
2024年3月期決算概要

2024年5月23日
株式会社 魚力
証券コード: 7596



本資料に関する注記事項

本資料に記載されております内容のうち、歴史的事実でないものは、魚力の将来に関する見通しおよび計画に基づいた将来予測です。

これらの将来予測には、リスクや不確実な要素などの要因が含まれており、実際の成果や業績などは、記載の見通しと異なる可能性があります。

1. 2024年3月期決算概要

- ① 連結損益計算書
- ② 既存店前年比の推移（売上高）
- ③ 既存店前年比の推移（客数・客単価）
- ④ 販売費及び一般管理費
- ⑤ 見通しとの差異の原因及び対応
- ⑥ 2025年3月期 連結業績見通し

2. 事業概要

- ① 会社概要
- ② 水産業界の動向 I
- ③ 水産業界の動向 II
- ④ 事業展開（小売事業）
- ⑤ 事業展開（飲食事業）
- ⑥ 事業展開（卸売事業）



魚力

UORIKI Co., Ltd.

1. 2024年3月期決算概要

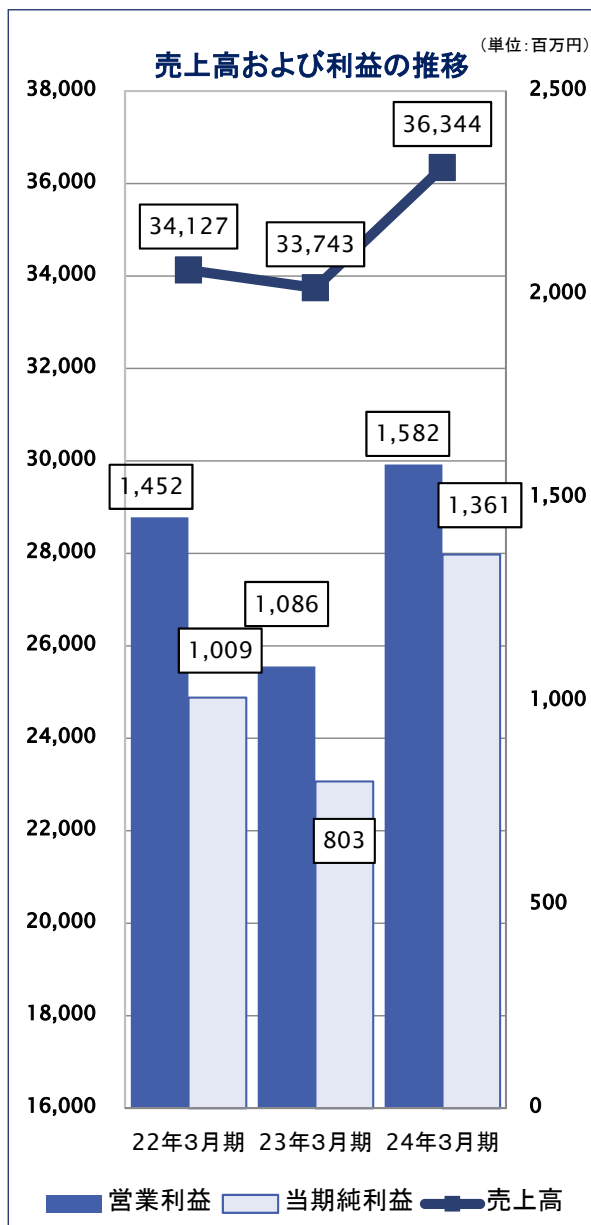
1-① 連結損益計算書



魚力

UORIKI Co., Ltd.

(単位:百万円, %)



連結損益計算書	2022年3月期		2023年3月期		2024年3月期				備考
	実績	売上比	実績	売上比	実績	売上比	前期比	対前期増減	
売上高	34,127	100.0	33,743	100.0	36,344	100.0	107.7	+2,601	魚力+3,020 魚力商事▲369 JFS▲71
売上総利益	13,486	39.5	13,024	38.6	14,639	40.3	112.4	+1,614	魚力+1,643 魚力商事▲20 JFS▲7
販売費及び一般管理費	12,034	35.3	11,938	35.4	13,057	35.9	109.4	+1,119	魚力+1,096 魚力商事+22 JFS▲1
営業利益	1,452	4.3	1,086	3.2	1,582	4.4	145.6	+495	魚力+546 魚力商事▲42 JFS▲6
営業外収益	852	2.5	356	1.1	491	1.4	137.8	+134	有価証券売却益+172 為替差益+32 助成金収入▲39 デリバティブ評価益▲30
営業外費用	248	0.7	25	0.1	34	0.1	137.1	+9	為替差損▲17 デリバティブ評価損+18
経常利益	2,056	6.0	1,418	4.2	2,039	5.6	143.8	+620	
特別利益	86	0.3	97	0.3	0	0.0	0.5	▲96	投資有価証券売却益▲96
特別損失	624	1.8	253	0.7	143	0.4	56.9	▲109	店舗減損損失▲97
税前利益	1,519	4.5	1,262	3.7	1,895	5.2	150.2	+633	
法人税等	508	1.5	457	1.4	537	1.5	117.5	+79	
非支配株主に帰属する当期純利益	1	0.0	1	0.0	▲3	0.0	-	▲5	
親会社株主に帰属する当期純利益	1,009	3.0	803	2.4	1,361	3.7	169.6	+558	

1-② 既存店前年比の推移（売上高）

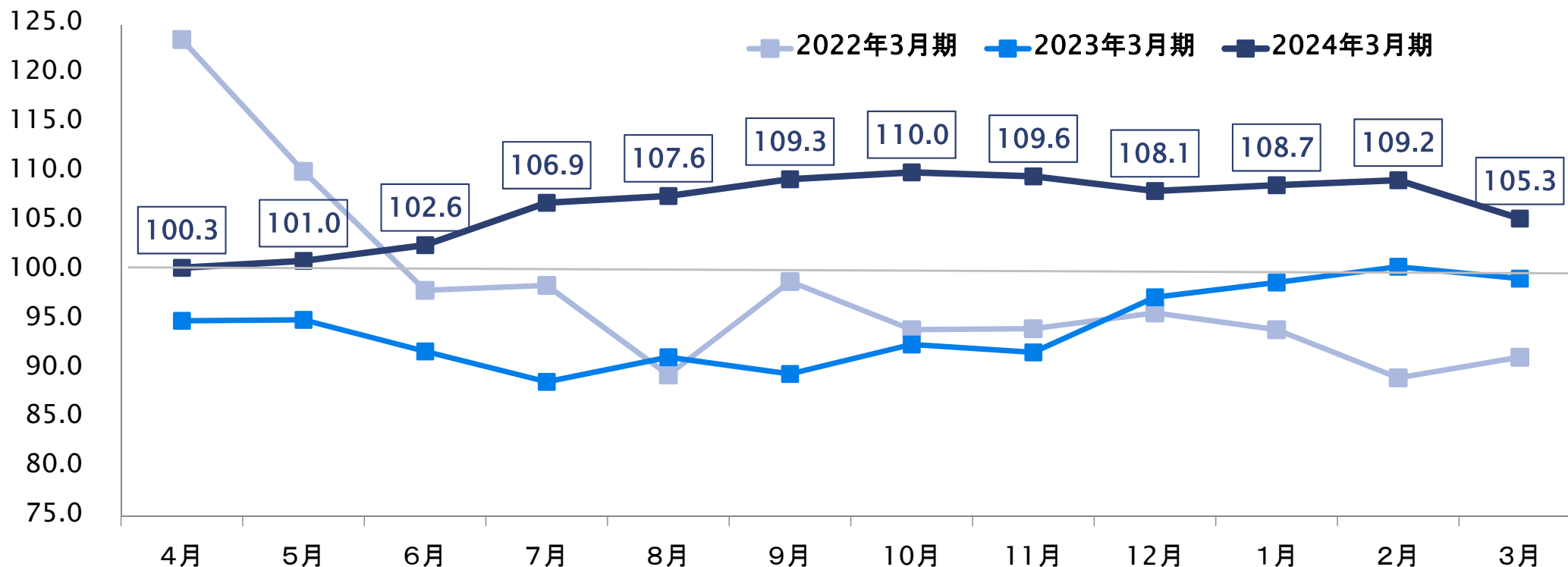


魚力

UORIKI Co., Ltd.

