



スターゼン
株式会社

会社説明会資料

2018年
5月31日

1. 会社概要
2. 特長・強み
3. 業績推移及び事業環境
4. 中期経営計画骨子
5. 長期的成長への布石

【ディスクレーマー】

当資料は投資家の参考に資するため、スターゼン株式会社（以下、当社）の現状をご理解いただくことを目的として、当社が作成したものです。記載内容は、2018年5月31日現在において一般的に認識されている経済・社会等の情勢および当社が合理的と判断した一定の前提に基づいて作成されておりますが、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性があります。本発表にて提供される資料ならびに情報は、いわゆる「見通し情報」（forward-looking statements）を含みますが、現在における見込み、予測およびリスクを伴う想定に基づくものであり、実質的にこれらの記述とは異なる結果を招き得る不確実性を含んでおります。それらリスクや不確実性には、一般的な業界ならびに市場の状況、金利、通貨為替変動といった一般的な国内および国際的な経済状況が含まれます。今後、新しい情報・将来の出来事等があった場合であっても、当社は、本発表に含まれる「見通し情報」の更新・修正をおこなう義務を負うものではありません。

1. 会社概要

代表取締役会長兼社長 中津濱 健

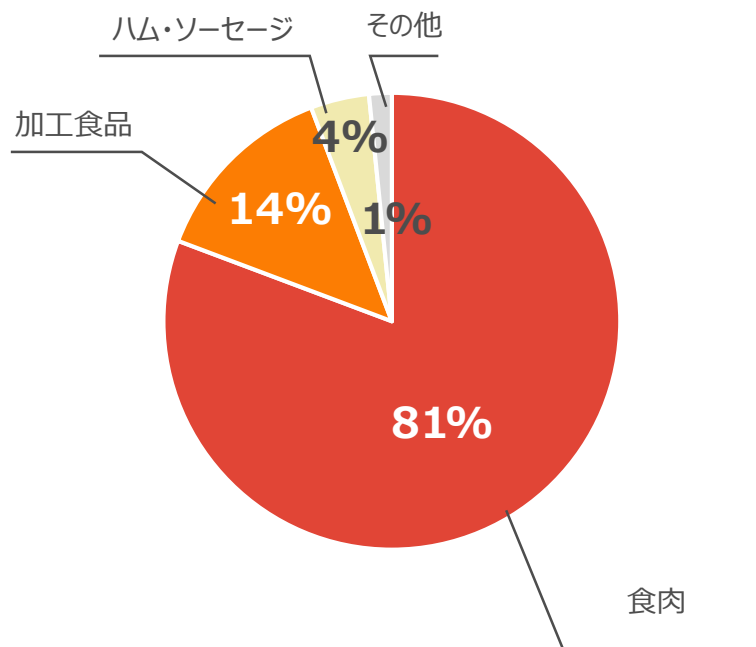
商号	スターゼン株式会社 (Starzen Co., Ltd)
設立	1948 (昭和23) 年6月17日 ⇒ 2018年は創立70周年
本社	東京都港区港南2-5-7 港南ビル
資本金	111億円
上場市場	東京証券取引所市場第一部 (コード番号 : 8043)
代表者	代表取締役会長兼社長 中津濱 健 代表取締役副社長 永野 章 代表取締役専務 寺師 孝一
社員数	連結 : 2,576名 (2018年3月末現在)
事業内容	食肉の加工・販売、食肉製品・食品の製造・販売等
売上高	● 連結 : 3,401億円 (2018/3期)
関係会社	● 子会社 : 23社 (うち、連結21社) ● 関連会社 : 11社 (2018年3月末現在)

