



平成 30 年 3 月 30 日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 極 洋
代 表 者 名 代表取締役社長 今 井 賢 司
(コード番号 1301 東証第一部)
問 合 せ 先 取締役企画部長 木 山 修 一
(TEL 03-5545-0703)

新中期経営計画『Change Kyokuyo 2021』

(2018 年度～2020 年度)

I. 現中期経営計画（2015 年度～2017 年度）について

現在の中期経営計画『バリューアップ・キョクヨー2018』は、「魚に強い総合食品会社として、収益基盤の安定と変化への対応力を高め、新たな価値を創造する企業を目指す」ことを基本方針として進めて参りました。この計画期間において、食品事業拡充のための塩釜新工場の竣工、課題であった冷蔵運搬船事業からの撤退、北米拠点の拡充による海外販売の基礎固めを行ってまいりました。そして、完全養殖クロマグロの出荷も開始し、持続可能な水産資源の安定供給に向け第一歩を踏み出すこととなりました。こうした施策を積み重ねたことで、売上高、利益とも目標には届かない見込みではありますが、着実な成長を実現し、更なる飛躍のための基盤を作り上げることができました。

II. 食品業界を取り巻く社会環境

1 食のライフスタイルの変化

近年、女性の労働力率上昇により専業主婦世帯が減少を続け、2015 年には、共働き世帯が 60%を超えるまでになってきており、それに伴い、生活時間の使い方にも変化が見られ、家事時間は年々減少する傾向にあります。

また、日本の人口は既に減少過程に入っているものの、65 歳以上の高齢者比率は上昇しており、今後は世帯数が減少するなかにあっても、65 歳以上の単身世帯が増えることと予測されております。

一方、食については、外食、中食による外部化率が上がってきており、2015 年には食の外部化率は、約 44%まで上昇しました。また、食料品の支出構成をみても、生鮮食

品への支出は減り続け、加工食品への支出割合が増加する傾向にあり、今後は、中食（惣菜）市場の規模拡大が見込まれます。

2 食のバリューチェーン

このように食のライフスタイルが変化してきていることは、最終消費額の変化にも表れております。昭和 50 年代には、食用農林水産物は、13.5 兆円の食材供給額に対して、最終消費額は、49.5 兆円でしたが、平成 20 年代になると、10.5 兆円の食材供給額に対する最終消費額は、76.3 兆円となり、製造、流通、外食を経由することによる付加価値額は、1.8 倍に増加しております。

3 食品供給にあたっての「時間価値」の提供

(1) 消費者ニーズ

生鮮品の自宅調理から、加工品の消費へと消費者のニーズが大きく変化してきたことで、安心・安全を「見える化」していく必要性が高まっております。

また、高齢者の増加により、健康寿命への意識も高まり、健康に生活するための食品の提供が求められるとともに、高齢化世帯の増加による個食化、介護負担の増加が想定されております。

(2) 消費プロセス

共働き世帯の増加は、家事活動の外部化へのシフトを助長し、宅配、テイクアウト、イートイン、家事代行ニーズの増加など、小売流通の形態にも変化が現れます。

(3) 時間価値という付加価値

生鮮食品から加工食品、外食への移行、個食化、高齢化に対する利便性の追求、共働き世帯増加、家事時間の減少による簡便化の要求など、これらに共通することは、食に対する時間価値をどのように提供するかということです。調理時間の短縮による家事代行商品、宅配、イートインといった購入時間節約は、生活時間のなかでの食に関わる時間をいかに効率化し、その上で安心・安全・健康に配慮した食品を得ることができるかを消費者は求めております。生鮮品から加工品への変化のなかで、どのような付加価値が必要であるかを考えたときに、品質、味、量、安全等だけでなく、調理時間の短縮、食べやすさ、効率的な物流への対応商品など商品の持つ「時間価値」も意識していくことが必要な社会になってきております。

Ⅲ. 新中期経営計画（2018年度～2020年度）の基本方針

「魚を中心とした総合食品会社として、高収益構造への転換をはかり、資源、環境、労働などの社会的要請を踏まえ、事業のウイングの拡大と時間価値の提供により企業価値の向上を目指す」

現在当社は水産商事事業が事業の柱となっており、売上、利益とも、その依存度が高くなっており、漁業からスタートした当社の強みを発揮し、成長してきた結果ではあるものの、従来からの水産商事事業のみでは規模の拡大を期待することは難しいといえます。

生産工場の順調な稼働と家庭用冷凍食品の伸長により事業の幅を広げ、魚を中心とした加工品、冷凍食品の拡大を進めてきており、そのスピードを加速させていくことが重要となります。