(単位:%)

■ 売上高



■ 既存店売上高について

- 年間の既存店売上高前年比は106.7%となった。物価上昇が本格化する以前の前々年に比べてもプラスである
- 来店客数は7月以降前年を上回り、乖離幅を拡げた
お客様のインフレ慣れによる消費マインドの高まりが大きな理由と考えられる
- 客単価は、仕入価格上昇の影響から、一貫して前年を上回った

1-③ 既存店前年比の推移（客数・客単価）

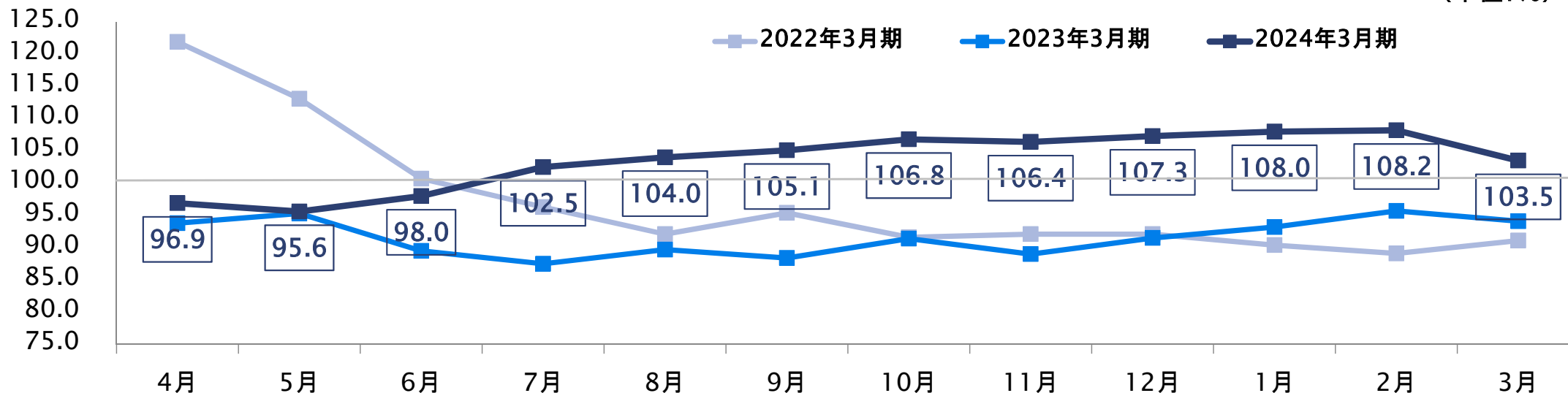


魚力

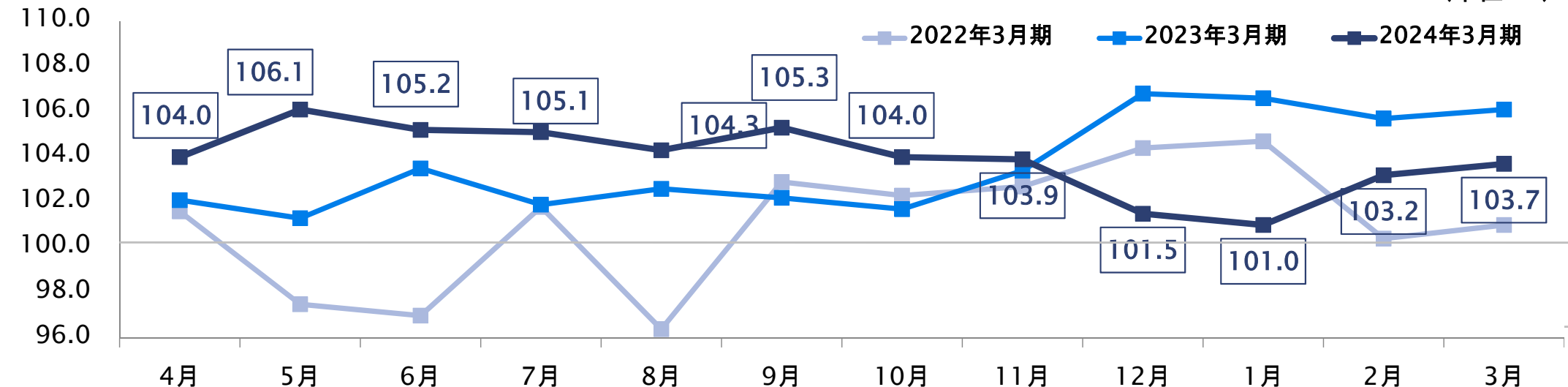
UORIKI Co., Ltd.

(単位:%)

■ 客数



■ 客単価



※ 客数・客単価は、既存店舗の内集計可能な店舗の数値を目安として開示しておりますので、既存店全体を表したものではありません。

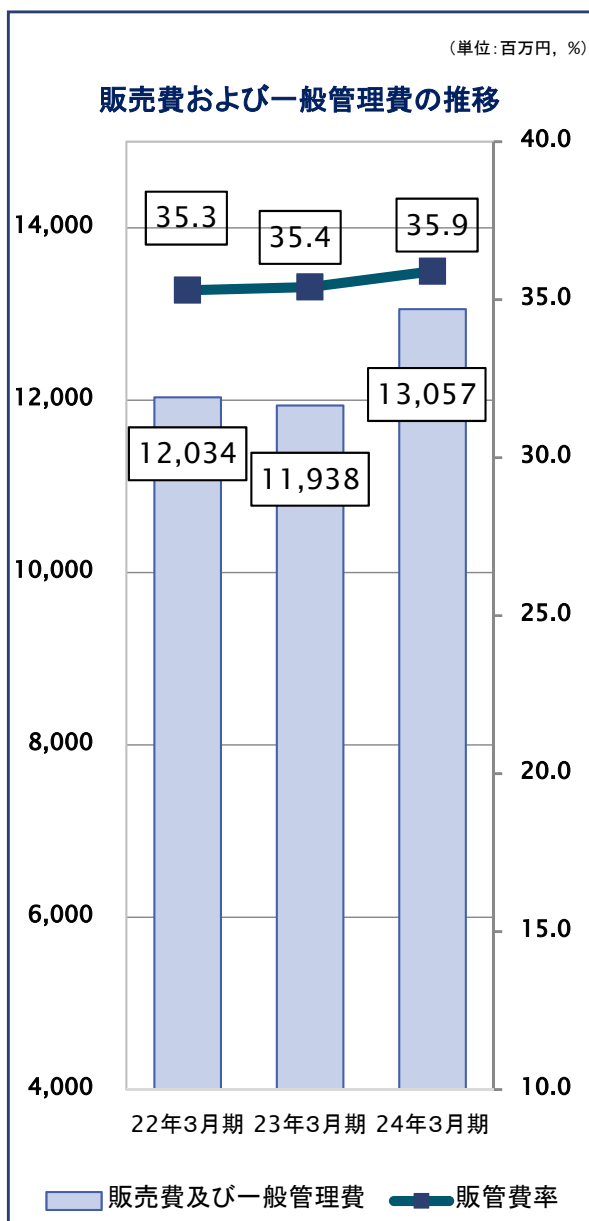
1-④ 販売費及び一般管理費



魚力

UORIKI Co., Ltd.

(単位:百万円, %)



販売費及び一般管理費の内訳 (主要科目)	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期			備考
	実績	実績	実績	前期比	対前期増減	
人件費	5,968	5,959	6,598	110.7	+639	魚力+633(賃上げ、賞与支給増) 魚力商事+5
運賃・保管料	42	49	68	138.4	+18	
テナント経費	177	173	173	100.0	▲0	
資材経費	274	275	294	106.7	+18	経費削減/節約努力あるも単価上昇
販売促進費	160	161	174	108.1	+13	
修繕費	31	73	46	64.0	▲26	店舗退店に伴う原状復帰費用など
備品消耗品費	104	73	105	142.6	+31	経費削減/節約努力あるも単価上昇
水道光熱費	423	477	479	100.4	+1	経費削減/節約努力あるも単価上昇
衛生費	120	115	117	101.5	+1	
支払手数料	547	563	657	116.7	+93	クレジット取扱増による増加
レジ委託費	597	587	639	108.8	+52	魚力の増収
減価償却費	329	220	227	103.2	+6	前年度に減損損失計上
地代家賃	2,712	2,671	2,876	107.6	+204	魚力の増収
その他とも合計	12,034	11,938	13,057	109.4	+1,119	

1-⑤ 見通しとの差異の原因及び対応



魚力

UORIKI Co., Ltd.

要因区分	2024年3月期業績見通しとの差異の原因 (業績見通しは2023年10月上方修正後のもの)	2025年3月期における対応
売上高	<ul style="list-style-type: none"> ・売上高が見通しを上回った <ul style="list-style-type: none"> - 顧客の消費マインドの回復が順調に進んだ。魚力の10月～3月各月の売上高が見通しを4.0～8.0% 上回った - 一方、米国の取引先が在庫を厚くしていたことの反動により一時的に出荷が減少したため、魚力商事の売上高が見通しを下回った 	<ul style="list-style-type: none"> ・魚価高騰、円高もあり先行き予断を許さない ・魚屋の原点に回帰。「旬の生」商品、品質で売場を差別化 ・顧客ニーズをよりの確に把握、これに合わせた商品づくり ・新規出店は慎重に検討。将来性・成長性が不足する店舗は退店も検討 ・所謂eコマースなど新たな販売手法・ルート開拓へ取り組む
売上総利益	<ul style="list-style-type: none"> ・売上総利益が見通しを、また、販管費の増加を上回った <ul style="list-style-type: none"> - 魚力において、見通し比増収、また、売上総利益率が見通しを上回ったため、売上総利益が見通しを上回った - 魚力商事において、見通し比減収となる一方、売上総利益率が見通しを上回ったため、売上総利益が概ね見通し並みとなった 	<ul style="list-style-type: none"> ・魚価高騰、物流コスト増に対応しバイイングパワーに磨き ・鮮魚専門店としての加工技術を活かした付加価値商品づくり。仕入先と連携し定番品の強化を図る ・発注精度の向上、生産数量の適正化、早期段階値引きの徹底による廃棄の削減 ・最適な配送頻度、合積み検討など配送効率の向上
販管費	<ul style="list-style-type: none"> ・販管費が見通しを上回ったが、売上総利益の増加を下回った <ul style="list-style-type: none"> - 魚力において、売上高伸長、諸物価高騰の中、経費削減に尽力した。販管費は見通しを上回ったが、売上総利益の増加額を下回った - 魚力商事は見通しを上回った 	<ul style="list-style-type: none"> ・シフトはじめ効率的店舗オペレーションの強化 ・水道光熱費はじめ諸コスト削減のため地道な努力を継続 ・特に飲食店舗は物流合理化を含め営業利益の黒字化を図る ・店舗網再編による全社規模での人員配置最適化
営業外収益・費用	<ul style="list-style-type: none"> ・有価証券運用で見通しを上回る売却益を計上した 	<ul style="list-style-type: none"> ・2025年3月期に入り、マーケット環境が変化していることから手堅く運用。投資タイミングを慎重に見極める
特別利益・損失	<ul style="list-style-type: none"> ・店舗減損損失が見通しを上回った 	<ul style="list-style-type: none"> ・既存店の業績改善に引き続き取り組み ・新規出店は慎重に検討

1-⑥ 2025年3月期 連結業績見通し



魚力

UORIKI Co., Ltd.

