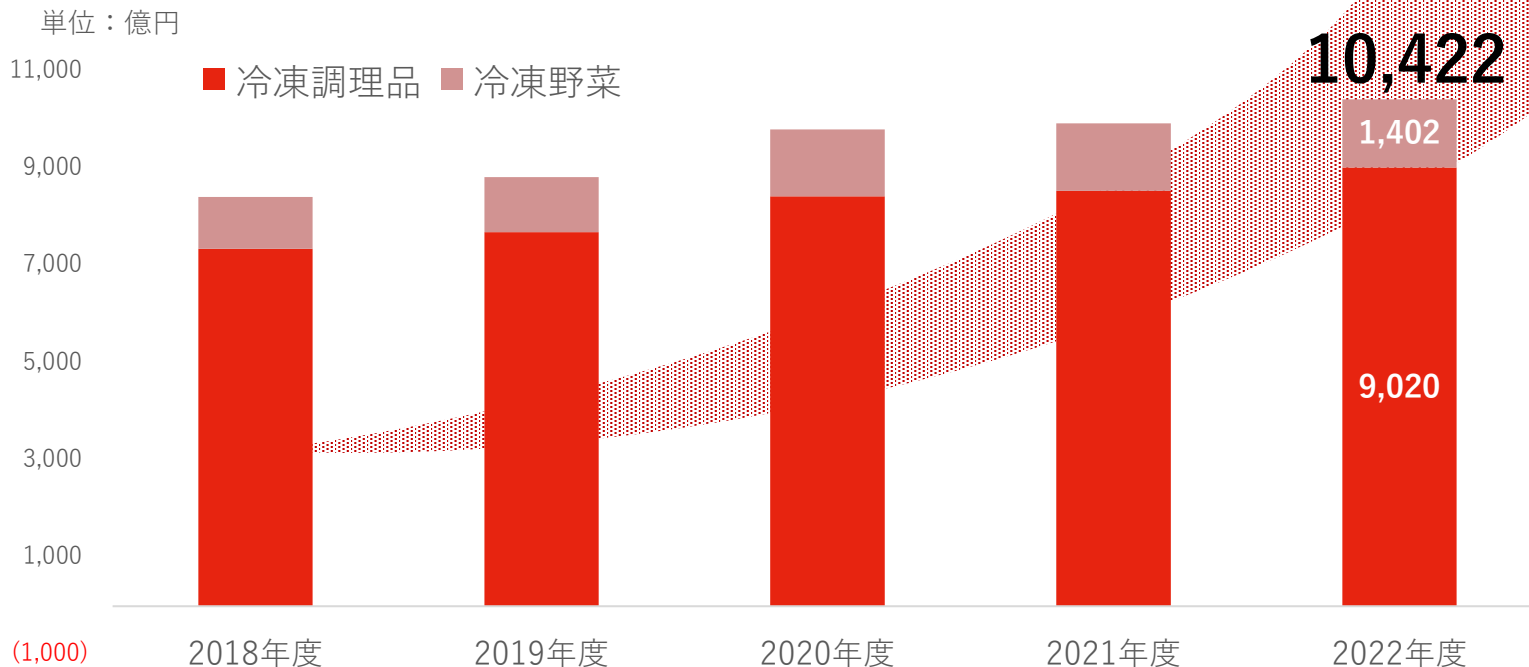


その他

常温商品
(レトルトスープなど)
包装氷 他

ライフスタイルの変化や食へのニーズの多様化、コロナ禍での再評価により、今後も冷凍食品の需要拡大が続く

家庭用冷食市場

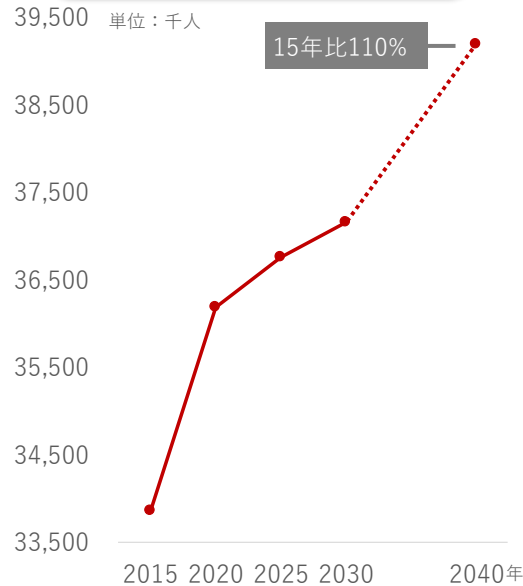


《出所》「インテージSCI（100人当たり購入金額（70代まで）／全業態（生協宅配合む）」より市場規模を当社で計算

コロナ禍で国内マクロ環境の変化が加速し、冷凍食品の活躍の場が今後更に広がる

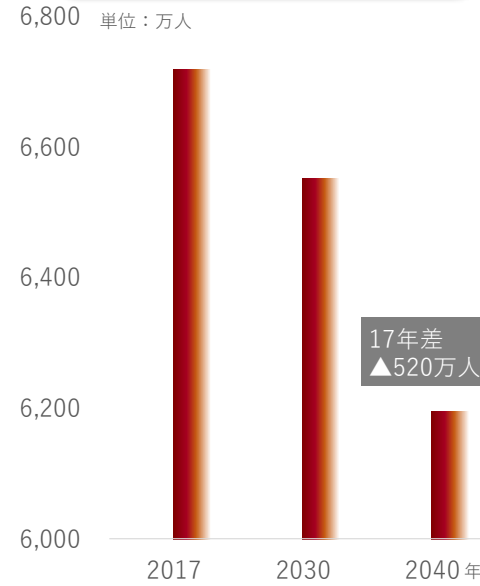
《全データ出所》人口問題研究所データ

高齢者数の急増



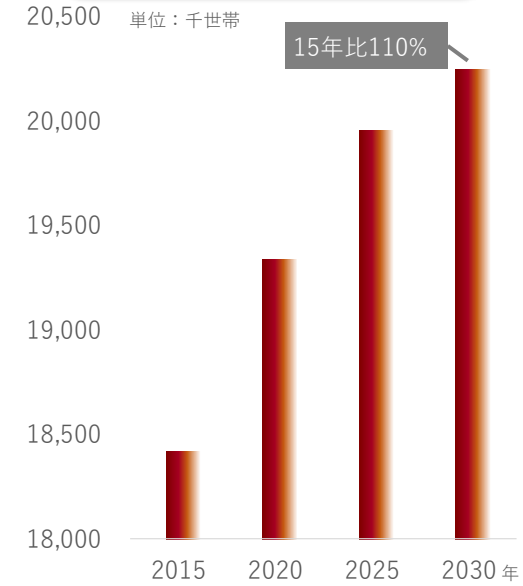
少人数、必要最小限消費の増加

労働者人口の減少



深刻な人手不足の加速

単身世帯数の増加



更に進む食の外部化

料理
工程



あらゆる料理工程を取り揃える冷凍食品は、今後の社会課題の解決に貢献する高い潜在力を保有

戦略カテゴリーの米飯類とチキン加工品を引き続き強化

米飯類

- ・米飯新工場が昨年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

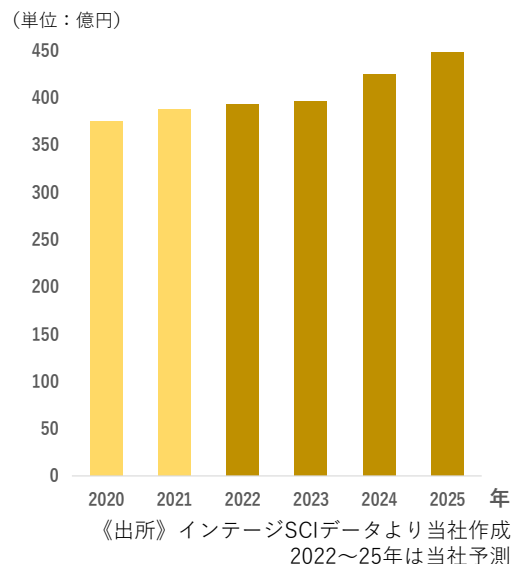
米飯新工場



【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

