



# ニチレイグループ統合レポート 2019



# ニチレイグループの企業経営理念

---

ミッション(使命・存在意義)

---

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)

2019年4月改定

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。

ニチレイが大切にする価値観 ～日々の行動や意思決定の規準～

---

お客様第一、安全第一、品質第一を貫く

健全な利益を追求する

透明性の高い経営を推進する

持続可能な社会の実現に取り組む

変革と創造に挑戦する

コミュニケーションメッセージ

---

おいしい瞬間を届けたい

## ニチレイの約束

～持続可能な社会の実現に向けて～

ニチレイグループは、食と健康を支える企業として事業活動を通じて新たな顧客価値を創造し、社会課題の解決に貢献します。また、経済的・社会的・環境的側面に配慮しながら事業活動に取り組み、その活動をステークホルダーの皆様広く公表し、理解と対話を深めてまいります。

### 新たな顧客価値の創造

新たな商品やサービスを創り出し、事業を通じてお客様および社会の課題を解決します

### 安全な商品とサービスの提供

高い品質と安全性を実現し、お客様の信頼を獲得します

### 持続可能なサプライチェーンの構築

持続可能なサプライチェーンの構築に努めます

### 環境負荷の低減

地球環境に配慮し、環境負荷を低減します

### 社会との共生

社会と地域コミュニティの一員として共に考え、行動します

### 働きがいの向上

働く人の多様性を尊重するとともに、個々の能力を最大限に発揮し生き活きと働ける環境を実現します

### コーポレートガバナンスの充実

適切な資源配分や意思決定の迅速化に努め、公正かつ透明性の高い経営を推進します

### コンプライアンスの徹底

ニチレイグループが事業を展開する各国の法令と社会規範を遵守し、倫理性を高めます

## INDEX

- 01 ニチレイグループの企業経営理念
- 02 ニチレイグループCSR基本方針
- 03 ニチレイグループのあゆみ
- 05 トップメッセージ
- 11 ニチレイグループの価値創造
  - 11 ニチレイグループの全体像
  - 13 ニチレイグループの価値創造モデル
- 15 中期経営計画
- 19 財務戦略
  - 19 財務担当役員メッセージ
- 23 事業戦略
  - 23 加工食品事業
  - 25 低温物流事業
  - 27 水産・畜産事業
  - 29 バイオサイエンス事業
  - 31 海外戦略
  - 33 グローバルネットワーク
- 35 コーポレートガバナンス
  - 35 コーポレートガバナンス対談
  - 39 コーポレートガバナンスの基本的な考え方
  - 43 役員一覧
  - 45 役員紹介
- 47 事業を通じた社会課題解決の取り組み
  - 47 新たな顧客価値の創造
  - 49 安全な商品とサービスの提供
  - 51 持続可能なサプライチェーンの構築
  - 53 環境負荷の低減・気候変動への対応
  - 55 労働安全衛生
  - 57 働きがいの向上・働き方改革
- 59 財務データ
  - 59 11年間の主要経営指標などの推移
  - 61 連結貸借対照表
  - 63 連結損益計算書
  - 64 連結キャッシュフロー計算書
- 65 株式情報／会社情報／外部評価

# ニチレイグループのあゆみ

ニチレイグループは、戦後の深刻な食料不足のなか、安全な食品の安定的な供給を使命として設立され、日本の食生活を支える企業として多彩な事業を展開しながら成長してきました。これからも、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、豊かな食生活を支えつづけます。

## 1940~1950年代

ニチレイグループの誕生  
事業の多角化を推進

## 1960~1970年代

冷力を基盤とした事業の拡大  
低温物流ネットワークの充実

### グループの 歴史

1942

帝国水産統制  
株式会社  
設立



1945

民間企業として  
日本冷蔵株式  
会社設立



1952 冷凍天ぷらセットの発売

1954 冷凍茶碗むしの発売

1946 ア이스キャンディ  
「レイカ」を発売

1956 畜産事業開始



1959

「日冷」ブランド展開  
当時は皇印の日冷スターマーク

1960

千葉県鎌ヶ谷に  
回転鶏舎設置  
養鶏事業開始



1964

東京オリンピックに貢献  
選手村へ多種多彩な冷凍食材を大量に供給



1970 日本万国博覧会(大阪)に  
食堂「テラス日冷」を出店



1943

水産事業、製氷・冷蔵・凍結事業を  
開始



1956 水産物の  
洋上輸出開始

1956 南極観測隊に  
冷凍食材を提供



1963

長距離冷凍貨物自動車を開発  
低温物流ネットワークを構築し、  
政府主導の「コールドチェーン構想」に  
貢献



1974

家庭用冷凍食品の  
シリーズ化  
「グリーンベルト」  
ブランドを展開



### ニチレイグループ売上高推移

■ 売上高

1942



1980~1990年代

「ニチレイ」ブランドの確立  
事業の国際化を推進

2000~

新たな顧客価値を創造  
さらなる成長を目指す

1985  
株式会社ニチレイに  
社名変更



2000  
品質保証体制の強化  
中国産冷凍野菜の残留農薬問題  
などを受けて管理体制や品質保証力を強化

2005  
持株会社体制へ移行



1987  
アセロラドリンクの  
誕生  
現在の製造・販売は  
サントリーフーズ株式会社



1994  
電子レンジ対応  
冷凍食品の先駆け  
「新・レンジ生活。」発売



2001  
家庭用冷凍食品  
「本格炒め炒飯。」発売



2011  
高性能大型冷蔵倉庫の新設  
免震対応などの先進技術を業界に  
先駆けて導入



2019  
バイオサイエンス事業の  
研究開発・生産拠点を新設

1988  
欧州で低温物流事業開始

1990  
物流事業部を設置  
通過型物流センター事業を開始

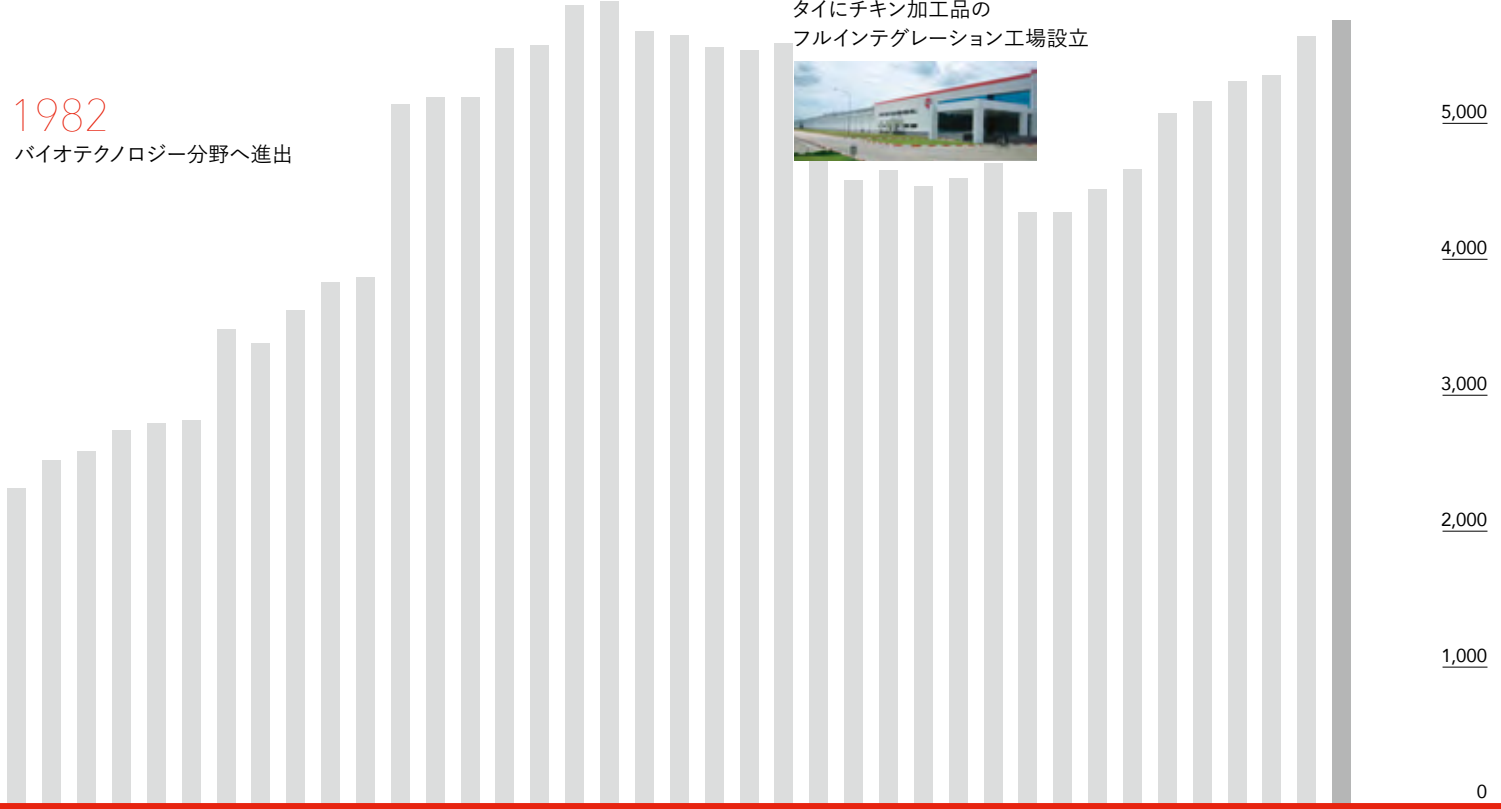
2007  
直営の養鶏場設立  
岩手県洋野町で「純和鶏。」養鶏開始

2008  
タイにチキン加工品の  
フルインテグレーション工場設立

2013  
タイで低温物流事業開始

(億円)  
6,000

1982  
バイオテクノロジー分野へ進出



2018

# WeWill で進む。

ニチレイグループは、「暮らしを見つめ、人々に心の満足を提供する」というミッションを、すべての事業活動の土台に置いています。世の中のニーズを捉え、お客様にご満足いただける価値ある商品・サービスを創造し、提供していくことが私たちの使命であり、存在意義であるとしています。

本年4月より新たにスタートした中期経営計画「WeWill 2021」も、このミッションにもとづき策定したものです。

「WeWill」は、私たち皆で「やるぞ」という強い意志をもって、未来を自分たちで創っていこうという意匠を込めた造語です。「WeWill 2021」は長期経営目標「2030年の姿」を実現させるための第一ステージであり、そのためには失敗を恐れず挑戦していくことが大事になります。

私たちは素材調達から物流に至る食の幅広い領域にわたるリソースを持っています。それを持続的な社会の実現のために連携していくことで、これまでの収益構造を変え経済的価値を上げていくと同時に、新たに社会的価値を創りだしていくことができるはずです。

私は社長として、どのように変化の激しい社会環境であろうと、柔軟な適応力を発揮し、社会から必要とされるニチレイ独自の商品・サービスを創り続けることにより、「100年続く企業」を目指してまいります。

株式会社ニチレイ  
代表取締役社長

大擲 顕也



## 前中期経営計画(2016-2018) 「POWER UP 2018」の成果と課題

前中期経営計画では基本方針を、「国内事業の収益力向上と海外事業の成長」および「国内外における中長期的な成長に向けた業務革新と新規事業開発」として推進しました。

食品業界では、食へのニーズがますます多様化し、調理の簡便化や健康志向の高まりによる需要が拡大した一方、労働力不足に伴う人件費や物流費、原材料価格などが上昇しました。また、食品物流業界では、旺盛な保管需要による取り扱い拡大を背景に設備増強の動きが顕著となる中、荷役作業費や車両調達コスト、電力料金などが上昇しました。

計画期間において、加工食品事業では、主力商品であるチキン加工品・米飯に経営資源を集中させ、商品開発や販売活動に注力するとともに、継続的な生産性改善とコストダウンに努め、利益率を大幅に向上させることができました。また、低温物流事業では、企業体質強化や海外事業拡大を通じて着実に収益を伸ばしました。

この結果、最終年度であるグループ全体の売上高は、5,801億円(前期比2.1%増収)、営業利益は、295億円(前期比1.3%減益)、経常利益は299億円(前期比2.6%減益)でした。資産の流動化を進めたことに伴う特別利益の計上があり、親会社株主に帰属する当期純利益は199億円(前期比4.4%増益)となりました。

今後の大きな課題としては、収益構造の変革と海外事業のさらなる規模拡大があると認識しています。外部環境の変化やコスト上昇への対応力を強化することで、さらなる利益水準の向上を果たさなくてはなりません。海外事業の規模拡大に向けては、より具体的な施策に取り組んでまいります。

## グループの羅針盤として新ビジョンを制定

ニチレイグループは、2005年に持株会社体制に移行しました。現在では各事業会社が、自立した会社として存在感を発揮しています。ところが昨今の複雑化する社会課題や顧客の要望に対しては、一つ一つの事業ドメインで解決していくことが難しくなっています。こういった環境の中、ニチレイグループは研究開発、素材調達、加工、品質管理、物流といったリソースを組み合わせることで、社会や顧客から必要とされる新しいビジネスモデルや新たな商品・サービスを創り出すことができると考えています。

グループとしての求心力を高め、グループのケイパビリティを活用し「総合力」を発揮していくために、私たちの羅針盤として新たなグループビジョンを作ることにしました。新しいグループビジョンは、

**「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。」**

というものです。

このビジョンを実現するにあたって、率先垂範していきたいことは次の三つです。

### 1.「成長にこだわる」

視界不良の事業環境にあっても、売上成長し利益を出し続けることで企業価値を高め、それをどう適正に配分していくと社会や顧客に貢献できるかを考えていきます。

### 2.「新しいことに挑戦する」

会社のガバナンスを含めた仕組みを新しく変えながら経営の質を上げていくと同時に、常に失敗を恐れず挑戦することで新たな付加価値を創り出していきます。

### 3.「楽しくて働きがいのある職場づくり」

人材の育成や多様性のある職場づくりに力を入れていきます。RPA<sup>※1</sup>やAI<sup>※2</sup>の導入により業務の効率化を進めながら、人にしかできない仕事を新しく創り出していきます。

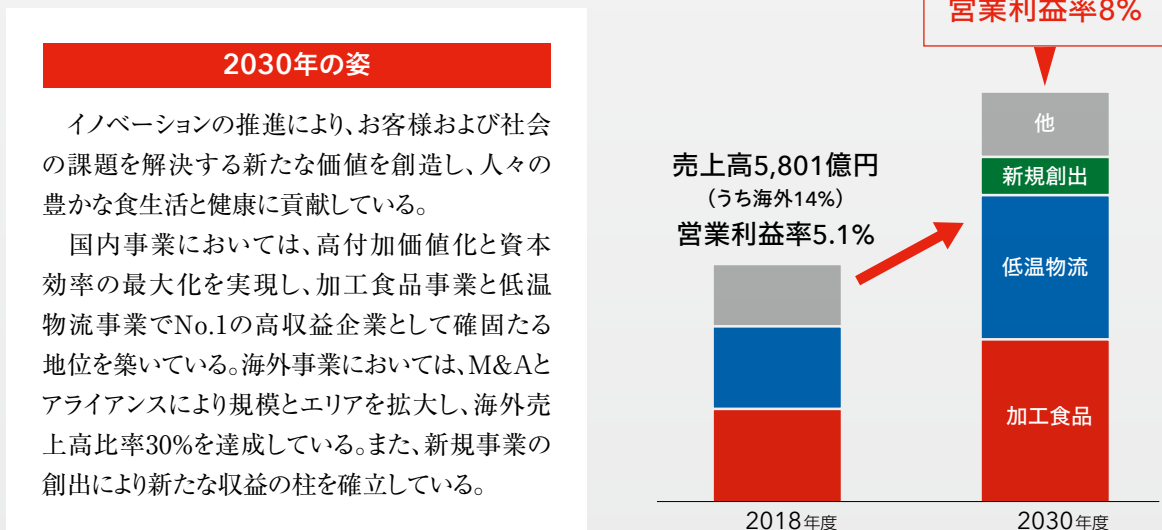
仕事でも趣味でも楽しくないことは長続きしないのではないのでしょうか。豊かな人生をおくるには、何事も自分がやりたいことをやるのが一番のモチベーションになると思っています。働く人の多くが、自分自身で考えて、「これをしたい」とか「やってやろう」とかチャレンジできるような会社になりたいと思います。そのためには、失敗しても受け入れてくれるような安心できる職場を目指していきます。

今回の中計の「WeWill」ですが、これから私たちは「こういうことをやる」という意志を込めて、個人で、部署で、またはチームで、「WeWill」の後ろに独自の言葉を足してみてもはどうでしょう。

私たちはビジョンの制定と同時に、「2030年の姿」としての長期経営目標も掲げました。ニチレイは食べ物を扱っているということもあり「真面目で誠実」という社風をもっていますが、常に新たなことにチャレンジしていくという先達から受け継いだDNAもあります。チャレンジングな経営目標ではありますが、“イノベーションの推進により社会や顧客の課題を解決する新たな価値を創造し、人々の豊かな食生活と健康に貢献している”という2030年のありたい姿を目指し、その実現に向けてしっかり成果を出せるよう努めていきます。

※1 RPA：ロボティック・プロセス・オートメーション/Robotic Process Automationの略  
認知技術を活用した、主にホワイトカラー業務の効率化・自動化の取り組み

※2 AI：アーティフィシアル・インテリジェンス/Artificial Intelligenceの略  
コンピュータを使って、人間の知能のはたらきを人工的に実現したもの





## 中期経営計画「WeWill 2021」

2019年度より、ニチレイグループとして新しい中期経営計画「WeWill 2021」のスタートを切りました。基本方針は、「持続的な利益成長」と「豊かな食生活と健康を支える新たな価値創造」の実現です。「持続的な利益成長」の実現に向け、国内事業では、経営基盤の強化と事業構造の変革による収益力の向上を目指し、海外事業では規模拡大を追求していきます。

ニチレイグループ全体の売上高目標は、6,570億円(年平均成長率4.2%)、営業利益は350億円(年平均成長率5.9%)を目指します。加えて課題の海外事業展開を加速するため、M&Aを含め現地企業とのアライアンスにより、海外売上高を1,000億円以上に成長させます。

投資戦略としては、前中期経営計画を上回る積極的な投資を計画しています。グループ全体では前中計比+378億円となる1,008億円を計画し、コア事業である加工食品事業と低温物流事業を中心に、その中でも海外事業やIT化などの業務革新、中長期を見据えた新規事業開発・研究開発に経営資源を配分します。これにより、更なる競争力強化を図るとともに、新規分野を含めた将来の成長の柱づくりに取り組みます。

また、ニチレイグループでは2001年以降、資本コストを意識した指標REP(Retained Economic Profit: 経済的獲得利益)を設け、セグメント別に資本コストを上回る利益の確保を目指してきましたが、今回新たな経営指標としてEBITDA\*を業績評価指標に設定しました。利益率と併せてEBITDAの成長率もカバーしていくことで、キャッシュ創出力の継続的な財務マネジメントを充実させます。

財務戦略としては、引き続き資本効率の向上に努め、ROEは10%以上を維持します。また、株主還元の充実のため、従来、連結自己資本配当率(DOE)2.5%だった配当基準を見直し、3.0%に引き上げます。これにより今期の配当は1株当たり10円増配の42円(配当性向28%)とし、今後も安定的な配当を目指します。

※EBITDA=営業利益+減価償却費(リースを含み、のれんを除く)

## 中期経営計画「WeWill 2021」

### 国内の収益力向上と海外拡大により持続的な成長へ

全体戦略

1. 持続的な利益成長
2. 資本効率の向上と株主還元の充実
3. 豊かな食生活と健康を支える新たな価値創造

「WeWill 2021」3ヵ年において、ESGに関しまして次の事に取り組んでいきます。

持続可能な社会の実現に向け、気候変動への対応や人権尊重、水・エネルギー資源の保全など、様々な社会的課題に対して世界的に関心が高まっており、私たちニチレイグループにおいてもSDGs(持続可能な開発目標)やパリ協定で掲げる長期目標の達成に向け様々な取り組みにより注力していきます。

食の分野では昨今は、「フードロス」が社会問題化していますが、冷凍食品や素材品、低温物流、それぞれの事業を通じて、この問題解決に積極的に取り組みます。環境負荷の低減では、自然冷媒冷凍設備への転換による脱フロンを推進を図ること、薄膜包材などの新規開発によりプラスチック使用量の削減にもしっかりと対応していきます。

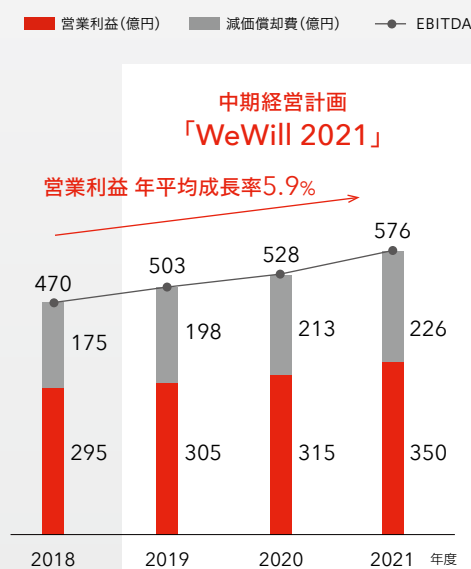
また、コーポレートガバナンスのより一層の充実を図る施策として、取締役会評価の実施による継続的な改善はもちろんのこと、役員報酬体系の業績連動性を強化することなどを通じ、中長期的な企業価値の向上を図ってまいります。

今後更に大きな環境変化も予想されますが、今回策定した「2030年の姿」に向かって、「WeWill 2021」のもと、ニチレイグループのケイパビリティを最大限に発揮し、企業価値向上に努めてまいります。

[中期経営計画「WeWill 2021」経営目標数値]

[単位:億円]	2019/3期 (実績)	2022/3期 (計画)	増減	年平均 成長率
売上高	5,801	6,570	769	4.2%
(海外売上高)	792	1,023	231	8.9%
営業利益	295	350	55	5.9%
(営業利益率)	5.1%	5.3%	0.2pt	-
当期純利益	199	220	21	3.3%
EBITDA	470	576	106	7.0%
ROE	11.7%	10%以上	-	-
EPS	149.7円	164.9円以上	-	-

[営業利益・減価償却費・EBITDA推移]



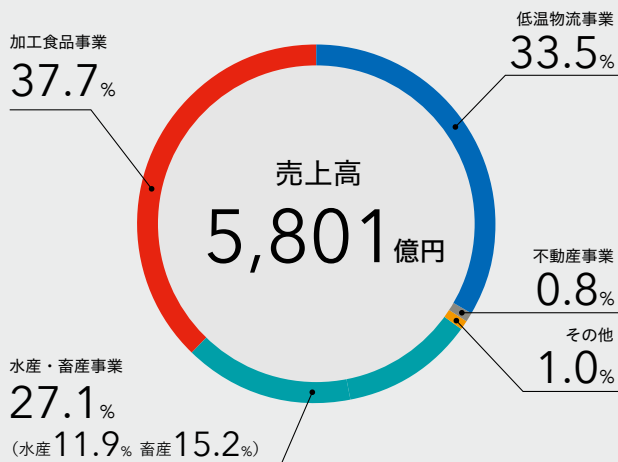
# ニチレイグループの全体像

## ニチレイグループ

ニチレイグループは、加工食品事業と低温物流事業を中心に、水産・畜産事業、バイオサイエンス事業、不動産事業などを展開しています。グループ全体戦略を担う持株会社のもと、各事業会社が機動的に業務を遂行することで新たな顧客価値を創造し、中長期的な企業価値向上を目指します。