(単位:百万円, %)

連結業績見通し	2024年3月期		2025年3月期			
	第2四半期累計実績	通期実績	第2四半期累計		通期	
			見通し	前期比	見通し	前期比
売上高	16,358	36,344	17,200	105.1	37,600	103.5
営業利益	458	1,582	520	113.5	1,630	103.0
経常利益	768	2,039	620	80.7	1,840	90.2
当期純利益	538	1,361	410	76.2	1,190	87.4

■ 見通しの前提

- ・ 魚価高騰、所謂「物流2024年問題」などあり、2025年3月期の見通しは予断を許さない。
また、ウクライナ情勢や中東情勢の緊迫化・長期化などその影響を合理的に見通すことが難しい事象はあるが、現時点で入手可能な情報や予測に基づき公表

■ 見通しの根拠

- ・ 既存店売上高は、前年比1%程度の増加を見込む。新規出店として、略確定物件、見込物件を見込む
- ・ 特別損失として、店舗の減損損失を見込む
- ・ 営業外収益として、有価証券売却益を見込む。当該減損損失に見合う程度の保守的な金額
- ・ 魚力商事において相応の売上高伸長を見込む

2. 事業概要

2- ① 会社概要



魚力

UORIKI Co., Ltd.

■ 会社概要

名称	株式会社魚力
本社所在地	〒190-0012 東京都立川市曙町二丁目8番3号 新鈴春ビル6階
創業	1930年4月1日
設立	1984年12月1日
資本金	15億6,362万円(2023年3月末現在)
代表者	代表取締役社長 山田雅之
従業員数	523名(2023年3月末現在) (注)他に嘱託社員が27名、常時雇用するパートタイマーが746名(1人1日8時間換算)
事業内容	・鮮魚及び寿司の小売事業 ・飲食事業(寿司飲食・海鮮居酒屋)

■ 主な子会社

魚力商事株式会社	豊洲市場を拠点とする国内外卸売
----------	-----------------

■ 持分法適用関連会社

株式会社最上鮮魚	九州地区鮮魚小売大手(本社:北九州市)
CP-Uoriki Co., Ltd.	タイ国内における鮮魚・寿司小売(本社:バンコク)

■ 資本業務提携

株式会社ヨンキュウ	鮮魚販売、餌料・飼料販売、養殖用稚魚の生産・販売
東都水産株式会社	豊洲市場卸売業者(荷受)大手

■ 沿革

1930年4月	魚力商店創業(東京都立川市)
1966年7月	立川第一デパートに開店(現在閉店)
1973年2月	東京魚市場買参協同組合加入
1984年12月	カ水産株式会社設立(その後株式会社魚力へ商号変更)
1988年8月	商品センターを西多摩郡瑞穂町に開設(1998年8月閉鎖)
1990年5月	本社を東京都昭島市に移転
1998年6月	本社を東京都八王子市に移転
1998年11月	日本証券業協会に株式を店頭登録
2003年3月	東京証券取引所市場第二部上場
2008年2月	米国に現地法人ウオリキ・フレッシュ・インクを設立
2012年2月	㈱ヨンキュウとの資本業務提携実施
6月	㈱大田魚力を設立(その後、魚力商事㈱へ商号変更)
2014年9月	本社を東京都立川市に移転
2015年3月	東京証券取引所市場第一部指定
2016年5月	伊藤忠商事㈱による第三者割当増資引受に伴いウオリキ・フレッシュ・インクが持分法適用会社へ異動
2018年4月	ウオリキ・フレッシュ・インク臨時株主総会において解散決議
8月	米国事業統括子会社Uoriki America Inc.及び卸売事業会社Uoriki Seafoods LLCを設立
10月	㈱最上鮮魚の株式を取得
11月	日本フィッシャリーサポート㈱を設立
2019年9月	東都水産㈱との資本業務提携実施
2022年4月	東証プライム市場へ移行
2023年5月	CPF Global Food Solution Public Company Limited(本社:タイ王国バンコク市)と合併会社CP-Uoriki Co., Ltd.(同)を設立

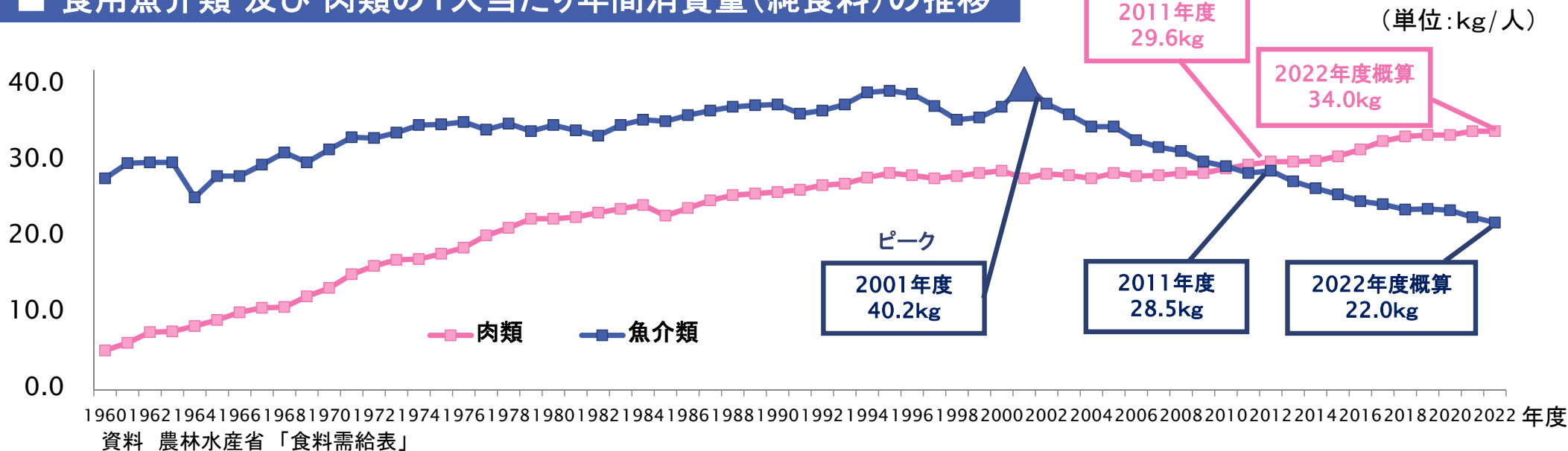
2- ② 水産業界の動向 I



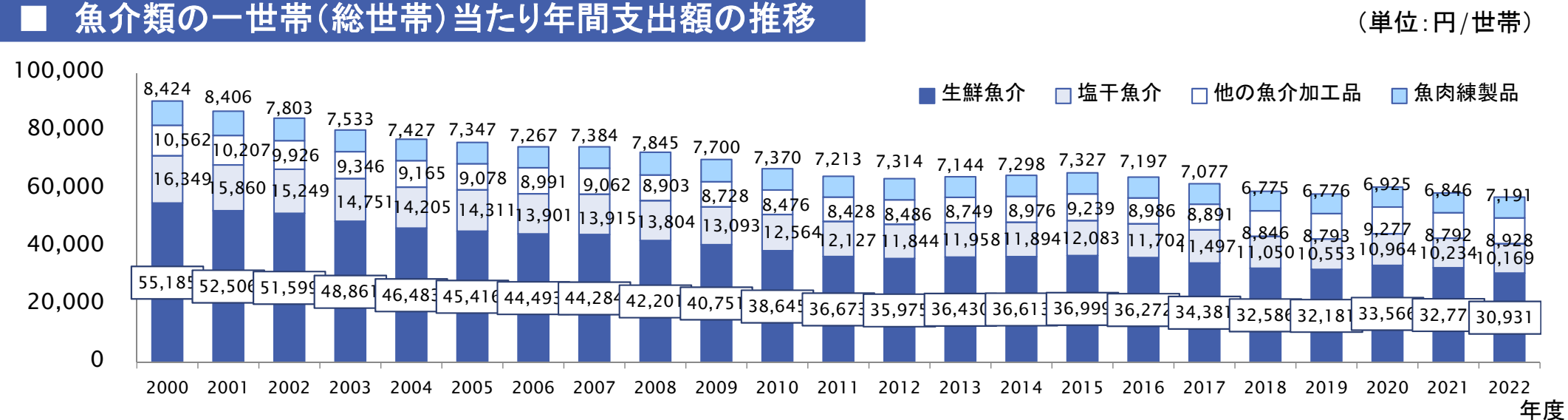
魚力

UORIKI Co., Ltd.

