

横浜冷凍 統合レポート 2025

2025年9月期

YOKOREI



証券コード：2874

経営理念

「会社は社会の公器であり、利益は奉仕の尺度である」を創業以来のポリシーとして活動し、「お客さまと地域に愛される」ヨコレイを目指します。

ヨコレイは、企業の社会性を十分に自覚したうえで、スタートしました。

ヨコレイは「利益を奉仕の尺度」と位置付けています。

「奉仕」とは事業活動全般による、「お客さまの満足」と「地域社会貢献活動」や「環境保全活動」を通じて社会的責任を果たすことです。

事業活動を通じて、国内外の社会発展に貢献できる企業としての存在価値を高めていくこと、それがヨコレイの使命です。

目次

At a Glance	1	財務戦略	17	主な連結財務指標の推移	40
ヨコレイの成長の軌跡	2	財務・非財務ハイライト	20	非財務データ	42
社長メッセージ	4	事業活動	22	主な外部評価、真正性表明	43
ヨコレイの価値創造プロセス	6	冷蔵倉庫事業	22	事業別シェアの推移	44
価値創造プロセスの解説	8	食品販売事業	24	株式情報	45
環境変化、リスクと機会	10	コーポレートガバナンス	26	会社概要	46
マテリアリティ	12	コンプライアンス&リスクマネジメント	29		
2030年に向けたグループの長期的方向性(2つのビジョン)	14	取締役、監査役、執行役員	30		
新・中期経営計画(第II期)の概要	15	社外取締役メッセージ	32		
		環境・社会への取り組み	33		

横浜冷凍統合レポートについて

本レポートは、横浜冷凍の中長期的成長戦略をステークホルダーの皆さまにご理解いただくため、経営戦略や業績等の財務要因と、ガバナンス改革、環境や社会との関係性等の非財務要因を一体的に伝える統合レポートとして発行いたしました。レポート作成にあたっては、IFRS財団等の国際的なフレームワーク及びGRIのスタンダードを参考としています。

編集方針

「横浜冷凍統合レポート2025」は、横浜冷凍株式会社の財務情報・非財務情報レポートとして編集しています。2025年度(2024年10月1日~2025年9月30日)の活動を中心に、2025年10月以降の報告も含まれています。また、紹介する関係者の所属・役職名は活動当時のものです。このほか、ステークホルダーの皆さまに、より当社について理解いただけるよう網羅的かつ詳細な情報をコーポレートサイト(<https://www.yokorei.co.jp/>)で公開しています。

免責事項

本レポートには、当社及びグループ会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれています。これらの記述は、当社が現時点で把握可能な情報から判断した事項及び所信に基づく見込みです。

At a Glance

売上高 (2025年9月期)

1,255.6 億円

営業利益 (2025年9月期)

42.3 億円

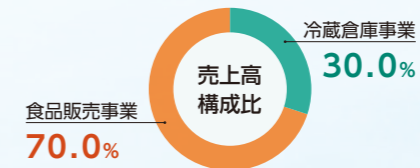
親会社株主に帰属する
当期純利益 (2025年9月期)

19.7 億円

EBITDA (2025年9月期)

125.0 億円

売上構成 (2025年9月期)



国内ネットワーク※連結子会社含む
冷蔵倉庫事業 物流センター・ソーティング
スポット数(2025年9月30日現在)

56 拠点 (通関6拠点)
食品販売事業 20 拠点

冷蔵倉庫事業

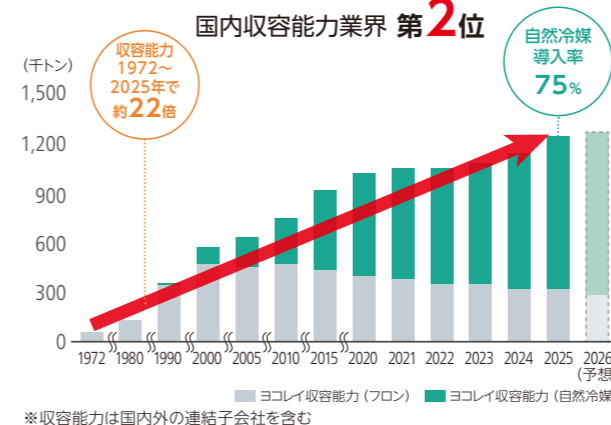
当社及び国内・海外子会社において、水産品・農畜産品などの冷蔵・冷凍保管事業、それに付帯する事業を展開しています。



業界トップクラスの収容能力と自然冷媒導入率

成長戦略の一環として積極的な設備投資を行ってきました。海外を含めた収容能力は、現在120万トンを超え、自然冷媒導入率は75%と業界トップクラスの地位を維持し安定的な成長を支えています。

自然冷媒導入率と冷蔵収容能力の推移



食品販売事業

当社及び国内・海外子会社において、水産品及び農畜産品の販売並びに輸出入等の事業を展開しています。



水産事業



畜産事業



農産事業

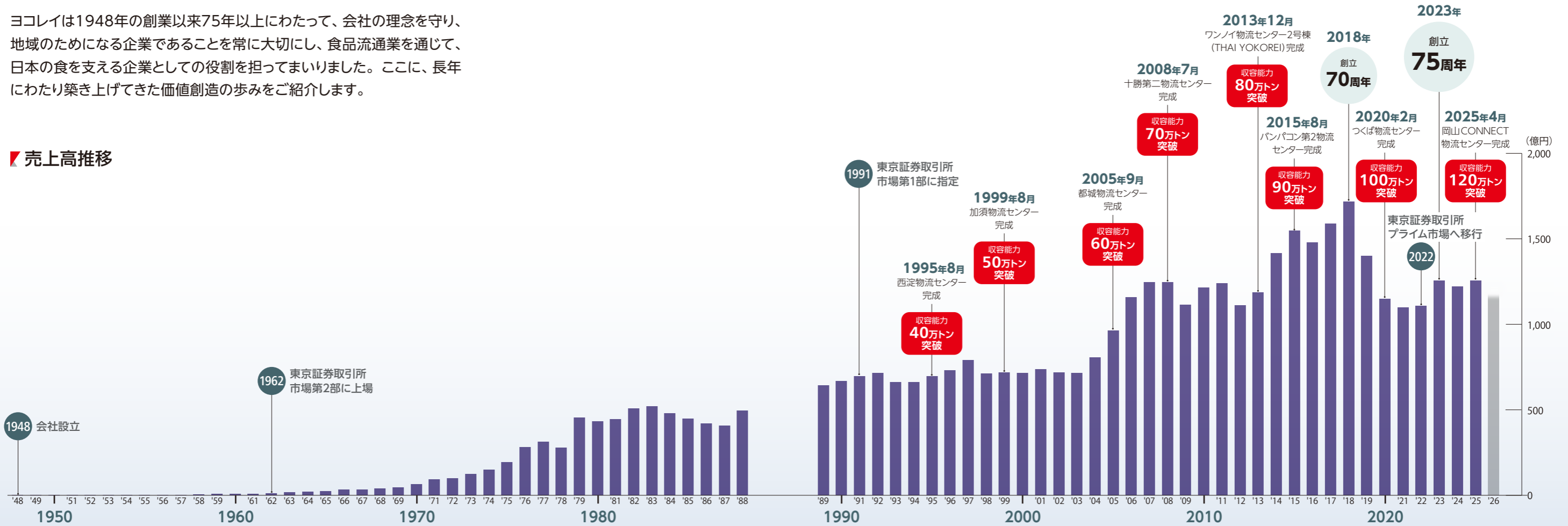
世界の生産地・漁獲地に進出し、調達力を強化

長年にわたり優良な産地を調査し、世界中の漁獲地・生産地へ進出。経験豊富な営業担当者が世界の生産地・生産者を選定し、仕入れ・販売までを一元管理するビジネススタイルを確立しています。水産品・畜産品・農産品を適切な価格で、かつ安全性を確保して安定供給できる体制づくりを目指しています。

ヨコレイの成長の軌跡

ヨコレイは1948年の創業以来75年以上にわたって、会社の理念を守り、地域のためになる企業であることを常に大切に、食品流通業を通じて、日本の食を支える企業としての役割を担ってまいりました。ここに、長年にわたり築き上げてきた価値創造の歩みをご紹介します。

売上高推移



ヨコレイに対するニーズ

冷蔵倉庫事業	<p>高度経済成長と都市化による食のニーズ</p> <p>水産物を新鮮なまま保管するために必須となる冷蔵倉庫の事業をスタート</p>	<p>安全・安心で高品質な食のインフラ</p> <p>代々継承、蓄積してきた商品知識・技術力による「社員オペレーション」と、長期間保管しても品質を落とさない「自然対流冷却方式」で高まる品質管理のニーズに応える</p>	<p>自然環境にやさしい食の物流</p> <p>自然冷媒冷凍機の採用、入替工事を推進。国内29か所、海外5か所の物流センターでは、屋上に設置された太陽光発電システムが稼働。CO₂削減に貢献</p>
食品販売事業	<p>戦後の食料難にあえぐ日本人の貴重なたんぱく源となる魚類やエビなどの水産物を、水揚げされた横浜から全国の卸売業者に販売</p>	<p>異物混入などのリスクを防ぐフードディフェンスを徹底。国内各地の自社拠点で輸出入・保管・仕分・凍結・販売などを一元管理し、安全・安心な食材を安定供給</p>	<p>MSC・ASC等の認証製品を積極的に取り扱うなど、環境や生態系への影響に配慮した調達・供給を推進</p>

事業の歴史

1950～1990年代	2000～2010年代	2020年代～
<p>1948年 5月 冷凍水産物の販売、輸出並びに冷凍食品の冷蔵保管業務を事業の主目的として横浜冷凍企業株式会社の社名にて設立</p> <p>1953年 11月 社名を横浜冷凍株式会社と変更</p> <p>1989年 12月 THAI YOKOREI CO., LTD. (現・連結子会社) 設立</p> <p>1994年 2月 福岡物流センター、石狩物流センター完成</p> <p>1997年 7月 志布志工場、佐世保工場完成、同時に佐世保営業所を開設</p> <p>1998年 3月 東京第二工場完成</p>	<p>2003年 8月 鶴ヶ島物流センター完成</p> <p>2007年 3月 横浜物流センター完成</p> <p>2008年 12月 (株)セイワフード((株)クローバートレーディング)の株式を取得</p> <p>2009年 6月 (株)アライアンスシーフーズ設立</p> <p>2011年 10月 ワンノイ物流センター完成 (THAI YOKOREI)</p> <p>12月 Best Cold Chain Co., Ltd. (現・連結子会社) 設立</p> <p>2012年 8月 喜茂別物流センター完成</p> <p>2013年 7月 Yokorei Co., Ltd. (タイ王国) 設立 ※2021年12月1日付でYOKOREI (THAILAND) CO., LTD.に社名変更</p> <p>2014年 4月 ダイヤモンド十勝株式会社設立</p> <p>4月 石狩第二物流センター完成</p>	<p>2020年 1月 株式会社アライアンスシーフーズ及び株式会社クローバートレーディングを吸収合併</p> <p>2月 つくば物流センター完成</p> <p>5月 横浜みらいHRD・横浜みらいサテライト完成</p> <p>6月 長崎ソーティングスポット完成</p> <p>2021年 1月 福岡ISLAND CITY物流センター完成</p> <p>7月 気仙沼ソーティングスポットII完成</p> <p>8月 平戸アイスファクトリー完成</p> <p>9月 HIYR AS、Hofseth Aqua AS非連結化</p> <p>2023年 3月 ちばりサーチパーク物流センター完成</p> <p>3月 ベトナムヨコレイ有限会社設立</p> <p>2024年 2月 恵庭スマート物流センター完成</p> <p>2月 夢洲第二物流センター完成</p> <p>4月 箱崎FACILITY物流センター完成</p> <p>2025年 3月 ベトナムヨコレイ ベンルック物流センター完成</p> <p>4月 岡山CONNECT物流センター完成</p> <p>4月 十勝フードバレー物流センター完成</p>



成長の質を高め、経営基盤を磨き続けながら、
“食のインフラ”として次の時代を支えていきます。

代表取締役社長

古瀬 健児



就任3年目、「勝負の年」に臨む覚悟

2025年9月期をもって、新・中期経営計画(第Ⅱ期)「繋ぐ力」は2年目を終えました。食品販売事業の収益構造改革や、冷蔵倉庫事業を取り巻く投資環境の変化など、事業環境は大きく変化しています。当社では、足元の実態を踏まえながら計画の精度を高め、必要な軌道修正を行いつつ、事業の質を高める取り組みを進めてきました。現在は、そうした調整を踏まえた上で、構造的な転換に取り組んでいる途上にあります。▶ P.15-16

現在進行中の2026年9月期は、中計最終年度にあたります。社内向けの年頭メッセージでは、この1年を「勝負の年」と表現しましたが、それは中期経営計画の総仕上げの年として、これまで進めてきた施策や改革の成果と課題が具体的な形で表れる重要な節目になると考えているためです。

私は社長就任以降、全国の各事業所を訪問し、地域社員との小規模な懇談や面談を通じて現場の率直な声に耳を傾けてきました。こうした日々の対話の積み重ねが、組織への理解を深め、改革を進める上での重要な基盤になると感じています。

「ツインエンジン」モデルの再構築

当社の強みは、冷蔵倉庫事業と食品販売事業という2つの事業を併せ持つ点にあります。かつては、一方の業績が振るわないときにはもう一方が補完するという、安定的なツインエ

ンジン型の経営モデルを築いてきました。しかし近年は、食品販売事業の収益性の低下や、冷蔵倉庫事業における建設費・エネルギーコストの上昇などにより、そのバランスが崩れつつありました。

そこで当社は2025年6月、「経営改善に向けた実行方針」を公表し、両事業の体質を改めて強化する取り組みを本格化させています。短期間で数字に表れる施策ばかりではありませんが、再び安定したツインエンジンモデルを確立することが、中長期的な企業価値の向上につながると考えています。

冷蔵倉庫事業の進化:環境・技術・グローバル

冷蔵倉庫事業では、「環境配慮型センターの加速化」「スマートコールドサービスの実現」「ASEANグローバル展開」という3つの重点施策を掲げています。

環境面では、太陽光発電や自然冷媒設備の導入を、新設センターだけでなく既存センターにも広げ、温室効果ガス排出量の削減に取り組んでいます。こうした設備投資は、環境負荷の低減を図ると同時に、将来的なエネルギーコスト抑制にもつながるものです。

技術面では、自動倉庫の導入や事務処理の集約化を進めるスマートオフィス、タブレット端末や電動ラックの活用など、省人化を軸とした業務プロセスの高度化を進めています。

さらに海外では、ベトナムやタイをはじめとするASEAN地

域での拠点整備を進めています。日本で培ってきた運営ノウハウや品質管理の考え方を活かし、現地の食品流通を支える基盤づくりに取り組んでいます。

戦略的パートナーとの協業による成長加速

こうした成長戦略を進めるため、当社は2025年11月、カナダの不動産ファンドであるベントール・グリーンオーク株式会社(BentallGreenOak、以下BGO)との戦略的パートナーシップに関する基本合意を締結しました。冷蔵物流センターの共同開発や老朽施設の再開発、海外事業展開の支援などを視野に入れた協業です。

また、当社が保有する一部資産の流動化についても、BGOと連携しながら検討を進めています。これにより得られる資金については、財務基盤の強化と成長投資の両面を意識しながら活用していく考えです。

業界再編や集約化が進む冷蔵倉庫業界では、需要の拡大に応えるため、従来の延長線を超える規模とスピードでの投資が求められています。自社単独での対応が難しい分野については、外部パートナーの知見も活用しながら、持続的な成長につなげていきたいと考えています。

食品販売事業の構造改革と「量から質」への転換

食品販売事業では、「量から質」への転換を掲げ、利益率重視の事業構造への転換を進めています。低採算取引の見直しや在庫管理の徹底を通じて、利益率の改善と業務運営の安定化を図っています。

また、DXを活用した商談情報の可視化や、販売・在庫管理の高度化にも取り組んでいます。現場の営業活動や取引状況をより正確に把握できる体制を整えることで、適正な在庫水準の維持や業務効率の向上につなげています。

商品面では、医療食や食肉加工品など、付加価値の高い商品の拡充を進めています。価格競争に陥りにくい商品群を育成することで、事業全体の収益体質の強化につなげていきます。

資本効率を意識した経営の浸透

当社では近年、ROIC(投下資本利益率)を重要な経営指標の1つとして位置付けています。資本効率を高めることは、将

来の投資余力を確保し、事業の持続的な成長を支える上で欠かせない要素です。

その考え方を管理職層から現場へと浸透させ、日々の取引や在庫水準の判断にも反映させていくことが、今後の重要な課題であると認識しています。また、資本コストや株価を意識した経営の重要性についても社内でも共有を進めています。▶ P.17

人材への投資と組織づくり

私は、「人の力こそが当社の競争力の源泉である」と考えています。

現在、当社グループは国内で56の物流センターを展開しており、これは約20年前と比べておよそ2倍の規模になります。こうした拠点網の拡大を支えてきたのは、現場で業務を担う社員一人ひとりの力です。

冷蔵倉庫事業では、自社で育成してきたメカニカルエンジニア(ME)が設備の保守・運用を担い、安定稼働を支えています。食品販売事業においても、社員の資格取得支援や専門性の向上に取り組んでいます。また、海外事業の拡大に向けては、現地対応ができる人材の育成にも力を入れています。

これらに加え、中間管理職の育成や若手社員が成長できる人事制度、教育・研修体制の整備など、人材への投資を継続することで、事業の持続的な発展につなげていきます。▶ P.36

2030年に向けた価値創造と社会への責任

当社グループは2030年に向け、「事業ビジョン2030」と「サステナビリティビジョン2030」を掲げています。その実現に向け、「地球環境との共生」「働きがいのある職場づくり」「より高い品質・サービスの提供」「地域社会とともに発展」「経営基盤の強化・健全性の確保」という5つのマテリアリティを重要課題として位置付け、事業活動を通じて取り組みを進めています。▶ P.12-14

食品に携わる企業として、安全・安心な食の安定供給を支える責任は年々大きくなっています。その責任を果たし続けるためにも、現場を大切にしながら、着実な経営を積み重ねていきます。

株主・投資家の皆さまをはじめ、すべてのステークホルダーの方々から信頼される企業であり続けるため、役員・社員一同、取り組みを進めてまいります。

ヨコレイの価値創造プロセス

ヨコレイは、環境保全および地域社会とのつながりを大切にしながら、日本の食を安定的に守るべく事業活動を続けてきました。これまで培ってきた資源を最大限活用し、様々な社会課題を解決することで、社会的・経済的価値を創出してまいります。



自然資本

- 太陽光発電能力：34か所/13メガワット
- エネルギー使用量：152,370MWh
- 水使用量：619,699m³

製造資本

- 冷蔵倉庫：国内55か所 子会社(国内1か所 タイ5か所 ベトナム1か所) 収容能力計123万トン
- 販売事業：国内20か所 タイ1か所
- 水産品の選別・凍結施設：国内6か所
- 製氷工場：国内1か所
- 買参権：国内11か所(東北、九州)
- 養殖事業(国内・九州)
- 設備投資額：169億円

人的資本

- 社員1,804人(連結)
- 「ヨコレイ品質」を支える人材(社員オペレーション等)
- 教育・研修の強化による人材育成
- ASEAN地域での現地雇用による人員増強(タイ・ベトナム子会社)

知的資本

- 省人化・自動システムの導入

社会・関係資本

- 北海道から鹿児島まで、全国各地の生産・販売・物流拠点に根ざした事業所
- 国内外のパートナー、サプライヤーとのネットワーク
- 利益の1%寄付
- スポンサー契約
- 事業内容(食品流通・保管等)を活かした支援活動

財務資本

- 冷蔵倉庫事業と食品販売事業の両輪による安定した事業基盤
- 適切な資本構成
- 計画的な設備投資
- 長期安定配当

ヨコレイでは、75年以上にわたる歴史を通して得た資本のうち、重要な強化し、それらの強みを活かしたビジネスモデルを構築しています。を支える経営基盤である3つの改革エンジン「意識改革」「組織改革」「制

ものを見極め、力とそして、ヨコレイ品質度改革」を推進するみ出し続けています。

冷蔵倉庫事業

通関凍結 → 仕分 → 入庫 → 保管 → 出庫 → 配送

▶ 詳細は P.22-23をご参照

食品販売事業

企画開発 → 養殖調達生産 → 加工(委託) → 販売 → 配送

▶ 詳細は P.24-25をご参照

ヨコレイ品質を支える 経営基盤

3つの改革 エンジン

意識改革

資本効率性や財務の健全性を意識した経営管理

組織改革

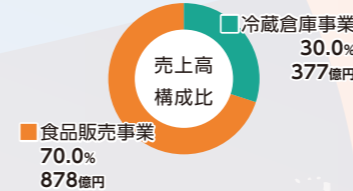
両事業の相互連携の縦割り打破に向けた取り組み

制度改革

次世代経営人材及び専門人材育成のための仕組みづくり

2025年9月期売上高

1,255億円



事業領域におけるさまざまなサービス群

- 物流アウトソーシングサービス**
YLS(ヨコレイロジスティックシステム) 通関サービス/保管業務/配送サービス
- ICTサービス**
YISサービス(ヨコレイインフォメーションシステム) 入出庫実績/通関状況や在庫情報をリアルタイムで提供
- 複合型マルチ物流サービス**
DC(保管)×TC(通過)による物流効率化/環境経営支援
- 食品販売事業**
水産品
畜産品
農産品

自然資本

- 太陽光発電能力：35か所/15メガワット(2025年度比+1か所、+2.0メガワット)
- 太陽光発電によるCO₂削減量：4,260t(2025年度 4,288t)
- 自然冷媒導入率：80%(2025年度比+5.4pt)
- GHG排出量(収容能力当たり、2015年度比)：40%削減(2030年目標)(2025年度 35.1%削減)

