

# ～わが社の経営戦略～

2016年6月21日(火)

# I. 神明グループについて

## 神明ホールディングス

- ◆ 会社名 : 株式会社神明ホールディングス
- ◆ 所在地 : 神戸市中央区栄町通6丁目1番21号
- ◆ 資本金 : 2,227百万円
- ◆ 設立 : 1,950年10月
- ◆ 代表者 : 藤尾 益雄
- ◆ 年商 : 1,600億円(2016年3月期連結ベース)
- ◆ 主な事業 : 米・砂糖・雑穀・小麦粉・その他食品の卸売及び加工の事業を営む会社の管理

米穀取扱い数量：約50万トン(全国シェア約7%)

精米工場：7工場

炊飯ベンダー工場：4工場

無菌包装米飯工場：1工場



《 日本全国をカバーできる供給体制 》

## “グローバル・ライス・カンパニー”

### 国内事業

#### 農業事業

(株)神明アグリ  
(株)神明ファーム

#### 精米事業

(株)神明精米

#### 販売事業

(株)神明

#### 運送事業

(株)神明ロジスティクス

#### 米飯事業

(株)ウーケ  
(株)神明デリカ

#### 海外事業

神明ホールディング

管理部門

#### 外食事業

元気寿司(株)

### 海外事業

技術支援

SHINMEI U.S.A.

