

株式会社 中村屋

東証プライム
2204



2023年3月期決算説明会

2023年5月

2023年3月期決算概要

- 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
生産稼働率が向上するが、原材料・エネルギーコスト高で営業利益の赤字幅改善にとどまる

2024年3月期通期見通し

- コストアップ要因に対しては、適切な価格戦略と効率化により対応
- 売上高は増収、営業利益は黒字転換を目指す

中期経営計画の進捗状況

- 事業の選択を進めながら、反転攻勢のフェーズへ突入
- 「理念経営の実践」「売上拡大」「経営基盤の整備」に沿い目標達成に取り組む

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

2023年3月期 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。

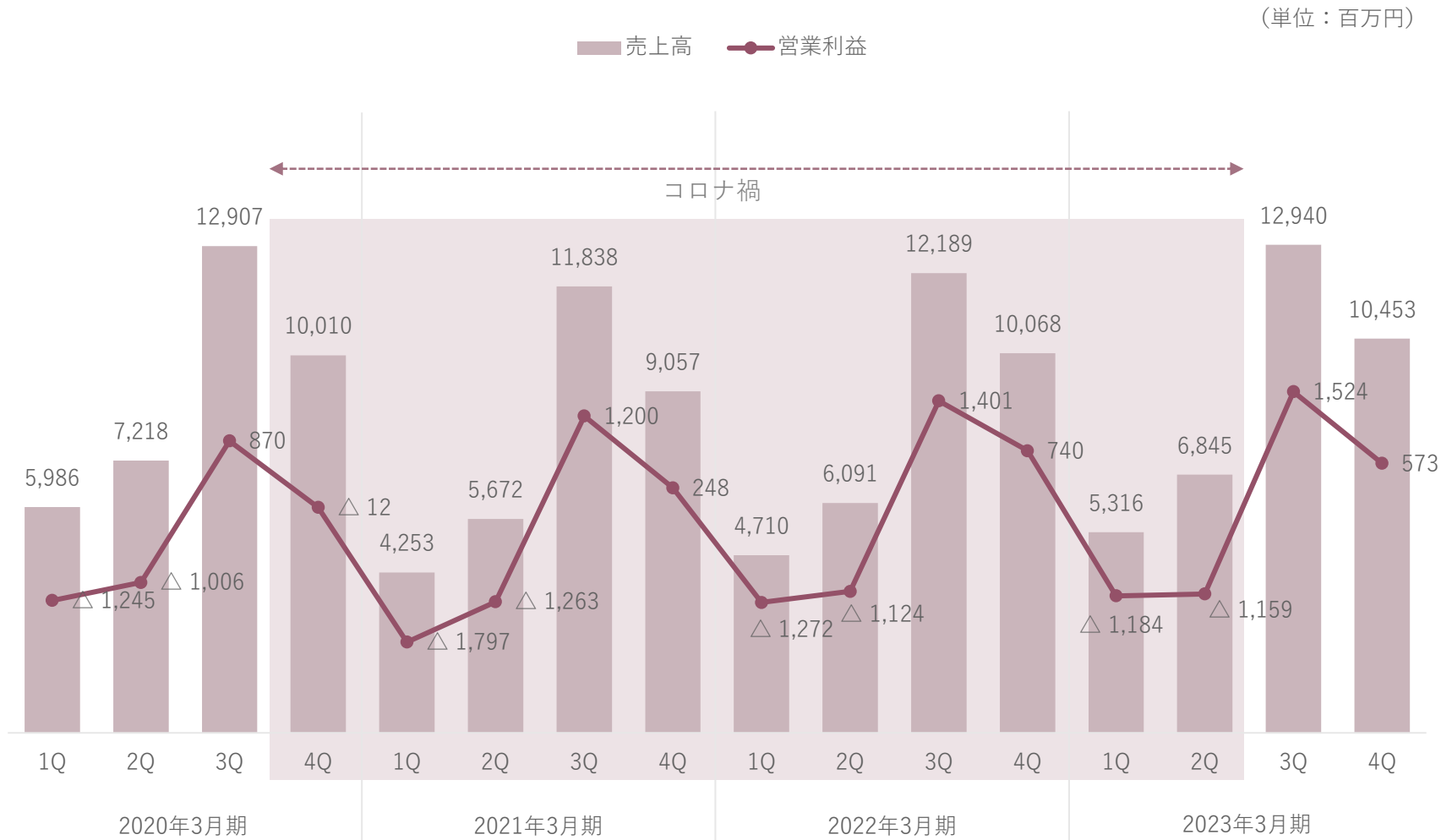
2023年3月期 決算概要

- 中華まん通年販売の実施、新商品の拡販に注力して売上高は増収を達成
- 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る

