

## 関連企業本部

調達力・生産力を高め、  
国内外に高付加価値商品を  
供給できるメーカーへの転換を  
促進します。



常務執行役員  
関連企業本部長

## 板東冠治

### 前中計の振り返り

関連企業本部は、寿司種や水産加工品を扱うマリンフーズ(株)、チーズ・缶詰・冷凍食品・フリーズドライ食品等を扱う(株)宝幸、ヨーグルト・乳酸菌飲料を扱う日本ルナ(株)の3社を中心に、「水産品」と「乳製品」を柱とした多様な商品群で事業を展開しています。

前中計(新中期経営計画パート5)の3カ年において、前々中計との累計比較では増収・増益を達成したものの、原料価格の変動やオペレーション上の課題等もあり営業利益率は2%前後に留まり、構造改革による経営体質の健全化が急務になっています。乳製品事業においては、需要の高まる中、神奈川県で新工場(チーズ)の稼働を開始したほ

か、群馬県高崎市で新工場(ヨーグルト)の建設を進めています。新中計パート5の最終年度となる2018年3月期は、売上高1,635億円、営業利益16億円と増収減益となりました。

### 持続的な成長に向けて (リスクと機会)

水産品に関しては、世界の消費量は拡大を続けており、現在の年間漁獲・生産量は約2億トンとなっています。養殖技術の進化などを受け、養殖による生産量の伸長は著しく、近年では世界の漁獲・生産量の半分以上を占めています。一方、漁船漁業による漁獲量の伸びは横ばいですが、日本の排他的経済水域と隣接する公海で外国漁船による漁獲が増加していることもあり、日本の漁獲量は減少傾向にあります。また、日本国内では魚離れが進んでおり、魚介類に対する一世帯当たりの年間支出額は2009年比で10%減少していますが、世界的には需要は増加しており原材料価格の高騰が見込まれています。当社グループの水産品事業が

持続的に成長していくには、調達力・生産力を高め、国内外に高付加価値商品を供給するメーカーへの転換が急務となります。

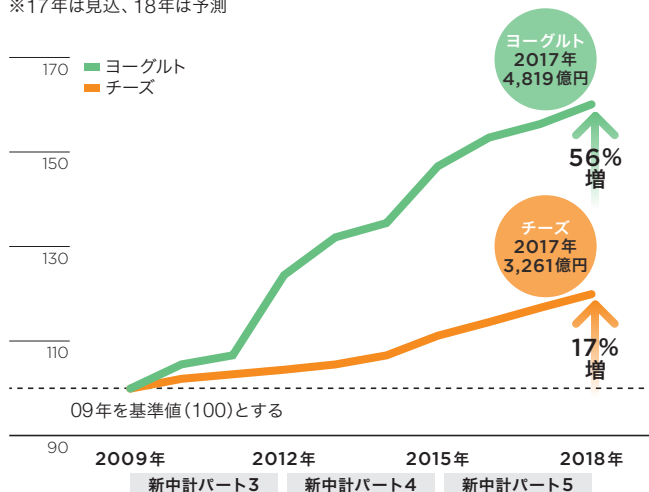
乳製品については、2009年以降、チーズ市場が着実に伸長していることに加え、ヨーグルト市場は健康志向の高まりから大きく拡大しています。今後は、国内市場の伸長が続くことに加え、アセアン諸国、中国などでの消費拡大による乳原料価格の高騰などが見込まれることから、商品の安定供給と事業拡大に向けて、調達ルートの強化と生産力増強を図っていきます。

### 中期経営計画2020の取り組み

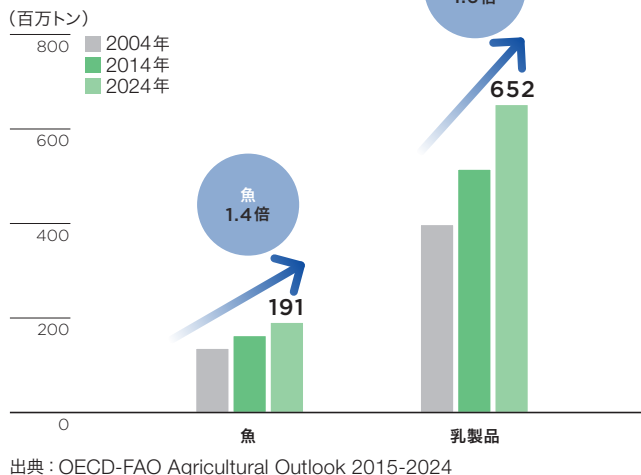
中期経営計画2020の3カ年においては、水産事業、乳製品事業ともに調達力・生産力の強化による収益力の改善を図り、「メーカーへの転換」を進めていきます。また、生産力の強化とともに、国内での労働需給の逼迫に対応するため、AIやIoT、ロボティクス等の活用による自社工場の省人化・無人化を推進することも急務となります。さらに、

## 乳製品市場規模の推移

※17年は見込、18年は予測



## 世界の消費増加量予測



安全安心な食品の提供に向けて、各工場場で食品安全マネジメントシステムの国際規格FSSC22000を軸とした認証取得を進めていきます。

### ●水産事業の収益力強化

水産事業の収益力強化に向けて、日本向け原料調達ルートの確立と海外市場向けの販売強化を図ります。調達ルートの確立においては、世界で養殖が拡大する中、トルコでは黒海における養殖サーモンの調達、タイではパートナー企業との合併によるエビ養殖の取り組みを進めます。また、ロシアでは既存調達ルートの強化に向けた現地事務所開設、ベトナムでの水産加工会社設立等、グローバルな原料の独自調達ルートの確立に向けた取り組みを推進します。

さらに、中長期的な成長に向けて、水産原料については、環境に配慮した養殖魚や、持続可能な漁場で漁獲された天然魚の取り扱いを増やしていきます。

### ●乳製品事業の収益力強化

乳製品事業では、チーズの原料調達力強化に向けて、政府のEPA(経済連携協定)締結と並行して、新規調達国の調査・検討を行っていきます。また、チーズの生産体制の充実と無人ライン化を図るとともに、ヨーグルトの生産については、高崎新工場が2019年4月より本格稼働を予定しており、これにより東日本での生産量が約2倍に拡大することで、バニラヨーグルトなど主力ブランドの集中生産と東日本エリアへの効率的販売を実現します。またヨーグルト市場はトレンドの変化が激しいため、消費者との対話を通じてオンライン商品の開発を進め、新たなカテゴリーの創出を目指していきます。

### ●積極的な投資により持続的な成長を実現

中期経営計画2020の3カ年においては、成長投資約133億円を含め、約260億円の設備投資を実施する予定です。水産事業では、既存工場の生産設備の再構築、国内外の調達基盤整備、

海外市場向け販売の拡大に向けた投資を実施します。また、乳製品事業では、高崎新工場の稼働、チーズ生産体制の充実に向けた投資を実施します。

## 世界の漁獲生産量