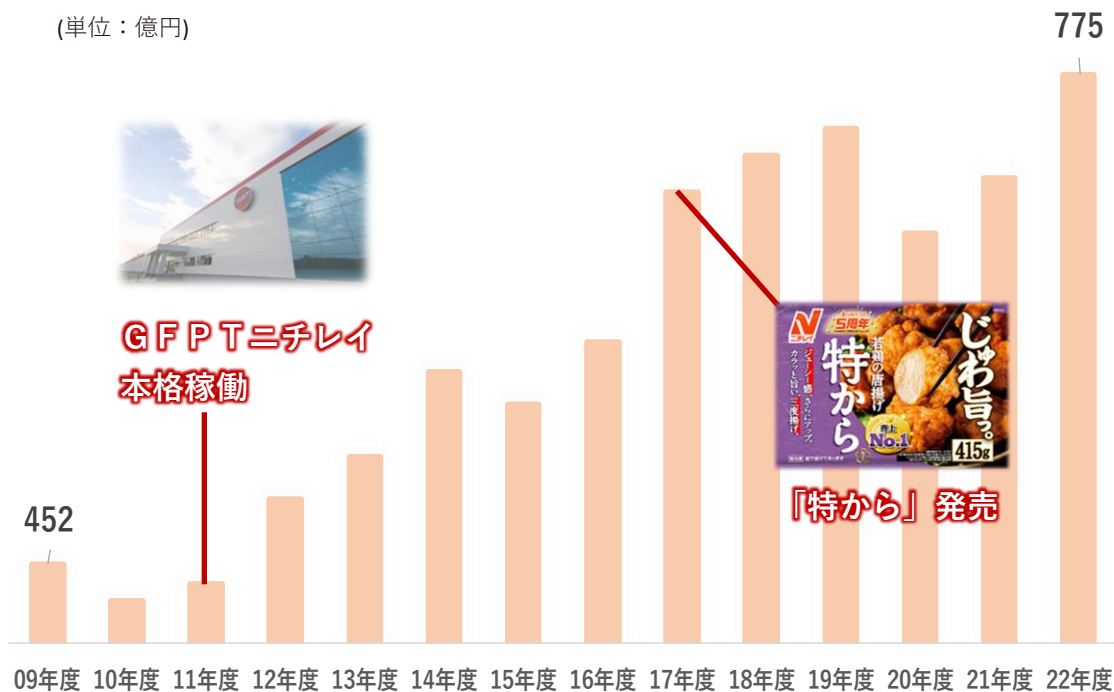


チキン加工品

- ・タイ、日本、中国において製品を安定的に生産
- ・差別化技術を磨き上げ、高付加価値商品の強化を図ることで、チキン加工品の拡販を進める

当社チキン加工品の売上高推移（日本国内販売のみ）

(単位：億円)



主力カテゴリーに次ぐ成長ドライバーとして、社会的ニーズを満たす高付加価値商品の販売拡大を目指す

単身世帯の増加

個食（パーソナルユース）

- ・美味しさや見栄えにこだわった、1食完結商品の開発とあらゆる業態への展開

【家庭用】

「香ばし麺の五目あんかけ焼そば」、「三ツ星プレート」など



【業務用】

福祉給食向けおかず など



超高齢社会

おいしく健康

- ・独自技術を活かし、おいしさと栄養補完を両立させた商品開発
- ・冷凍ならではの健康技術開発に着手

【家庭用（eコマース向け）】

「気くばり御膳®」シリーズ など



【業務用】

鶏もも唐揚げ（減塩） など



深刻な人手不足

下拵え済み 料理素材

- ・キッチン、バックヤードでの省力化、簡便化ニーズに対応する「アッセンブル料理惣菜」の展開強化

【アッセンブル料理惣菜】

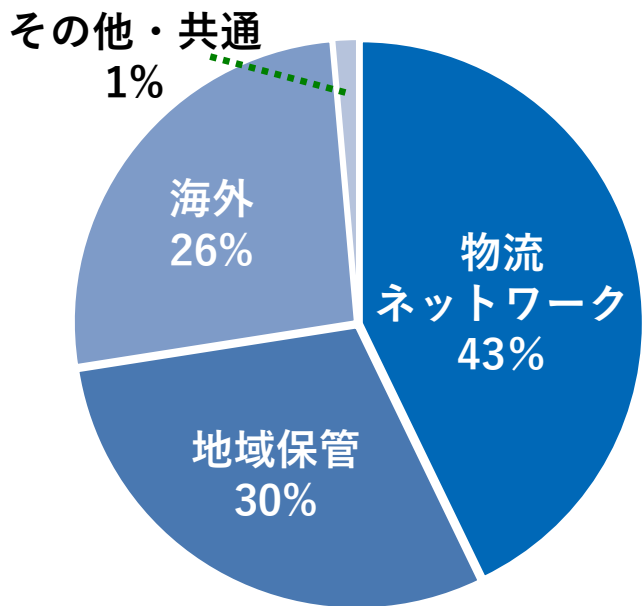
「Vegedelica®」シリーズ など



冷凍唐揚げ × 冷凍野菜 × ソース



売上高 2,442億円
(2023年3月期)