(単位：百万円)		2022年3月期	売上高比率 (%)	2023年3月期	売上高比率 (%)	前年同期比 (%)			
売	上	高	33,058	100.0	35,554	100.0	+7.6		
売	上	総	利益	11,898	36.0	12,332	34.7	+3.6	
販	売	費	及	び	12,154	36.8	12,578	35.4	+3.5
一	般	管	理	費					
営	業	利	益	△255	—	△246	—	—	
経	常	利	益	63	0.2	△78	—	—	
当	期	純	利	益	233	0.7	△28	—	—

四半期決算の推移

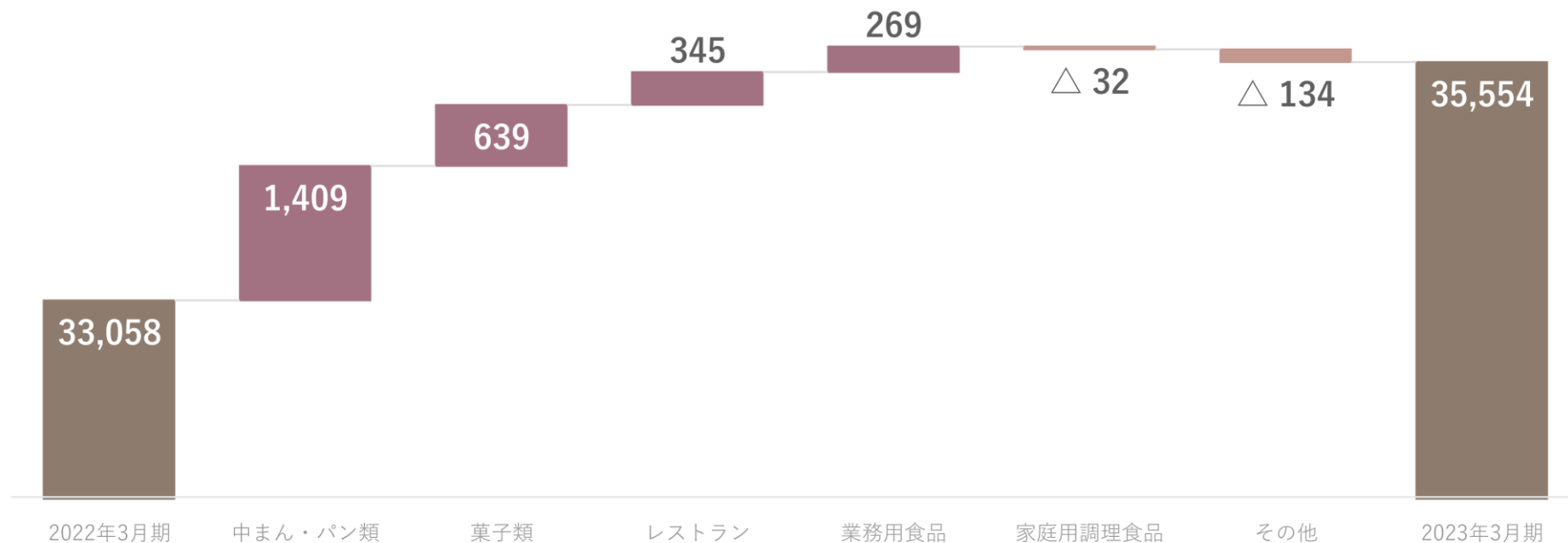
- 上期の営業利益の赤字を下期の黒字で補う展開が続く
- コロナ禍の収束に伴う人流や消費の回復とともに、中華まんの通年販売等新たな取組みの実施により、2021年3月期を底に売上が拡大



売上高増減要因分析（前年比）

- 中華まん、菓子類、業務用食品での積極的な新製品投入や、人流回復によるレストランの好調で増収
- 一方で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

