



平成 29 年 5 月 12 日

各 位

会社名 株式会社 マルイチ産商
代表者名 代表取締役社長 藤沢 政俊
社長執行役員
(コード番号 8228 名証第二部)
問合せ先 取締役執行役員 渡辺 文明
企画・管理部門統括
TEL 026-285-4101 (代表)

中期経営計画「変革 2019 ～日本の中のマルイチを目指して～」について

当社は、2017 年度を初年度、2019 年度を目標年度とする中期経営計画「変革 2019 ～日本の中のマルイチを目指して～」を策定いたしましたのでお知らせします。

記

1. 前中期経営計画「変革 2016 ～Challenge for Change～(2014 年度～2016 年度)」のレビュー

当社グループは、2016 年度を目標年度とする中期経営計画「変革 2016 ～Challenge for Change～」において、「水産流通改革を成し遂げるフルライン食品流通のリーディングカンパニー」を目指す姿に「強い商品による収益拡大」「強い機能による収益拡大」「強い事業基盤の構築」による持続的成長を目指してまいりました。

目標の達成状況につきましては、売上高は目標とした 2,000 億円には若干未達だったものの、成長・拡大軌道が継続いたしました。利益面につきましては、各施策の着実な遂行により目標とした経常利益 20 億円、親会社株主に帰属する当期純利益 10 億円を上回りました。

2. 新中期経営計画「変革 2019 ～日本の中のマルイチを目指して～(2017 年度～2019 年度)」の基本方針

(1) 中期経営計画における「目指す姿」

当社グループは、10 年後を見据えた長期構想を「『いただきますの笑顔』のために日本の食品流通を変革する会社 ～機能でも、規模でも全国トップクラスを目指す～」と決めました。その実現に向けた中期経営計画における目指す姿を「価値ある食品流通機能の創造に向け、変化に挑戦し続けている全員活躍企業」といたしました。

「価値ある食品流通機能」の創造に向けましては、資源の有効利用を重視しながら価値ある商品を全国に供給するメーカー型卸機能の推進と、地域のお客様から選ばれる問屋機能のさらなる強化を進めてまいります。

「変化に挑戦し続ける全員活躍企業」の具現化に向けましては、今後の事業拡大に必要な経営人材の育成と、一人ひとりがそれぞれの持ち場で活躍し、組織力が最大限に発揮されている企業の実現に取り組んでまいります。

(2) 中期経営計画の基本戦略

中期経営計画の基本戦略に以下の「5本柱」を掲げ、戦略を遂行してまいります。

①メーカー型卸事業の加速

- ▶ 当社グループの原料調達力と末端到達力を梃子に好循環を生み出し、規模の拡大を目指します。

②業務提携事業の拡大

- ▶ 提携先との協業による全国販売と、新規提携事業による調達力と販売力の強化に取り組みます。

③経営品質向上のための標準業務の確立

- ▶ 適切な役割分担、基本動作の徹底、タイムリーな見える化により経営品質の向上を図ります。

④全員活躍企業を実現する制度／働き方改革

- ▶ 3年後の姿「変化に挑戦し続けている全員活躍企業」に向け、制度・風土改革に取り組みます。

⑤グループ企業におけるシナジー創出

- ▶ 各グループ企業が連携してシナジーを創出し、持続的成長を目指します。

(3) 投資について

成長戦略とそれを支える経営基盤の再構築に向けた投資を推進いたします。

- ▶ システム投資（基幹システム再構築）
- ▶ 物流投資（物流改革）
- ▶ 人材投資（次代を担う人材の育成）

3. 新中期経営計画の定量目標

<2019年度の連結業績目標>

売 上 高	: 2,600 億円
経 常 利 益	: 26 億円以上
親会社株式に帰属する当期純利益	: 14 億円以上

概要につきましては、添付資料をご参照ください。

添付資料：中期経営計画「変革 2019 ～日本の中のマルイチを目指して～」

以 上

2017－2019年度 中期経営計画

変革2019

～日本の中のマルイチを目指して～

2017年5月12日

代表取締役社長 社長執行役員

藤沢 政俊

目次

- 1. 中期経営計画「変革2016」総括 <定性面> … P3
- 2. 中期経営計画「変革2016」総括 <定量面> … P4~5
- 3. 内外環境を踏まえた経営課題 … P6
- 4. 中期経営計画「変革2019」で目指す姿 … P7
- 5. 中期経営計画「変革2019」の基本戦略 … P8
- 6. 中期経営計画「変革2019」の事業領域 … P9
- 7. 中期経営計画「変革2019」の定量目標 … P10~11
- (参考資料) メーカー型卸事業について … P12
- (参考資料) 各事業セグメントの事業戦略 … P13~15

