

第三次中期経営計画

62期（2008年10月）～64期（2011年9月）

横浜冷凍株式会社



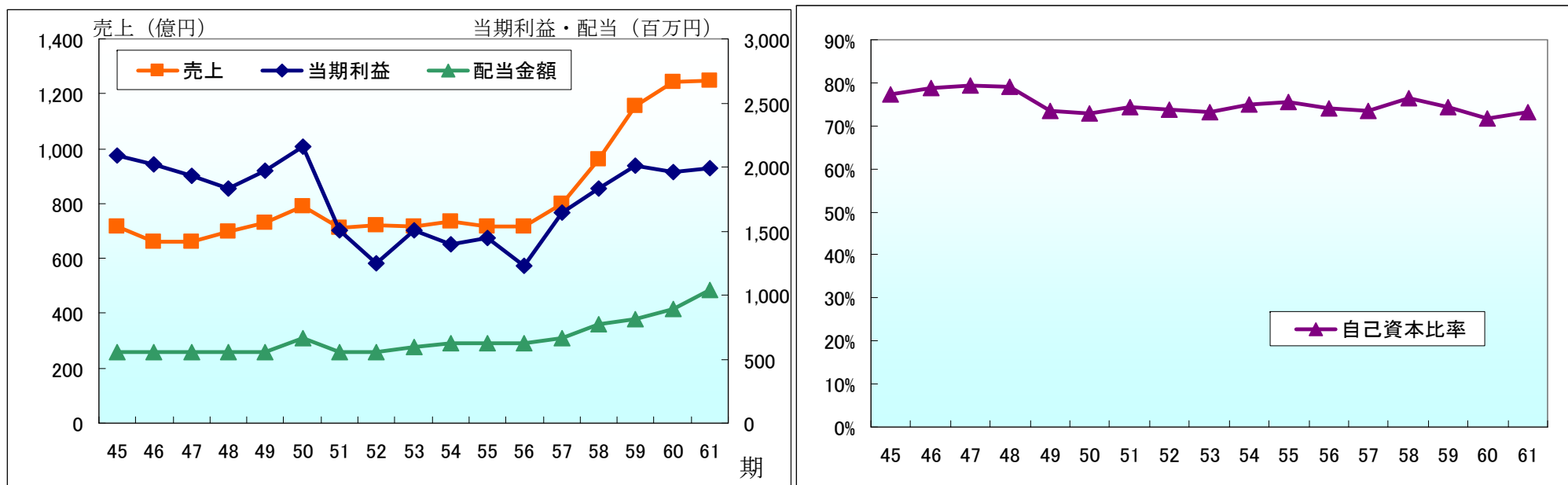
YOKOHAMA REITO CO.,LTD.

1. はじめに
2. 主要事業における市場動向と当社の位置付け
 - (1) 冷蔵倉庫事業
 - (2) 食品販売事業
3. 第二次中計の振返り
 - (1) 損益目標
 - (2) 株主政策
4. 事業運営目標
 - (1) 損益目標
 - (2) 株主政策
5. 運営基本方針
 - 1 全社運営方針
 - 2 冷蔵倉庫事業の運営方針
 - 3 食品販売事業の運営方針
 - 4 全社/管理部門の運営方針

1. はじめに

■ 当社は「会社は社会の公器であり、利益は奉仕の尺度である」という経営理念を掲げ、その実践と皆様のご支援により、設立60周年という節目の年を迎えることができました。

- ・ 消費者の皆様へ安全安心な食品を安定的に供給することを使命と考えています。
- ・ 事業を冷蔵倉庫事業と食品販売事業に絞り込み、社員一人ひとりのエネルギーと利益意識を大事にする風土を競争力の基盤とし、経営理念の実践に努めてまいりました。
- ・ その結果、安定した利益を計上し続け、冷蔵倉庫事業への積極的な投資にもかかわらず、堅固な財務体質を築くことができました。
- ・ 本中期計画の実践を通じ、株主・取引先・地域・社員にとって、更に魅力的な企業となる事業運営を続けて参ります。