冷凍米飯事業

SHINMEI ASIA

成都栄町食品

仕入・販売

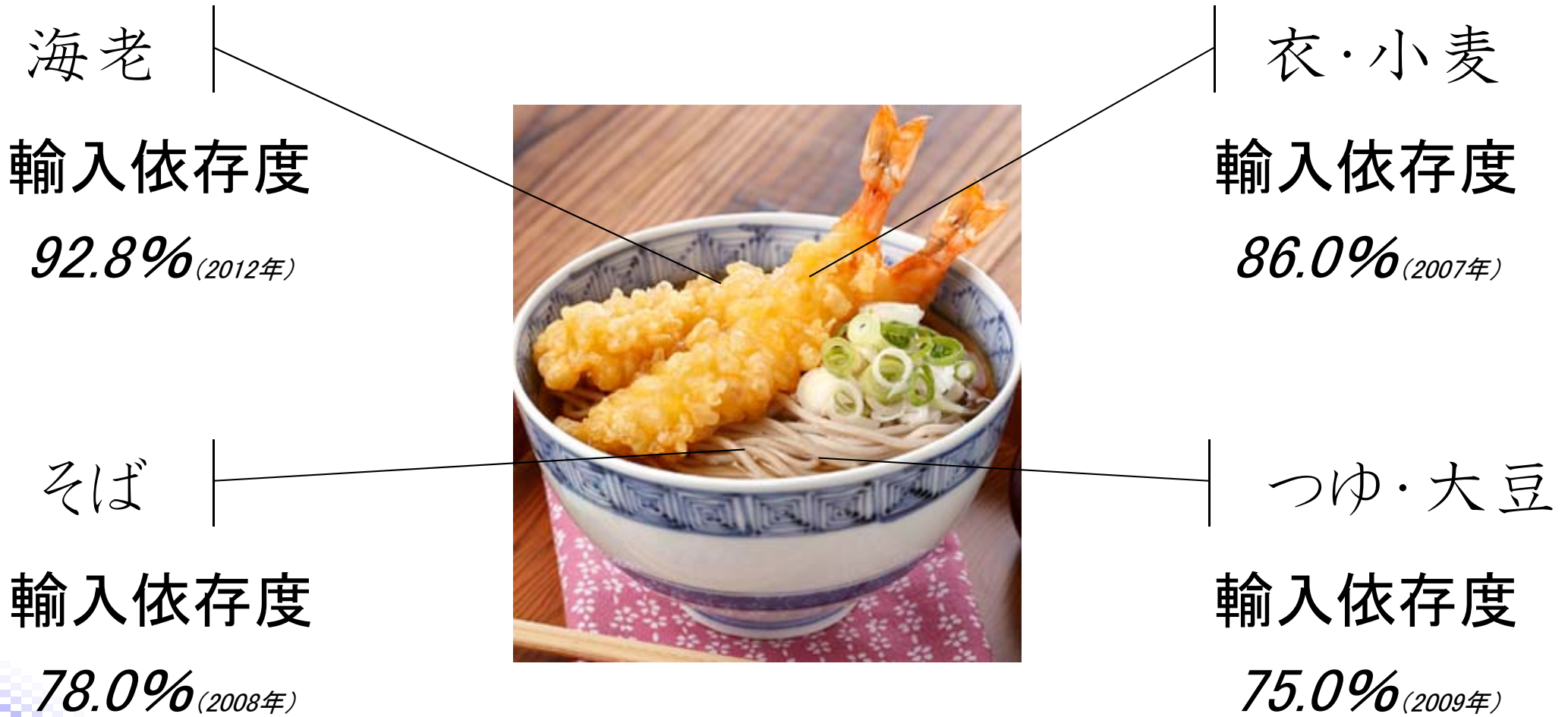
## 企業理念

『私たちはお米を通じて、素晴らしい  
日本の水田、文化を守り、おいしさ  
と幸せを創造して、人々の明るい  
食生活に貢献します。』

## II. 米穀業界を取り巻く環境

○日本の伝統的な食べ物でありながら…

これって和食？ わーショック！





# 4大穀物

トウモロコシ



小麦



コメ



大豆



## 世界

1992年 5億3,560万t 5億6,260万t 3億5,400万t 1億7,500万t

2015年 9億9,129万t 7億2,503万t 4億8,000万t 3億1,506万t

## 日本

1992年 ー万t 100万t 1,050万t 23万t

2015年 25万t 85万t 851万t 23万t

## 4大穀物

トウモロコシ



小麦



コメ



大豆



2015年

生産量

25 万t

85.8万t

851万t

23.6万t

輸入量

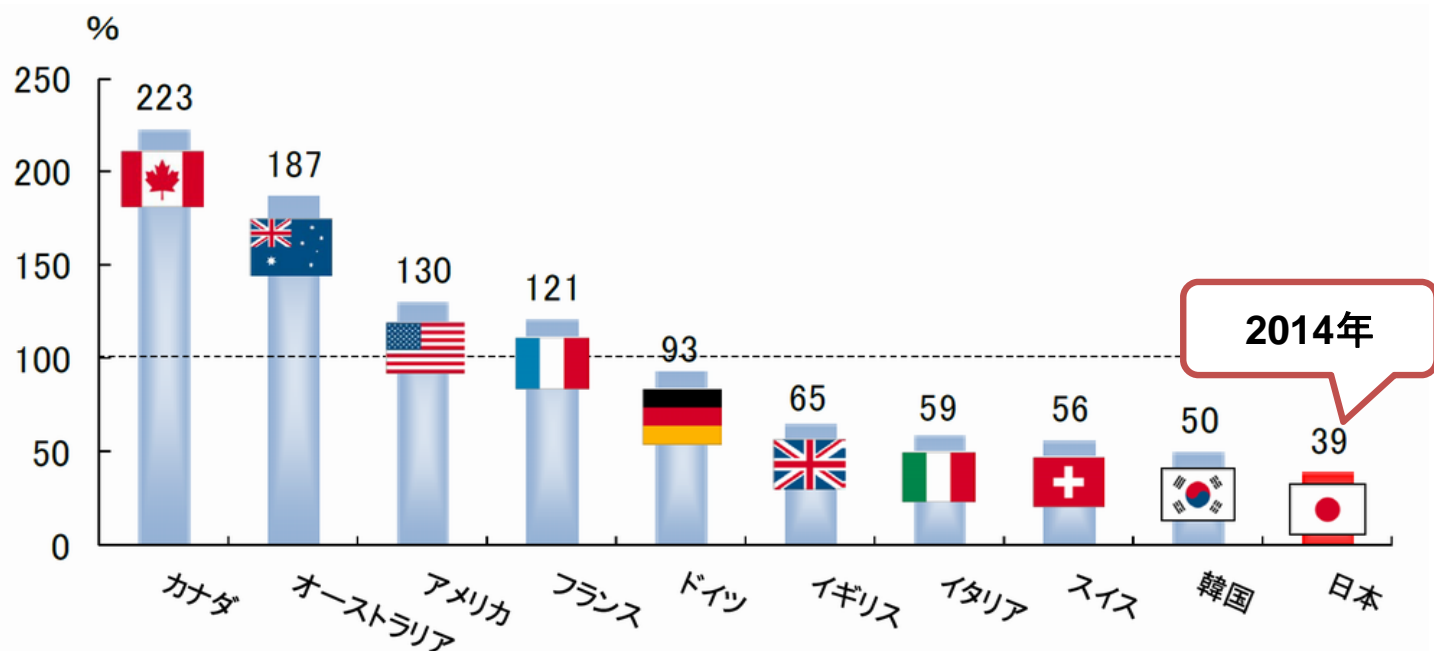
1,465万t

570万t

70万t

270万t

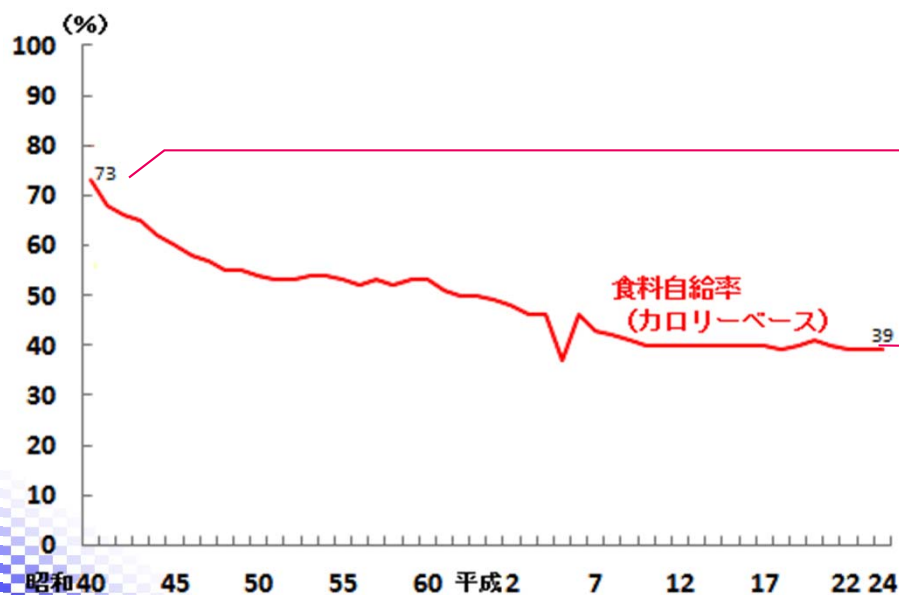
日本は、年間5,500万tの食糧を輸入しています。



日本の自給率は  
先進国の中で



推移を見ると・・・



1965年(昭和40年) **73%**

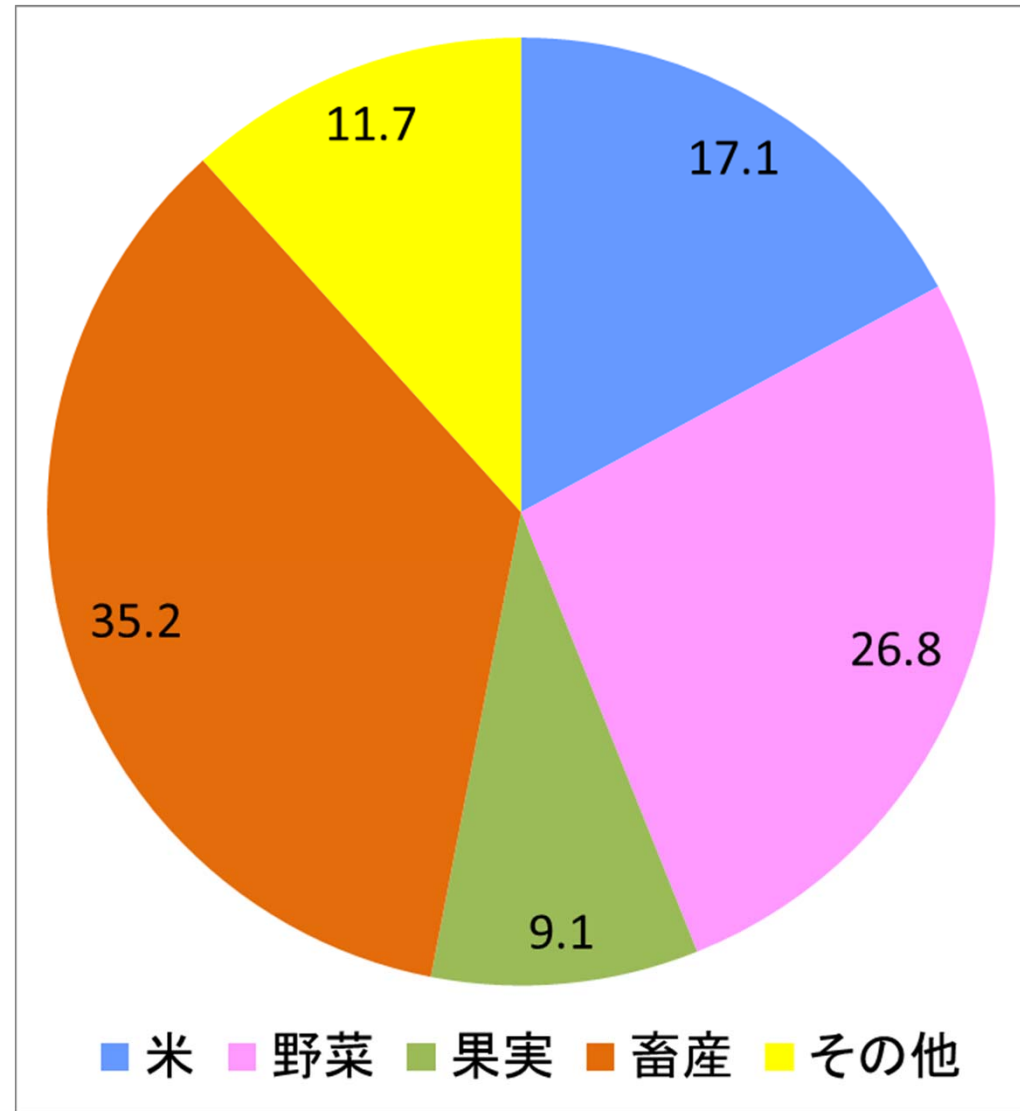
2014年(平成26年) **39%**

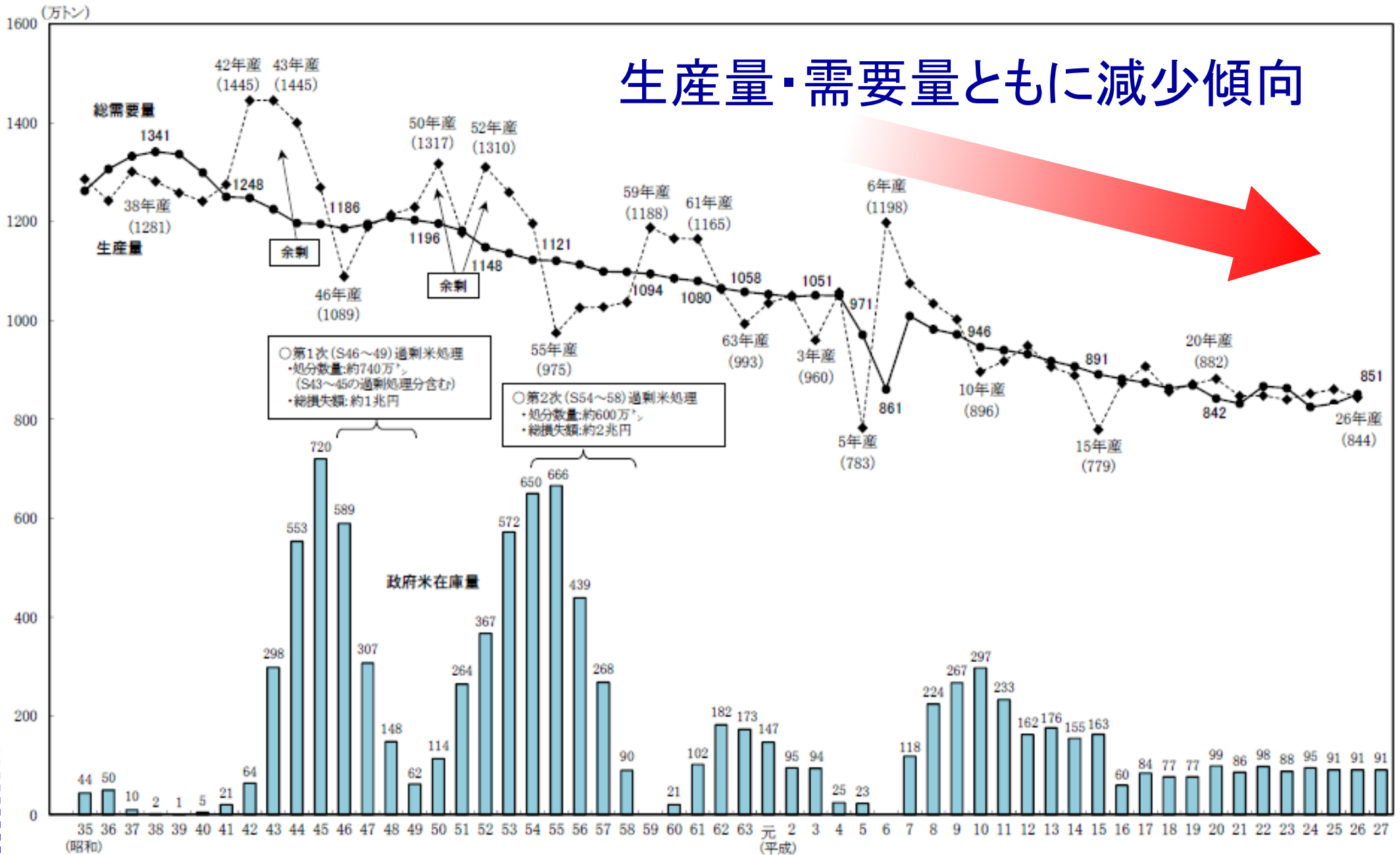
約半数近い数値に減少している。

大半を輸入に依存

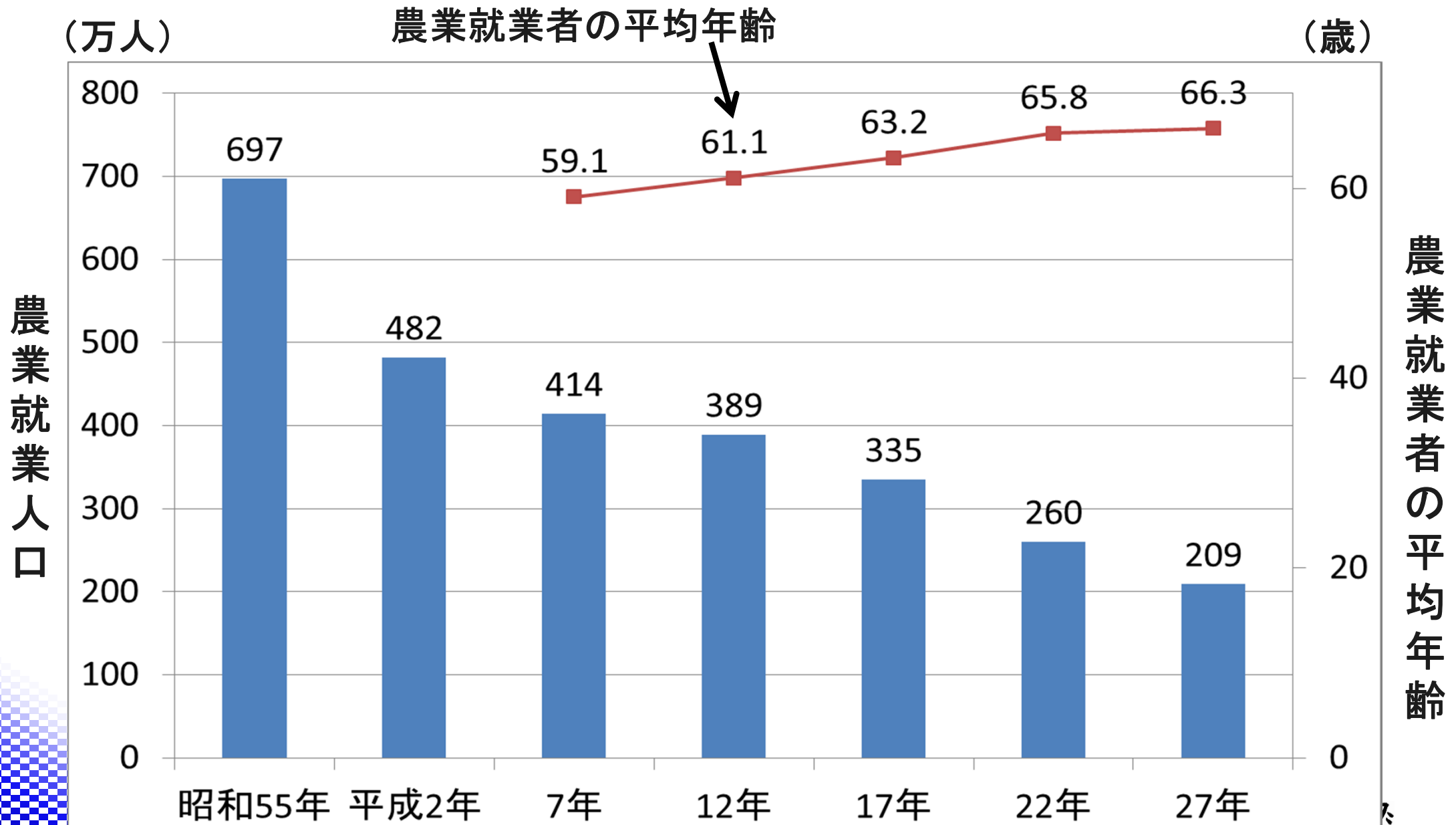
米のシェアは、大幅減少となっている。

区分	産出額		対前年 増減率
	実績	構成比	
	億円	%	%
農業総産出額	83,639	100.0	-1.2
うち 米	14,343	17.1	-19.5
野菜	22,421	26.8	-0.5
果実	7,628	9.1	0.5
畜産	29,448	35.2	8.7
その他	9,799	11.7	-6.7