製造資本

- 冷蔵倉庫新設による物流ネットワーク拡大：国内56か所 子会社(国内1か所 タイ5か所 ベトナム1か所) 収容能力計 126万トン(2025年度比 国内+1か所 +3万トン)
- 事業品の販売拡大
- 自社ブランド製品等の独自商品の開発

人的資本

- 社員オペレーションの深耕で生産性向上
- 専用人材の確保・育成による企業価値向上
- 働きがいを実感している従業員の割合：80%以上(2030年目標)(2025年度比+11.5pt)

知的資本

- オートメーション化の推進による省人化・省力化
- 新物流拠点の全自動倉庫システムの導入

社会・関係資本

- 地場産業の活性化
- 食品廃棄物の削減
- 持続可能なサプライチェーンの構築による食の安定供給
- 海外事業展開地域での現地人材採用による雇用創出

財務資本

- 長期発行体格付：A-
- 自己資本比率：40%台を維持(2025年9月期 38.6%)
- 長期安定配当の継続

経済価値

- 売上高：1,180億円
- 営業利益：48億円
- EBITDA：130億円
- ROE：4%以上

※1 特に記載のない場合、アウトカムは中期経営計画(第II期)の2026年度目標数値です
 ※2 経済価値は修正後の2026年度目標数値です

2030年の
ありたい姿
明るい
食の未来へ

価値創造プロセスの解説

ヨコレイは冷蔵倉庫事業と食品販売事業を二大事業とし、国内外への安全・安心な食品の安定供給に貢献、信頼を築き続けています。

冷蔵倉庫事業のビジネスモデル

多種多様な低温物流ニーズに高いレベルで応える冷蔵倉庫事業では、保管のみならず通関や配送など様々な物流プロセスにおいて、高品質なサービスを提供しています。冷蔵倉庫事業を通じ、全国に高品質の食品を安定供給し、「食のインフラ」を支えています。

冷蔵倉庫、収容スペース、物流拠点を高い次元で融合

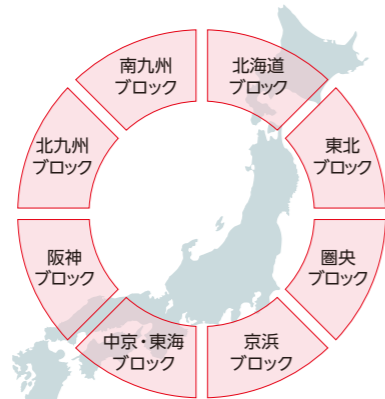
国内拠点 **56** 拠点

海外拠点 **6** 拠点

収容能力 **123** 万トン
(2025年9月30日現在)



海外ではASEAN地域においてもベトナムとタイの2か国に物流センターを有しています。



ヨコレイは冷蔵倉庫に求められる3つの要件の維持・向上のため『ヨコレイ品質』という厳格な基準を構築するとともに、積極的な新規拠点の設立、オペレーションの高度化により収容能力の拡大を図っています。また、全国を8つの地域(ブロック)に分け、それぞれの地域ニーズに的確に応えることができる体制を構築し、高品質で迅速な物流サービスを提供しています。

冷蔵倉庫に求められる要件

- 商品の品質を損なわず、長期にわたり維持できる設備
- 多種、多量の商品を保管できる収容能力
- 顧客ニーズに合わせた最適な物流サービス

通関・保管・配送の信頼性を高める高度なシステムとサービス

安全・安心な食の安定供給をより高いレベルで実現するために、通関サービス、保管業務、貨物利用運送を融合したYLS(ヨコレイロジスティックシステム)を構築しています。また、お客様のニーズに合わせた最適な「物流アウトソーシングサービス」に加え、最新の物流情報をいち早くお届けする「ICTサービス」を確立し、多彩な物流サービスを展開しています。ICTサービスとは、メインシステムを自社開発している強みを活かし、お客様のビジネスを幅広くサポートするサービスです。

1. 輸出入をサポートする「通関サービス」
2. 70年以上の経験によるノウハウを活かした「保管業務」
3. 当社のネットワークを活かした「貨物利用運送」

ICTサービス

YLS(ヨコレイロジスティックシステム)

通関サービス / 保管業務 / 貨物利用運送

物流アウトソーシングサービス



ヨコレイの通関サービス ~ AEO 認定通関業者の認定取得

ヨコレイの通関サービスは、世界各地からの食材の輸入や日本各地からの輸出を、東京、横浜、大阪、神戸、九州、名古屋の全国6か所の重要拠点に配置した通関チームがスピーディにサポートしています。当社は2023年10月、税関からAEO(Authorized Economic Operator)制度に基づく「認定通関業者」としての認定を取得しました。

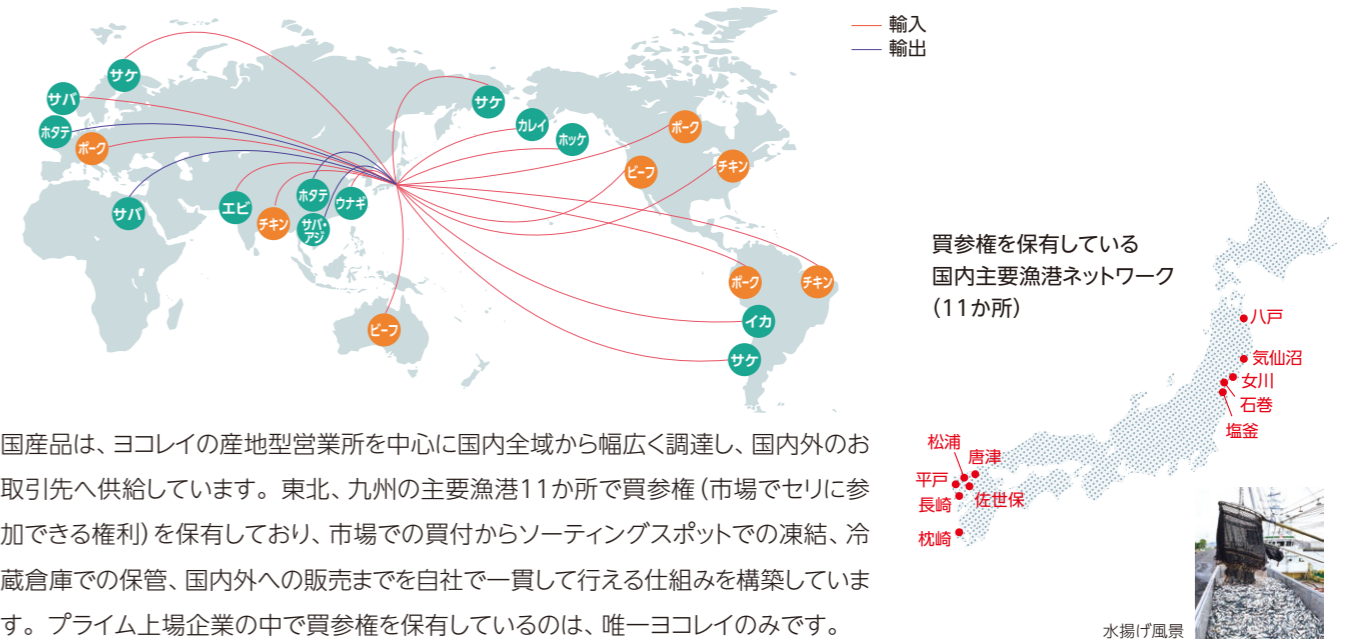
AEO通関業者制度とは: 貨物のセキュリティ管理とコンプライアンス体制(法令順守)が整備された事業者に対して、税関手続の緩和や簡素化策を提供する制度

食品販売事業のビジネスモデル

世界中に広がる調達・販売ルート

ヨコレイの強みの1つが、国内外の商品ニーズに的確に対応できるネットワーク力、すなわち調達力です。輸入品は、主要調達先である北欧や東南アジアをはじめ、北米・南米・オーストラリアなど、世界に広がっています。

ヨコレイグループの主な海外ネットワーク

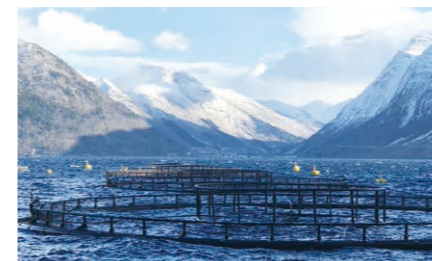


国産品は、ヨコレイの産地型営業所を中心に国内全域から幅広く調達し、国内外のお取引先へ供給しています。東北、九州の主要漁港11か所で買参権(市場でセリに参加できる権利)を保有しており、市場での買付からソーティングスポットでの凍結、冷蔵倉庫での保管、国内外への販売までを自社で一貫して行える仕組みを構築しています。プライム上場企業の中で買参権を保有しているのは、唯一ヨコレイのみです。

国内外のパートナー企業とのネットワーク

ノルウェー ホフセス社

ヨコレイグループは、ノルウェーの大手水産会社ホフセス社との連携により、世界的に人気のノルウェー産サーモントラウトを安定調達しています。同社は全養殖場でASC認証を取得し、環境に配慮した持続可能な養殖を実践するとともに、養殖から加工までの一貫体制を構築しています。保存液や添加物を使用せず、塩と砂糖のみで仕上げたスモークサーモンは、本格的な味わいで高い評価を得ており、全国の量販店や飲食店へ販売しています。



Hofseth Aqua ASの所有するサーモントラウト養殖場



ダイヤモンド十勝株式会社

ダイヤモンド十勝株式会社は、持続可能な農業を掲げ、「生産・加工・販売」を一体化した農業生産法人として、2014年4月にヨコレイの出資により設立されました。150戸を超える契約生産者と連携し、生産面積は400ha超へ拡大。西洋わさびをはじめ、馬鈴薯、にんじん、キャベツ、スイートコーン、カボチャ、玉ねぎなど多様な農作物を生産しています。自社拠点「十勝ソーティングスポット」を活用し、安全・安心な農産物を量販店や食品メーカーへ安定供給しています。



最大40トン/日の選果処理能力を持つ選別、保管所の「十勝ソーティングスポット」

環境変化、リスクと機会

ヨコレイは、社会課題から事業に対するリスクと機会を特定し、重要な経営課題(マテリアリティ)を抽出しました。

社会テーマ	リスク・機会	主要な取り組み	マテリアリティ
 <p>気候変動(温暖化)</p>	<p>リスク 自然環境の変化やウイルス・病害虫の発生などによる、漁獲量、生産量の減少</p> <p>リスク 飼料コスト(植物・動物)上昇に伴う養殖水産物、畜産物の調達コスト上昇</p> <p>リスク 脱炭素・省エネ設備導入コストの増加</p> <p>リスク カーボンプライシングの導入等に伴う冷蔵倉庫稼働電力コストの増加</p> <p>リスク 気温上昇に伴う冷蔵倉庫稼働電力コストの増加</p> <p>機会 平均気温の上昇に伴う食料品の低温管理需要の増加</p> <p>機会 環境に配慮した冷蔵倉庫、物流サービスへの需要の高まり</p> <p>機会 環境に配慮した商品(水産エコラベル認証取得製品等)への需要の高まり</p> <p>機会 設備の省エネ化によるエネルギーコストの減少</p>	<ul style="list-style-type: none"> 環境に配慮した商品の取り扱いを強化(MSC、ASC認証製品等) 食品販売事業における調達先の分散化 安定調達のための生産者との協業を強化 低炭素・脱炭素に寄与する環境配慮型冷蔵倉庫の建設・運営 <ul style="list-style-type: none"> 省エネ機器の積極的な導入による温室効果ガス排出量の削減 屋上太陽光発電の導入による再生可能エネルギーの創出 再生可能エネルギーへの切替 自然冷媒への切り替えによる温室効果ガス排出量の削減 電力消費量の見える化(BEMS)を活用した電力消費量抑制 運送事業者と協働で物流の効率化に取り組み、温室効果ガス排出量を削減 	 <p>地球環境との共生</p>
 <p>自然災害</p>	<p>リスク 水・畜・農産物の漁獲量、生産量減少に伴う仕入価格の上昇及び代替品調達コストの増加</p> <p>リスク 冷蔵倉庫の操業停止やサプライチェーンの寸断に伴う売上減少</p> <p>リスク 被害施設・設備の修繕コスト増加</p> <p>機会 災害に強い施設への需要増加</p>	<ul style="list-style-type: none"> BCP対策の継続的な検討と見直し 災害に強い冷蔵倉庫の建設(BCP対応型物流センター) 自然災害の少ない国、エリアでの養殖事業展開 調達先の分散化、新規開拓 	 <p>働きがいのある職場づくり</p>
 <p>経済状況及び事業環境</p>	<p>リスク 市場の需給バランス調整による荷動きの鈍化、保管量減少</p> <p>リスク 原材料や燃料価格の高騰に伴う商品調達コストの増加</p> <p>リスク 物価高騰による冷蔵倉庫建設コストの上昇</p> <p>リスク 他業種からの低温物流への参入等による競合企業との競争激化</p> <p>リスク 急激な為替変動による収益悪化</p> <p>機会 冷凍食品等加工度の高い食品の保管需要の増加</p> <p>機会 Eコマース拡大等に伴い、より物流効率の優れた施設へ需要が増加</p>	<ul style="list-style-type: none"> 冷蔵倉庫の建設 情報収集 物流総合効率化法の認定取得 複合型マルチ物流サービスの展開 通関事業の拡大 為替予約取引 コスト増加分の価格転嫁 仕入先・販売先の分散化、商品バランスの見直し 	 <p>より高い品質・サービスの提供</p>
 <p>人材確保</p>	<p>リスク 冷蔵倉庫内の作業人員不足による冷蔵倉庫事業の継続難化</p> <p>リスク 労働環境の整備・改善がなされないことによる人材流出</p> <p>リスク 国内の少子高齢化と人口減少による人材採用・確保の競争激化に伴うコストの増加</p>	<ul style="list-style-type: none"> 省人化・自動化システムの積極的な導入 女性を含め、多様な人材が働きやすい職場づくりの推進 社内教育制度の強化 DXの推進 ブランディングによる知名度向上 人事制度改定による働きがい向上及び人的資本の強化 	 <p>地域社会とともに発展</p>
 <p>商品・サービスの品質・安全性</p>	<p>リスク 商品・サービスへの品質クレーム・トラブルによる顧客からの信頼低下</p> <p>機会 顧客満足度向上によるヨコレイ品質・ブランドへの信頼獲得</p> <p>機会 ステークホルダーへの適切な情報公開による信頼獲得</p>	<ul style="list-style-type: none"> 全冷蔵倉庫フードディフェンス完備 社員オペレーションによる冷蔵品質向上 食品品質管理部による管理 品質管理に関する教育・研修の強化 製造委託工場との関係強化 適時・適切な情報開示 	 <p>経営基盤の強化・健全性の確保</p>

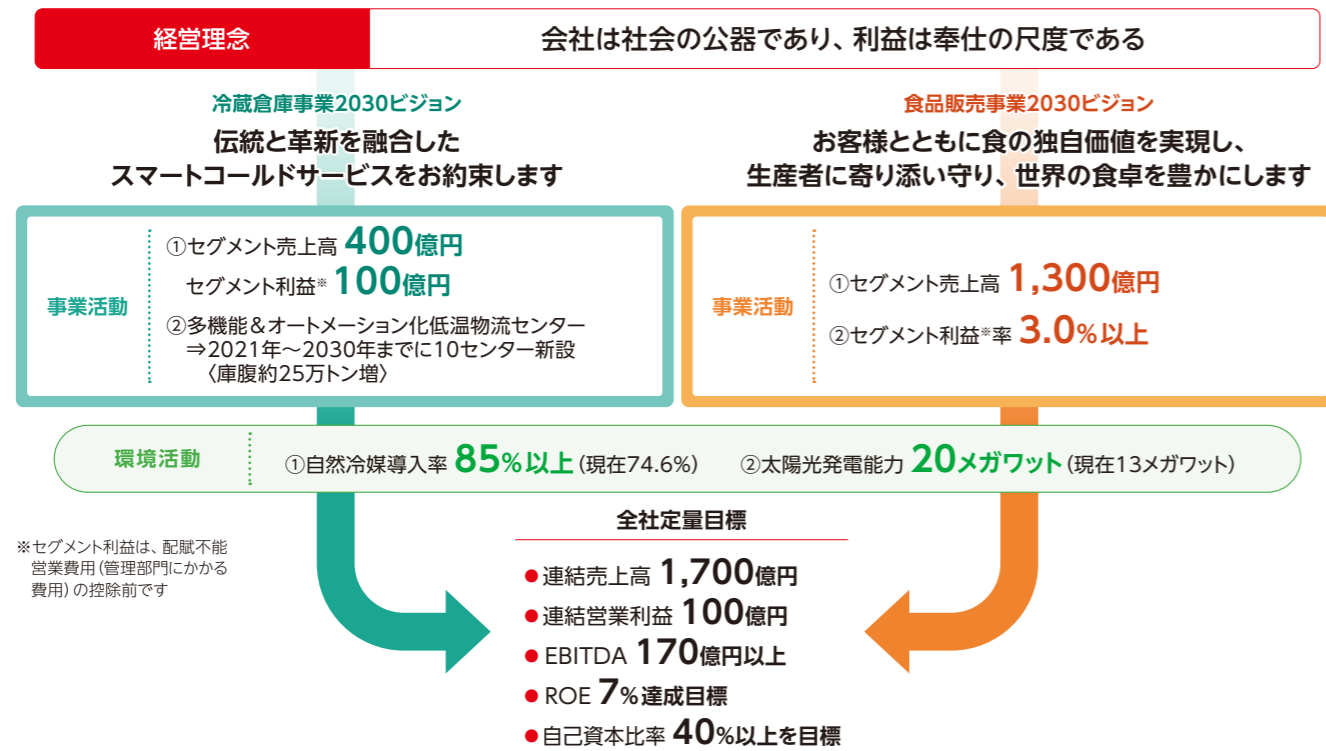
マテリアリティ

ヨコレイは、各マテリアリティに対するステークホルダーのニーズをふまえ、長期目標を策定し、その達成に向けたKPI (指標) を設定しています。

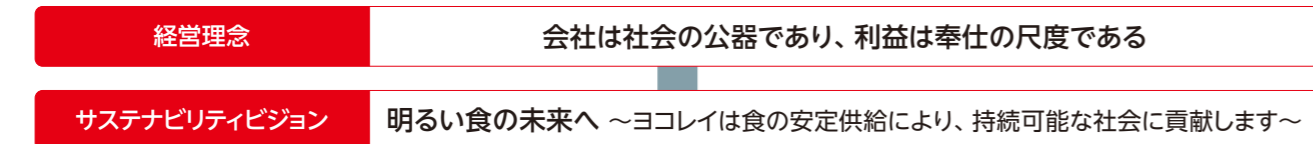
マテリアリティ	会社の対応	関連する資本・ステークホルダー	ステークホルダーのニーズ	マテリアリティに対する長期目標	2025年度の成果	2026年度の取り組み	KPI
 <p>地球環境との共生</p>	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型冷蔵倉庫の運営による環境への負荷軽減 他社との協働による温室効果ガス排出量の削減 環境に配慮したサプライチェーンの構築 	<ul style="list-style-type: none"> 資本:自然、製造 ステークホルダー:株主・投資家、顧客、サプライヤー、協力会社 	<ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガス排出量削減 環境に配慮された商品・サービス 	<ul style="list-style-type: none"> エネルギー利用の効率化による消費量削減と再生エネルギー使用量の拡大 自然冷媒への移行促進等による温室効果ガス排出量の削減 廃棄物の適切な処分とリサイクルによる環境負荷の低減 海洋生態系の保全 	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型の冷蔵倉庫3拠点完成(自然冷媒採用、太陽光発電能力アップ) 既存冷蔵倉庫1拠点で自然冷媒冷凍機への入替工事スタート 既存冷蔵倉庫2拠点への太陽光パネル設置 ASC/MSC 認証水産物の取り扱い継続 	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型の冷蔵倉庫1拠点完成(自然冷媒採用、太陽光発電能力アップ) 既存冷蔵倉庫1拠点で自然冷媒冷凍機への入替完了 既存冷蔵倉庫1拠点への太陽光パネル設置 ASC/MSC 認証水産物の取り扱い継続 	<ul style="list-style-type: none"> 自然冷媒導入率 太陽光発電能力及び発電量 収容能力当たりの温室効果ガス排出量 ASC/MSC 認証水産物の調達実績
 <p>働きがいのある職場づくり</p>	<ul style="list-style-type: none"> 意識改革(オープンコミュニケーションの促進及び対話の重視) 省力化・省人化の推進 従業員の多様性に対応した労働環境の整備 グローバル人材の獲得 人事制度改革 	<ul style="list-style-type: none"> 資本:人的、社会・関係 ステークホルダー:従業員、協力会社 	<ul style="list-style-type: none"> 働きやすい職場環境 働きがいの向上 	<ul style="list-style-type: none"> 労働力不足に対応する施策の強化 働きやすい職場環境の整備 女性活躍の推進等、人材の多様性確保のための施策を実施 労働安全衛生の確保、徹底 	<ul style="list-style-type: none"> 働きがいアンケートの実施 DXの推進継続(RPAの全社展開等) ペーパーレス化推進(帳票の電子配信等) スマートオフィスの推進継続 内部通報外部窓口の設置 従業員の研修総時間数23,674時間、受講者数1,178人 	<ul style="list-style-type: none"> 働きがいアンケートの実施 社長による従業員との対話 DXの推進継続(RPAの全社展開等) スマートオフィスの拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 働きがいを実感している従業員の割合 女性総合職比率 女性管理職比率 障がい者雇用比率 育児休業取得者数、取得率、復帰率 従業員の研修実施人数、累計時間
 <p>より高い品質・サービスの提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> ヨコレイ品質の深化 教育、研修の強化 IT、ロボティクスへの投資 独自商品の開発と販路構築 顧客のサプライチェーンマネジメント課題解決に向けたサービス提供 他社との協働強化 	<ul style="list-style-type: none"> 資本:人的、製造 ステークホルダー:従業員、協力会社、顧客、サプライヤー 	<ul style="list-style-type: none"> 安心・安全な食 高品質な製品、保管・物流サービスの提供 スキルの向上 物流業界の課題への対応(人手不足、輸送能力減少等) 	<ul style="list-style-type: none"> 食料の安定供給 食品廃棄物の削減 安全な製品・サービスの提供体制の構築 	<ul style="list-style-type: none"> 食品販売のプロフェッショナル人材の育成強化 完全自動倉庫2拠点完成 関連会社と連携した中継輸送の取り組み強化(2024年問題に対応) 通関事業の営業エリアの拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 戦略的パートナーとの協業に向けた基本合意締結および内容の具体化・実行フェーズへの移行 完全自動倉庫1拠点着工中 	<ul style="list-style-type: none"> オートメーション化システムの導入件数
 <p>地域社会とともに発展</p>	<ul style="list-style-type: none"> 全国各地、ASEAN地域への冷蔵倉庫の建設 寄付、協賛等による社会貢献活動 	<ul style="list-style-type: none"> 資本:製造、人的、社会・関係 ステークホルダー:地域社会、従業員 	<ul style="list-style-type: none"> 地域社会の活性化 雇用の創出 パートナーシップの強化 高品質なコールドチェーンの展開 	<ul style="list-style-type: none"> 地場産業の活性化を促進 環境、社会に配慮したサプライチェーン全体の協力体制を構築 	<ul style="list-style-type: none"> 冷蔵倉庫3拠点完成 冷蔵倉庫2拠点着工 事業内容を活かした社会貢献活動(食材、保管場所提供等) スポンサー・協賛活動の継続 寄付件数17件 	<ul style="list-style-type: none"> 冷蔵倉庫新設 事業内容を活かした社会貢献活動(食材、保管場所提供等) スポンサー・協賛活動の継続 	<ul style="list-style-type: none"> 寄付実施件数、金額
 <p>経営基盤の強化・健全性の確保</p>	<ul style="list-style-type: none"> 組織改革(迅速な情報共有と連携の強化) 資本効率性の向上及び財務の健全性の維持 海外リスクの監視強化 健康経営の推進 開示の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> 資本:財務、人的 ステークホルダー:株主・投資家、従業員 	<ul style="list-style-type: none"> 会社の成長 株主還元 企業経営の透明性の維持、向上 	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンスの充実 BCP体制(自然災害への対応や情報管理など)の構築 法令順守、コンプライアンスの徹底 サステナビリティに関する取り組み強化と積極的な開示 	<ul style="list-style-type: none"> BCP対策の見直し、強化 リスク管理部の新設 リスクマネジメント委員会の設置 健康経営優良法人2025(大規模法人部門)の認定取得 FTSEスコア3.8に上昇 	<ul style="list-style-type: none"> ホームページのリニューアルによる情報発信体制の強化 健康経営優良法人2026(大規模法人部門)の認定取得 より実践に近い訓練の検討・実施 ESG評価機関のスコア向上に向けた取り組み 	<ul style="list-style-type: none"> 格付(日本格付研究所) 自己資本比率 ESG評価機関のスコア

