

株式会社 中村屋

東証プライム
2204



2023年3月期第2四半期決算及び 『2022年-2024年中期経営計画』説明会

2022年11月

上半期決算概要

- 売上高は増収。営業利益は赤字
- 中華まんが売上高を牽引、食品事業も増収
生産稼働率が向上し、営業利益の赤字幅は若干改善

2023年3月期通期見通し

- 想定を上回るコストアップ要因に対しては、適切な価格戦略や効率化により対応
- 通期見通しは変更なし。売上高・営業利益とも増収増益を見込む

『2022年-2024年 中期経営計画』の公表

- 「理念経営の実践」「売上拡大」「経営基盤の整備」を基本方針とする
- 事業の選択と集中、上半期・下半期収益の平準化等により、中期経営目標の達成を目指す

1. 会社概要
2. 特徴・強み
3. 2023年3月期第2四半期決算概要
4. 2023年3月期通期見通し
5. 『2022年-2024年 中期経営計画』
(2023年3月期～2025年3月期)
6. サステナビリティへの取り組み

『真の価値を追求し、その喜びを分かち合う』

創業者の信念(独立自尊、良品廉価)を受け継ぐ

■ ミッション

お客様に対して

独自性を磨き、どこよりもおいしい商品を提供することで、感動と笑顔をお届けする

従業員に対して

ひとりひとりが覚悟と熱意をもって仕事に挑戦し、成長することで働く喜びが生まれる風土をつくる

社会に対して

持続可能な社会の実現に貢献し、ステークホルダーとの信頼を築く

■ ビジョン

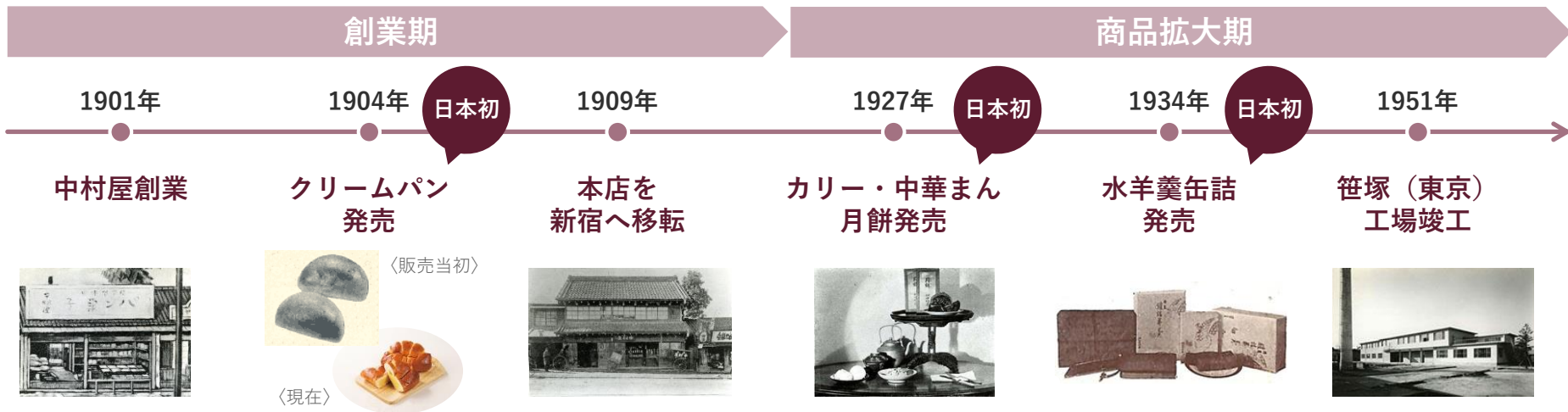
中村屋は、創意工夫と挑戦で、
これからの暮らしに溶け込む、喜んでもらえる食を提案する

■ 中村屋の約束 (ブランドステートメント)

新宿 中村屋

変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。

変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。



特徴・強み

新宿 **中村屋**

変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。

なぜ120年以上、存続してこられたか？



創業者 **相馬愛蔵・黒光**夫妻

自分たちだけでできる商売を始めたいが、経験はなく素人

東京・本郷に**パン屋**を開業

「**素材にこだわり、とにかくおいしいものを提供したい**」

「**適正な価格で提供したい**」

社会奉仕の精神で経営

DNA 独創性の発揮

くらしの変化やお客様のニーズを察知して新しい商品を生み出す
創意工夫と挑戦でつねに商品を磨き上げる

お客様からの信頼

高品質な商品の提供

|| 創意と工夫をもって商品を提供

大命題

中村屋らしさ = お客様の期待を裏切らないこと

「おいしくてあたらしい食として定着するもの」を追求

顧客ニーズにあわせて提供価値を差別化

主な例 中華まん



本格志向の方に

ほどよい弾力のある生地と厳選素材を使用した中村屋最高峰の「天成まん」

自宅や職場で手軽に

幅広い世代に食べやすいよう、ふんわりした生地と味付け
自宅やオフィス等で、電子レンジで簡単・手軽に加熱

暖かいものをすぐに

加湿に適した品質、大手コンビニエンスストア様と共同で開発

おいしさを求めて時代やニーズにあわせて変えていく

流通大手（取引先）からの信頼も厚く、新商品導入に協力的

特徴・強み②：品質へのこだわり

- ┆ レストランで培った調理技術を活かした商品開発
- ┆ 原材料から厳選

	当社	一般メーカー（例）
調理 開発技術	レストランで培った 調理技術をもとに開発	科学的な数値による配合
原材料	こだわりのあるもの 原材料から作りこむ	オーソドックスなもの 原材料を組み合わせる