■ 食用魚介類 及び 肉類の1人当たり年間消費量(純食料)の推移



■ 魚介類の一世帯(総世帯)当たり年間支出額の推移



2- ③ 水産業界の動向 II



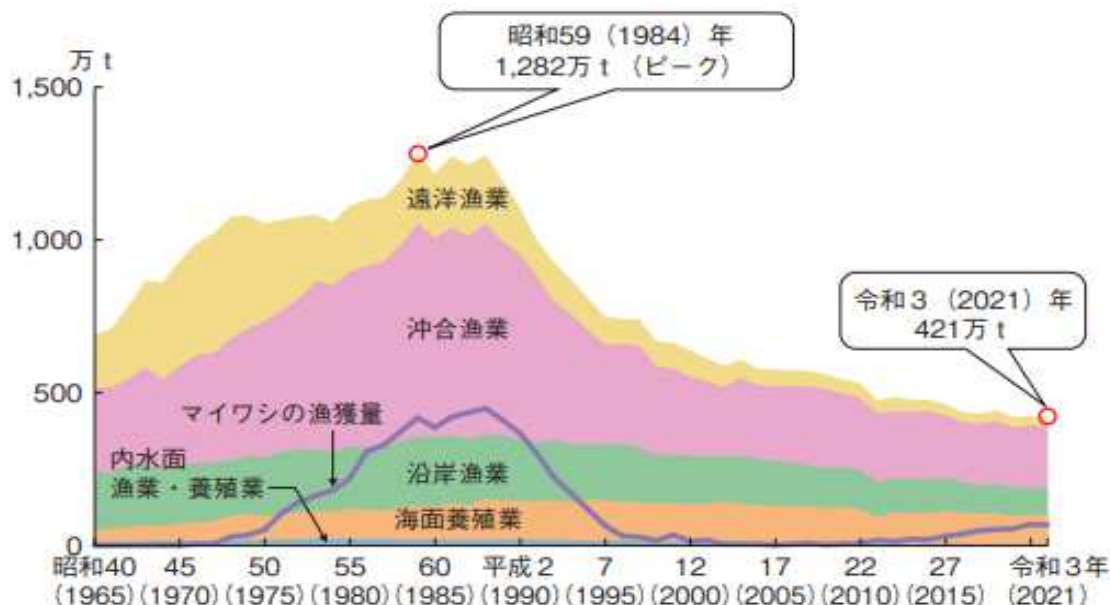
魚力

UORIKI Co., Ltd.

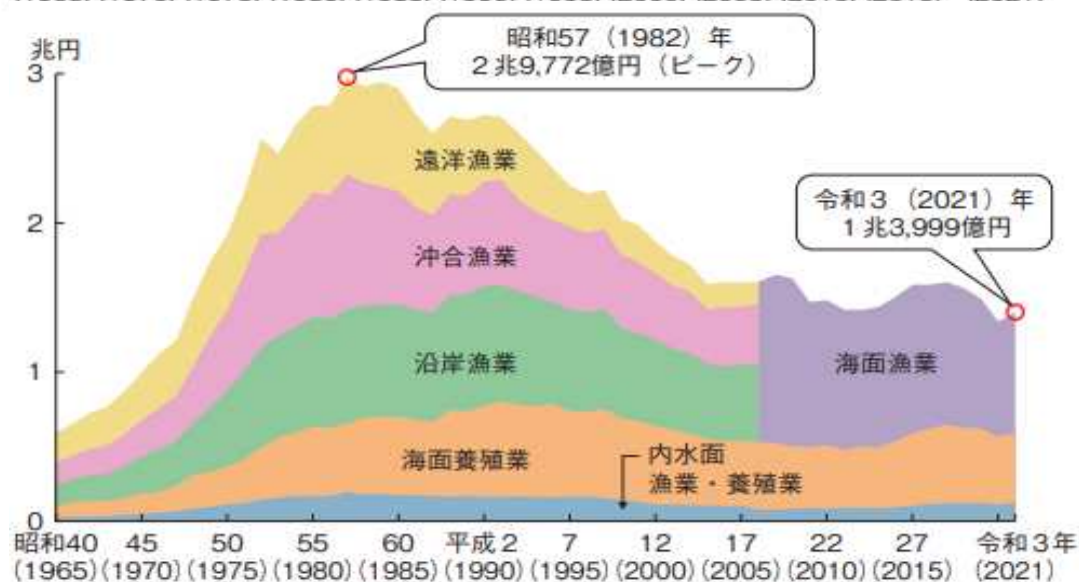
■ 漁業・養殖業の生産量および生産額の推移

出典 農林水産省「水産白書」

生産量



生産額



2-④ 事業展開(小売事業)

売上高 30,721 百万円
(構成比 84.5 %)(前年比 110.2 %)

※2024年3月期外部売上高



魚力

UORIKI Co., Ltd.

■ 鮮魚販売

<概要>

- 当日仕入、当日売切りを基本とした販売政策
- 豊富なアイテム数
(一般のスーパーマーケットでは、生魚の比率は3割程度、鮮魚売り場のアイテム数は180程度、当社では生魚の比率は5割程度、鮮魚売場のアイテム数は220程度)
- 強い仕入力と情報力を背景とした低価格の実現
- 鮮度の良い商品と旬を提供する対面販売コーナー(通称エキサイティングコーナー)を設置し、お客様の調理加工のご要望に対応



対面販売コーナー



お刺身販売コーナー

■ テイクアウト寿司

<概要>

- 鮮魚専門店の特徴を生かした新鮮な生ネタや旬の魚を使用した江戸前寿司を提供、スーパーマーケットや回転寿司との差別化を図る
- 従来は鮮魚売り場に併設していたが、単独店を駅ビル、駅ナカに出店

- 魚力海鮮寿司: にぎり・のり巻等の江戸前寿司
- かげん: 江戸前寿司、NYCスタイルのロール寿司
- Sushi力蔵: 江戸前寿司、NYCスタイルのロール寿司、サラダ感覚の丼ぶり



寿司専門店



ちらし寿司

ロール寿司



2- ⑤ 事業展開(飲食事業)

売上高 1,411 百万円
(構成比 3.9%)(前年比 115.1%)

※2024年3月期外部売上高



魚力

UORIKI Co., Ltd.

■ 海鮮魚力

- ・豊洲直送の旬の魚を提供する海鮮居酒屋
- ・個室を設置した落ち着いた雰囲気のお店
- ・魚と相性のよい厳選したこだわりの本格焼酎、地酒、旬の魚が盛り沢山の海鮮料理を提供



海鮮魚力



■ 魚力食堂

- ・魚力の鮮魚店と連動。共通配送、鮮魚店厨房での加工などにより、旬のお魚を使った丼ぶりや定食をリーズナブルな価格で提供
- ・チェーン展開を目指す



魚力食堂

さかな屋の旨い魚の店



■ 魚力鮓

- ・鮮魚専門店直営ならではの本格的な寿司店
- ・豊洲市場を中心に、全国各地の漁港から産地直送で入荷した旬の魚介類。鮮度にこだわり、上質で美味しい寿司を中心に提供



創業昭和五年
魚力鮓



2- ⑥ 事業展開(卸売事業)

売上高 4,146 百万円
(構成比 11.4 %)(前年比 90.8 %)

※2024年3月期外部売上高



魚力

UORIKI Co., Ltd.

■ 魚力商事

<事業内容>

・豊洲市場を拠点とする国内外卸売

<国内取引先>

・スーパーマーケット、地方荷受業者、飲食店、
加工業者

・最上鮮魚

<海外取引先>

・米国スーパーマーケット、米国卸売会社、
米国飲食店(和食)

・CP-Uoriki

・タイ王国小売会社

・UAE卸売会社



高鮮度凍結魚 (丸魚)



高鮮度凍結魚 (フィーレ)



豊洲市場

中期経営計画 (2024-2026年度)

2024年5月23日
株式会社 魚力
証券コード: 7596

本資料に関する注記事項

本資料に記載されております内容のうち、歴史的事実でないものは、魚力の将来に関する見通しおよび計画に基づいた将来予測です。

これらの将来予測には、リスクや不確実な要素などの要因が含まれており、実際の成果や業績などは、記載の見通しと異なる可能性があります。

■ 中期経営計画(2024-2026年度)

- | | |
|--------------------------------|----------|
| 1. 前計画(2021-2023年度)の分析 | P.1 - 2 |
| 2. 中期経営計画(2024-2026年度)の骨子 | P.3 - 7 |
| 3. 中期経営計画(2024-2026年度)における基本戦略 | P.8 |
| (1)仕入・販売戦略 | P.9 -11 |
| (2)卸売・海外戦略 | P.12 -13 |
| (3)人材戦略(Social) | P.14 -15 |
| (4)地球環境戦略(Environment) | P.16 |
| (5)財務戦略 | P.17 |

1. 前計画(2021-2023年度)の分析



損益状況 期末店舗数 計画・実績比較(連結) (単位:百万円)

	2021年度 計画	2022年度 計画	2023年度 計画	2023年度 実績	2023年度 比較
売上高	33,500	35,100	38,000	36,344	▲1,656
営業利益	1,410	1,530	1,750	1,582	▲168
経常利益	1,700	1,730	1,950	2,039	+ 89
当期純利益	980	1,080	1,230	1,361	+ 131
一株当り純利益	70.26円	77.43円	88.18円	97.59円	+ 9.41円
期末店舗数	95店	100店	105店	92店	▲13店

(1) プライム市場上場維持基準を全てクリア。SDGsへの積極的な取り組みなど上場企業としての使命を果たすため、気候変動関連情報の公開を開始

- ① 2022年4月プライム市場へ上場した。移行基準の一つである「1日平均売買代金0.2億円」に対し、移行基準日(2021年6月30日)時点で0.003億円未達であったが、2022年9月株式売出しを経て同年12月31日時点で0.28億円とし同基準をクリア。2023年12月31日時点では0.325億円とし引き続き同基準をクリアしている。
- ② 気候変動対策について、2022年度よりTCFD提言に基づく情報開示を開始。Scope1及びScope2排出量を算定した。今後、SDGsに関する具体的な取り組みを進める。