1. 中期経営計画「変革2016」総括 <定性面>

■「メーカー型卸」戦略が本格スタート。業務改革のスピードアップが課題。

主要戦略課題	事業戦略の5本柱	総括
1. MD強化 (メーカー型推進)	1)メーカー型卸機能の さらなる推進	✓各事業部においてメーカー型卸機能が進化 ✓信田缶詰(株)を子会社化
2. 事業構造改革 (フルライン事業)	2)業務提携先との 成果づくり	✓調達／販売の強化を推進 ✓機能構築が遅れ、販売拡大は伸び悩む
3. 事業構造改革 (M-topsの整備)	3)業務改革の推進	✓モデル部署を設定し、業務改革を推進 ✓「働き方改革」へスピードアップが課題
4. アライアンスによる 事業機会拡大	4)人事戦略の推進	✓人事制度改革を推進
5. 人材育成・確保	5)長野商圈基盤整備	✓(株)丸水長野県水が新設した分割会社 (新・丸水長野県水)を子会社化

※計画達成に向け、最終年度に主要戦略課題を「事業戦略の5本柱」へと再編

2. 中期経営計画「変革2016」総括 <定量面>

■売上高目標には若干未達も、利益面は計画を達成。

単位：百万円

	2016年度目標	2016年度実績	差異
売上高	200,000	188,881	▲11,119
経常利益	2,000以上	2,009	+9
親会社株式に帰属する 当期純利益	1,000以上	1,192	+192
投融資計画(※)	5,000	4,700	▲300
配当方針	継続かつ安定配当	2014年度 10円 2015年度 12円 2016年度 14円 (見込み)	2013年度(8円) から6円増配見込み