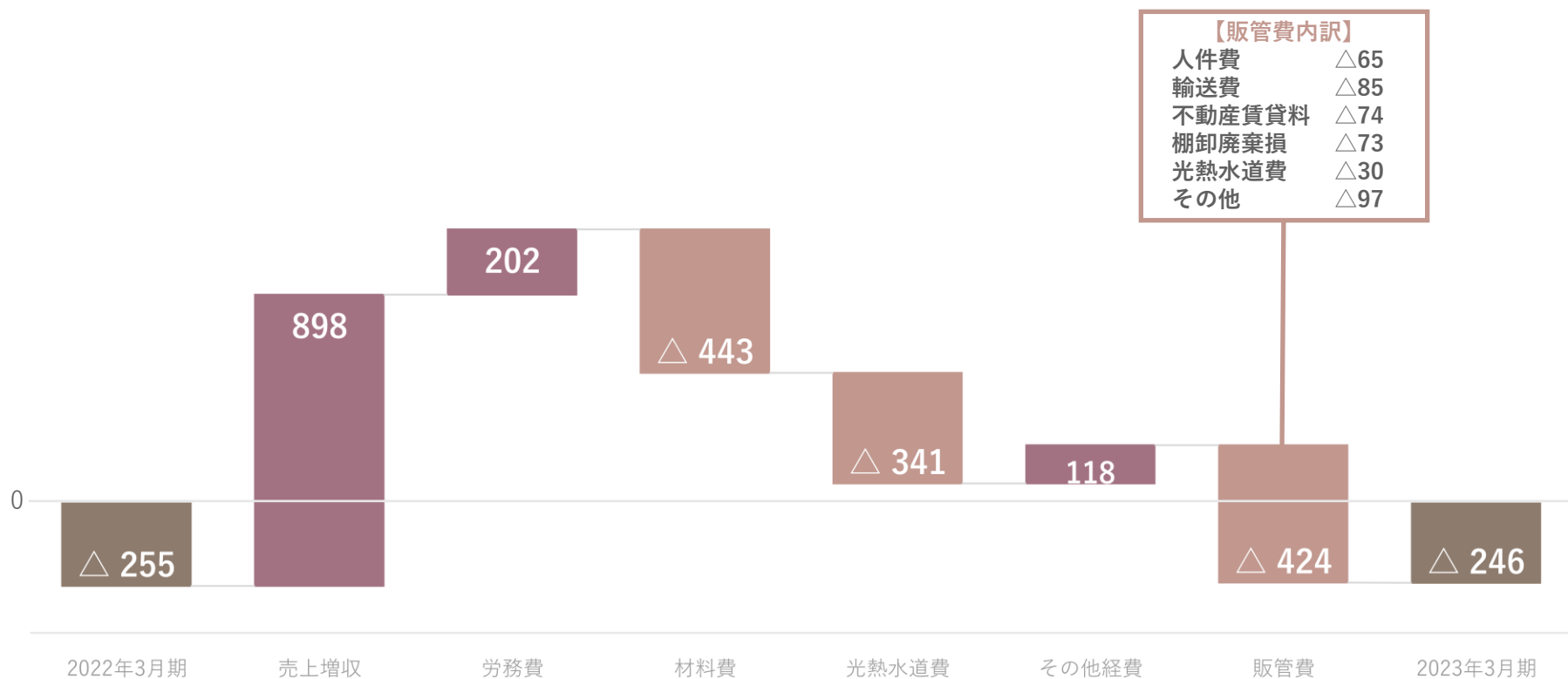
（単位：百万円）



営業利益増減要因分析（前年比）

売上高増加、それに伴う生産稼働率は向上したものの、想定以上の原材料価格、エネルギー価格の高騰を吸収しきれず、営業利益の赤字脱却ならず

（単位：百万円）



事業別の売上高・セグメント利益

- 菓子事業は中華まんを通年販売したこともあり、売上高を牽引、セグメント利益も改善
- 食品事業は原材料の高騰もあり減益、全社費用も増加

(単位：百万円)		2022年3月期	2023年3月期	前年比
菓 子	売上高	24,200	26,115	+1,916
	セグメント利益 (利益率%)	1,435 (5.9)	1,804 (6.9)	+370
食 品	売上高	8,356	8,933	+576
	セグメント利益 (利益率%)	359 (4.2)	248 (2.8)	△111
不 動 産 賃 貸	売上高	502	506	+4
	セグメント利益 (利益率%)	142 (28.3)	112 (22.1)	△30

┆ 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

■ 資産の部

(単位：百万円)	2023年3月期	2022年 3月期末比増減
流動資産	9,567	+1,154
売掛金	4,053	△43
原材料及び貯蔵品	1,699	+661
その他流動資産	3,815	+536
固定資産	32,913	△816
有形固定資産	26,753	△822
投資その他の資産	5,942	0
資産合計	42,480	+338

■ 負債・純資産の部

(単位：百万円)	2023年3月期	2022年 3月期末比増減
流動負債	10,369	+719
短期借入金	6,300	+400
未払金	1,234	+137
その他流動負債	2,835	+182
固定負債	6,369	△39
純資産	25,742	△342
株主資本	24,250	△327
負債純資産合計	42,480	+338