## 農業就業人口と平均年齢

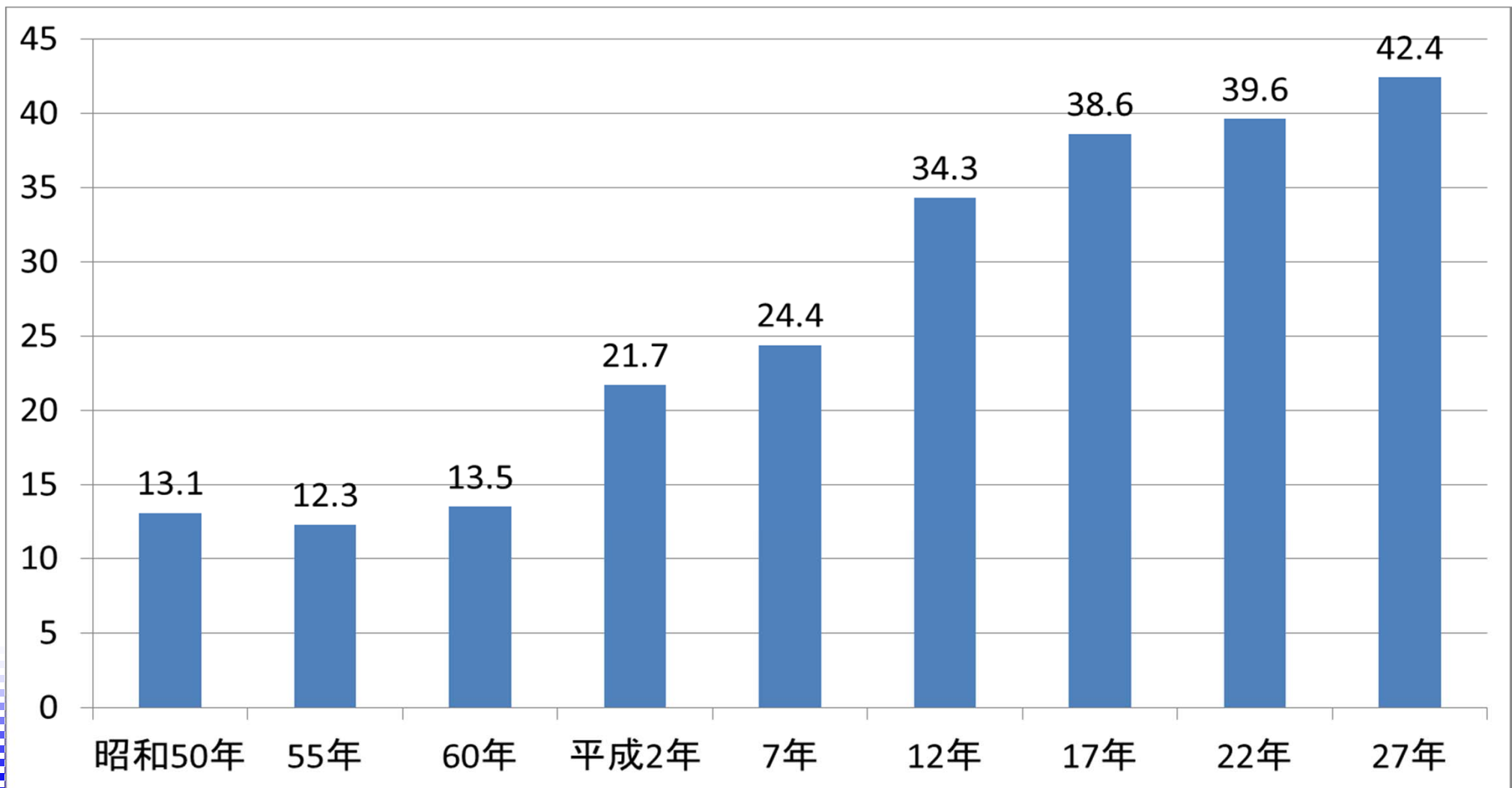


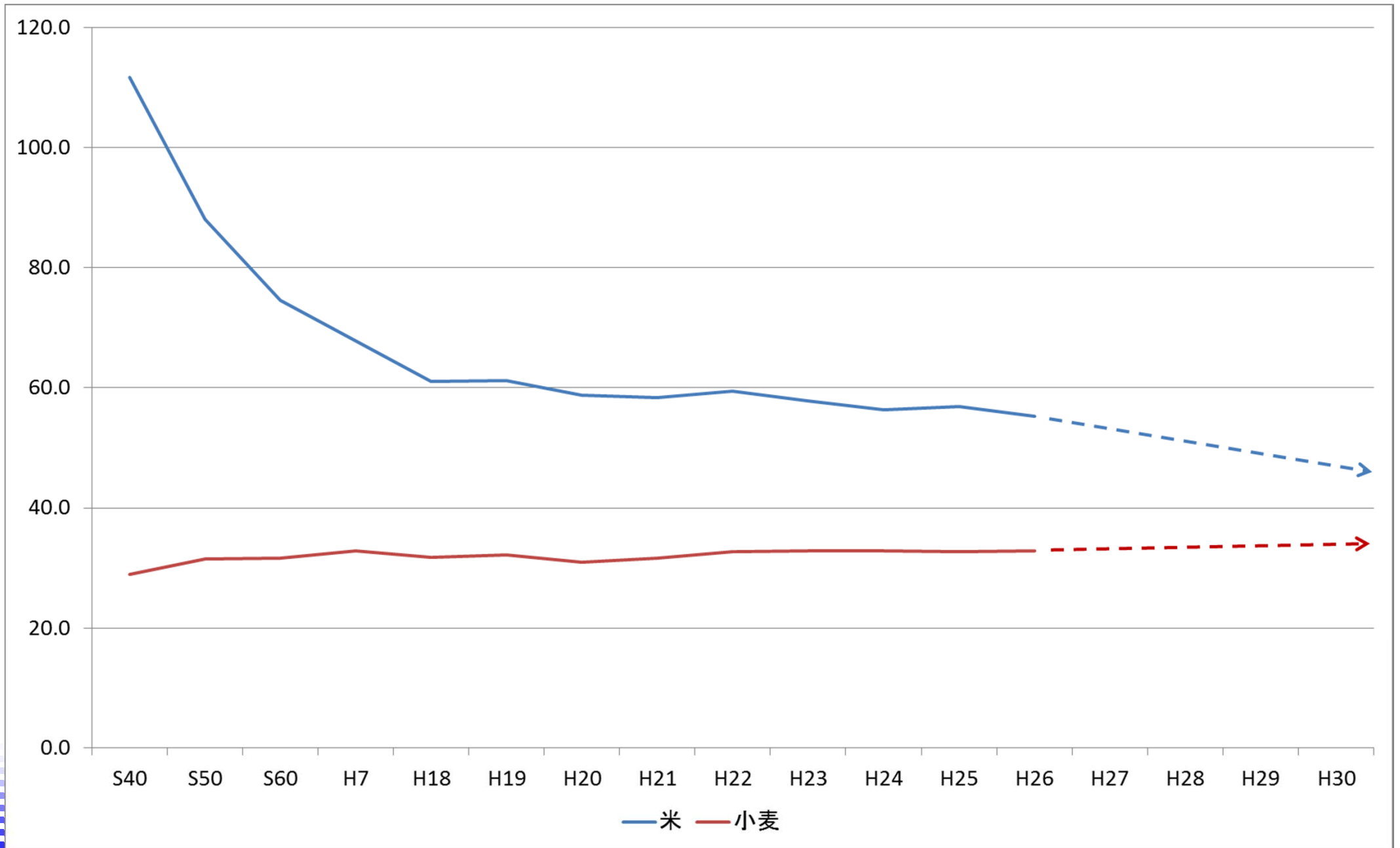


### 耕作放棄地の現状

農業就業者の高年齢化および減少に伴い、耕作放棄地も増加。

(万ha)



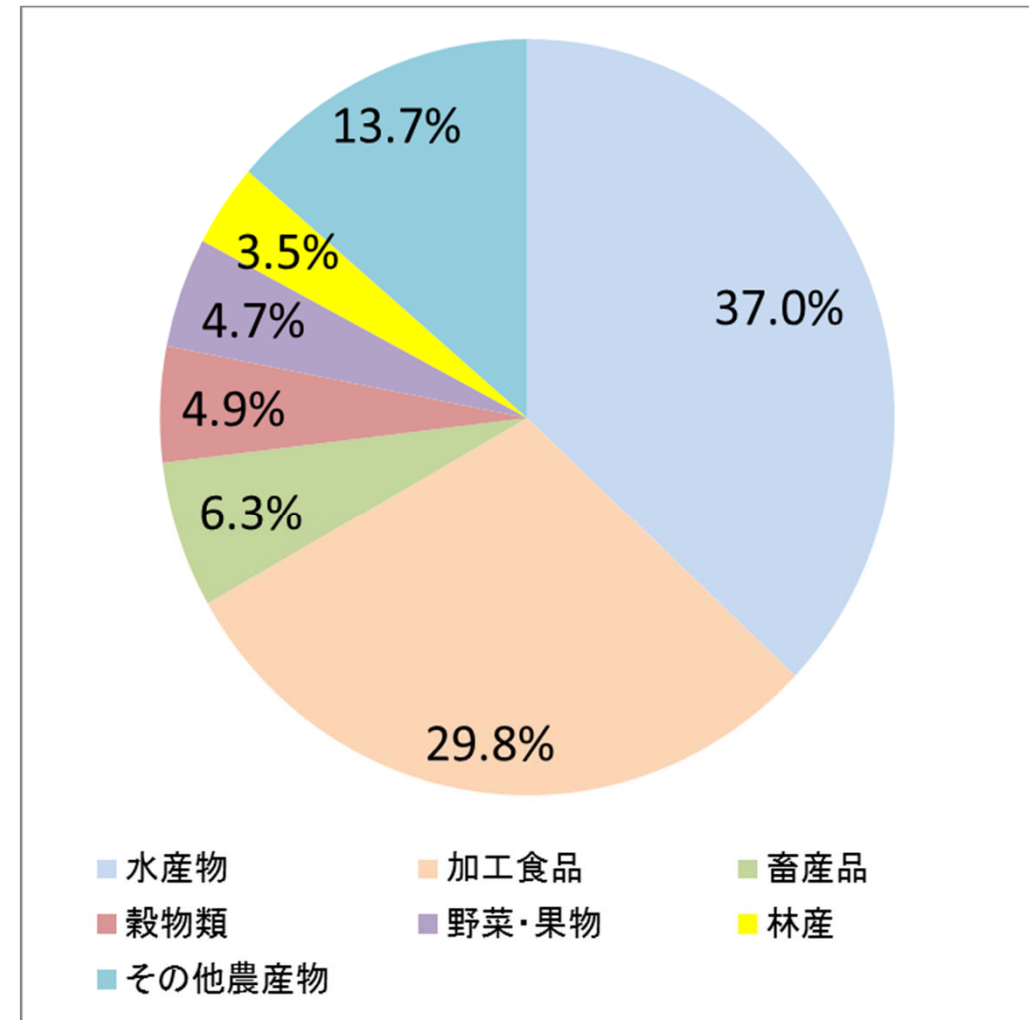




# II 農林水産物・食品の品目別輸出額(平成27年)

穀物類のうち、米は22億円にとどまり、大きな課題となっている。

区分	輸出額		対前年 増加率
	実績 億円	構成比 %	
輸出額合計	7,452	100.0%	21.8
うち 水産物	2,757	37.0%	18.0
加工食品	2,221	29.8%	26.0
畜産品	470	6.3%	5.1
穀物類	368	4.9%	35.6
野菜・果物	350	4.7%	44.0
林産	263	3.5%	24.8
その他農産物	1,023	13.7%	21.1



品目別	輸出額		対前年 増加率
	億円	%	
ホタテ	591	32.3	
サバ	179	55.4	
日本酒	140	21.8	
和牛	110	34.6	
リンゴ	134	55.0	
米	22	56.4	