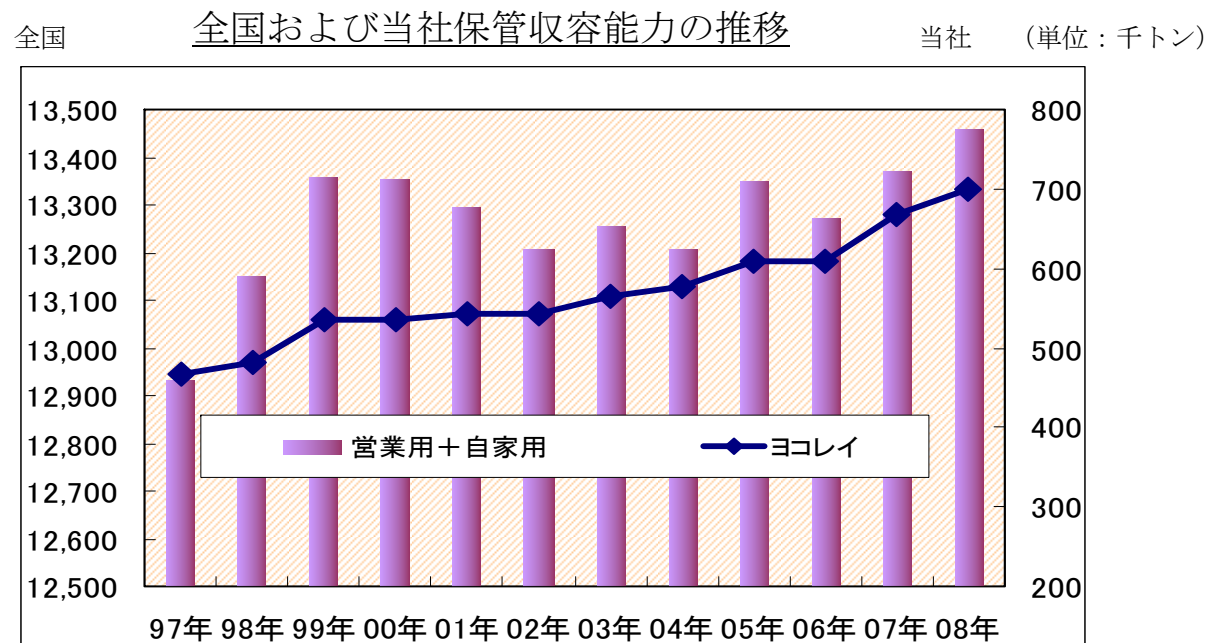


2. 主要事業における市場動向と当社の位置付け

(1) 冷蔵倉庫事業

■冷蔵倉庫事業は成熟市場で競争は激化傾向ですが、当社の発展余地は大きいと考えます。

- ・保管残高は頭打ちとなる一方で、ここ数年は物流企業の冷蔵庫進出等で保管能力が増加基調であり、競争は厳しくなっております。
- ・また昨今は、より高品質なサービスに対する顧客ニーズや貨物構成変化（例：水産原料の製品化）に迅速に対応することが求められています。
- ・当社は「社員による物流オペレーション」という特有の考えに基づく高い物流品質と、「積極的な投資」により、高い利益率を維持し発展してきました。
- ・これまで構築してきた事業基盤を徹底活用し、当社の強みである高い物流品質を活かした多様なサービスを提供することにより、更なる発展が可能と考えます。