冷蔵設備能力

※出所：
日本冷蔵倉庫協会2022年11月資料「冷蔵倉庫の諸統計」及びIARW(世界冷蔵倉庫協会)「Global Top25 List」2023年3月資料を元に当社が加工



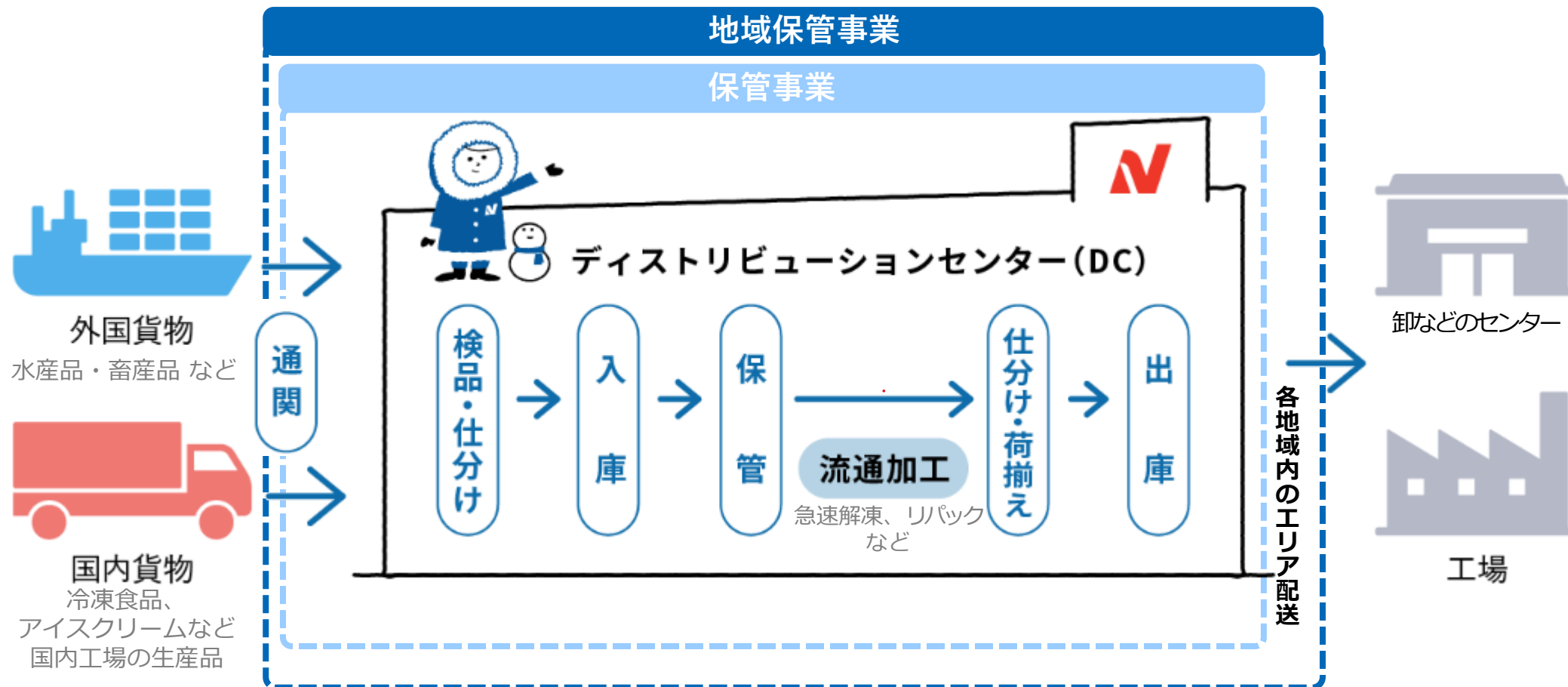
海外

欧州、中国、ASEANで海上輸送手配・通関・付帯加工・保管・運送までを一貫して行う「ワンストップサービス」を提供

その他



- 適切な温度帯を維持しながら、倉庫内でのオペレーション、付加価値サービス（流通加工）を実施
- 畜産品などの「原材料」から冷凍食品などの「完成品」まで多様なカテゴリーの商品を取り扱う

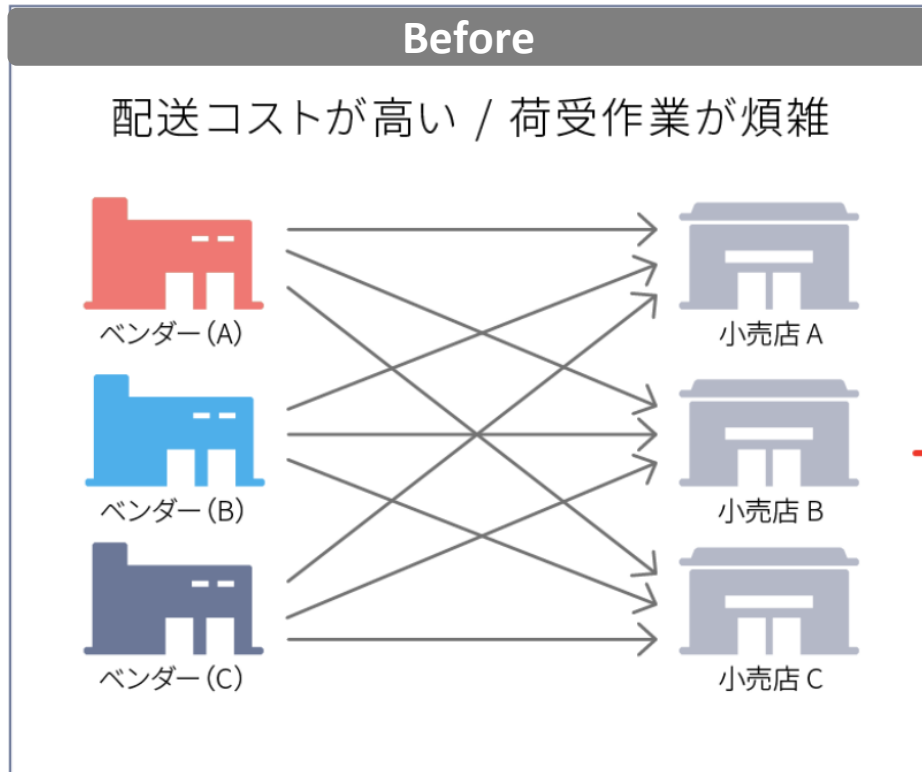


ニチレイロジグループの安全品質基準に基づくパートナー庸車企業から構成される任意団体「ロジネット協力会」と連携し、約7,000台／日（海外約1,000台／日）を運行