### Ⅲ. わが社の経営戦略(現在の取組み)

## 企業理念

『私たちはお米を通じて、素晴らしい日本の水田、文化を守り、おいしさと幸せを創造して、人々の明るい食生活に貢献します。』

## 神明グループの今後の取組み

- ◆ お客様のニーズに対応した商品づくり
- ◆ グローバル化への取組み
- ◆ 農業を支援するためのビジネスモデルの構築

## 神明グループの今後の取組み

◆ お客様のニーズに対応した商品づくり

◆ グローバル化への取組み

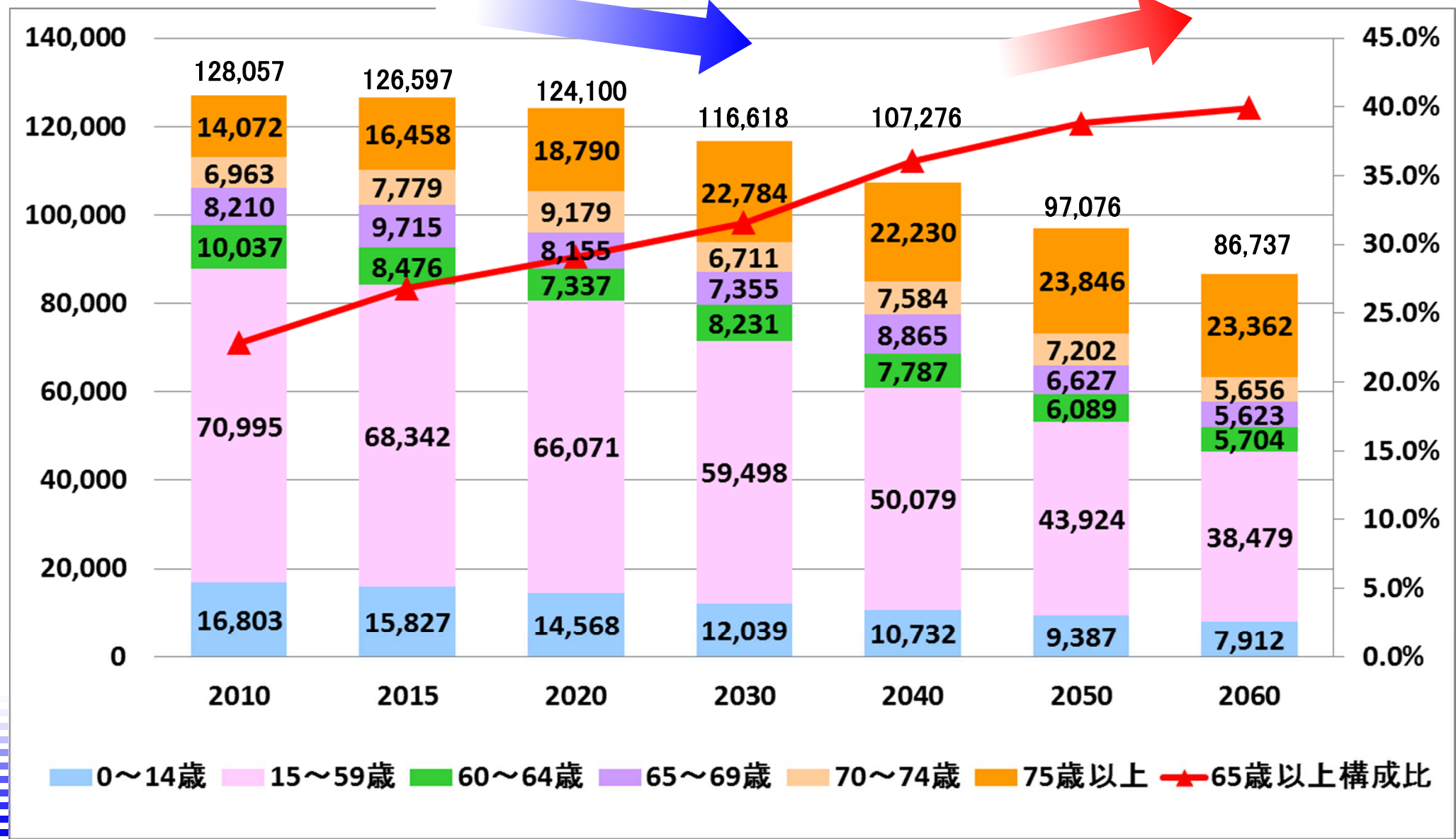
◆ 農業を支援するためのビジネスモデルの構築

日本の人口の推移

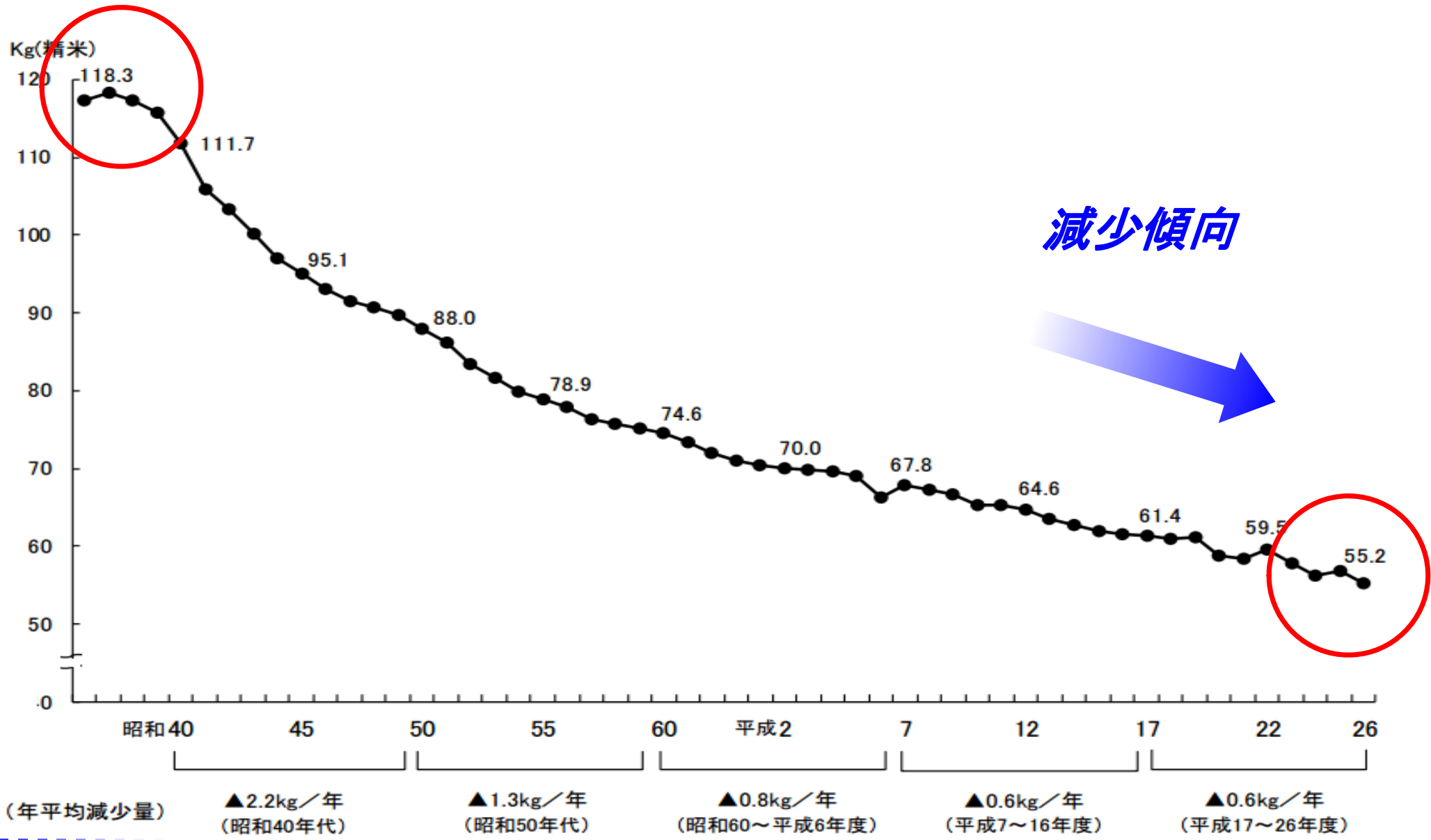
(千人)

総人口

65歳以上構成比



米の消費量の推移(1人1年当たり)



シニア世帯  
の増加

65歳以上の構成比

2015年 ( 26.7% )



2050年 ( 38.8% )

単独世帯  
の増加

単独世帯数

2015年 ( 1,656万世帯 )



2025年 ( 1,860万世帯 )

共働き世帯  
の増加

共働き世帯

1997年 ( 950万世帯 )



2014年 ( 1,077万世帯 )

少食化

個食化

簡素化

この状況が加速することが予想される

新たな『ニーズ』との順応性が必要



# III. 個食化・高齢化対策

## 【無菌包装米飯(パックごはん)】

2食小分け パックごはん



## 【小容量・小包装】

- ◆ 無洗米1合 真空パック
- ◆ あかふじブランドで、産地厳選ブレンド展開



# あかふじ 今日のごはん



日本のお米のおいしさを、ずっと守っていく。



## 【FSSC22000の取得】

2013年7月に中四国工場で、2014年6月末には富士御殿場工場、2015年11月に東京工場、九州工場にて取得。

今後は、2016年度中に他工場の取得に向けて取組み中。



【中四国工場】



【富士御殿場工場】

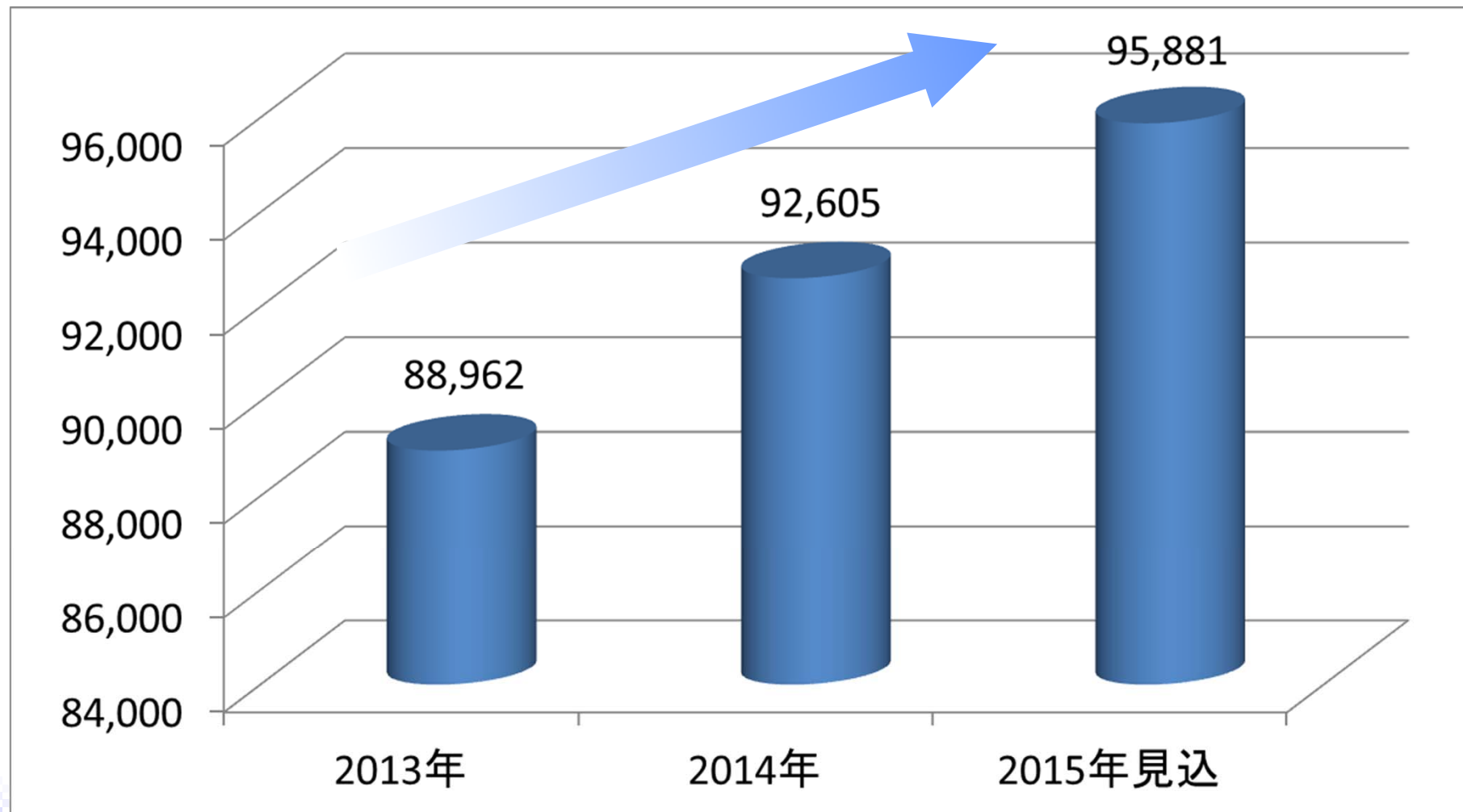


## 【FSSC22000の概要】

食品安全の国際規格である「ISO22000」の要求事項をより詳細にし、さらに食品工場向けに要求事項を追加したマネジメントシステム。ISO22000ではカバーできなかったフード・テロ、原材料やアレルギー物質の管理などの食品安全対策についても定められている。

## 惣菜市場は堅調に推移し、2015年には9兆5,000億円を超える見込み

単位：億円



出所：一般社団法人日本惣菜協会 2016年版惣菜白書より

日本のお米のおいしさを、ずっと守っていく。

コメックス(株)の子会社化

※平成27年4月より(株)神明デリカに商号変更

## 【目的】

米の消費拡大を目指していくには、「精米」として販売するだけでなく、炊飯・加工を行い、お客様の口元にまで届ける取組みが必須。

## 【生産規模拡大】

現在 : 大阪2工場、京都1工場体制

今後 : 近日中に大阪2工場、京都2工場の4工場体制となる予定。

## 【惣菜関連商品】



# III 元気寿司(株)の連結子会社化

◎日本のみならず、世界中の人々に米食文化（和食・寿司）  
素晴らしさを提供していく。

## 元気寿司株式会社

※海外への出店を積極的に展開

《本社》 栃木県宇都宮市大通り二丁目1番5号

《売上》 32,318百万円（2016年3月期）

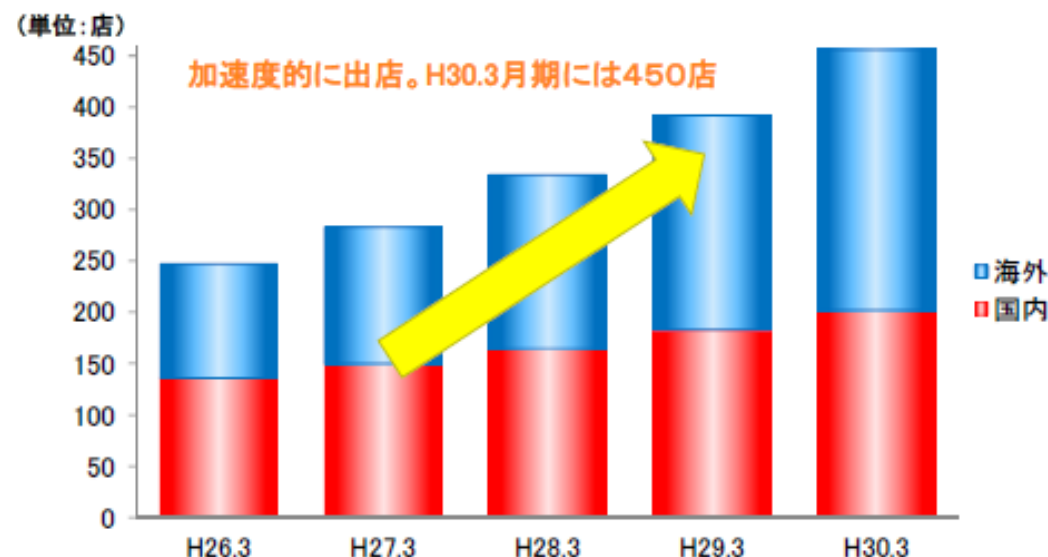
《店舗》 280店舗

133店舗（国内） 147店舗（海外）



国内**200**店舗、海外**250**店舗体制の構築

ブランド	元気寿司	魚べい	ずしぽんど GENJI SUSHI	千両
コンセプト	おいしさと 値頃感	進化する 楽しさ	安心価格	本物価格
価格帯	(5価格帯) 100~450	(2価格帯) 100・170	(2価格帯) 100・170	(7価格帯) 120~750
店舗数 海外/国内	131/41	0/89	0/0	16/3