2. 主要事業における市場動向と当社の位置付け

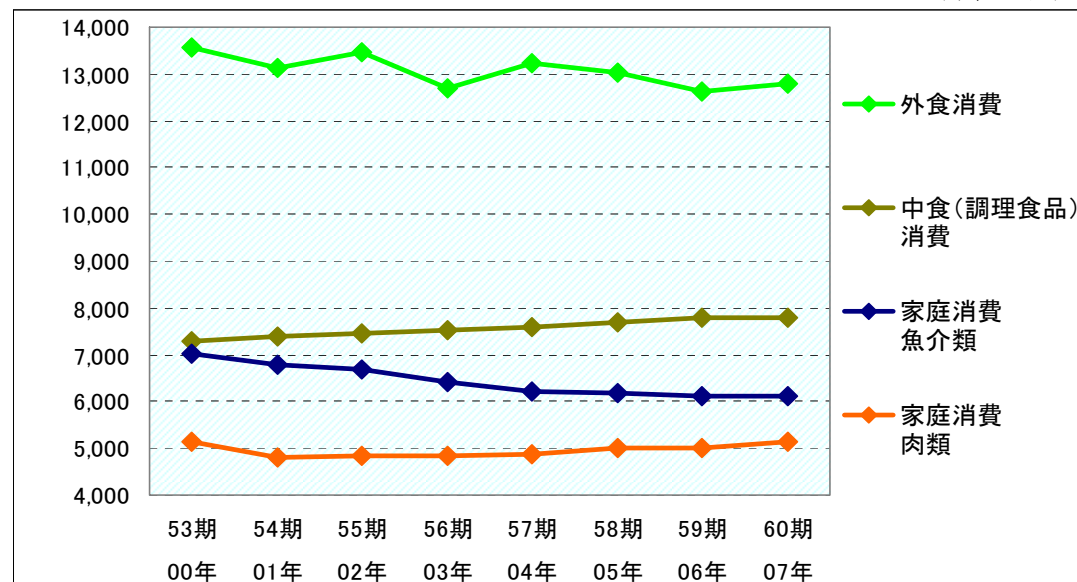
(2) 食品販売事業

■市場の動きに敏感に対応するという当社の強みを磨くことにより、原料サプライヤーとして、更なる発展が可能であると考えます。

- ・国内市場は特に魚介類を中心に停滞傾向にあります。
- ・また近年は食の安全安心問題等の影響により、市場が不規則に変化する傾向があります。さらに、世界的な需要増加・供給不足に伴い、商材確保が重要になってきています。
- ・当社は、原料サプライヤーとして現場の担当者が仕入から販売まで一貫した商売を行うスタイルで発展してまいりました。
- ・こうした市場環境においては、販売/調達の両面で、市場の変化を捉えたスピーディーな事業運営が不可欠と考えます。当社は市場の動きに対して敏感であり、この点を強化することで更に成長できると考えます。

1世帯当たり年間消費金額

(単位：円)



出所 総務省「家計調査年表 総世帯」第1-17表より作成
1世帯人員数を2000年と等しくなるように修正した

3. 第二次中計の振り返り



(1) 損益目標

1) 売上高

■ 食品販売事業の伸長に支えられ、全社売上高は1,248億円となりました。

(3期前+30%、計画+13%)

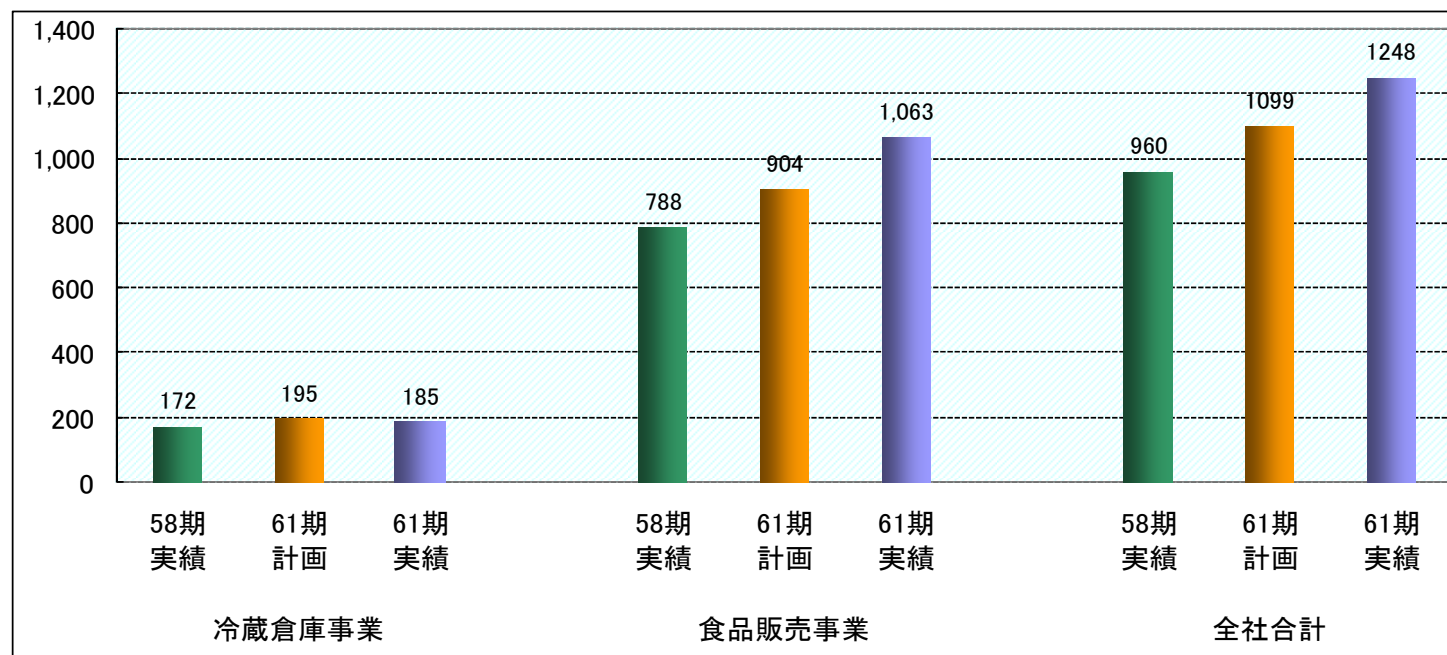
- ・ 冷蔵倉庫事業は、3期前と比べ増収となりましたが目標には至りませんでした。今後は新規設備の売上貢献が課題になると認識しています。