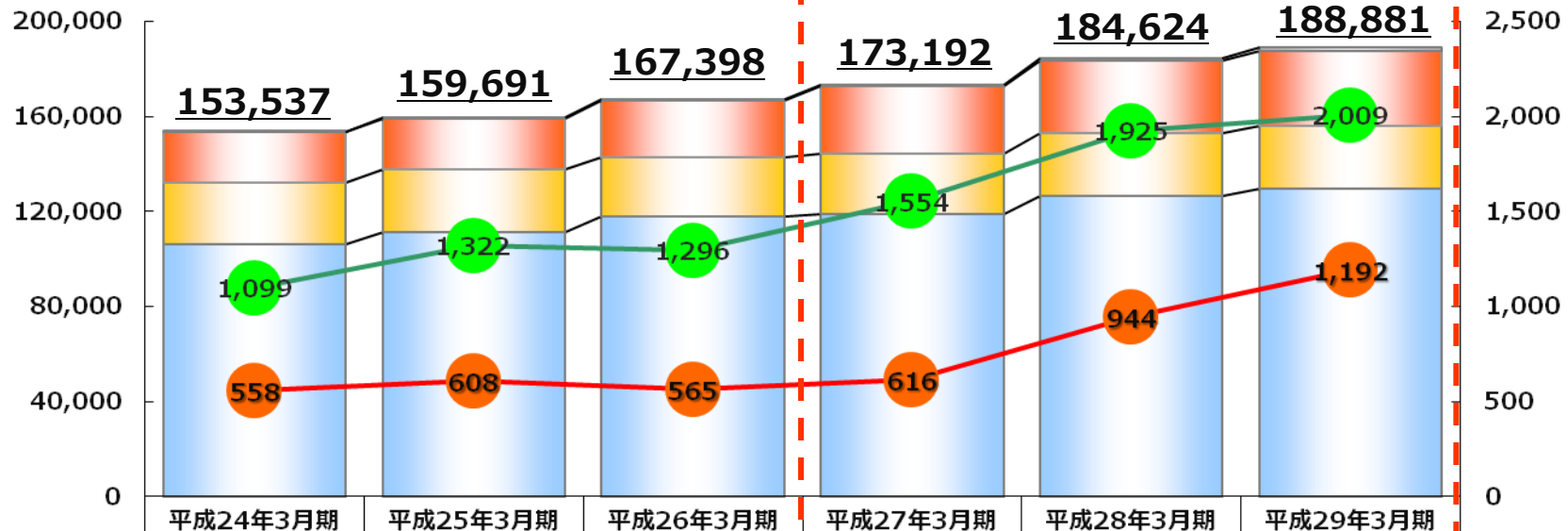
※投融資計画：設備投資、事業投資、融資、減損含む

2. 中期経営計画「変革2016」総括 <定量面>

■各事業セグメントが成長・拡大軌道を継続。

■連結売上高および経常利益／親会社株主に帰属する当期純利益の推移

単位：百万円



その他事業	367	514	629	545	1,236	1,368
畜産事業	21,074	21,486	23,866	28,387	30,256	31,501
一般食品事業	26,202	26,389	25,287	25,170	26,853	26,437
水産事業	105,892	111,300	117,614	119,088	126,277	129,573
経常利益	1,099	1,322	1,296	1,554	1,925	2,009
親会社株主に帰属する 当期純利益	558	608	565	616	944	1,192

中期経営計画「C³-2013」

中期経営計画「変革2016」

3. 内外環境を踏まえた経営課題

■収益機会を捉え、経営資源のさらなる強化により、持続的成長を図ります。

収 益 機 会

- ✓ コンビニエンスストア、eコマース、業務用分野
- ✓ 量販店のPC機能需要増加
- ✓ 海外市場

競 争 環 境

- ✓ 大手食品卸との差別化
- ✓ 物流コスト増大懸念への対応
- ✓ 水産資源の安定調達への対応

強みのさらなる強化

- ✓ メーカー型卸機能、フルライン機能
- ✓ 末端到達力
- ✓ 三菱商事グループ及び全国からの調達力

弱みの克服 (克服して強みへ)

- ✓ 事業構造改革 (IT活用)
- ✓ 中長期要員計画の策定
- ✓ 施設の老朽化対応
- ✓ グループ企業の経営安定化

4. 中期経営計画「変革2019」で目指す姿 ～3年後のマルイチ～

目指す姿

価値ある食品流通機能の創造に向け、
変化に挑戦し続けている全員活躍企業

価値ある 食品流通機能

1

資源の有効利用を重視しながら価値ある商品
を全国に供給するメーカー型卸機能

2

地域のお客様から選ばれる問屋機能

変化に挑戦/ 全員活躍企業

1

飽くなき挑戦により、今後の事業拡大に
必要な経営人材が育成されている

2

一人ひとりがそれぞれの持ち場で活躍し、
組織力が最大限に発揮されている

5. 中期経営計画「変革2019」の基本戦略

- 計画期間中に各戦略の飛躍的なAfter（成果作り）を積み重ねます。
- 推進にあたり、資産の計画的な入替と経営資源の再配分を念頭に進めます。

成長戦略

1 メーカー型卸事業の加速

当社グループの原料調達力と末端到達力を梃子に好循環を生み出し、規模の拡大を目指します。

2 業務提携事業の拡大

提携先との協業による全国販売と、新規提携事業による調達力と販売力の強化に取り組みます。

5 グループ企業におけるシナジー創出

各グループ企業が連携してシナジーを創出し、持続的成長を目指します。

経営基盤の再整備

3 経営品質向上のための標準業務の確立

適切な役割分担、基本動作の徹底、タイムリーな見える化により経営品質の向上を図ります。

4 全員活躍企業を実現する制度／働き方改革

3年後の姿「変化に挑戦し続けている全員活躍企業」に向け、制度・風土改革に取り組みます。

※資産の計画的な入替：事業の将来性を見極め、撤退／見直し事業は売却・減損等を行い、成長が見込まれる事業への投資を行うこと。

※経営資源の再配分：当社グループのヒト・モノ・金・情報を、維持／縮小事業から成長事業にシフトすること。

6. 中期経営計画「変革2019」の事業領域

既存領域の深掘りに加え、新市場の開拓、新商品の開発を強化します。

	既存領域	新規領域
事業エリア	<ul style="list-style-type: none">✓ 関東甲信越中心	<ul style="list-style-type: none">✓ 関西✓ 北海道✓ 東北✓ 海外(中国/東南アジア)
対象顧客	<ul style="list-style-type: none">✓ 量販店(NC/RC/LC)✓ 業務用✓ 荷受/メーカー/加工業者✓ 水産/畜産生産者	<ul style="list-style-type: none">✓ eコマース✓ 消費者(B to C)✓ コンビニエンスストア
商品/サービス	<ul style="list-style-type: none">✓ 水産/畜産品/加工食品 冷凍食品/飼料等卸売✓ リトルホール/ロジスティクス✓ 流通加工/缶詰製造 等	<ul style="list-style-type: none">✓ メーカー型商品✓ 農産物(カット野菜)✓ 産地/消費地加工機能