## 西日本エリアの出店

### 【関西1号店】

平成27年8月7日(金)オープン

住所: 京都府八幡市欽明台北3-1

### 【関西2号店】

平成27年10月7日(水)オープン

住所: 兵庫県姫路市広畑区夢前町3丁目1番6号

### 【関西3号店】

平成28年3月10日(木)オープン

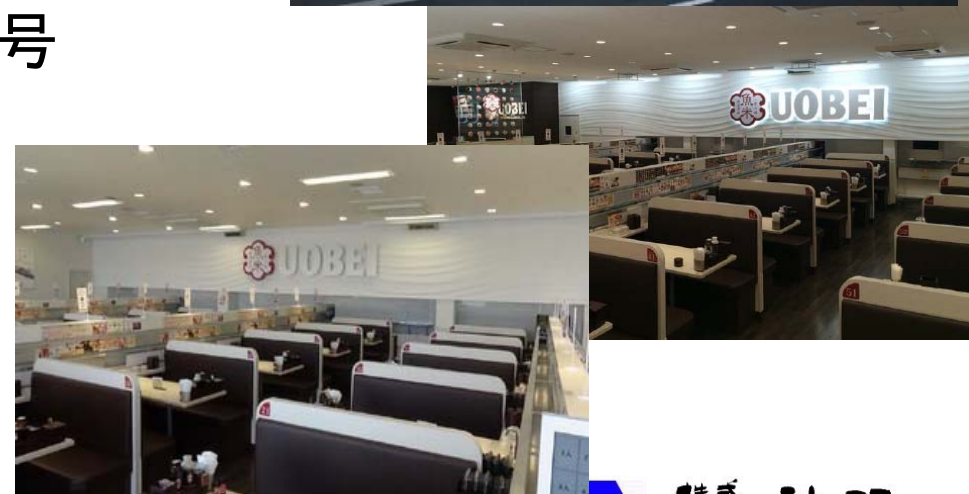
住所: 大阪府東大阪市西岩田3丁目1番47号

### 【今後の予定】

6月 : 大阪寝屋川店

8月 : 姫路2号店

9月 : 西神南店



## 【目的】

「生産者様のお米づくりに対する想い」「おいしいお米を安心して食べられるお客様の幸せ」の架け橋となること。

- ①阪急うめだ本店 : 平成27年11月01日オープン
- ②阪急大井食品館 : 平成27年11月11日オープン
- ③川西阪急店 : 平成28年4月20日オープン
- ④西宮阪急店 : 平成28年6月01日オープン

【阪急うめだ本店】



【阪急大井食品館】



【西宮阪急店】



【商品画像】



「おいしい」「健康」「手間なく」という3つの価値を同時に提供する。

## まいにち続くおいしさ まるで白ごはん



- ①白米にあらかじめ大麦・発芽胚芽米をプラス
- ②白ベースの雑穀を使用し、炊き上がりはまるで白ごはん
- ③白米ユーザーが気軽に食感と健康感を実感

## まいにち続くおいしさ もちぷちごはん



- ①白米にあらかじめもち麦・大麦・発芽玄米をプラス
- ②もち麦と発芽玄米をプラスし「もちぷち感」を実現



～業界最速～ 最短 10 分でご飯が炊ける！！

■本製品の特長

- ソフトスチーム米を使用する事により、最短 10 分（※1）で炊飯可能です。
- ※1：水温や機械温度により多少前後します。蒸らし時間を省いた時間です。
- 一般米の炊飯も可能です。
- 操作ボタンが 2 つだけで簡単操作

■本製品の概要

- 商品名：高速小型炊飯器「poddi（ポッディー）」
- 形式：AK-PD01
- 最大炊飯量：1.5 合（0.27L）
- 販売予定価格：4980円（税込） ※別途送料が掛かります
- 販売予定日：2016年2月15日（月）
- 購入先：当社ホームページ（予定） <https://www.akafuji.co.jp/>

■ソフトスチーム米

・あかふじ  
ソフトスチーム米



・あかふじ  
ソフトスチーム玄米



・あかふじ  
ソフトスチームもち玄米



■本製品の画像

・正面



・背面



・色展開



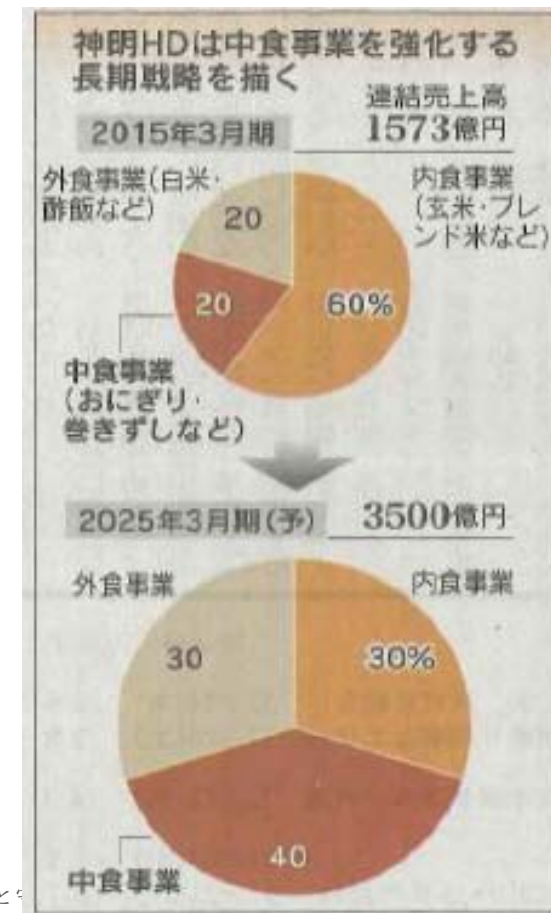
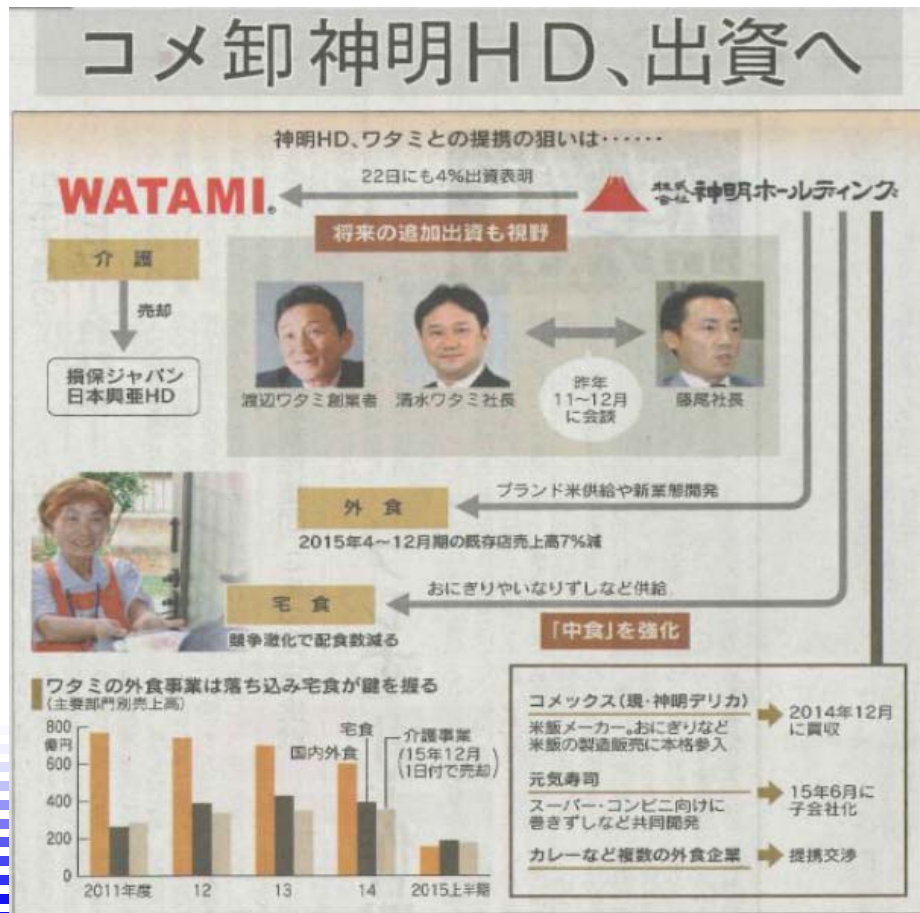


## 平成28年1月22日に資本業務提携契約を締結

### 【資本業務提携の内容】

- 国内外食事業における協業
- 宅食事業におけるインフラの相互活用
- お米を含む食材の安定的な調達

- 農業における連携と相互支援
- 海外外食事業における共同展開



平成28年4月12日に資本業務提携契約を締結

【資本業務提携の内容】

- 国内の外食事業における協業
- 米を含む食材の安定的な供給
- アスラポートが扱う商品の販売

- 海外の外食産業における共同展開
- 食品及びメニューの共同開発

**販売事業**

株式会社プライム・リンク

183 店	12 店	<b>265</b> 店舗
牛角：焼肉	おだいどこ：居酒屋	
66 店	その他 4 店	
とりでん：焼き鳥・釜飯		
58 店	28 店	<b>86</b> 店舗
ちどり亭：焼き鳥	浪花屋 鳥道：焼き鳥	
57 店	その他 6 店	<b>63</b> 店舗
とり鉄：焼き鳥		
4 店	5 店	<b>10</b> 店舗
たこばやし他：たこ焼き (その他 1店)	GOKOKU：洋菓子	
2 店	株式会社アスラポート・ダイニング	Sushi Bar Atari-Ya Limited
弘乳舎カフェ：カフェ	2 店	Atari-Ya  6 店
	タコベル：メキシカン・ファストフード	Atari-Ya：寿司

**流通事業**

T&S Enterprises (London) Ltd  
(英国：水産加工卸業)

S.K.Y Enterprise UK Ltd  
(英国：食品卸)

Pacific Paradise Foods, Inc.  
(米国：食品加工卸)

**生産事業**

meen 弘乳舎  
株式会社弘乳舎 乳製品等の製造販売、小麦粉調製品等の販売

いばらき乳業 茨城乳業株式会社  
牛乳および乳製品の製造販売

株式会社TOMONゆめ牧舎  
牧場の運営、仔牛及び乳製品の製造販売

九州乳業株式会社  
牛乳及び乳製品の製造販売

流通業 **3** 社

製造業等 **4** 社

外食 **434** 店 → **678** (※) 店

2016年3月末日現在 → 2016年5月末日現在

※株式会社DSKグループの「どさん子」ラーメンブランド店242店等が加わったため。

平成28年5月6日に業務提携契約を締結

### 【資本業務提携の内容】

- 国内の外食事業における協業及び共同店舗展開
- お米を含む食材の安定的な供給
- 水産品食材の販売





## 神明グループの今後の取組み

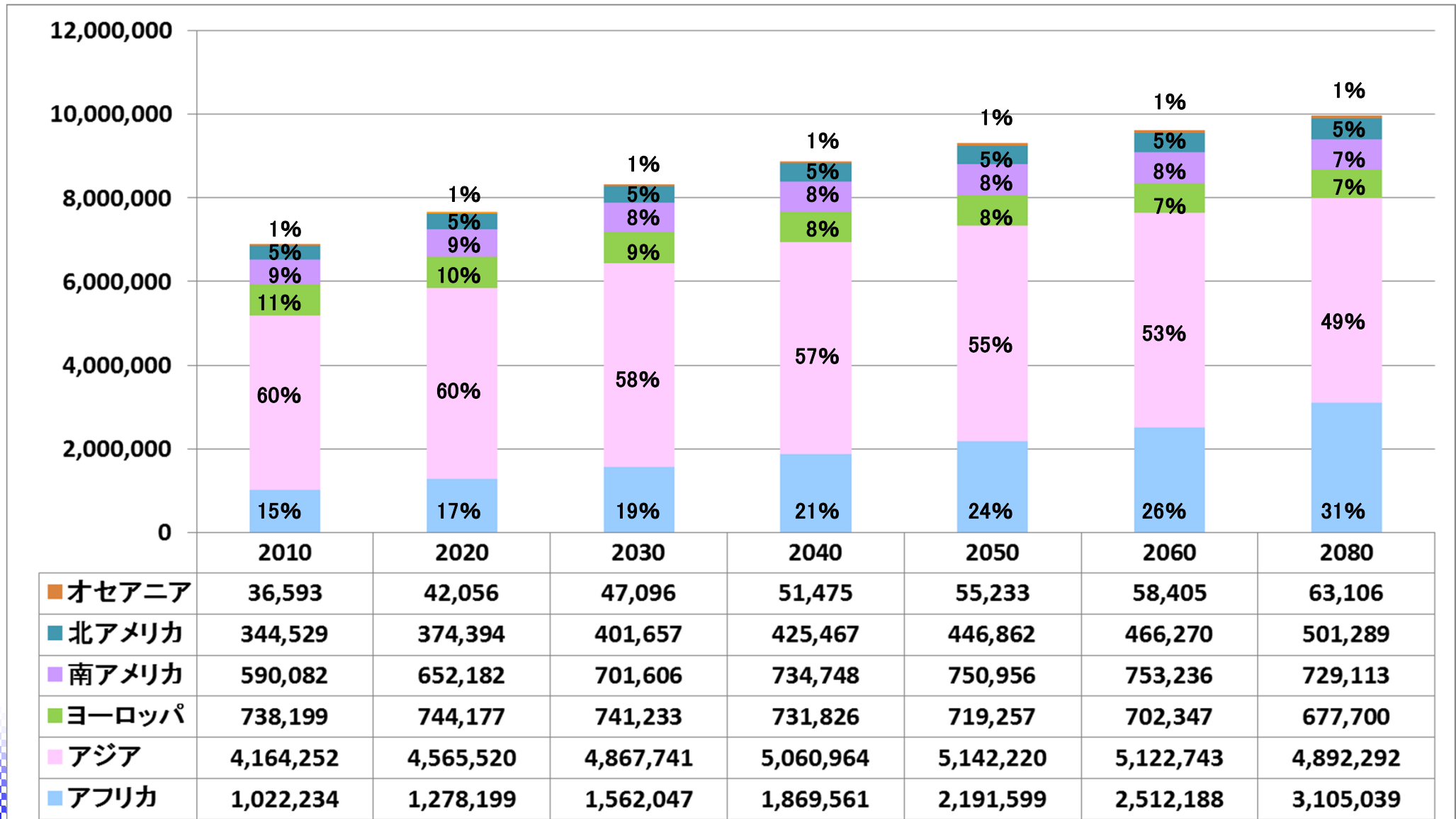
◆ お客様のニーズに対応した商品づくり

◆ グローバル化への取組み

◆ 農業を支援するためのビジネスモデルの構築

世界の人口は増加傾向にあり、特にアフリカの伸びが著しい。

(千人)