(売上185億円、3期前+8%、当初計画△5%)

- ・ 食品販売事業は、市場のフォローを活かしつつ主力商材（エビ/サバ等、主要3畜種）を拡販させたことにより、大きく伸長しました。（売上1,063億円、3期前+35%、当初計画+18%）

事業別売上高

(単位：億円)



※食品販売・冷蔵倉庫事業以外の事業として不動産事業があります。（売上35百万円）

※上記は単体決算となります。

3. 第二次中計の振り返り



(1) 損益目標

2) 営業/経常/当期利益

■ 経常利益は38億円となりました。

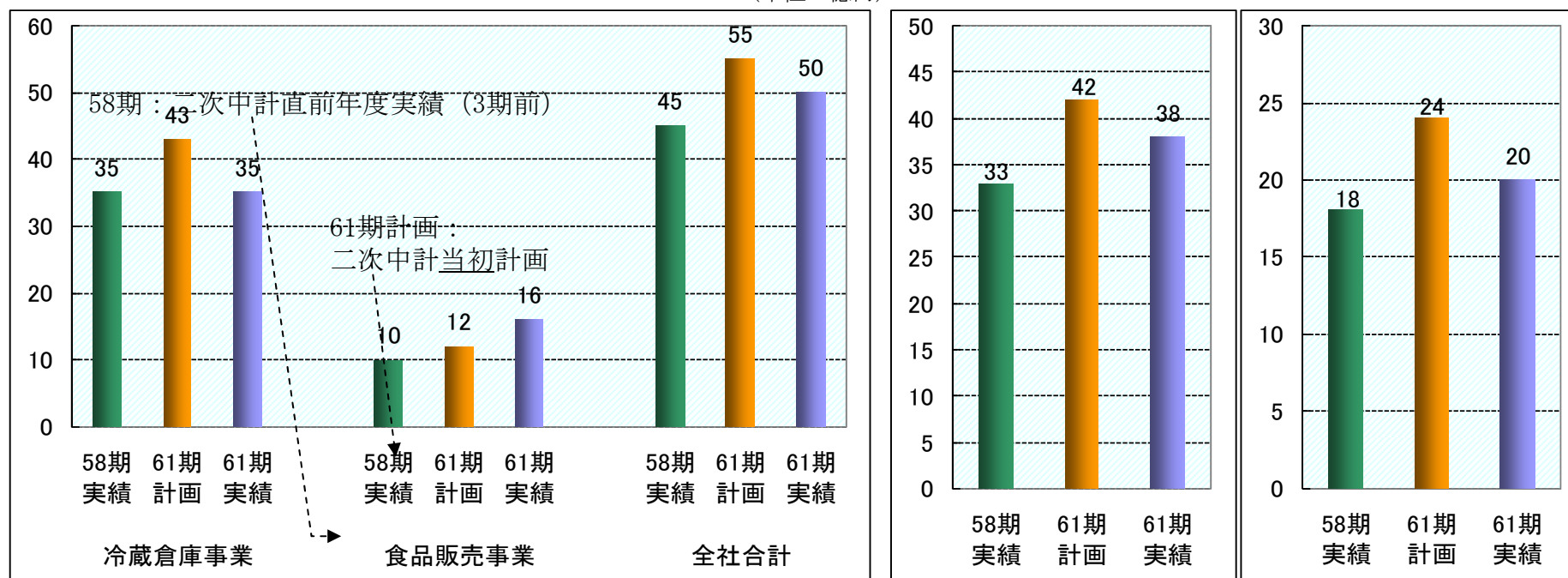
(二次中計直前年度である3期前 (58期) と比べ+15%、二次中計当初計画と比べ△10%)