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を吸収して拡大
- フリーキャッシュフローは棚卸資産増加および前期に計上した有価証券売却による収入も減ったため縮小

(単位：百万円)	2022年3月期	2023年3月期	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	504	658	+154	• 棚卸資産の増加を吸収
投資活動によるキャッシュフロー	△250	△605	△355	• 有形固定資産を取得
フリーキャッシュフロー	253	53	△200	
財務活動によるキャッシュフロー	△213	△17	+195	• 短期借入金増加によるもの
現金及び現金同等物の期末残高	1,182	1,218	+36	

2024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。

原材料・エネルギー価格の高騰によるコスト上昇に対応するため順次、価格・規格改定を計画

2024年3月期
コストアップ影響額

通期予想 **12** 億円

価格改定実施時期

主な対象商品

2023年5月1日

デイリー菓子類
一部商品



その他の対象商品は市況環境を鑑みながら
時期・改定率を決定する予定

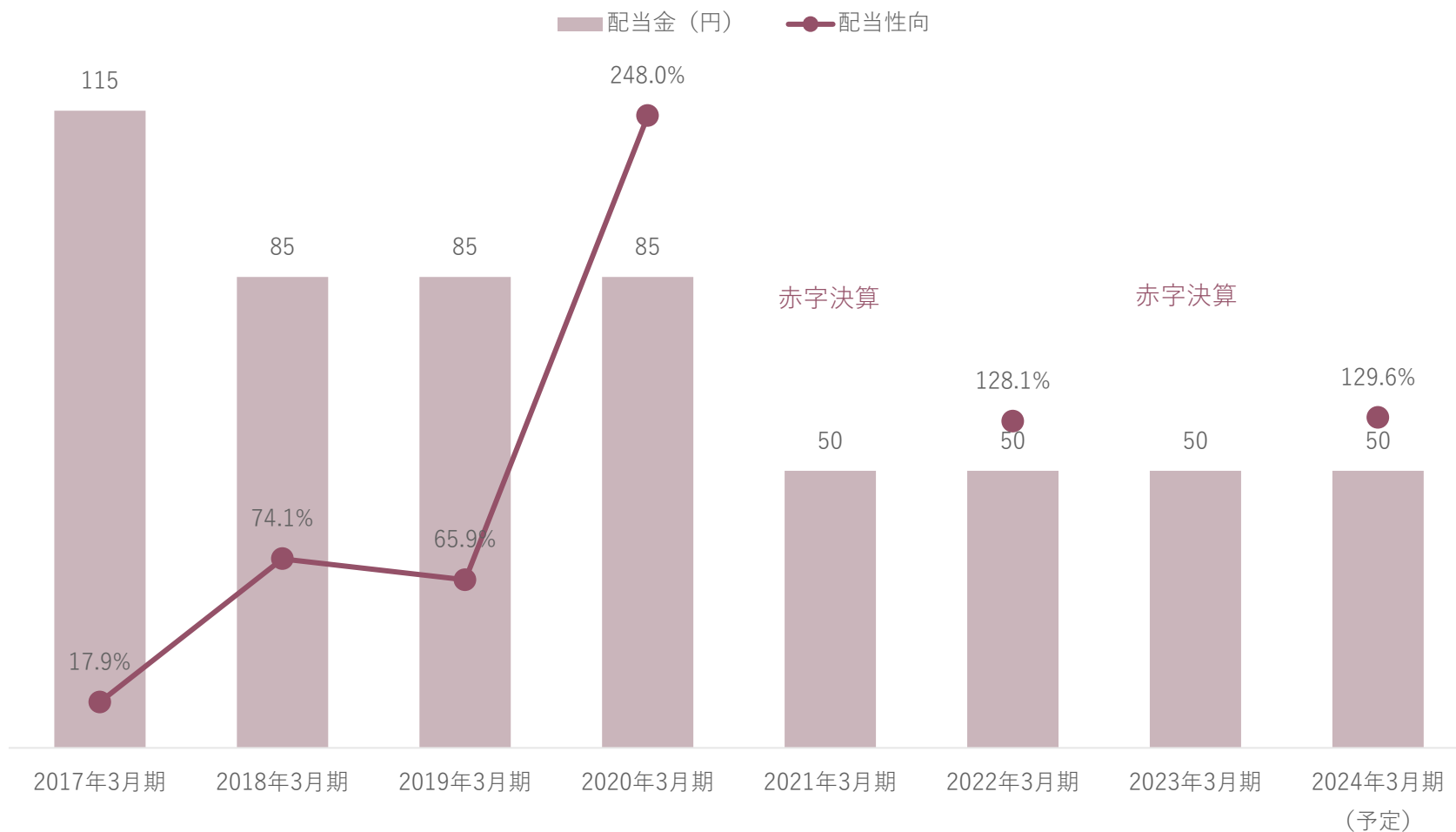
コストアップ影響額を吸収

- 物価上昇から購買行動が抑制されるなど、厳しい環境が続くが、中華まんの通年販売の更なる拡大、家庭用調理食品を中心とした商品力強化により、3%増収を目指す
- 原材料・エネルギー価格の高騰によるコストアップに対し、価格や商品規格の改定を行うことで対応あわせて商品絞込み等による効率化を通じ収益改善を図り、黒字転換を目指す
- 贈答用菓子のカジュアル化と日常使いのデイリー菓子への傾斜を一段と加速する

(単位：百万円)		2023年3月期	構成比 (%)	2024年3月期	構成比 (%)	前年比 (%)	金額差異
売上高	35,554	100.0	36,700	100.0	+3.2	+1,146	
営業利益	△246	—	200	0.5	—	+446	
経常利益	△78	—	440	1.2	—	+518	
当期純利益	△28	—	230	0.6	—	+258	

配当・株主還元策

- 株主に対して長期にわたり安定的かつ継続的な配当を重視
- 株主資本の充実により企業体質を強化



中期経営計画の進捗状況

新宿 **中村屋**

変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。

第一フェーズは売上高の反転

⋮ 事業見直しは継続実施、反転攻勢へ

2030年経営目標