主な例 **家庭用調理食品**

料理人ならではの視点や経験を基に**独自開発**による配合

主な例 **中華まん**

皮：**自社酵母による発酵**（特徴的な香り、弾力を生む）

小麦粉・配合はオリジナル

中身：調理や菓子作りのノウハウの活用

セグメントは菓子事業・食品事業・不動産賃貸事業

主力商品は中華まん和家庭用調理食品

不動産賃貸事業

1.5%

- ・商業ビル「新宿中村屋ビル」保有テナント貸

食品事業

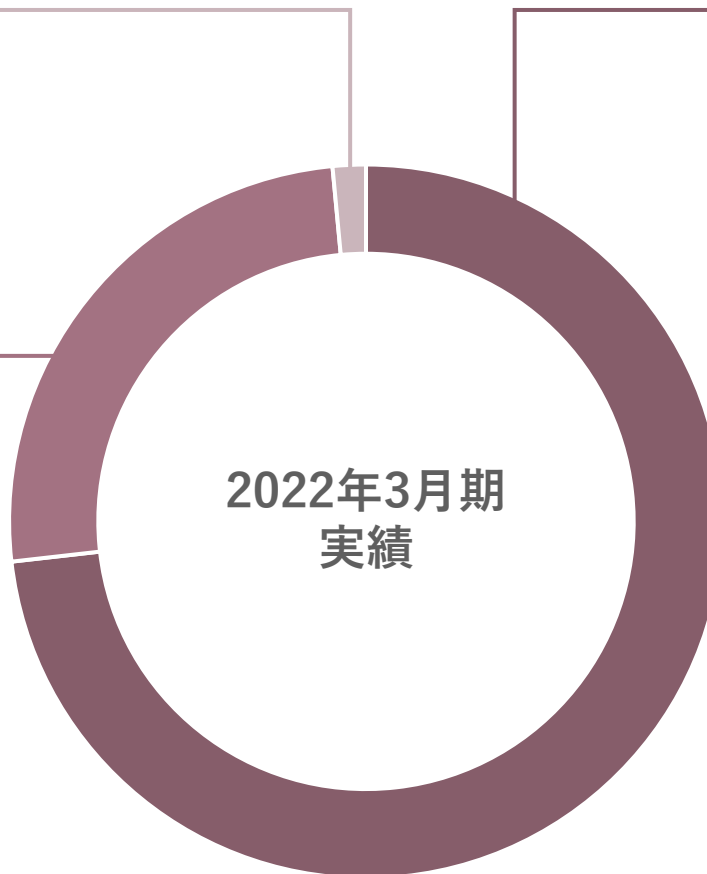
25.3%

- ・家庭用調理食品
「レトルトカレー類」
「調理用ソース類」等
- ・業務用食品
ファストフードチェーン向け
「カレーソース類」
「スープ類」等
- ・直営レストラン
「マンナ」
「グランナ」
「オリーブハウス」等