- ・ 冷蔵倉庫事業は設備投資を積極展開 (当初の投資計画と比べ約60億円増、庫腹4.2万トン増) し、償却等負担が当初計画より約4億円増加したこともあり、利益計画には届きませんでした。
(売上総利益35億円、3期前±0%、当初計画△20%)
- ・ 食品販売事業は売上が伸長し、利益目標を達成しました。
(売上総利益16億円、3期前+64%、当初計画+36%)

事業別売上総利益 (本社一般管理費配賦前)

(単位: 億円)

(単位: 億円)



※食品販売・冷蔵倉庫事業以外の事業として不動産事業があります。(営業利益29百万円)

※上記は単体決算となります。

3. 第二次中計の振返り

(2) 株主政策



1) ROE

■ROEは4%台を目指しましたが、61期は3.5%となりました。

2) 1株あたり配当/配当性向

■当初目標の株主還元を実現することが出来ました。

- ・ 1株あたり配当金は20円を目標とし、61期は18円＋記念配当金2円となる予定です。
- ・ この結果、配当性向は40%台を目標としましたが、61期は54%と高い水準となる予定です。

4. 事業運営目標

(1) 損益目標



1) 売上/利益の目標

■ 全社売上高目標は1305億円を目指します。

- ・ 冷蔵倉庫事業は、二次中計の設備投資が本格的に売上貢献することを踏まえ、大きく伸長させる目標となっております。
- ・ 売上伸長の源泉となってきた食品販売事業は、二次中計で達成した業績を安定的に維持させる目標となっております。

■ 営業利益は45億円、経常利益は47億円、当期利益は26億円を目指します。

- ・ 営業利益は61期と比べ+29%、経常利益は+27%、当期利益は+37%を目指します。

(単位：億円)

	冷蔵倉庫事業		食品販売事業		全社	
	61期	64期目標	61期	64期目標	61期	64期目標
売上高	185	205	1,063	1,100	1,248	1,305
売上総利益	35	43	16	17	50	60
営業利益	-	-	-	-	35	45
経常利益	-	-	-	-	37	47
当期利益	-	-	-	-	19	26