7. 中期経営計画「変革2019」の定量目標

中期経営計画「変革2019」

定量目標

売上高	2,600億円
経常利益	26億円以上
親会社株主に帰属する当期純利益	14億円以上

投資

- 成長戦略とそれを支える経営基盤の再構築に向けた投資を推進
- ✓ システム投資（基幹システム再構築）
 - ✓ 物流投資（物流改革）
 - ✓ 人材投資（次代を担う人材の育成）

配当

配当性向20～30%を目安に、継続的かつ安定的な配当を実施してまいります。

中長期で目指す姿

「いただきますの笑顔」のために
日本の食品流通を変革する会社

～機能でも、規模でも全国トップ
クラスを目指す～

創業からの夢
「日本の中のマルイチ」の
実現を目指します

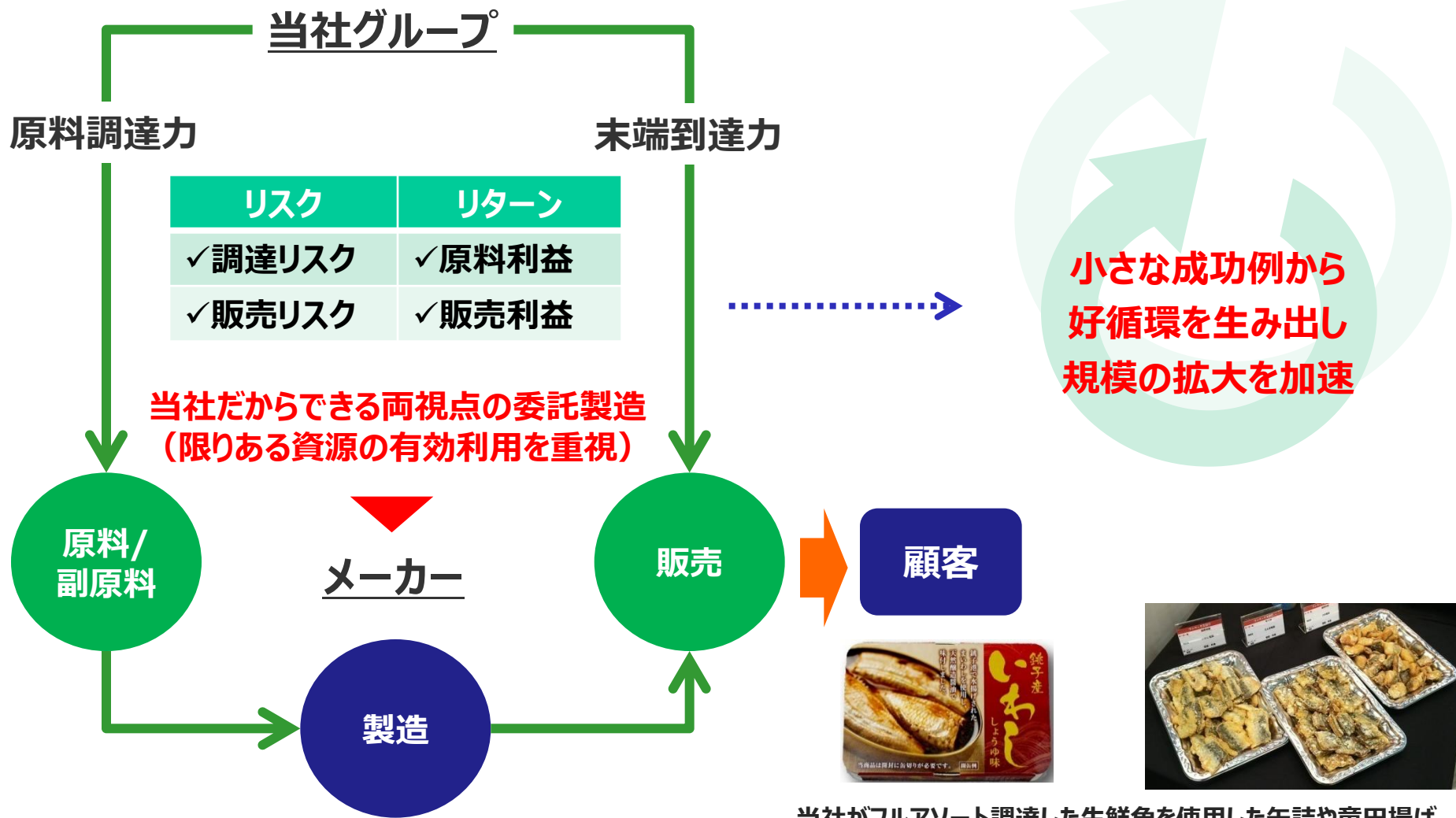
7. 中期経営計画「変革2019」の定量目標

「変革2019」は中長期で目指す姿の実現に向けた第一歩。



(参考資料) メーカー型卸事業について

原料調達力と末端到達力を梃子に好循環を生み出し、規模の拡大へ。



当社がフルアソート調達した生鮮魚を使用した缶詰や竜田揚げ



(参考資料) 水産事業セグメント 事業戦略

全国を網羅する調達・販売・加工拠点とネットワークの構築を推進。

事業戦略	具体的施策
1) 調達力の構築	<ul style="list-style-type: none">➢フルアソート調達の魚種拡大➢インテグレーションの強化
2) 販売力の構築	<ul style="list-style-type: none">➢メーカーマルチとして全国販売／新たな流通モデル構築➢調達商品の販売網拡大、荷受機能活用、前浜鮮魚調達力拡大
3) 末端到達力の構築	<ul style="list-style-type: none">➢加工ネットワーク構築による調達力とシナジー創出
4) フードサービス事業の拡大	<ul style="list-style-type: none">➢メーカー型卸機能の整備、加工からのバリューチェーン構築➢首都圏・全国への販売拡大、海外加工の展開➢新たな領域への挑戦
5) 業務改善の推進	<ul style="list-style-type: none">➢事業構造改革の推進（あるべき姿に向けたルールと体制作りによる事業基盤の再構築と働き方改革の実現）