菓子事業

73.2%

- ・中華まん類※
- ・贈答用菓子類
- ・日常使いのデイリー菓子類



※中華まんは菓子事業に分類
中村屋の菓子の店舗で販売していたため

中華まん、菓子、カレー、中華、洋食まで幅広く取扱い

中華まん



天成饅

量販店向け

コンビニエンスストア向け

菓子



焼き菓子

米菓

羊羹・餡製品

水羊羹・ゼリー

〈ショップブランド〉
キャラメルマンデー

食品



インドカレー

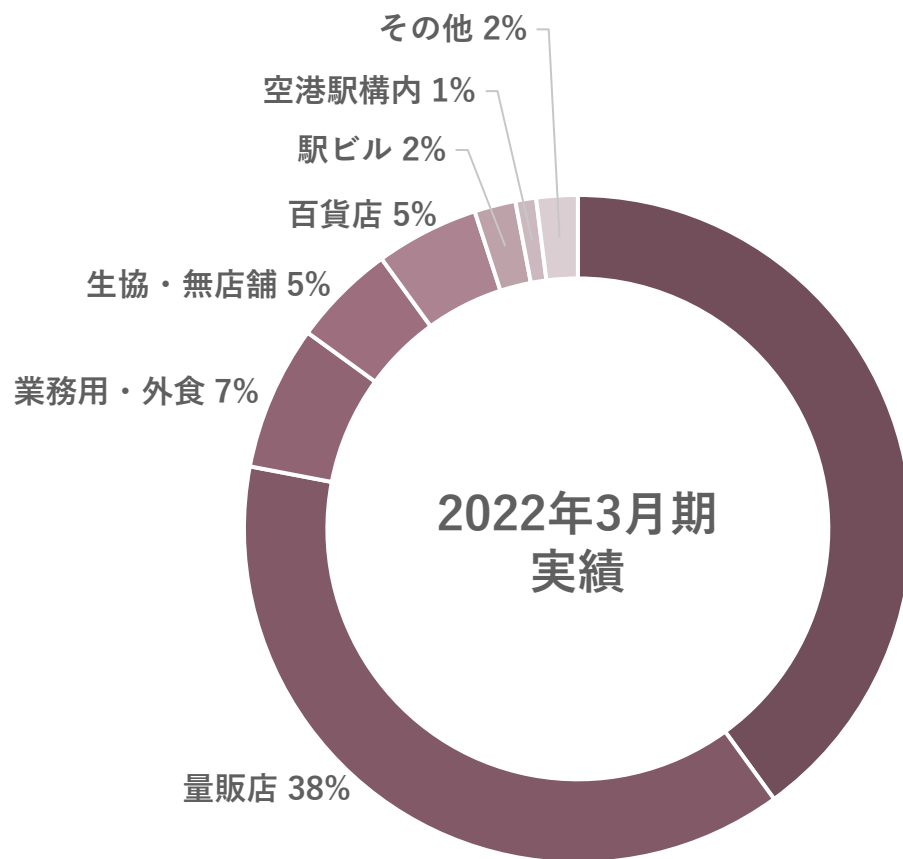
中華

洋食

調理用

主な販路

- 日本の小売流通業界の変遷とともに、商品を開発・提供して拡大
- 店頭のお客様を大切にすることで、流通とともに成長



コンビニ(CVS)
40%



2023年3月期第2四半期決算概要

新宿 **中村屋**

変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。

2023年3月期第2四半期 決算概要

- 中華まん通年販売の実施、商品の拡販に注力して売上高は二桁増収を達成
- 原材料価格の高騰、エネルギー価格の高騰の影響を受け、営業赤字は若干の改善に留まった

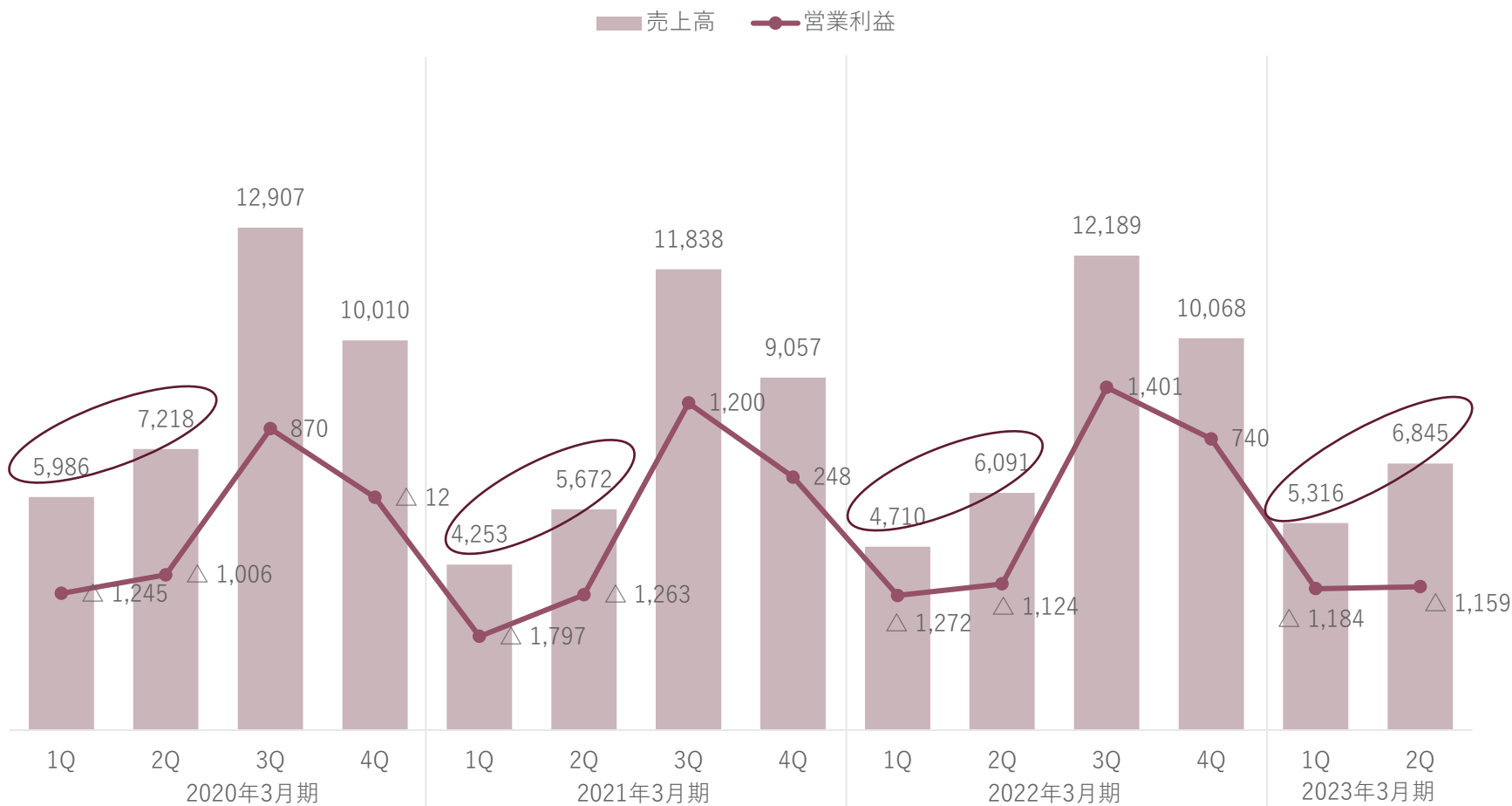
(単位：百万円)	2022年3月期 第2四半期	売上高比率 (%)	2023年3月期 第2四半期	売上高比率 (%)	前年同期比 (%)
売上高	10,801	100.0	12,161	100.0	+ 12.6
売上総利益	2,794	25.9	3,094	25.4	+10.7
販売費及び一般管理費	5,189	48.0	5,437	44.7	+ 4.7
営業利益	△2,396	—	△2,343	—	—
経常利益	△2,268	—	△2,237	—	—
当期純利益	△1,480	—	△1,545	—	—

四半期決算の推移

■ 上期は営業利益は赤字

■ 下期偏重、秋から冬にかけて中華まんの需要とともに全体の収益を押し上げる

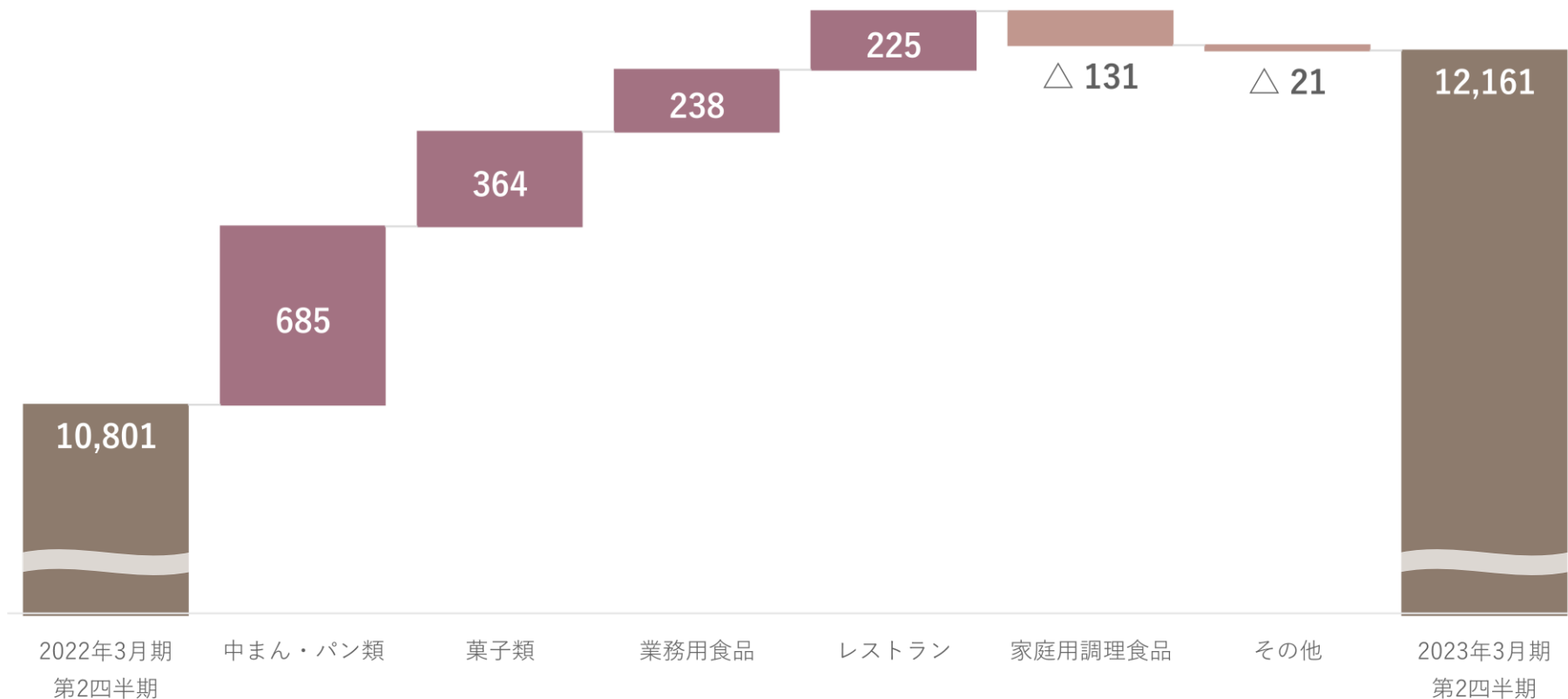
(単位：百万円)