1. 前計画(2021-2023年度)の分析



(2) 店舗政策の転換により「売上高380億円」は未達となったが、粗利益確保に取り組み経常利益・当期利益は計画を達成

- ① 店舗政策について、「的を絞った新規出店」としていたところ、新型コロナウイルスによる影響の長期化や2022年4月頃からの円安を含む魚価高騰・諸コスト増大による消費マインドの悪化などの経営環境の大きな変化に対応するため、「ポジションチェンジ」(競争力のある条件・立地への出店を行う一方、当該時点で営業利益マイナスではないものの収益性や成長性が十分でない店舗を退店する)へ転換。このため、2023年度末の店舗数は計画を大幅に下回り、「売上高380億円」は未達となった。
- ② 消費マインドが徐々に回復する中、仕入・販売一体で粗利益確保に尽力。また、卸売事業を手掛ける魚力商事の業容拡大もあり、2023年度売上高・営業利益の計画比マイナスを最小限に食い止め、経常利益・当期利益は計画を上回った。

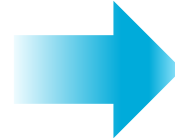
(3) 新たな収益の柱として、国内・海外向け卸売事業を拡大

- ① 国内ではスーパーマーケットや地方荷受などへの売上高が伸長。海外では米国既存取引先とのパートナーシップを強化、東南アジア新規取引先を開拓するなど、卸売事業は新たな収益の柱へ育っている。
- ② 今後、国内では引き続き既存取引先との取引量拡大、海外では米国既存取引先とのコワークに基づく販売強化、合併会社CP-Uorikiへの商流拡大などに取り組む。

2. 中期経営計画(2024-2026年度)の骨子

厳しい業務環境が継続する見通し

- ・気候変動の影響による国内漁獲量の減少及び旬のズレ
- ・漁業従事者の高齢化が進むなど国内漁業の弱まり
- ・養殖技術の革新や植物性原料由来商品の開発など、天然魚の減少を補填する動きの加速
- ・魚食が広がる海外における高品質水産品の需要増加及び円安傾向の継続による魚価高騰
- ・原油価格、エネルギー価格、人件費などの上昇による物流コストの増加
- ・小売事業における人材の需給は引き続きタイト。人件費は増加傾向
- ・若年層の「魚離れ」、ミドル層の「素材離れ」など生活様式の変化から来る消費者意識の変化
- ・気候変動の影響による消費者意識の変化



2024-2026中期経営計画 基本的な考え方

当社を取り巻く経営環境を見つめ直し、持続的な競争優位性を獲得するため
中長期的リスクへの対応に取り組む

- 魚屋としての魚力のやり方、流儀を再確認し次世代へつなぐ
- 魚や魚食文化を世界の人々に届ける
- 人材育成に注力し、人材の多様性を確保する
- GHG削減など地球環境保全に貢献する
- 安定した収益基盤に基づく株主還元により株主価値を高める

⇒ 但し、厳しい業務環境を乗り越えるための改革を行う

2. 中期経営計画(2024-2026年度)の骨子

(3)2026年度までの目標

- ①内部資源の活用により売上高440億円を達成する(M&Aなどを含まない売上高)
- ②魚力商事において売上高80億円を達成する
- ③CP-Uorikiにおいてタイ国内に小売店舗網を構築する
- ④人材に関し人材教育・研修計画の策定と運用を行うとともに、女性活躍を推進する
- ⑤気候変動に関し情報開示を充実させるとともに、GHG排出量削減を推進する

損益計画の概要

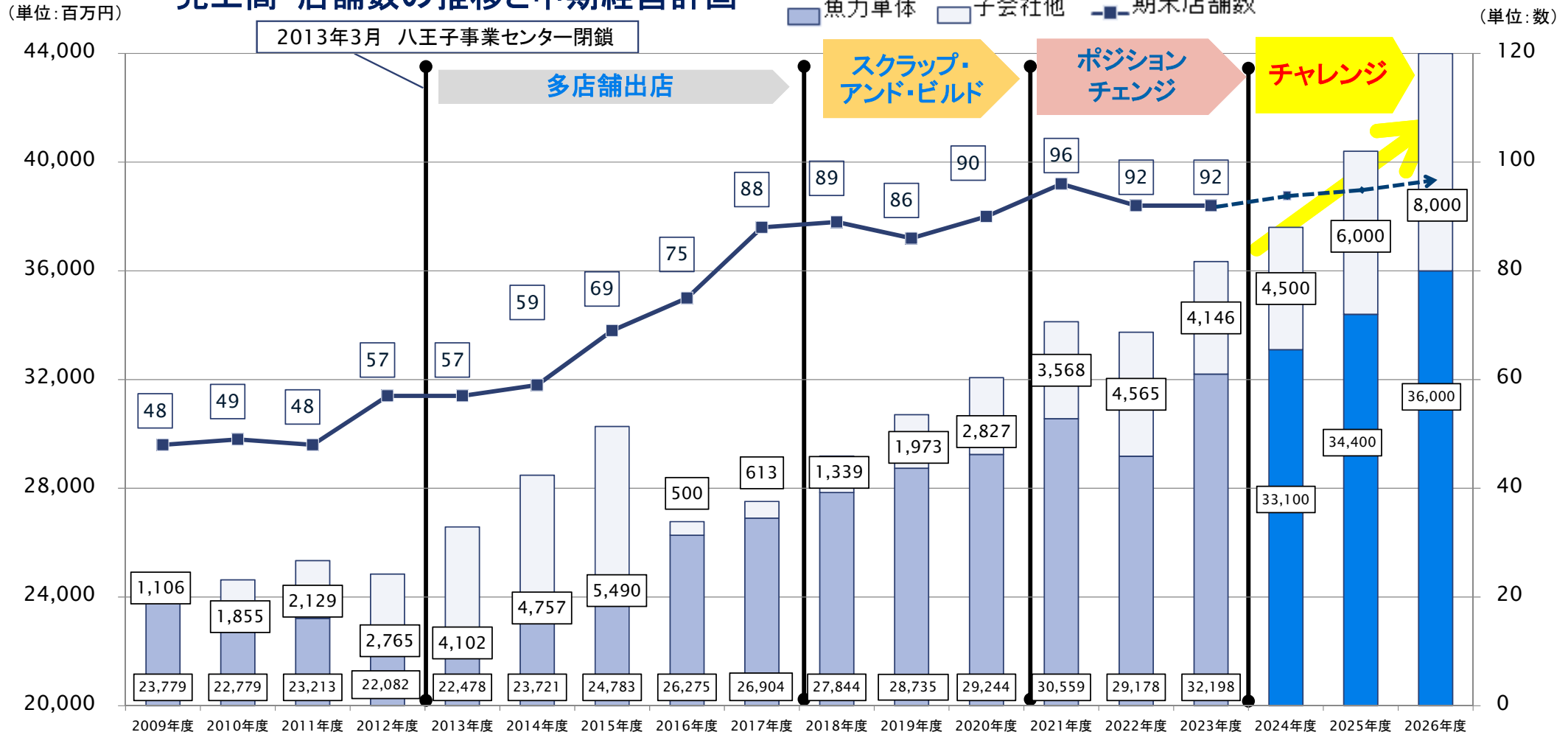
(単位:百万円、%)

	2024 年度			2025 年度			2026 年度		
	計 画	売上比	前年比	計 画	売上比	前年比	計 画	売上比	前年比
売上高	37,600	100.0	103.5	40,400	100.0	107.4	44,000	100.0	108.9
営業利益	1,630	4.3	103.0	1,820	4.5	111.7	2,080	4.7	114.3
経常利益	1,840	4.9	90.2	2,040	5.0	110.9	2,350	5.3	115.2
当期純利益	1,190	3.2	87.4	1,320	3.3	110.9	1,540	3.5	116.7
1株当り純利益	85.28 円			94.60 円			110.37 円		