また、大きく変化する国内の社会環境の変化に合わせた商品開発、マーケットの拡充を目指すためには、消費者ニーズの的確な把握、中長期または短期目標方針に従った商品開発、迅速なマーケット導入、適切な広報活動による当社と当社ブランドの浸透を図る必要があります。そうしたなかで、安心・安全だけでなく、時短・簡便化など、新たな価値を提供することをこれまで以上に意識し、海外拠点の充実による販売マーケットの拡充、新たな事業活動の場を広げるための投資戦略も積極的に進め、規模を大きくしていかなければなりません。

一方、企業は、資源管理、環境、労働問題など社会からの信頼、経営の健全性をこれまで以上に求められてきており、ガバナンス体制の充実など社会からの要請にしっかりと応えていくことが重要となります。

IV. 4つの戦略と目指すべきもの

基本方針を達成するために、これまでの「グローバル戦略」「シナジー戦略」「差別化戦略」をさらに深化させるとともに、社会からの要請、ニーズを的確に把握した戦略設定を行うことと致しました。

「ESG重視の事業活動」を通じて、「拡大」「強化」「均衡」の各戦略を進めることで、より強固な事業経営に向けて、固定費の適正化はもとより、売上の増大と利益率の改善により、高収益構造へ大きく転換していくことを目指していきます。

【戦略1】 拡 大

1 食品事業

当社は水産商事事業が事業の柱となっており、現中期計画においても食品事業を次の柱とすべく工場建設、家庭用冷食への進出を行ってきております。当社グループが持続的に成長し続けるためには、事業構造を変え、食品事業における生産、加工、販売を拡大していかなければなりません。工場生産性の向上、生産コストの低減を通じ、競争力のある商品を提供することにより販売拡大を図るほか、新規の商品アイテムへの取組み、生産工場の設備増強・改善を進めてまいります。

また、商品の高付加価値化を進めるための品質管理、商品開発はもとより、積極的なAI機器の導入による効率化も行い、食品事業を拡大させてまいります。

2 海外事業

現在、中国、東南アジア、欧州、米国にサプライソース、または現地販売の拠点を設け活動を行っております。特に、北米事務所の販売体制を早期に軌道に乗せたのち、順次その他地域への参入も検討を進め、海外マーケットの拡充を行います。同時に、生産工場での認証（HACCP等）を取得し、海外販売可能な商品の開発を行うことで、商品群の充実も図ってまいります。

3 事業領域

規模拡大のための成長投資は、積極的に行ってまいります。投資規模、業態、地域などを慎重に精査し、既存事業の拡大案件に限らず、周辺事業への参入、あらたな業態への取組みなど幅広い事業領域を視野に入れてまいります。

【戦略2】 強 化

1 資源アクセス

水産物の持続的活用のためには海洋資源の適切な管理が必要であり、その保護政策が求められております。また、一方で、世界的な水産物に対する需要は年々増加し、当社としてもその安定確保が重要な課題となります。自社漁労による海外まき網事業、完全養殖をは

はじめとするクロマグロ養殖など、一部のセグメントでは資源アクセスを含めた調達を行っておりますが、水産物を扱う企業として、調達力の多様化を図り、安定供給を維持、拡大するための資源アクセスの強化に取り組んでいきます。

2 商品開発

国内においては、人口構造や消費動向の変化、機能的食品などニーズの多様化が進んでおり、商品開発にあたっては、これまで以上にマーケットニーズの把握が重要となっております。また、食品セグメントだけでなく、水産商事セグメントにおいてもコンシューマー商品としての提供方法を模索し、幅広く消費者に届けられるよう、開発のスピード化、アイテムの拡充を進めていきます。

3 ブランド

「おどろき」「こだわり」「工夫」といったコンセプトをもつ市販食品ブランド「シーマルシェ」は、その原点に立ち返り、再構築を図ります。また、「キョクヨー」という80年培ってきた社名ブランドの認知度を向上させるために、様々な媒体を通じた広報活動を進めていきます。

【戦略3】 均 衡

1 事業構造

当社の事業セグメントはそれぞれが潜在的な収益力を持つ中であって、現状では、売上高、利益ともに、水産商事セグメントに依存している状況にあります。水産商事セグメントは、市況変動、海外からの買付けなどのリスク要因をカバーするため、加工品取り扱い比率の向上、海外サプライヤーとの連携を進めておりますが、事業構造を安定的にするためには、一つのセグメントに依存する状態から脱却する必要があり、食品セグメント（冷凍食品セグメント及び常温食品セグメント）の収益力を上げ、グループ事業のバランス構造を均衡させていかなければなりません。

2 資本政策

近年は、売上高とともに、債権、棚卸資産の増加が常態化し、キャッシュフローが不安定な状況となっております。自己資本の充実と共に、有利子負債の削減に向けた資産の圧縮、効率的な資金運用に努め、資本構成の均衡を図っていかなければなりません。

また、事業利益については、株主への配当水準の向上を常に念頭に置いたうえで、成長戦略に対する投資や財務体質強化のための有利子負債の削減など、それぞれの配分をバランスよく、適切に均衡させていくことが必要となります。