売上高増減要因分析（前年同期比）

- 中華まん、菓子類、業務用食品、レストランが好調で増収
- 家庭用調理食品は前年までの巣ごもり需要の反動の影響もあり減収

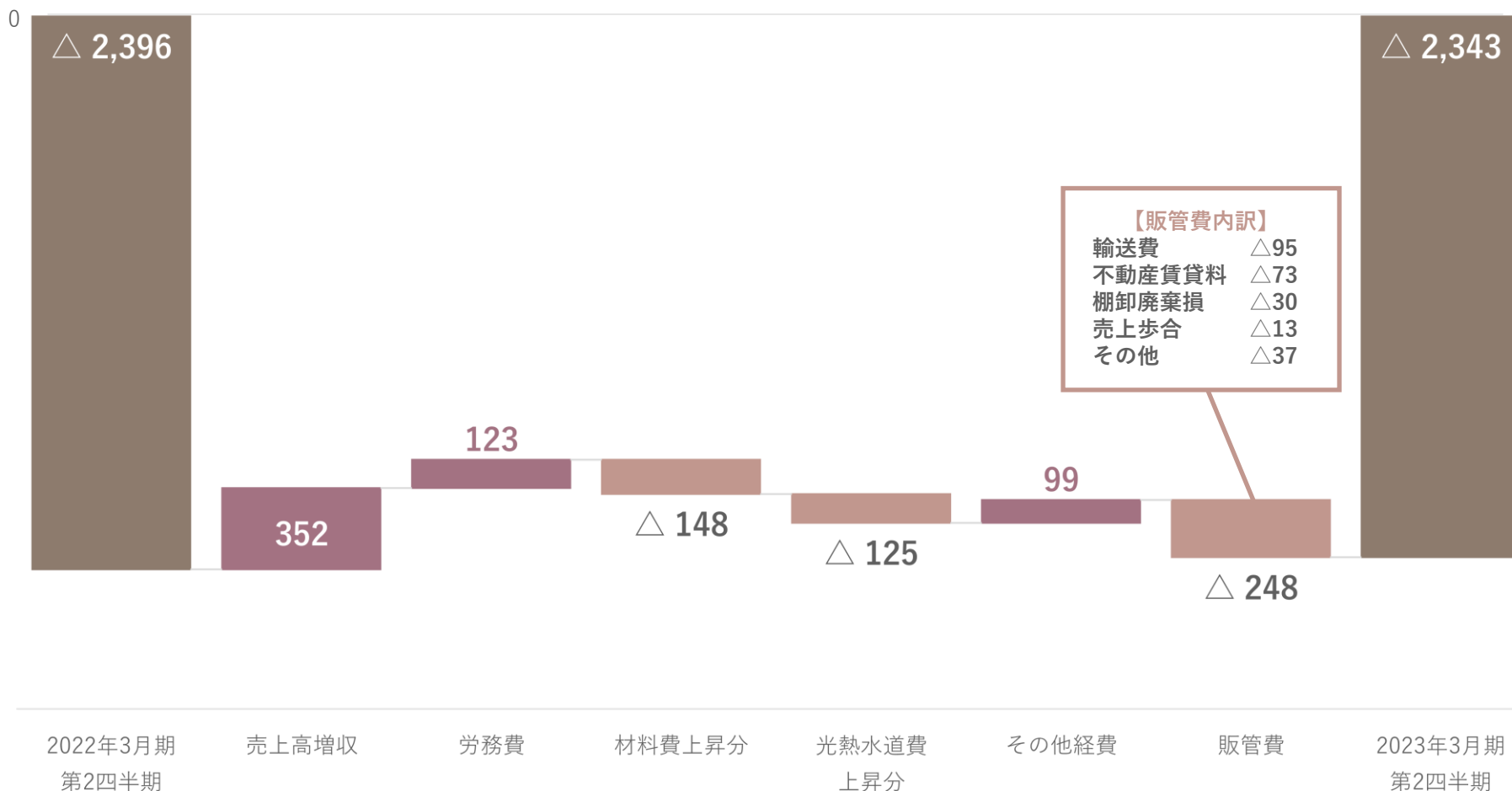
（単位：百万円）



営業利益増減要因分析（前年同期比）

原材料価格、エネルギー価格の高騰の影響はあったものの、売上高増加、それに伴う生産稼働率は向上し営業利益の赤字幅は若干改善

(単位：百万円)



事業別の売上高・セグメント利益

- ⌋ 通年販売を本格化した中華まんが売上高を牽引、セグメント利益も改善
- ⌋ 商品ミックスの改善、レストランの新型コロナウイルスによる行動規制の緩和もあり、食品事業も増収

(単位：百万円)		2022年3月期 第2四半期	2023年3月期 第2四半期	前年同期比
菓 子	売上高	6,514	7,537	+1,022
	セグメント利益 (利益率%)	△1,579 (—)	△1,400 (—)	+178
食 品	売上高	4,045	4,380	+334
	セグメント利益 (利益率%)	182 (4.4)	131 (2.9)	△50
不 動 産 賃 貸	売上高	240	242	+2
	セグメント利益 (利益率%)	65 (27.1)	58 (24.2)	△6

┆ 在庫等で流動資産増加、償却で固定資産減少

┆ 短期借入金は増加も、繰延税金負債減少で負債合計の増加を抑制

■ 資産の部

(単位：百万円)	2023年3月期 第2四半期末	2022年 3月期末比増減
流動資産	9,360	+946
現金預金	1,060	△127
売掛金	3,875	△220
その他流動資産	3,129	+1,294
固定資産	33,135	△593
有形固定資産	27,132	△443
投資その他の資産	5,802	△139
資産合計	42,495	+353

■ 負債・純資産の部

(単位：百万円)	2023年3月期 第2四半期末	2022年 3月期末比増減
流動負債	12,989	+3,339
短期借入金	8,800	+2,900
未払金	1,314	+216
その他流動負債	1,293	+222
固定負債	5,409	△998
純資産	24,096	△1,987
株主資本	22,733	△1,843
負債純資産合計	42,495	+353

キャッシュ・フローの状況

- 営業キャッシュフローは棚卸資産増加によりマイナス幅拡大
- フリーキャッシュフローは棚卸資産増加及び税引前四半期純損失の拡大により減少

(単位：百万円)	2022年3月期 第2四半期	2023年3月期 第2四半期	増減	主な要因
現金及び現金同等物の期首残高	1,141	1,182	+41	
営業活動によるキャッシュフロー	△2,068	△2,395	△326	・棚卸資産増加によるもの
投資活動によるキャッシュフロー	△291	△274	+17	
フリーキャッシュフロー	△2,359	△2,669	△310	
財務活動によるキャッシュフロー	2,446	2,542	+96	・短期借入金増加によるもの
現金及び現金同等物の四半期残高	1,226	1,055	△171	