売上高**430**億円

営業利益**34**億円

ROE**8%**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-2024年 中期経営計画』 (2023年3月期～2025年3月期)

	2023年3月期 実績	2024年3月期 予想	2025年3月期 計画
売上高	35,554百万円	36,700 百万円	38,000 百万円
営業利益	△246百万円	200 百万円	900 百万円

事業別セグメント 売上高	2023年3月期 実績	2024年3月期 予想	2025年3月期 計画
菓子	26,115百万円	26,600 百万円	26,400 百万円
食品	8,933百万円	9,300 百万円	10,700 百万円
不動産	506百万円	800 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

中期経営計画2年目の取り組み

- 上期と下期の収益バランス改善を目指す
- 売上高は上期の比率が確実に上昇

売上高

2021年3月期

2022年3月期

2023年3月期

上期

32.2

0.5

UP

32.7

1.5

UP

34.2

下期

67.8

67.3

65.8

更なる売上高の拡大を目指す

- 2022年8月に価格改定するものの、販売数量は下げることなく順調に推移
- 2023年にも価格改定予定

主な商品

販売数量 対前年比*

*ご褒美喫茶は2021年9月1日
発売のため対下半期比

個包装中華まん

+11%



ご褒美喫茶 (デイリー菓子)

+72%



家庭用調理食品 (麻婆豆腐)

+2%



売上高拡大への対応策

新商品開発・商品の改良

販路拡大

販路の広がり

- ||| ドラッグストアでの取り扱い商品拡大
- ||| 販売エリアは北関東・甲信越地方へも広がる
- ||| 通信販売ビジネスの売上高も大きく伸びる

開拓

販路

ドラッグストア



家庭用調理食品

拡張

当社商品取り扱いエリア

北関東・
甲信越へ
拡張



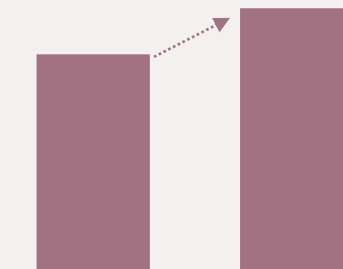
伸長

通信販売

急進した商品

冷凍中華まん
菓子
家庭用調理食品

+21.3%



2022年3月期

2023年3月期

新商品開発・商品の改良

- 多様化するニーズに合わせたどこよりもおいしい商品の開発
- 新商品の開発・商品の改良を通じ新たな顧客層を開拓

中華まん



中華まん派生品 新商品

菓子類



初恋果実 新商品



ご褒美喫茶 新商品



カジュアルギフト (夏季) 新商品

食品



インドカレーシリーズ
レンジ対応 (改良品)