2030年に向けたグループの長期的方向性〈2つのビジョン〉

ヨコレイ 事業ビジョン2030 — 定量目標 —



ヨコレイ サステナビリティビジョン2030

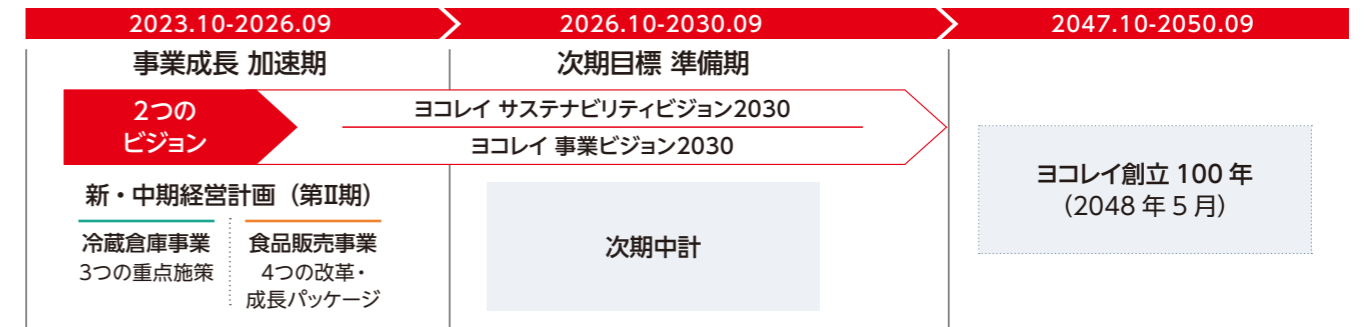


マテリアリティ	定性目標	定量目標
地球環境との共生	<ul style="list-style-type: none"> エネルギー利用の効率化を目指して消費量削減と再生エネルギー使用量の拡大を図る 自然冷媒への移行促進などを通じ、温室効果ガスの排出量を削減する 廃棄物の適切な処分とリサイクル材料の使用などにより、環境負荷を低減する 海洋生態系の保全に尽力する 	<ul style="list-style-type: none"> 収容能力当たりの温室効果ガス排出量 2015年比 40%削減 自然冷媒導入率 85%以上
働きがいのある職場づくり	<ul style="list-style-type: none"> 労働力不足に対応するための施策を強化する 働きやすい職場環境を整備する 女性活躍の推進など人材の多様性を確保するための施策を実施する 労働安全衛生への取り組みを継続する 	<ul style="list-style-type: none"> 働きがいを実感している従業員の割合 80%以上 女性管理職人数2020年度比 2倍以上
より高い品質・サービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> 食料の安定供給に尽力する 食品廃棄物を削減する 安全な製品・サービスを提供する体制を構築する 食の安全を徹底する 	
地域社会とともに発展	<ul style="list-style-type: none"> 地場産業の活性化を促進する 環境、社会に配慮したサプライチェーン全体の協力体制を構築する 	
経営基盤の強化・健全性の確保	<ul style="list-style-type: none"> BCP体制(自然災害、感染症への対応や情報管理など)を構築する 法令順守を徹底する SDGsに関する取り組みの強化と積極的な開示をする コーポレートガバナンスの充実に向けた継続的な取り組みを行う 	

新・中期経営計画(第Ⅱ期)の概要

新・中期経営計画(第Ⅱ期:2023年10月～2026年9月)の位置づけ

2つの「2030ビジョン」実現に向けて事業の成長スピードが最大化となるよう本中期経営計画を位置づけ、ヨコレイ企業価値向上を目指します。

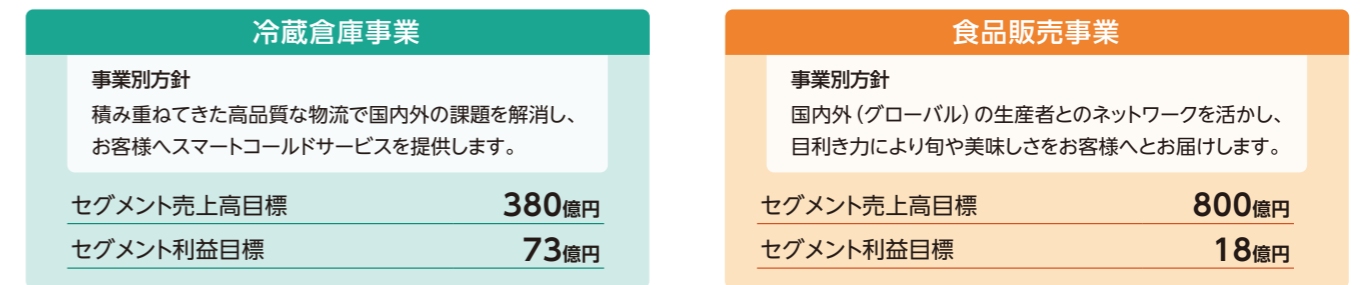


新・中期経営計画(第Ⅱ期)の全体像 — 全体方針及び事業別方針 —

新・中期経営計画(第Ⅱ期) 全体方針 **繋ぐ力**

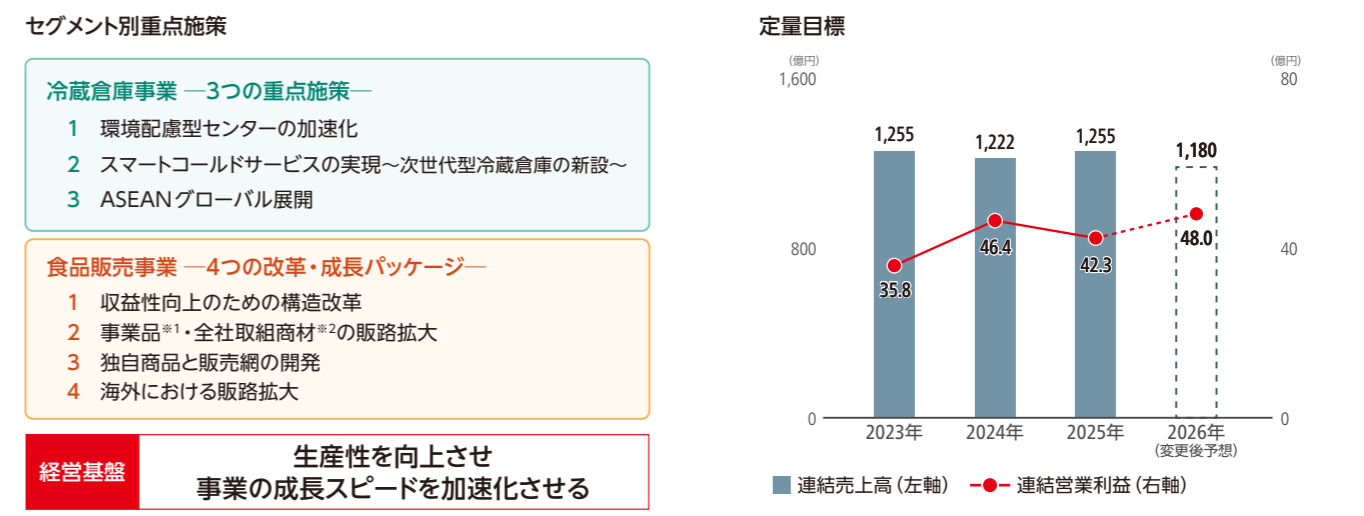
コスト増の影響および食品販売事業の構造改革の影響を加味し、2026年の計画値を変更しております。

2026年度目標	連結売上高	1,180億円	ROE	4%以上
	連結営業利益	48億円	自己資本比率	40%台を維持(変更なし)
	EBITDA	130億円(変更なし)		



経営基盤 生産性を向上させ事業の成長スピードを加速化させる

新・中期経営計画(第Ⅱ期)の全体像 — 重点施策・定量目標 —



※1 投資先国内外パートナーの商材および自社生産品(ルルウェーサーモン、自社設備での凍結加工品等) ※2 調達力を活かした一括仕入商材(サバ・ウナギ等)

❖ 冷蔵倉庫事業 — 3つの重点施策の進捗状況 —

環境配慮型センターの竣工が順調に進み、売上高・利益ともに順調に拡大しています。

環境配慮型センターの加速化

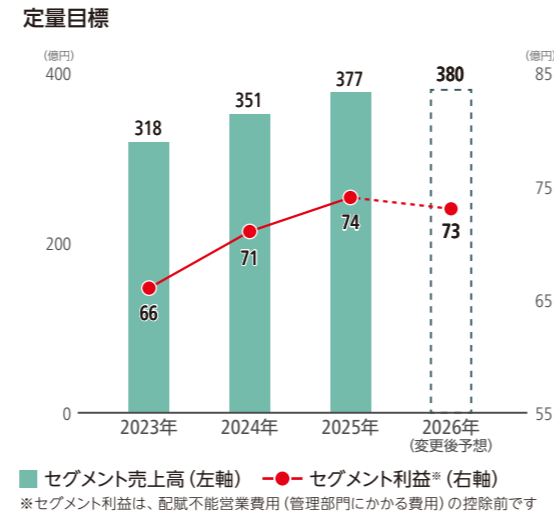
- 2025年度に3センターが竣工
- 太陽光発電により動力費の抑制と環境配慮の両面に効果を発揮（太陽光発電能力：2026年9月期目標15メガワットに対し、2025年9月期実績13メガワット）
- 新設冷蔵倉庫だけでなく、既存の冷蔵倉庫の自然冷媒化も推進（2026年9月期目標80%に対し、2025年9月期実績74.6%）

スマートコールドサービスの実現

- 2025年度竣工の十勝フードバレー物流センターに、当社国内初の完全自動倉庫を導入
- 2024年問題の対策として協力会社と連携し、中継拠点冷蔵倉庫を積極的に活用
- スマートオフィスによる通勤時間の短縮、RPAの推進による省力化・省人化
- ITとロボティクス化による生産性向上の推進
- 通関事業のサービス拡充・営業エリア拡大

ASEANグローバル展開

- ベトナム ベンルクック物流センター 2025年3月 竣工
- タイ スワンナプーム物流センター（仮称） 2027年春 竣工予定



❖ 食品販売事業 — 4つの改革・成長パッケージの進捗状況 —

構造改革による収益性向上により、セグメント利益率が大幅に改善しています。

収益性向上のための構造改革

- 販売事業本部の傘下に営業チーム・管理チームを発足
- DXの取り組みと人材育成の強化
- ROIC改善に向けた取り組み

事業品・全社取組商材の販路拡大

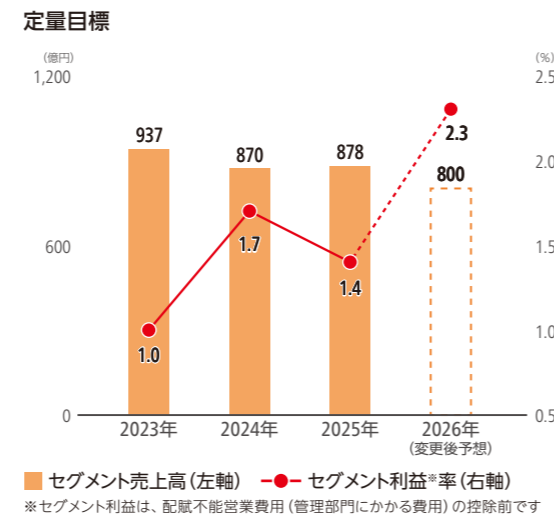
- 大西洋サバの一次加工品を全社で拡販
- 北海道商材の販売強化

独自商品と販売網の開発

- 医療食の販売拡大、一次加工品のラインナップの充実

海外における販路拡大

- 養殖ブリ加工品の輸出の強化
- 海外取引先の販路を活用し、販売先、資源のリソース獲得を推進



❖ 事業の成長スピードを加速化させる経営基盤

環境、社会、ガバナンスの視点から制度と組織の充実化を図ります。

環境	<ul style="list-style-type: none"> TCFD提言に即した情報開示の実施 環境配慮型経営の継続と社員の意識の醸成 事業活動における環境負荷軽減を管理する組織体制
社会 (人材戦略)	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人材に対応し、生産性向上に繋がる人事制度の導入 社員のエンゲージメント向上を目的とした健康経営の実践 部門別事業戦略に沿った人材の育成
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 持続的な事業成長を支えるため海外リスクの監視を強化 DXにより透明性かつ迅速な情報共有を強化した体制づくり 開示のさらなる拡充による外部評価の向上

財務戦略

資本コストと株価を意識した経営を通じ、企業価値の持続的な向上を目指します

取締役
最高財務責任者
吉田 郷



❖ 資本効率の向上

当社は、全社実行方針として「投資の適正化による財務健全性の維持」を掲げ、資本効率を意識した経営を推進しています。冷蔵倉庫事業および食品販売事業という異なる収益特性を有する2つの事業セグメントを基盤に、グループ全体として安定的な収益とキャッシュ創出を積み上げてきました。冷蔵倉庫事業は長期安定型の収益基盤を支える一方、食品販売事業は市況変動の影響を受けやすいという特性があります。この「違い」を踏まえ、グループ全体として収益とキャッシュ創出の安定性を高めていくことが重要だと考えています。

近年は金利環境の変化や建設コストの上昇など、財務運営を取り巻く環境が大きく変化中、従来以上に資本効率を意識した経営が求められています。当社は、自己資本比率40%台の維持を中長期的な目安とし、格付けの維持・向上を念頭に置いた財務運営を継続しています。設備投資については、成長性と収益性を精査したうえで選択と集中を徹底し、投資回収と財務健全性への影響のバランスを管理することで、資産効率と収益性の改善につなげていきます。

❖ 2025年9月期 連結業績結果

2025年9月期の連結業績は、売上高125,563百万円となりました。営業利益は、冷蔵倉庫事業が高稼働の継続により増益となった一方、食品販売事業において市況の影響やコスト

増加等が影響し、4,238百万円と減益となりました。営業キャッシュ・フローは11,087百万円を確保しており、事業活動からのキャッシュ創出力は堅調に推移しました。

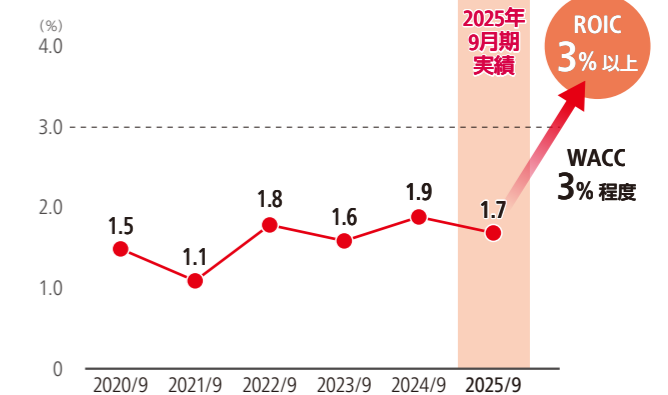
❖ 資本コストや株価を意識した経営

当社は「ヨコレイ 事業ビジョン2030」に基づき、資本コストと株価を意識した経営の実現を掲げ、資本効率の改善を重要な経営課題としています。現在、株主資本コストを概ね6~7%、WACCを約3%と認識しており、企業価値の持続的な向上には、ROICがWACCを安定的に上回る状態を実現することが重要であると考えています。また、連結ROIC3%以上の早期達成を目標としています。

財務戦略は財務だけの話ではなく、経営戦略そのものであり、投資判断から現場の営業・業務運用まで一貫してつなげることが不可欠です。資本コストや資本効率といった「資本市場の言葉」で説明しつつ、社内ではそれを「現場の言葉」に翻訳し、日々の判断と行動に落とし込むことを重視しています。

なお、ROICの見方は事業特性に応じて整理しています。冷蔵倉庫事業は設備投資が先行し、新設・償却局面では利益の見え方が変化する一方、償却が進むことで安定的に稼ぐ資産

連結ROIC実績



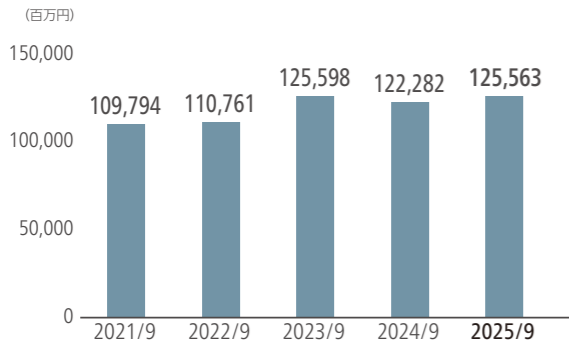
へと転じます。このため、冷蔵倉庫の投資判断はROICの数値だけに過度に縛られず、全体のキャッシュ・フローと設備投資のバランスを見ながら判断していきます。

一方で、全社ROICの改善に向けては、食品販売事業の収益構造改革が重要です。食品販売事業では、①棚卸資産の

財務・非財務ハイライト

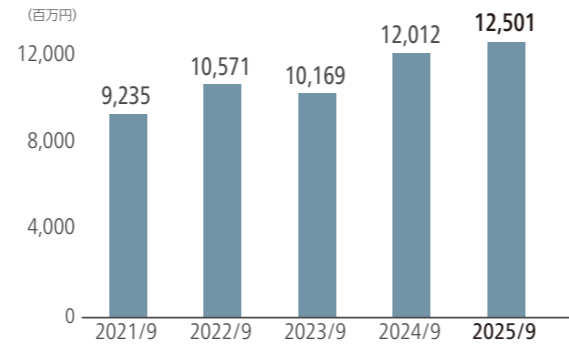
財務ハイライト

売上高



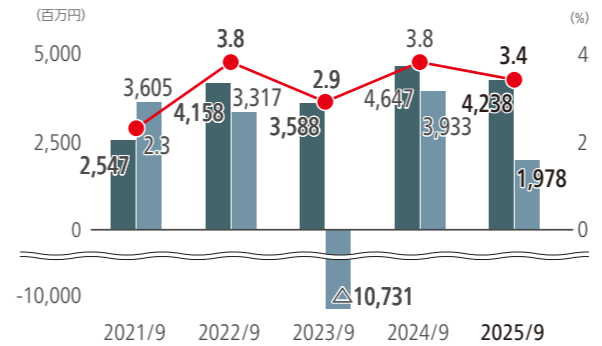
売上高は125,563百万円(前期比2.7%増)となりました。厳しい経営環境のなか、冷蔵倉庫事業は在庫増加に伴う保管料収入等が伸長し増収、食品販売事業は前期実績を上回り増収となりました。