2023年3月期通期見通し

新宿 **中村屋**

変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。

2023年3月期の価格・規格改定

中華まん、菓子など151品目、ベースで平均8%の値上げを実施

価格改定実施時期

主な対象商品

コストアップ
影響額

上半期実績
(4月～9月) **3 億円**

通期予想 **9 億円**

2022年8月1日



中華まん及び日常使いの
デイリー菓子類一部商品

主な要因

- ・ 原材料価格高騰
- ・ エネルギー価格高騰
- ・ 輸送費の値上げ

2022年8月22日



家庭用調理食品一部商品

対策

価格改定・売上の増加

改定率

**全体平均
8%**

2022年9月1日



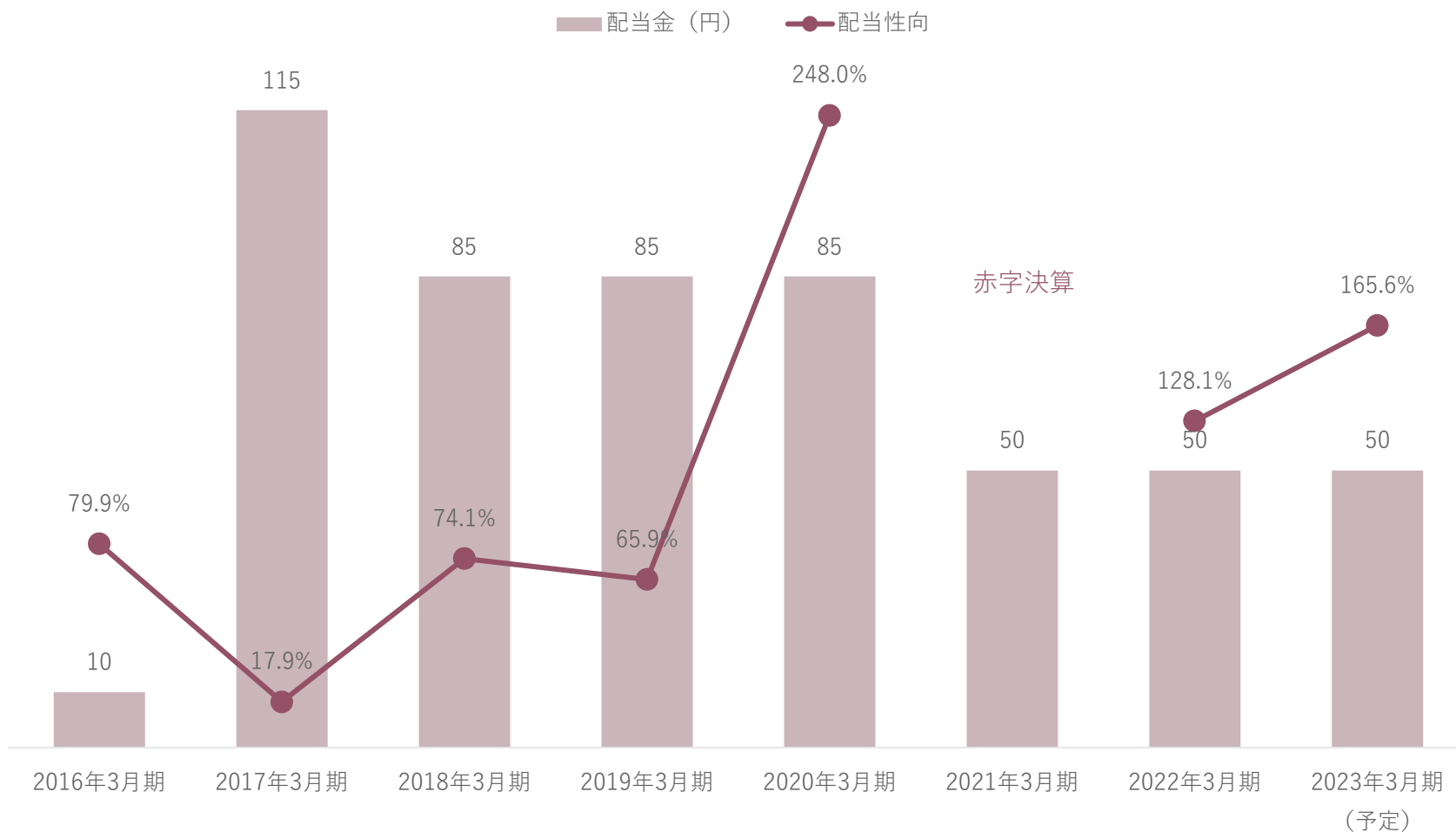
贈答用菓子類一部商品

2023年3月期 決算見通し

- 通期見通しは変更せず
- コンビニ向け商品拡販、一部商品値上げにより増収増益を見込む
- 当期純利益は前期あった政策保有株売却がないため減益

(単位：百万円)	2022年3月期	構成比 (%)	2023年3月期	構成比 (%)	前年比 (%)	金額差異
売上高	33,058	100.0	34,000	100.0	+2.8	+942
営業利益	△255	—	100	0.3	—	+355
経常利益	63	0.2	220	0.6	+249.2	+157
当期純利益	233	0.7	180	0.5	△22.7	△53

株主に対する安定的な利益還元は経営の重要政策のひとつ



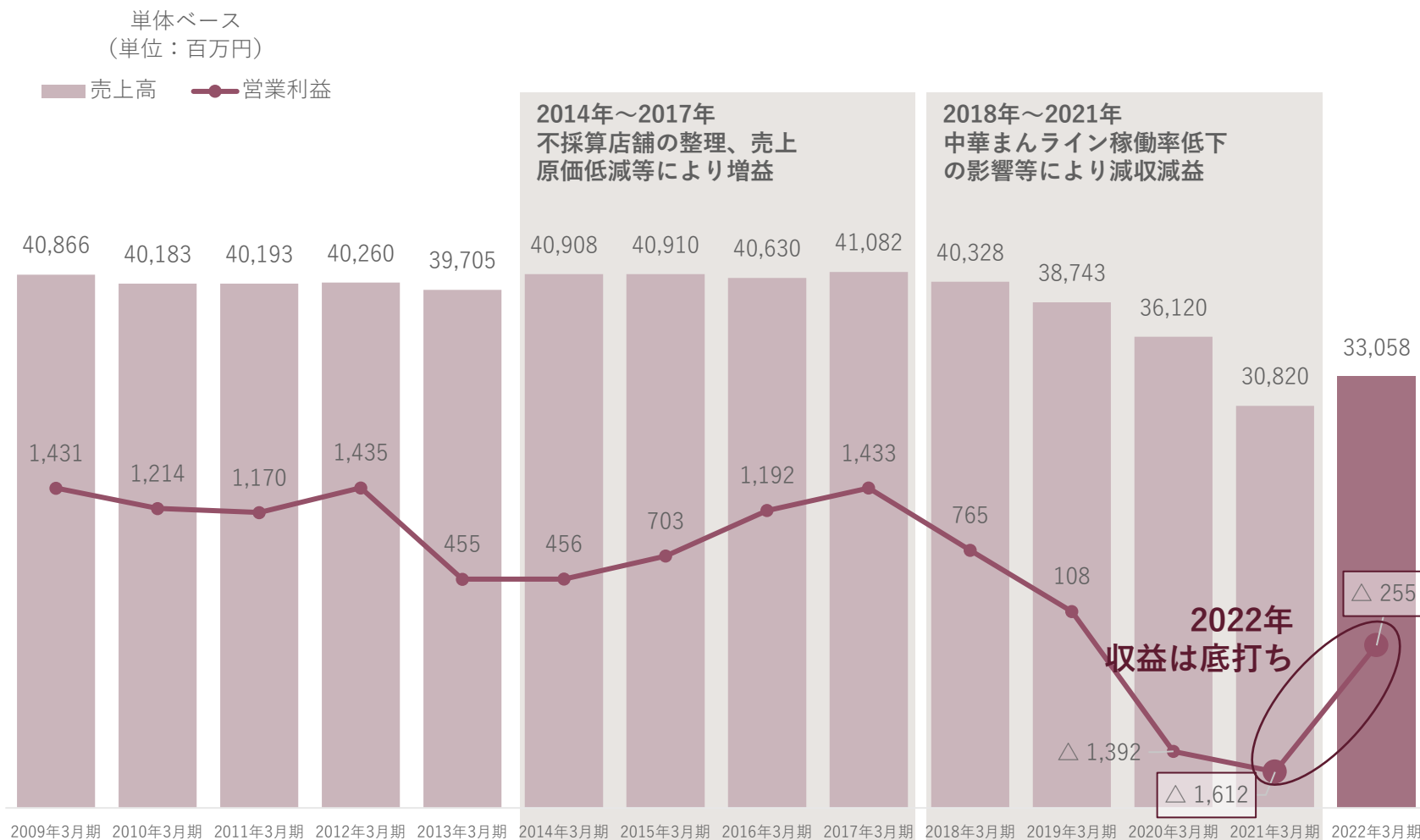
『2022年-2024年 中期経営計画』 (2023年3月期～2025年3月期)