(出所) United Nations, *The World Population Prospects, 2010 Revision* よりきを、ずっと守っていく。

## 和食ブーム

- 外国人観光客が「訪日前に期待すること」  
1位「食事」(62.5%)

出典: JNTO 訪日外客訪問時調査(2010年)

- 外国人が好きな外国料理  
1位「日本料理」  
(83.8%)

出典: 日本貿易振興機構調査(2013年3月)  
※複数回答可、回答者数に対する回答個数の割合  
(自国の料理は選択肢から除外)

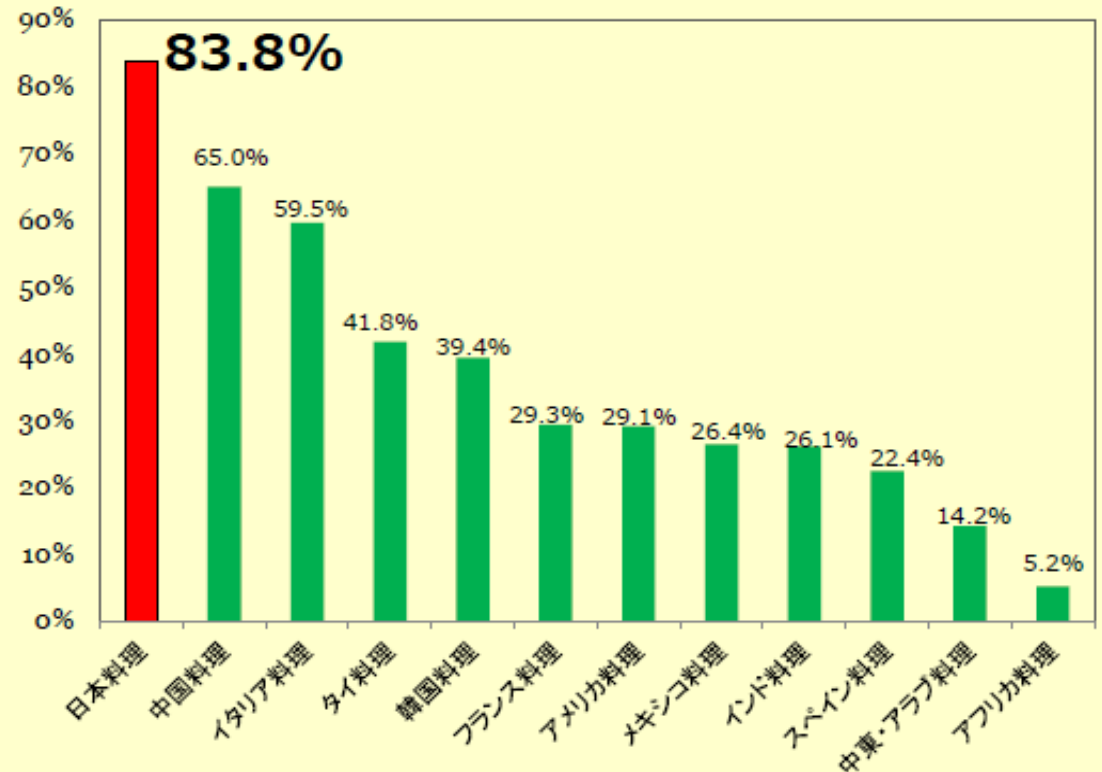
- 海外の日本食レストランの数  
2013年  
約5万5千店

2015年7月時点

約8万9千店(13年比1.6倍)

## 食を文化としてとらえる世界の潮流

好きな外国料理 (7カ国全体結果)

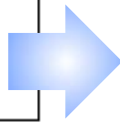


※複数回答可、回答者数に対する回答個数の割合。(自国の料理は選択肢から除外)  
出典: 日本食品に対する海外消費者意識アンケート調査 JETRO(2013年3月)

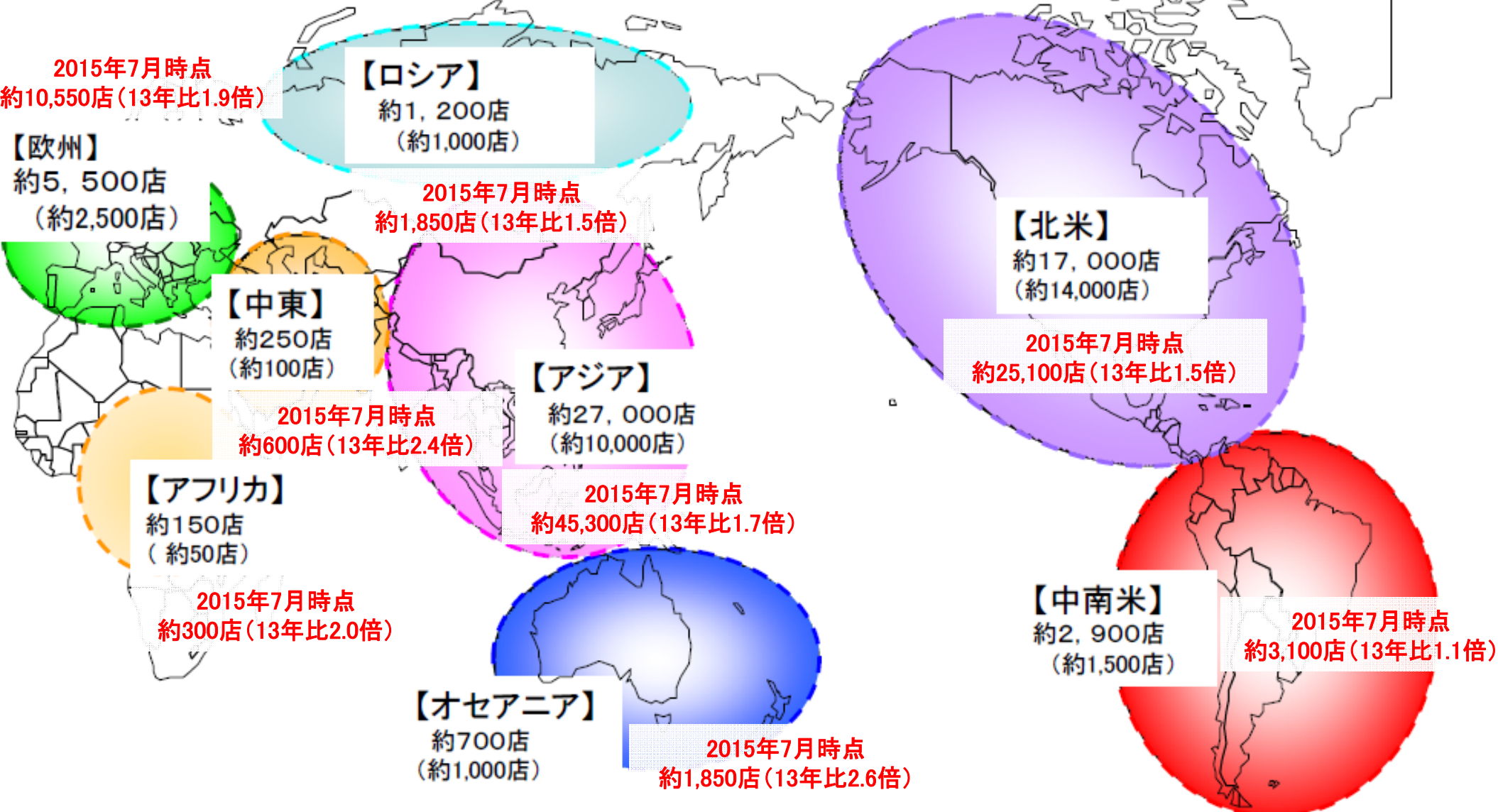


※2013年に 外務省・在外公館の調査協力のもと、農林水産省が推計した店舗数

2006年 約24,000店 → 2010年 約30,000店 → 2013年3月時点 約55,000店



2015年7月時点  
約88,650店 (13年比1.6倍)



※カッコ内 ... 2006年「日本食レストラン海外推奨有識者会議」資料を元に、2010年時点の情報整理のうえ掲載(農林水産省推計)



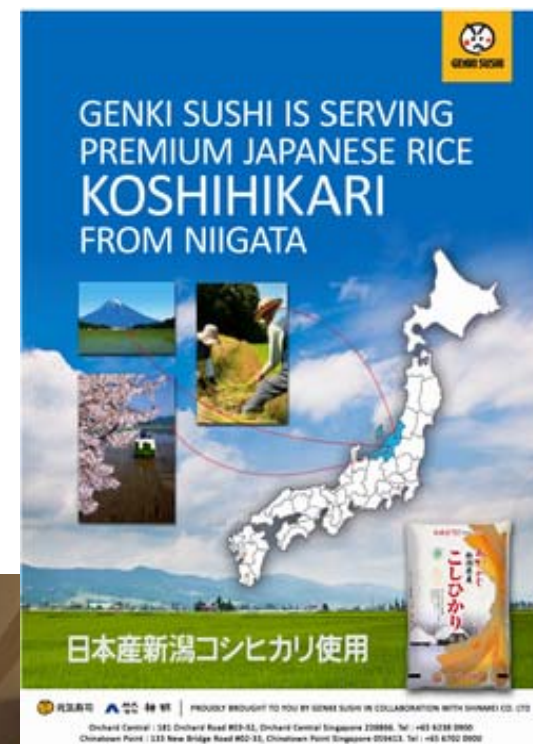




元気寿司(シンガポール)

4店舗へ輸出(新潟こしひかり)

売上高30%増(月間)

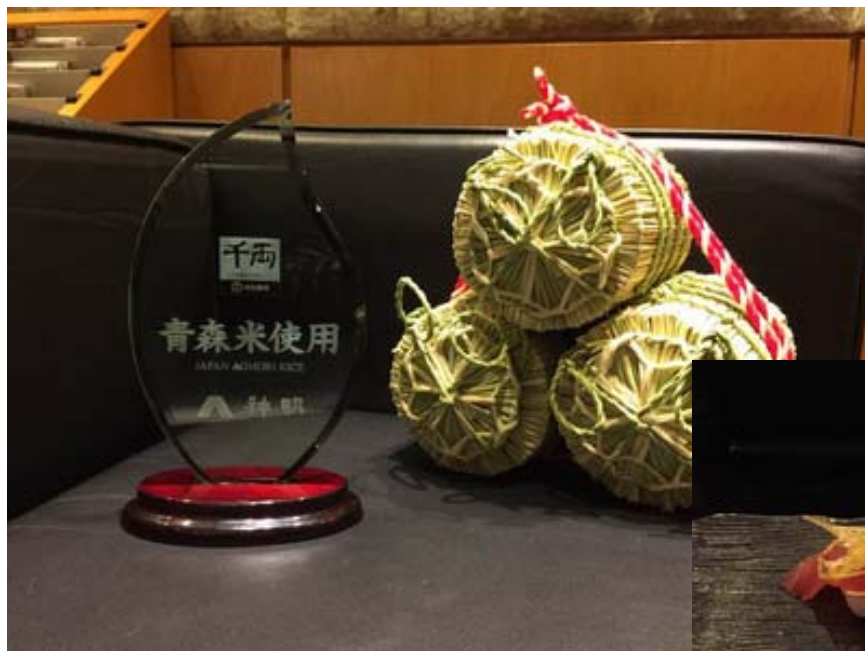


ずっと

ンク

## 千両(香港)

15店舗へ輸出(青森まっしぐら)  
月間:27トン(15店舗)





## III

## ローソンとの取組み

## ローソンとの取組み

4月スタート。「あかふじ米」をローソンハワイ向けに  
およそ10トン輸出  
日販500個～600個 ⇒ 1,100個～1,200個に増加



日本のお米のおいしさを、ずっと守っていく。

## ライスパテ事業

2015年8月13日、アメリカ合衆国カリフォルニア州において2013年10月から建設を進めていた「冷凍米飯工場」が竣工。

## 【工場の概要】

(※1)SQF: Safe Quality Foodは、オーストラリアで開発されたHACCPとISOを組み合わせた仕組み

- 所在地 : 3015 Ramco Street West Sacramento, CA 95691  
土地面積 : 所有面積25,200m<sup>2</sup>の内、1期工事として15,000m<sup>2</sup>  
工場床面積 : 2,637m<sup>2</sup>  
品質管理基準 : SQFの認証取得予定(※1)  
生産能力 : 6,000枚/時(1ライン)  
長期的に24,000枚/時(4ライン)を計画