利払前・税引前・減価償却前利益(EBITDA)



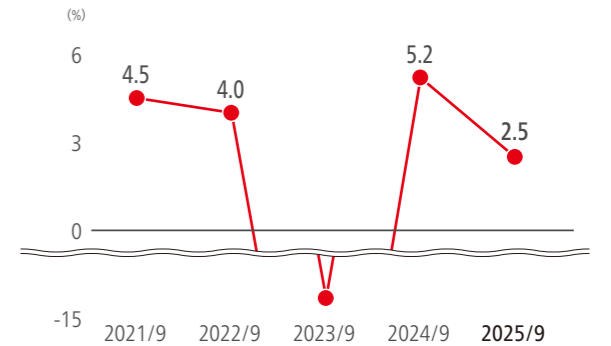
利払前・税引前・減価償却前利益(EBITDA)は、営業利益が減少した一方、減価償却費が増加した結果、12,501百万円(前期比4.1%増)となりました。

営業利益/当期純利益*/売上高営業利益率



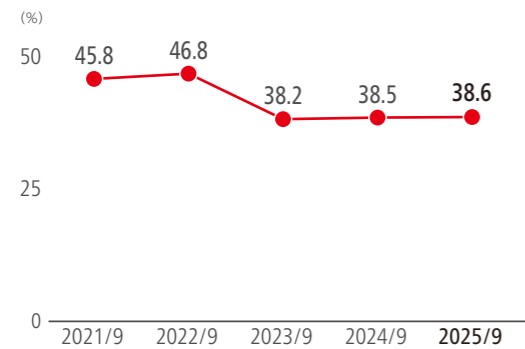
■ 営業利益(左軸) ■ 当期純利益(左軸) ● 売上高営業利益率(右軸)
*親会社株主に帰属する当期純利益
冷蔵倉庫事業が取引拡大により増収となった一方、食品販売事業が運賃、保管料等のコスト増を吸収しきれず減益となったことにより、営業利益は4,238百万円(前期比8.8%減)、当期純利益は1,978百万円(前期比49.7%減)となりました。

自己資本当期純利益率(ROE)



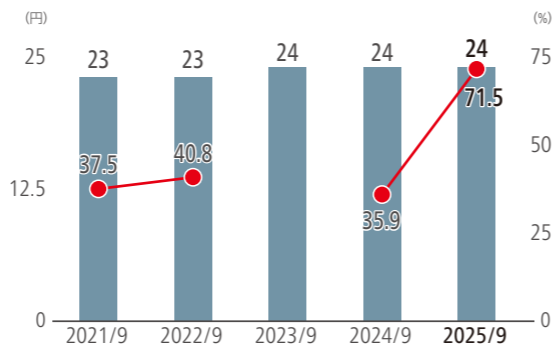
ROEは2.5%となりました。

自己資本比率



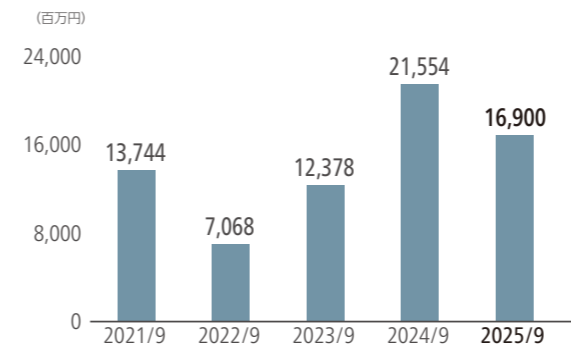
自己資本比率は38.6%と、前期より0.1ポイント上回りました。

配当金/配当性向



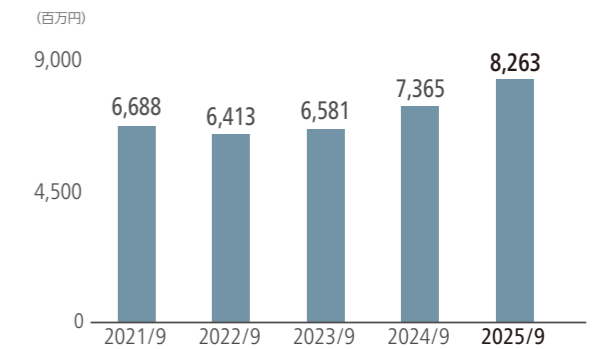
■ 配当金(左軸) ● 配当性向(右軸)
2025年9月期の1株当たり当期純利益は33.56円、年間配当金は24円、配当性向は71.5%となりました。当社は長期安定配当を基本に、期末配当及び中間配当の年2回の配当を行う方針です。

設備投資額



設備投資総額は16,900百万円(前期比21.6%減)となりました。2025年9月期における設備投資の主なものは、当社冷蔵倉庫事業におけるベンルック物流センター、十勝フードバレー物流センター、岡山CONNECT物流センター、長岡物流センター(仮称)、大井川第二物流センター(仮称)、スワンナプーム物流センター(仮称)の新設にかかるものです。

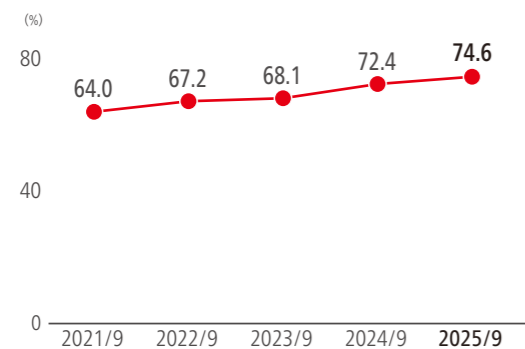
減価償却費



新設事業所の開設に伴い、減価償却費は8,263百万円(前期比12.2%増)となりました。

非財務ハイライト

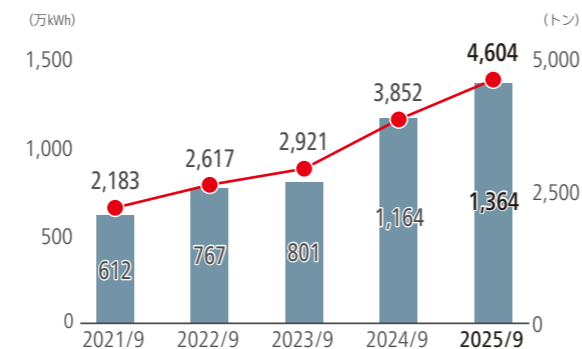
自然冷媒導入率



2025年9月期の当社の自然冷媒導入率は、ベンルック物流センター、十勝フードバレー物流センター、岡山CONNECT物流センターの完成により、74.6%となりました。

※海外連結子会社、連結子会社パックス冷蔵(株)含む。

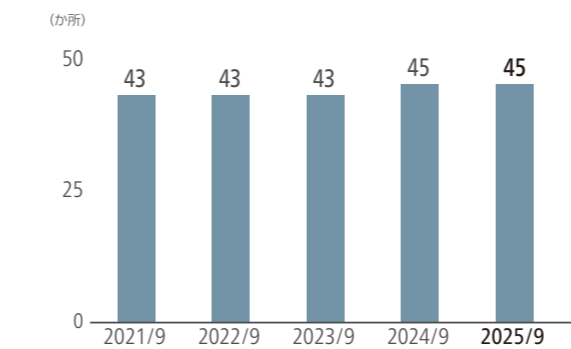
太陽光発電による発電及びCO2削減量



■ 年間発電量(海外含む)(左軸) ● CO2削減量(国内のみ)(右軸)
現在、国内29か所、海外5か所の物流センターで太陽光発電システムが稼働しています。2025年9月期の年間発電量は1,364万kWh、CO2削減量に換算すると4,604トンとなりました。

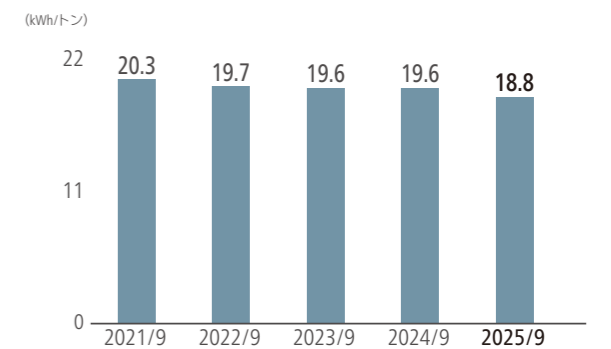
※2025年9月期の数値はCO2換算係数が未発表のため暫定値

グリーン経営認証拠点数



「グリーン経営認証」は、一定以上の優れた環境への取り組みを実施している事業者に対する認証です。

電気使用原単位



事業拡大に伴い、2025年9月期には国内で2つの新設冷蔵倉庫が稼働を開始し、電気使用量が増加しましたが、2024年に新設した冷蔵倉庫の稼働率も上がり、全体の取扱量が増加したこと、また、生産性向上や省エネ対策の効果により、電気使用原単位は18.8kWh/トンと微減となりました。

電気使用原単位:1トンの貨物を取り扱うために、どれくらいの電気を使ったかを知るための目安で、この数値が低いほどエネルギー効率が良い
1年間の電気使用原単位=年間の電気使用量÷年間の貨物取扱量

冷蔵倉庫事業

事業ビジョン2030のありたい姿

伝統と革新を融合した
スマートコールドサービスをお約束します

3つの指針

- 環境配慮No.1を強みとした低温物流事業のさらなる強化
- 多機能物流センターで高効率とダイバーシティを牽引
- ステークホルダーに選ばれ続けるヨコレイ品質で世界へ

■ 事業の強み

多種多様な食品の保管・物流ニーズに対応できる港湾型、物流型、産地型の3タイプの冷蔵倉庫を全国各地に有しており、近年では、DC(在庫型物流センター)とTC(通過型物流センター)、配送センターの機能を併せ持つヨコレイ独自の複合型マルチ物流サービスの提供を進めています。同サービスにより、食品メーカーや卸会社等の顧客が運送コストや人件費を削減できるだけでなく、輸送距離の短縮によるCO2排出量削減

減やドライバー不足への対応も可能となります。冷蔵倉庫内での貨物積み付け等のオペレーションを基本的に自社社員で行っていることも、他社と差別化された大きな特徴です。知識や技術の蓄積により効率的なオペレーションを実現しています。この社員オペレーションに加えて、IT技術の活用による自動化・省力化を推進し、生産性・収益性の高い事業の構築を目指しています。

高品質なサービスの提供



貨物にやさしい冷却方式

- 自然対流冷却方式により長期間、高品質な保管が可能(乾燥・冷凍やけ・色あせが起りにくい)



複合型マルチ物流サービスの提供

- 1つの物流センターで商品の保管・配送・仕分け・積み替えが可能
- 顧客の環境配慮型経営を支援



社員オペレーション

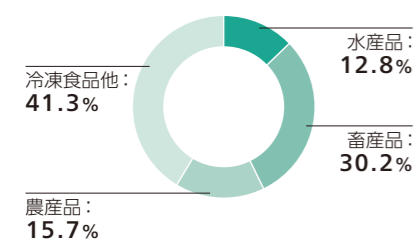
- 蓄積された商品知識とノウハウ
- 高い技術力
- 効率的なオペレーションで利益を生み出す

■ 2025年9月期連結業績結果

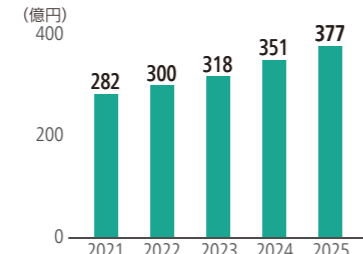
当連結会計年度は増収増益となりました。前期に竣工した国内3カ所の物流センターに加え、当期に竣工した国内2カ所およびベトナム1カ所の物流センターに係る減価償却費の負担や、人件費・動力費の上昇など、利益を下押しする要因がありました。しかし、前期から高水準の在庫が継続し、在庫量・出荷量・在庫量のいずれも前期を上回ったことで、保管料収入および荷役料収入は増収となりました。併せて、料金改定

や業務効率化による生産性向上によりコスト増を吸収しました。連結子会社のタイヨコレイにおいても、畜産品や果汁を中心に在庫が増加し、増収増益となりました。以上の結果、冷蔵倉庫事業の業績は、売上高37,724百万円(前期比7.4%増)、営業利益7,436百万円(前期比3.3%増)となり、売上高・営業利益ともに過去最高を更新しました。

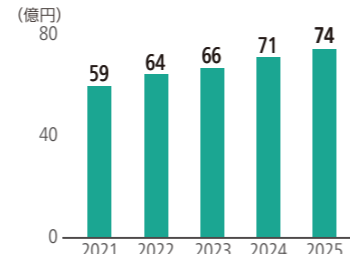
在庫量品目別割合



セグメント売上高



セグメント営業利益



■ 新・中期経営計画の課題と見通し

施策	2025年度の活動実績	2026年度の取り組み計画
環境配慮型センターへの加速化	<ul style="list-style-type: none"> ● 「ベンルック物流センター」「岡山CONNECT物流センター」「十勝フードバレー物流センター」竣工 ● 既存物流センター(小牧LC、西淀LC)への太陽光発電パネル設置 ● 太陽光発電能力: 2.2MW増の13MW ● 自然冷媒導入率: 2.2pt増の74.6% ● 大井川第二物流センター(仮称)着工 	<ul style="list-style-type: none"> ● 「長岡物流センター(仮称)」完成予定 ● 「大井川第二物流センター(仮称)」完成予定 ● 既存物流センターへの太陽光発電パネル設置 - 太陽光発電能力 0.3MW増加見込み ● 自然冷媒導入率 80%目標
スマートコールドサービスの実現	<ul style="list-style-type: none"> ● 当社初となる完全自動倉庫により省力化・効率化を実現。「ベンルック物流センター」「十勝フードバレー物流センター」竣工 ● 関連会社と連携して中継輸送の取組を拡大し2024年問題に対応 ● 取引先(荷主、運送会社)を巻き込んだ物流網の構築を推進 ● AEO認定制度を活用した通関事業の営業エリアの拡大 ● 日本主要6港のネットワークと当社のノウハウで各種ニーズに対応し、通関業務の一貫取扱いサービスを推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● AI・ロボティクスを活用した次世代型物流センターの開発および既存物流センターの再開発 ● 取引先(荷主、運送会社)を巻き込んだ物流網の構築推進を継続 ● 日本主要6港のネットワークと当社のノウハウで各種ニーズに対応し、通関業務の一貫取扱いサービスを推進 ● スマートオフィス拡大 ● 社内オペレーション人材育成の推進
ASEAN グローバル展開	<ul style="list-style-type: none"> ● スワンナプーム物流センター着工 ● ベトナムヨコレイ自動倉庫「ベンルック物流センター」2025年3月稼働 	<ul style="list-style-type: none"> ● スワンナプーム物流センター開設準備

■ 環境配慮型物流センターの拡充

当社は、ヨコレイ サステナビリティビジョン2030におけるマテリアリティの1つ「地球環境との共生」に基づき、環境に配慮した最新鋭の次世代型冷蔵倉庫の新設を進めています。

「ベトナムヨコレイ ベンルック物流センター」を竣工

2025年3月、当社初進出のベトナムにおいて「ベンルック物流センター」を竣工しました。本施設は、当社初の全自動倉庫を備え、収容能力約45,000トン、約18,000パレットを確保した、グループ最大級の次世代型冷蔵倉庫です。日本におけるヨコレイの運営ノウハウと最新鋭設備を取り入れ、省人化・省エネを実現する自動ラックや太陽光発電(880kW)を導入しています。これにより、東南アジアにおける冷蔵物流ネットワークを強化し、食品流通の新たなインフラ基盤としての役割を果たします。



「ベトナムヨコレイ ベンルック物流センター」外観

「岡山CONNECT物流センター」を竣工

2025年4月、岡山市南区に「岡山CONNECT物流センター」を竣工しました。当センターは、物流業界における「2024年問題」にも対応した複合型物流センターであり、中継・集約機能を強化し、物流効率の最大化を図る「CONNECT(つなぐ)」をコンセプトとしています。阪神と九州の2ブロックを結ぶ中継拠点として位置づけられ、省エネ設備やBCP対策を備えつつ、効率性と環境配慮を両立します。中四国エリアの供給体制を補完し、当社の広域物流ネットワークを一層強化します。



「岡山CONNECT物流センター」外観

「十勝フードバレー物流センター」を竣工

2025年4月、北海道帯広市に「十勝フードバレー物流センター」を竣工しました。当センターは、当社国内初の全自動倉庫導入施設であり、全国有数の食料生産地である十勝エリアにおいて、食品物流のハブ拠点として機能します。冷凍・冷蔵の保管機能に加え、地域の生産者や食品メーカーと連携した物流効率化と鮮度保持に努め、豊かな食材の安定供給を支えます。また、省エネ設備の導入やBCP対策にも配慮し、地域に寄り添った持続可能な物流インフラとして、北海道から全国への供給体制を強化します。



「十勝フードバレー物流センター」外観

「大井川第二物流センター(仮称)」を起工

2025年2月、静岡県焼津市に「大井川第二物流センター(仮称)」を起工しました。食品産業が集積する静岡エリアにおいて、既存の大井川物流センターに続く新たな拠点として、東海・関東圏への広域供給力を強化します。当センターは、省力化・省人化に特化した当社国内2センター目となる全自動倉庫であり、当社初のセミ超(-45℃)全自動ラック倉庫を採用します。2026年の竣工を目指し、産地と消費地を結ぶ次世代型コールドチェーンの構築を進めてまいります。



「大井川第二物流センター(仮称)」(完成予想図)

食品販売事業

事業ビジョン2030のありたい姿

お客様とともに食の独自価値を実現し、生産者に寄り添い守り、世界の食卓を豊かにします

3つの指針

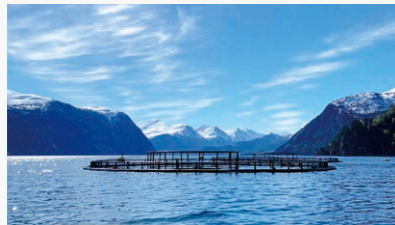
- 過去から脱却し時代の変化に対応し、お客様とともに独自価値を実現
- あらゆる資源を活用し、グローバル展開を加速
- 持続可能な食と地域づくりの実践を強みにした事業展開

■ 事業の強み

ヨコレイの食品販売事業の強みは、全国の主要産地及び消費地に営業所を展開し、国内外の産地から高品質な食品を仕入れる調達力にあります。現在は、市況の影響を受けにくい事業モデルの確立に向けてBtoCビジネスの強化を進めており、市場で買い付けた高品質な魚を使用した自社オリジナルブラ

ンド製品の開発・販売にも取り組んでいます。輸入事業ではノルウェーのパートナー企業から高品質なサーモンを調達するほか、サバやホッケ、エビ等の水産品やポーク、チキン等の畜産品を取り扱い、国内外の販路拡大に注力しています。

国内、海外の産地から高品質な食品を調達



Hofseth Aqua ASの所有するサーモントラウト養殖場

仕入から国内外販売まで一気通貫で対応

当社は上場企業で唯一、国内の主要漁港11か所で買参権を保有しています。これにより市場での買付から凍結、保管、国内外への販売まで一気通貫の仕組みを構築しています。

海外戦略の強化

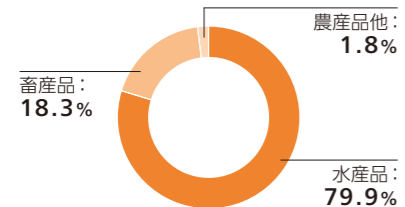
当社は創業以来の水産物の取り扱いの強みを活かし、海外戦略を強化しています。ASEAN地域での取引のハブとなるタイに拠点を有しているほか、ノルウェーやペルー等のパートナー企業からの調達ルートを確認しています。

■ 2025年9月期連結業績結果

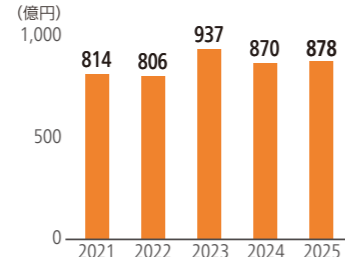
当連結会計年度は増収減益となりました。売上高および売上総利益は前期実績を上回ったものの、年間を通じて運賃・保管料等のコスト増を吸収しきれず、増収ながら減益となりました。水産品は九州および西日本の前浜におけるイワシ・サバ等の豊漁により取扱量が増加し、増収増益を確保しました。ホタテは海外需要の拡大を背景に引き続き好調に推移しました。一方、鮭鱒類は北海道での秋鮭の水揚げ不振等により減益となりました。また、東日本で取扱ったサンマは在庫調整の影響で減益、マグロは米国向け関税の影響により輸出数量

が減少し、減収減益となるなど、品目ごとに明暗が分かれられました。畜産品は総じて売上高が減少したものの、チキンは組織効率化の取り組みにより増益、ビーフはホテル需要の回復を受けて増益となりました。農産品は天候不順や水不足の影響により取扱量が減少し、売上・利益ともにわずかに減少しました。以上の結果、食品販売事業の業績は、売上高87,807百万円(前期比0.8%増)、営業利益1,217百万円(前期比17.4%減)となりました。

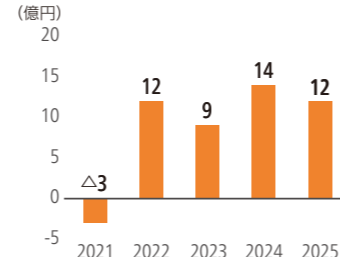
品目別売上高構成比



セグメント売上高 (億円)



セグメント営業利益 (億円)