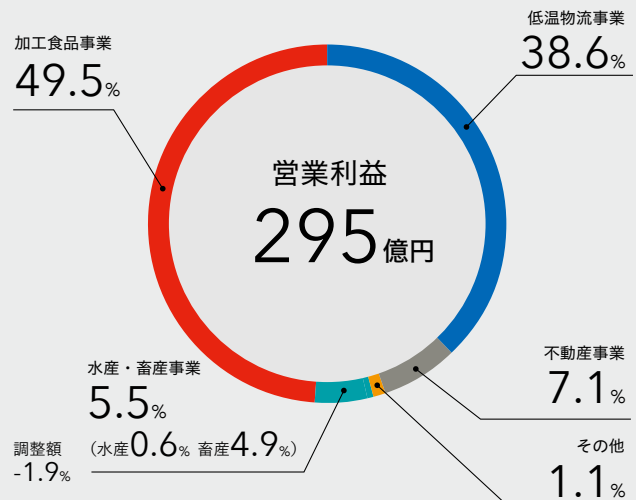
### 売上高構成比率※1

2018年度



### 営業利益構成比率※1

2018年度



※1 金額および%は四捨五入しています。

## 加工食品事業

### ■ 事業内容

人々の暮らしを見つめ、食を通じて、健康で豊かな社会の実現に貢献することを目指し、「おいしさ」「健康」「楽しさ」「安全・安心」「簡単・便利」「安定供給」「リーズナブルな価格」を7つの基本価値としています。冷凍食品、レトルト食品、ウエルネス食品を通じて、常に独自能力を磨き卓越した価値を創造することで、世界で最も信頼される食品企業を目指します。



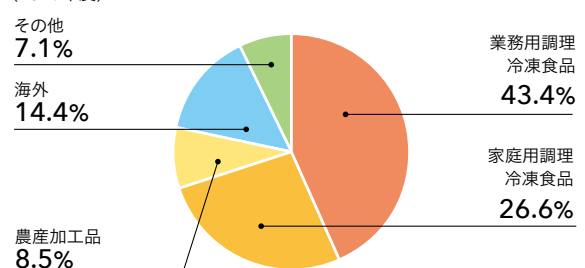
### ■ 冷凍食品メーカー売上高ランキング (2018年度)

順位	会社名	売上高(億円)
1	ニチレイ	2,266
2	味の素	2,126
3	マルハニチロ	1,782
4	日本水産	1,753
5	テーブルマーク	1,116

国内  
1位

食品産業新聞社「冷食日報」2019年7月12日掲載記事より

### ■ 加工食品事業の売上高内訳※2 (2018年度)



※2 サブセグメント内の消去を含みません。

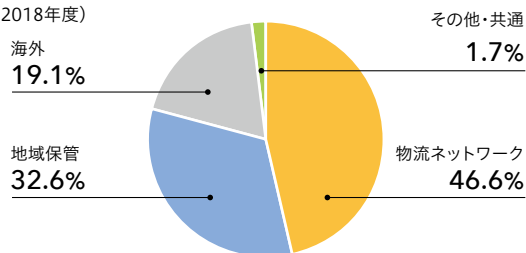
## 低温物流事業

### ■ 事業内容

輸配送を軸とした物流ネットワーク事業と、冷蔵倉庫機能を担う地域保管事業、欧州・中国・タイ・マレーシアに展開している海外事業、低温物流設備の企画・設計から保守管理までを行うエンジニアリング事業で構成される国内最大規模の低温物流事業グループです。高度な物流情報システムで結ばれた輸配送・保管・流通加工から、物流センターの設計・施工・メンテナンスにいたるまで、サプライチェーン全体にわたって高品質なサービスを提供します。



### ■ 低温物流事業の売上高内訳※3 (2018年度)



※3 サブセグメント内の消去を含みません。

### ■ 冷蔵倉庫庫腹※シェア

※倉庫の収容スペース

国内  
1位

順位	企業グループ	能力 (万トン)	能力シェア (%)
1	ニチレイロジグループ	151	10
2	横浜冷凍	86	6
3	マルハニチログループ	66	4
4	東洋水産グループ	49	3
5	C&Fロジホールディングス	48	3

出典：(一社)日本冷蔵倉庫協会資料を当社で加工(2018年4月現在)

世界  
5位

順位	企業グループ	能力 (万トン)	主たる 事業展開国
1	Americold Logistics	1,110	米国など
2	Lineage Logistics	1,093	米国など
3	United States Cold Storage	353	米国など
4	AGRO Merchants Group., LLC	290	米国など
5	ニチレイロジグループ	205	日本など
6	Kloosterboer	194	オランダなど
7	NewCold Advanced Cold Logistics	192	オランダなど
8	VersaCold Logistics Services	150	カナダ
9	Cloverleaf Cold Storage Co.	146	米国
10	Emergent Cold Storage	138	オーストラリアなど

出典：I ARW(世界冷蔵倉庫協会)  
"Global Top 25 List"を当社で加工(2019年4月現在)

## 水産・畜産事業

### ■ 事業内容

グローバルな調達機能を活かし、「鮮度」「おいしさ」「安全」「安心」「健康」「環境にやさしい」をキーワードに、水産品・畜産品の「こだわり素材」の開発を進めています。あわせて「持続可能性」を念頭に、資源や環境にも配慮しながら、より高い「生活者価値の創出」を目指します。



## バイオサイエンス事業

### ■ 事業内容

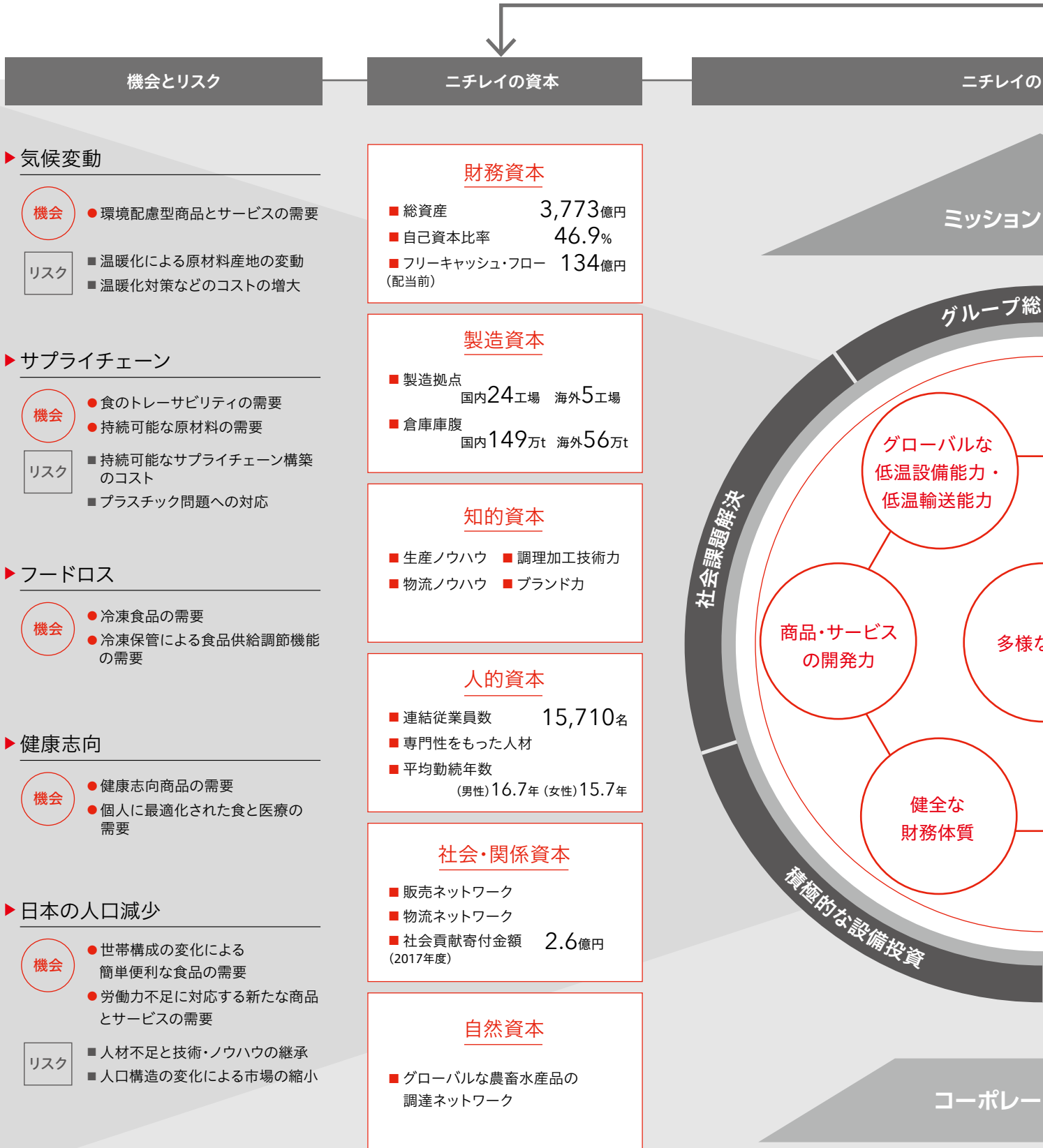
バイオテクノロジーを通じて、一人でも多くの方の心と身体の健康に貢献するために、「セルバイオロジー分野」と、ニチレイグループの素材調達力を活かした「機能性素材分野」で、高品質な製品・サービスを提供します。



## 不動産事業

社有地の活用を目的とした、オフィスピルの賃貸と管理などを行っています。

# ニチレイグループの価値創造モデル



## 機会とリスク

### ▶ 気候変動

- 機会**
  - 環境配慮型商品とサービスの需要
- リスク**
  - 温暖化による原材料産地の変動
  - 温暖化対策などのコストの増大

### ▶ サプライチェーン

- 機会**
  - 食のトレーサビリティの需要
  - 持続可能な原材料の需要
- リスク**
  - 持続可能なサプライチェーン構築のコスト
  - プラスチック問題への対応

### ▶ フードロス

- 機会**
  - 冷凍食品の需要
  - 冷凍保管による食品供給調節機能の需要

### ▶ 健康志向

- 機会**
  - 健康志向商品の需要
  - 個人に最適化された食と医療の需要

### ▶ 日本の人口減少

- 機会**
  - 世帯構成の変化による簡単便利な食品の需要
  - 労働力不足に対応する新たな商品とサービスの需要
- リスク**
  - 人材不足と技術・ノウハウの継承
  - 人口構造の変化による市場の縮小

## ニチレイの資本

### 財務資本

- 総資産 3,773億円
- 自己資本比率 46.9%
- フリーキャッシュ・フロー (配当前) 134億円

### 製造資本

- 製造拠点 国内24工場 海外5工場
- 倉庫庫腹 国内149万t 海外56万t

### 知的資本

- 生産ノウハウ ■ 調理加工技術力
- 物流ノウハウ ■ ブランド力

### 人的資本

- 連結従業員数 15,710名
- 専門性をもった人材
- 平均勤続年数 (男性)16.7年 (女性)15.7年

### 社会・関係資本

- 販売ネットワーク
- 物流ネットワーク
- 社会貢献寄付金額 (2017年度) 2.6億円

### 自然資本

- グローバルな農畜水産品の調達ネットワーク

## ニチレイのミッション



※社会貢献寄付金額以外は2018年度実績





## 財務

▶売上	5,801 億円
▶営業利益	295 億円
▶海外売上高比率	14.0%
▶ROE	11.7%
▶EBITDA	470 億円

食を通じた健康で豊かな  
ライフスタイルの  
提案

安全安心な  
食品とサービス  
の提供

## 非財務

## 環境

▶温室効果ガス排出量	26.0 <sup>※1</sup> 万トン
▶廃棄物再資源化率	99.5%

社会<sup>※2</sup>

▶女性管理職比率	7.1%
▶離職率	2.1%
▶障がい者雇用率	2.56%
▶育児休業復職率	100%
▶年間教育費用	2.7 億円
▶休業災害件数 <sup>※3</sup>	34 件
▶食品安全マネジメントシステム <sup>※4</sup> 認証取得事業所数 <sup>※5</sup> (2019年3月31日現在)	21/24 事業所

持続可能な  
サプライチェーンの構築  
への貢献

先進的な  
コールドチェーンの  
構築による  
環境負荷・フードロスの  
低減

## ガバナンス

▶女性取締役比率	2/10人
----------	-------

食と健康における  
新たな価値の創出

※1 電力排出係数変動:各事業所で使用する年度における電力事業者の電力換算係数を使用  
 ※2 対象範囲:社会の人材データは㈱ニチレイおよび国内主要子会社15社の社員をもとに算出  
 ※3 対象範囲:食品工場(ニチレイフーズ自営工場およびニチレイフレッシュ国内子会社)  
 ※4 FSSC22000、ISO22000、SQF  
 ※5 対象範囲:国内の連結対象子会社の食品工場事業所数

# 中期経営計画

ニチレイグループは、2019年度から2021年度までの3年間を対象期間とする、グループ中期経営計画「WeWill 2021」をスタートしました。

「WeWill 2021」の推進によって、主力事業の更なる強化を進め、厳しい経営環境下においても着実な成長を目指します。

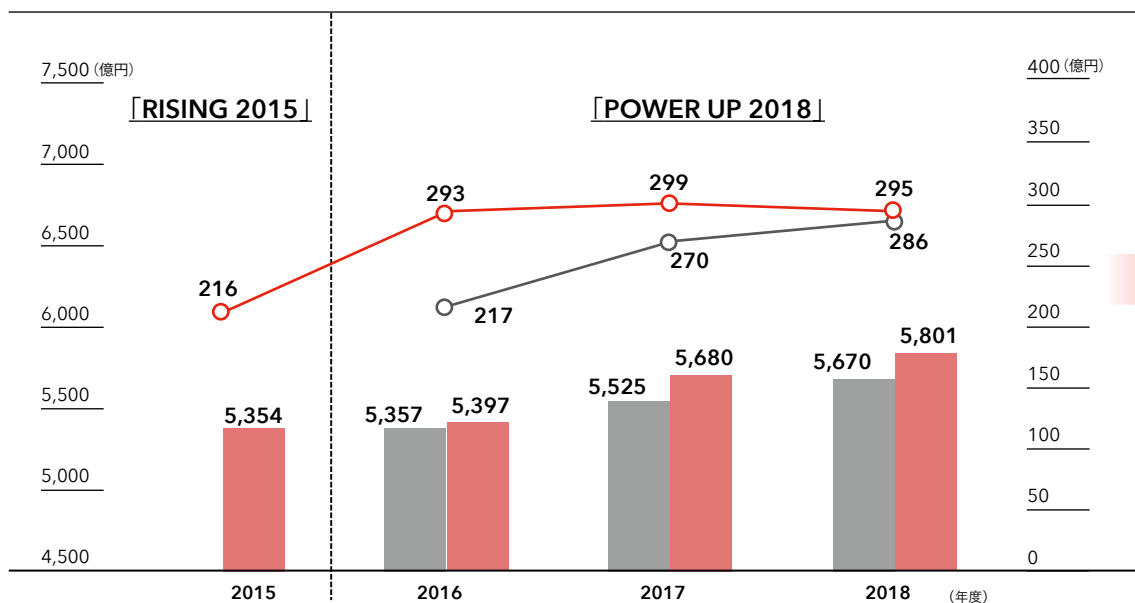
## 「POWER UP 2018」

### 売上拡大などによりコスト増加を吸収し 利益水準が大幅に向上

加工食品事業における主力商品の収益拡大、低温物流事業における大都市圏を中心とした保管需要の取込み、畜産事業における差別化商品への経営資源のシフトを通じた利益率向上などにより、2018年度は連結目標数値（2016年11月発表の修正後計画）を上回る成果をあげることができました。一方で、海外事業の規模拡大に課題を残しました。

#### ■連結売上高・営業利益の推移

■売上高（中計） ■売上高（実績） ○営業利益（中計） ○営業利益（実績）



#### ▶ 成果

- 加工食品事業は、主力商品の拡販などによる国内事業の採算性向上
- 低温物流事業は、集荷拡大や運送収支の改善
- 畜産事業の利益水準の向上

#### ▶ 課題

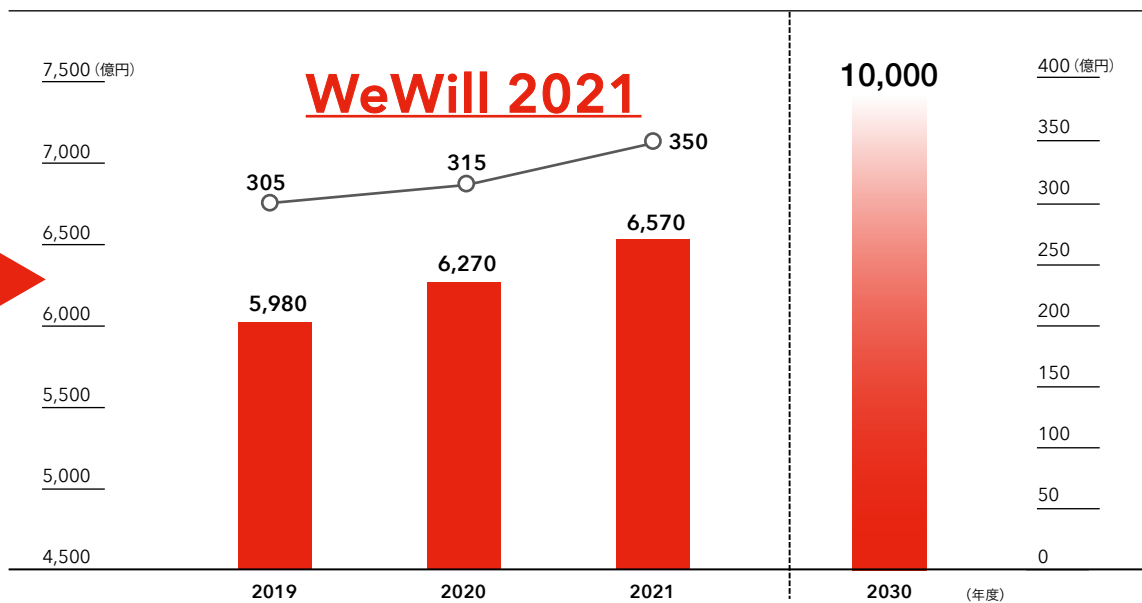
- グループ全体のさらなる利益水準の向上
- 外部環境の変化やコスト上昇への対応
- 海外事業の規模拡大
- 水産事業の利益安定化

## 国内の収益力向上と海外事業拡大により 持続的な成長を目指す

世界経済の不安定性が増すなか、原材料費や人件費といったコストの上昇、消費形態の多様化など、経営環境の変化を的確にとらえながら、加工食品事業と低温物流事業を中心に成長および基盤強化に向けた設備投資を実施し、「持続的な利益成長」と「豊かな食生活と健康を支える新たな価値創造」の実現を目指します。

■ 連結売上高・営業利益の推移

■ 売上高      ○ 営業利益 (中計)



### ▶ 持続的な利益成長

国内	経営基盤の強化や事業構造の 変革による収益力向上	①加工食品事業の継続成長や低温物流の安定拡大 ②主力事業のさらなる競争力強化に向けた資源配分を実施 ・国内、海外での成長投資 ・環境対応など基盤強化への投資
海外	事業規模拡大を加速	③研究開発や新規事業開発、業務革新の取り組みに注力

▶ 資本効率の向上と株主還元の充実 → ROE10%以上の維持と配当基準の見直し

▶ 豊かな食生活と健康を支える新たな価値創造 → 事業を通じた社会課題の解決

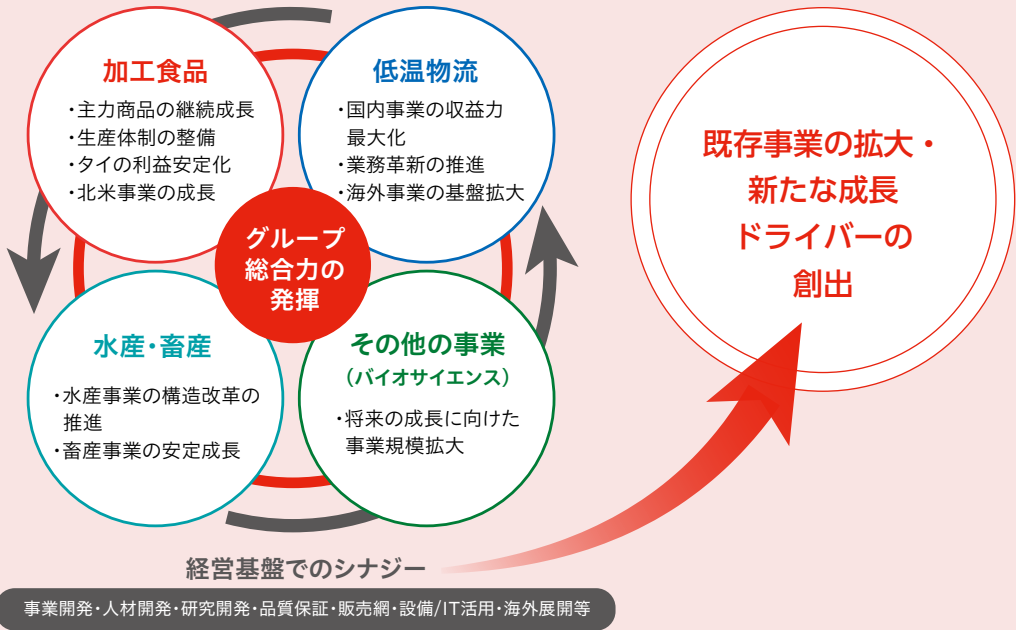
# WeWill 2021 戦略の概要

経営を取り巻く環境変化に対応できる強固な収益基盤づくりをはじめ、次代の成長のための新たなエンジンとなる新規事業の創出、また社会的要請に応えつつ、企業の経済的価値を向上させるための取り組みなどを通じて、持続的な成長を目指します。

「2030年」

## 事業戦略 | グループ総合力を発揮し、新たな顧客価値を創出

ニチレイグループ各社が持つノウハウや人材・設備などのリソースの共有を促進し、環境変化に対する効率的な対応を可能とすることで、お客様への利便性を高め、ニチレイグループならではのサービスや商品を提供できる体制を構築します。



中期経営計画  
**WeWill**

中期経営計画

WeWill

事業  
戦略

## 財務戦略 | 配当基準を見直し株主還元の充実を図る

営業キャッシュ・フローと資産流動化により創出された資金は、企業価値の維持向上のための投資と配当や自己株式の取得を通じた株主還元に向けられます。

株主還元については、連結自己資本配当率(DOE)を基準として安定的な配当を継続するとともに、資本効率や市場環境などを考慮のうえ自己株式の取得を機動的に実施することを基本方針とします。

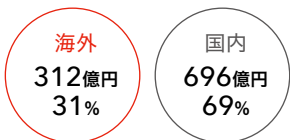
財務  
戦略

営業CF 3年間累計	1,300億円
ROE	10%以上を維持
配当金	目標 DOE 2.5%→3.0%

ES

**投資戦略** | 持続的な成長に必要な資源配分を実施

グループ合計  
3年で **1,008億円**を投資

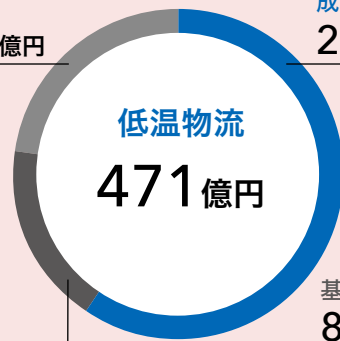
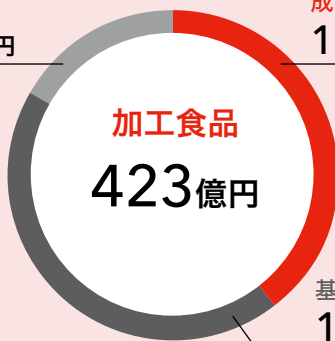