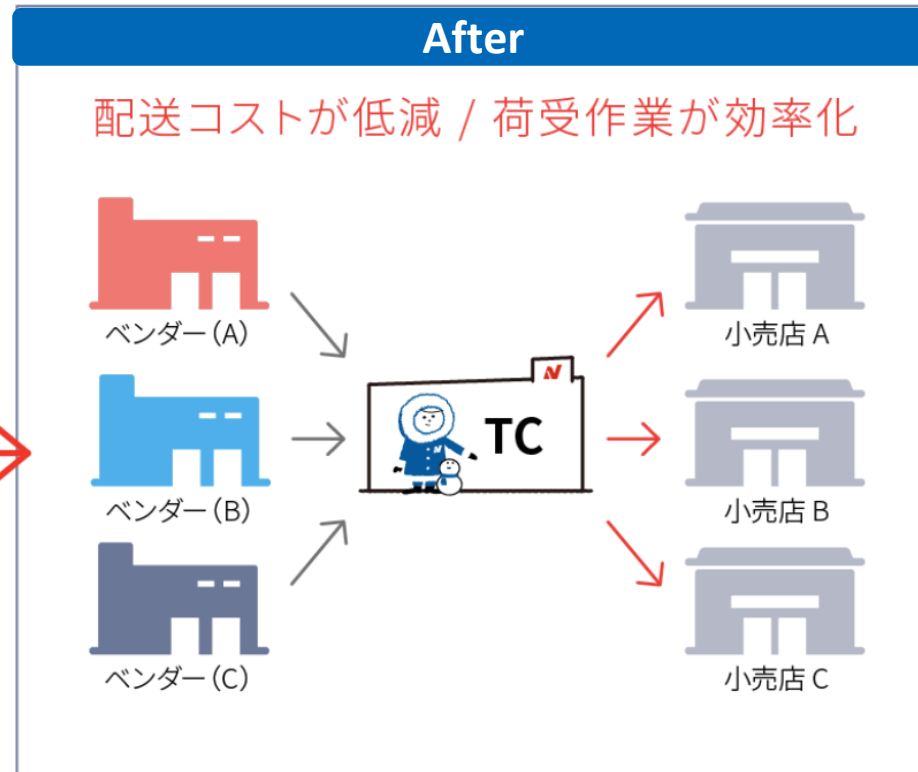
長距離輸送から近距離の
小口配送まで
全国を網羅するネットワークを構築



- ・ 冷凍・冷蔵・常温（3温度帯）に対応できるTC内で、在庫を持たずに仕分け作業を行う
- ・ TCを介して一括納品することで、配送ルートを最適化
- ・ ①物流コストの低減、②お届け先での荷受け作業の効率化、③CO2削減を実現



導入後



TCでの作業内容

- ①ベンダーからの商品を受付
- ②納品先である各小売店（店舗）ごとに仕分け
- ③指定時間や頻度で、各店舗に配送できるように出荷準備

※出荷後の店舗までの配送も、一部はニチレイロジグループで実施

ベンダー（メーカー）20社と小売店（お届け先になる店舗）50店の組み合わせで考えると

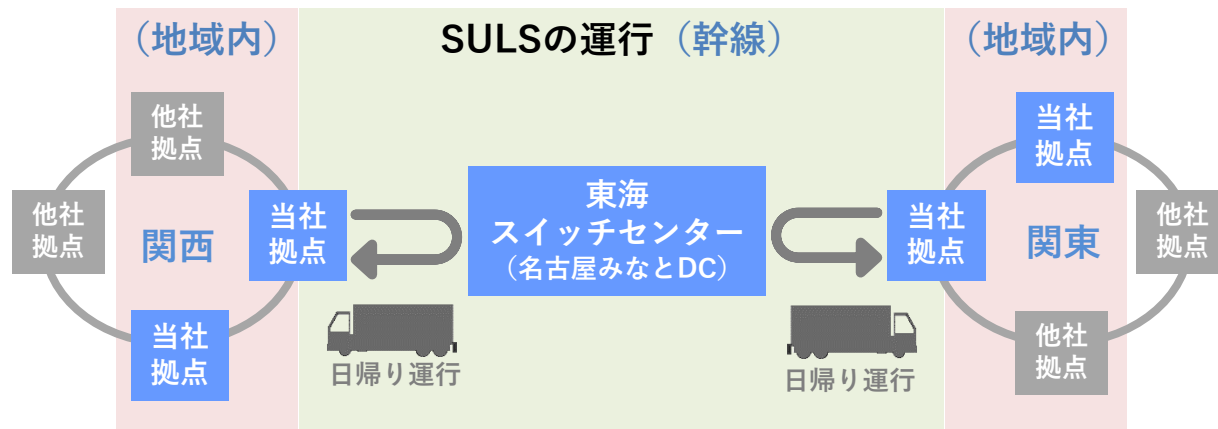
積み下ろし回数 1,000回

積み下ろし回数 70回

次世代輸配送システム（SULS）の拡充

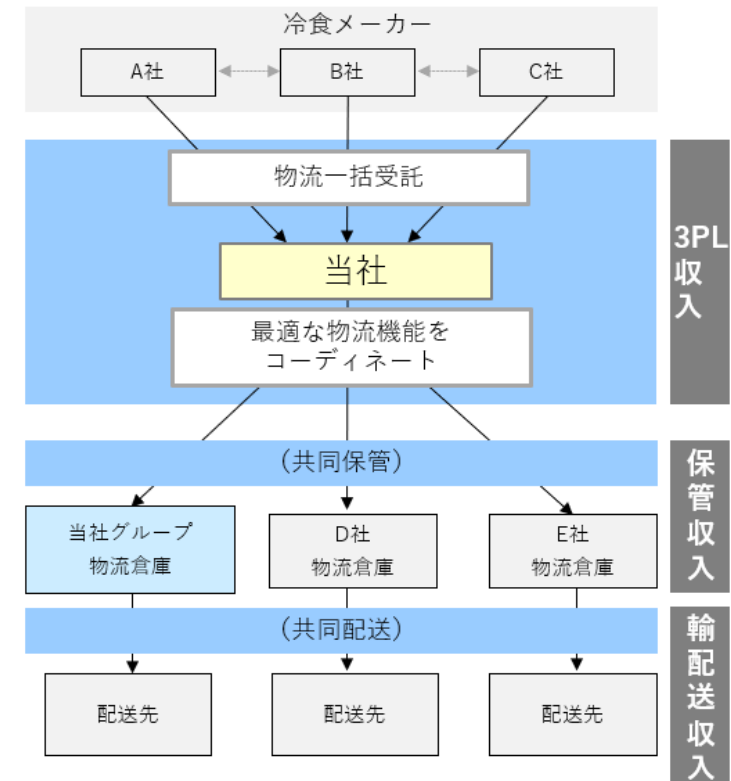
- ・トラックドライバーの拘束時間短縮による業務負荷軽減
- ・切離し可能な大容量トレーラーの使用による輸送効率の向上
- ・東名阪でSULSモデルケースを確立し、他エリアへ展開
- ・現在4台の自社セミトレーラーを保有、今中計で45台の追加購入を計画（年間15台ずつ購入予定）