新宿 **中村屋**

変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。

過去の業績動向

- 売上高はほぼ横ばいも、事業改革で一時的に売上高が減少
- 営業利益はコロナ禍の影響もあり赤字に転落も、事業改革が奏功し、底打ちへ



*2022年3月期より収益認識に関する会計基準を適用。2021年3月期は当該基準を遡及適用

Ⅲ 【食】 への集中

Ⅲ 競争力強化のためのインフラの整備

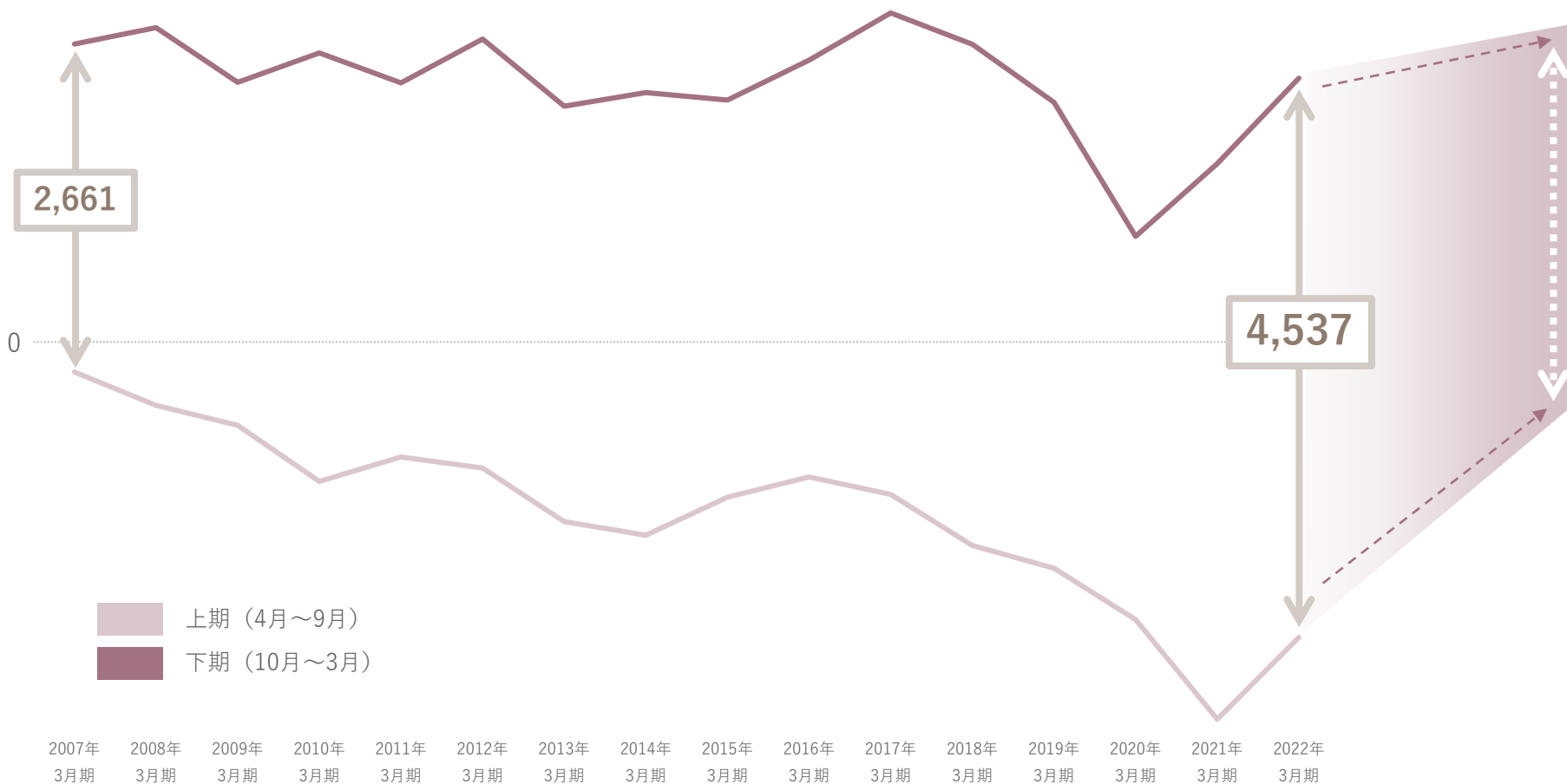
テーマ	経営の合理化	保有資産活用による投資
実施事項	<ul style="list-style-type: none">• スポーツクラブ事業撤退• 営業拠点の集約• 直営店（菓子・レストラン）の戦略的閉鎖	<ul style="list-style-type: none">• 保有ビルの売却と遊休資産の整理• 武蔵工場の竣工
狙い・成果	<p>損益分岐点売上高の引き下げ リスク回避</p>	<p>経営資源の有効活用 生産機能再編・能力増強</p>
期待 できること	<p>赤字部門の整理により収益は黒字化へ 本業の食品・菓子への経営資源の集中による効率化</p>	

上期・下期の営業利益のバランス

- ❑ 下期偏重 秋から冬にかけて中華まんの需要とともに全体の収益を牽引
- ❑ 近年は上期の赤字を下期の黒字でも補えず営業赤字が続く

上期下期毎の営業利益推移

単体ベース
単位：百万円



過去の事象と対応策例

- 環境の変化に対応し課題の把握と対策を実施
- 一定の成果に結びつくも課題の解決には至らず

時期	1990年代	2000年代前半	2000年代後半	2010年代前半	2010年代後半
事象	事業多角化・多店舗化	既存ビジネスの市場縮小	販売チャネルの多様化	CVS中華まんビジネス拡大	市場環境の変化と収益悪化
課題	組織体制の整備	新たなビジネスモデル構築	成長市場への参入	収益一極集中	インフラ整備による経営合理化
対応策(例)	事業部制への移行	市販食品市場への参入	土産ビジネス、ネット通販の開始	菓子事業の再構築	子会社・直営店等の整理