合理化  
70億円

成長投資  
168億円

合理化  
106億円

成長投資  
280億円



2019-2021年度

**2021**

業  
略

投資  
戦略

ESG

● 競争力強化への積極的な設備投資

- ・国内、海外での成長投資の実施
- ・設備の長期利用や効率化、環境対応など基盤強化への投資を継続
- ・業務革新の取り組みを強化

● 長期的視点での取り組みを強化

研究開発や新規事業開発に注力し、新たな成長ドライバーの創出に取り組む

**ESG** | 事業を通じた社会課題解決の取り組み

CSR基本方針「ニチレイの約束」に基づき、事業を通じて「豊かな食生活と健康を支える新たな価値創造」に取り組むことにより社会課題を解決し持続可能な社会の実現に貢献します。

- ▶ 新たな顧客価値の創造
- ▶ 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
- ▶ 環境負荷の低減・気候変動への対応
- ▶ コーポレートガバナンスの充実



# 財務担当役員メッセージ



田口 巧

株式会社ニチレイ  
取締役執行役員  
企画管理部門管掌

## 見極める力、連ねる力、束ねる力で 価値を創出していきます。

私は持株会社の経営監査部、経営管理部、経営企画部、情報戦略部、法務部、人事総務部、財務部、経理部、グループコミュニケーション部の管掌として、ニチレイグループの企画管理部門を統括しています。

ニチレイグループが目指す「ありたい姿」の実現のために、財務面を盤石な状態に保ちつつ、事業活動を推進するうえで最も大切な経営資源である「人」への動機づけ。この2つの大きなテーマを両輪で回しながら、あわせて投資のPDCAを機能させることが私の役割であると考えています。

持株会社においてグループの財務面と非財務面を統括する立場として、次の3つの観点を重視しています。それは「見極める力」、「連ねる力」、「束ねる力」です。現実を正確に見極める力は、変化の激しい今の時代には欠かすことができません。また「グループ総合力の発揮」には事業間や部門間の連携によるシナジーが必要です。そして、社内外のステークホルダーと有効なエンゲージメントができるようにどうグループを束ねるか。これらの力を磨くことで、ニチレイグループの中長期的な成長を実現させていきます。

企業価値には、財務的な価値と、心に訴える価値、つまり社会的な価値があり、これは私たちが掲げる『暮らしを見つめ、人々に心の満足を提供する』というミッションそのものです。財務がグループを支える土台だとすれば、社会的な価値はグループに一本筋を通す大黒柱といえます。この土台と大黒柱をしっかりと据えることが中長期的な成長には必要不可欠です。

---

## ニチレイグループの資源配分の方針

---

資源配分の基本的な方針は、様々な課題に対応しながら成長と事業基盤強化のための投資を積極的に行うことに加えて、持続可能な社会の実現に向けた取り組みにも配分していくことです。そのために必要な資金を効率的かつ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取れた資本構成を維持します。資本効率性はROEとREP(資本コスト控除後の利益)、成長性は売上高とEBITDA、健全性はD/E比率、と各々目標とする経営指標を設定し、四半期ごとに外部環境の変化や事業計画の進捗をモニタリングしています。

株主への還元については、連結自己資本配当率(DOE)を基準として安定的かつ継続的な配当を実施するとともに、資本効率や市場環境などを考慮のうえ自己株式の取得を実施することを基本方針としています。

財務マネジメントについて、国内のグループ会社にはキャッシュ・マネジメントシステムを導入しています。これによりグループ会社の資金調達リスクとコストを軽減することができ、全般的には上手く機能していると評価しています。一方、海外のグループ会社は合併会社もあり、グループ全体のグローバルマネジメントを強化していく必要があります。

## 前中期経営計画の振り返り

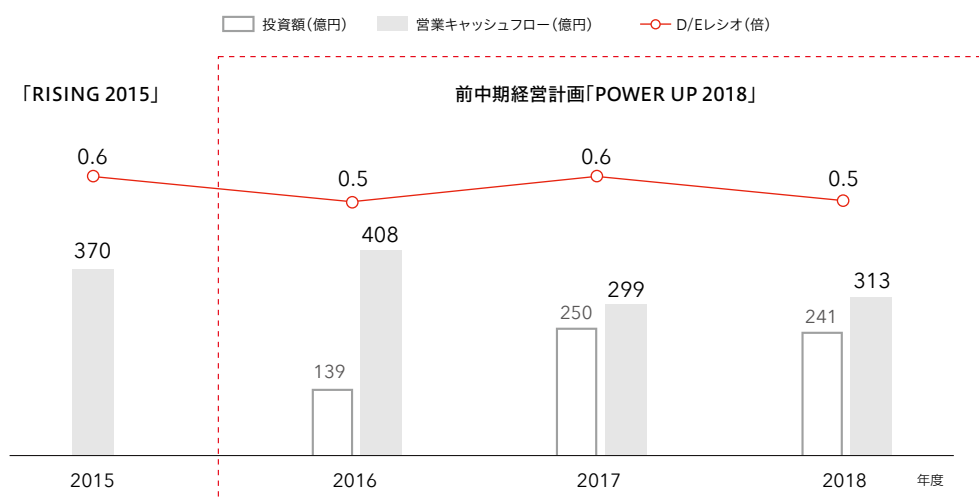
---

前中期経営計画「POWER UP 2018」は、様々なコスト増加要因がありましたが、売上の拡大や生産性の改善などによって吸収し、高い利益水準を維持することができました。年間300億を超える営業キャッシュフローを生み出す実力が備わってきたものと認識していますが、これはまさにニチレイグループ全員の努力の賜物であり、無駄使いは許されません。

前中期経営計画の成果としては安定したキャッシュフローの創出力に加えて、その活用にあると思っています。売上成長のための投資の一部は若干計画を遅らせ、今中期経営計画にずれ込んでいる部分がありますが、事業基盤強化と業務革新のための投資を着実に実行し、さらには新規事業分野への投資も実行しています。株主への還元では、連結自己資本配当率(DOE)2.5%に基づき安定的に増配を継続するとともに、発行済株式数の10%程度の自己株式を取得しました。その結果、D/E比率0.5と財務の健全性を維持しつつ、ROEを11%まで向上させることができました。

また、非財務面では情報開示の充実に力を入れています。2018年に適切な情報開示と建設的な対話の促進のための指針としてグループディスクロージャーポリシーを制定しました。初めて統合レポートを発行したのもこの年です。当社のウェブサイトとあわせて、社内外のステークホルダーと有効なエンゲージメントを図る(束ねる力を磨く)ツールとして活用し、財務的な価値のみならず社会的な価値を理解していただけるように取り組んでまいります。

前中期経営計画「POWER UP 2018」の成果



## 中期経営計画「WeWill 2021」について

このたび策定した長期経営目標「2030年の姿」では、売上高1兆円、営業利益率8%と、かなりチャレンジングな目標を掲げました。これを達成するには、これまでとは違った視点での発想や取り組みが必要で、全く異なる事業ドメインへの挑戦も視野に入れなくてはなりません。

その最初の3年間で中期経営計画「WeWill 2021」ですが、最終年度目標は売上高6,570億円(年平均成長率4.2%)、営業利益350億円(年平均成長率5.9%)と前中期経営計画より高い成長率を追求していきます。また、設備投資計画は1,000億円を超える水準で、海外売上高も1,000億円の大台を目指しており、グループを支える土台の財務が果たす役割がより大きくなると考えています。

財務の指標については、積極的な投資を継続しながらD/E比率0.5の水準を維持しつつ、ROE10%以上(2桁を維持)を目標としています。ROEについては数値を上げることが目的ではありませんが、投資に見合うリターンとしてROAの向上を図り、資本コストを適正な水準に保つことを意識しています。1,000億円の設備投資は、成長投資に5割、基盤強化・業務革新・新規開発に3割、

合理化・維持保全に2割という配分で計画しています。この配分が適切かどうか、事業計画の進捗や環境変化を注視し、見極めていきます。また、既存の事業収益に直結せず投資効果の定量化が難しいITや研究開発など、戦略的な分野への投資判断の基準をどのようにするのかという課題に取り組んでいきます。

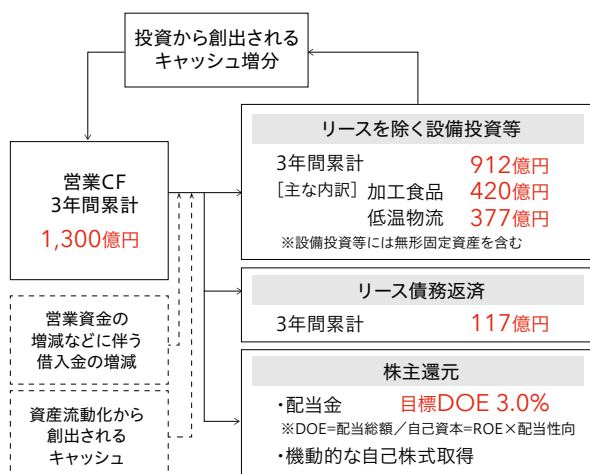
株主還元については、安定配当を基本方針としつつ、連結自己資本配当率(DOE)を3.0%に引き上げました。これにより2019年の1株当たりの年間配当は42円と2018年に比べて10円増配となる見込みです。DOEを配当基準としているのは、毎年の利益の積み上げにより増配を継続できることが理由の1つです。今中期経営計画期間中に自己株式取得の目安は設定しておりませんが、経営環境や財務状況を鑑み、柔軟な対応を図っていきます。

また、海外事業の拡大にあたっては、M&Aは最も有力な手段です。その目的やリスクを関係者全員がしっかりと認識し合うなど連携を深めて、事業デューデリジェンスを強化していく必要があると考えています。加えて、海外展開に資する人材の発掘・育成が喫緊の課題です。人材マネジメントシステムの導入などで、人的資産を最大限に活かし、グループ総合力を向上させていきたいと思ひます。

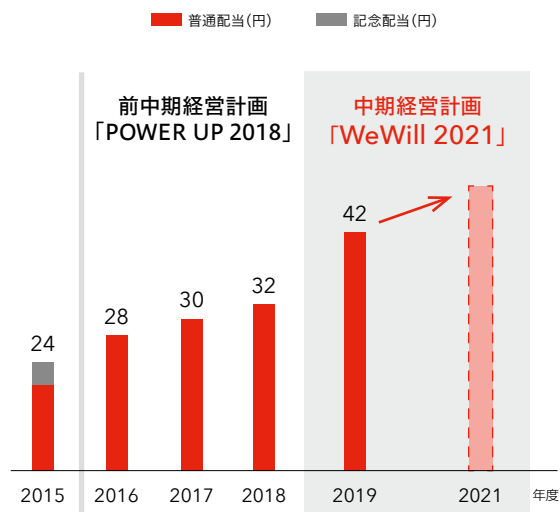
最後に、業務の効率化を図るツールとしてRPA※を段階的に導入しています。既存の業務を単純に自動化するのではなく、業務プロセスの見直しと合わせて実施しています。私たちの業務には「人」にしか引き継げないものがあります。RPAやAIが入れば仕事を奪われてしまうだろう、という声もありますが、少なくともニチレイグループの現場ではそういうことはありません。いくらRPAやAIを導入して効率化を進めても、「豊かな食生活と健康を支える」には心が通い合う部分が必要で、それは「人」でなければ務まりません。100年続く企業を担う「人」への投資を大切にしていきます。

※RPA: ロボティック・プロセス・オートメーション/Robotic Process Automationの略  
認知技術を活用した、主にホワイトカラー業務の効率化・自動化の取り組み

営業キャッシュ・フロー(3年間累計)の配分



1株当たり配当金額の推移



# 加工食品事業



株式会社ニチレイ 取締役執行役員  
株式会社ニチレイフーズ 代表取締役社長

竹永 雅彦

[ビジョン]

私たちは常に独自能力を磨き、  
卓越した価値を創造することで、  
世界で最も信頼される食品企業を目指します。

## 事業概要

ニチレイフーズは、独自の商品開発力と品質保証力を活かした冷凍食品(家庭用・業務用)、レトルト食品、ウエルネス食品を提供しています。

国内事業の冷凍食品では、家庭用・業務用ともチキン・米飯・冷凍野菜・春巻のシェアが高く、業務用では中食・総菜向けの商品の取り扱いが高いのが特徴です。海外事業では、北米においてアジアンフード商品の開発と販売に注力しています。

私たちは冷凍食品のパイオニア企業として、これからも人々の暮らしを見つめ、食を通じて健康で豊かな社会の実現に向け、様々な取り組みを進めていきます。

 ニチレイフーズ  
<https://www.nichireifoods.co.jp>

## 強み

**冷凍食品のパイオニアであり、  
国内シェアがトップ。**

- ・商品開発力や商品ラインアップ
- ・研究開発や生産ノウハウによる「おいしさ再現」技術力
- ・業界最大級の生産能力を活かしたコスト競争力
- ・様々な顧客ニーズに対応可能な組織体制

## 事業規模(2019年4月時点)

- ・食品生産工場 19拠点(国内:15拠点/海外:4拠点)
- ・子会社 18社 関連会社 4社
- ・ニチレイ技術開発センター(研究開発部)

主な  
取り扱い商品



冷凍米飯売上で18年連続国内No.1炒飯  
インテージSRI(2001年3月~2019年2月)



食卓ニーズに合わせた、  
食べごたえのあるボリューム



品質と手軽さが受け  
冷凍野菜の売上げが伸長



業務用調理品の  
主力商品であるハンバーグ



## 戦略サマリー

持続可能な社会の実現に向けて、経済的価値と社会的価値を同時に高めていきます。経済的価値は、「収益基盤の強化」と「新たな成長ドライバーの創出」で実現を図ります。国内では今後も冷凍食品市場の継続的成長が見込まれており、取引先とのパートナーシップの深化、チキン・米飯カテゴリの技術差別化と新たな戦略カテゴリの育成に加え、自営投資工場の生産性向上などをさらに進めていきます。海外では、北米を中心とした成長マーケットでの事業拡大を進めます。当計画期間においては、減価償却費の増加を吸収し、年平均9%の利益成長を目指します。

また、経済的価値の獲得を推し進めるため、持続可能なサプライチェーンの構築やフードロス、環境負荷の低減などの社会課題解決に向けて、これまでにない商品やサービスを生み出していきます。

これらの実現に向け、働き方改革・風土改革を進め、一人ひとりが多様な能力を発揮し、いきいきと働ける組織をつくっていきます。

### 3カ年の売上高・営業利益

単位:億円

		中期経営計画 WeWill 2021			
年度	2018	2019	2020	2021	
売上高	2,266	2,350	2,470	2,630	
営業利益	146	159	169	187	

## 重点方針

### 1. 収益基盤の強化 2. 海外事業の拡大

#### 主要施策

##### 国内

- ・差別化を実現する技術開発の強化による主力カテゴリの付加価値向上
- ・新たな戦略カテゴリの創出や業態別ニーズにあわせた取り組み強化
- ・継続的なプロモーションによるブランド価値向上
- ・生産能力の増強や効率化、環境負荷低減に向けた設備投資

##### 海外

- ・北米でのアジアンフードの販売拡大
- ・タイでの生産能力の増強や効率化への設備投資

##### ESG

- ・持続可能なサプライチェーンの構築
- ・フードロスへの取り組み
- ・環境負荷の低減

#### 外部環境(3カ年の見通し)

##### [機会]

- ・生活者ニーズの多様化
- ・宅配事業やEC市場など販売ルートの拡大
- ・食の外部化の伸展
- ・新機軸の商品ニーズ増加(健康感・料理素材など)
- ・インバウンド需要による業務用冷凍食品の需要増

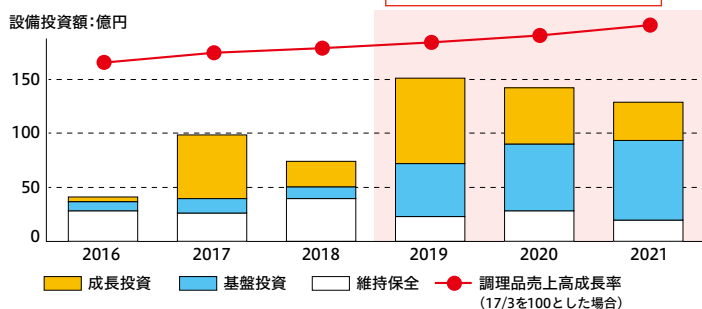
##### [リスク]

- ・異業種の参入による業界の競争激化
- ・コスト上昇による収益への影響(人件費・原材料費・物流費の上昇)

#### 投資計画

### 需要増加に対応した生産能力の拡充と、効率化や環境対応など生産体制の整備

#### 設備投資と調理品売上高成長率の推移



(完成予想図)



タイのGFPTニチレイでは第2工場を増設し、チキン加工品の生産能力増強を図ります。(2020年10月稼働予定)

# 低温物流事業



株式会社ニチレイ 取締役執行役員  
株式会社ニチレイロジグループ本社 代表取締役社長

## 梅澤 一彦

[ビジョン]

### 国内No.1の高度な低温物流を 世界のスタンダードへ。

#### 事業概要

ニチレイロジグループは、輸配送やTC事業を軸とした物流ネットワーク事業と、冷蔵倉庫機能を担う地域保管事業、欧州・中国・ASEANに展開している海外事業、低温物流設備の企画・設計から保守管理までを行うエンジニアリング事業で構成される、国内最大規模の低温物流企業グループです。我々は、国内No.1の高機能な設備能力ときめ細やかなサービスでユニバーサルにワンストップサービスの価値を提供し続けることで、収穫や生産と消費の間に発生する時間や空間のギャップを埋めるコールドチェーンインフラを構築しています。

 ニチレイロジグループ  
<https://www.nichirei-logi.co.jp>

#### 強み

#### 低温管理を要する付加価値物流を中心に 多彩な低温物流サービスを提供

- ・日本全国を網羅する低温輸配送ネットワークを背景に、強固な顧客基盤を構築
- ・欧州をはじめ、中国やASEANにも広がる海外低温物流ネットワーク
- ・高度な専門知識と経験を有する人材

#### 事業規模 (2019年4月時点)

- ・冷蔵倉庫庫腹量 約205万トン (国内149万トン/海外56万トン)
- ・1日平均運行車両台数 約8,000台 (国内7,000台/海外1,000台)
- ・冷蔵倉庫庫腹ランキング 国内1位 世界5位 欧州5位
- ・拠点数 国内115拠点 (2019年5月稼働の那覇新港含む)  
海外 23拠点 (欧州17、中国4、タイ、マレーシア)
- ・子会社 30社 関連会社 7社

主な  
提供サービス



冷蔵倉庫機能を担う地域保管事業



輸配送を軸とした物流ネットワーク事業



欧州・ASEANを中心に8カ国23拠点で展開する海外事業

## 戦略サマリー

低温物流No.1の強みを活かし、既存事業のさらなる安定成長を図ります。そのための戦略として、業務革新の推進と新人事制度の導入、この両輪によって働き方改革を成し遂げます。働き方の選択肢を広げ、人的リソースをより発展的な業務へシフトするとともに、女性やシニア活躍の施策も推進し組織内の活性化を図っていきます。また、AIやIoTを活用した先端技術を積極的に導入し、効率化で生み出した時間を顧客満足度の向上につなげていきます。さらに、物流インフラの全体最適の提案など、低温物流分野におけるソリューションカンパニーとしての3PLビジネスモデルの確立や、適正な料金収受の推進などにも取り組んでいきます。

海外事業では、欧州や、中国・ASEANへの展開などを通じて積極的に投資を進めていきます。オランダでは冷蔵倉庫の増設投資を行い、さらなる事業拡大を進めます。欧州内陸拠点による運送機能強化と車両の高度活用によりクロスボーダー輸送や量販店向け物流の拡大を図ります。ASEANでは、タイ・マレーシアでの事業基盤を固めるとともに、新たな進出先についての検討に着手します。

### ■ 3カ年の売上高・営業利益

単位:億円

		中期経営計画 WeWill 2021			
年度	2018	2019	2020	2021	
売上高	2,010	2,044	2,184	2,270	
営業利益	114	116	114	127	

## 重点方針

1. 国内事業の収益力最大化
2. 海外事業の拡大
3. 低温物流分野でのソリューションビジネスの確立
4. 業務革新推進による企業体質の強化と働き方改革の実行

## 主要施策

### ■ 国内

- ・大都市圏や地方拠点の保管・運送機能を最大限に活用
- ・保管貨物の最適配置や適正料金の収受を進め収益を安定拡大
- ・業務革新による倉庫内オペレーション力のさらなる向上
- ・革新的な物流ソリューションの提供による3PL事業の拡大

### ■ 海外

- ・欧州では、積極的な投資を進め事業基盤を拡大
- ・中国では、大手流通との取り組み強化による規模拡大に注力

### ■ ESG

- ・環境負荷の低減
- ・フードロスへの取り組み

## 外部環境(3カ年の見通し)

### [機会]

- ・今後も低温物流ニーズは堅調に推移
- ・冷凍食品需要や輸入食品の増加
- ・「物流危機」を背景とした顧客の安定・確実な物流ニーズの高まり
- ・インバウンド需要による物量増

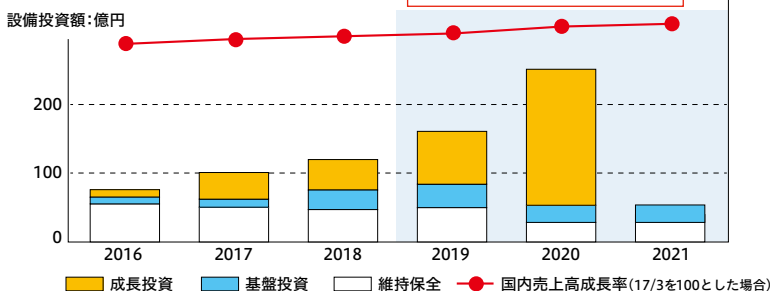
### [リスク]

- ・法規制等の厳格化  
(働き方改革関連法やドライバー待機時間記録義務化など)
- ・コスト上昇による収益への影響  
(人件費・エネルギーコスト・建築費の上昇)

## 投資計画

### ■ 大都市圏を中心とした収益の最大化と、将来の競争力強化に向けた設備投資に注力

#### 設備投資と国内売上高成長率の推移



#### 名古屋みなと DC



名古屋市港区 2020年4月稼働予定  
冷蔵能力30,635t (完成予想図)

省人化や障がい者雇用対応レイアウトを考慮した業務革新モデルセンター

# 水産・畜産事業



株式会社ニチレイ 取締役執行役員  
株式会社ニチレイフレッシュ 代表取締役社長

金子 義史

[ビジョン]

持続可能性にも配慮した「こだわり素材」を差別化の起点とし、お客様に最適な形の商品をお届けすることで皆さまのお役に立ち信頼され続ける企業となります。

事業概要

ニチレイフレッシュは、グローバルな調達機能や開発機能を活用し、水産品と畜産品の素材提供を主軸とした事業展開を行っています。また、ユーザーの要望に沿った水産品と畜産品を生産・販売しています。独自の6つのこだわり※をテーマにした「こだわり素材」の開発や、現地サプライヤーとの長年にわたる強固なパートナーシップをいかし、持続可能なサプライチェーンの構築に取り組んでいます。安全で安心な食をお届けするとともに、資源や環境や社会の持続可能性を念頭に、より高い生活者価値の創出を目指しています。

※6つのこだわり:鮮度・おいしさ・安全・安心・健康・環境にやさしい

 ニチレイフレッシュ  
<https://www.nichireifresh.co.jp>

強み

世界中の生産者とマーケットを繋ぐ「架け橋」としての存在価値

- ・調達先や販売先との長年にわたる強固なパートナーシップの構築
- ・自社生産、加工拠点による独自の「こだわり素材」生産体制
- ・様々な加工度に対応する技術力やスピード感のある商品開発力
- ・高度な専門知識と経験を有する人材