■ 新・中期経営計画の課題と見通し

施策	2025年度の活動実績	2026年度の取り組み計画
収益性向上のための構造改革	<ul style="list-style-type: none"> プロフェッショナル人材の育成 全社の営業データ見える化を継続し、戦略的な販売を推進 販売事業本部営業チーム発足 利益率重視の事業構造への転換（低採算取引の見直し・在庫管理の徹底） ROIC改善に向けた取り組み（棚卸資産の改革・事業別ROICの導入による販売目標の厳格化） 	<ul style="list-style-type: none"> プロフェッショナル人材の育成継続 全社の営業データ見える化の更なる推進 利益率重視の事業構造への転換（低採算取引の見直し・在庫管理の徹底） ROIC改善に向けた取り組み（棚卸資産の改革・事業別ROICの導入による販売目標の厳格化）
事業品・全社取組商材の販路拡大	<ul style="list-style-type: none"> 大西洋サバの一次加工品を全社で拡販 ホタテや十勝産の農産品をはじめとした北海道商材の販売を強化 仕入先との同行商談による提案型営業を推進し、販売先の扱い商材を拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ノルウェーサーモンの主力量販店への販路拡大 販売事業本部営業チームとの連携により提案型営業を推進し、販売先の扱い商材を拡大
独自商品と販売網の開発	<ul style="list-style-type: none"> 買参権を活かした前浜水揚げ商材による医療食等の開発・販売の推進 一次加工品のラインナップを順次拡大（ホッケ、アカウオなど） 養殖サバのビジネス化推進 	<ul style="list-style-type: none"> 畜産広域営業所静岡駐在の開設（畜産加工品の強化） 養殖サバ（常陸乃国まざば）の販売開始 買参権を活かした前浜水揚げ商材による医療食等の開発・販売拡大を継続
海外における販路拡大	<ul style="list-style-type: none"> 海外取引先の販路を活用した欧州・北米市場の新規開拓の推進 全社取組商材の一次加工品など独自商材をタイ国内で販売 ベトナムの販売先および輸出向け加工場を開拓 養殖ブリ（世紀生産品）の北米向け輸出を加速 	<ul style="list-style-type: none"> 北米向け輸出の強化（現地駐在員の派遣） 海外取引先の販路を活用した欧州・北米市場の新規開拓を継続 全社取組商材の一次加工品など独自商材をタイ国内で販売を継続 ベトナムの販売先および輸出向け加工場を開拓

■ 事業品・全社取組商材の販路拡大に向けた取り組み

当社では、全国各地の漁港で保有している買参権を活かして高品質な原料を調達し、自社凍結加工品や自社ブランド商品の強化を通じて利益率の向上を目指します。

自社凍結加工品の取り扱い強化

当社は買参権を所持している強みを活かした前浜水揚げ商材の自社凍結加工品に注力しています。国内の自社ソーティングスポットにおいて凍結された製品を国内だけではなく、北米やASEAN地区などのニーズが増加している地域での販売を強化していきます。



自社ブランド商品の拡大

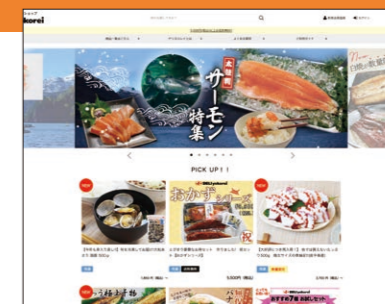
当社は原料調達力を活かし、主力の原料販売だけでなく、サバやホッケ、アカウオ等の北方凍魚などの一次加工品を取り扱っています。こうした全社取組商材や事業品の販路拡大をめざし、自社ブランドの簡便食品や刺身などの独自商品と販売網の開発に注力しています。



宮崎県産養殖ウナギの自社産ブランド「三つ葉亭」

独自商品と販売網の開発

当社は、多様なニーズに応える商品開発を推進しており、ECサイトや海外販売など、販売チャネルの拡大にも取り組んでいます。BtoCビジネスで得たお客様の声を商品企画に反映し、水産品では刺身や医療食、畜産品ではミートボールやソーセージ等の食肉加工品の開発を進めています。



横浜冷凍(株) 公式オンラインショップ DELIYOKOREI <https://deliyokorei.com/>

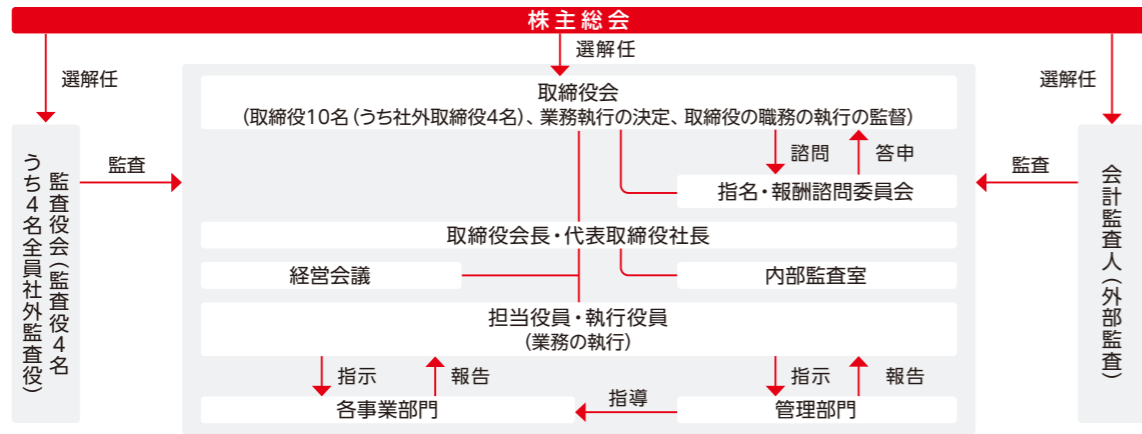
コーポレートガバナンス

基本的な考え方

当社グループは、様々なステークホルダーからの信頼に応え、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。また公正かつ透明性の高い経営の実現も併せて目指し、意思決定

の迅速化、チェック機能の強化を図り、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体制図



取締役関係	
定款上の取締役の員数	15名
定款上の取締役の任期	2年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	10名
選任している社外取締役の人数	4名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4名

社外役員数	
社外取締役	4名
社外監査役	4名

当社グループの取締役10名のうち、4名が社外取締役、監査役は4名全員が社外監査役です。社外の視点を取り入れながら健全な経営を行っています。
※2025年12月23日現在

取締役会の実効性分析・評価

当社は、取締役会のさらなる機能向上を図るため、毎年、全取締役を対象にアンケートを実施し、その結果から認識された課題等について取締役会にて議論し、取締役会の実効性に関する分析・評価を行っております。当期は2025年8月に実施しました。その結果、当社の取締役会は概ね適切に運営され

ており、取締役会の実効性は確保されていると評価しました。引き続き、取締役会のより高い実効性の確保に向けて、継続的に実効性の評価を行うとともに、資料の早期配布、大局的な見地からの活発な議論を進めてまいります。

取締役会・指名・報酬諮問委員会などの開催実績

開催年月日	開催実績	審議内容
2024年10月29日	監	予実・財務関連、投融資関連、指名・報酬関連、取締役会実効性関連、株主総会関連、予算関係、個別案件
2024年10月30日	取	
2024年11月14日	取監指	予実・財務関連、指名・報酬関連、人事、個別案件
2024年11月29日	取	財務関連、投融資関連、株主総会関連、コンプライアンス関連、投資有価証券関連、決算関連、個別案件
2024年12月25日	取監	決算関連、内部統制関連、監査関連、規程関連、個別案件
2025年1月6日	取監	※書面決議 ※監査関連、決算関係、継続会関連
2025年1月29日	取監	予実・財務関連、投融資関連、内部統制関連、継続会関係、人事、個別案件
2025年2月17日	取監指	監査関連、指名・報酬関連、株式関連、個別案件
2025年2月26日	取監	予実・財務関連、投融資関連、人事、リスクマネジメント関連、個別案件

取 取締役会 監 監査役会 指 指名・報酬諮問委員会

開催年月日	開催実績	審議内容
2025年3月27日	取監	予実・財務関連、投融資関連、個別案件
2025年4月25日	取監	予実・財務関連、投融資関連、決算関係、個別案件
2025年5月15日	取監	予実・財務関連、投融資関連、リスクマネジメント関連、配当関連、株式関連、人事、個別案件
2025年6月16日	監	
2025年6月26日	取	予実・財務関連、投融資関連、決算関連、個別案件
2025年7月29日	取監	予実・財務関連、投融資関連、コンプライアンス関連、株式関連、取締役会実効性関連、個別案件
2025年8月28日	取監	予実・財務関連、投融資関連、リスクマネジメント関連、サステナビリティ関連、個別案件
2025年9月26日	取監	予実・財務関連、投融資関連、サステナビリティ関連、個別案件

※会社法第370条及び当社定款第28条に基づく取締役会決議があったものとみなす書面決議

独立社外取締役の独立性判断基準及び資質

当社は、東京証券取引所の独立性基準を基に、当社独自の「社外役員独立性基準」を定め、この独立性基準を満たす者を独立役員候補者として選定いたします。

独立役員関係

独立役員として社外取締役である堀合洋祐氏、本田光宏氏、坂本順子氏及び名執雅子氏の4名は第78期定時株主総会(2025年9月期)において選任されております。

氏名	選任理由
堀合 洋祐 氏	公認会計士としての豊富な経験及び企業財務に関する十分な知見から、取締役会等において経営全般に対する有用な意見、助言等をいただけると判断しております。
本田 光宏 氏	国税庁で税務の要職を歴任し、現在は筑波大学大学院教授等として活躍されています。その豊富な経験と見識から、取締役会等において経営全般に対する有用な意見、助言等をいただけると判断しております。
坂本 順子 氏	教育者としての豊富な実績を持ち、また、弁護士としての幅広い知見と経験を活かし、様々な視点で取締役会等において経営全般に対する有用な意見、助言等をいただけると判断しております。
名執 雅子 氏	法務省人権擁護局長、矯正局長を歴任し、法律や人権に関する高度な専門知識と豊富な行政経験を有しております。その専門性と幅広い見識を活かし、様々な視点で取締役会等において経営全般に対する有用な意見、助言等を頂けるものと判断しております。

後継者計画

当社は、経営理念に基づき将来の発展を見据えた経営戦略を確実に実現できる、経営陣幹部の育成を最重点課題と認識しています。今後、独立社外取締役が過半数を占める指名・報

独立役員として社外監査役である井上啓造氏、宗像久男氏及び市川裕介氏の3名は第77期定時株主総会(2024年9月期)において選任されております。

氏名	選任理由
井上 啓造 氏	企業経営や監査に携わった経験から経営者の業務執行に対する監視機能を果たすことが期待できると判断しております。
宗像 久男 氏	防衛庁(現 防衛省)において陸上幕僚副長、東北方面総監等の要職を歴任しており、豊富な危機管理に関する経験及び見識を当社の監査体制に反映していただけるものと判断しております。
市川 裕介 氏	エムエステイ保険サービス(株)において支社長、総務部長等の要職を歴任し、(株)アイネットにおける常勤監査等委員としての豊富な経験と見識から、取締役の職務執行を適切に監査いただけるものと判断しております。

指名・報酬諮問委員会

取締役会の監督機能と説明責任を強化するとともに審議の充実を図るため、取締役会の諮問機関として、過半数が独立社外取締役で構成される「指名・報酬諮問委員会」を2019年10月25日に設置しています。当諮問委員会は、取締役及び

監査役の選解任に関する事項及び報酬等について審議した内容を取締役会に対して答申し、取締役及び監査役の指名・報酬等に関する手続の公正性、透明性及び客観性を担保しています。

取締役報酬関係

当社の取締役の報酬額は、株主総会で決議された報酬額の範囲内で、取締役会が、過半数が独立社外取締役で構成される指名・報酬諮問委員会に諮問し、その答申結果に基づき取締役会において決定しております。取締役の報酬等は、固定報酬となる「基本報酬」と単年度業績を反映した「業績連動賞与」、中長期的業績を反映できる「譲渡制限付株式報酬」

から構成されており、目標を達成した場合、金銭報酬である「基本報酬」、「業績連動賞与」、非金銭報酬である「譲渡制限付株式報酬」の割合は、6:2:2を目安に設定しております。なお、社外取締役及び監査役の報酬は、固定報酬である「基本報酬」のみとしております。

政策保有株式に関する方針

当社は、取引関係の維持・強化や、グローバルな食品供給網の構築を通じて、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上につながるかと判断できる場合に限り、政策保有株式を保有しております。特に、水産・農畜産物における主要生産国のパートナー企業との連携は、当社の競争優位である調達ネットワークの強化と食の安定供給に不可欠な戦略資産と位置づけています。

精査し、中長期的な経済合理性および将来の見通しを検証しております。戦略性が希薄化した株式については、段階的に縮減を進めてまいります。2025年度末において、当社の純資産82,417百万円に対し、投資有価証券は43,256百万円(非上場株式を含む)と高比率となっておりますが、このうち31,729百万円は食品販売事業における重要な海外事業パートナーの株式であり、戦略上保有するものです。

政策保有株式については、資本コストに見合う便益が得られているか、事業戦略と整合しているかを毎年取締役会にて

2025年9月期においては、取締役会にて個別銘柄ごとに保有意義を検証し、事業戦略との整合性や資本コストを踏ま

コーポレートガバナンス

えて審議した結果、6銘柄 1,254百万円の縮減を実施しました。今後も、保有目的の明確化、投下資本効率 (ROIC) の観点を踏まえた評価、および事業シナジーの持続性を総合的に判断し、適切な資本配分を推進してまいります。

議決権行使については、社会的不祥事や法令違反等による株主価値毀損の可能性や、組織再編等に伴う経営判断について総合的に判断し、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上につながるかを基準に賛否を決定しております。

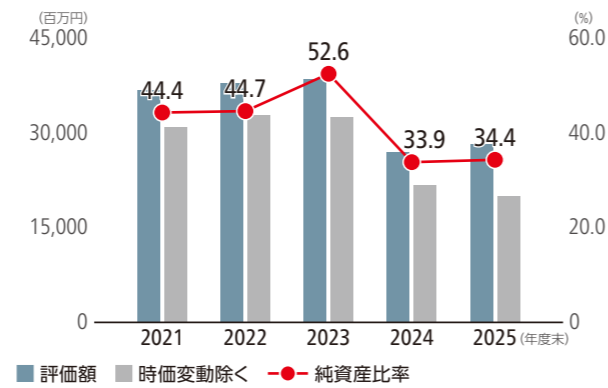
株主・投資家との対話

当社は、株主・投資家の皆さまと誠実かつ建設的な対話を通じ、持続的成長と中長期的な企業価値向上につなげることを重視しています。いただいたご意見は経営会議等へ適宜フィードバックしています。

コミュニケーション機会については、従来より実施してきた機関投資家・アナリスト向け決算説明会 (年2回) や個別ミーティングに加え、近年では個人株主向けの情報提供にも注力しています。個人株主アンケートの活用などを通じた対話を強化するほか、特に当社事業の強みであるコールドチェーン機能に対する理解促進を目的に、個人投資家説明会やウェブコンテンツの拡充を進めております。

個人株主アンケートでは、5年以上の長期保有層が最も多く、当社の企業姿勢や成長性に対する長期的なご期待を頂いています。また、「もっと知りたい情報」として、株主還元方針 (55.2%) が最も多く、中長期事業戦略 (29.3%)、業績・財務状況 (23.3%) が続きました。これらのご意見を踏まえ、株主還元方針の説明強化や、中期経営計画の進捗に関する開示

政策保有株式の推移



内容の充実を図っています。

さらに、IRサイトにおける英文開示、動画コンテンツ、IRカレンダー、FAQ の整備を通じ、タイムリーかつ公平な情報開示に努めています。非財務領域においても、中期経営計画や長期ビジョンとの関連性を強化し、企業価値創造のストーリーをわかりやすくお伝えすることを目指します。

今後も、対話の質向上と開示の充実を通じ、資本市場との信頼関係をさらに深め、中長期的な企業価値向上に取り組んでまいります。

対話の実施状況

活動の内容	2025年度
機関投資家・アナリスト向け決算説明会	2回
個人投資家説明会	1回
機関投資家・アナリストとの個別面談*	40件
スモールミーティング	0回
議決権行使担当者との個別面談	国内:2社

※面談件数は延べ

コンプライアンス&リスクマネジメント

内部統制システムの整備状況

当社は、社是並びに経営の基本方針に則った「行動規範」を定め、その精神を役職員はじめ全従業員が共有し、将来にわたり伝達していくことにより、法令遵守と社会倫理の遵守を全ての企業活動の前提とすることの徹底を図っております。

代表取締役は、コンプライアンス担当取締役をコンプライアンス体制に係る取り組みを横断的に統括する責任者として任命し、管理本部がコンプライアンス体制の整備と問題点の把握などに努めるとともに、役職員の教育等を行っております。また、各業務担当取締役は、各業務固有のコンプライアンスリスクを分析し、その対策の具体化に努めております。なお、「財務報告に係る内部統制」の体制整備をはじめ、内部

当社の内部統制システムの基本方針は下記サイトをご覧ください。

▶ <https://www.yokorei.co.jp/csr/governance/corpgovernance/pdf/naibutose.pdf>

内部通報制度

当社は、法令違反その他コンプライアンスに関する事実についての社内報告体制として、「ヨコレイグループ内部通報・相談窓口」を社内 (当社の総務部・人事部) および外部に設置し未然防止に努めています。また、これらの報告、相談を行った者 (情報提供者) の秘密は守られ、匿名の通報も可能で、それにより不利益を受けることがないよう、会社は内部通報処理

リスクマネジメントについての考え方

当社の事業を取り巻くリスクについて、未然防止及び発生時の損害を最小限に抑えるリスクマネジメントを推進しています。代表取締役社長を委員長とするリスクマネジメント委員会が定期的に (年4回) 開催され、全社リスクの把握と適切な対応

統制を更に強化する目的で、「内部統制システム整備に関する基本方針」を定めており、2021年11月25日開催の取締役会において、その一部の改定を決議しております。

監査役及び内部監査室は、管理本部と連携し、コンプライアンスの状況を調査して取締役会に報告し、取締役会は定期的にコンプライアンス体制を見直し、問題点の把握と改善に努めております。

また、内部統制システムの整備の一環として、部門における遵守すべき法令及び事業に影響を与えるリスクを特定し、必要な対策を立案又は指示する「内部統制委員会」を設置しております。

規程に基づき最善の配慮を行うよう定め、情報提供者の保護を図っています。社内窓口は取引先等外部のステークホルダーも利用可能です。2025年度は、上記の通報窓口で2件 (2024年度は4件) の相談を受け付けるとともに、適切な対応を取っており、安心してアクセスできるホットラインとして機能しています。

を審議し、取締役会に報告しています。リスクマネジメント委員会の設置は2025年1月29日開催の取締役会において決議しております。また、当社のリスク管理システムはISO31000他のフレームワークを適宜参照して整備を行っています。

リスク管理基本方針

(1) 基本目的

リスク管理の目的は、企業活動に直面する各種リスクによる人的・物的等の経営資源の損失を低減させ、緊急事態発生時には、迅速な復旧を可能にし、また、再発防止をおこない、経営の健全性と収益を確保していくことにあります。

(2) 行動指針

- ✓ リスクに対する意識を高め、リスクの未然防止と対応能力の継続的な改善を図っていく。
- ✓ 経営資源の保全と適切な配分により、経営の健全性と収益の確保を図っていく。
- ✓ 従業員と家族の安全及び健康の維持を図っていく。
- ✓ 緊急事態発生時の対応は、人道的及び社会的な視点を優先し復旧を図る。
- ✓ リスクマネジメントを通じて、会社の社会的評価を高める。
- ✓ リスクに関連する社会的要請をリスクマネジメントに反映させる。

リスクマネジメントに関する詳細は下記サイトをご覧ください。

▶ <https://www.yokorei.co.jp/csr/governance/riskmanagement/>

対話の主なテーマや投資家の関心事項	対話内容の社内共有・経営へのフィードバック
<ul style="list-style-type: none"> • 業績全般に関する内容 • 事業環境の変化 • 経営方針における重点戦略および進捗状況 • キャッシュフローに関する考え方 • 資本コストや株価を意識した経営に関する考え方 	<ul style="list-style-type: none"> • IR部門は機関投資家・アナリストとの面談内容を整理し、関係部署で共有 • 重要な意見・指摘については、拡大経営会議を通じて取締役へ報告 • 特に以下の事項を中心に報告 <ul style="list-style-type: none"> — 経営課題として指摘されている事項 — 複数の投資家から共通して寄せられた意見 — 当社施策の進捗に関する質問・指摘 — 資本政策・資本効率に関する意見 — ガバナンス・ESGに関する意見
対話やその後のフィードバックを踏まえて、取り入れた事項	
<ul style="list-style-type: none"> • 資本コストや株価を意識した経営に関する開示 • 決算説明会資料における情報開示の拡充 	

コーポレートガバナンスに関する詳細は「コーポレートガバナンス報告書」をご覧ください。

▶ <https://www.yokorei.co.jp/csr/governance/corpgovernance/pdf/governance.pdf>

取締役、監査役、執行役員 (2025年12月23日現在)

取締役

代表取締役社長 古瀬 健児

所有する当社の株式数 58千株*
取締役会への出席回数 (出席率): 14回 / 14回中 (100%)

1986年 4月 当社入社
2001年10月 当社佐世保営業所長
2015年 7月 当社九州グループ統括部長 兼 九州営業部長
2015年12月 当社執行役員 九州グループ統括部長
2018年 9月 当社執行役員 内部監査室長
2019年12月 当社取締役 国内産地販売グループ統括部長
2021年10月 当社取締役 管理本部長 兼 AEO統括管理室長
2023年 5月 当社取締役 管理本部長 兼 広報IR部長
気候関連担当 中期経営計画推進副委員長
2023年12月 当社代表取締役社長 (現在)