数々の「業界初」で、日本の食肉文化の成長をサポート

- 1948/ 6 全国畜産(株)設立
- 1955/10 **オーストラリアより初めて冷凍牛肉の試験輸入**
- 1957/ 4 豚枝肉輸送の本格化 —— **氷冷却貨車による初めての遠距離輸送**で業界が注目
- 1958/ 3 **日本初となる冷蔵トラックによる豚枝肉輸送**
- 1960/ 3 **豚部分肉の規格化を日本で初めて実施**
- 1962/11 上場 (東証第2部)
- 1970/ 6 (株)ゼンチクに社名変更
- 1972/ 4 **日本マクドナルド(株)と取引契約、日本初の100%ビーフパティ工場を開設し、ハンバーガーパティの製造開始**
- 1977/ 9 東証第1部へ上場
- 1999/ 4 スターゼン(株)に社名変更
- 2004/10 いわき営業所、**流通業では国内初となるSQFの認証を取得**
- 2014/ 4 **食肉処理加工工場では国内初となる自動搬送冷蔵庫を導入**
- 2016/ 5 三井物産(株)と資本業務提携
- 2017/ 1 三沢ポークセンターに **国内初となる豚もも部位自動除骨ロボット「ハムダス-RX」を導入**
- 2018/ 1 阿久根工場に国内2台目となる「ハムダス-RX」を導入 —— 食肉処理加工工場の自動化・省人化を推進

食肉に関しては、
日本有数
豊富な商品力をもつ

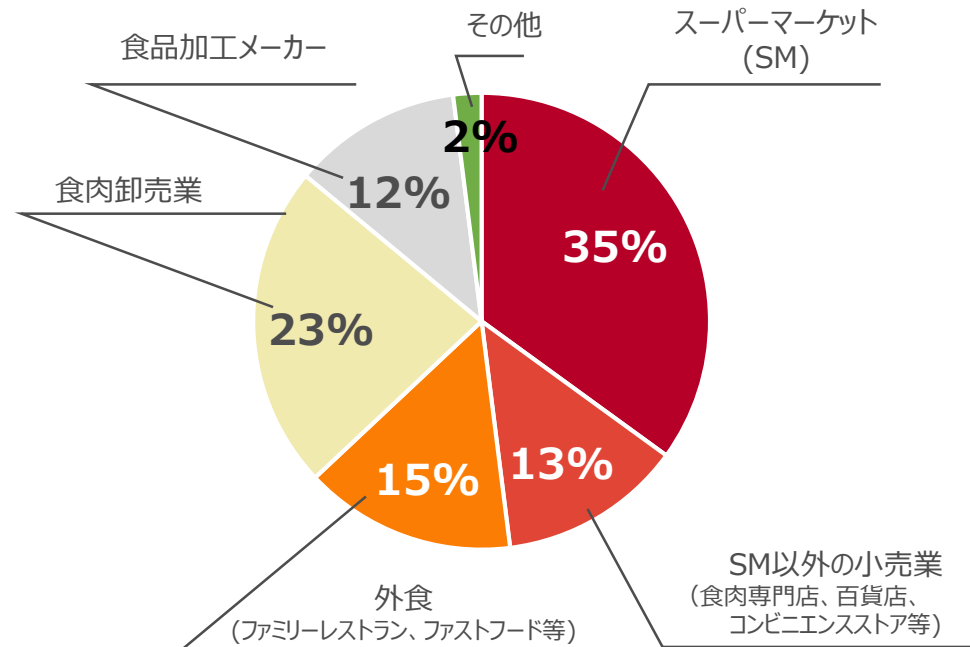
品目別売上げ構成比



あらゆるチャネルに対応
地場の小売業態も幅広くカバー

グループお得意先数：**約3,000社**
(売上高年間500万円以上のお得意先)

販売先構成比



直近の決算実績<2018年3月期>：サマリー



(百万円)	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2017/3比 増減率
売上高	256,581	282,575	303,402	313,943	340,119	+8.3%
売上総利益 <利益率>	21,893 <8.5%>	24,409 <8.6%>	24,940 <8.2%>	28,475 <9.1%>	30,593 <9.0%>	+7.4%
営業利益 <利益率>	1,969 <0.8%>	3,850 <1.4%>	3,914 <1.3%>	5,562 <1.8%>	5,844 <1.7%>	+5.1%
経常利益	2,641	4,663	5,561	6,599	7,270	+10.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,748	2,833	3,796	4,578	5,120	+11.8%