事業規模(2019年4月時点)

- ・食品自営工場 8拠点(国内:7拠点 / 海外:1拠点)  
※自営養鶏農場含む
- ・子会社11社(水産:7社、畜産4社 / 海外:6社、国内:5社)

主な  
取り扱い商品



天然・養殖えび 各種



寿司ネタ各種



「亜麻仁の恵み®」シリーズ(鶏・豚・牛)



戦略サマリー

水産事業においては、為替や相場変動の影響を受けやすい事業構造でしたが、当期間においては、安定的な収益構造にするため構造改革に取り組みます。特に、課題である相場変動に対応するため、商品構成を見直し、水産加工品の取り扱いを増やしていきます。また、2018年にはベトナムに水産加工場を新設し、水産加工品の生産能力を増強しております。当社の強みであるこだわり素材の提供に加え、当社独自の加工技術を生かした水産加工品の販売拡大に注力し、安定収益の獲得に向け積極的に取り組んでいきます。

畜産事業においては、当社独自の飼料等により差別化された食肉の販売拡大に加え、長年培ってきたノウハウや機能を活かしたサービスの提供を積極的に行うことで、さらなる付加価値の向上を目指します。

具体的には、健康価値食肉マーケットという新しい市場創出を目標に、オメガ3系脂肪酸に着目した「亜麻仁の恵み®」食肉シリーズ(鶏・豚・牛)の販売強化に取り組みます。そのために、「亜麻仁の恵み®」鶏の新しい生産拠点として岩手県に新しい養鶏場を設立しました。また、食品工場や外食産業での人手不足に対応した業務用商品の開発や、異物管理を徹底した「プロセレクト®」ミートシリーズなどの差別化した商品の販売拡大に注力します。当社プロセスセンターを活用したアウトパック事業においても、人手不足に起因するお客様のニーズを的確にとらえたサービスの提供を進めていきます。

当社は、10年以上、水産品や畜産品の持続可能な原料調達や環境に配慮したサプライチェーンの構築に向け、パートナーと共に社会課題の解決に取り組んできました。当期も引き続き、サステナブルな商品の取扱いや活動に取り組んでいきます。

■ 3カ年の売上高・営業利益

単位: 億円

		中期経営計画 WeWill 2021			
年度		2018	2019	2020	2021
水産	売上高	712	750	750	750
	営業利益	2	4	7	8

単位: 億円

		中期経営計画 WeWill 2021			
年度		2018	2019	2020	2021
畜産	売上高	911	940	980	1,030
	営業利益	15	14	16	18

重点方針

(水産) 安定的な収益体制のため構造改革を実施

(畜産) 生鮮品強化に加え新たな商品の開発と販売拡大

主要施策

■ 水産

- ・マーケティングをより重視した販売活動へのシフト
- ・海外販売の拡大

■ 畜産

- ・差別化商品の販売拡大
- ・加工機能の強化

■ ESG

- ・持続可能なサプライチェーンの構築
- ・環境負荷の低減
- ・生物多様性への取り組み

外部環境(3カ年の見通し)

[機会]

- ・宅配事業やECなど販売ルートの拡大
- ・食の外部化の伸展
- ・インバウンドによる業務用商品の需要増加
- ・世界的な日本食の需要増

[リスク]

- ・気候変動による天然資源量の変化
- ・コスト上昇による収益への影響  
(人件費・エネルギーコスト・物流費の上昇)
- ・為替の大幅な変動
- ・グローバルな伝染病型疾病による輸出入の禁止

主な投資工場

Trans Pacific Seafood ※2018年10月稼働

水産加工品専用の自社生産工場



ベトナム・ビントゥアン省

有家農場 ※2018年3月稼働

「あまに鶏」の生産・販売強化のための自社養鶏場



岩手県洋野町

# バイオサイエンス事業

[ビジョン]

医療の進化に寄り添う新商品の開発で、  
健康と医療の社会課題解決に貢献します。

## 事業概要

ニチレイバイオサイエンスは、ニチレイグループの素材調達力とバイオテクノロジー分野の技術力を生かし、分子診断薬、迅速診断薬、バイオ医薬品原料、機能性素材の4つの分野で事業を展開しています。これまで培った技術力・調達力・品質保証力を活かし、高品質の製品・サービスを通じ、医療・健康・バイオ産業の発展に貢献することを目指しています。

 ニチレイバイオサイエンス  
<https://www.nichirei.co.jp/bio/>

株式会社ニチレイ 執行役員  
株式会社ニチレイバイオサイエンス 代表取締役社長

武永 正人

## 強み

グローバル企業と競合できる高い開発力と人材を持つ、  
世界でも数少ないコンパニオン診断薬開発メーカー

- ・生物由来の原料から安定的に高品質の製品を作る技術力
- ・細胞や抗体に関する豊富な知見と技術経験

主な  
取り扱い商品



コンパニオン診断薬  
ヒストファインALK iAEP®キット



インフルエンザウイルス迅速診断薬  
イムノファイン™FLU



機能性素材  
アセロラエキス



## 戦略サマリー

ニチレイバイオサイエンスは、これまでの開発投資を具現化するため、2019年に新設したグローバルイノベーションセンターを拠点に新たな製品開発に注力します。

医療分野では、免疫に着目した副作用の少ないがん治療薬が生まれ、また再生医療などの新しい治療法が現れました。これらの治療法から一人一人に適した治療方針を選択するために、診断薬と診断に用いる医療機器の役割はますます重要になっています。ニチレイバイオサイエンスはこれに応え、細胞と免疫・抗体に関する技術と知見を利用した診断薬を製造し、医療機器とともに販売し、最新医療に貢献しています。さらなる貢献を目指し製品開発スピードを高めるために、大学やベンチャー企業、製薬会社等との共同開発を進めるなど、オープンイノベーションにもこれまで以上に積極的に取り組んでまいります。

機能性素材事業では、プラセンタエキスや植物由来抽出物等を製造販売しています。これらの製品では、開発において動物実験を必要最小限にするアニマルウェルフェアへの配慮とともに、オーガニック製品の開発検討などを行い、社会面でも顧客ニーズに対応していきます。

また海外では、2019年3月に買収したPathcom(パスコム)社との協業を通じて医療機器と診断薬の開発・生産・販売の一体運営を実現するとともに、米国における診断薬事業を足掛かりにしたグローバルな事業展開を目指していきます。

一方でニチレイバイオサイエンスは、いずれの事業においても、品質変動が生じやすい生物由来の物質を原材料にしていますが、安定的な生産と品質管理の充実により、製品品質を一定の高水準に保つことを得意としています。ニチレイグループの一員としても、高品質による安全と安心をさらに追求するとともに、専門性の高い人材と技術で製品の付加価値を向上し、世界での存在感を高めてまいります。

## 主要施策

### ■ 国内

- ・次世代の診断薬・診断装置の開発、製品化の推進
- ・安定的な生産技術の確立と品質管理強化による顧客満足の向上
- ・技術革新と変化するニーズをとらえたビジネスモデルの創出
- ・事業のグローバル化に対応した知的財産管理機能の強化

### ■ 海外

- ・米国を足掛かりにした事業展開の推進

### ■ ESG

- ・グローバルイノベーションセンター周辺の地域社会との良好な関係の構築
- ・多様な人材の採用と育成、働き方改革とともに生産性を向上

## 外部環境(3カ年の見通し)

### [機会]

- ・国内外での高齢化に伴う患者の増大や医療システムの構造変化
- ・医療財政のひっ迫と国民の健康意識の高まり
- ・医療の進化に伴う多様な診断薬と医療機器の需要の高まり

### [リスク]

- ・医療関連企業のグローバルな競争の激化
- ・気候変動による新たな感染症発生リスクの高まり

## TOPICS

### 「グローバルイノベーションセンター」を開設

ニチレイバイオサイエンスは、生産および研究開発の新たな拠点として、埼玉県狭山市に「グローバルイノベーションセンター」を開設しました。2019年6月より本格稼働をしています。

新拠点では蓄積してきたノウハウや技術を発展させるとともに、社内外におけるグローバルな交流によってイノベーションを促進し、多様化する顧客ニーズに応えてまいります。



#### グローバルイノベーションセンターの特長

- 密度の高いコミュニケーションや協働を促すオフィス空間
- グローバルなコミュニケーションを可能にするWEB会議室
- 事業継続を確かなものにする免震構造
- 最新の省エネ技術の活用

#### グローバルイノベーションセンターの概要

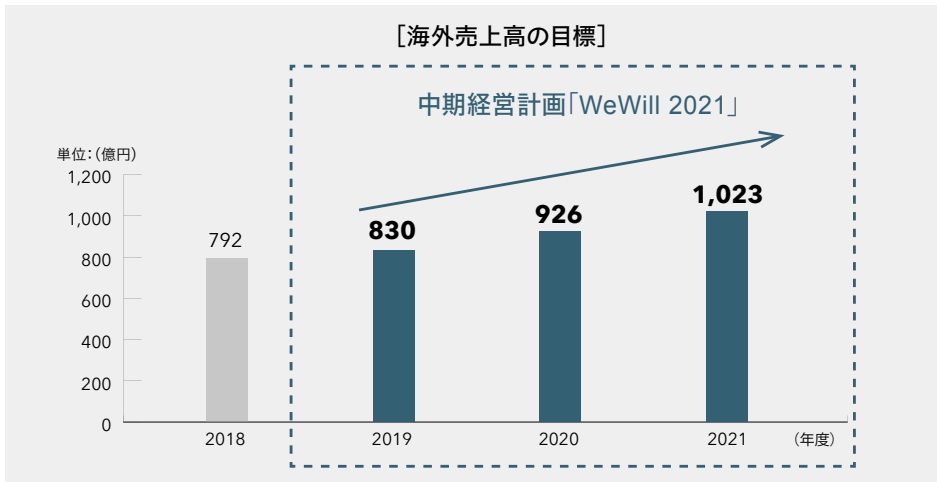
- 名称：ニチレイバイオサイエンス  
グローバルイノベーションセンター
- 所在地：埼玉県狭山市新狭山一丁目11-8
- 所長：大林 弘一(ニチレイバイオサイエンス取締役常務執行役員)
- 建物概要：4階建、建築面積/2,207㎡、延床面積/7,681㎡
- 用途：生命科学分野の研究開発および  
診断薬・化粧品原料・食品原料の生産

# 海外戦略

## 中期経営計画 WeWill 2021

### 海外事業の規模拡大を加速

ニチレイグループでは、中長期的な成長戦略の1つとして海外事業の規模拡大を進めます。当期間で、積極的な設備投資などにより、グループ全体の海外売上比率は現在の14%から16%への伸長を目指します。



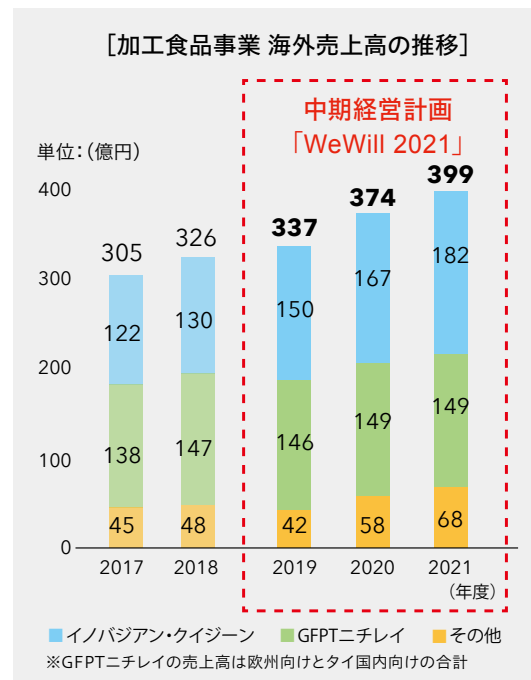
### 加工食品事業

### 北米のアジアンフード市場で販売拡大を加速

#### 具体的な戦略

#### 成長マーケットでカテゴリを拡充しシェア拡大へ

- 北米のイノバジアン・クイジーン社(ICE)では、強みの商品開発力・販売網に加え生産機能を保有し、差別化商品の開発・生産を推進
- 今後も販売拡大に合わせてさらなる生産能力の増強も検討し、アジアメニューの拡充を図る



## 欧州における事業基盤のさらなる拡大とASEANへの事業展開

### 具体的な戦略

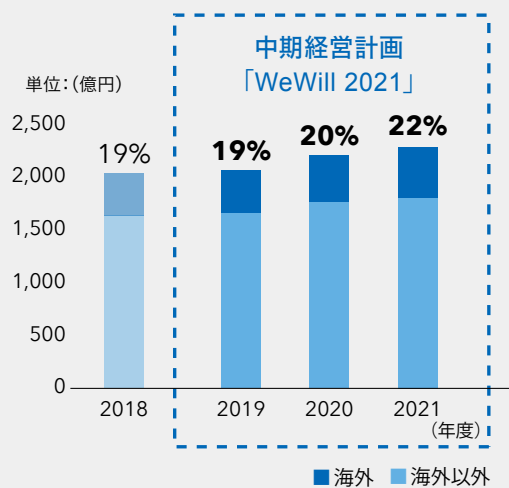
#### 積極的な投資による拠点拡大を進める

- オランダではロッテルダム港に倉庫を増設し、庫腹増強や検疫所機能の強化により取扱貨物のさらなるシェア拡大を図る
- イギリスやドイツで積極的な投資により保管機能を増強、エリア拡大による総合物流サービスの強化により規模拡大を推進する
- 欧州内陸拠点整備による運送機能強化と車両の高度活用によりクロスボーダー輸送や量販店向け物流の拡大を推進する
- 中国では拠点拡大を進める
- ASEANでは、タイ・マレーシアでの事業基盤を固め、新たな進出先についての検討に着手

[欧州における重点拡大エリア]



[低温物流事業 海外売上高割合の推移]



## 水産・畜産事業

### 市場規模の大きい中国と北米市場で販売を強化

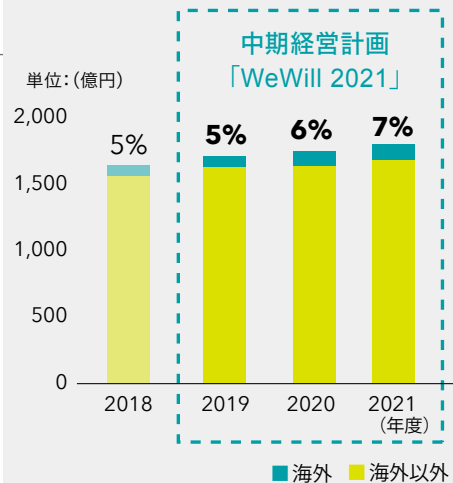
### 具体的な戦略

#### 日本食商品の開発と販売促進

- 寿司ネタを中心とした水産加工品商品のラインアップの充実
- 海外販売体制の強化
- 拡大余地のある新興市場でエリアパートナーとの販売促進
- 中国でのこだわり素材(畜産品・畜産加工品)の販売促進



[水産・畜産事業 海外売上高割合の推移]



### TOPICS インドで食肉流通の拡大を検討(スタートアップ企業へ出資) <https://www.nichirei.co.jp/news/2018/322.html>

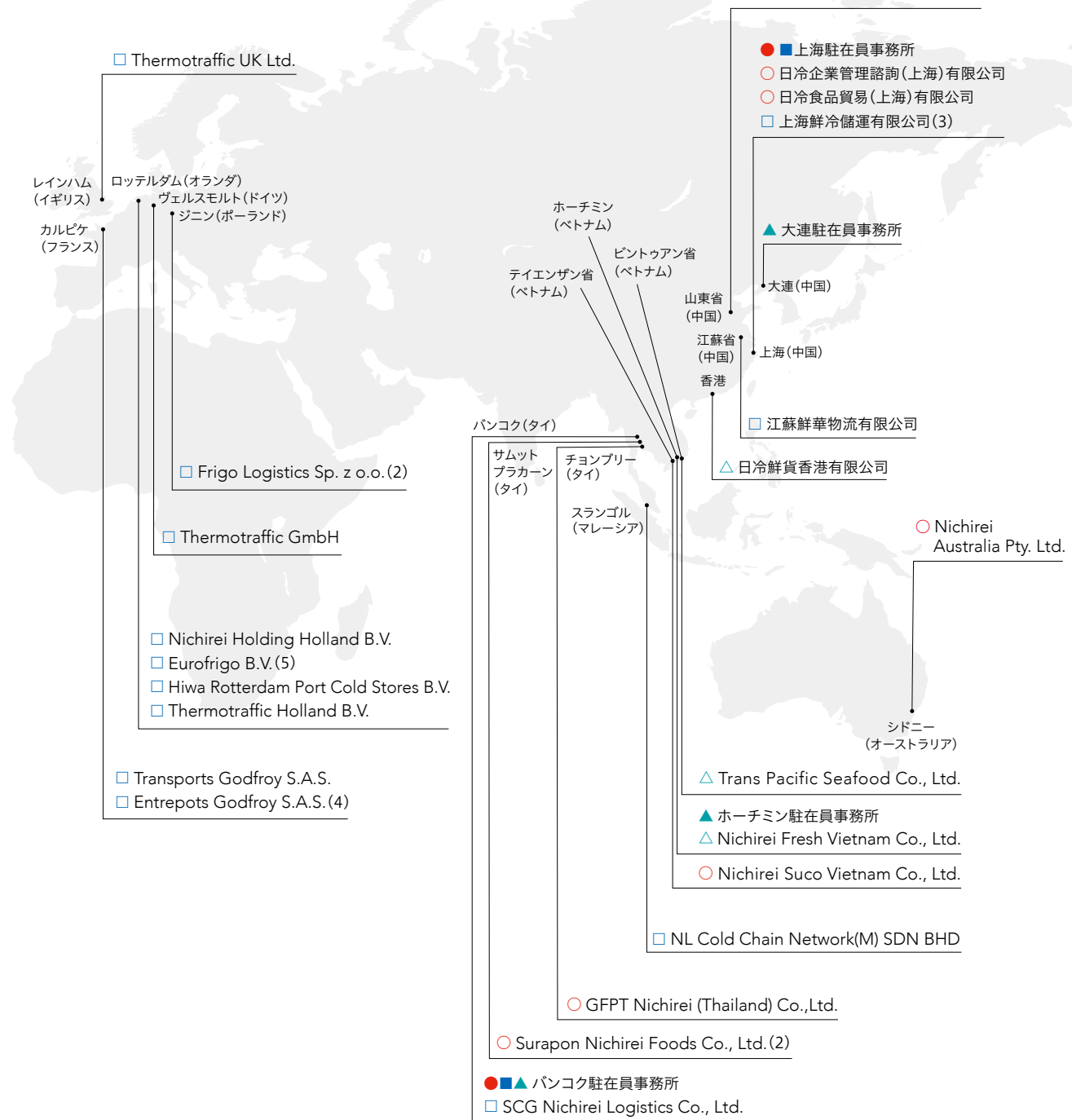
2018年12月、ニチレイグループの強みであるコールドチェーンのノウハウや品質管理・衛生管理の技術、食肉の加工技術をインド市場で活かし、新鮮で安全な食肉を消費者へ提供するため、EC(電子商取引)を使った食肉の流通・宅配サービス事業(スタートアップ企業\*)へ出資しました。

インドは世界でも有数の食肉生産・需要国ですが、コールドチェーンの流通網の整備やノウハウが十分でないため、鮮度がよく安全で高品質な肉を入手しにくいという課題があります。今回の協業により、小規模単位でのコールドチェーンの構築と情報技術を活用した最新の販売網で、地域に根ざした新たな食肉流通に向け検討していきます。

\*インドでオンライン食肉マーケットプレイス「Licious(リシャス)」を運営する「Delightful Gourmet Private Limited(ディライトフル グルメ)」

# グローバルネットワーク (2019年6月時点)

ニチレイグループは、現在14の国と地域で、  
事業を展開しています。



株式会社ニチレイ …★

株式会社ニチレイ グループ会社 …☆

株式会社ニチレイフーズ …●

株式会社ニチレイフーズ グループ会社 …○

株式会社ニチレイロジグループ本社 …■

株式会社ニチレイロジグループ本社 グループ会社 …□

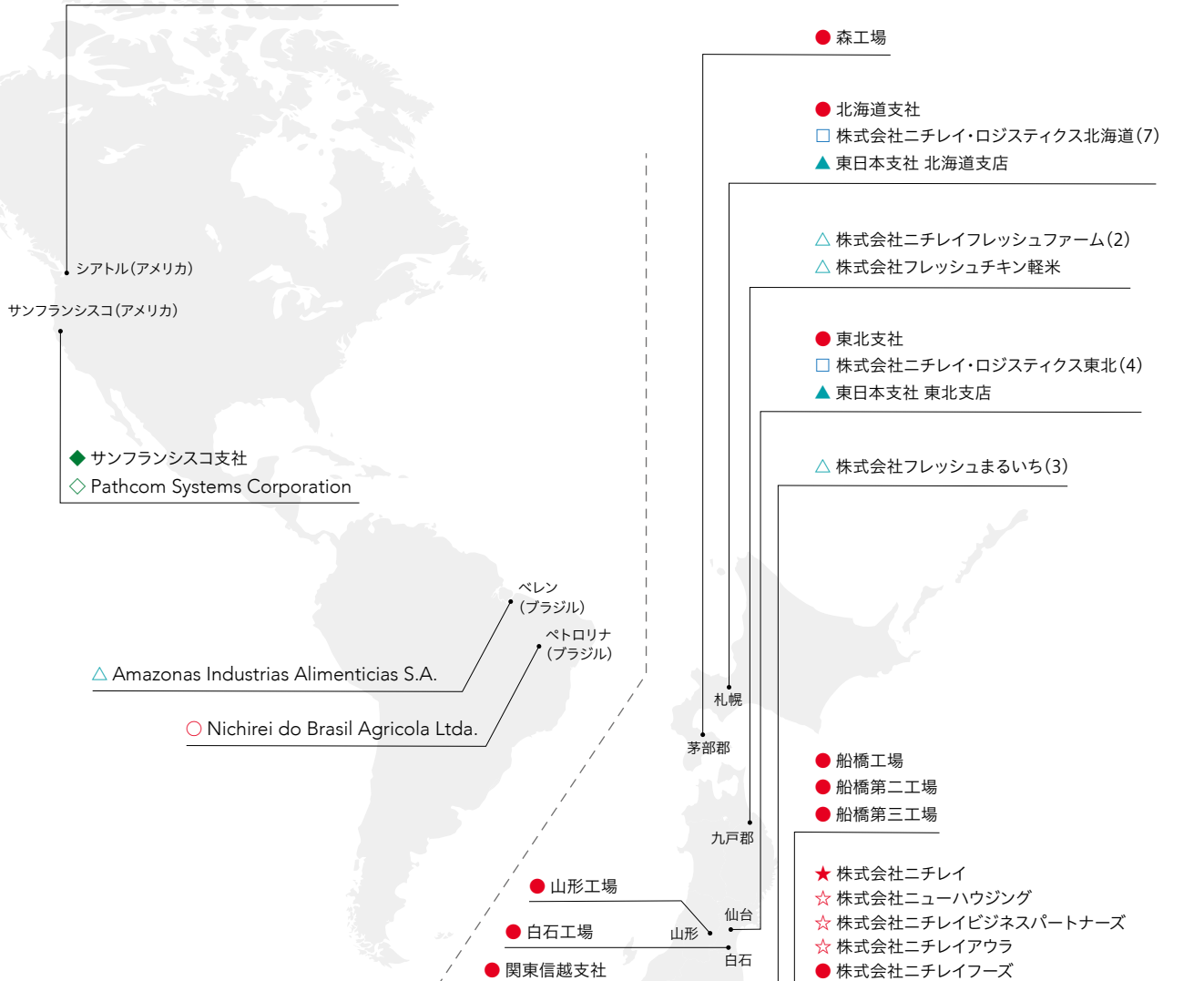
株式会社ニチレイフレッシュ …▲

株式会社ニチレイフレッシュ グループ会社 …△

株式会社ニチレイバイオサイエンス …◆

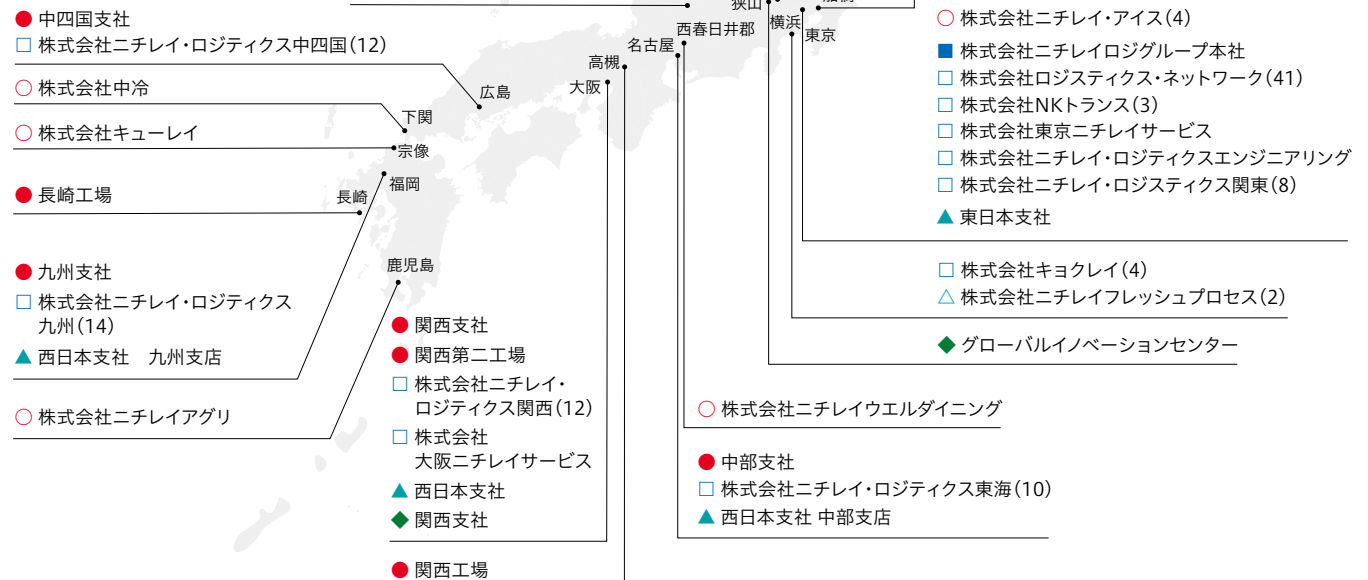
株式会社ニチレイバイオサイエンス グループ会社 …◇

- Nichirei Foods U.S.A., Inc.
- InnovAsian Cuisine Enterprises Inc.
- △ Nichirei U.S.A., LLC
- △ Nichirei Seafoods, Inc.