常務取締役 吉川 尚孝

所有する当社の株式数 37千株*
取締役会への出席回数 (出席率): 14回 / 14回中 (100%)

1998年 7月 当社入社
2011年 4月 当社横浜物流センター所長
2017年12月 当社執行役員 総務人事統括部長
2019年12月 当社取締役 総務人事統括部長 兼 投融資部長
2020年 5月 当社取締役 投融資部長 兼 海外事業部長
2021年10月 当社取締役 販売事業副本部長 兼 事業総合企画部長 兼 広域販売事業部長
2022年 4月 当社取締役 販売事業副本部長 兼 販売事業戦略本部長 兼 広域販売グループ統括部長 兼 広域販売事業部長
2023年12月 当社常務取締役 事業総合企画本部長 兼 販売事業本部長 中期経営計画推進副委員長 (現在)

取締役 岡田 洋

所有する当社の株式数 27千株*
取締役会への出席回数 (出席率): 14回 / 14回中 (100%)

1996年 4月 当社入社
2011年 4月 当社名古屋物流センター所長
2017年12月 当社執行役員 京浜ブロック長 兼 東京羽田物流センター開設準備委員長
2019年12月 当社取締役 ノルウェー事業担当
2020年 5月 当社取締役 海外戦略室長 (ノルウェー駐在)
2023年12月 当社取締役 販売推進事業部統括部長 兼 販売戦略管理部長
2025年 4月 当社取締役 販売戦略管理部長
2025年12月 当社取締役 販売戦略管理部長 兼 広報IR部長 (現在)

取締役 吉田 郷

所有する当社の株式数 9千株*
取締役会への出席回数 (出席率): 14回 / 14回中 (100%)

2019年 4月 第一生命保険 (株) 支配人神奈川営業局長
2022年 4月 当社入社
2022年12月 当社執行役員 総務人事統括部長
2023年12月 当社取締役 管理本部長 兼 総務人事統括部長 気候関連担当 中期経営計画推進副委員長
2025年 1月 当社取締役 管理本部長 兼 人事部長 兼 人材開発センター長 気候関連担当 中期経営計画推進副委員長
2025年12月 当社取締役 管理本部長 気候関連担当 中期経営計画推進副委員長 (現在)

取締役 川原 法男

所有する当社の株式数 5千株*
取締役会への出席回数 (出席率): 一

1983年 4月 当社入社
2011年 4月 当社箱崎物流センター所長
2023年12月 当社執行役員 冷蔵事業本部長 パックス冷蔵 (株) 代表取締役社長
2025年12月 当社取締役 冷蔵事業本部長 パックス冷蔵 (株) 代表取締役社長 (現在)

監査役

常勤監査役 (社外) 井上 啓造

所有する当社の株式数 4千株*
取締役会への出席回数 (出席率): 14回 / 14回中 (100%)

2008年 1月 全国農業協同組合連合会 本所経理部部長
2010年 1月 同会本所業務監査部部長
2012年 6月 全農物流 (株) 常勤監査役
2018年 6月 (株) 全農ビジネスサポート 代表取締役社長
2020年12月 当社監査役 (現在)

常勤監査役 (社外) 奥田 康一郎

所有する当社の株式数 0.3千株*
取締役会への出席回数 (出席率): 9回 / 9回中 (100%)

2016年 6月 農林中央金庫 総務部副部長
2017年 7月 同JA/バンク 企画推進部副部長
2018年 4月 同高松支店長
2021年 7月 同食農金融部長
2025年 2月 当社監査役 (現在)

監査役 (社外) 宗像 久男

所有する当社の株式数 5千株*
取締役会への出席回数 (出席率): 13回 / 14回中 (93%)

2003年 3月 防衛庁 陸上幕僚監部防衛部長
2006年 8月 防衛庁 陸上幕僚副長
2007年 7月 防衛省 東北方面総監
2009年10月 (株) 日本製鋼所 顧問、公益社団法人自衛隊家族会 理事 (現在)
2018年 4月 (株) セーフティネット 新規事業開拓顧問、至誠館大学東京キャンパス非常勤講師
2020年12月 (株) パンナグループ 顧問 (現在) 当社監査役 (現在)

監査役 (社外) 市川 裕介

所有する当社の株式数 0.7千株*
取締役会への出席回数 (出席率): 9回 / 9回中 (100%)

2011年 4月 エムエスティ保険サービス (株) 東京営業第5部長
2013年 4月 同中部東支社長
2014年10月 同総務部長
2020年 6月 (株) アイネット 社外取締役 (常勤監査等委員) (現在)
2025年 2月 当社監査役 (現在)

執行役員

執行役員	星野 義明
執行役員	中尾 成人
執行役員	星 光孝
執行役員	小松 晃子
執行役員	伊豆 肇
執行役員	関 晋也
執行役員	石田 和仁
執行役員	北池 信夫
執行役員	栗山 知浩
執行役員	前田 直孝
執行役員	澤村 和哉
執行役員	塩澤 輝明
執行役員	櫻井 充大

取締役 阿部 広康

所有する当社の株式数 4千株*
取締役会への出席回数 (出席率): 一

1997年 4月 当社入社
2019年12月 当社IT統括部長
2023年12月 当社執行役員 総合企画部長 兼 システム管理部長
2024年 2月 当社執行役員 総合企画部長
2025年12月 当社取締役 総合企画部長 (現在)

取締役 (社外) 堀合 洋祐

所有する当社の株式数 3千株*
取締役会への出席回数 (出席率): 14回 / 14回中 (100%)

1980年10月 新光監査法人入所
1988年 7月 太田昭と監査法人移籍
1989年 3月 公認会計士堀合事務所開業 (現在)
2020年12月 当社取締役 (現在)

取締役 (社外) 本田 光宏

所有する当社の株式数 3千株*
取締役会への出席回数 (出席率): 14回 / 14回中 (100%)

1984年 4月 国税庁入庁
2010年 7月 高松国税局総務部長
2012年 7月 筑波大学大学院ビジネス科学研究群教授 (現在)
2013年 5月 TOMA税理士法人国際税務顧問 (現在)
2016年 3月 ローランドディー・ジー・ (株) 社外監査役
2017年 4月 公益財団法人租税資料館研究助成等選考委員 (現在)
2018年 6月 ユアサ商事 (株) 社外監査役 (現在)
2021年 6月 税理士法人山田&パートナーズ税務顧問 (現在)
2021年12月 当社取締役 (現在)

取締役 (社外) 坂本 順子

所有する当社の株式数 1千株*
取締役会への出席回数 (出席率): 14回 / 14回中 (100%)

1995年 4月 東京都荒川区立第一日暮里小学校に赴任
2011年 9月 司法試験合格
2012年12月 六田法律事務所 (現 六田・坂本法律事務所) 入所 (現在)
2016年 6月 綿半ホールディングス (株) 社外監査役
2018年 4月 東京家庭裁判所調停委員 (現在)
2021年 6月 綿半ホールディングス (株) 社外取締役 (監査等委員) (現在)
2021年12月 当社取締役 (現在)

取締役 (社外) 名執 雅子

所有する当社の株式数 0株*
取締役会への出席回数 (出席率): 一

1983年 4月 法務省入省
2017年 7月 法務省 人権擁護局長
2018年 9月 法務省 矯正局長
2020年 1月 日本電気 (株) 顧問 (現在)
2021年 6月 デンヨー (株) 社外取締役 (監査等委員) (現在)
2022年 4月 日本司法支援センター理事
2025年10月 日本司法支援センター特別参与 (現在)
2025年10月 東京都人事委員会委員 (現在)
2025年12月 当社取締役 (現在)

*所有する当社の株式数は2025年9月30日現在の数値です。

取締役及び監査役の実績マトリクス

取締役及び監査役が備えるべきスキル(知識・経験・能力等)の分野を特定しており、各人に対して特に期待する分野は以下の通りです。

氏名	企業経営	法務・内部統制	事業継続	人事・人財	財務会計・税務	冷蔵倉庫事業	食品販売事業	海外事業	DX・IT
代表取締役社長 古瀬 健児	●	●	●	●	●	●	●	●	
常務取締役 吉川 尚孝	●	●		●	●	●	●	●	
取締役 岡田 洋	●					●		●	
取締役 吉田 郷		●		●	●				●
取締役 川原 法男						●			
取締役 阿部 広康						●			●
取締役 (社外) 堀合 洋祐					●				
取締役 (社外) 本田 光宏					●				
取締役 (社外) 坂本 順子		●							
取締役 (社外) 名執 雅子		●		●					
常勤監査役 (社外) 井上 啓造	●	●							
常勤監査役 (社外) 奥田 康一郎		●			●				
監査役 (社外) 宗像 久男			●						
監査役 (社外) 市川 裕介		●			●				

社外取締役メッセージ

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」を創業以来のポリシーとして活動しています。しかしながら当社を取り巻く事業環境は、人口減少による労働力不足、原材料やエネルギー価格の高騰、物価の上昇による節約志向など、厳しい状況が続いています。さらに、環境問題が年々深刻化しており、地球環境への配慮と持続的な企業成長の両立に向け、サステナビリティに対する積極的な取り組みが求められています。

そのような環境の中、当社は「ヨコレイ 事業ビジョン2030」と「ヨコレイ サステナビリティビジョン2030」の実現に向けた第2ステージとして、2026年を最終年度とする新・中期経営計画(第II期:2023年10月~2026年9月)「繋ぐ力」を定め、各重点施策に取り組んでいますが、昨今のコスト増や食品販売事業の構造改革の影響を加味し、中期経営計画の数値目標を変更しました。冷蔵倉庫事業の売上高は当初目標以上の達成が視野に入っているものの、建設費高騰に伴う減価償却費の増加やエネルギーコストの上昇が想定を上回る水準で推移していることから、セグメント利益は減少する見込みです。食品販売事業では、利益率重視の事業構造への転換や低採算取引の見直しを進める中、売上高・セグメント利益とも当初目標を下回る見込みとなり、数値目標の変更を余儀なくされています。

私は、現在のEY新日本有限責任監査法人を経て1989年に公認会計士堀合事務所を開業し、公認会計士・税理士としての業務に従事しています。当社の社外取締役には2020年12月に就任しました。社外取締役は、経営判断のプロセスを確認し、経営を監督する役割を担っています。会計士・税理士としての業務では、本質的には経営のプロフェッショナルとして意思決定を行うことはありませんが、取締役会では、公認会計士・税理士としての知識・経験を活かし、企業活動全般に関して議論と判断に取り組んでいます。

具体的には、冷蔵倉庫事業においては、いわゆる2024年問題で中継地となる物流拠点のニーズが高まっていることから、物流型冷蔵倉庫の拡充、海外物流ネットワークの強化、施設の老朽化やフロンガス規制への対応を見据えた積極的な設備投資について検討しています。食品販売事業においては、為替相場の急激な変動、気候変動や世界人口増加による食資源の枯渇化に伴う食資源獲得競争などの課題に対応するため、資源調達を目的とした海外事業会社との協同を推進しています。取締役会では、これらに対する牽制機能として販



社外取締役 堀合 洋祐

売戦略管理部等のモニタリングの強化の運用について検討しています。また、経営の健全性と収益を確保していくことを目的とするリスクマネジメント委員会へオブザーバーとして参加しています。

2024年12月開催の第77期定時株主総会では、海外投資会社の評価などに関する会計監査人の監査が未了であり、招集決定時点で決算関連手続きが完了しなかったため、会計監査人の監査報告の受領など所要手続きの完了後に総会の継続会を開催する結果になりました。同様の事態が再び生じないよう、業務進行状況の監督を含め、コーポレートガバナンス・コードを踏まえた取締役会の機能発揮、内部監査・内部統制の実効性確保に向け、社外取締役として積極的に役割を果たしてまいります。

今後も全社的な内部統制、いわゆる「統制環境」(経営者の意向や姿勢、誠実性・倫理観、社風・企業文化、経営方針、経営戦略、取締役会や監査役会の有効性等)の重要性を踏まえ、事業と経営を十分に理解した上で、その評価とガバナンスに寄与してまいります。

環境・社会への取り組み

ステークホルダーエンゲージメント

当社はすべてのステークホルダーと積極的な情報開示と相互コミュニケーションを図ることで、信頼関係を深め、サステナビリティ経営を推進しています。

	ステークホルダー	主な対処方法・コミュニケーション
お客様	新しい価値の提案を通じて、お客様のここをとらえる本物のご満足を提供します。	<ul style="list-style-type: none"> 日々の営業活動 DELI Yokoreiお客様コールセンター ウェブサイト ソーシャルメディア
株主/投資家様	高収益・高効率経営の実践を通じて、企業価値の長期的な向上に努めます。	<ul style="list-style-type: none"> 株主総会 機関投資家・アナリスト向け決算説明会 機関投資家との個別面談 個人投資家説明会 個人株主アンケート 統合レポート IRサイト
従業員	成果と貢献が公正に評価され、能力の発揮と成長が実感できる働きがいのある職場を実現します。	<ul style="list-style-type: none"> 従業員研修 従業員アンケート 社長ホットライン 内部通報 社内窓口(コンプライアンス違反/パワーハラスメント/セクシャルハラスメント/マタニティハラスメント) 内部通報 外部窓口(法令違反・不正行為・社内規定違反・ハラスメント) カウンセリング(社外)窓口 ストレスチェック イントラネット
委託先・取引先等	委託先事業者や取引先の従業員が法令違反その他コンプライアンス上の問題を通報できる窓口を整えています。	<ul style="list-style-type: none"> 内部通報 社内窓口(コンプライアンス違反/ハラスメント)
地域社会	良き企業市民として、地域社会の発展に貢献するとともに、環境に配慮した事業活動を推進します。	<ul style="list-style-type: none"> 地域への社会貢献活動 寄付活動 企業版ふるさと納税
行政・自治体・業界団体	業界団体への参画や自治体との連携により、社会課題の解決に取り組めます。	<ul style="list-style-type: none"> 業界団体への参画 例) 日本冷蔵倉庫協会 日本食品衛生協会 日本農林規格協会 日本通関業連合会 大日本水産会 等

環境への取り組み

ヨコレイの事業が環境に与える影響、課題

オゾン層の破壊や地球温暖化への影響が指摘されるフロンガス。1988年のモントリオール議定書で問題点が指摘され広く知られるようになり、国内では同年「オゾン層保護法」が施行。以来、特定フロンの製造・輸入への規制が段階的に進み、2020年には生産が廃止されました。

ヨコレイでは業界に先駆け、2000年以降、全ての新規の物流センターにフロンを利用しないアンモニアによる自然冷媒を導入。アンモニアとCO₂を利用したハイブリッド型自然冷媒も採用しています。

新設物流センターには自然冷媒冷凍機を導入、既存施設においても自然冷媒冷凍機への入替工事を進めており、自然冷媒導入率の2030年目標を80%以上から85%以上に引き上げました。2026年度は、1つの新設物流センターと1つの既

存物流センターへの自然冷媒冷凍機導入を予定しています。

太陽光発電システムの導入も順次進めており、2025年度は新設物流センター3拠点に加え、既存の物流センター2拠点に太陽光パネルを設置しました。2026年度も新設物流センターを含む複数の拠点へ導入を拡大する予定です。また当社では、全国の冷蔵倉庫事業拠点で環境方針に基づき、省エネルギーや廃棄物削減、リサイクル推進の取り組みを進めています。



ハイブリッド型冷凍機

二酸化炭素単独冷凍機器

指標	範囲	2025年度		2026年度目標
		目標	実績	
収容能力当たりのGHG排出量(2015年度比)	横浜冷凍*	35%削減	35.1%削減	2030年までに40%削減
自然冷媒導入率	横浜冷凍・連結子会社	78%	75%	2026年までに80%達成
廃棄物排出量	横浜冷凍*	前年比5%削減	14.1%減	前年比5%削減
NOx(窒素酸化物)排出量	横浜冷凍・連結子会社	0t	0t	0t
SOx(硫黄酸化物)排出量	横浜冷凍・連結子会社	0t	0t	0t
VOC(揮発性有機化合物)排出量	横浜冷凍・連結子会社	0t	0t	0t

※対象:横浜冷凍の国内全拠点(食品販売事業の事務所オフィス及び本社は除く)

環境・社会への取り組み

■ 水資源への取り組み

当社では、冷蔵倉庫の冷却塔の補給水など、主に冷蔵倉庫事業において多くの水を使用しています。水資源の保全是重要な社会課題の一つであることから、当社の環境方針内で水資源の保全を行動指針として掲げ、より消費水量の少ないスクラバー洗浄機の導入や冷却塔の採用等を進めるなど、事業活動における水使用量の削減に取り組んでいます。冷蔵倉庫事業の国内全拠点と平戸アイスファクトリーにおいて水の管理計画を策定し、取水量の把握や排水時の水質管理、水リサイクルを実施しています。

また当社では、WRI (世界資源研究所) が開発した水リスク評価ツール「Aqueduct」を用いて、事業の拠点における水リスクを調査しています。各拠点の水ストレス度及び水使用量を把握し、水資源の有効利用などの対策を進めています。

日本国内の拠点における湯水の水リスクは高くありませんが、引き続き使用量の削減に努めるとともに、水害等の水リスクへの対策を進めてまいります。

水ストレス度	拠点数	2025年度取水量 (m ³)
Extremely High (>80%)	0	0
High (40-80%)	0	0
Medium - High (20-40%)	0	0
Low - Medium (10-20%)	43	568,907
Low (<10%)	13	86,297
合計	56	655,204

※ WRI Aqueduct Water Risk Atlas Water Stressにて評価
 ※対象:冷蔵倉庫事業の国内の全拠点55か所および平戸アイスファクトリー
 (食品販売事業における水使用量は冷蔵倉庫事業の1%以下であるため対象外としています)

■ 水使用量削減に向けた取り組み

スクラバー洗浄機の導入

ヨコレイでは、冷蔵倉庫内荷捌きフロアの洗浄方法を高圧洗浄機からスクラバー洗浄機での洗浄に変更を進めています。例えば、高圧洗浄では3,000m²の床洗浄に30,000ℓの水が必要なのに対し、スクラバー洗浄機ではわずか80ℓの水で同面積の床洗浄が可能となり、水使用量の大幅な削減が見込めます。すでに全国の事業所にて使用しており、今後さらに導入を推進していきます。

密閉式冷却塔の導入

冷却水を冷却するための冷却塔(クーリングタワー)には開放式と密閉式の2種類があります。開放式冷却塔は定期的にコンデンサーの開放洗浄をする必要があり、1台当たりの洗浄には約2,000ℓの水を要します。一方、密閉式冷却塔は半永久的にコンデンサーの洗浄が不要であるため、洗浄にかかる水量はゼロです。そのためヨコレイでは、冷蔵倉庫新設や冷却設備更新の際には、密閉式冷却塔を採用しています。

セル式冷却塔の採用

ヨコレイでは、冷蔵倉庫の冷却塔にセル式(分散式)を採用し、冷却負荷に応じて稼働台数を制御しています。例として、300冷凍トン1台の冷却塔を100冷凍トン×3連式とし、100冷凍トンの冷却負荷の時には1台のみ運転するようにすることで、消費水量を1/3に抑えることができます。

■ 戦略

当社は、事業(冷蔵倉庫事業と食品販売事業)に対する気候関連のリスクと機会を特定し、選択したシナリオにおける事業への影響を検討しました。TCFDの枠組みに沿って、移行

リスク・物理的リスク及び機会という観点から検討し、下記の通りそれぞれ特定しました。リスクと機会を特定した後に、政府の脱炭素政策の進展という軸と平均気温・海水温の上昇という軸の2つの軸から複数のシナリオを想定し、当社のレジリエンスを検証しました。その結果、移行リスクが加速するシナリオ(IEA NZE2050)、平均気温の上昇が止まらず物理的リスクが高まるシナリオ(IPCC RCP8.5)ともにレジリ

リスクと機会

選択したシナリオ	想定したシナリオ	特定したリスク・機会			ドライバー	時間軸	対応策
		種類	対象事業	概要			
1.5°Cシナリオ IEA NZE 2050	世界全体でGHG排出量削減への取り組みが強化されており、日本政府の脱炭素政策が急速に進展している。気候変動の物理的リスクの程度は現状のまま推移する。	移行リスク(政策・法規制)	冷蔵倉庫	GHG排出抑制の加速に伴う ・電力消費削減のための節電要請の強化 ・自然冷媒設備導入コストの増加 ・省エネ設備導入コストの増加	省エネ規制	短期～中期	・電力消費量の見える化(BEMS)を活用した電力消費抑制 ・財務負担の低減につながるような計画的な設備導入
		移行リスク(政策・法規制)	冷蔵倉庫	カーボンプライシング(炭素税/排出権取引の開始)導入等に伴う ・冷蔵倉庫稼働電力コストの増加	カーボンプライス	短期～長期	・再生可能エネルギー創出につながる太陽光発電設備の導入 ・冷蔵倉庫稼働電力の再生可能エネルギーへの切替
		機会(製品/サービス)	冷蔵倉庫	冷凍・冷蔵に係るGHG排出削減が要請され、当社顧客から、より低炭素/脱炭素に寄与する冷蔵・冷凍サービスの需要が高まる	GHG排出規制	中期～長期	・低炭素/脱炭素に寄与する冷凍・冷蔵設備の更なる導入 ・輸送業者と協業し、分散している保管拠点と運送網を集約して効率化を図ることでGHG排出量の抑制に寄与
		機会(市場)	食品販売	当社顧客からの環境関連認証商品の需要が高まる	顧客の環境関連認証商品の需要	中期～長期	・環境に配慮した商材の取り扱いを強化
4°Cシナリオ IPCC RCP8.5	世界全体でのGHG排出削減への取り組みは進まず、むしろ化石燃料に依存した経済発展が進んでおり、日本政府の脱炭素政策は進展が見られない。気候変動の物理的リスクが高まっている。	物理的リスク(急性)	冷蔵倉庫	日本における集中豪雨や台風の高頻化に伴う ・冷蔵倉庫の稼働が停止することによる売上減少 ・冷蔵倉庫設備の修繕費の発生	風水害の頻度	短期～長期	・災害に強い冷蔵倉庫の建設
		物理的リスク(急性)	食品販売	世界各地で発生する異常気象に伴う ・水・畜・農産物の漁獲量、生産量減少による仕入価格の高騰 ・代替品調達によるコストの増加	異常気象の頻度	短期～長期	・自然災害が少ない国、エリアでの養殖事業展開
		物理的リスク(慢性)	冷蔵倉庫	日本における気温上昇に伴う ・冷蔵倉庫稼働電力コストの増加	平均気温上昇	中期～長期	・省エネ設備導入による電力コストの低減
		物理的リスク(慢性)	食品販売	自然環境の変化やウイルス、病虫害の発生等に伴う ・水・畜・農産物の漁獲量、生産量減少による仕入価格の高騰 ・養殖水産物、畜産物調達コストの上昇	平均気温上昇 海水温の上昇	中期～長期	・安定した調達を行うために生産者との協業を強化 ・調達先の分散化及び新規調達先の開拓
		機会(製品/サービス・市場)	冷蔵倉庫	日本の平均気温の上昇に伴う ・食料品の低温管理需要の増加	平均気温上昇	中期～長期	・需要増への対応として冷凍・冷蔵倉庫の増設