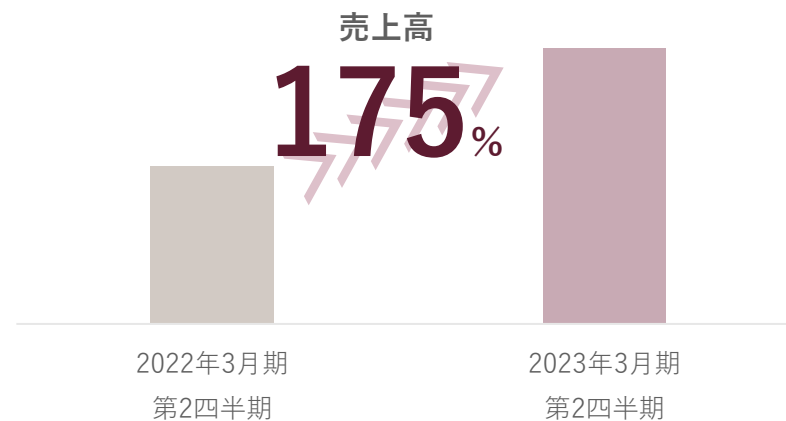
|| 売上高・利益の平準化を目指す

主な施策と改善の推移

上期重点施策

中華まん
通年販売
本格化

- 2022年より開始
- 販売チャネルの拡大



工場稼働率*
拡大

- 中華まん商品
ラインナップ拡充
- 保存技術の進化

*当社規定により算出

埼玉工場

稼働率
+6
ポイント

つくば工場

稼働率
+14
ポイント

- 創業120周年を機に策定した理念体系を経営の基軸とする
- 2030年経営目標 売上高430億円 営業利益34億円 ROE8%以上の実現へ

2028～2030

更なる成長

長期経営目標の実現へ

2025～2027

構造改革の実行

2022～2024

事業の選択と集中

菓子事業の見直し

食品事業へ資源傾斜

中華まん事業の拡大

	2022年3月期 実績	2025年3月期 計画
売上高	33,058百万円	38,000百万円
営業利益	△255百万円	900百万円

事業別セグメント 売上高		
菓子	24,199百万円	26,400百万円
食品	8,356百万円	10,700百万円
不動産	502百万円	900百万円

基本方針

- 理念経営の実践 : 意思決定においてはすべて理念を判断基準とする
- 売上拡大 : 食の提案を推し進め新たな顧客を開拓、新たな成長の柱を創出・育成
- 経営基盤の整備 : 強固な収益体質の構築と安定した財務基盤の確立

事業戦略

菓子事業

中華まん

第1の柱

- ・流通形態にあわせた販売網の構築
- ・エリア拡大 関東外郭スーパーへの提案強化
- ・コンビニエンスストア向け商品の充実

菓子類

構造改革

- ・日常使いのデイリー菓子への資源傾斜
- ・販売チャネル拡大 土産菓子の充実
- ・贈答用菓子は消費者ニーズの見極め

食品

第2の柱へ育成

- ・家庭用調理食品、業務用食品の強化
- ・インドカレー、麻婆豆腐シリーズの拡販
- ・プライベートブランドの開発体制の強化

食品事業

レストラン

人財育成

- ・調理人財の育成と供給による食品事業とのシナジー効果

- 収益の第一の柱として、通年販売の本格化による提供機会の拡大及び新規販路の獲得を推進
- 中華まんに関連するリソース・技術を最大限活用し、新カテゴリー商品を開発・提案