## 国内ネットワーク

※( )内の数字は拠点数





# コーポレートガバナンス対談



社外取締役

鵜澤 静



代表取締役会長 [取締役会議長]

大谷 邦夫

ニチレイならではの「誠実さ」を  
具現化するガバナンスを推し進め、  
2030年のありたい姿を実現します

## ➤ ニチレイのガバナンスの特徴について

**大谷：**やはり食を扱う企業として、透明性はとても大事だと思います。それは経営陣だけではなく、ニチレイで働く全ての人がそういう意識を持たないと、ゴーイングコンサーンにはならない、という危機感を持って取り組んできました。だからこそ、コーポレートガバナンス・コードが策定される前から、社外取締役の導入やサクセッションプランの実施など、率先して組織改革や機関設計を行ってきた、というこれまでの流れがあります。

**鶴澤：**創業以来80年近く続いている会社に、ガバナンスが無いわけがありません。とにかく真面目です。ニチレイの社外取締役に就任してから、その印象は変わっていません。また、ガバナンスに財務視点がしっかり組み込まれているところも特徴です。国内企業がPL(損益計算書)しか重視していなかった頃から、ニチレイは、REP(Retained Economic Profit)といった独自指標をもって財務戦略に取り組んできました。合理的・計画的な経営ができる仕組みが構築されているといえます。

## ➤ 社外取締役に対する期待と役割

**大谷：**社外取締役に期待することは、まずは専門性。次に企業経営や事業環境におけるリスクの発見力。またネガティブな意見ではなく、建設的なディスカッションができる方。そして、精神的な独立性を保っているという点。加えて、執行部隊とは違った高い視座で、かつ幅広い視野をお持ちの方が理想です。現在の社外取締役は、その要素を兼ね備えた方々だと認識しています。おかげで常に活発な意見交換ができています。

**鶴澤：**私が気を付けていることは評論家にならないことです。社外取締役については、適任者がいないと悩ん

**大谷：**ニチレイグループは監査役会設置会社ですが、15名いる取締役・監査役のうち6名が社外の方で構成されていることから、独立性は担保されているものと認識しています。また社外取締役に、取締役会だけでなく、経営会議やリスクマネジメント委員会などにも適宜参加していただき、透明性のある経営を進めています。

**鶴澤：**また、ミッション・ビジョンがしっかりできているところも、大きな特徴ですね。

**大谷：**社長も代わり、社会も大きく変化していくなかで、ニチレイグループが進むべき方向性を整理してみようと、今回新しいグループビジョンと、長期経営目標「2030年の姿」を策定いたしました。これをふまえ、今後各グループ事業の特性にあったビジョンがつけられていくことと思います。

でいる企業も多いそうですが、社外取締役の役割は、本来あるべき姿から逸脱した時に「違う」と言えることだと思います。その意味では、失敗を含めた会社経営の経験が必要だと思います。

**大谷：**企業は人が動かすものですから、経営者のバランスによって、大きく方向性が変わります。そのときどきの戦略に応じて求める役割は違うのだから、「企業経営者、大学教授、会計士」というステレオタイプな組み合わせが必ずしも正しいとは言えません。

## ➤ 中期経営計画「WeWill 2021」に対する評価

**大谷：**このたび「2030年の姿」を示し、新しい中期経営計画は、その達成に向けた最初の経営計画となります。この経営計画の「WeWill」という名には、社長の大櫛の「皆で考え、皆で達成する」計画にしたいという思いが込められています。その思い通り、時間をかけて充実したディスカッションのうえ完成した経営計画です。私の時代には遅れていた海外事業展開についても、期待が持てる内容だと思います。ぜひ達成して、早く時価総額が5,000億円を超えるくらいになることを期待しています。

**鶴澤：**以前から「事業会社の社長である前にホールディングスの取締役であろう」と言い続けてきました。普通、事業会社の社長は、他の事業会社には遠慮してしまうものです。しかし、最近意識が変わってきましたね。

**大谷：**そうですね。積極的に他の事業にも適切な意見をするようになってきました。それが新しい中期経営計画にも反映されていると思います。

**鶴澤：**WeとWillの間にスペースがないところが良いですね。思い入れを感じます。数字はかなり緻密ですよ。もっと丸めてもいいのに、それをやらない会社なのです。

**大谷：**今回新体制になって初めての経営計画となるわけですが、新たなメンバーを含め、熱い思いで策定したのですから、しっかりと権限と責任を持って達成してほしい、と期待しています。

**鶴澤：**せっかく若い経営体制となったのだから、自由に変えていってほしい。社内もそれを期待しているはず。懸念は海外が15%弱ということ。これまではそれでよかったのですが、これからの少子高齢化の深刻化を考えると、海外事業をもっと成長させていかなければいけないでしょう。

**大谷：**今はスピードが求められる時代ですから、「アジリティ」も重要なキーワードです。いいアイデアを思いついたら、まずやってみる。風向きが変わったら、即軌道修正する。深く考え、決断を早くし、機動的に行動していくことが必要です。



ニチレイから大きな問題が起こるとは  
考えにくい。そう思わせるガバナンスです

(鶴澤)

透明性の高い経営を追求しつつ、  
スピード感が重要です

(大谷)



## ➤ 今後の期待や課題について

**大谷：**取締役会議長としては、これだけ有能な人材が揃っているわけですから、それを活かした、当社ならではの透明性の高い経営を進めていって、社内外にそれが評価される企業にしていきたいです。そのためにガバナンス上の課題の整理をするうえで、コーポレートガバナンス・コードも参考にし、取締役会の実効性を高めていきます。

**鶴澤：**取締役会はかなり議論が活発です。それをさらに広げていくことが必要でしょう。そのため執行役員など、次世代の経営者を積極的に会議に参加させています。戦略会議などはもっと議論を深めていくべきです。

**大谷：**そういう人達が出てくると、社外取締役の方にも、次に控えるボードメンバーの顔が見えるわけです。これはサクセッションプランを進めるうえでもよいことだと思います。あとはグローバル展開するうえでの人材育成でしょうか。

**鶴澤：**やはり無理やりにでも海外へ出して、鍛えてもらうしかないでしょうね。それでも売上比率30%という長期目標の達成は難しいと思いますが、やるしかない。例えるなら「海外に放牧して美味しい餌を食べてこい」

ということでしょうか。まだまだ全体的にドメスティックですね。

**大谷：**人が育つと事業も育つと言われますが、海外はまだ手薄感があります。これから海外人材の発掘・育成に努め、それとともに事業も拡大させていきたいですね。

**鶴澤：**これから海外でいろいろな手を打っていかないといけない。それには海外でしっかり学んできてもらうことが必要ですね。とはいえ、国内でしっかり稼ぐ基盤がなければグローバル化などできません。その意味でニチレイのガバナンス体制は本当に充実しています。今後も大きな事故は起きないと思わせるくらい、徹底しています。IT化やAIの導入など、課題はいろいろありますが、大櫛新社長のもと、しっかりやり遂げてくれるものと信じています。

### 代表取締役会長 大谷 邦夫

経理部門、経営企画部門および事業経営支援部門等の業務経験を経て、2013年に当社代表取締役に就任、2019年より現職。

### 社外取締役 鶴澤 静

日清紡ホールディングス株式会社代表取締役社長および代表取締役会長を経て、2016年より当社社外取締役に就任。株式会社日本政策金融公庫社外取締役、サッポロホールディングス株式会社社外取締役を兼務。





# コーポレートガバナンスの基本的な考え方

ニチレイグループは、持株会社体制のもと、事業会社が加工食品、水産・畜産、低温物流およびバイオサイエンス等の多岐にわたる事業を展開している。当社の取締役会が当社グループの戦略を立案し、事業会社の業務執行を監督するという構造を採り、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。

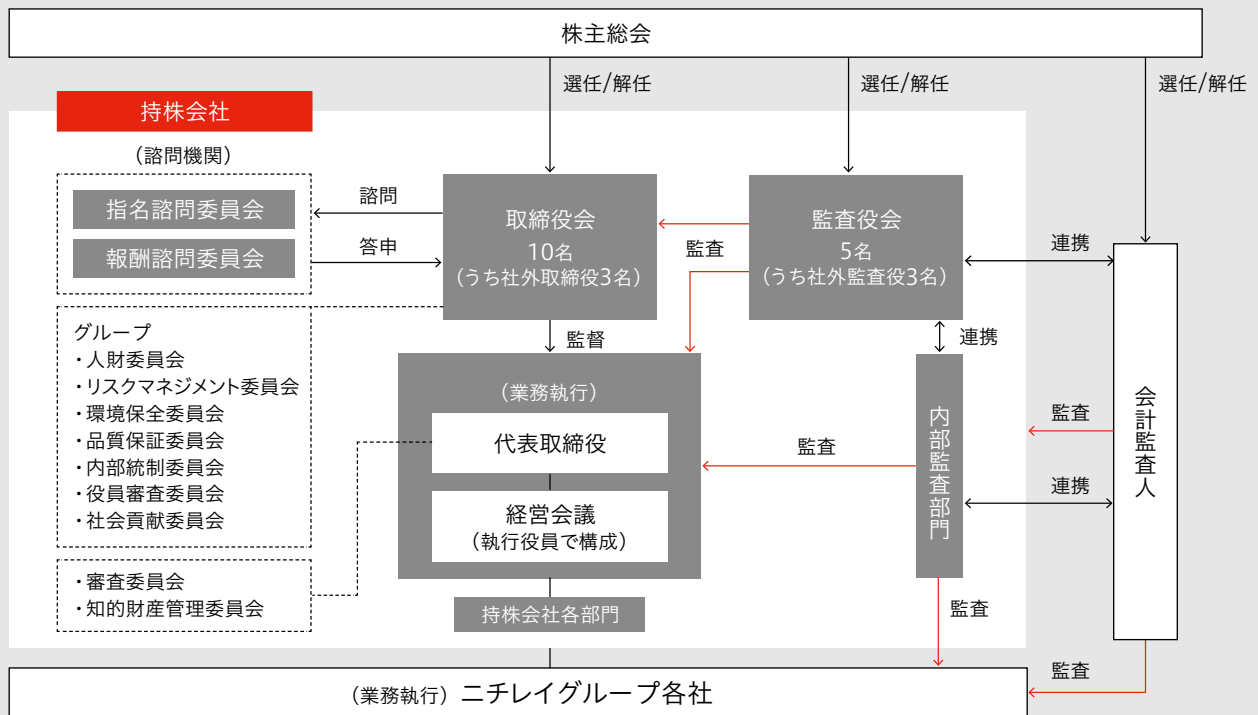
持株会社は、公正かつ透明性の高い経営の実現を重要な経営課題と認識し、取締役会の監督のもと、適切な資源配分、意思決定の迅速化、コンプライアンスの徹底を推進するなど、コーポレートガバナンスの充実に努めています。

また、会社法上の機関設計として監査役会設置会社を採用しています。

コーポレート・ガバナンス  
<https://www.nichirei.co.jp/corpo/management/governance.html>



コーポレートガバナンス体制図（2019年6月25日現在）



## 任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員	社内取締役	社外取締役	監査役	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名諮問委員会	9名	2名	3名	4名	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬諮問委員会	5名	1名	3名	1名	社外取締役



## 取締役会、各委員会等の委嘱状況

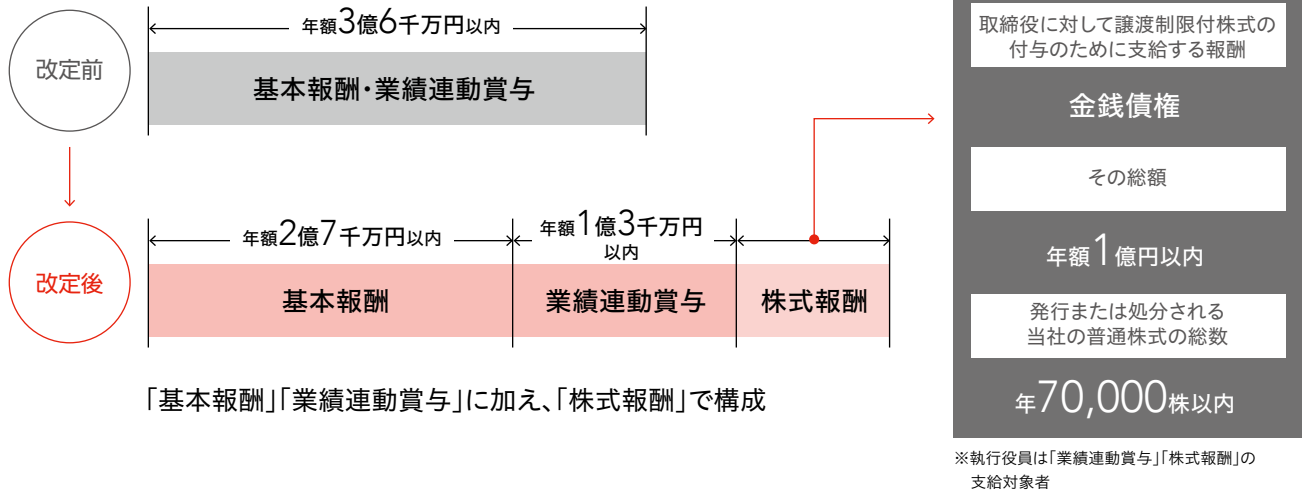
取締役会、各委員会等の委嘱状況		
代表取締役会長	取締役会 グループリスクマネジメント委員会 グループ内部統制委員会 グループ役員審査委員会	グループ人財委員会
代表取締役社長		グループ環境保全委員会
社内取締役		グループ品質保証委員会
常勤監査役		グループ社会貢献委員会
社外取締役		経営会議
社外監査役		

## ニチレイグループのコーポレートガバナンス体制強化の動き

2001年	・執行役員制度の導入	取締役会の意思決定機能と監督機能の強化
2003年	・社外取締役制度の導入	経営の透明化と取締役会の監督機能の強化
2005年	・持株会社体制へ移行	ニチレイグループの全体戦略を担う持株会社と業務執行を担う各事業会社のそれぞれが責任と機動性を発揮できる経営体制を実現するため
	・独立社外取締役3名体制へ 女性社外取締役(1名)が初めて就任	
2006年	・役員退職慰労金制度の廃止	経営革新の一環として役員報酬制度の見直しを行い、業績と成果に連動した報酬体系とするため
	・取締役の任期を1年に短縮	経営環境の変化に対する機動性を高めるため
2012年	・監査役5名(うち独立社外監査役3名)体制へ	
2015年	・コーポレートガバナンス基本方針の制定	取締役会の諮問機関として、指名および報酬の各諮問委員会の設置など
2016年	・取締役会の実効性評価を実施	結果の概要を開示
	・当社株券等の大量買付けに関する適正ルール(買収防衛策)の非更新	当社を買収しようとする事案(大規模買付行為)が発生した際には、当社の株主の皆様が当該大規模買付行為につき適切か否かを判断するため、情報提供が十分になされかつ時間が確保される必要があるところ、金融商品取引法改正により、当社の株主の皆様への適切な対応ができるよう環境が一定程度整備され、買収防衛策を継続する必要性が低下してきたと判断したため
	・女性社外取締役を2名に	
2018年	・ニチレイグループディスクロージャーポリシーの策定	
2019年	・役員報酬制度の改定	

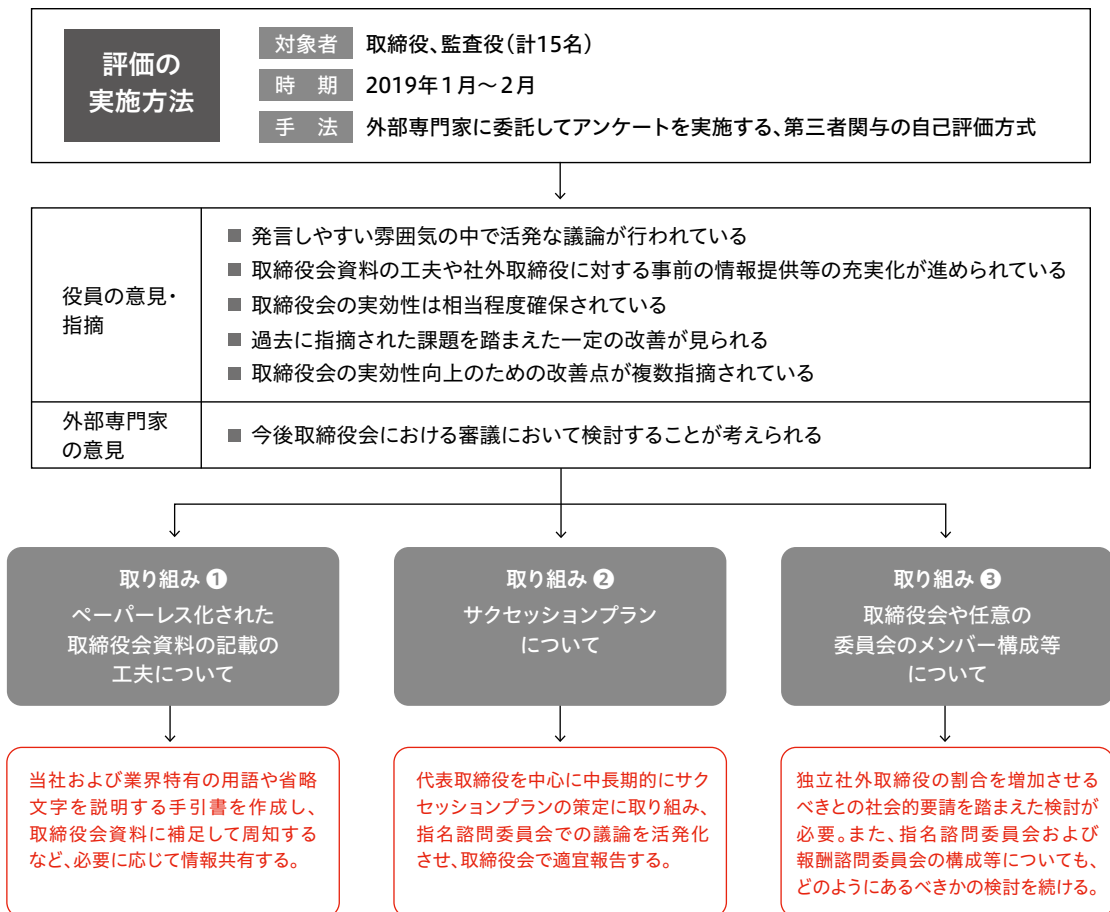
## ▶ 役員報酬

中期経営計画「WeWill 2021」の実現に向け、取締役に対するインセンティブ機能を強化するとともに、当社取締役と株主の皆様との価値共有を一層促進することを目的として、取締役（社外取締役を除く）、執行役員の報酬制度を改定しました。



## ▶ 取締役会評価の状況

当社の取締役会は、その実効性を担保するために、必要に応じて外部専門家の支援を受けながら、取締役会の運営状況等に関する分析・評価を行い、その結果の概要を開示することにしています。

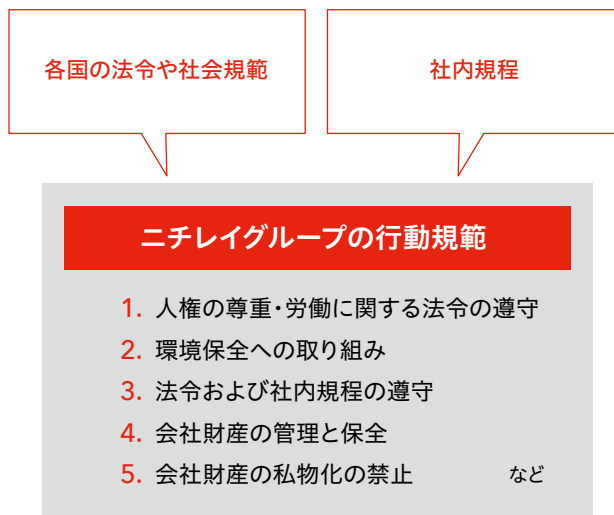


## コンプライアンス

### コンプライアンスについての考え方

ニチレイグループは、事業を展開する各国の法令や社会規範を遵守し倫理性を高めるために、さまざまな取り組みを行っています。従業員が法令や定款を守り、企業倫理に即して行動するための指針や具体的な事例を明示した「行動規範」および「行動規範事例集」を作成し、配布しています。グループ倫理規程については、英、仏、中、タイ語など、9ヶ国語に翻訳され、各国の従業員に共有されています。コンプライアンス経営の理念および体制がより浸透するように、従業員を対象としたコンプライアンス研修を実施しています。