## 【目的】

炊飯文化、ご飯食文化のない欧米諸国において、電子レンジのみで調理可能なライスパテが浸透すると考えた結果、長年培ってきたコメの調達力・品質管理・精米技術・炊飯技術のノウハウを活かし、ご飯食文化を世界に広げるため。

## 【販売予定先】

販売国 : アメリカ、メキシコ、EU、オーストラリア、中国、香港等  
販売先 : リテール、フードサービス等

## 【商品画像・調理例】



## 【合弁会社の概要】

- 会社名 : 株式会社 HS フーズ (HS Foods Co., Ltd.)  
出資金額 : 約 170 億ウォン  
出資比率 : 株式会社神明ホールディングス 50%、株式会社ハリムホールディングス 50%  
事業内容 : 韓国での無菌包装米飯の製造・販売  
所在地 : 大韓民国 全羅北道益山市  
取組内容 : 神明グループ・・・工場建設、製造工程管理、品質管理、商品開発に関する支援  
ハリムグループ・・・韓国内でのマーケティング、原材料調達、販売に関する支援

## 【無菌包装米飯工場概要】

- 所在地 : 大韓民国 全羅北道益山市  
計画敷地面積 : 22,781 m<sup>2</sup>  
生産設計能力 : 約 1,500kg/時・ライン

## 【合弁パートナーの概要】

- 会社名 : 株式会社ハリムホールディングス  
所在地 : 大韓民国 全羅北道益山市  
代表者 : キム・ホングク (Kim Hong Guk)  
資本金 : 445 億ウォン  
設立 : 1990 年 10 月 11 日  
年商 : 8,438 億ウォン (2014 年 12 月期連結)

※なお、その他系列会社を含むハリムグループの売上高は 2014 年 12 月期連結で 51,241 億ウォン。

- 事業領域 : 家禽、養豚、飼料、流通、海運



## 神明グループの今後の取組み

◆ お客様のニーズに対応した商品づくり

◆ グローバル化への取組み

◆ 農業を支援するためのビジネスモデルの構築



業務提携の内容



(有)エコ農業ニシサカ※

- ・昨年、滋賀銀行様のご紹介でJR西日本と情報交換開始
  - ・ファーム・アライアンス・マネジメントの先端技術を活用し、今年のコメのグローバルGAP取得に向け準備中
- ※西坂農機(株)の生産法人として発足

国内スーパーマーケット

- ・神明※の協力のもと、同社の取引先がグローバルGAP取得のコメを全量買取り
- ※H26.10にJR西日本と神明HDが業務提携。相互のネットワークを活用し、自治体とも協力体制をとり、コメ・青果の生産者と連携して地域農業の活性化を推進中



生産者

規模拡大、安定生産・供給を試みたいという意欲のある農家



小売

安全で均質な農産物を大量に仕入れたい流通大手



お客様

安全な農産物を安定価格で手に入れたいたい一般消費者



①



国際認証規格グローバルGAPの取得支援

(独自開発した生産情報管理システムを活用)

②

グローバルGAP取得農産物の卸売

(株)ファーム・アライアンス・マネジメント

※グローバルGAP (Good Agricultural Practice: 適正農業規範)とは

- ・農業生産工程の国際的認証規格
- ・食品の安全、労働環境の安全、地球環境の保全を目的とし、農業生産工程が正確に実施、記録されていることを証明する。



取組み事例

グローバルGAPの認証を取得したお米をイオングループの「光洋」にて12月13日から販売開始。

JR西日本グループ  
ファーム・アライアンス・マネジメント

グローバルGAP取得支援等

業務提携

神明グループ

※ファームアライアンスのお米の生産者

エコ農業ニシサカ

〈生産〉



神明HD

〈卸〉

光洋

〈販売〉



お客様



5 kg米袋参考画像

〈生産者指定・数量限定〉  
27年 滋賀県産こしひかり5kg

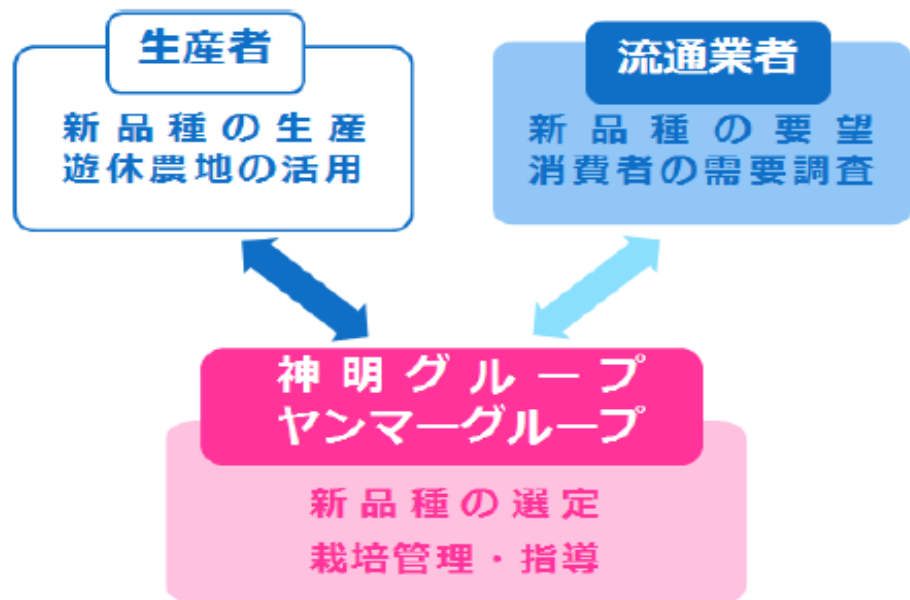
日本一大と評判である琵琶湖の湖、自然が多く残る大地で育てられたお米です。世界で求められる、これまでにないレベルの管理基準での徹底した生産者指定に取組んでいる生産者が丹精込めて育みました。「ツヤ・粘り・香り」と三拍子揃った自慢のお米です。

丹精込めて作りました。是非ご賞味お願い致します。

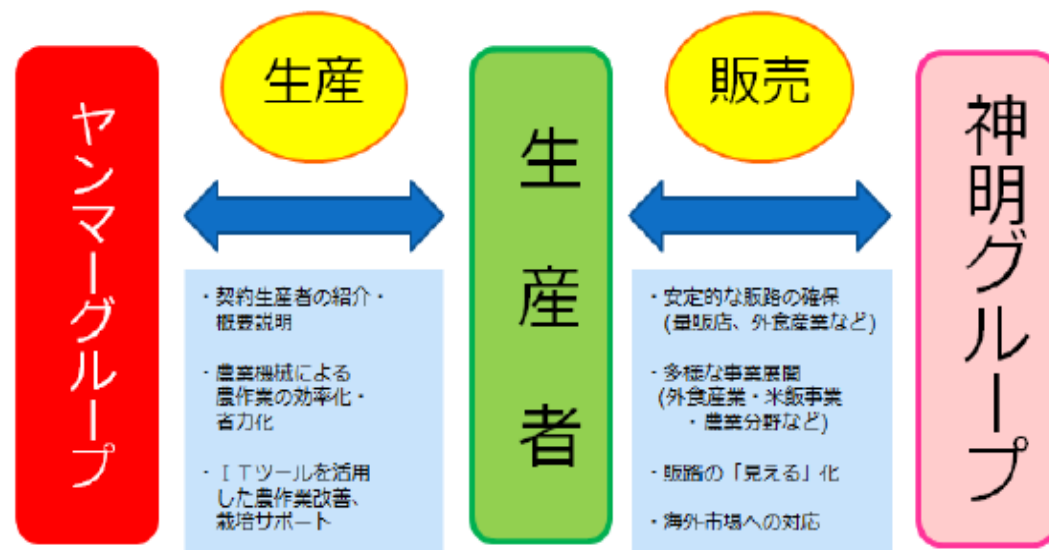
店頭POPイメージ

## 連携内容

■取組概要（提携イメージ）



神明グループ：産地情報の収集・栽培管理  
ヤンマーグループ：機械化・省力化の推進、栽培の効率化・サポート



## 【取組み事例】

ヤンマーグループから、生産者に対して「ゆうだい21」の作付けを斡旋。

⇒ヤンマーグループ農機具販売＋神明グループ米取扱量増加＝農業の活性化。

## 取組み内容

農地を有効活用し、農業を活性化させる取組みの一環で、(株)神明アグリにてバナナ・パイアを栽培。

## 【平成28年度計画】

バナナ事業 : 1,848株 (1,848株 × 200本 = 369,600本)

パイア事業 : 2,000株 (2,000株 × 50個 = 100,000個)