個包装中華まん*の拡販 *個包装のままレンジで簡単に温められる中華まん

パック包装

- 水かけて濡らし、ラップで包んで電子レンジ加熱
- パックのため、食べきりの必要性あり

個包装

- ラップ不要そのまま電子レンジで加熱
- 保存が容易

利便性の追求



より手軽に



新カテゴリー商品の販売

中華まんの技術を展開した新たなスチーム食品のジャンルを開拓

朝食向けに三大栄養素のバランスが取れた仕立て

新商品でありながら約800店で取り扱い開始

「しっとり具〜ドッグ」シリーズ

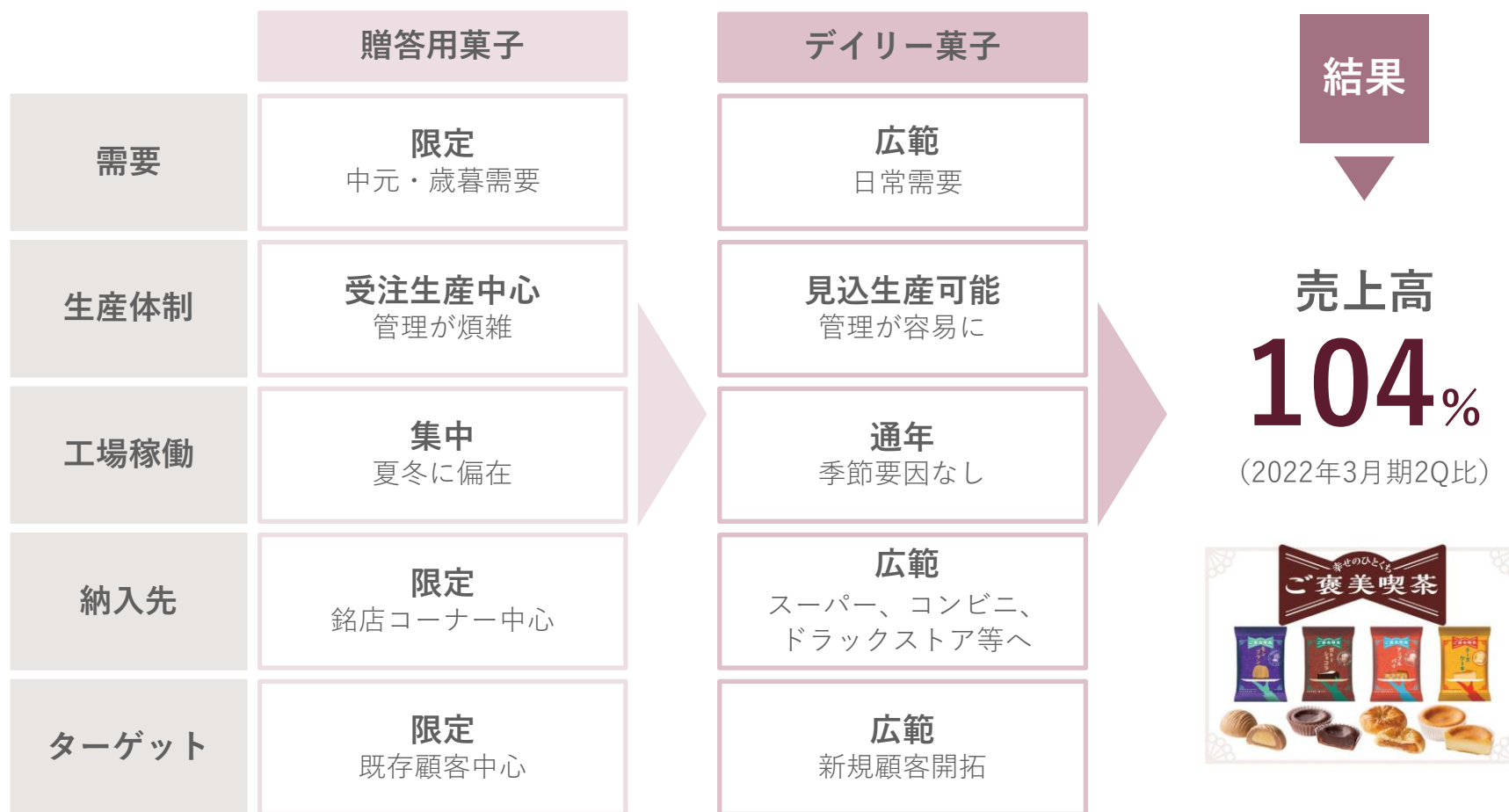


2022年4月より新発売

- 日常使いのデイリー菓子を拡大することで新たな顧客層を獲得
- 独自の技術（包餡製法）を洋菓子の開発にも活用

贈答用菓子からデイリー菓子へ

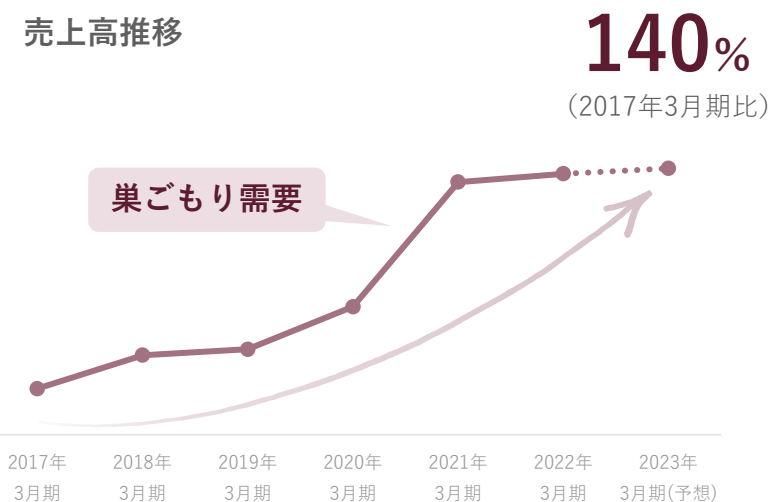
～「ご褒美喫茶」シリーズ(2021年9月1日発売)の事例～



家庭用調理食品

売上高
(2022年3月期2Q比)
95%

売上高推移



新商品



業務用食品

売上高
(2022年3月期2Q比)

110%

会員制倉庫型
チェーンA社

146%

ファストフード店B社

147%

ファミリーレストラン
チェーンC社

- 将来の成長に向けて優先して成長投資に投下
- 株主還元にも機動的に充当

キャッシュフロー計画（イメージ）



|| 創意工夫と挑戦が生まれる企業文化を醸成することで人的資本の価値最大化を目指す

人財強化

活き活きと働ける 環境づくり

- 適材適所の人員配置
- 挑戦を後押しする評価・登用制度

未来を見据えた人財開発

- 「ものづくり」人財の強化
- 多様な経験・価値観を持つ人財の獲得



エンゲージメント強化

コミュニケーション の促進

- 語り合い、協力し合う企業文化の醸成

理念体系の共有・実践

- 理念体現事例の共有
- 理念を体現するリーダーシップの醸成



中長期的な価値創造を担う人財と組織の実現

サステナビリティへの取り組み

新宿 **中村屋**

変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。

安全・安心についての考え方

品質方針

開発から販売・サービスまでの全ての活動において
全従業員がお客さま視点に立った品質保証を徹底することで、
信頼され満足いただけるおいしさと安全・安心な商品・サービスをお届けします

安全・安心の追求

原材料、製品の安全性確認

- 残留農薬
- アレルギー物質
- 放射能
等のチェック



製造工場の食品安全マネジメントシステム認証取得

- 神奈川工場 (2019年4月)
カレー類の製造ライン
- 武蔵工場 (2019年11月)
- つくば工場 (2019年12月)
- 埼玉工場 (2021年7月)

FSSC 22000

BUREAU VERITAS
Certification



食品防御

- 従業員とのコミュニケーション
- 不審者侵入防止
- 監視カメラの導入



意図的異物混入の未然防止
「フードディフェンス」
への取り組み実施

*Food (食品) Safety (安全) System (システム) Certification (認証) で
食品安全マネジメントシステム・食品の安全を守るための万国共通の仕組み

環境への考え方～社員個々と会社全体の両輪で推進

2001年「環境行動元年」

環境理念 環境方針 環境行動指針

従業員の啓蒙活動による環境意識の向上

CO₂、廃棄物削減のための諸施策の実施

食品リサイクル法・容器包装リサイクル法・省エネ法などの関連法令の順守等



武蔵工場 屋根に設置した太陽光パネル



省エネルギー活動

- ・ 太陽光パネルの設置
- ・ 空調の省エネ
- ・ ボイラーの省エネ
- ・ 照明の省エネ
- ・ 冷凍、冷蔵設備の省エネ

省資源活動

- ・ 食品廃棄物の3Rの実施
- ・ 容器包装の削減
- ・ 紙の3R
- ・ レストランでのリデュース

120年以上の歴史をもつ、レストランも展開する食品会社

会社名	株式会社中村屋
所在地	〒160-0022 東京都新宿区新宿三丁目26番13号
創業年月日	1901年12月30日（創業121年）
代表取締役会長 代表取締役兼社長執行役員	鈴木 達也 島田 裕之
資本金	74億6,940万円（2022年3月末現在）
業績	売上高：330億円（2022年3月期実績）
証券コード・上場取引所	2204：東証プライム
従業員数	753名（2022年3月末現在）
主な事業内容	和洋菓子、パン、食品の製造・販売、レストラン経営
主な事業所	東京事業所、神奈川工場、埼玉工場、つくば工場、武蔵工場 等

IRお問い合わせ先

新宿 **中村屋**

変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。

広報・CSR部

TEL

03-5325-2733

E-mail

csr_ir@nakamura.co.jp

本資料に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、本資料の発表日、現在において入手可能な情報から得られた判断に基づいており、実際の業績は、様々な不確定要素により異なる場合がございますことをご了承ください。