2. 中期経営計画(2024-2026年度)の骨子



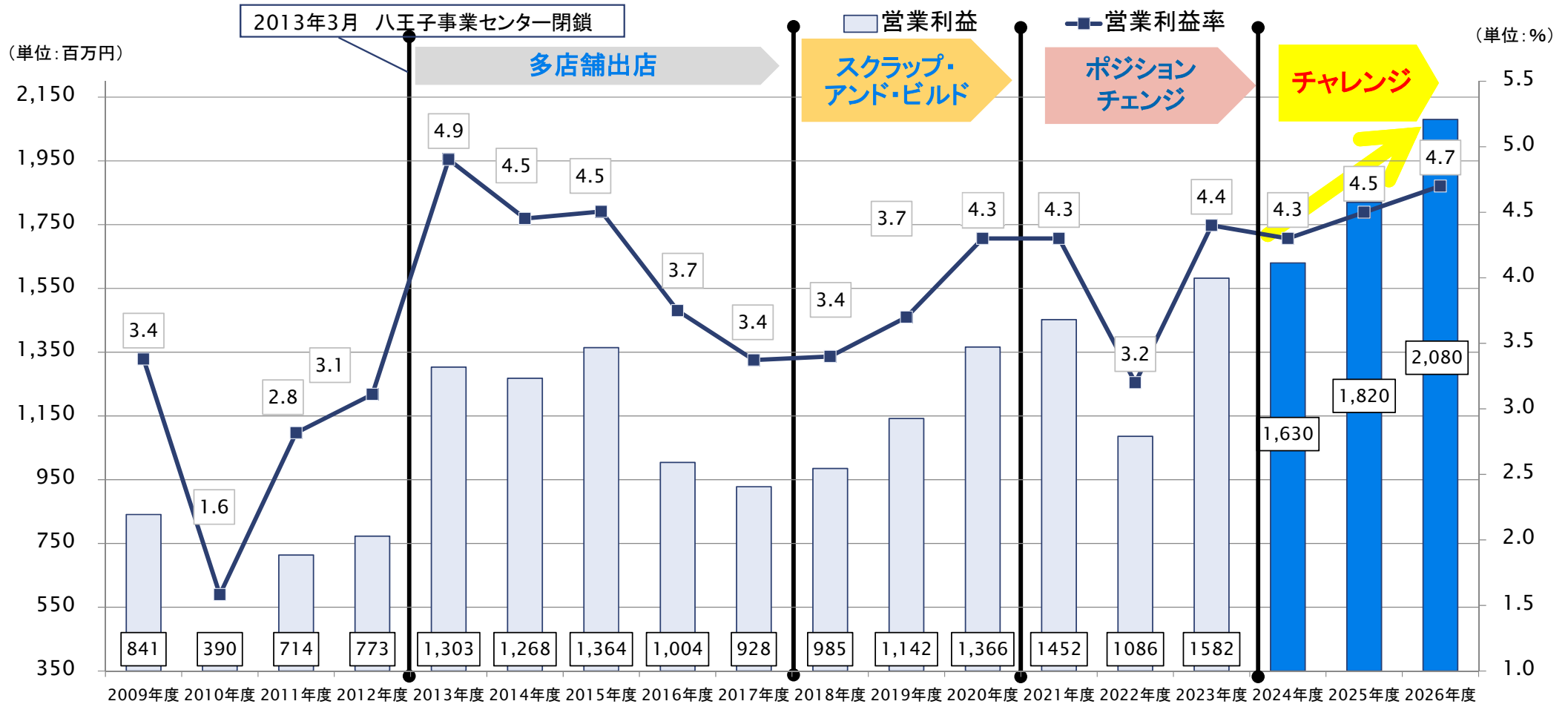
売上高・店舗数の推移と中期経営計画



Copyright © 2024 UORIKI Co., Ltd.

2. 中期経営計画(2024-2026年度)の骨子

営業利益・営業利益率の推移と中期経営計画



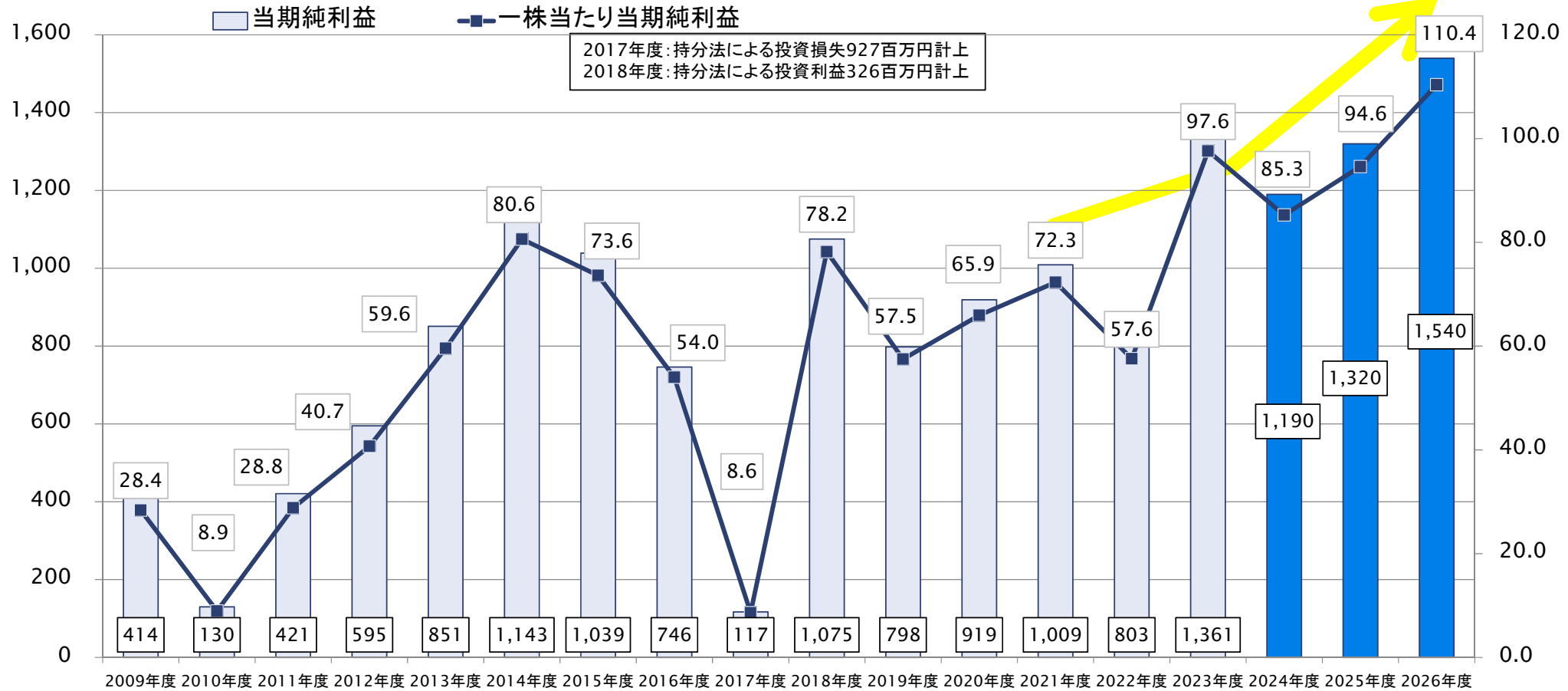
2. 中期経営計画(2024-2026年度)の骨子



当期純利益・一株当たり当期純利益の推移と中期経営計画

(単位:百万円)

(単位:円)



3. 中期経営計画における基本戦略

中期経営計画における基本戦略を以下に示す

(1) 仕入・販売戦略

- ア. 現場第一を改めて徹底し、魚力のやり方、流儀を次世代・将来へ繋ぐ
- イ. 魚価高騰など水産資源を取り巻く環境・マクロ経済・市場環境の変化に対し、将来を見据えた対応策を講じる

(2) 卸売・海外戦略

- ア. 魚のプロフェッショナルとしての豊富な経験・知識を活かし、国内外に卸売の販路を広げる
- イ. 魚力の魚屋を海外に広げ、魚と魚食文化を世界に届ける

(3) 人材戦略(Social)

- ア. 労働生産性の向上と持続的な企業成長を目指し、人材育成に注力する
- イ. 切れ目の無い人事の実行を目指し、人材の多様性を確保する

(4) 地球環境戦略(Environment)

- ア. 海に関係する食品を取り扱う企業として地球環境問題の解決に貢献する

(5) 財務戦略

- ア. 安定した収益基盤に基づく株主還元により株主価値を高める

3. 中期経営計画における基本戦略

(1)仕入・販売戦略: ア. 現場第一を改めて徹底し、魚力のやり方、流儀を次世代・将来へ繋ぐ

これまで



競争優位なビジネスモデルを確立

- ・創業より、「安心、安全、満足」を追求
- ・全国の生産者、豊洲市場との強固なリレーション
- ・季節感、相場感、活気のある売り場
- ・好立地出店、首都圏でのドミナント出店

現在

事業環境

国内水産小売業界を取り巻く環境は
コスト増加・競争激化の渦中にある

- ・若年層の「魚離れ」、ミドル層の「素材離れ」など生活様式の変化から来る消費者意識の変化
- ・魚価高騰、コスト増大により、食品小売企業間で品揃え、品質、販売戦略の差が拡大

↑
当社の経験、
ノウハウが活かせる
事業環境

将来

創業100周年を超え、
なお成長し続ける企業へ



2026年度(単体)

- ・売上36,000百万円程度
- ・営業利益1,800百万円程度
- ・営業利益率5.0%程度

3ヵ年成長見通し(単体)

- 売上 +3,800百万円程度
- 営業利益 +350百万円程度
- 営業利益率 +0.5ポイント程度

2023年度(単体)

- ・売上32,198百万円
- ・営業利益1,447百万円
- ・営業利益率4.5%

2024-2026 仕入・販売戦略の実行により
国内事業の着実な成長を目指す

3. 中期経営計画における基本戦略

(1)仕入・販売戦略: ア. 現場第一を改めて徹底し、魚力のやり方、流儀を次世代・将来へ繋ぐ

仕入戦略

- ・産地・漁港とのコネクション強化
- ・競合他社との差別化を加速する戦略的交渉
- ・「旬の生」商材の安定的な仕入れ
- ・仕入れコストの増加や水産資源に関するリスクに対し柔軟に対応
⇒激変する仕入環境に対応すべく、必要な改革を行う

販売戦略

- ・業務手順、フォーマット、商品クオリティの統一による競争力の向上
- ・お客様対応力の向上、売場演出力の強化
- ・店舗業務の見直しにより労働生産性を向上
⇒インフレ時代に適応すべく、販売手法の改善を行う