【SULSの運行イメージ（現在）】



冷凍食品物流プラットフォームの構築

- ・業態ごとに荷主をカテゴライズし、共同化の基盤を提供
- ・来期にかけて包括受託モデルを確立し、顧客拡大によりプラットフォームを構築・展開
- ・他社アセットの活用も重視し、使用する拠点は柔軟に検討



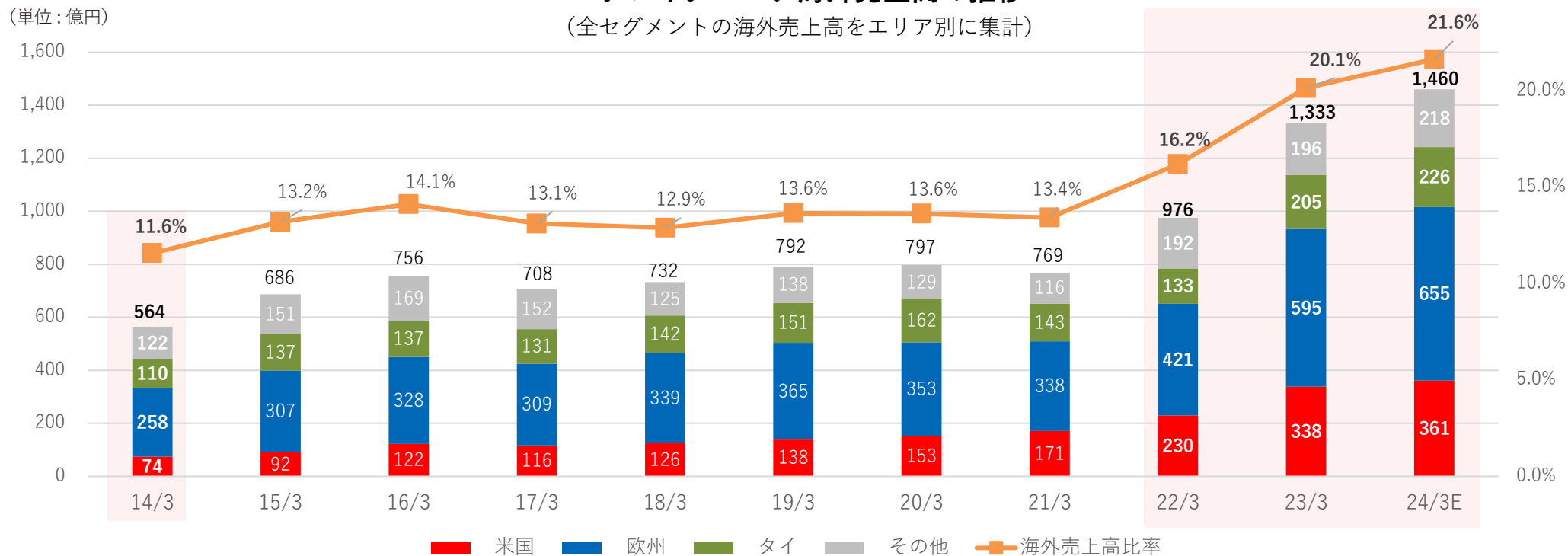
A decorative graphic on the left side of the slide, consisting of three identical vertical stacks of five horizontal bars. The bars in each stack are colored red, blue, teal, green, and grey from top to bottom.

海外展開

■ 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

ニチレイグループ海外売上高の推移
(全セグメントの海外売上高をエリア別に集計)

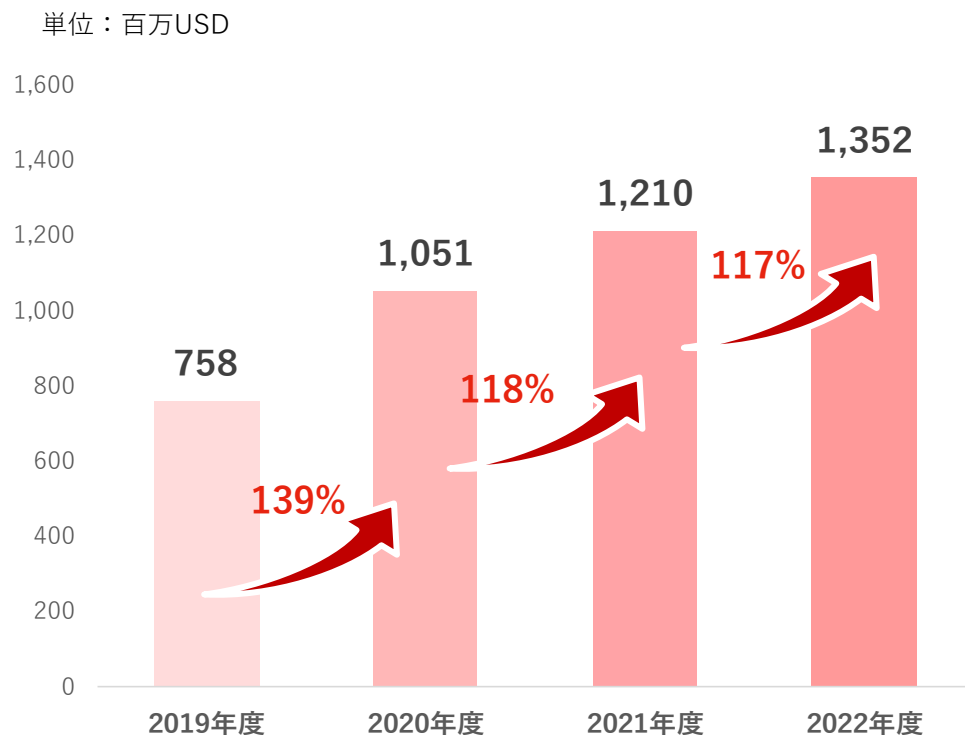


為替レート	14/3	15/3	16/3	17/3	18/3	19/3	20/3	21/3	22/3	23/3	24/3E
米ドル/円	97.65	105.86	121.05	108.87	112.19	110.44	109.06	106.83	109.80	131.45	140.00
ユーロ/円	129.69	140.43	134.32	120.36	126.66	130.42	122.08	121.82	129.88	138.05	150.00