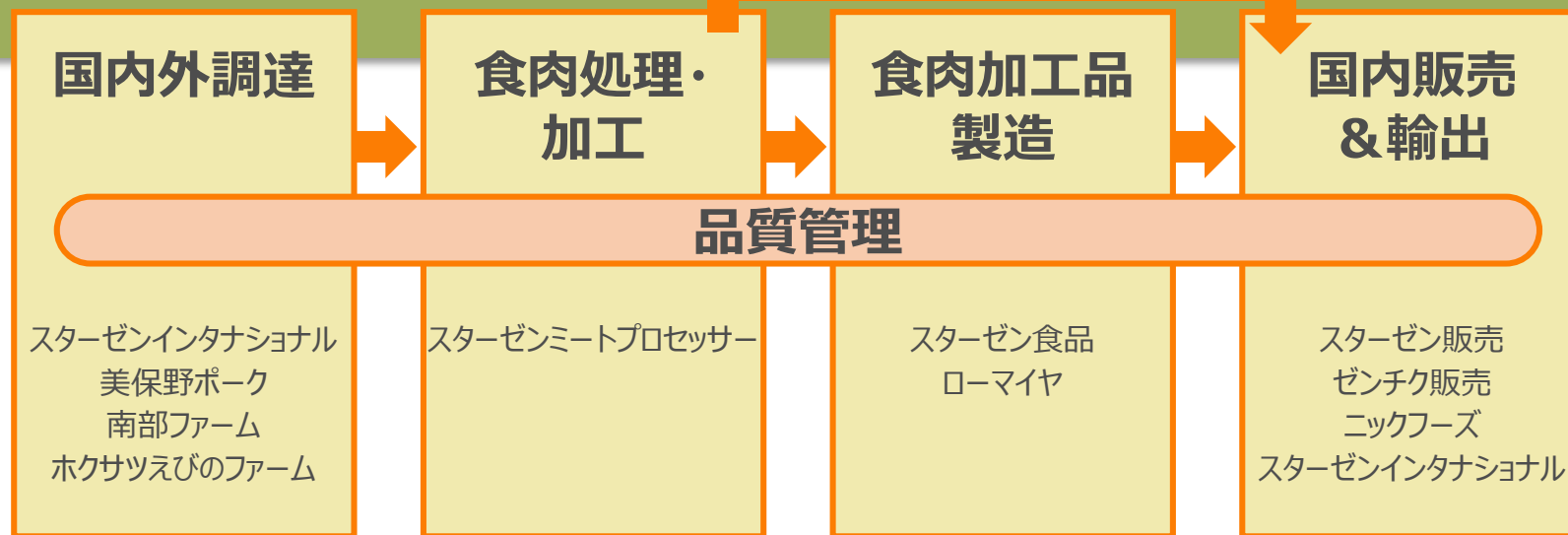
直近の決算実績<2018年3月期> : 売上高内訳

(百万円)	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2017/3比 増減率
食肉 ＜構成比＞	208,357 <81.2%>	230,678 <81.6%>	247,663 <81.6%>	253,426 <80.7%>	273,048 <80.3%>	+7.7%
加工食品 ＜構成比＞	32,052 <12.5%>	35,229 <12.5%>	37,910 <12.5%>	42,468 <13.5%>	48,995 <14.4%>	+15.4%
ハム・ソーセージ ＜構成比＞	10,990 <4.3%>	11,785 <4.2%>	13,030 <4.3%>	13,007 <4.1%>	13,570 <4.0%>	+4.3%
その他	5,180	4,882	4,798	5,040	4,504	▲10.6%
計	256,581	282,575	303,402	313,943	340,119	+8.3%