<https://www.nichirei.co.jp/corpo/compliance.html>

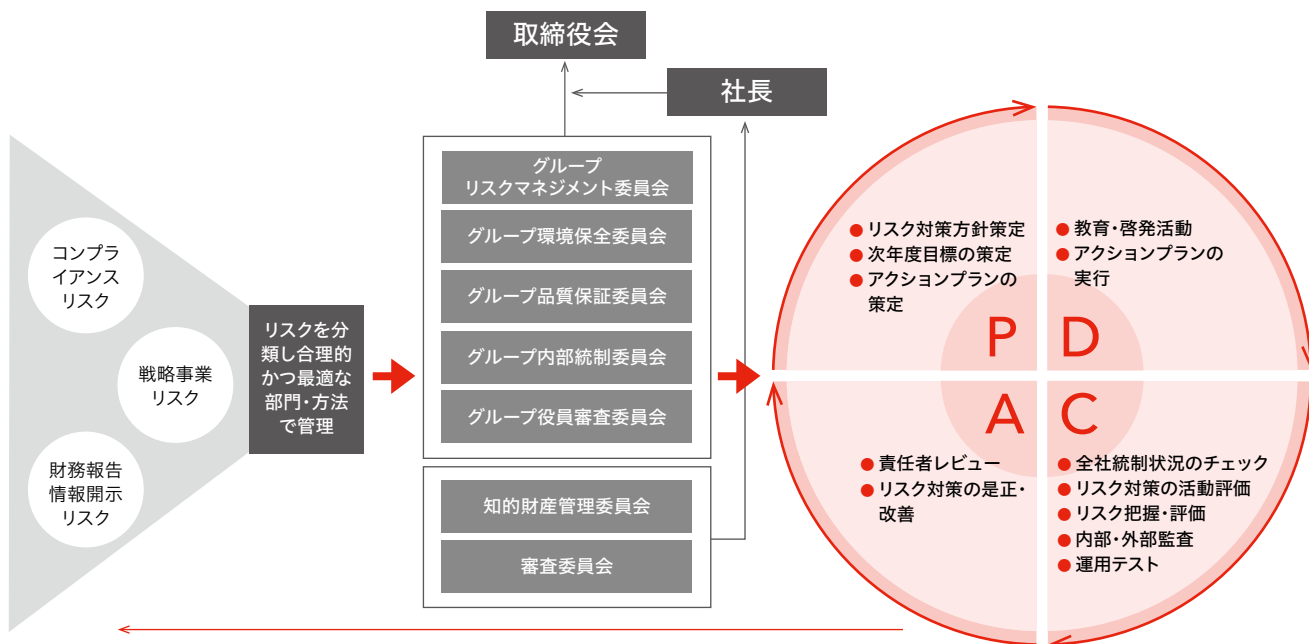


## リスクマネジメント

### リスクマネジメントについての考え方

当社グループは、事業活動を行う上でのさまざまなリスクを、全体的視点から合理的かつ最適な方法で管理し、当社グループの企業価値を最大化するため、代表取締役社長を委員長とするグループリスクマネジメント委員会を設置しています。委員会がグループ全体のリスクの識別・評価を行い、構築したリスクマネジメントサイクルに基づき、当社および各事業会社は自主的に対応するとともに、重要な事項については当社の取締役会等への報告のうえ対応を協議します。

また、「内部統制システムの基本方針」を策定した上で、「業務の有効性と効率性の向上」「財務報告の信頼性の確保」「事業活動に関わる法令等の遵守」「資産の保全」の観点から内部統制システムを整備・運用しています。





▶ 役員一覧



後列左より

■ 竹永 雅彦  
取締役執行役員

■ 梅澤 一彦  
取締役執行役員

■ 川崎 順司  
取締役執行役員

■ 金子 義史  
取締役執行役員

■ 田口 巧  
取締役執行役員

前列左より

■ 昌子 久仁子  
社外取締役

■ 鰐淵 美恵子  
社外取締役

■ 大櫛 顕也  
代表取締役社長





■ 滋野 泰也  
常勤監査役

■ 安田 一彦  
常勤監査役

■ 岡島 正明  
社外監査役

■ 長野 和郎  
社外監査役

■ 齊藤 雄彦  
社外監査役

■ 大谷 邦夫  
代表取締役会長

■ 鵜澤 静  
社外取締役



## 役員紹介 (2019年6月25日現在)

### 取締役



#### 大谷 邦夫

取締役会議長  
代表取締役会長

所有する株式の数  
12,700株  
取締役会出席状況  
19/19回(100%)

経理部門、経営企画部門および事業経営支援部門等の業務経験ならびに当社およびグループ会社の社長としての経営経験を豊富に有しており、取締役会や社内の各種会議等において、グループ経営を統括する立場からの意見、提言等を行っております。



#### 大櫛 顕也

代表取締役社長

所有する株式の数  
2,468株  
取締役会出席状況  
18/19回(94.7%)

加工食品事業の生産部門、事業統括部門および経営企画部門等の業務経験を豊富に有しており、取締役会や社内の各種会議等において、加工食品事業および経営企画部門での経験から、また、本年4月より当社の社長に就任し、グループ経営を統括する立場からの意見、提言等を行っております。



#### 田口 巧

取締役執行役員

所有する株式の数  
3,000株  
取締役会出席状況  
18/19回(94.7%)

経理部門および財務部門の業務経験を豊富に有しており、取締役会や社内の各種会議等において、会計・財務等の見識を活かして、意見、提言等を行っております。

### 社外取締役



#### 竹永 雅彦

取締役執行役員

所有する株式の数  
5,638株  
取締役会出席状況  
新任

株式会社ニチレイフーズ 代表取締役社長  
長年にわたり加工食品事業の営業部門に携わり、ブランド推進部門、生産部門を経たのち、家庭用事業部長として多くの大型商品を普及させ、市場を牽引して当社グループの売上・利益の拡大に寄与した実績と豊富な業務経験を有しております。



#### 鵜澤 静

社外取締役

所有する株式の数  
900株  
取締役会出席状況  
19/19回(100%)

経営者としての豊富な経験と財務・経理分野の幅広い見識を有しており、グループ経営の視点から、取締役会や社内の各種会議等(指名諮問委員会および報酬諮問委員会を含む)において、意見、提言等を行っております。

重要な兼職の状況

株式会社日本政策金融公庫 社外取締役  
サッポロホールディングス株式会社 社外取締役



#### 鰐淵 美恵子

社外取締役

所有する株式の数  
900株  
取締役会出席状況  
18/19回(94.7%)

長年にわたり企業経営に携わっており、その経験と見識を活かして、生活者の商品・サービスの購買行動などの視点も踏まえながら、取締役会や社内の各種会議等(指名諮問委員会および報酬諮問委員会を含む)において、意見、提言等を行っております。

重要な兼職の状況

株式会社銀座テラーグループ 代表取締役社長  
株式会社銀座テラー 代表取締役社長  
株式会社GGG 代表取締役社長

### 社外監査役



#### 岡島 正明

社外監査役

所有する株式の数  
—  
取締役会出席状況  
18/19回(94.7%)

行政分野における豊富な経験と幅広い見識を有しており、取締役会や監査役会等において、意見、提言を行っております。



#### 長野 和郎

社外監査役

所有する株式の数  
600株  
取締役会出席状況  
16/19回(84.2%)

金融機関の経営をはじめとする企業経営者としての豊富な経験と見識を有しております。



#### 齊藤 雄彦

社外監査役

所有する株式の数  
—  
取締役会出席状況  
新任

法曹界の出身者であり関係省庁の要職を歴任しました。退官後は弁護士として職務に従事しており、法律の専門家としての豊富な経験および高い見識等を有しております。

※2018年6月26日開催の第100期定時株主総会において新たに選任され、就任したため、就任後に開催された取締役会への出席状況を記載しております。



### 金子 義史

取締役執行役員

所有する株式の数  
2,500株  
取締役会出席状況  
18/19回(94.7%)

株式会社ニチレイフレッシュ 代表取締役社長  
加工食品事業の営業部門、調達部門および物流部門等の業務経験ならびにグループ会社の社長としての経営経験を豊富に有しており、取締役会や社内の各種会議等において、国内および海外での豊富な経験と実績を活かして、意見、提言等を行っております。



### 川崎 順司

取締役執行役員

所有する株式の数  
800株  
取締役会出席状況  
19/19回(100%)

加工食品事業の品質監査、工場品質管理等の品質保証部門およびマーケティング部門の業務経験を豊富に有しており、取締役会や社内の各種会議等において、技術戦略・品質保証等の見識を活かして、意見、提言等を行っております。



### 梅澤 一彦

取締役執行役員

所有する株式の数  
1,600株  
取締役会出席状況  
15/15回\*(100%)

株式会社ニチレイロジグループ本社  
代表取締役社長  
低温物流事業の物流ソリューション部門や事業管理部門等の業務経験およびグループ会社の社長としての経営経験を豊富に有しており、取締役会や社内の各種会議等において、低温物流事業での経験と実績を活かして、意見、提言等を行っております。

## 監査役



### 昌子 久仁子

社外取締役

所有する株式の数  
100株  
取締役会出席状況  
15/15回\*(100%)

薬事関連業界での企業経営者としての豊富な経験と、品質保証、研究開発に関する幅広い見識を有しております。また、取締役会や社内の各種会議等(指名諮問委員会および報酬諮問委員会を含む)において、意見、提言等を行っております。

重要な兼職の状況

株式会社メディパルホールディングス 社外取締役  
DIC株式会社 社外取締役



### 滋野 泰也

常勤監査役

所有する株式の数  
5,800株

低温物流事業の営業部門および管理部門等の業務経験ならびにグループ会社の社長としての経営経験を豊富に有しております。



### 安田 一彦

常勤監査役

所有する株式の数  
4,400株

経理部門および経営企画部門等の管理部門での豊富な業務経験ならびに財務・会計に関する十分な知見を有しております。

## 執行役員



### 宇田川 辰雄

執行役員  
経営管理部長



### 三木 一徳

執行役員  
経営企画部長



### 武永 正人

執行役員  
株式会社ニチレイバイオサイエンス  
代表取締役社長



### 狩野 豊

執行役員  
人事総務部長

# 新たな顧客価値の創造

## 健康についての取り組み

### オメガ3系脂肪酸に着目した食肉生産

「亜麻仁の恵み®」食肉の提供

🌐 <http://www.goodbalancemeat.jp/>

ニチレイフレッシュでは、人の健康に欠かすことのできない栄養素であるオメガ3系脂肪酸に着目し食肉の生産・販売を行っています。α-リノレン酸を多く含む健康素材、アマニ由来の成分を使用した配合飼料を鶏・豚・牛※1に与えることでオメガ3系脂肪酸とオメガ6系脂肪酸のバランスを改善しつつ、肉質が柔らかく、脂の口どけが良いお肉を開発し、2006年より販売しています。

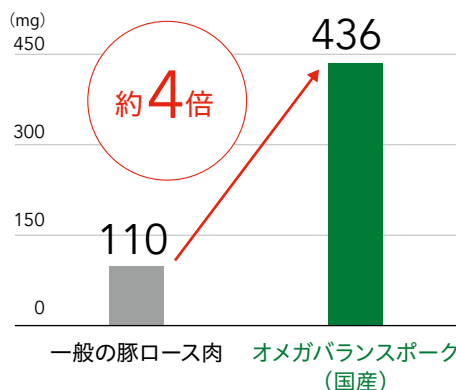
オメガ3系脂肪酸は、α-リノレン酸を代表とした必須脂肪酸で青魚やアマニ油、えごま油に多く含まれます。これらは体内でEPAやDHAに変換されます。体内で作ることができない必須脂肪酸、中でもオメガ3系脂肪酸は現代の日本人の食生活において日ごろ不足しがちと考えられており、バランスよく摂取することは現代社会に生きる私たちにとって大切であると考えられています。

ニチレイフレッシュは、日常の食シーンで多く登場するお肉を通じて、健康管理や食バランスのサポートを提案していきます。

※1 牛については個体差があります。



■ 豚ロース肉100gから摂取できる  
オメガ3系脂肪酸(α-リノレン酸)の量の比較



※データ:ニチレイフレッシュ調べ

### 栄養成分コントロールによる健康支援

栄養成分コントロール食の提供

🌐 <https://wellness.nichirei.co.jp/shop/default.aspx>

ニチレイフーズでは2004年より、カロリーだけでなく塩分や脂質、糖質等をコントロールしたおかずやご飯等を通信販売しています。

また、管理栄養士が常駐し、電話による食事相談も行っており、いつでも気軽に自己の健康管理が行える機会を提供しています。



栄養成分コントロール食「気くばり御膳®」

### コンパニオン診断薬

個々にあわせたがん治療のための診断薬の提供

🌐 <https://www.nichirei.co.jp/news/2018/321.html>

ニチレイバイオサイエンスは、患者さん一人ひとりの体質や病態にあった適切ながんの治療法や医薬品の選択をするための「コンパニオン診断薬」を、2014年に日本で初めて承認を受け、製造販売を開始しました。これまで培ってきた免疫関連技術により、効果が高く副作用の少ない適切な治療法や医薬品の選択を実現する個別化医療の発展に貢献しています。



コンパニオン診断薬  
ヒストファインALK iAEP®キット





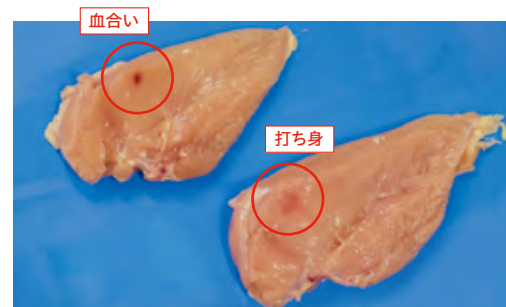
## 》イノベーションについての取り組み

### フードロスの削減

近畿大学とAIでの異物除去診断技術の共同開発

[https://www.nichireifoods.co.jp/news/2018/info\\_id5715/](https://www.nichireifoods.co.jp/news/2018/info_id5715/)

2018年2月、ニチレイフーズは近畿大学と共同で人工知能(AI)<sup>※1</sup>を使用した選別技術を開発いたしました。自社の鶏肉加工品の製造ラインでは、原料受け入れ時に金属探知、X線、近赤外線、光学・色彩などの選別技術を活用して原料の品質保持・管理をしております。しかしながら、不定形な原料や混入している夾雑物<sup>※2</sup>の位置や角度などにより、判別の精度が下がるため、選別後に人手や目視による検品が必要となることも多くあるのが現状です。特に鶏肉原料選別では3大夾雑物である「硬骨」「羽根」「血合い」をいかに取り除くかがポイントとなります。夾雑物をピンポイントで探し当てるので、余分に良品を除去することがなく、フードロスの削減に繋げることができます。



※1 人工知能(Artificial Intelligence, AI)とは、コンピュータを使って、人間の知能のはたらきを人工的に実現したものを。具体的には、人間の使う自然言語を理解したり、論理的な推論を行ったり、経験から学習するコンピュータプログラムなどのことをいう。

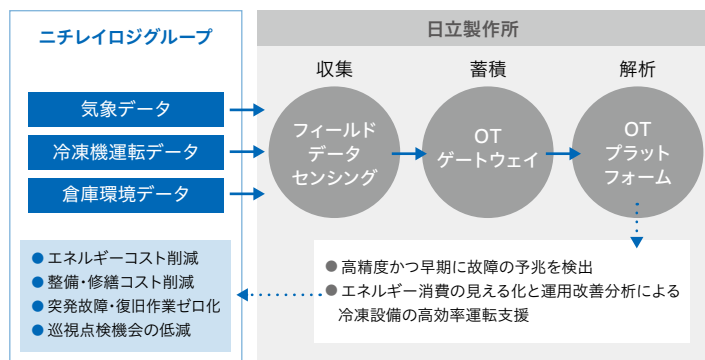
※2 夾雑物(きょうざつぶつ)とは、食材由来の通常食用としない部位で、鶏肉であれば骨、羽根などを指す。

### IoT技術の活用により省エネルギー化と熟練技能者のノウハウ継承化を実現

冷凍設備故障予兆診断と省エネルギー化に向けた共同実証化

<https://www.nichirei-logi.co.jp/news/2018/20180829.html>

2018年9月、ニチレイロジグループでは(株)日立製作所と共同でIoTを活用した冷凍設備の故障の予兆診断と設備運転を効率化するためのシステムを導入しました。これにより、今後は運転やメンテナンスの効率化を実現するとともに、熟練技術者不足の課題解決や省エネルギー化を目指します。



## TOPICS

### あなたに合った「おいしさ」を見える化する技術

<https://www.nichirei.co.jp/newbiz/biz002/>

ニチレイグループが持つ独自技術の「MS Nose<sup>®</sup>」(エムエスノーズ)というおいしさの重要な要素である香り(レトロネーザルアロマ<sup>※1</sup>)の測定技術と、「Psychometrics<sup>※2</sup>」(サイコメトリクス=心理統計学)という「心」を見える化する分析技術を使うことにより、さまざまなおいしさのレコメンデーションで一人一人の食を楽しく彩るプログラムの開発に着手しています。自分にあったおいしさが見える事で、今まで体験したことのない食の楽しさや新たな価値の提供につなげていきます。(2020年にサービス開始予定)

※1 口から鼻腔に抜けて感じる香り

※2 中央大学理工学部と共同研究した「心」を見える化する分析技術

このみる  
conomeal™



※画面は開発中のデザインのため、表示結果などは変わる可能性があります。

# 安全な商品とサービスの提供

## 国際規格の積極的導入による品質管理体制の構築

[https://www.nichirei.co.jp/sites/default/files/inline-images/csr/esp/pdf/esp\\_13.pdf](https://www.nichirei.co.jp/sites/default/files/inline-images/csr/esp/pdf/esp_13.pdf)

ニチレイグループでは、さまざまな特性を持った商品・サービスを取り扱っています。その特性にあった社内ルールとの運用とともに国際規格の認証取得を積極的に進め、品質保証体制の強化を図るとともに、安全な商品とサービスの提供に取り組んでいます。

### ■ 認証取得状況

認証規格	事業会社	認証取得率 <sup>※5</sup>	
		2017年度	2018年度
HACCP <sup>※1</sup> (食品衛生管理システム)	ニチレイフーズ	13/15	14/15
	ニチレイフレッシュ	6/7 <sup>※6</sup>	7/7 <sup>※6</sup>
ISO9001 (品質マネジメントシステム)	ニチレイフーズ	13/15	3/15 <sup>※7</sup>
	ニチレイフレッシュ	8/8	8/9
	ニチレイロジグループ	105/112	104/115
FSSC22000 <sup>※2</sup> 、ISO22000 <sup>※3</sup> 、SQF <sup>※4</sup> (食品安全マネジメントシステム)	ニチレイフーズ	13/15	14/15
	ニチレイフレッシュ	6/8	7/9
	ニチレイロジグループ	2/112	2/115
ISO14001(環境マネジメントシステム)	ニチレイフーズ	11/15	11/15
ISO13485(医療機器・体外診断用医薬品)	ニチレイバイオサイエンス	2/2	2/2

- ※1 HACCP:1960年代に米国において宇宙食生産のために開発された方法で、危害を分析し重要管理点を設定することにより、製造工程において危害の発生を予防することを目的とした食品生産における国際的な衛生管理手法
- ※2 FSSC22000:ISO22000を基盤とする食品安全に関する国際的なマネジメントシステム
- ※3 ISO22000:HACCPの食品衛生管理手法をもとに食品安全のリスクを低減する食品安全マネジメントシステムに関する国際規格
- ※4 SQF(Safe Quality Food)認証:購入する製品が、HACCPなどの食品安全と品質における厳格な国際基準に合格していることを保証するもの。ヨーロッパ以外の国で、世界食品安全イニシアティブ(GFSI)によって認められているプログラム
- ※5 認証取得率:取得事業所数/国内の連結対象会社数の事業所数(食品工場、物流センター等)
- ※6 対象事業所はニチレイフレッシュファームを除く
- ※7 FSSC22000へ移行

## フードディフェンスの取り組み

<https://www.nichirei.co.jp/safety/system.html>



ニチレイグループでは、食品を守るため、人の管理に重点を置いています。許可された者しか食品を扱うエリアに入ることが出来ない様にしたうえで、いつ・誰が・どこに、を特定できるようにしています。訪問者用・作業委託者対応用・セルフチェック用等についての社内運用ルールを設け、定期的に工場監査を実施して安全を確認しています。また、従業員満足度調査や面談に基づいた職場環境改善にも取り組んでいます。さらに、自社食品工場内においては、国内海外とも、全工場へカメラや顔認証システムを導入しています。商品特性に応じて食品を守る仕組みを講じ、問題が発生した際に追跡調査を実施出来る体制を構築しています。問題が発生した時には、食品危機管理の仕組みと連動し、迅速に適正な情報を発信し対応してまいります。

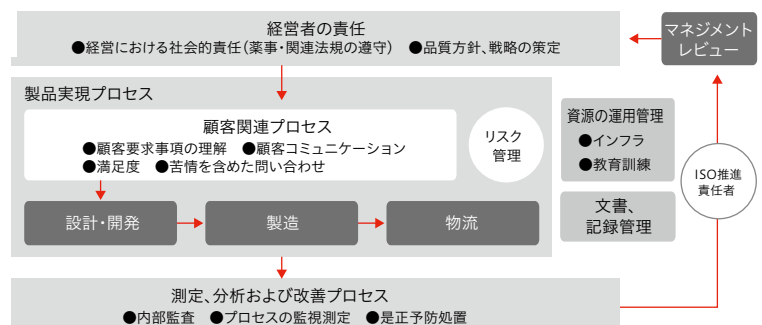
## ISO13485に準じた診断薬の品質保証体制

[https://www.nichirei.co.jp/sites/default/files/inline-images/csr/report/2017/pdf/pdf\\_2017\\_007.pdf](https://www.nichirei.co.jp/sites/default/files/inline-images/csr/report/2017/pdf/pdf_2017_007.pdf)

ニチレイバイオサイエンスでは、医療機器における品質マネジメントシステムの国際規格であるISO13485<sup>※</sup>を取得し、徹底した品質保証体制を構築しています。

※安全で有用な医療機器・体外診断用医薬品の継続的な製造・供給を目的とした医療分野における品質マネジメントシステムの国際規格

### ■ ISO13485の概要







## ▶ トレーサビリティの構築

🌐 [https://www.nichirei.co.jp/sites/default/files/inline-images/csr/esg/pdf/esg\\_13.pdf](https://www.nichirei.co.jp/sites/default/files/inline-images/csr/esg/pdf/esg_13.pdf)

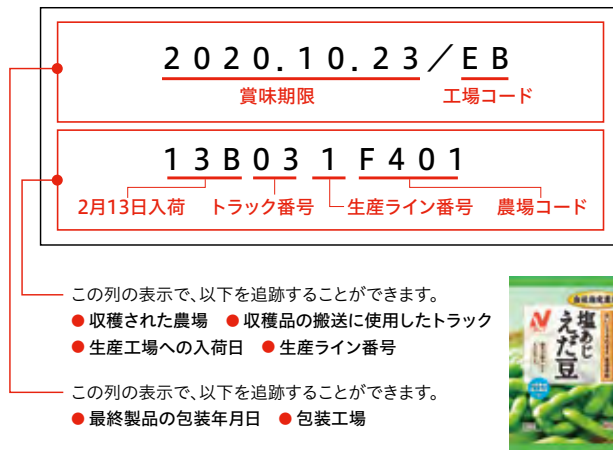
ニチレイグループでは、常に安全・安心で高品質な食品を提供するため、原材料から製品まで徹底した品質管理と検査を実施するとともに、それぞれの商品特性にあったトレーサビリティシステムを構築しています。トレーサビリティの充実により、万が一の事故の時などは被害の拡大を防ぎ、迅速に原因究明することが可能です。また、生活者の不安を払拭するための正確かつ迅速な情報提供も行っています。

トレーサビリティの構築にはサプライチェーンにおいて原材料供給側・製造メーカー側・流通側までの連携・協働が必要です。ニチレイグループでは、品質情報について共通認識を深めるため、定期的に勉強会を開いています。また、情報をデジタル化して繋げるために、一元管理できる自社独自のシステム活用を進めています。