選択したシナリオ:・国際エネルギー機関(IEA)が策定したWEO NZE 2050シナリオ
 ・気候変動に関する政府間パネル(IPCC)が策定したRCP 8.5シナリオ
 時間軸:短期=1～3年(～2025年)中期=2030年(日本のNDC中間目標と同期間)
 長期=2050年(パリ協定及び日本のNDCで掲げている目標と同期間)
 財務インパクト:現在、リスクと機会の各項目における財務インパクトを評価、検討中です

気候関連リスクのマネジメントプロセス

1. リスクへの対応方法:特定した気候関連リスクは、サステナビリティ委員会が社内関係部と協働で、それぞれ低減・移転・受入・制御といった対応を検討します。特定した気候関連リスクに関しては、サステナビリティ委員会からリスクマネジメント委員会へ検討結果を報告し、同委員会でも審議された後、最終的には取締役会においてマネジメント方針が決定されます。
2. 優先順位の策定:サステナビリティ委員会にて、当社が優先して取り組むべき気候関連リスクの優先順位を決定します。その際、それぞれ潜在的な財務影響とリスクが顕在化する可能性の2つの観点から評価を行い、優先順位付けを行います。

全社のリスクマネジメントへの統合

リスクマネジメント委員会は、定期的に(年4回)開催され、各

目標	指標
目標1 2030年、GHG排出量削減40%(2015年比)	冷蔵倉庫部門の収容能力当たりのGHG排出量
目標2 2030年、自然冷媒導入率85%以上(2025年現在74.6%)	冷蔵倉庫部門の自然冷媒導入倉庫収容能力
目標3 2030年、太陽光発電設備発電能力20メガワット(2025年現在13メガワット)	冷蔵倉庫部門の太陽光発電設備発電能力

目標1～3はいずれも、環境負荷割合の高い冷蔵倉庫事業(冷蔵倉庫事業におけるGHG排出量は当社全体のGHG排出量の99%を占める)をベースに目標値を設定しております。
 ※現在の実績でGHG排出量の削減が進むと、2015年度比の2030年度のGHG排出量は、目標の40%削減に対して47%削減となる見込みです。

エンスを有していると判断しています。

2つのシナリオを想定した検証の詳細は下記サイトをご覧ください。
[▶ https://www.yokorei.co.jp/csr/environment/climate/](https://www.yokorei.co.jp/csr/environment/climate/)

■ リスク管理

当社は、気候関連のリスクに関しては4°Cシナリオと1.5°Cシナリオの分析結果を気候関連の物理的リスクと移行リスクを識別するために利用しています。

部署から報告のあった当社リスクを評価し、全社リスクの把握と適切な対応を審議し、取締役会に報告しています。気候関連のリスクに関しては、他のリスクと同様に、リスクマネジメント委員会で審議・評価されます。最終的には、取締役会にて全社的なリスクマネジメント方針が決定され、リスク管理部にてリスク管理規程に基づき管理されます。

■ 指標と目標

当社は、気候関連のリスクを軽減・適応するため、また気候関連の機会を最大化するため、以下の目標を設定しました。

環境・社会への取り組み

持続可能な調達に向けた取り組み

MSC・ASC 認証水産物の取り扱いとCoC認証の取得

当社は世界中から食材を調達しており、環境・社会へ十分に配慮した持続可能な調達を行うことが重要であると考え、調達の持続可能性を高める取り組みを進めています。当社では加工・流通過程の管理認証であるMSC及びASCのCoC認証を取得し、サステナブルな水産物の調達・供給に取り組ん

でいます。昨今では、MSC・ASC 認証水産物の取り扱いを順次拡大しており、2025年9月期に調達した水産物のうち、カレイ、アカウオ、及びホッケの約6割がMSC 認証水産物、トラウトの約2割がASC 認証水産物となっています。

認証水産物の調達実績

認証	トン数及び認証水産物比率*				
	2021	2022	2023	2024	2025
MSC	3,587 (19.5%)	5,263 (19.8%)	7,807 (29.3%)	8,441 (33.2%)	8,945 (35.3%)
ASC	139 (10.5%)	344 (22.0%)	517 (18.8%)	648 (29.9%)	274 (11.5%)



*認証水産物取扱品目中に占める認証水産物の割合

災害BCPへの対応

当社は自然災害や事故、不測の事態などに見舞われた場合でも、社員の安全確保と業務の継続のために、災害BCPを策定し、危機管理体制を整えています。その一環として、大規模地震発生を想定したシナリオ計画および詳細な行動計画を取りまとめた防災マニュアル「地震災害BCP」を策定しました。加えて、災害に強い冷蔵倉庫を建設し、対策を講じています。たとえば、太陽光発電システムとリチウムイオン蓄電池を導入

し、停電時でも「蓄電による冷蔵倉庫の冷却」を可能としています。また、社用車には電気自動車(EV)を採用しています。太陽光発電システムと蓄電池を連携させた充電ステーションは、災害時に非常用電源として利用できます。



気仙沼ソーティングスポットの蓄電池

人的資本経営の推進

当社グループは、「ヨコレイ サステナビリティビジョン2030」の実現を目指し、新・中期経営計画において人的資本経営を推進していきます。その一環として、人的資本経営における

重要評価指標を設定するとともに、2024年4月より運用している新人事制度により、社員の個人能力・リテンションの向上と現場力の強化を図っていきます。

人的資本に関する指標と目標

目的	指標	目標
人材の多様性の確保	女性管理職比率	2030年9月末までに2020年比で2倍以上
	男性の育児休業取得率	2029年3月末までに80%達成
社内環境整備～ワーク・ライフ・バランス	エンゲージメント	働きがいを実感している従業員の割合80%以上(2030年)
	冷蔵倉庫事業に共通する安全衛生目標	労働災害事故件数 前期比50%減
社内環境整備～労働安全衛生	健康診断受診率	2026年9月末までに100%

働きがいの向上に向けた取り組み

当社では、毎年全社員を対象とした働きがいに関するアンケート調査を実施し、アンケート結果の分析により課題を可視化、改善策の検討につなげています。2025年9月に実施したアンケートでは、働きがいを実感している従業員の割合は前年比0.4ポイント増の68.5%という結果となりました。

2024年4月より運用開始した新人事制度では、キャリアビジョンの明確化や適切な評価・処遇の実施、専門人材の確保・育成を図る仕組みを導入しています。この新人事制度を基盤として、様々な課題を解決していくことで、社員一人ひとりの働きがい向上と、より一層の成長を目指してまいります。

人材育成

当社グループは、重要な経営資源である社員の成長が当社発展の原動力であり、食の安定供給と持続可能なサプライ

チェーンの構築を目指す上で、社員の能力が向上し、その能力を発揮できることが不可欠であると考えます。そのために、

一人ひとりの職務に応じたキャリアアップにつながる能力開発を推進し、その能力を発揮できる環境を整備しています。加えて、コンプライアンス、品質・安全等をはじめとする実務に即した研修の実施や、従業員の自己啓発を促すため、外部機関と提携し、幅広い教育プログラムが利用できる環境を整えています。

人材育成のための環境整備の一環として、職場の安全、品質をベースとしたプロフェッショナルな知識・技術の習得においては、OJTを人材育成の基本と位置づけ、社内に明示しています。また、2020年に設立された開発センターとしての設備を備えた横浜みらいHRD(Human Resource Development)及び社員の現地研修を行う横浜みらいサテライトにおいては、充実した社員の教育・研修を推進しています。さらに、2022年に設立された人材開発センターにおいて、高度・専門スキル獲得のための研修、学びを自律的に展開するためのプログラムを構築しています。

ダイバーシティの推進

当社では、年齢・性別・性的指向・障がい・人種・国籍・その他の属性に関係なく、すべての従業員が働きやすい環境の整備に努めています。従業員の多様性を尊重し、一人ひとりの能力・個性を発揮できる職場づくりを目指しています。

近年当社では、倉庫作業の省力化・自動化が進み、性別や年齢を問わず、従業員が活躍できる場が広がっています。その一環として、電動式移動ラックの導入を順次進めており、カーゴナビゲーションシステムと連動させることで、誰でも効率的な入出庫作業が可能となりました。その結果、2025年



横浜みらいHRD

ヨコレイの人材育成に特化した施設です。大人数を収容できる部屋があり、座学研修に対応しています。また、今後の戦略的ICT投資に向けて、大規模なソフトウェア開発が可能なシステム開発センターとしての設備も備えています。



横浜みらいサテライト

全国各地で行っていたフォークリフトなどの現地研修を大人数で一度に行うことができる施設です。また、研修施設としてだけでなく、京浜地区の冷蔵倉庫逼迫の緩和につなげるため、横浜物流センターのサテライト機能を持った冷蔵倉庫として稼働している施設です。

研修総時間数及び受講者数

	研修総時間数	受講者数
2021年度	13,198時間	826名
2022年度	10,765時間	935名
2023年度	14,763時間	935名
2024年度	37,025時間	1,275名
2025年度	23,674時間	1,178名

9月末時点の冷蔵倉庫の現場勤務の女性社員数は62名(前期比9名増)となりました。さらに、仕事と育児・介護の両立を支援する制度の整備も進めており、2025年度の育児休業取得者数は同33名(前期比5名増)、育児・介護等による時短勤務者数は同37名(前期比9名増)となりました。



電動式移動ラック

労働安全衛生への取り組み

2025年度は、労働災害の撲滅と快適な職場環境の形成・健康の保持増進という方針に基づき、次の施策を実施しました。各事業所において月1回安全衛生会議を開催し、ヒヤリ・ハットによる作業工程・機械等のリスクアセスメントを実施しました。また新設設備・機械導入の際には、稼働前リスクアセスメント、安全対策の徹底を実施しました。労災事故が発生したときは、事故内容を全社で共有し、会社を挙げて再発防止に

努めました。労働災害の発生状況については、2025年度は労働災害11件が発生し、内5件が休業災害でした。また9件が単独事故であり、転倒事故が増加しております。致死労災の発生はありません。労働災害発生時には発生報告書及び対策報告書を作成・共有し、各事業所にて現場検証を行うことで再発防止に努めています。

労働災害の撲滅

目標 労働災害事故件数 前期比50%減

実績 2025年度の労働災害事故件数は、前期比50%減の目標に対し、増減なし(11件)という結果になりました。

	2023	2024	2025	2026(目標)
労働災害事故件数	11	11	11	5

環境・社会への取り組み

健康経営の推進

当社は、社員の健康維持・増進により企業価値を向上させることを目的として、健康支援体制の強化、各種健康施策に取り組んでおり、2025年3月に経済産業省と日本健康会議が共同で実施する「健康経営優良法人2025（大規模法人部門）」に認定されました。

最も重要な財産である社員が生き生きと働ける職場環境を整備するとともに、社員とその家族を含めた心身の健康づくりをサポートすることで、社員が安全に、安心して働けるよう、以下の項目に取り組んでいます。



健康経営推進の基本方針と目的

1. 健康診断受診率の100%を達成し、診断結果に基づくフォローアップの実施に取り組めます。
2. ストレスチェックの受検率向上と高ストレス者のフォローアップに取り組めます。
3. 病気と治療、仕事の両立支援へ取り組めます。
4. 運動機会の増進に向けて取り組めます。

以上のように社員の心と体の健康づくりに取り組むことで、社員の働き甲斐や充実した職場環境を創出し、労働生産性を高め企業価値の向上を目指します。

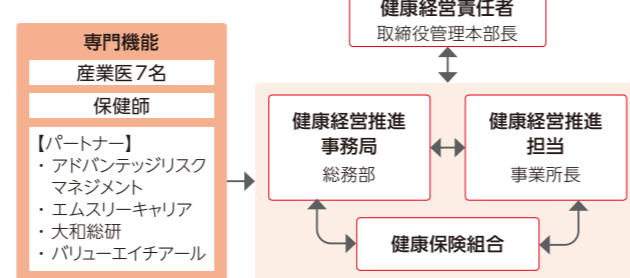
目標 健康診断受診率 2026年9月末までに100%

KPIと実績

	2022年度	2023年度	2024年度	2030年度目標
健康診断受診率	98.7%	100%	100%	100%
特定健診受診率	95.6%	96.2%	96.8%	100%
特定保健指導修了者率	*0.7%	22.8%	20.0%	60%
生活習慣病重症化予防対策参加率	-	-	86.7%	95%
若年層重症化予防対策参加率	-	-	18.6%	50%
ストレスチェック受検率	69.9%	78.8%	90.7%	90%
高ストレス者率	13.6%	12.4%	11.2%	10%
ワークエンゲージメント率	-	65.1%	68.5%	80%

*2022年度特定保健指導修了者率は期末月に保健指導希望者が集中したため、年度内の未了者が大量に発生したことにより数値が悪化。

健康経営推進体制



持続可能な物流の実現に向けた取り組み

当社は、持続可能な物流の実現に向けた様々な取り組みを推進しています。

自動化システムの導入による省人化・省力化

主に冷蔵倉庫事業において、RPAによる出庫処理等の事務作業の自動化に取り組んでおり、2025年度は作業時間にして約42,000時間の削減効果がありました。2026年度はさらなる全社展開を推し進め、50,000時間の削減効果創出を目指します。

また、2024年度に開始したAI-OCRとRPAによる出庫付帯作業の自動化を2025年度も継続して推進しました。2026年度以降は、各事業所の処理の標準化とともに、対象地域を順次拡大する計画です。配送依頼書作成等の自動化と全社的な業務の統一により、さらなる作業時間の短縮と効率性向上を追求してまいります。



ベトナムベトナム物流センター（左）、十勝フードパラー物流センター（中）に全自動倉庫システムを導入

物流業界の課題解決に向けた取り組み

当社は、食品業界における納品事業者の待機時間削減など、物流現場の課題解決に早くから取り組んできました。こうしたパレチゼーションを通じた低温物流の効率化が評価され、2022年12月には経済産業省および国土交通省による「物流パートナーシップ優良事業者表彰」で「物流構造改革表彰」を受賞しています。

この受賞を一つの契機として、当社はさらなる現場改革に挑んでいます。トラックドライバーの待機時間削減や出入庫作業の平準化を目的に、社内で独自のトラック予約受付システムを開発し、2024年春に運用を開始しました。従来以上に使いやすく、現場との連携を高める仕組みとして、物流効率の一層の向上を図っています。

また、貨物情報の正確な把握と管理効率化を実現するため、RFID（近距離無線通信による自動認識技術）タグを搭載したパレットを2023年度より本格導入し、

2025年9月末時点で15事業所にて運用しています。デジタル技術を取り入れたこうした取り組みを通じて、より持続可能でスマートな物流体制の構築を目指してまいります。



作業用ロボットを使用したデバンパレタイズシステム（DPS）を導入

人権への取り組み

近年、人権に関する指針やガイドラインが日本の関連機関や経済団体から示され、日本企業においても人権尊重への取り組みが経営上の必須課題となっています。当社は国際的な人権に関する基準や考え方である「国際人権章典」及び「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」を支持し、人権尊重を企業活動における重要な要素と認識しています。

サプライチェーンマネジメント

ヨコレイグループは、人権・労働・環境問題等に配慮した持続可能な社会の実現を重要な経営課題と考えています。食の安定供給と持続可能なサプライチェーン構築のため、以下の行動指針に基づく調達を行うとともに、サプライヤーの皆さまに

また、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、以下の人権尊重への取り組みを推進しています。

なお、2025年度は人権侵害に関する事案の発生はありませんでした。

人権尊重に関する詳細は下記サイトをご覧ください。

▶ <https://www.yokorei.co.jp/csr/society/humanright/>

も同指針への理解と実践を働きかけてまいります。

「サプライヤーガイドライン」

▶ <https://www.yokorei.co.jp/csr/society/safety/supplier/pdf/supplier.pdf>

地域社会への貢献

当社は地域社会を構成する一員として、社会の要請や期待に誠実に応える企業を目指すべく、地域社会の課題解決及び発展につながる活動を継続的に展開しています。

1973年から毎年、利益の一部を寄付として社会に還元するという取り組みを続けており、2025年度は17件、金額にして21,500,000円を寄付しました。

横浜市教育委員会への協賛

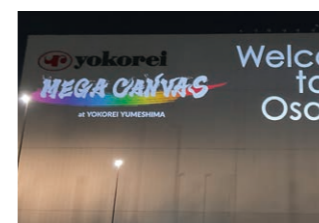
当社は横浜市在住の小中高生が参加するイベントへの協賛により、横浜市内学校教育への支援を行っています。その一環として、「心の教育ふれあいコンサート」のほか、横浜市立学校総合文化祭ポスターコンクールや「よこはま子ども国際平和プログラムスピーチコンテスト」の協賛を行っています。



令和6年度本選の様子

「MEGA CANVAS」プロジェクトへの協力

当社は、一般社団法人関西イノベーションセンターおよび大阪府が共催したプロジェクションマッピング企画「MEGA CANVAS」に協力しました。本プロジェクトは、2025年6月から10月にかけて開催され、当社の夢洲物流センター西側壁面（縦約10m×横約130m）を巨大スクリーンとして活用し、「時間」「地域」「夢」「笑顔」「文化」の5つのテーマによる映像コンテ



巨大スクリーンとして活用された夢洲物流センター西側壁面

ンツが投影されました。大阪・関西万博の開催機運を高めるとともに、関西や日本の魅力を広く発信し、未来を担う子どもや学生の育成を目的としたこの取り組みに、当社はその趣旨に賛同し、協力を行いました。

神奈川フィルハーモニー管弦楽団への寄付

神奈川フィルハーモニー管弦楽団は、横浜を中心に開催する定期公演等に加え、神奈川県内各地を巡回する「フューチャー・コンサート」や、小学校を訪問する「ゆめコンサート」、養護施設等を訪問する「神奈川フィル出張コンサート」等を実施しています。当社は当楽団の音楽の力で人々の心を豊かにする事業に継続的な支援をすることで、地元神奈川の文化振興に貢献しています。



神奈川フィルハーモニー管弦楽団のコンサート

日本将棋連盟への支援

当社は2020年より日本将棋連盟が運営する北海道研修会および東北研修会への支援を行っています。研修会への支援を通じて、将棋という伝統文化の保護や子どもたちへの礼節・知的教育、地域貢献に取り組んでいます。その一環として、2024年9月に100周年を迎える日本将棋連盟の東西会館建設への支援も行いました。なかでも高槻市と日本将棋連盟が取り組む関西将棋会館建設プロジェクトへの当社の寄付が公益に資するものとして評価され、紺綬褒章を受章しました。