スパイス紀行シリーズ
第2弾

高付加価値・高単価商品への取り組み

日常使いのデイリー菓子は高付加価値商品を積極的に投入

初恋果実 シリーズ



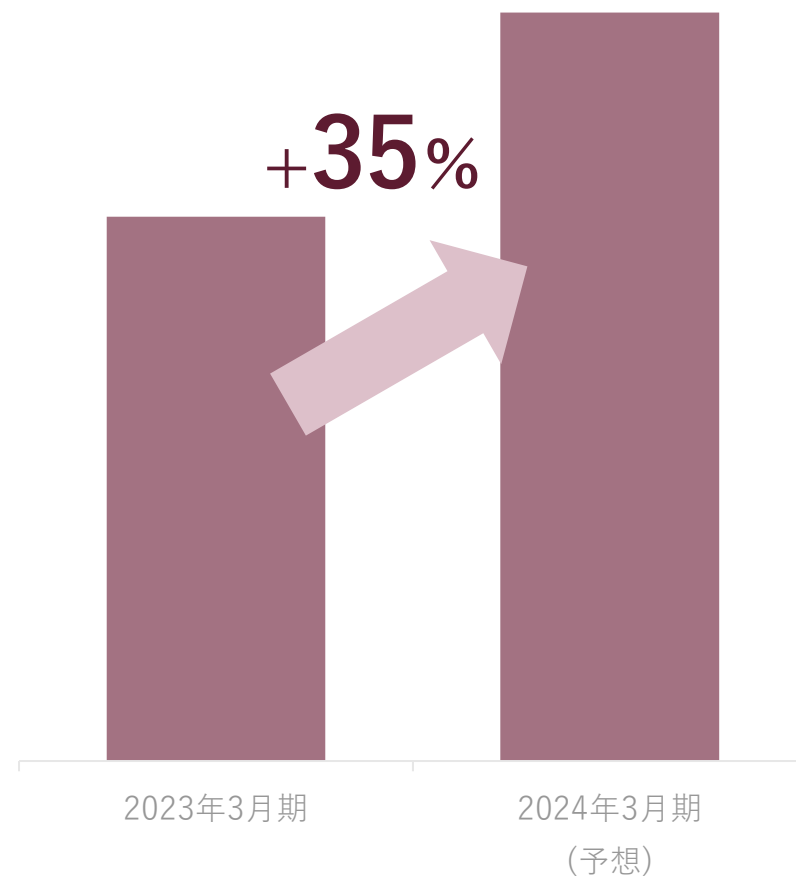
ご褒美喫茶 Special シリーズ



逸品どら焼き



デイリー菓子
売上高増加を目指す



- 不採算商品の戦略的な絞り込みを実施
- 効率化による収益改善を目指す

SKU*削減

* (Stock Keeping Unit :
メーカーや小売業界における在庫管理の最小単位)

16.5%減

(2022年比)