※売上総利益：売上高－売上原価－販売費（営業コスト）

本表は横浜冷凍単体での目標になります。

4. 事業運営目標

(2) 株主政策

1) ROE

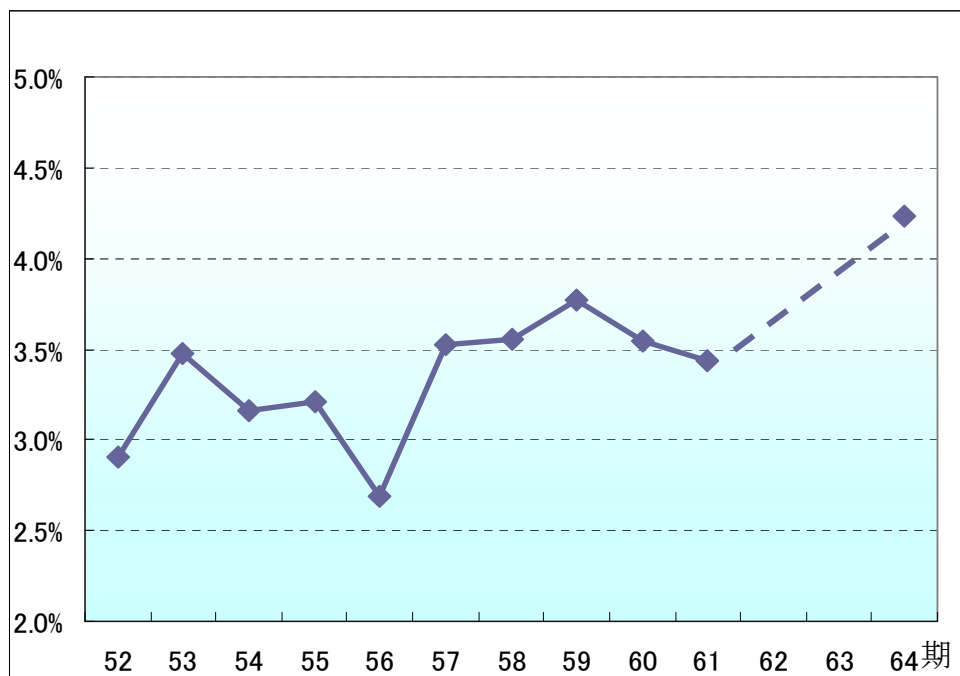
■ROEはこれまで3.5%付近で推移していますが、4%台を目指します。

2) 1株あたり配当金/配当性向

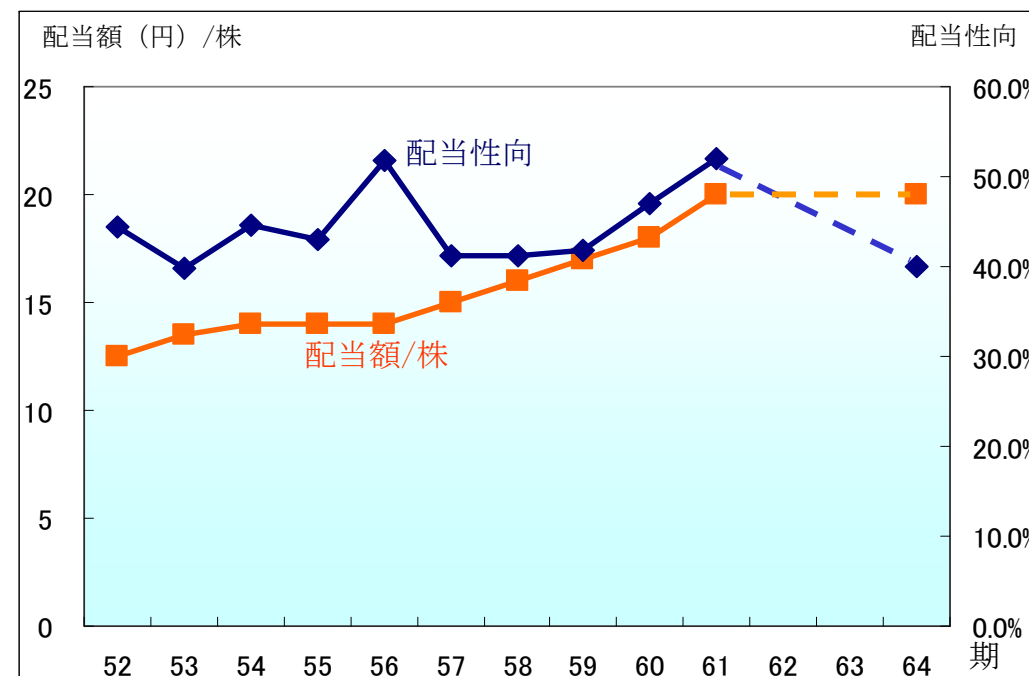
■1株あたり配当は、20円を目標とします。

■配当性向は、引き続き40%台を目標とし、株主への還元を重視したいと考えております。

ROE (当期純利益÷資本合計)