紺綬褒章 表彰状

主な連結財務指標の推移

百万円	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
売上高・営業利益及び当期純利益*1の推移											
売上高	154,767	148,609	159,045	171,772	139,970	115,025	109,794	110,761	125,598	122,282	125,563
利払前・税引前・減価償却前利益 (EBITDA)	8,339	9,407	9,879	9,880	10,459	9,449	9,235	10,571	10,169	12,012	12,501
営業利益	3,874	5,169	5,179	4,825	4,774	3,412	2,547	4,158	3,588	4,647	4,238
当期純利益	2,517	2,932	3,360	3,343	3,385	2,340	3,605	3,317	△10,731	3,933	1,978
収益性の比率											
売上高営業利益率 (%)	2.5	3.5	3.3	2.8	3.4	3.0	2.3	3.8	2.9	3.8	3.4
売上高当期純利益率 (%)	1.6	2.0	2.1	1.9	2.4	2.0	3.3	3.0	△8.5	3.2	1.6
売上高総利益率 (%)	7.4	8.4	9.2	8.8	10.8	12.1	12.6	11.3	10.1	11.2	11.3
売上高販管費率 (%)	4.9	4.9	5.9	6.0	7.4	9.1	10.2	7.5	7.2	7.4	7.9
総資産・株主資本及び有利子負債の推移											
総資産	118,901	145,232	173,699	186,791	179,247	179,935	178,795	178,390	188,263	203,026	209,034
株主資本	59,228	61,130	64,369	72,181	74,122	75,248	77,550	79,157	66,987	69,586	70,420
純資産	62,322	63,027	69,688	78,858	80,580	79,975	83,021	84,768	73,340	79,871	82,417
有利子負債	42,789	63,927	83,845	89,478	79,949	82,346	79,330	77,185	95,537	100,825	108,029
自己資本比率 (%)	51.6	42.7	39.4	41.5	43.7	43.2	45.8	46.8	38.2	38.5	38.6
DEレシオ (%)	72.2	104.6	130.3	124.0	107.9	109.4	102.3	97.5	142.6	144.9	153.4
設備投資額・減価償却費の推移											
設備投資額	4,556	12,721	10,210	11,960	12,479	15,513	13,744	7,068	12,378	21,554	16,900
減価償却費	4,465	4,237	4,699	5,054	5,685	6,037	6,688	6,413	6,581	7,365	8,263
利益率の指標											
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	4.2	4.8	5.1	4.6	4.3	3.0	4.5	4.0	—	5.2	2.5
総資産当期純利益率 (ROA) (%)	2.2	2.2	2.1	1.9	1.8	1.3	2.0	1.9	△5.9	2.0	1.0
投資の指標											
株価収益率 (PER) (倍)	19.34	18.92	16.49	15.45	17.92	22.91	14.47	15.64	—	14.21	36.20
株価純資産倍率 (PBR) (倍)	0.79	0.89	0.82	0.70	0.77	0.69	0.64	0.62	0.99	0.71	0.89
株価キャッシュ・フロー倍率 (PCFR) (倍)	7.08	7.92	7.41	6.43	6.76	6.13	5.35	5.34	△16.88	5.99	6.84
1株当たり指標											
1株当たり当期純利益 (EPS) (円)	48.66	56.66	64.28	59.63	57.77	39.86	61.30	56.34	△182.52	66.79	33.56
1株当たり純資産額 (BPS) (円)	1,185.23	1,198.56	1,298.88	1,321.87	1,336.12	1,321.34	1,391.29	1,416.00	1,222.23	1,327.75	1,368.24
1株当たりキャッシュ・フロー (CFPS) (円)	132.89	135.39	143.05	143.25	153.17	148.95	165.71	164.85	△71.73	158.37	177.62
配当金及び配当性向											
1株当たり配当金 (円)	20.00	20.00	20.00	23.00	23.00	23.00	23.00	23.00	24.00	24.00	24.00
配当性向 (%)	41.1	35.3	31.1	38.6	39.8	57.7	37.5	40.8	—	35.9	71.5

■ 注記: 主な財務指標の推移 指標計算式

利払前・税引前・減価償却前利益 = 営業利益 + 減価償却費

売上高営業利益率 = 営業利益 / 売上高 × 100

売上高当期純利益率 = 当期純利益 / 売上高 × 100

売上高総利益率 = 売上総利益 / 売上高 × 100

売上高販管費率 = 販売費及び一般管理費 / 売上高 × 100

自己資本比率 = 自己資本 / 総資産 × 100

DEレシオ = 有利子負債 / 株主資本 × 100

自己資本当期純利益率 (ROE) = 当期純利益 / 期中平均自己資本 × 100

総資産当期純利益率 (ROA) = 当期純利益 / 期中平均総資産 × 100

1株当たりキャッシュ・フロー (CFPS) = (当期純利益 + 減価償却費 + 法人税等調整額) / 発行済株式総数

*1 当ページの当期純利益は親会社株主に帰属する当期純利益です。

*2 有利子負債は借入金および社債の合計 (リース債務を除く) です。

非財務データ

社会データ

カテゴリ	指標	2020	2021	2022	2023	2024	2025	範囲※1	
人財	連結従業員数(人)	1,722	1,652	1,639	1,658	1,736	1,804	横浜冷凍及び連結子会社	
	従業員平均年収(千円)	5,392	5,423	5,475	5,702	6,010	5,973		
	平均年齢(歳)	36.1	35.9	36.4	36.9	36.6	36.6		
	平均勤続年数(年)	11.8	11.8	12.1	12.3	12.1	12.2		
	男性(年)	13.2	13.1	13.5	13.1	13.5	13.4		
	女性(年)	7.3	7.6	7.8	8.1	8.1	8.6		
	障がい者雇用比率(%)	1.9	2.2	2.2	2.2	2.03	1.68		
	女性管理職比率(%)	2.3	2.2	2.1	2.04	2.7	2.7		
	女性総合職比率(%)	5.1	6.1	7.2	7.1	8.3	9.0		
	採用人数(人)	111	127	114	110	167	137		
	離職率(自己都合)(%)	4.9	4.9	7.6	7.0	6.3	4.88		
	育児休業取得者数(人)	10	8	11	17	28	33		
	男性(人)	0	1	1	5	13	17		
	女性(人)	10	7	10	12	15	16		
	育児休業取得率(%)	24.4	21.1	28.2	36.1	50	67.3		
	男性(%)	0.0	3.2	3.5	14.2	31.7	51.5		
	女性(%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0		
	労働基準違反件数(件)	0	0	0	0	0	0		
	労働安全性	年間所定労働時間数(時間)	1,928	1,920	1,928	1,920	1,928		1,928
		業務上災害件数(件)	14	15	18	11	11		11
休業(4日以上)災害件数(件)		5	3	8	3	4	5		
労働災害発生率(%)※2		5.36	5.50	6.45	3.88	3.83	3.73		
労働安全衛生に関する研修の受講者数(人)		-	-	253	334	408	461		

※1 範囲に特に記載のないものについては、横浜冷凍を対象としています。
 ※2 (労働災害による死者数/延べ労働時間数)×1,000,000

環境データ

カテゴリ	指標	2021	2022	2023	2024	2025	範囲※1	備考
環境関連事故	環境法令違反罰金額(円)	0	0	0	0	0		
	大気汚染							
	NOx(窒素酸化物)排出量(t)	0	0	0	0	0		該当設備なし
	SOx(硫黄酸化物)排出量(t)	0	0	0	0	0		ばい煙発生施設の設置事業所なし
廃棄物	VOC(揮発性有機化合物)排出量(t)	0	0	0	0	0		該当設備なし
	有害廃棄物排出量(t)	2.0	0.9	0.2	0.2	2.15		
	廃棄物排出量(t)	3,093	2,961	3,000	3,498	3,006	横浜冷凍※2	
	リサイクル	1,688	1,745	1,835	1,683	1,331		
非リサイクル	1,406	1,216	1,165	1,815	1,675			
収容能力当たりの廃棄物排出量(kg)	1.4	1.2	1.2	1.8	1.5			
水資源	水に関する法令違反件数(件)	0	0	0	0	0		
	総取水量(m³)	362,598	499,589	503,184	550,128	619,699	横浜冷凍※3	
	上水道	248,269	305,309	300,807	303,530	346,450		
	工業用水	103,628	77,980	90,097	86,041	84,054		
	井戸水	-	106,755	102,079	152,144	189,195		
	海水	10,701	9,545	10,201	8,413	8,782		
総排水量(m³)	-	-	298,804	336,834	401,010			
気候変動	温室効果ガス排出量(t-CO2)※4							
	Scope1	479	533	542	1,366	1,292	横浜冷凍 (一部海外子会社を含む)※4	
	冷蔵倉庫事業部門	402	438	445	443	477		
	食品販売事業部門	60	79	79	83	61		
	管理部門	17	17	17	18	18		
	国内子会社	-	-	-	-	0		
	海外子会社	-	-	-	822	736		
	Scope2	58,696	57,104	56,491	80,816	78,535		
	冷蔵倉庫事業部門	58,373	56,477	55,878	67,586	64,588		
	食品販売事業部門	184	480	523	587	481		
	管理部門	139	147	90	36	43		
	国内子会社	-	-	-	-	672		
	海外子会社	-	-	-	12,607	12,751		
	Scope3	-	485,881	581,704	541,969	544,463		
	購入した製品・サービス	-	446,545	522,684	447,522	459,324		
	資本財	-	12,475	31,519	64,294	54,480		
	Scope1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	-	9,823	9,874	10,244	10,400		
	輸送、配送(上流)	-	16,020	16,602	18,843	19,134		
	事業から出る廃棄物	-	313	327	359	403		
	出張	-	184	184	186	194		
雇用者の通勤	-	503	504	507	514			
リース資産(上流)	-	-	-	-	-	対象外		
輸送、配送(下流)	-	-	-	-	-	対象外		
販売した製品の加工	-	-	-	-	-	対象外		
販売した製品の使用	-	-	-	-	-	対象外		
販売した製品の廃棄	-	18	11	14	14			
リース資産(下流)	-	-	-	-	-	対象外		
フランチャイズ	-	-	-	-	-	対象外		
投資	-	-	-	-	-	対象外		
Scope1+2	59,175	57,637	57,032	82,182	79,827			
冷蔵倉庫事業部門	58,775	56,915	56,324	68,029	65,064			
食品販売事業部門	244	559	602	670	542			
管理部門	156	164	107	54	61			
国内子会社	-	-	-	-	673			
海外子会社	-	-	-	13,429	13,487			
Scope1+2+3	-	543,518	638,737	624,151	624,290			

※1 範囲に特に記載のないものについては、横浜冷凍と連結子会社を対象としています。
 ※2 横浜冷凍の国内冷蔵倉庫53か所を対象としています。
 ※3 食品販売事業部門の事務所オフィス及び本社における取水量は、総取水量に占める割合が1%以下のため対象外としています。
 ※4 2023年度より海外子会社のscope1,2を算定しております。なお、海外子会社のscope3は算定しておりません。

ガバナンスデータ

カテゴリ	指標	2020	2021	2022	2023	2024	2025	範囲※1
腐敗防止	政治献金額(円)	0	0	0	0	0	0	
	腐敗防止方針違反に起因する従業員の懲罰及び解雇件数(件)	0	0	0	0	0	0	
	腐敗防止違反に関する罰金額(円)	0	0	0	0	0	0	
取締役会	取締役会の開催回数(回)	13	13	13	13	13	14	
	取締役の取締役会への出席状況(%)	100.0	99.2	98.7	100.0	100.0	100.0	
	社外取締役人数(人)※2	2	4	4	4	4	4	
	社外役員比率(%)※2	20.0	33.3	33.3	33.3	33.3	40.0	
IR活動	機関投資家・アナリストとの個別面談回数(回)	54	39	45	36	42	40	
	スモールミーティング回数(回)	1	2	2	2	1	0	

※1 範囲に特に記載のないものについては、横浜冷凍を対象としています。
 ※2 社外取締役人数・比率は、役員改選期については、当該定時株主総会最終後の体制に基づき記載しています。

主な外部評価

「FTSE Blossom Japan Index」及び
 「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」
 の構成銘柄に選定



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index



FTSE Blossom
Japan Index

真正性表明

ヨコレイは、2020年度より「統合レポート」を発行しており、「横浜冷凍統合レポート2025」は6回目の制作・発行となります。経営理念に掲げる「会社は社会の公器であり、利益は奉仕の尺度である」のもと、サステナビリティビジョン「明るい食の未来へ～ヨコレイは食の安定供給により、持続可能な社会に貢献します～」を実現するための中長期的な取り組みをお伝えし、ヨコレイが目指す価値創造ストーリーについてステークホルダーの皆さまにご理解を深めていただくため、改善を続けています。

「横浜冷凍統合レポート2025」では、ヨコレイのビジネスモデルと、それに基づく価値創造プロセスを分かりやすくご理解いただけるよう、検討を重ねてまいりました。また、当社にとってのマテリアリティとそれに対する目標を明確にし、年度ごとの取り組みやKPIをお示しすることで、当社の課題解決に対する考え方を明示しています。さらに、社会からの要請に応じて、環境や気候変動、人財に対する考え方や、コーポレートガバナンスに関する情報など、ESG情報のさらなる開示の充実を図りました。

本レポートは、広報IR部が中心となり、関係部署と真摯な議論を交わしながら制作しました。私は、レポートの制作責任を担う担当役員として、その制作プロセスが正当であり、かつ記載内容が正確であることを表明します。

本レポートが、ステークホルダーの皆さまに当社グループの中長期的な成長や企業価値向上に対するご理解をより一層深めていただくための一助となりますことを期待するとともに、今後も情報開示のさらなる充実に向け、ステークホルダーの皆さまとの対話を深めていきたいと考えます。引き続きご支援のほど、どうぞよろしくお願いいたします。

取締役広報IR部長 岡田 洋

事業別シェアの推移

冷蔵倉庫事業 業界比較 品目別入庫 (セグメント外取引含まず)

(千トン)

		2023	2024	前年比	2025	前年比
水産品	ヨコレイ(シェア)	195 (10.4%)	198 (10.4%)	1.5% (0.0pt)	201 (10.7%)	1.5% (0.3pt)
	日冷倉12都市	1,880	1,912	1.7%	1,885	-1.4%
畜産品	ヨコレイ(シェア)	480 (11.0%)	498 (11.3%)	3.8% (0.3pt)	476 (10.9%)	-4.4% (-0.4pt)
	日冷倉12都市	4,359	4,390	0.7%	4,354	-0.8%
農産品	ヨコレイ(シェア)	216 (17.7%)	231 (18.3%)	7.4% (0.7pt)	248 (19.8%)	7.4% (1.5pt)
	日冷倉12都市	1,219	1,263	3.7%	1,254	-0.7%
冷凍食品他	ヨコレイ(シェア)	576 (11.7%)	617 (12.4%)	7.3% (0.7pt)	651 (12.8%)	5.5% (0.4pt)
	日冷倉12都市	4,923	4,967	0.9%	5,076	2.2%
合計	ヨコレイ(シェア)	1,467 (11.8%)	1,545 (12.3%)	5.4% (0.5pt)	1,576 (12.5%)	2.0% (0.2pt)
	日冷倉12都市	12,381	12,533	1.2%	12,570	0.3%

冷蔵倉庫事業 業界比較 品目別月末在庫累計 (セグメント外取引含まず)

(千トン)

		2023	2024	前年比	2025	前年比
水産品	ヨコレイ(シェア)	968 (14.9%)	995 (18.8%)	2.8% (3.9pt)	1,025 (19.4%)	3.0% (0.6pt)
	日冷倉12都市	6,507	5,288	-18.7%	5,297	0.2%
畜産品	ヨコレイ(シェア)	1,268 (12.7%)	1,305 (15.8%)	2.9% (3.1pt)	1,279 (15.1%)	-2.0% (-0.7pt)
	日冷倉12都市	9,951	8,246	-17.1%	8,462	2.6%
農産品	ヨコレイ(シェア)	1,031 (31.5%)	1,060 (35.4%)	2.8% (3.9pt)	1,115 (36.5%)	5.2% (1.1pt)
	日冷倉12都市	3,276	2,993	-8.6%	3,053	2.0%
冷凍食品他	ヨコレイ(シェア)	730 (12.6%)	716 (12.6%)	-1.9% (0.0pt)	774 (13.3%)	8.1% (0.7pt)
	日冷倉12都市	5,800	5,690	-1.9%	5,803	2.0%
合計	ヨコレイ(シェア)	3,997 (15.7%)	4,076 (18.3%)	2.0% (2.6pt)	4,193 (18.5%)	2.9% (0.2pt)
	日冷倉12都市	25,534	22,218	-13.0%	22,616	1.8%

食品販売事業 主要品目別売上数量・単価 (連結ベース)

(トン)

		2023	2024	前年比	2025	前年比
ポーク	数量(単価(円))	18,327 (516)	17,378 (557)	-949 (41)	16,297 (580)	-1,081 (23)
チキン	数量(単価(円))	11,573 (409)	12,682 (411)	1,109 (2)	10,435 (439)	-2,247 (28)
ビーフ	数量(単価(円))	1,770 (1,005)	1,619 (1,208)	-151 (203)	1,659 (1,181)	40 (-27)
鮭鱒	数量(単価(円))	9,391 (1,013)	8,617 (1,039)	-774 (26)	9,667 (1,057)	1,050 (18)
ホタテ	数量(単価(円))	5,067 (1,243)	4,052 (1,129)	-1,015 (-114)	2,750 (1,931)	-1,302 (802)
サバ	数量(単価(円))	42,336 (222)	37,943 (237)	-4,393 (15)	43,620 (240)	5,677 (3)
エビ	数量(単価(円))	4,420 (1,245)	4,405 (1,235)	-15 (-10)	4,552 (1,270)	147 (35)
イカ	数量(単価(円))	18,344 (469)	7,488 (622)	-10,856 (153)	5,062 (914)	-2,426 (292)
ホッケ	数量(単価(円))	8,151 (420)	6,753 (467)	-1,398 (47)	7,084 (469)	331 (2)
ウナギ	数量(単価(円))	1,722 (3,443)	1,576 (3,821)	-146 (378)	1,477 (3,695)	-99 (-126)

(注) 2023年・2024年は収益認識の見直しによる売上訂正前のデータです。

株式情報 (2025年9月30日現在)

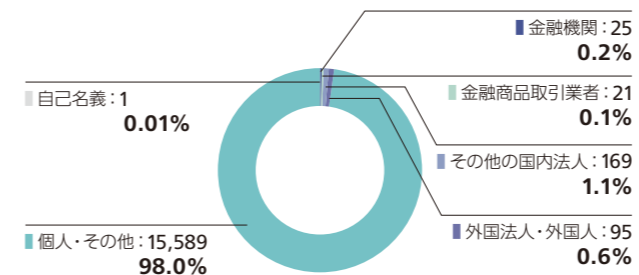
証券コード	2874
上場金融商品取引所	東京証券取引所プライム市場
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
発行可能株式総数	160,000,000株
発行済株式総数	59,266,684株
1単元の株式数	100株
株主数	15,900名
格付情報	日本格付研究所 長期A- (2026年3月3日現在)

大株主の状況

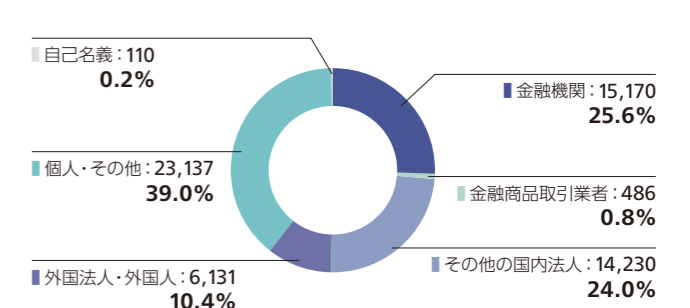
氏名または名称	所有株式数(千株)	持株比率(%)
株式会社松岡	5,916	10.00
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,668	9.58
GOLDMAN, SACHS & CO. REG	2,667	4.50
第一生命保険株式会社	2,205	3.72
株式会社横浜銀行	2,176	3.68
農林中央金庫	1,473	2.49
横浜冷凍従業員持株会	1,435	2.42
株式会社八丁幸	1,411	2.38
株式会社サカタのタネ	1,022	1.72
横浜振興株式会社	892	1.50

(注) 持株比率は自己株式(110,314株)を控除して計算しております。

所有者別保有株主数(名)



所有者別保有株式数(千株)



発行済株式及び時価総額(会計年度末)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
発行済株式総数(株)	59,266,684	59,266,684	59,266,684	59,266,684	59,266,684	59,266,684
時価総額(百万円)	54,110	52,569	52,213	71,771	56,244	72,009

会社概要 (2025年9月30日現在)



基本データ

商号	横浜冷凍株式会社		
本社所在地	〒220-0012 横浜市西区みなとみらい三丁目3番3号 横浜コネクタスクエア10階 TEL. 045-210-0011 FAX. 045-210-0018 https://www.yokorei.co.jp		
創立	1948年(昭和23年)5月13日		
資本金	143億342万円		
従業員数	連結1,804名 単体1,446名		
事業内容	1. 冷蔵倉庫業並びに普通倉庫業 2. 水産品の加工、販売並びに輸出入 3. 農畜産物の加工、販売並びに輸出入 4. 通関業 5. 養殖業 6. 製氷業 7. 貨物利用運送事業並びに貨物自動車運送事業 8. 不動産賃貸業 9. 食堂及び喫茶店の経営並びに飲食物の販売 10. その他前各号に付帯関連する一切の事業(定款における事業目的)		
問い合わせ先	広報IR部 TEL. 045-210-0011 FAX. 045-210-0018		

Webサイトのご案内

<https://www.yokorei.co.jp/ir/>

株主・投資家情報

- 個人投資家の皆様へ
- 企業情報と経営方針
- IRライブラリー
- 株式・債券情報
- IRカレンダー
- IRニュース
- ディスクロージャーポリシー



グループ企業

会社名	タイヨコレイ株式会社(Thai Yokorei Co., Ltd.)
主要業務	食品などの冷凍/冷蔵保管
所在地	18th FL, Sindhorn Tower3, 130-132 Wireless Road, Lumpini, Pathumwan, Bangkok 10330 Thailand TEL: +66(0)2-651-4515
会社名	Best Cold Chain Co., Ltd.
主要業務	食品などの低温輸送
所在地	131 Moo1 Phahonyothin Road, Km 74, Sanubtueb, Wang Noi, Phra Nakhon Si Ayuttaya 13170 Thailand TEL: +66(0)3-572-1031
会社名	Yokorei (Thailand) Co., Ltd.
主要業務	食品の販売並びに輸出入
所在地	18th FL, Sindhorn Tower 3, 130 - 132 Wireless Road, Lumpini, Pathumwan, Bangkok, 10330 Thailand TEL: +66(0)2-651-4518
会社名	ベトナムヨコレイ有限会社(Vietnam Yokorei Co., Ltd.)
主要業務	食品などの冷凍/冷蔵保管
所在地	Lot B18-1, B19-1, B20-1, B21-1, Vertical Road 2 of Phu An Thanh IP, Provincial Road 830, Ben Luc, Tay Ninh Province, Vietnam TEL: +84(0)27-2365-5746
会社名	パックス冷蔵株式会社
主要業務	食品などの冷凍/冷蔵保管
所在地	〒143-0006 東京都大田区平和島3丁目2-27 TEL: 03-3765-6421