2. 特長・強み

調達～加工～販売まで手掛ける食肉専門のトータルサプライヤー

生産者からお客様までのすべてに関わるトータルサプライチェーンを構築

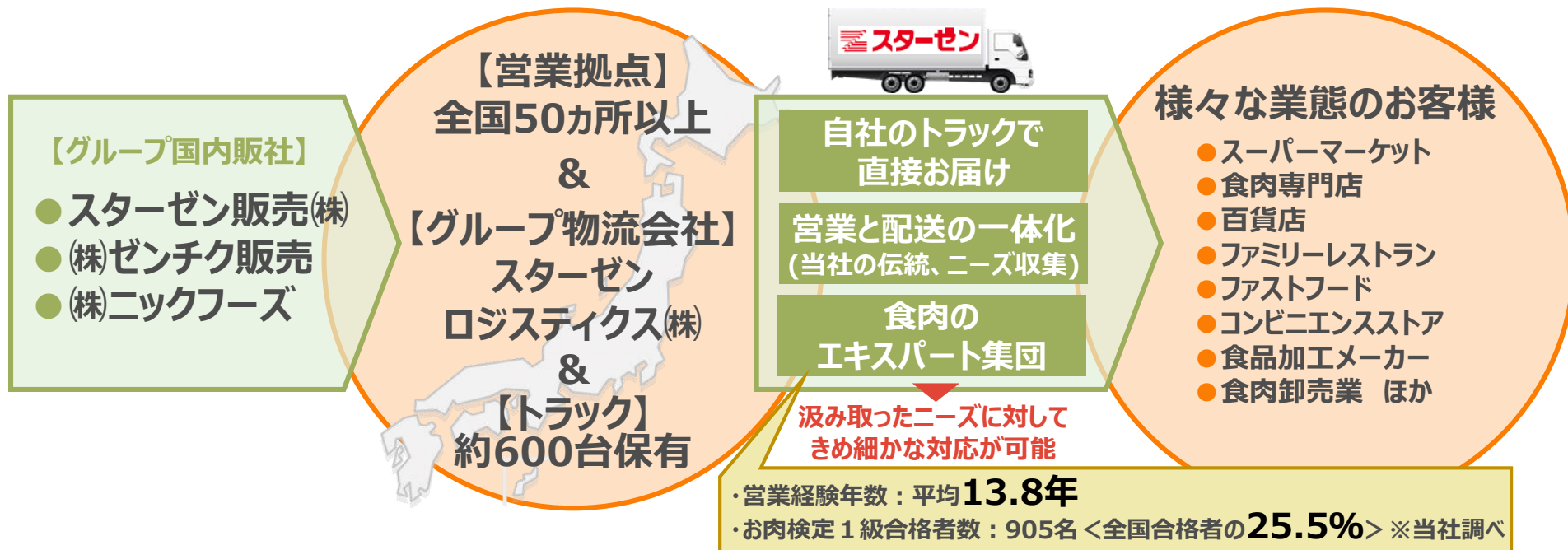


クオリティ、対応力、提案力に対するお客様の高い信頼

お客様の幅広いニーズに対する対応力①

営業・販売体制

3つの販社とグループ物流会社が連携し、**地域密着直販体制**を構築



また、海外販売においては、資本・業務提携した三井物産(株)との協業を進展

お客様の幅広いニーズに対する対応力②

工場対応

食肉の処理・加工

・と畜場併設工場を6カ所保有

外気に触れずに処理・加工が可能 = 衛生的
環境問題もあり、と畜場は今後は簡単に増えない = 参入障壁

・自社工場ならではのきめ細やかな対応

お客様の要望に応じたカット、スペックでの製造など

食肉加工品の製造

・国内6カ所^[*1]に加工食品製造工場

・4カ所にプロセスセンター(アウトパック工場^[*2])