業務用食品、贈答用菓子のアイテム絞り込み

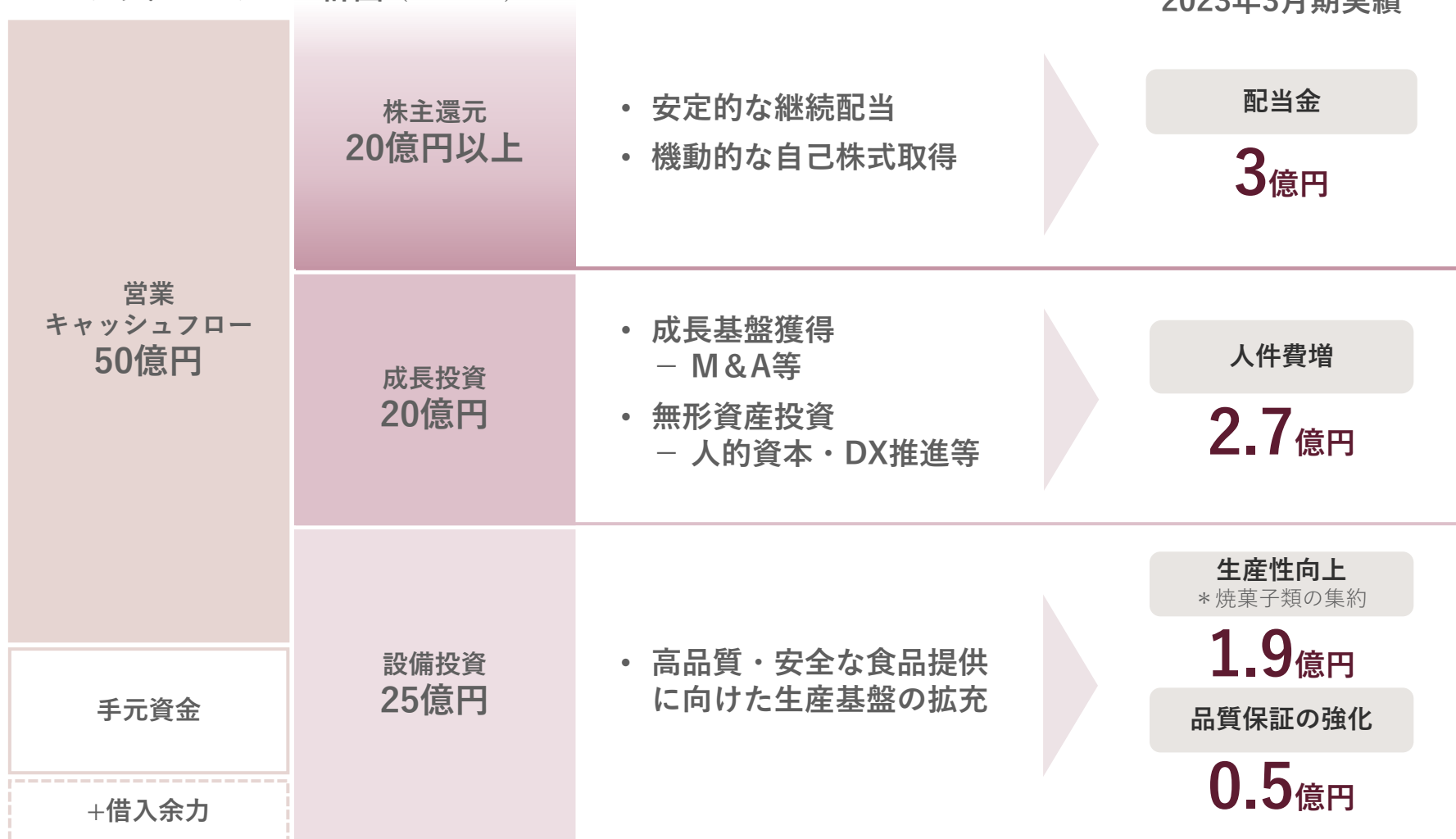
生産ラインを
有効に活用

適切な
人員配置

生産性を向上

- 将来の成長に向けて優先して成長投資に充当
- 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）



- || PBR1倍超実現を目指す
- || 株主還元・成長戦略の実行で企業価値向上を実現

主な取り組み

持続可能な収益の追求

下期偏重の収益構造からの脱却、
利益の平準化の実現

安定配当と自社株買いの実施

配当原資の安定的な確保、
機動的な配当政策を目指す

成長戦略を中心にROEを改善

2030年の目標に対して早期実現を目指し、
ROEの向上と高水準での安定を目指す

市場との対話強化

IR活動の積極化により
投資家との対話を重視

中期経営計画の確実な達成により実現へ

人的資本・ 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。

|| 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

安全・安心についての考え方

品質方針

中村屋は、開発から販売・サービスまでの全ての活動において、経営層とすべての従業員が、お客様視点に立った品質保証活動を実行することで、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
- 放射性物質のチェック



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

付録

新宿 **中村屋**

変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。

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（2023年3月末現在）
業績	売上高：355億円（2023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	762名（2023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