### ■ 冷凍枝豆の場合のトレーサビリティ(イメージ図)

#### トレースコードでわかること

トレースコードにより栽培農地まで追跡することができます。ニチレイフーズの冷凍枝豆は、栽培管理・生産管理の追跡のためにトレースコードを印字しています。このトレースコードが分かれば、畑での栽培管理状況から工場での生産状況までの履歴を追跡することができます。トレースコードを有効に機能させるために、ニチレイフーズでは現地生産者と相談しながら継続的な改善を行い、お客様のさまざまなご要望にお応えできるように、進化し続けています。



## ▶ 安全安心な職場環境とサービス品質向上に向けた活動

🌐 <https://www.nichirei-logi.co.jp/company/csr.html>

ニチレイロジグループでは、倉庫内や配送車での事故撲滅と商品事故ゼロを目指し、安全品質研修センターでの定期的な研修とともに、フォークリフトの運転技術の向上や配送ドライバーの運転技術と商品知識向上に向け、全国大会を開催しています。



全国フォークリフト運転競技大会 (年1回:3年目)



ロジネット協会ドライバーコンテスト全国大会(年1回:6年目)



点検技能審査



競技の様子

# 持続可能なサプライチェーンの構築

ニチレイグループが社会に価値を提供し自らが存続し続けるためには、持続可能な資源の調達や確保が極めて重要であると認識しています。また、グローバルな事業活動を行う上では、サプライチェーン上のステークホルダーとともに環境や人権尊重に取り組むことも重要だと認識しています。

当社は2017年4月1日に制定した「ニチレイグループ 持続可能なサプライチェーン基本方針」において重要な取り組み事項の1つとして人権を設定しましたが、さらにビジネスに関わる全ての人々の基本的人権を尊重するため、2019年4月1日付で「ニチレイグループ人権方針」を制定しました。

今後もサプライチェーン上の社会課題解決に向けた取り組みを通じて、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

## ▶ 持続可能なサプライチェーン基本方針

🌐 <https://www.nichirei.co.jp/csr/supplychain>

ニチレイグループは、持続可能なサプライチェーンの構築に取り組むため、基本方針に則って商品やサービスの調達を行うとともに、この方針の理解と実践をお取引先へ働きかけています。

### ■ 具体的な取り組み活動(主要な調達先へのアンケート調査と進捗)

	2017年度	2018年度	
ニチレイフーズ	国内外の重要サプライヤーに「ニチレイグループ 持続可能なサプライチェーン基本方針」を共有し、アンケート形式の調査を実施	アンケートを全て回収	アンケート内容の分析実施
ニチレイフレッシュ			一部のサプライヤーに訪問し意見交換を実施

## ASC認証・MSC認証の水産物への取り組み

🌐 <https://www.nichireifresh.co.jp/inochinomori>

ニチレイフレッシュは2006年より、インドネシアにおけるえびの調達先であるPT.Mustika Minanusa Aurora (MMA) 社および北カリマンタン州タラカン市と共同でえびの養殖池の再整備とマングローブ植樹を行う自然保護活動「生命(いのち)の森プロジェクト」に取り組んでいます。「生命の森プロジェクト」では、配合飼料や電気を使わない、えびの粗放養殖に取り組んできました。粗放養殖のえびは、養殖池に稚えびを放流し、プランクトンや水草を餌に育て、潮の干満を利用して漁獲を行います。ニチレイフレッシュはこの環境負荷を低減したえびの取り扱いを積極的に拡大するとともに、その販売収益の一部をMMA社の「マングローブ基金」に寄付しています。当該基金はタラカン市でマングローブの植樹活動の資金となり、地域の生態系回復や環境保全に役立てられています。

また、ニチレイフレッシュでは、2019年6月現在MSC認証<sup>※1</sup>の水産物は昨年より1種類増えて17種類、ASC認証<sup>※2</sup>も1種類増えて3種類取り扱っています。

今後も持続可能な水産物の取り扱いを増やしていきます。

### ■ 「生命の森プロジェクト」活動エリア (インドネシア・北カリマンタン州タラカン市)



粗放養殖池で育ったえび

植樹したマングローブの苗木

### ■ ニチレイフレッシュのASC/MSC認証取得水産物

<b>ASC</b> 【認証登録番号】ASC-C-01632
● ブラックタイガー ● パナメイエビ ● マガキ*
<b>MSC</b> 【認証登録番号】MSC-C-52165
● サケ類(カラフトマス、キングサーモン、ギンザケ、シロザケ、ベニザケ) ● カレイ類(アラスカアブラカレイ、黄金カレイ、浅羽カレイ、白カレイ) ● スケトウダラ ● マダラ ● ホタテガイ ● タイセイヨウニシン ● カラフトシヤモ ● スワイガニ ● カナダホッキ貝 ● タラバガニ*

※2019年度新規認証水産品

※1 MSC認証:MSC(Marine Stewardship Council:海洋管理協議会)による持続可能な天然水産物の認証  
 ※2 ASC認証:ASC(Aquaculture Stewardship Council:水産養殖管理協議会)による持続可能な養殖水産物の認証



## 持続可能なパーム油(RSPO認証パーム油等)の導入

ニチレイグループは、2018年8月、持続可能なパーム油の円卓会議(Roundtable on Sustainable Palm Oil:以下RSPO)に加盟しました。RSPOとは、パーム油の生産が、熱帯雨林の保全や、そこに生息する生物の多様性、森林に依存する人々の暮らしに悪影響を及ぼさないようにするため、「持続可能なパーム油」の生産と利用を促進する非営利組織です。サプライチェーン全体で持続可能な調達を推進するため、RSPOの取り組みを支援していきます。



4-1055-18-100-00

## 人権方針

<https://www.nichirei.co.jp/corpo/humanrightspolicy.html>

ニチレイグループは「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。」というビジョンのもと、新たな顧客価値を創造し、社会課題の解決に貢献することで、社会から必要とされる存在であることを目指しています。

ニチレイグループは、事業を行う過程で直接または間接的に人権に影響を及ぼす可能性があることを認識し、私たちのビジネスに関わる全ての人々の人権を尊重する責任を果たすために、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく「ニチレイグループ人権方針」(以下、本方針)を制定し、これを指針として人権尊重に取り組みます。

1. 適用範囲	本方針は、ニチレイグループのすべての従業員と役員に適用します。また、ニチレイグループのビジネスパートナーに対しても、本方針を支持し、人権の尊重に努めていただくよう求めます。
2. 基本的な考え方	ニチレイグループは、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づく人権尊重の取り組みを推進するとともに、次の国際的な規範を支持し、尊重します。 ・国連「国際人権章典」(世界人権宣言と国際人権規約) ・国際労働機関「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」 ・国連総会決議「先住民族の権利に関する国際連合宣言」
3. 人権課題の特定・対処・開示	ニチレイグループは、人権デューデリジェンスの仕組みを構築し、自らが社会に与える人権への負の影響を特定し、その防止及び軽減を図ります。 ・ニチレイグループの事業活動が人権への負の影響を引き起こした場合、あるいは取引関係等を通じた負の影響への関与が明らかになった場合には、国際基準に基づいた手続きを通じて救済に取り組みます。 ・ニチレイグループは本方針の一連の取り組みにおいて、独立した外部の人権に関する専門知識を活用するとともに、自らの事業により影響を受けるステークホルダーとの対話と協議を真摯に行います。 ・本方針の実行に責任を持つ担当役員を明確にし、実施状況を監督します。 ・本方針がグループ全体の事業活動を通して効果的に実行されるよう、適切な研修・教育を行います。 ・本方針に基づく人権尊重の取り組みの進捗ならびに結果を継続的に開示します。 ・事業活動を行う国・地域における法及び規制を遵守します。もし各国の法令が国際的に認められた人権と矛盾する場合には、国際的な人権原則を最大限に尊重するための方法を追求します。

## 人権デューデリジェンスの検討開始

ニチレイグループは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、人権デューデリジェンスに取り組むため検討を開始しました。人権に対するコミットメント(ニチレイグループ人権方針)に基づき、ニチレイグループのサプライチェーン上における人権課題の特定と評価・取り組みの計画と実行・モニタリング・情報開示など、一連のプロセスを通して継続的なコミュニケーションを外部のステークホルダーと取り組んでいきます。

## Sedexへの加入

ニチレイフーズは、2019年7月、世界的な企業倫理情報共有プラットフォームである「Sedex<sup>®</sup>」に加入しました。グローバルサプライチェーンにおける倫理的で責任のある事業慣行に今後も取り組んでいきます。

※Supplier Ethical Data Exchangeの略。2004年に英国で設立された、サプライチェーンにおける責任あるビジネス慣行の実現をめざし、企業の倫理情報を管理・共有するためのプラットフォームを提供する非営利団体。現在、世界150カ国、業種28以上、約40,000の企業/団体/工場/自営業者等が会員となっている

# 環境負荷の低減・気候変動への対応

ニチレイグループでは、グループ環境方針を定め、地球温暖化防止、持続可能な資源循環の推進、自然との共生を3つの重点課題としています。

当社グループが行う事業活動は、サプライチェーン上の様々な関係者により成り立っており、食品工場や低温物流センターなど、自らの事業所だけではなく、お客さまやお取引先の活動も含めた環境影響に広く関わっていく必要があります。

また、食のインフラを支える当社グループの事業活動は、原材料の調達において自然生態系に依存しており、気候変動の影響を大きく受けます。そこで当社グループは、お取引先と連携しながら以下の活動に取り組んでいます。

- ・ 食品製造におけるエネルギーの効率的な利用
- ・ 低温保管・輸送における効率性の向上を通じた温室効果ガス排出量の削減
- ・ 再生可能エネルギーの利用促進を通じた、サプライチェーン全体が与える気候変動への影響の低減

■ ニチレイグループ環境方針

<https://www.nichirei.co.jp/csr/environment/concept.html>

■ ニチレイグループ生物多様性方針

■ 環境マネジメント体制

<https://www.nichirei.co.jp/csr/environment/system.html>

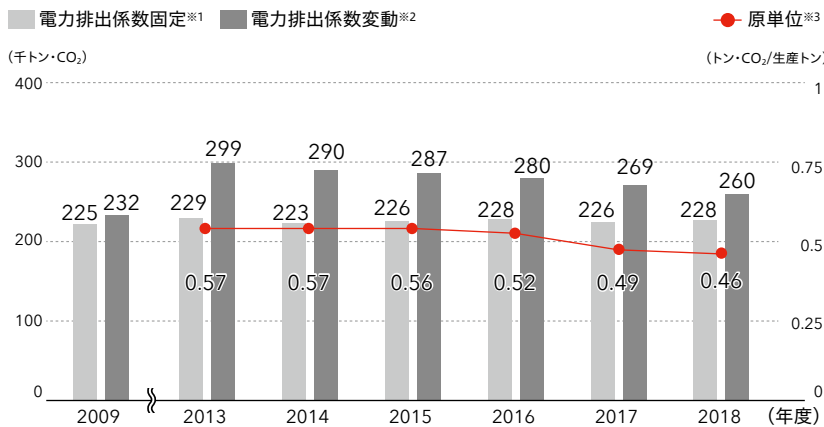
## 環境負荷の低減

### グループ環境中期目標

2019～2021年度グループ 環境目標		対象事業所
CO <sub>2</sub>	2021年度の総CO <sub>2</sub> 排出量を、2013年度実績「維持」 ※電力係数:2013年度の係数で固定	グループ国内の全事業所
廃棄物	リサイクル率 99%以上を維持	グループ国内の全事業所
	動植物性残渣の削減に取り組む	ニチレイフーズ、ニチレイフレッシュの国内食品工場
水	各地域の水を取り巻く環境事情を考慮し、持続可能な水利用に向け、 効率的な水利用を通じて水資源の保全に取り組む	ニチレイフーズ、ニチレイフレッシュの国内食品工場

海外データ … 海外事業所における環境データの収集に取り組む

### ニチレイグループCO<sub>2</sub>排出量の推移



※1 電力排出係数固定: 電気事業連合会公表2009年度使用端CO<sub>2</sub>排出原単位0.412[t-CO<sub>2</sub>/MWh]を全国で共通使用

※2 電力排出係数変動: 各事業所で使用する年度における電力事業者の電力換算係数を使用

※3 電力排出原単位の対象範囲はニチレイフーズ(国内自営工場および関連工場)および、ニチレイフレッシュ(国内関連工場)

そのうち以下を除く

ニチレイフーズ:(株)ニチレイ・アイス

ニチレイフレッシュ:(株)ニチレイフレッシュファーム、

(株)フレッシュチキン軽米、(株)フレッシュミート佐久平





## 気候変動への取り組み

### 輸送におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減

#### モーダルシフト※1の推進

ニチレイロジグループは、2003年から輸送手段をトラック輸送から鉄道、船舶に替えて環境負荷を低減するモーダルシフトに取り組んでいます。

北海道から九州までのフェリー輸送について、2009年からルートを変更したことにより、CO<sub>2</sub>排出量を30%削減※2しました。また、ニチレイフーズは、エコシップマーク※3の認定企業です。

また、ニチレイロジグループの海外子会社であるオランダのヒワ・ロッテルダム・ポート・コールド・ストアーズ社では、CO<sub>2</sub>削減のため、バージ船※4を活用しています。同社の倉庫は岸壁に隣接しているため、コンテナヤードから倉庫までの輸送にバージ船を活用し、トラック利用を極限まで少なくしています。

※1 モーダルシフト(modal shift):トラックや航空機による輸送を鉄道や船舶による輸送に転換すること

※2 国内でのモーダルシフトにおけるCO<sub>2</sub>排出量30%削減は一運行あたりの計測によるものです

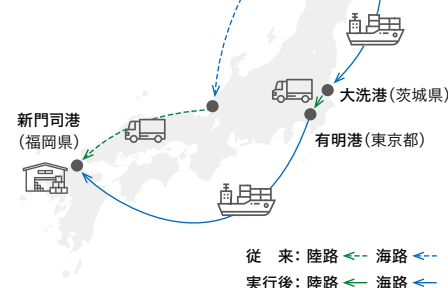
※3 エコシップマーク:海上輸送を一定以上の割合で利用して認定された荷主企業や物流企業が、環境対策に貢献する企業としてわかるマーク

※4 河川を航行できる運搬船

#### ■ 総輸送距離の比較



総輸送距離:1.2倍  
CO<sub>2</sub>排出量:30%ダウン



### フロンへの対応

#### 自然冷媒の活用と冷媒漏れ防止による効率運転

ニチレイロジグループでは、冷蔵倉庫の新設・増設には基本的に自然冷媒を選択しており、既存設備についてもフロン冷凍設備から自然冷媒冷凍設備への更新を推進しています。また、冷凍機の冷媒漏洩削減のため、2013年度から、従来の10倍以上の精度を持つ高感度の検知器を導入する等、全国の物流センターで冷媒漏洩点検の強化を行っています。

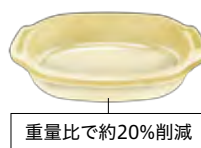
2018年9月からは(株)日立製作所と共同で、船橋物流センターにおいて、先端IoT技術を活用し、冷凍設備の故障予兆診断と、設備運転・メンテナンスの効率化に向けた共同実証を行っています。エネルギー消費を可視化し、運用改善の分析をすることで、冷蔵設備の高効率運転を行います。

### 容器包装におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減

#### プラスチックの削減

パッケージや容器の見直しによりプラスチックの使用量を減らすことでCO<sub>2</sub>削減に努めています。

- ・「焼おにぎり 10個入」や「今川焼」のトレーの廃止
- ・「本格炒め炒飯」のパッケージを薄肉化
- ・「えびとチーズのグラタン」、「えびとチーズのドリア」の容器の厚みを薄肉化



## 生物多様性の取り組み

### 絶滅危惧種アツモリソウの保護支援と生物多様性保全パートナーシップ協定

<https://www.nichirei.co.jp/csr/environment/action/office>

ニチレイグループは、長野県富士見町でランをはじめとする園芸植物の研究・育種を行っていたことなどから、2003年度よりカマナシホテイアツモリソウをはじめとするアツモリソウ類の保全再生活動に参加しました。2014年度には人工増殖によるカマナシホテイアツモリソウの開花に成功し、2018年度には103輪が開花するという成果をあげています。2019年2月、長野県、富士見町、富士見町アツモリソウ再生会議と当社は、「生物多様性保全パートナーシップ協定」を締結しました。

協定期間は2019年4月1日から2022年3月31日までの3年間で、ニチレイグループはアツモリソウ類の保全再生に必要な技術提供や、活動に必要な経費の一部を支援していきます。





# 労働安全衛生

企業の活動がグローバルに展開されるようになる一方、国内では、高齢化の進展、雇用や働き方における大きな変化など、社会の構造は大きく変化しています。こうした変化の中で、従業員一人ひとりが能力や可能性を最大限発揮するためには、従業員の心身の健康を保ち、安全で快適な職場環境をつくる必要があります。当社グループは従業員をかけがえのない存在と考えており、安全で風通しよく、活性化された職場環境づくりに従業員とともに取り組んでいます。

## 安全衛生委員会体制

[https://www.nichirei.co.jp/sites/default/files/inline-images/csr/esg/pdf/esg\\_18.pdf](https://www.nichirei.co.jp/sites/default/files/inline-images/csr/esg/pdf/esg_18.pdf)

当社グループでは、労働安全衛生法にもとづいて安全衛生委員会を設置し、労働災害の防止や従業員の健康管理を目的とした安全衛生管理の推進に努めています。本社、各支社においては、長時間労働およびノー残業デーなどの労働時間管理を、食品工場、冷蔵倉庫においては労災事故削減を主な課題として、各職場の状況に応じて職場環境の改善などに取り組んでいます。

## 従業員の健康増進

「持続的成長を目指す会社にとって、従業員の健康は重要な経営課題である」との認識のもと、2015年度に健康経営の専任部署として人事総務部内に「健康推進グループ」を新設しました。2016年度には、「ニチレイグループ健康宣言」および「グループ健康管理基準」を制定しました。この宣言を社内外に発信するとともに、持株会社に最高健康推進責任者、グループ内の各事業会社に健康推進責任者・担当者を任命し、健康管理を進めています。

定期健康診断では、結核の早期発見のためのレントゲン検診のほか、各種がん検診を追加するとともに、産業保健スタッフ主導による事後措置の徹底をしています。また、健康診断時の健康啓発活動やストレスチェックの実施、ニチレイフーズの冷凍健康管理食「気くばり御膳®」を活用した従業員向けの体験型健康支援プログラム「ニチレイ健康塾」などのさまざまな健康増進施策を展開しています。小規模事業所や海外勤務者については、ICT活用による遠隔面談や禁煙サポートプログラムを実施しています。



「健康経営優良法人2019～ホワイト500～」3年連続認定



「DBJ健康経営格付」の最高ランクの格付け獲得



### ニチレイグループ健康宣言

「おいしい瞬間を届けたい」、  
その想いを大切に、  
ニチレイグループで働く一人ひとりの  
健康づくりに取り組みます

#### 基本方針

1. 「働きがい」のベースには心と身体の健康があるという考えのもと、労使協働で活力ある職場づくりを推進します。
2. 従業員一人ひとりが健康意識を高め、主体的に健康増進に取り組む環境づくりに努めます。
3. 健康保持増進・メンタルヘルス対策・安全衛生管理を3つの柱とし「健康マネジメント」に取り組みます。



## ニチレイサービス安全品質研修センター

ニチレイロジグループは「品質・環境・安全」を重要課題とし、全国に安全品質研修センターを開設しています。物流センターの現場スタッフが安全と品質に関する知識や技能、マインドを習得するための施設です。研修内容は「座学による基礎知識の再確認」「危険体感」「フォークリフト基本操作の再確認」を主な構成とし、受講者が直感的に理解しやすいよう映像やイラストを多用しています。研修プログラムや教材はすべてオリジナルで、講師には豊富な知識と経験を持つベテラン社員が体系的なカリキュラムに実体験を交えながら講義を行っています。物流センターではフォークリフトで重い荷物を運搬したり、高所での荷捌き等の作業もあるため、「墜落制止用器具」の有用性の確認実習をカリキュラムに組入れる等、労働安全と品質の向上に努めています。



宙吊りになった状態で「墜落制止用器具」の有用性を確認する様子



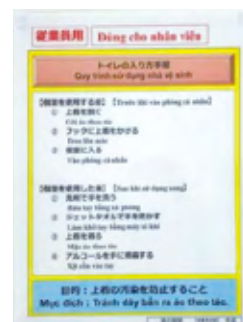
専用コースでのフォークリフト技能研修「指さし呼称」で安全を確認しながら運転の様子

## 外国人技能実習生とのコミュニケーションを通じた労働安全衛生への取り組み

ニチレイグループでは、国内で働いていただいている外国人技能実習生の方とのコミュニケーションに取り組んでいます。労働安全衛生等の研修を実施するとともに、不慣れな日本での生活や日本語上達に向けてのサポートを進め労働災害の防止や健康管理を目的とした安全衛生管理への理解促進に努めています。ニチレイグループで働いていただく方全員が、安全安心に健康で働きがいを持って働ける職場づくりに努めています。

### 各事業所の取り組み事例

- ・各種言語による構内の注意喚起や手順説明のポスター設置
- ・日本語教室の開催 等



ベトナム語のポスター



日本語スピーチ大会の開催

## TOPICS

### ニチレイ健康塾

従業員の健康保持・増進活動のため、当社グループは、体験型健康支援プログラム「ニチレイ健康塾」を2016年度より開催しています。生活習慣病予備軍の従業員へ、具体的な健康づくりの場を提供する機会としています。また特別セミナーと称し体組成や血管年齢の測定等を行い、2018年度までに約900名が参加しました。

### 主な内容

- テーマ：生活習慣病予防**
- ・病態生理の講義(保健師)
  - ・食事改善(身近なメニューの選び方など)(管理栄養士)
  - ・運動(姿勢、歩き方改善、椅子利用の運動)(運動指導士)



# 働きがいの向上・働き方改革

ニチレイグループでは、「ニチレイの約束」で謳っている、「働きがいの向上」を実現するため、2017年に「ニチレイグループ働き方改革方針」を定めました。多様な価値観や発想を受け入れ、活かすことで、組織を活性化し、更なる生産性の向上を図るなど、活力ある職場づくりを目指しています。各事業会社の施策進捗状況、情報共有を進め、有効な施策の横展開を図るなど、グループ各社の働きがいの向上の推進、啓発に取り組んでいます。

## » ニチレイグループ働き方改革方針

<https://www.nichirei.co.jp/csr/work/policy.html>

多様な働き方の実現	▶ 就業における選択肢の拡充	働く場所や時間といった就業環境に自由度を持たせた制度を導入し、状況に合わせて選択できるようにする
	▶ キャリア継続の仕組みを構築	出産や育児、介護、配偶者の転勤、健康不安・罹患など、従業員が置かれている様々な状況に係わらず、キャリア分断が起こらない仕組みを構築する
長時間労働の是正		労使協働で働き方改革に取り組み、従業員一人ひとりが健康で働きがいをもち、能力がより発揮できる適切な労働時間を実現する
公平な機会の提供	▶ 女性活躍の推進	公平に機会・教育の場を提供し、ニチレイグループの貴重な戦力となるよう支援する
	▶ 障がい者が生き生きと働く場を提供	『障がい者と健常者が分け隔てなく共存する社会(共生社会)の実現』という理念のもと、障がいのある方の働く場や機会を創出し、いきいきと働き、生活していく事を支援する
	▶ シニア雇用の創出	健康寿命が延びる中、シニアならではの経験を活かし、一人ひとりの価値観、働き方に応じた活躍の場を創出する