お客様の希望する規格でオーダーメイド製造

[*1] 2018年10月稼働予定の本宮工場を含む

[*2] アウトパック…小売販売店舗に代わり、販売商品のパッケージまで実施すること

商品力 = 競争力の追求

加工・製造技術は**業界トップレベル**

長年蓄積した技術・ノウハウにより、
最高品質の商品を製造



牛・豚部分肉製造マイスター資格認定試験
資格保有者：牛 **16名** / 豚 **33名**

ハム・ソーセージ・ベーコン製造技能検定試験
1級保有者：**14名** / 2級保有者：**17名**

お客様の幅広いニーズに対する対応力③

供給力

繁殖肥育

赤字：豚農場
黒字：牛農場

調達

・主要な食肉産地に
当社関連農場
を設置



・国内外の広範な調達力

国内協力生産者：約200軒
輸入国：15カ国



※子会社
※関連会社
※一部資本参加
※業務提携

(有)ホクサツえびのファーム、(株)雲仙有明ファーム
(株)美保野ポーク、(株)南部ファーム、足寄旭ヶ丘牧場(株)、北海道はまなか肉牛牧場(株)
(株)北村ファーム
セブンフーズ(株)、(株)はざま牧場
(株)水迫ファーム

安全・安心 高い品質

安全・安心の追求

- ・全国55カ所の事業所で食品の安全と品質を確保するための国際認証規格であるSQF (Safe Quality Food) を取得 (うち、工場は16カ所)