現場第一主義

- ・これらの強みを徹底し、絶え間なく変化する水産小売業界で競争優位性を保つ。
- ・若手をはじめ全ての社員に対し、営業部門・管理部門が連携し仕入・販売の強みを教育する。これらの強みを次世代へ継承し、持続的な成長を確かなものとする。



3. 中期経営計画における基本戦略

(1)仕入・販売戦略: イ. 魚価高騰など水産資源を取り巻く環境・マクロ経済・市場環境の変化に対し、
将来を見据えた対応策を講じる

「ポジションチェンジ」を徹底。一方、新たな挑戦を行う

「ポジションチェンジ」出店基準

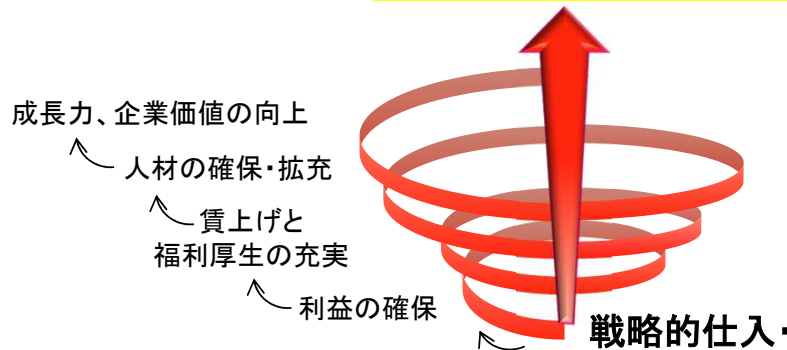
- ・同業他社に対し優位性を獲得できる立地
- ・将来性があり、人材の成長に貢献しうる規模

- ・確実な黒字運営かつ将来性のある店舗網の構築「ポジションチェンジ」を進める。
- ・限られた経営資源の有効活用を図るため出店基準に従い出店を決定する。

⇒ **ポジションチェンジに加え、時流の変化を捉えた
新たな店舗展開を視野に入れる**

魚価高騰・インフレーションの環境下でポジティブスパイラルを創出する

更なるポジティブスパイラルへ



全社を挙げ、「稼ぐ力」を強化。

ポジティブスパイラルを生み出し持続的な成長を目指す

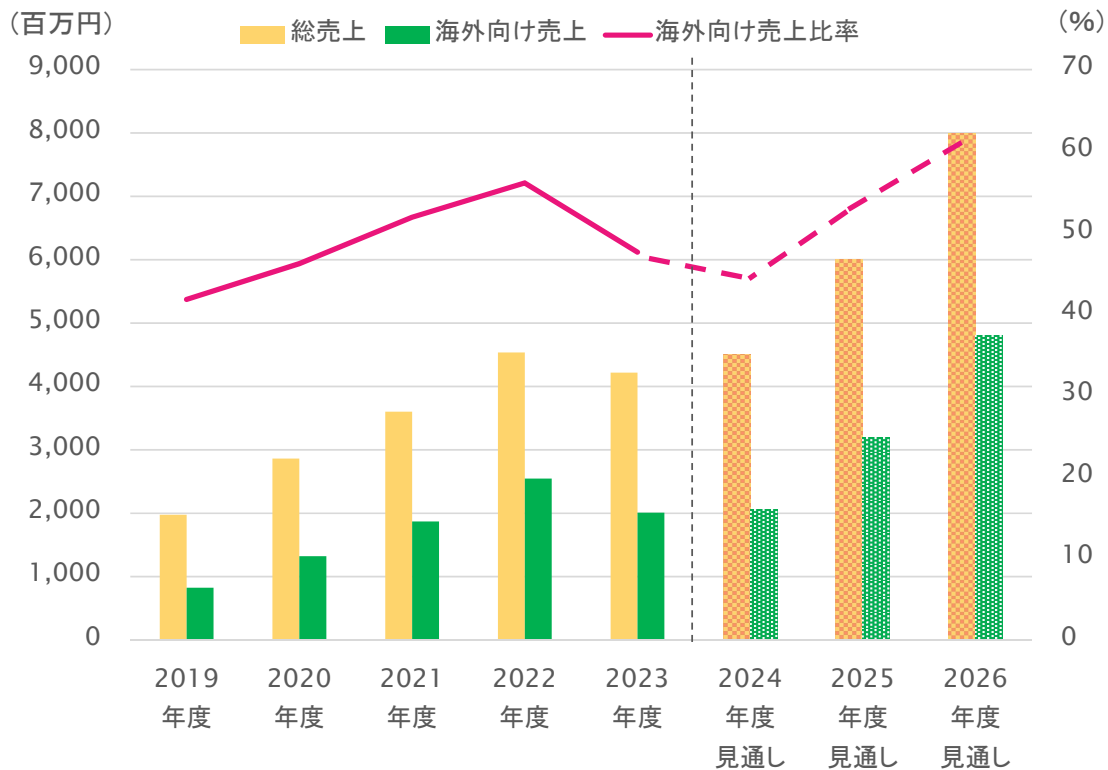
- ・戦略的仕入、値付けを行い利益を確保。
- ・利益を従業員に還元し、人材の定着・拡充を促す。
- ・当社の競争優位性(仕入・販売力)に磨きをかけ、成長の原動力を生み出し企業価値を更に高める

3. 中期経営計画における基本戦略



(2) 卸売・海外戦略: ア. 魚のプロフェッショナルとしての豊富な経験・知識を活かし、国内外に卸売の販路を広げる

魚力商事 売上実績 & 2024~2026年度見通し



国内卸売の見通し

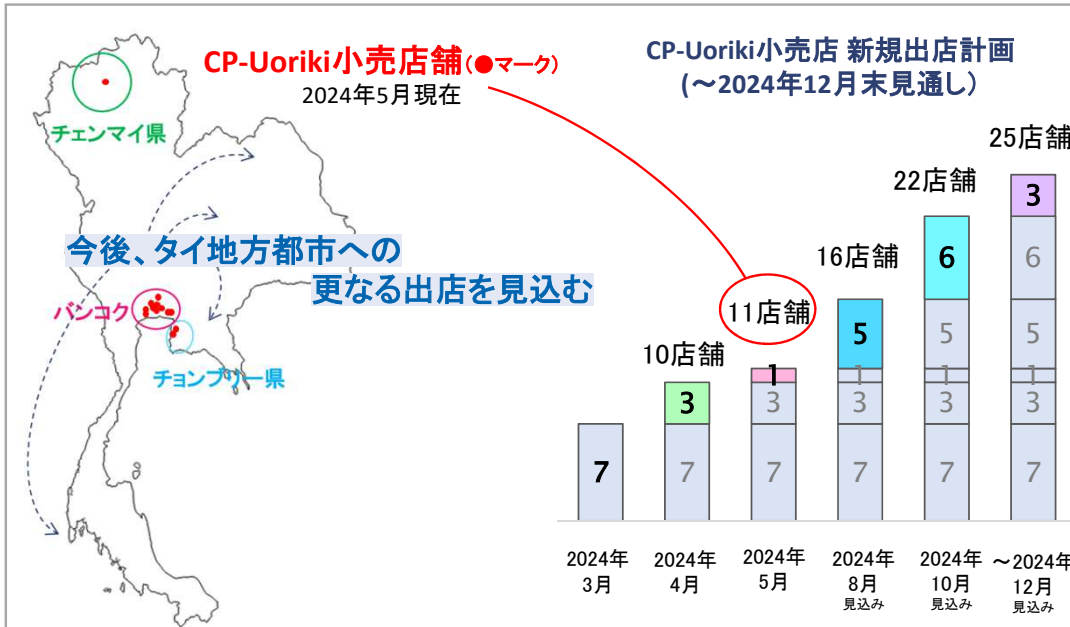
- ・インバウンド需要は継続して高まる見込み。
量販店・スーパーマーケット等の小売企業に対し営業力を強化する。売場展開や商品作りに関する効果的な提案を通じ、取引量の拡大を目指す。

海外卸売の見通し

- ・米国既存取引先との商流を更に拡大する。
この他、西海岸を含め新規顧客獲得を目指す。
- ・CP-Uoriki小売店の新規出店が加速し、取引量が拡大する見込み。
- ・世界的な魚食ニーズの増加を捉え、新規のエリア・国において顧客獲得・取引拡大を目指す。
- ・資本業務提携を検討。パートナーシップの強化による取引拡大を目指す。

3. 中期経営計画における基本戦略

(2) 卸売・海外戦略: イ. 魚力の魚屋を海外に広げ、魚と魚食文化を世界に届ける



- ・水産品売り場の確立はCPグループ全体の重点政策。他テナントと比較し優位な条件で交渉が可能。
- ・CPグループ傘下のMAKRO・LOTUSの2社のみで店舗数は約2,500に達する。その中で好条件の店舗を選りすぐり、ハイペースで新規出店を進める。
- ・今後は人材教育とアイテムの拡充、収益体制の確立に注力。

2023年度第4四半期のCP-Uoriki新規出店ハイライト

- ▶ タイ全土への出店+バンコク郊外の店舗網構築を同時並行。4月にバンコク郊外へ3店舗、5月にチョンブリー県へ1店舗を出店。

2024年5月15日オープン **Makro Amata 店**



チョンブリー県アマタ工業団地(※)内に立地。高速道路のインターチェンジ付近に位置し、主要幹線道路に面することから車でのアクセスが良好。近隣に競合店が少なく、工業団地内の企業や従業員から食料品・日用品の調達において強い支持を得ている。