【戦略4】 ESG重視の事業活動

環境、社会、企業統治に配慮した経営の推進による社会的責任への取組が重要となるなか、環境面における、水産資源の持続的な活用と、生物多様性の保護のための規格・認証の取得を行い、安定した水産物の供給を行っていきます。また、地域社会とのコミュニケーションを通じて、地域の活性化、環境保全などにも積極的に取り組み、働き方の多様性の尊重、女性活躍、時間外労働の削減などの労働環境の改善と、ワークライフバランスを意識した職場づくりを進めてまいります。

そして、透明性の高い経営、迅速な意思決定による企業価値の向上を目指し、コンプライアンスの徹底はもとより監視・監督体制の充実と適切な運用、経営の効率性、透明性の確保に努め、積極的な情報開示とステークホルダーとのコミュニケーションの充実を図ることで、これまで以上に信頼される企業を目指します。

V. 2021年3月期 中期経営計画の目標値

売上高 3,000 億円 営業利益 60 億円 (2%) 経常利益 60 億円 (2%)

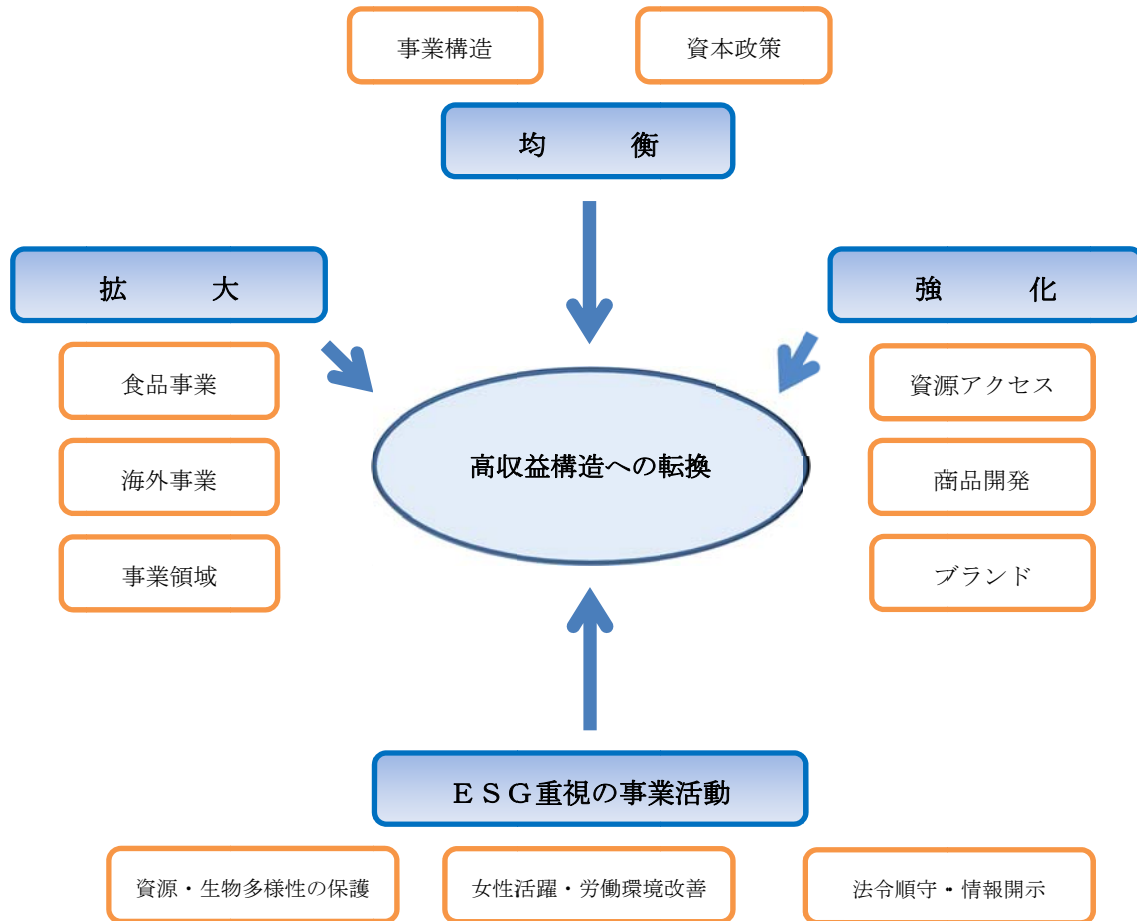
(セグメント別売上高/利益)

(単位：億円)

	売上高	セグメント利益
水産商事	1,470	30
冷凍食品	1,000	23
常温食品	200	5
鰹 鮪	320	12
その他	10	△10
計	3,000	60

営業利益率 2.0%
自己資本比率 30.0%
D/Eレシオ 1.7倍以下
ROE 10.0%
海外売上高比率 15.0%

VI. 中期経営計画の概要



以上