### 人財委員会

「ニチレイの約束」の1つである「働きがいの向上」を進めていく委員会としてグループ人財委員会を年2回開催しています。グループ人財委員会の下部組織であるダイバーシティ推進協議会は、労使協働で年2回開催し、女性の活躍支援、外国人雇用、ライフステージや年齢に応じた多様な働き方、障がいのある方の雇用や協働など、従業員一人ひとりの人権や働きがい・働き方などに関する取り組みを中心に、各社施策の検討とモニタリングを行っています。

### 人財育成

ニチレイグループでは、各事業会社の社長を責任者として、自社に最適な「人財」を育成するための制度を構築しています。「人財育成」の施策は、各事業会社の教育訓練方針に則り、毎年見直しを実施し、その計画の内容や成果については、年2回開催されるグループ人財委員会においてモニタリングしています。

### 階層別研修

- ・新入社員研修、ファーストキャリア研修(入社1~3年次)
- ・管理職養成研修
- ・新任役員セミナー 等

### 目的別研修

- ・ファシリテーション研修
- ・介護セミナー
- ・女性社員向けキャリア開発プログラム 等

## » 多様な働き方

### 企業内保育施設を新設

2018年4月、東京都中央区築地の本社ビル内に、企業内保育所を開設しました。ニチレイグループが現在進めている働き方改革の施策の一つとして、子育て中の従業員の早期復職や仕事と家庭の両立支援を目的としていることに加え、一定枠を地域の方に開放することで、待機児童状況の緩和に貢献したいという考えから設置しました。



保育園児の職場訪問の様子





## » 業務革新

### RPA<sup>※1</sup>を活用した働きがいの向上

ニチレイロジグループでは、事務オペレーション業務革新に向けて、RPAの導入を進めています。RPAとは、PCの中でアプリケーションを跨いで自動化することができるツールで、プログラミング知識がなくても活用できるのが特徴です。事業所社員自らがRPAシナリオを作成し、活用しています。本格展開を開始した2018年度は目標1万時間/年換算の業務のRPA化に対し、2万時間を達成致しました。業務の自動化により生まれた時間は、長時間労働の是正だけでなく、事務オペレーションからのリソースシフトとして、現場とのコミュニケーションの強化や来場者へのホスピタリティ向上、新たな付加価値業務の創出や社員一人一人の働き甲斐の向上にもつながっています。2019年度は更に推進し、RPAシナリオを作成できるメンバー100人の育成と、年換算18万時間分の業務のRPA化を目指していきます。



事業所社員のRPA操作研修の様子

※1 RPA:Robotics Process Automationの略

## » 公平な機会の提供

### 女性活躍の推進

ニチレイロジグループでは、女性活躍の取り組みの一環として、2019年1月に第6回「咲カセル ロジ女フォーラム」を開催しました。全国各地から女性社員61名が集まり、女性活躍推進の取り組みの経緯と現状および今後の展望について、理解を深めました。第6回は初の取り組みとして、男性社員を含む上長者が参加しました。参加者が仕事に対する価値観や女性が自分らしく働ける環境作りについてのディスカッションを通して、各人の仕事に対する価値観の再認識や各地域間の社員同士のネットワーク作りを促進しました。



咲カセル ロジ女フォーラム

ニチレイフーズでは、2018年度、他の食品メーカーと共同で女性社員向けセミナーを実施しました。意識の形成を目的としたダイバーシティフォーラム「SPIRAL UP!」や、社外ネットワーク構築とキャリア開発を目的としたキャリアセミナー「LADY, GO UP!」を開催しました。

ニチレイグループでは、定年退職後の就業機会提供について2002年から「シニアスタッフ制度」を設置し、定年退職後の就職機会の提供に取り組んでいます。60歳の定年を迎えた後、希望者を65歳まで雇用。現在100名を超えるシニアスタッフがその経験や知識を活かし、グループの発展に寄与しています。

### シニア雇用の創出

ニチレイグループでは、定年退職後の就業機会提供について2002年から「シニアスタッフ制度」を設置し、定年退職後の就職機会の提供に取り組んでいます。60歳の定年を迎えた後、希望者を65歳まで雇用。現在100名を超えるシニアスタッフがその経験や知識を活かし、グループの発展に寄与しています。



出張工場見学で  
冷凍食品について講義

### 障がい者が生き活きと働ける 職場づくりを推進

ニチレイグループは人材活用の一環として積極的に障がい者雇用を進めています。当社グループの特例子会社である(株)ニチレイアウラでは、30名の障がいのあるスタッフが、本社やグループ会社の食品工場や物流センターの事務所内の清掃や緑地環境整備などをはじめ幅広い業務に従事しています。これからも、障がい者の皆さんが働きやすい職場環境づくりに取り組んでいきます。



# 財務データ

## 11年間の主要経営指標などの推移

	(年度)	energy 2012			
		2008	2009	2010	2011
<b>▶ 会計年度</b>					
売上高	(百万円)	474,515	438,111	437,808	454,931
売上総利益	(百万円)	87,328	87,957	87,365	86,918
営業利益	(百万円)	15,142	16,814	16,681	16,177
税金等調整前当期純利益	(百万円)	11,362	14,380	8,860	14,225
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	6,020	9,064	4,044	7,904
設備投資等の金額	(百万円)	14,883	24,385	22,110	12,248
減価償却費	(百万円)	13,738	13,506	14,158	14,978
研究開発費	(百万円)	2,191	1,986	1,806	1,697
<b>▶ 会計年度末</b>					
資産合計	(百万円)	287,296	277,496	284,562	290,537
負債合計	(百万円)	174,096	154,802	166,813	171,837
有利子負債	(百万円)	110,495	85,792	96,977	97,824
(リース債務を除く)	(百万円)	87,904	60,920	72,479	74,833
<b>▶ キャッシュ・フローの状況</b>					
営業活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	15,282	33,345	17,274	19,915
投資活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	△14,740	△13,555	△18,229	△12,422
フリーキャッシュ・フロー	(百万円)	542	19,790	△955	7,493
財務活動によるキャッシュ・フロー	(百万円)	16,085	△33,323	6,416	△7,583
<b>▶ 1株当たり情報</b>					
純資産額(BPS)	(円)	357.85	385.47	377.08	396.33
当期純利益(EPS)	(円)	19.42	29.24	13.08	26.35
年間配当金	(円)	9	9	9	9
<b>▶ 財務指標</b>					
売上高営業利益率	(%)	3.2	3.8	3.8	3.6
自己資本当期純利益率(ROE)	(%)	5.3	7.9	3.4	6.8
株価収益率(PER)	(倍)	18.0	12.0	27.1	14.7
D/Eレシオ	(倍)	1.0	0.7	0.8	0.8
(リース債務を除く)	(倍)	0.8	0.5	0.6	0.6
自己資本比率	(%)	38.6	43.1	40.4	40.2

(注)2016年10月1日付で普通株式2株につき1株の割合で株式併合を実施しています。

2015年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、「1株当たり純資産額」、「1株当たり当期純利益」を算定しています。

(株)ニチレイおよび連結子会社

2012	RISING 2015			POWER UP 2018		
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
470,126	511,189	519,963	535,351	539,657	568,032	<b>580,141</b>
91,473	93,261	73,782	81,085	91,141	92,838	<b>93,215</b>
17,932	15,789	17,406	21,583	29,309	29,897	<b>29,511</b>
13,601	15,357	15,871	20,600	27,818	29,237	<b>29,540</b>
9,823	8,898	9,516	13,471	18,751	19,097	<b>19,943</b>
13,171	24,041	24,171	16,175	13,887	24,952	<b>24,132</b>
14,302	14,475	15,621	16,455	16,057	16,155	<b>17,481</b>
1,817	1,607	1,730	1,600	1,559	1,986	<b>2,359</b>
297,903	318,507	342,014	338,497	346,195	368,675	<b>377,257</b>
172,582	181,660	189,728	182,973	181,447	198,995	<b>193,451</b>
96,882	106,097	107,670	94,657	89,778	97,745	<b>95,951</b>
75,403	85,718	87,313	75,451	70,866	79,844	<b>78,923</b>
23,525	11,073	27,803	37,032	40,828	29,859	<b>31,311</b>
△9,610	△17,650	△22,362	△14,496	△11,445	△20,269	△ <b>17,918</b>
13,914	△6,576	5,441	22,535	29,382	9,589	<b>13,393</b>
△9,743	2,580	△6,098	△20,351	△21,883	△13,749	△ <b>9,088</b>
430.47	466.31	514.63	1,057.00	1,156.52	1,221.04	<b>1,326.81</b>
33.40	31.12	33.29	94.30	135.11	142.23	<b>149.65</b>
10	10	10	24	28	30	<b>32</b>
3.8	3.1	3.3	4.0	5.4	5.3	<b>5.1</b>
8.2	6.9	6.8	9.1	12.1	11.9	<b>11.7</b>
16.8	14.0	19.9	19.4	20.4	20.7	<b>18.2</b>
0.8	0.8	0.7	0.6	0.5	0.6	<b>0.5</b>
0.6	0.6	0.6	0.5	0.4	0.5	<b>0.4</b>
41.3	41.9	43.0	44.4	46.0	44.1	<b>46.9</b>

## 連結貸借対照表

		2017年度	2018年度
▶ 資産の部			(百万円)
流動資産	現金及び預金	18,299	20,829
	受取手形及び売掛金	85,103	87,219
	商品及び製品	37,132	37,535
	仕掛品	835	935
	原材料及び貯蔵品	7,290	7,263
	その他	4,989	6,889
	貸倒引当金	△86	△118
	流動資産合計	153,564	160,554
固定資産	有形固定資産		
	建物及び構築物	237,546	244,223
	減価償却累計額	△167,080	△170,409
	建物及び構築物(純額)	70,465	73,814
	機械装置及び運搬具	97,465	102,216
	減価償却累計額	△71,955	△75,347
	機械装置及び運搬具(純額)	25,510	26,869
	土地	35,643	35,664
	リース資産	37,475	38,121
	減価償却累計額	△20,682	△22,267
	リース資産(純額)	16,792	15,854
	建設仮勘定	2,261	657
	その他	9,960	10,809
	減価償却累計額	△7,840	△8,213
	その他(純額)	2,119	2,595
	有形固定資産合計	152,792	155,456
	無形固定資産		
	のれん	2,307	3,254
	その他	5,755	6,315
	無形固定資産合計	8,062	9,569
	投資その他の資産		
	投資有価証券	41,225	40,543
	退職給付に係る資産	45	56
	繰延税金資産	2,099	1,612
	その他	9,850	9,750
	貸倒引当金	△372	△287
	投資その他の資産合計	52,848	51,676
	固定資産合計	213,703	216,703
	資産合計	367,268	377,257

(株)ニチレイおよび連結子会社 (2018年および2019年3月31日終了事業年度)

		2017年度	2018年度	
▶ 負債の部			(百万円)	
流動負債	買掛金	27,944	25,547	
	電子記録債務	2,417	2,194	
	短期借入金	6,237	7,336	
	コマーシャル・ペーパー	3,000	2,000	
	1年内償還予定の社債	10,000	—	
	1年内返済予定の長期借入金	4,016	5,202	
	リース債務	3,579	3,578	
	未払費用	32,782	30,919	
	未払法人税等	4,552	4,368	
	役員賞与引当金	290	215	
	その他	15,670	18,198	
		流動負債合計	110,489	99,561
	固定負債	社債	30,000	40,000
		長期借入金	26,591	24,385
リース債務		14,321	13,449	
繰延税金負債		5,469	5,138	
役員退職慰労引当金		151	154	
退職給付に係る負債		1,888	1,893	
資産除去債務		3,448	3,884	
長期預り保証金		3,072	3,063	
その他		2,154	1,922	
		固定負債合計	87,098	93,890
	負債合計	197,587	193,451	
▶ 純資産の部				
株主資本	資本金	30,307	30,307	
	資本剰余金	7,617	7,617	
	利益剰余金	126,510	142,274	
	自己株式	△17,432	△17,443	
		株主資本合計	147,002	162,756
その他の包括利益累計額	その他有価証券評価差額金	15,451	13,997	
	繰延ヘッジ損益	△739	661	
	為替換算調整勘定	1,014	△594	
		その他の包括利益累計額合計	15,726	14,063
非支配株主持分		6,951	6,985	
		純資産合計	169,680	183,805
		負債純資産合計	367,268	377,257



## 連結損益計算書

(株)ニチレイおよび連結子会社(2018年および2019年3月31日終了事業年度)

	2017年度	2018年度
		(百万円)
売上高	568,032	580,141
売上原価	475,194	486,926
売上総利益	92,838	93,215
販売費及び一般管理費		
運送費及び保管費	15,991	16,804
販売促進費	1,317	1,021
広告宣伝費	4,153	3,449
役員報酬及び従業員給料・賞与・手当	17,840	17,595
退職給付費用	943	876
法定福利及び厚生費	3,214	3,260
旅費交通費及び通信費	2,383	2,429
賃借料	1,999	1,985
業務委託費	3,259	3,854
研究開発費	1,986	2,359
その他	9,850	10,065
販売費及び一般管理費合計	62,940	63,704
営業利益	29,897	29,511
営業外収益		
受取利息	157	139
受取配当金	660	732
持分法による投資利益	715	399
その他	569	481
営業外収益合計	2,102	1,753
営業外費用		
支払利息	898	870
その他	451	529
営業外費用合計	1,350	1,399
経常利益	30,650	29,864
特別利益		
固定資産売却益	75	211
投資有価証券売却益	20	873
その他	6	-
特別利益合計	102	1,085
特別損失		
固定資産売却損	7	12
固定資産除却損	1,137	1,068
減損損失	95	52
災害による損失	-	158
その他	273	118
特別損失合計	1,515	1,410
税金等調整前当期純利益	29,237	29,540
法人税、住民税及び事業税	8,551	8,631
法人税等調整額	49	142
法人税等合計	8,601	8,773
当期純利益	20,635	20,766
非支配株主に帰属する当期純利益	1,538	822
親会社株主に帰属する当期純利益	19,097	19,943

# 連結キャッシュ・フロー計算書

(株)ニチレイおよび連結子会社 (2018年および2019年3月31日終了事業年度)

		2017年度	2018年度	
			(百万円)	
営業活動によるキャッシュ・フロー	税金等調整前当期純利益	29,237	29,540	
	減価償却費	16,155	17,481	
	減損損失	95	52	
	貸倒引当金の増減額(△は減少)	71	△24	
	受取利息及び受取配当金	△817	△871	
	支払利息	898	870	
	持分法による投資損益(△は益)	△715	△399	
	固定資産売却損益(△は益)	△67	△199	
	固定資産除却損	1,137	1,068	
	投資有価証券売却損益(△は益)	△20	△849	
	売上債権の増減額(△は増加)	△7,972	△2,709	
	たな卸資産の増減額(△は増加)	△2,803	△561	
	仕入債務の増減額(△は減少)	2,934	△2,530	
	その他	959	△637	
	小計	39,094	40,227	
		利息及び配当金の受取額	907	962
		利息の支払額	△903	△866
		法人税等の支払額	△9,239	△9,011
		営業活動によるキャッシュ・フロー	29,859	31,311
	投資活動によるキャッシュ・フロー	有形固定資産の取得による支出	△15,993	△20,062
		有形固定資産の売却による収入	178	1,032
		無形固定資産の取得による支出	△1,721	△2,008
		投資有価証券の取得による支出	△62	△2,148
投資有価証券の売却による収入		120	1,727	
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出		-	△1,527	
その他		△2,790	5,067	
投資活動によるキャッシュ・フロー		△20,269	△17,918	
財務活動によるキャッシュ・フロー	短期借入金の純増減額(△は減少)	3,754	1,324	
	コマーシャル・ペーパーの純増減額(△は減少)	3,000	△1,000	
	長期借入れによる収入	9,500	2,997	
	長期借入金の返済による支出	△7,323	△4,016	
	社債の発行による収入	-	9,948	
	社債の償還による支出	-	△10,000	
	リース債務の返済による支出	△3,649	△3,654	
	自己株式の取得による支出	△14,016	△10	
	配当金の支払額	△4,192	△4,125	
	非支配株主への配当金の支払額	△935	△643	
	非支配株主からの払込みによる収入	113	91	
	その他	0	0	
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△13,749	△9,088	
現金及び現金同等物に係る換算差額	723	△713		
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△3,436	3,591		
現金及び現金同等物の期首残高	20,512	17,076		
現金及び現金同等物の期末残高	17,076	20,668		

# 株式情報 (2019年3月31日現在)

## 株式の基本事項

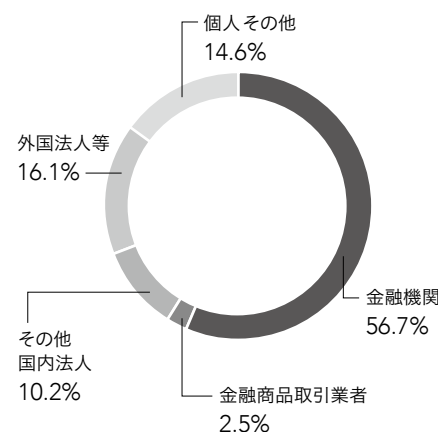
上場証券取引所	東京証券取引所(第一部) 証券コード番号:2871
発行可能株式総数	360,000,000株
発行済株式総数	139,925,532株(うち自己株式 6,658,466株)
単元株式数	100株
株主数	18,641名
株式名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社
定時株主総会	6月
会計監査人	EY新日本有限責任監査法人

## 大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	19,549	14.7
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	12,770	9.6
日本生命保険相互会社	5,744	4.3
株式会社みずほ銀行	3,813	2.9
株式会社三菱UFJ銀行	3,406	2.6
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社	2,799	2.1
株式会社日清製粉グループ本社	2,719	2.0
農林中央金庫	2,675	2.0
第一生命保険株式会社	2,323	1.7
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	2,073	1.6

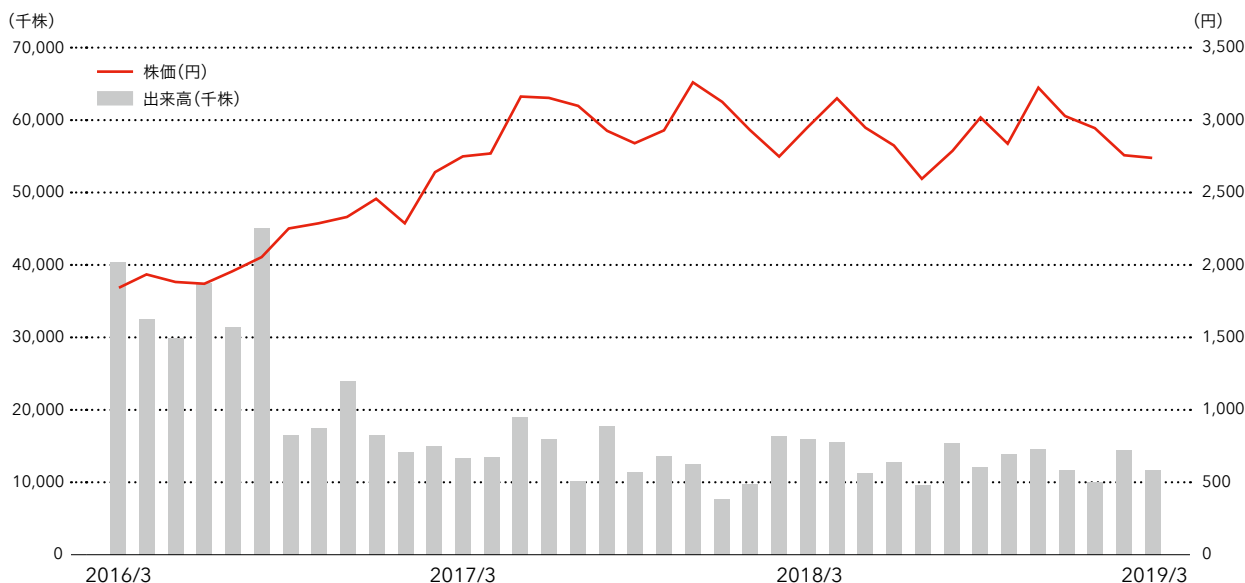
(注) 1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しています。  
2. 持株比率は、自己株式(6,658千株)を控除して計算しています。小数点第二位で四捨五入して表示しています。

## 株主構成



(注) 「個人その他」には「自己株式(4.8%)」を含めて記載しております。

## 株価および出来高の推移



(注) 株価は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していますが、取扱高は株式併合の影響を反映していません。

# 会社情報 (2019年3月31日現在)

## 企業データ

社名	株式会社ニチレイ
設立	1942(昭和17)年12月※
資本金	30,307百万円
本社所在地	〒104-8402 東京都中央区築地六丁目19番20号 ニチレイ東銀座ビル
電話番号	03-3248-2101(代表)
従業員数(連結)	15,710名

※前身の帝国水産統制株式会社の設立年月。1945年12月 日本冷蔵株式会社に改組

## 外部評価

### SRIインデックスへの組み入れ (2018年度)



MSCI Japan ESG  
Select Leaders Index



MSCI Japan Empowering  
Women Index (WIN)

## 評価・表彰

- 健康経営優良法人 ホワイト500(2017年度、2018年度、2019年度)
- 消費者志向経営優良事例表彰にて「消費者庁長官」表彰(2018年度)
- 「DB」健康経営格付」最高ランクの格付け(2018年度)



### 編集方針

ニチレイグループでは株主や投資家の皆様をはじめ、すべてのステークホルダーの方々の重要なコミュニケーションツールとして「ニチレイグループ統合レポート2019」を位置付けています。当社の企業価値や目指す姿をより体系的にご理解いただくため、財務情報と非財務情報を事業戦略とともに、わかりやすくお伝えすることを目指しています。

サステナブルな成長に向け、企業価値の向上やビジネスを通じた社会課題解決に向けた活動についても知っていただければ幸いです。

### 将来の見通しに関する注意事項

本レポートに記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、現在入手可能な情報に基づき合理的であると判断したものであり、不確実性を含んでいます。実際の業績は今後さまざまな要因によって、異なる結果となる可能性があります。

※金額および%は四捨五入しています。

### 対象組織

株式会社ニチレイおよび国内外の連結子会社  
(2019年3月31日現在)

### 対象期間

2018年4月1日～2019年3月31日  
(一部対象期間外の情報も含まれます)

### 発行日

2019年8月



■ コミュニケーションの全体像

	財務情報	非財務情報
対話	<ul style="list-style-type: none"> <li>・決算発表</li> <li>・中期経営計画説明会</li> <li>・現場見学会</li> <li>・アナリスト／機関投資家向け電話カンファレンス</li> <li>・株主総会</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・有識者ダイアログ</li> <li>・ステークホルダーミーティング</li> </ul>
報告書	<ul style="list-style-type: none"> <li>・有価証券報告書</li> <li>・事業報告書「HOPPE」</li> </ul>	<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; display: inline-block;"> <p>・<b>統合レポート</b></p> <p>重要な財務情報と非財務情報を統合した報告書</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>・CSRレポート</li> </ul>
WEB	 <p>株主・投資家情報</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div>  <p>ESG情報</p> </div> <div>  <p>CSR情報</p> </div> </div>
	 <p>▲ IR情報はここから</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div>  <p>▲ ESG情報はここから</p> </div> <div>  <p>▲ CSR情報はここから</p> </div> </div>



適切に管理された森林からの木材製品であることを証明する、FSC森林認証紙を使用しています。



だれにも読みやすい、ユニバーサルデザインフォントを使用しています。



揮発性有機化合物(VOC)を含まない植物油100%のNon-VOCインキを使用しています。



有害物質を含む湿し水を使用しない、水なし印刷方式にて印刷しています。



お問い合わせ

株式会社ニチレイ グループコミュニケーション部  
〒104-8402 東京都中央区築地六丁目19番20号 ニチレイ東銀座ビル



◀ お問い合わせはこちら