全国6カ所に設置された と場併設型工場もSQFを取得
また、厚生労働省より輸出施設認定をうける

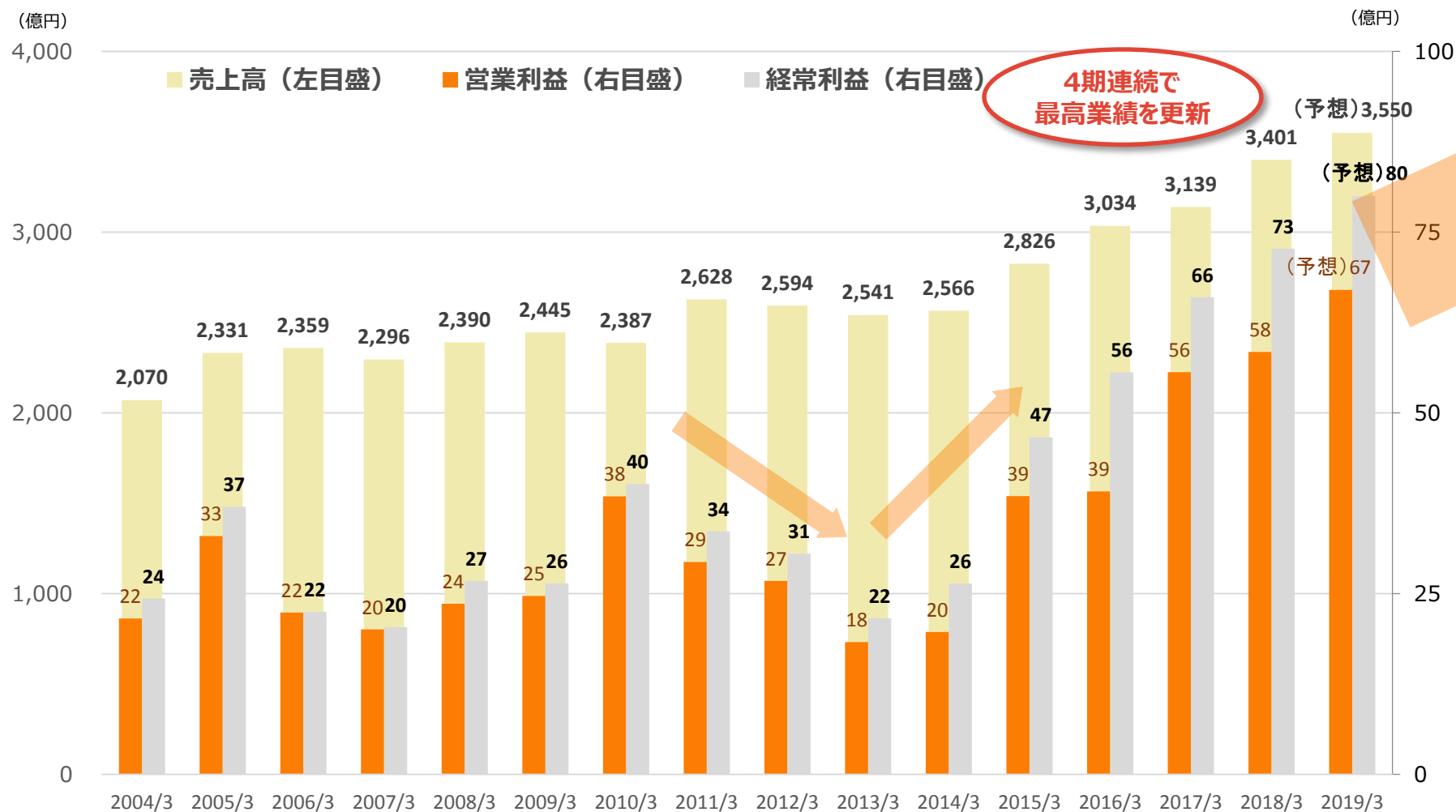
- ・国産の牛肉、豚肉の生産履歴情報システムを構築し、履歴情報を公表



3. 業績推移及び事業環境