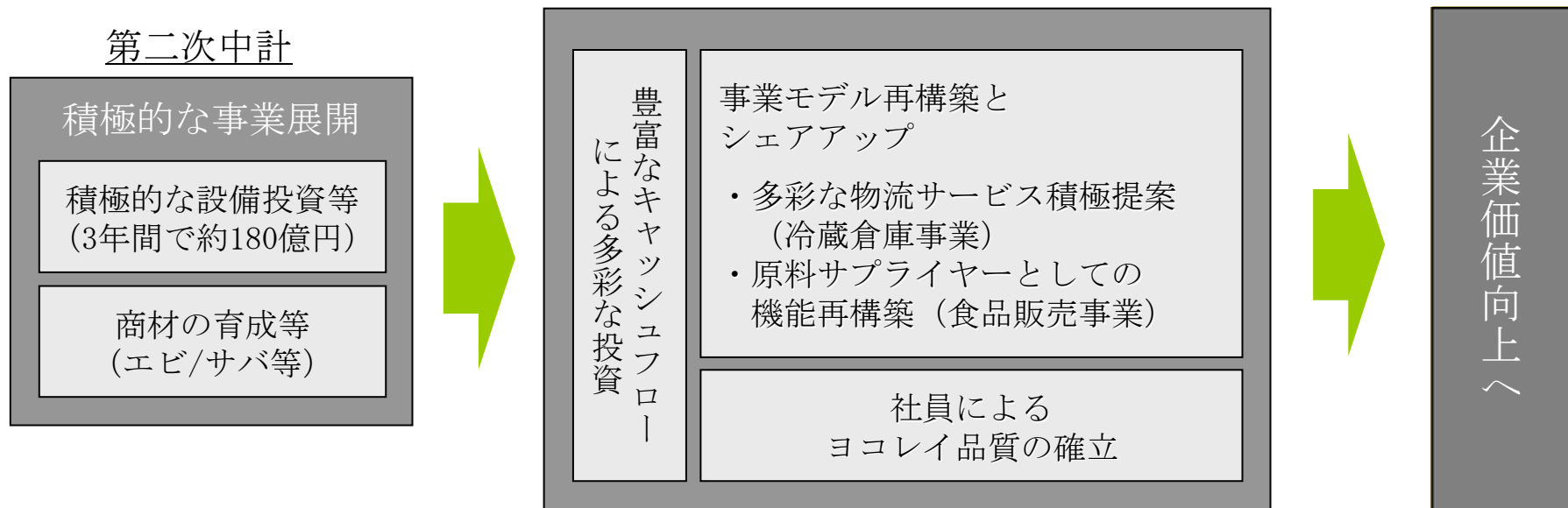
配当額・配当性向



■本中計は、二次中計で作りに上げた事業基盤を活かし、ヨコレイならではの事業モデルを早期に再構築することにより企業価値を向上させることを目指します。

- ・冷蔵倉庫事業は第二次中計において約170億円の積極投資を行い事業基盤を強化しました。本中計はその成果を刈取る時期だと考えます。
- ・食品販売事業は第二次中計において、商材の育成等を積極的に行い事業規模を大きく伸張させました。今後は、食の安全安心や資源不足に対応することが求められていると認識しています。
- ・これらの課題に対応していくためには、これまでに構築してきた事業モデルを再構築するとともに、当社の競争力の基盤である社員の継続的な業務品質向上への更なるチャレンジが不可欠と考えます。
- ・従来型設備投資に限定されない多彩な投資を両事業に行う（全社で120億円/3年間を目処）ことで、ヨコレイならではのサービスを目指していきたいと考えます。

本中計（第三次）の骨子



ヨコレイ品質の確立とシェアアップ



多彩な物流サービスの積極提案（冷蔵倉庫事業）

- ・冷蔵倉庫事業はベースとなる冷蔵保管サービスに配送・通関を加えた多様なサービスを武器に、ヨコレイならではの物流サービス体制を早期に再構築します。
- ・顧客ニーズにあった物流サービスと提案営業体制を、地域（ブロック）単位で早急に再構築します。



原料サプライヤーとしての機能再構築（食品販売事業）

- ・食品販売事業は、これまで育成してきた主力商材を中心に、調達/販売市場の動きに敏感に対応することで、利益獲得を推進します。
- ・営業担当者が仕入から販売まで一貫した商売を行うスタイルを更に強固にするため、調達、販売、利益/リスク管理等を全社視点より再構築します。



社員によるヨコレイ品質の確立

- ・当社の競争力の源泉は社員一人ひとりの日常業務の中にあります。食の安全安心を担う企業として、日常業務の中で高品質なサービスを作り込むとともに、高い利益意識を堅持することにより、経営理念の実践を継続します。