『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

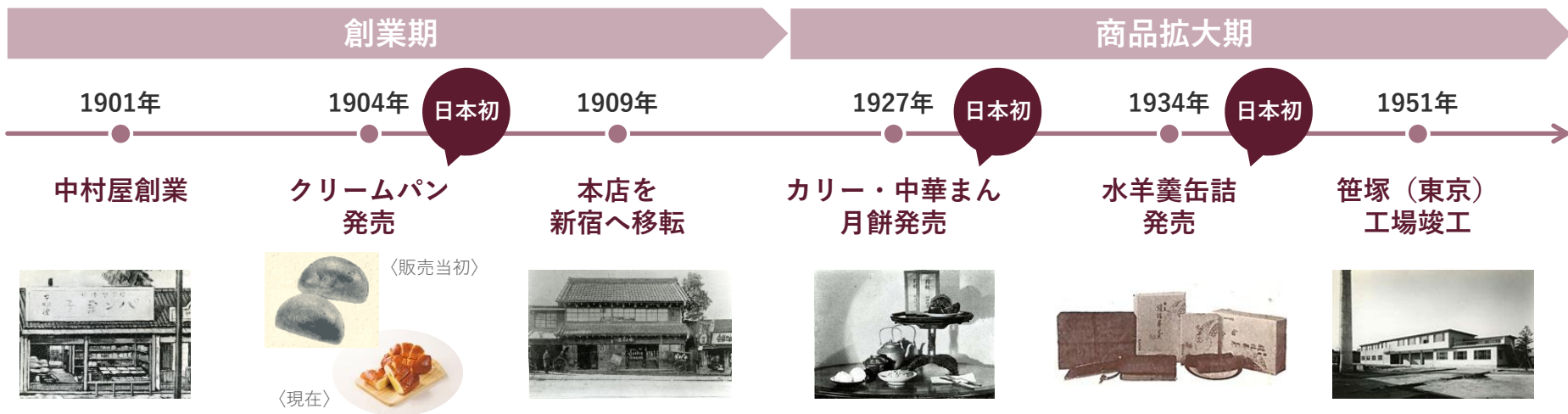
ビジョン

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「天成饅」

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

温かいものをすぐに

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스토랑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스토랑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 （レシピによる配合）
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

1.4%

- ・商業ビル「新宿中村屋ビル」保有テナント貸

食品事業

25.1%

- ・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

73.4%

- ・中華まん類※
- ・贈答用菓子類
- ・日常使いのデイリー菓子類

2023年3月期
実績

※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

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

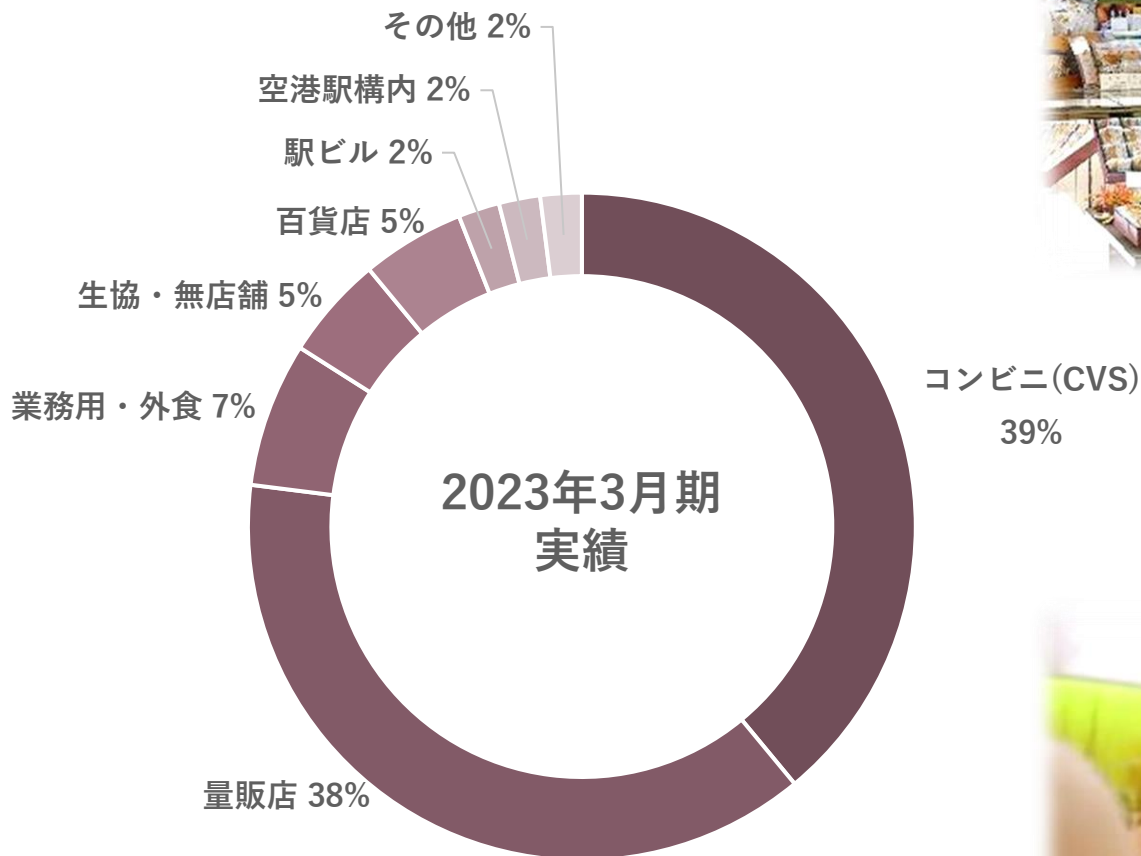
中華

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)
39%



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。