(注) 実績の為替レートは当該年1月～12月までの期中平均で算出している

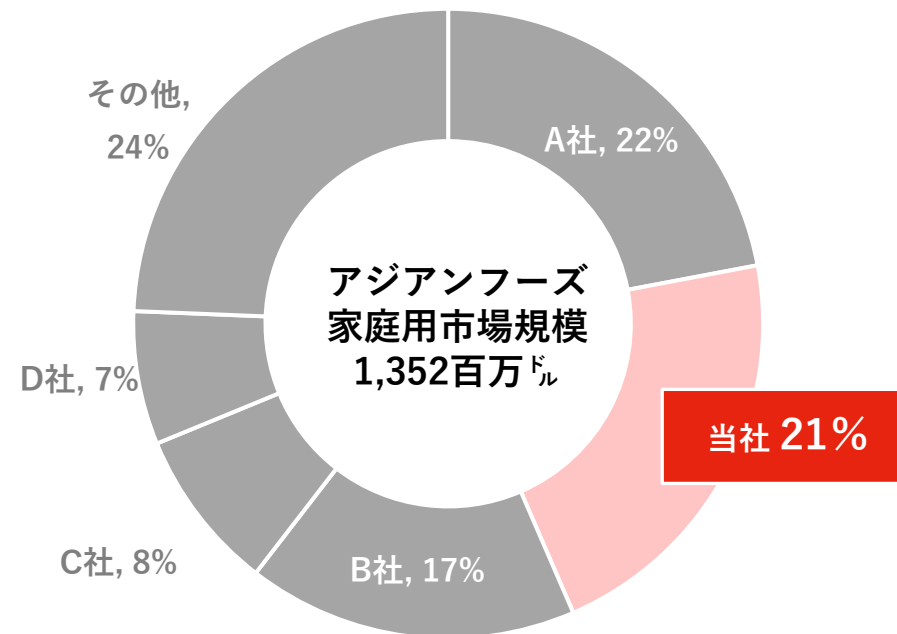
北米での冷凍食品市場は堅調に推移し、特にアジア・ヒスパニック系人口増加により、アジアンフーズが大きく成長

北米の冷凍アジアンフーズ市場規模推移



《出所》 Nielsenデータで家庭用NB商品のみ対象に計算

北米の冷凍アジアンフーズ市場シェア



《出典》 Nielsenデータで家庭用アジアブランドNB商品のみを対象に計算
対象期間2022年1月～12月

イノバジアン・クイジーン社概要

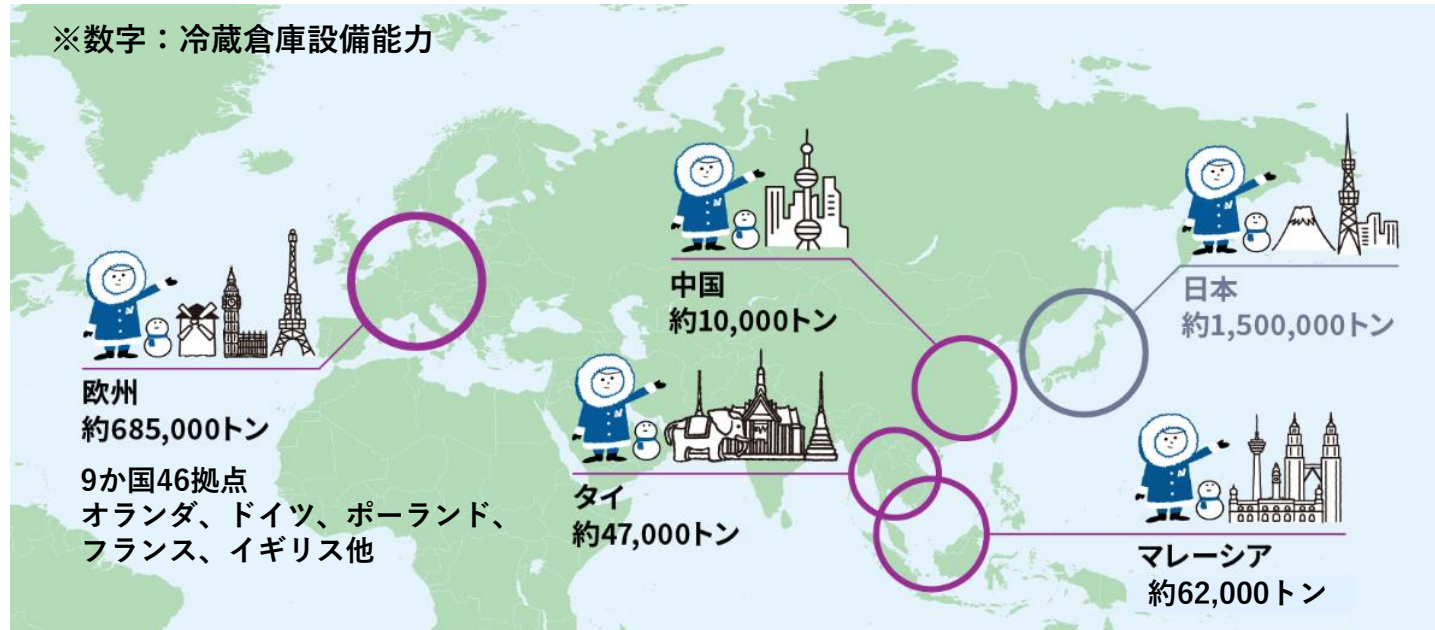
業態	家庭用（約7割）	業務用（約3割）
特徴	アメリカ人視点の市場トレンドを捉えた商品開発力 主要大手量販店への販売力 マーケティングに基づいたプロモーション	
主要チャネル	主要大手量販店等の 冷凍商品売場	主要大手量販店等の 惣菜売場、 レストランチェーン等
展開商品	チキン、米飯を 主力に展開	メニューや 提供方法も提案する 「アジアンフーズ・ ソリューション」を 提供