多彩な物流サービスの積極提案

■地域戦略・推進機能強化

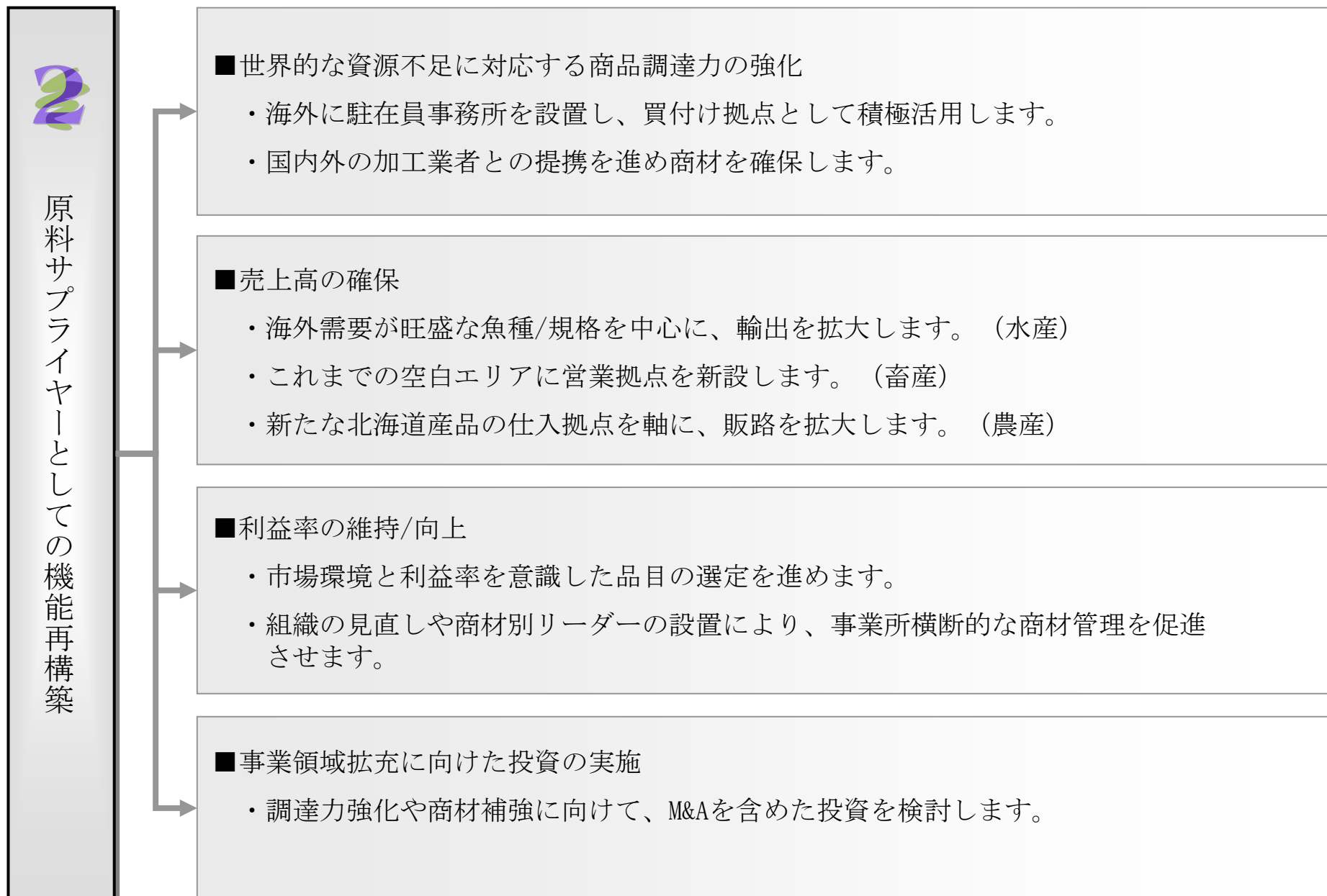
- ・ブロックを地域戦略の立案/推進単位と位置付けます。
- ・ブロック内の営業体制を集約し営業力を強化します。
- ・一方、全社的視点から地域戦略を統括/推進支援していくため、本部戦略機能を強化します。

■物流一貫サービスの提供

- ・各ブロックに基幹センターを設置し、地域管内配送を確立します。これをベースに将来的な全国配送サービスの構築を目指します。
- ・通関/運送サービスについては、各ブロックに営業専任者を配置し、更なるサービス品質の向上に取り組みます。
- ・保管サービスは、顧客ニーズに合致したプロフェッショナルとしてのサービスを拡充させます。

■多彩な投資によるサービス品質の向上

- ・経営効率および環境対策を勘案した設備リニューアル/スクラップ基準を明確にし、設備の高度化を計画的に推進します。
- ・首都圏については重要拠点と位置付け、M&Aも視野に設備増強を検討します。





社員主導によるヨコレイ品質の確立

■品質基準づくりとその徹底

- ・冷蔵倉庫事業では、物流業務や設備におけるヨコレイ品質を改めて定義し、ヨコレイ標準として全社的に導入します。更に他社と異なるヨコレイ社員ならではのサービス開発を促進し、共有化していきます。
- ・食品販売事業では、商材の安全確認、仕入～販売の動きをトレースする仕組みを整えることで、顧客から信頼される体制を構築します。
- ・環境対策についてもグリーン経営の認証取得とともに太陽光発電、脱フロン化、省電力化、営業車両のハイブリッド化を軸に推進します。

■人材育成制度・評価制度の再構築

- ・各事業に適したキャリアパスを再構築します。
- ・事業運営方針の実現を後押しするための評価制度を再構築します。

■業界最高レベルのシステム自社開発

- ・両事業の現場を熟知した社員が自社開発することで、顧客目線に立った使い易いシステムを迅速に構築します。
- ・戦略立案/推進に必要な情報を提供し、顧客との情報授受をスムーズに行う情報システムを構築します。
- ・安定運用を目指し、大型汎用機をリプレイスし、ネットワークを再構築します。