※チョンブリー県アマタ工業団地
タイ東部、バンコク中心部から車で約1.5時間。製造業企業が多数進出しており、主に工場従業員や管理職などの中間所得層が居住する。関税や税制面で優遇措置が設けられていることから日系企業も多数進出しており、日本人居住者も相応数を占める。近年、工業団地内の住宅開発や商業施設の建設が進んでおり、今後の発展が期待される。

3. 中期経営計画における基本戦略

(3) 人材戦略(Social) : ア. 労働生産性の向上と持続的な企業成長を目指し、人材育成に注力する

当社は丸魚の対面加工サービス、付加価値の高い商品作り、活気ある売場作りなどを可能にする店舗人材の高度なスキルにより差別化に成功しています。社員の成長と活躍を促し、組織力を更に強化するため、新卒社員からマネジメント層に亘る網羅的な教育・研修プログラムを実行します。

■ 新卒社員からマネジメント層にわたる網羅的な教育・研修プログラム

新卒社員- 【総合研修 (3カ年+α)】

全社員- 【業務指導スキル研修】

マネジメント層- 【職位別マネジメントスキル研修】

■ 新卒社員教育に関し、営業部門・管理部門それぞれに専担部署を新設。

【営業部門】 店舗指導部

- ・実技科目の企画・運営
- ・求められるスキルやノウハウの体系化
- ・店舗ニーズをカリキュラムに取り込み、日常業務でのスキル定着を促進

【管理部門】 人材開発課

- ・学科科目・フィールドワークの企画・運営
- ・受講者のキャリアプラン形成まで見通した体制確立・年間計画作成
- ・受講者のサポート・店舗指導部への橋渡し

店舗・バックオフィス一体の人材教育体制

実技、学科、フィールドワークによる包括的なアプローチで、将来世代を育成。経営理念・ミッションへの共感と共鳴を生み、組織力の向上を目指す。中長期重点政策として、途切れの無い人材教育を実現。

3. 中期経営計画における基本戦略

(3) 人材戦略(Social) : イ. 切れ目の無い人事の実行を目指し、人材の多様性を確保する

優秀な店舗人材を確保し定着させ、顧客満足度の向上を図るには、人材の多様性が重要です。このため、中長期重点政策として女性活躍の推進及び若手社員の積極的な登用に取り組めます。

■ 女性活躍推進

当社顧客の過半数は女性であり、顧客満足度向上のためにも女性活躍の推進が重要。下記の取組により女性正社員・女性管理職の増員を目指す。

取組内容

優秀な女性パートナー社員に対する正社員登用の促進

ワークライフバランスに配慮した労働環境の実現

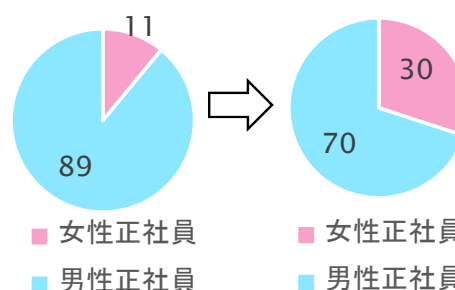
子育てをバックアップする社内風土の醸成。

☆男性社員の育児休業取得率

2023年度 実績 25% → 2028年3月 目標 30%以上

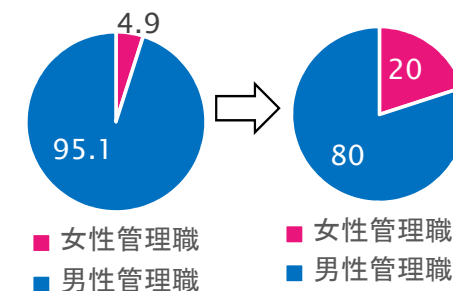
女性正社員比率

2023年度 実績 2033年3月 目標



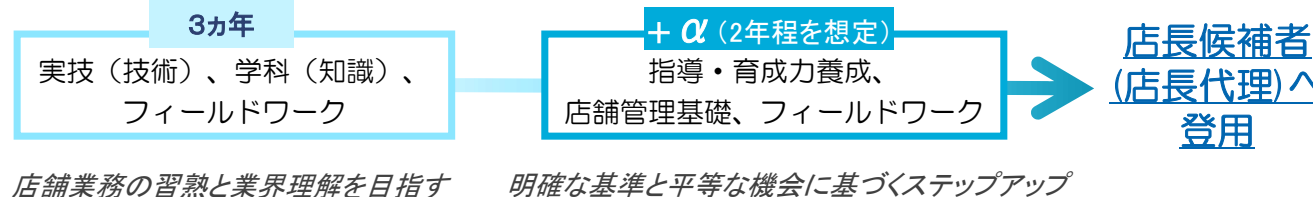
女性管理職比率

2023年度 実績 2033年3月 目標



■ 若手社員登用

年功的要素を廃した人事評価制度を導入済み。30歳以下の店長候補者を積極的に増員中。新卒社員対象の教育・研修プログラムを最適化し、3年+αの期間で店長候補者の育成を目指す。



3. 中期経営計画における基本戦略

(4) 地球環境戦略(Environment): ア. 海に関係する食品を取り扱う企業として地球環境問題の解決に貢献する

当社は、「魚によって世界の人々を健康で幸せにする」という企業理念の下、水産品の安定供給と幅広い品揃えに努めて参りました。当社の事業は豊かな水産資源無しでは成り立たないという認識に基づき、環境保全に配慮した企業活動を行うとともに、持続的な企業成長のため、環境課題の解決に向け努力して参ります。

■ 気候変動に関連した情報開示(TCFD)に取り組む

取組目標

気候変動が当社に与えるリスク・機会の分析を深化し、対応策を策定し実行する

相応の財務インパクトが見込まれるリスクへの対応策を策定し実行する

Scope 1、Scope 2 排出量削減に向け、当社の業態特性に則した削減方法・目標を設定し実行する

Scope 3 排出量削減に向け、当社の仕入・商品戦略に則した削減方法・目標を設定し実行する

参考資料:

2023年6月公開 「TCFD提言に基づく情報開示」

<https://ssl4.eir-parts.net/doc/7596/announcement/90465/00.pdf>

■ 温室効果ガス削減に寄与するプロジェクトに取り組む

・ブルーカーボン・プロジェクトのような脱炭素及び水産資源回復に寄与するプロジェクトへ参加、また、プロジェクトの実行を支援する

・これを実現するため、有力パートナーとの連携を目指す。
海洋生態系の保護と収益性の両立を目指し、持続的な企業成長のあり方を模索する。

海の砂漠化を食い止め、海洋資源の回復を目指す



3. 中期経営計画における基本戦略

(5)財務戦略:ア. 安定した収益基盤に基づく株主還元により株主価値を高める

連結配当性向方針に基づく安定配当の継続

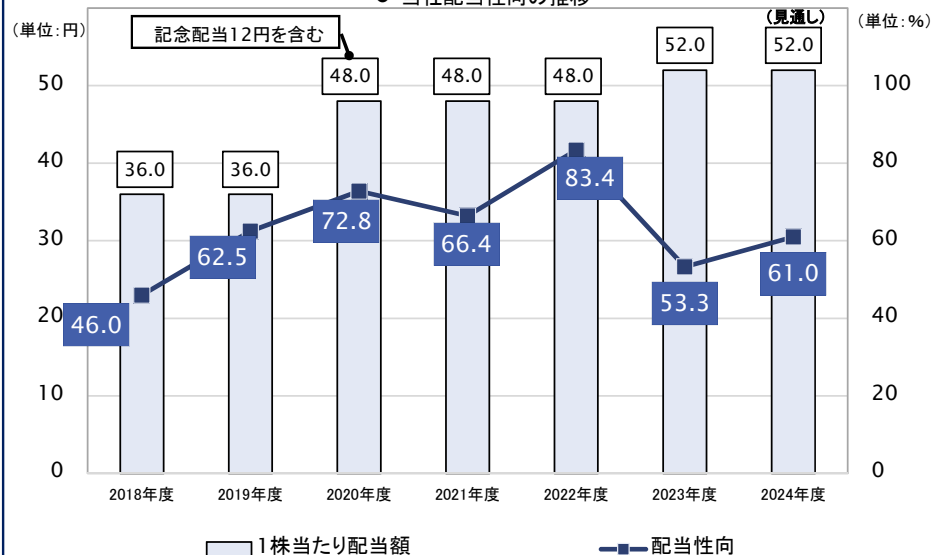
★ 当社 配当性向方針 50%

● 2023年上場企業(TOPIX構成銘柄)の配当性向の分布

配当性向	企業の割合
30%未満	41%
30%以上50%未満	約37%
★ 50%以上	約22%

データ: 2024年4月 生命保険協会 報告書
「生命保険会社の資産運用を通じた「株式市場の活性化」と「持続可能な社会の実現」に向けた取組について」より

● 当社配当性向の推移



株主優待制度の継続～「魚力ファン」の拡大

当社は、株主の皆様の日頃のご支援に感謝するとともに、当社株式への投資の魅力を高めるため、2018年に株主優待制度を再開いたしました。今後も、中長期的に保有していただく株主様を増やし、更なる企業価値の向上を目指すべく、株主優待制度を継続いたします。

2023年度 株主優待(一部例)



保有株式数	保有期間	優待内容
100株以上 300株未満	3年未満	2,000円相当の海産物
	3年以上	3,000円相当の海産物
300株以上 600株未満	3年未満	4,000円相当の海産物
	3年以上	6,000円相当の海産物
600株以上 1,000株未満	3年未満	7,000円相当の海産物
	3年以上	10,000円相当の海産物
1,000株以上	3年未満	10,000円相当の海産物
	3年以上	14,000円相当の海産物