イノバジアン・クイジーン社売上高営業利益推移



- 1988年、オランダの冷蔵倉庫会社買収から始まり欧州を中心にM&Aで発展
- 現在は12カ国60拠点以上に物流センターと営業所を設置



冷蔵倉庫設備能力 世界ランキング

順位	社名	所在地	設備能力 (万トン)
1	Lineage Logistics	United States, etc	3,226
2	Americold Logistics	United States, etc	1,672
3	United States Cold Storage	United States	479
4	NewCold Advanced Cold Logistics	United States, etc	244
5	Nichirei Logistics Group, Inc	Japan, etc	226
6	Emergent Cold LatAm	Brazil	167
7	Interstate Warehousing, Inc	United States	132
8	Frialsa Frigorificos S.A. De C.V.	Mexico	123
9	Constellation Cold Logistics	Belgium, etc	117
10	Superfrio Armazens Gerais	Brazil	92

※出所：IARW(世界冷蔵倉庫協会)「Global Top25 List」2022年3月資料を元に当社が加工

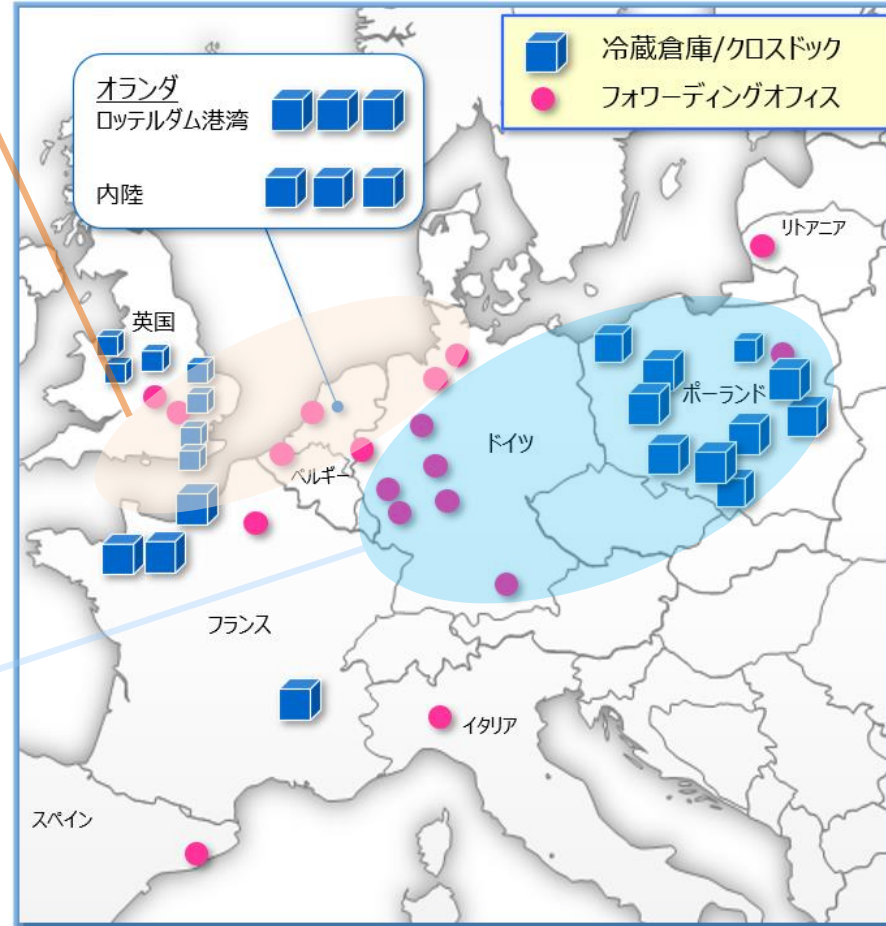
港湾型、流通型の2つの強みで成長

港湾型ビジネスモデル （川上領域）

- ・ オランダ・ロッテルダムを中心とした港湾+輸配送ビジネス
- ・ 港湾冷蔵倉庫機能と、通関/陸上/海上輸送機能を組み合わせ、国境をまたぐ一連の低温物流を提供

流通型ビジネスモデル （川下領域）

- ・ ドイツ・ポーランドにおける小売チェーン向け冷凍物流



冷蔵倉庫設備能力 欧州ランキング

順位	社名	所在地	設備能力 (万トン)
1	Lineage Logistics	United States, etc	645
2	NewCold Advanced Cold Logistics	United States, etc	139
3	Constellation Cold Logistics	Belgium, etc	99
4	Americold Logistics	United States, etc	91
5	Nichirei Logistics Group, Inc	Japan, etc	63
6	Magnavale Ltd.	UK	41
7	Agri-Norcold A/S	Denmark	35
8	Frigoscandia	Swedn, etc	33
9	Frigolanda Logistics Group	Netherland, etc	15
10	Groupe Conhexa	France	13

※出所：IARW(世界冷蔵倉庫協会)「IARW EUROPEAN TOP 10 REFRIGERATED WAREHOUSING & LOGISTICS PROVIDERS」2022年3月情報元に当社が加工

ASEANでのワンストップサービスの展開により、海外事業に占める売上規模を拡大

ASEAN事業

【タイ】 【マレーシア】

- ・ 保管・運送一貫サービスによる集荷拡大
- ・ タイでは、1棟増設で付加価値サービスメニューを追加
- ・ マレーシアでは、連結子会社その他、2022年6月から関連会社を有し運送機能を強化