6) 調達/配荷物流の整備	<ul style="list-style-type: none">➢全国幹線便ネットワーク化➢全国集荷拠点での入荷検品代行機能構築

(参考資料) 一般食品事業セグメント 事業戦略

長野県から県外へと事業領域の拡大を目指す。

事業戦略	具体的施策
1) 事業エリア拡大	➢ 北関東／首都圏／北陸へ拡大
2) ビジネスエリア拡大	➢ 首都圏に広域流通を担う拠点を設置し、オリジナル商品の 全国販売および新ビジネスを展開 ➢ メーカーマルチチとして全国の小売と直接商談 ➢ BtoC（通販事業、ノベルティ、冠婚葬祭ギフト等）、輸出
3) 商品開発	➢ ターゲットカテゴリーを絞ったオリジナル商品の開発 ➢ 自社機能・委託先機能活用による商品開発の推進 ➢ 商品開発スキームの再構築
4) 事業基盤確立	➢ 県外物流拠点をノンアセットで展開 ➢ 機能集約（受注センター、発注集約） ➢ 業務の効率化

(参考資料) 畜産事業セグメント 事業戦略

畜産VMS機能の強化と代理店事業の発展による食肉フルライン流通の完成。

事業戦略	具体的施策
1) 商品供給基盤の拡大	<ul style="list-style-type: none">➢ 長野県産「交雑牛」や豪州産「肉専用牛」(国産)の新ブランド開発➢ 輸入牛・豚・ハムソーの代理店販売の拡大
2) 販売拡大	<ul style="list-style-type: none">➢ 長野県外を中心とした新規顧客開拓➢ 首都圏への販売拡大➢ 業務用マーケットへの販路開拓
3) 川上・川下への積極投資	<ul style="list-style-type: none">➢ 川上・川下機能との提携を検討
4) さらなるコスト競争力	<ul style="list-style-type: none">➢ 営業スタイルの改革➢ 畜産WMSの推進と発展によるSCM推進



(注) 本資料に記載されている業績見通しや将来予測は、資料作成時点での当社の判断であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、様々な要因の変化により、実際の業績等は大きく異なる可能性があることをご承知おきください。