## 【農地の有効活用(バナナ事業)】

【3月7日現在】



【4月23日現在】



【5月30日現在】





連携内容



当社と京大・理研がタッグ

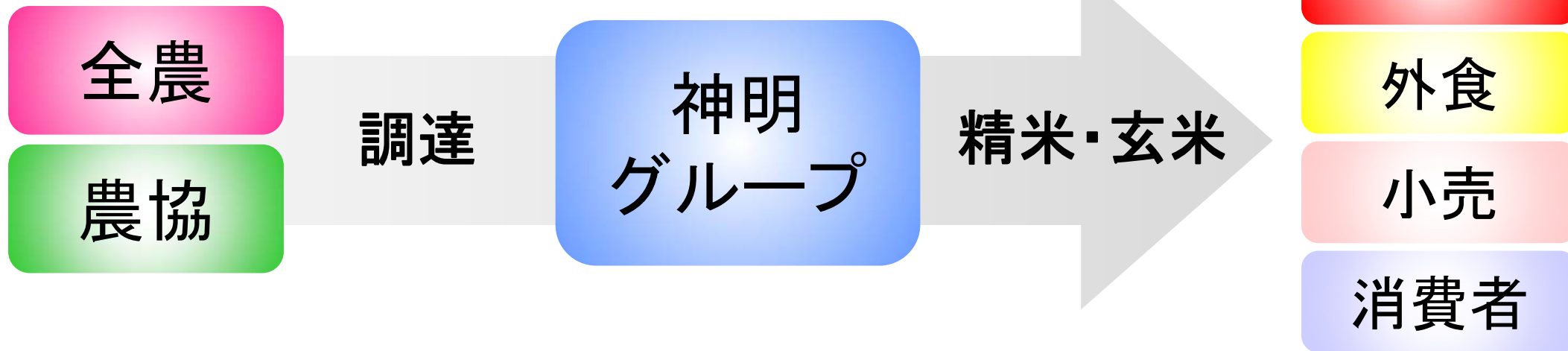
## 【目的】



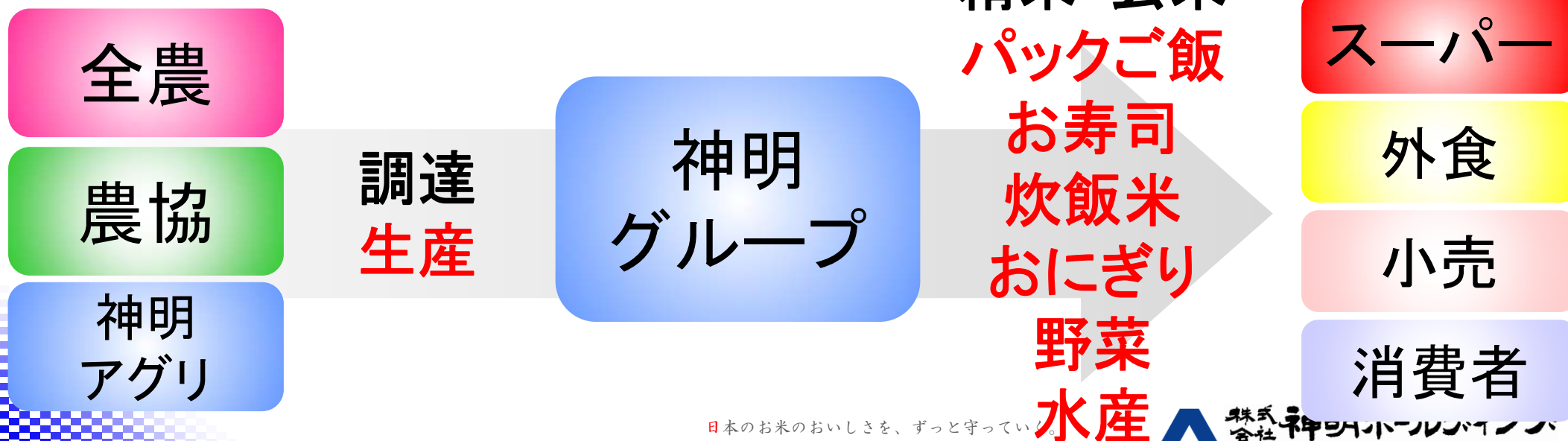
## 【内容】

当社が実需者ニーズを京大や理研に整理して伝え、ニーズに対応した実現可能なものの開発に取り組む。

## 現状のビジネスモデル



## 今後のビジネスモデル



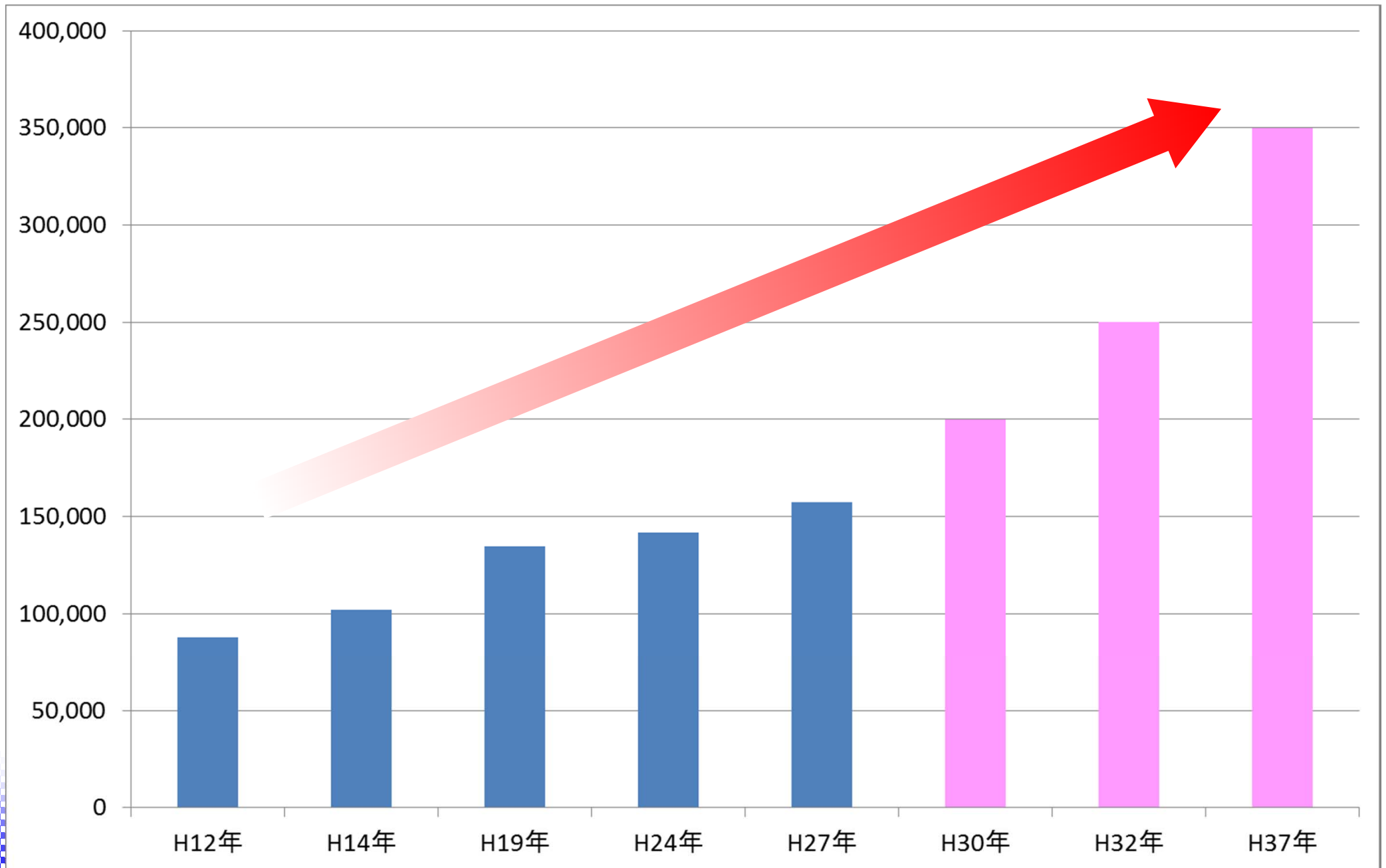


## IV. わが社の経営戦略(今後の取組み)

## 決算概要 : 増収・減益

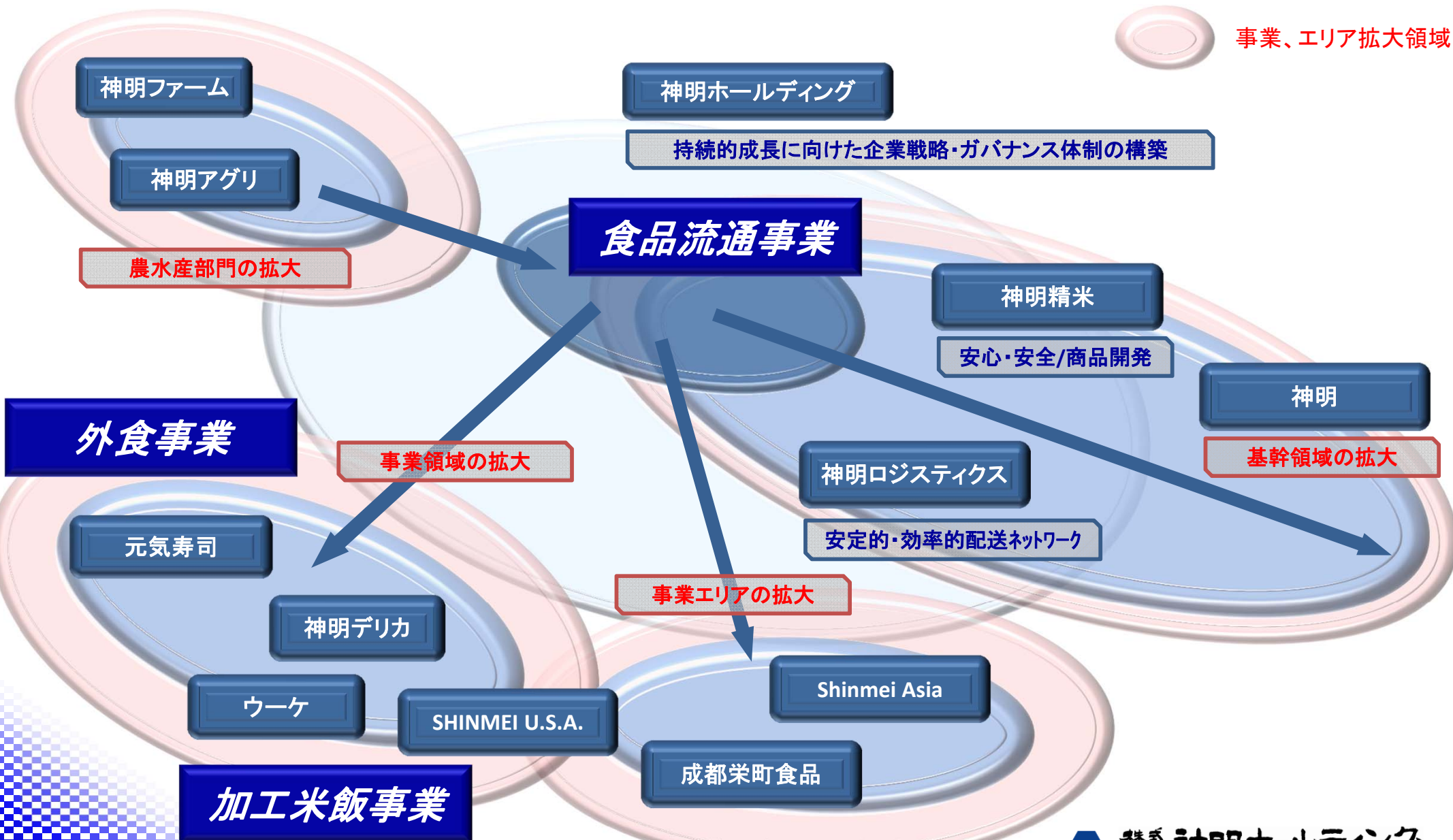
(単位:百万円)

	平成28年3月期		平成29年3月期		
	金額	百分比	金額	百分比	前期比
売上高	160,010	100.0%	182,698	100.0%	114.2%
売上総利益	27,247	17.0%	32,662	17.9%	119.9%
営業利益	4,382	2.7%	3,517	1.9%	80.3%
経常利益	4,331	2.7%	3,458	1.9%	79.8%



## 既存の事業に加え、新たな事業領域の創出、事業エリアを拡大

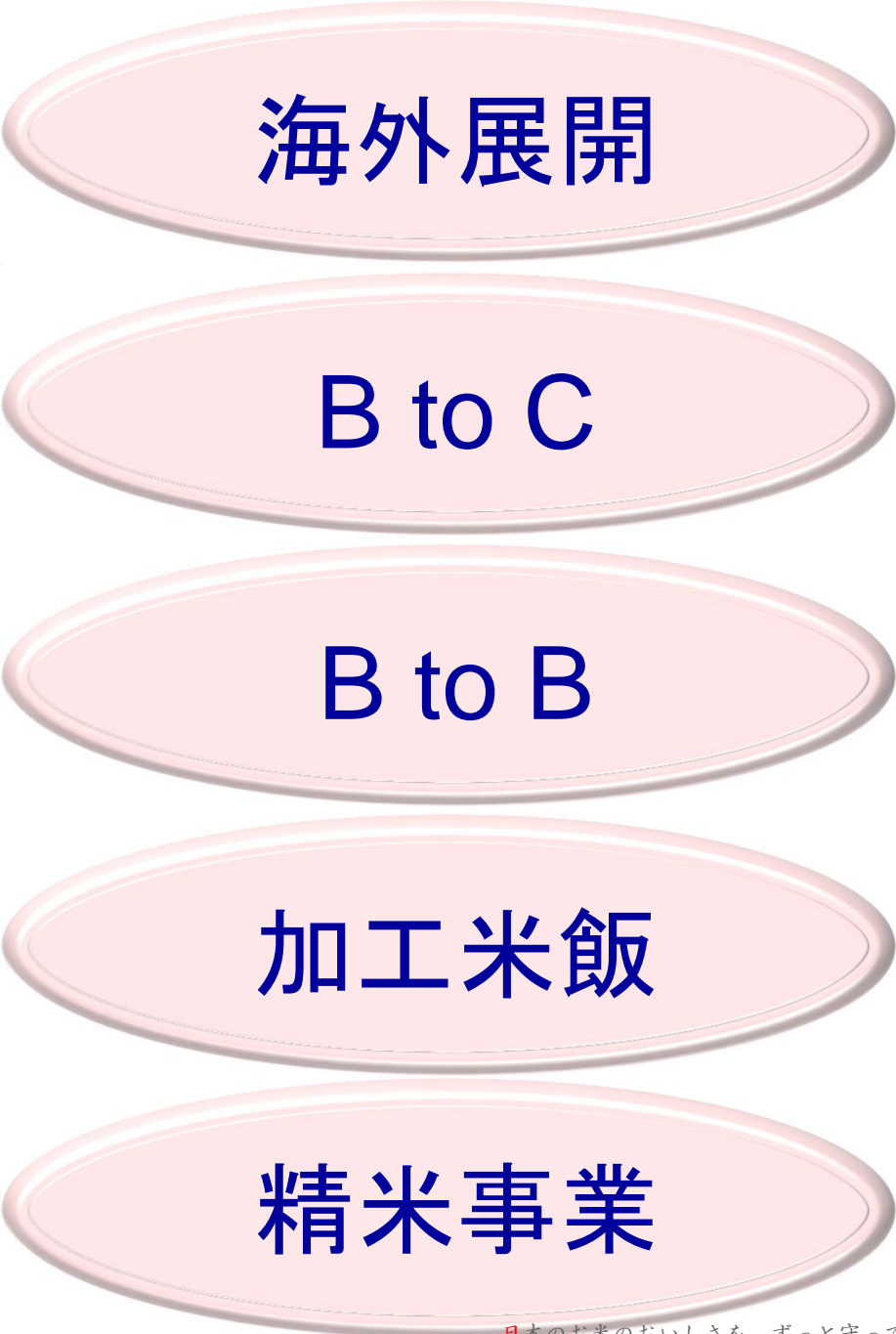
事業、エリア拡大領域



日本のお米のおいしさを、ずっと守っていく。



優先度



- 東南アジア
- 米州
- 香港・中国
- 外食
- 宅食
- 小売
- 農水産(米以外)
- パックご飯・冷凍米飯
- 炊飯米・お寿司・おにぎり
- 機能性商品
- 付加価値商品
- 輸出

売上

利益

米以外の事業

5

倍

1兆円

6

倍

200億円

7

割

7,000億円



## 4つの力

## イノベーション、変革する力

お客様は価値のあるものしか買いません。お客様は変化のスピードが速く、企業・商品に関して新鮮と思うのは一瞬です。我々も消費者ニーズをいち早く察知し、変革していかなければなりません。

## 商売をする力

マーケットをしっかりと見てください。売上を上げ、最低限の利益を上げるには、現場と現物を大事にしてください。現場にこそ、その回答があります。

## 最強のチームを作る力

一個人の力には限りがある。最強のチームを作るには、個々の人材を活かすことが重要。管理職は部下を適切に指導し「人財」を育て、コミュニケーションを密にすることを心掛けてほしい。

## 理想を追求する力

理想とは、経営理念を指す。経営理念を追求することで、社会に貢献し、社会的な存在価値を認められる企業になる。



# 株式会社 神明ホールディングス

私たちはお米を通じて、素晴らしい日本の水田、文化を守り、  
おいしさと幸せを創造して、人々の明るい食生活に貢献します。