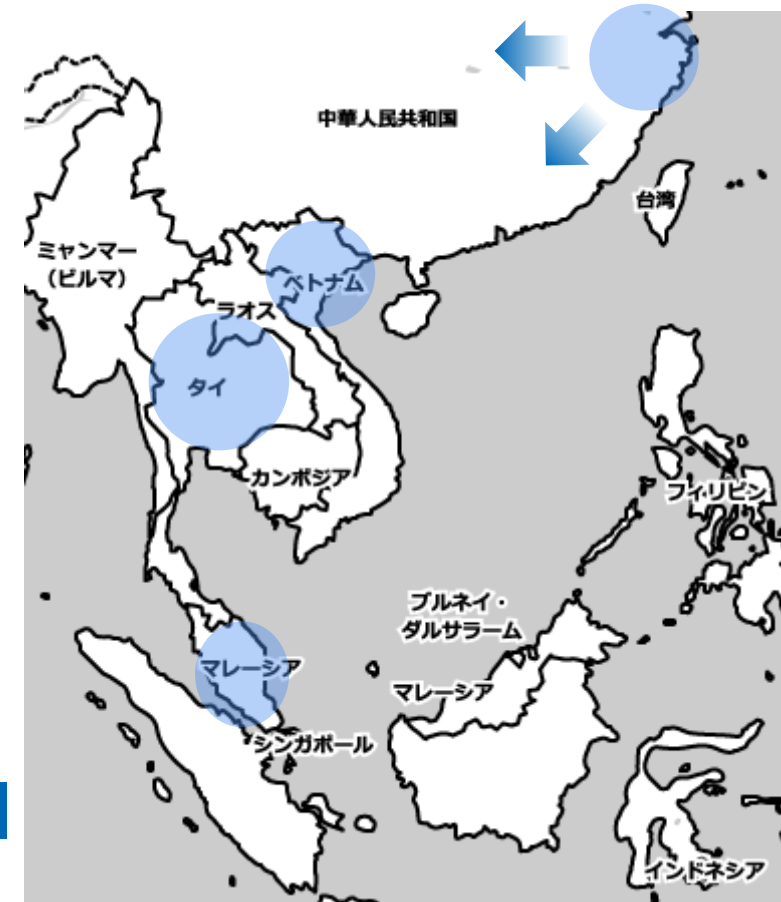
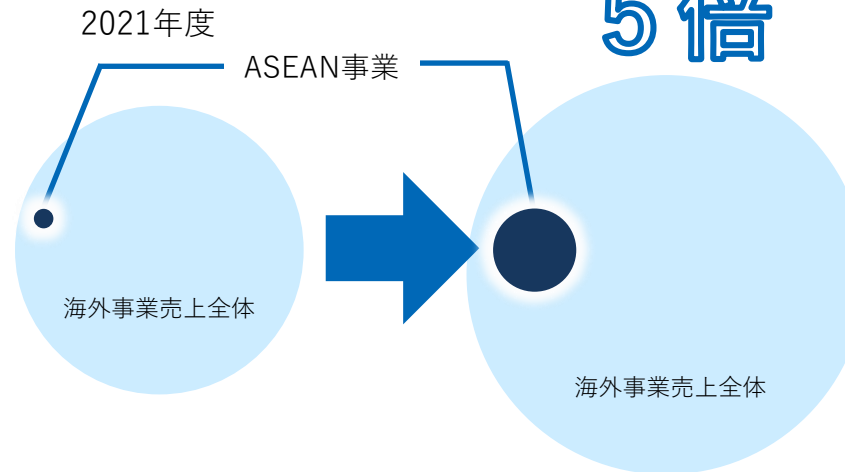
【ベトナム】

- ・ 2023年7月に連結子会社化
- ・ 2024年下期から新倉庫稼働予定

ASEAN事業の売上高の成長イメージ

2027年度目標
(2021年度実績比)

5倍



中国事業

- ・ CVS向けサービスを強化し大手顧客の成長を支援
- ・ 現地法人との提携や出資による華南・西南エリアへの進出を検討

A decorative graphic on the left side of the slide, consisting of three identical vertical stacks of five horizontal bars. Each stack contains bars in the following order from top to bottom: red, blue, teal, green, and grey.

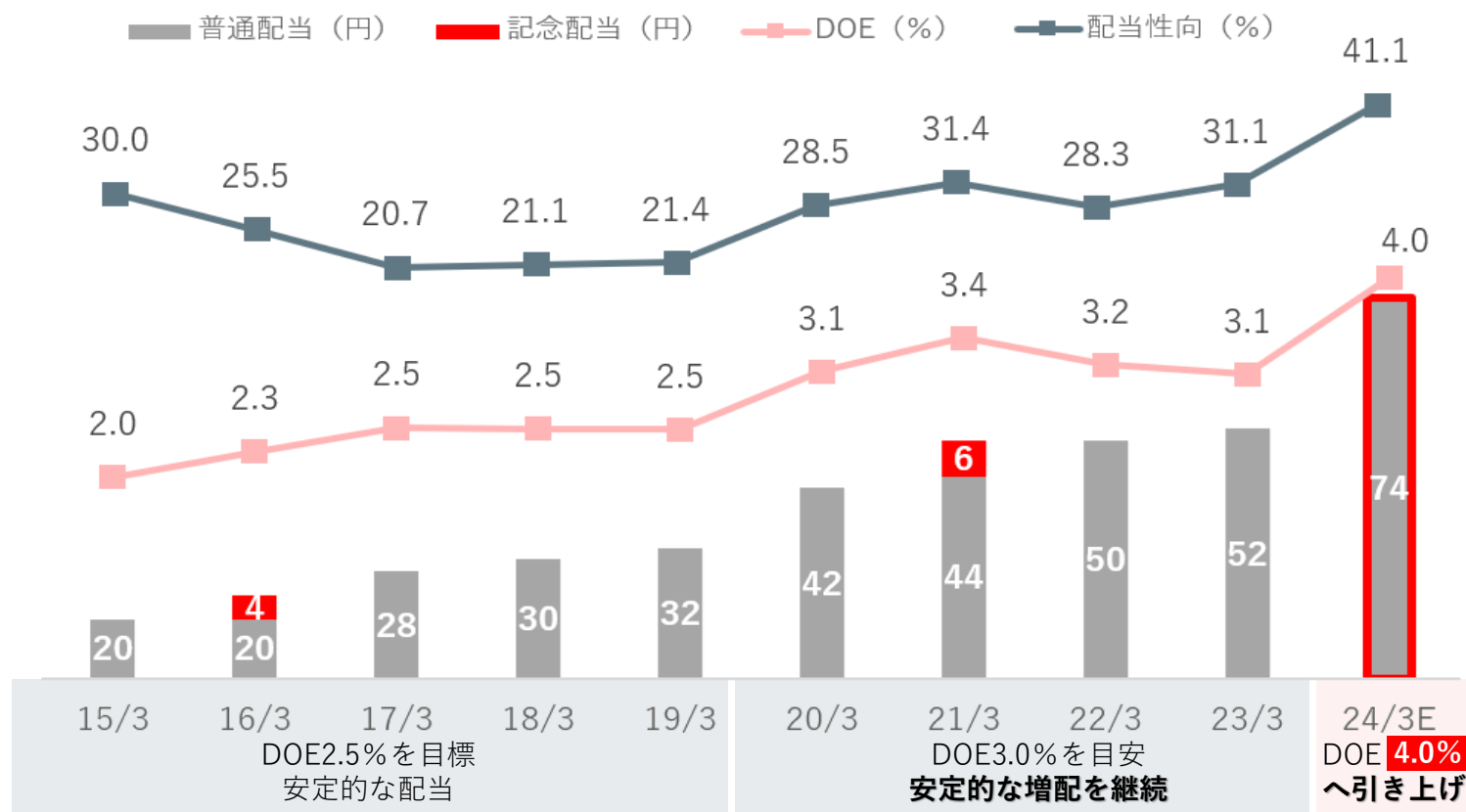
株主還元

- 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

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



足元では株価が上場来高値を更新し、時価総額は過去最高の5,000億円規模へ



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のみにより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。