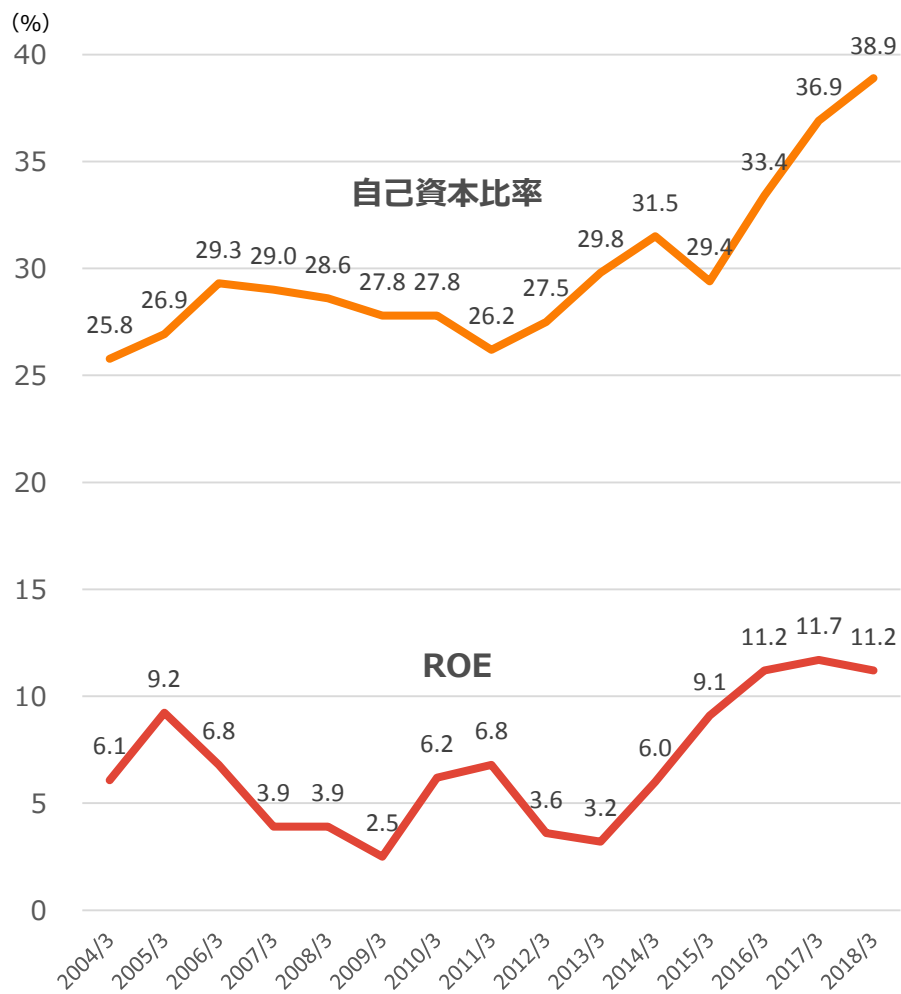
過去15年の業績推移

売上高・営業利益・経常利益

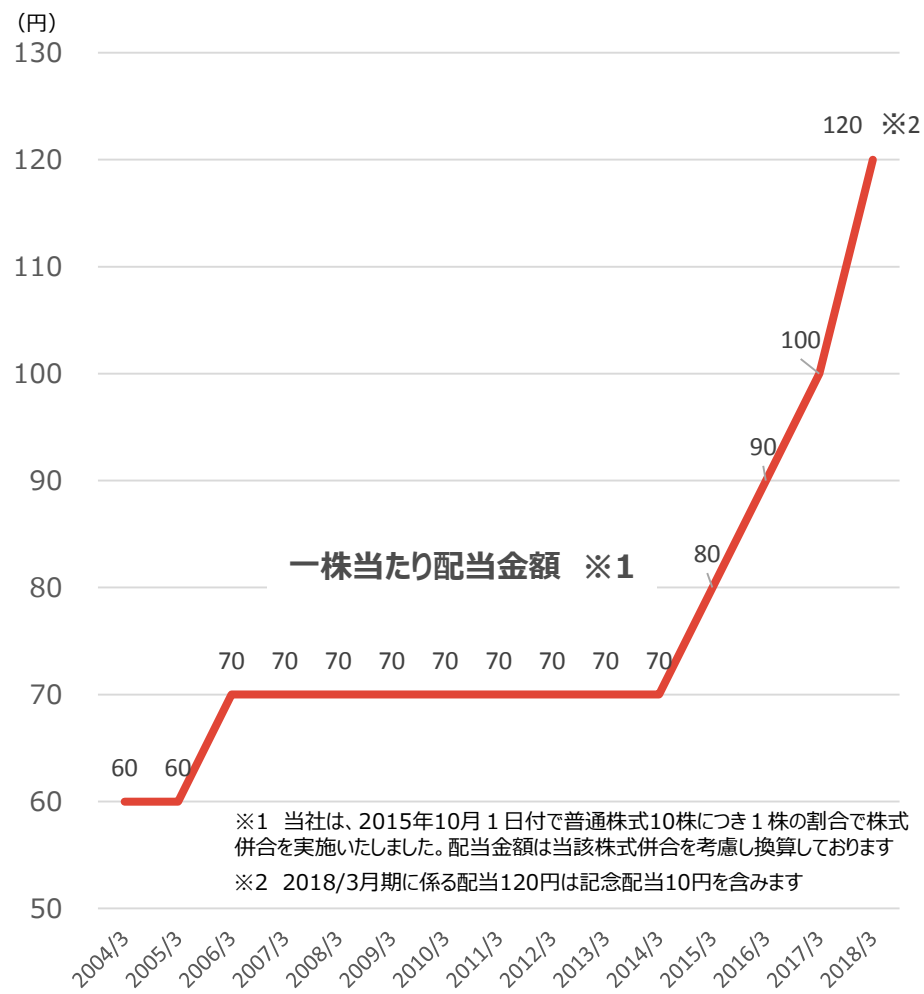


過去15年の財務・経営指標

自己資本比率・ROE



一株当たり配当金額



【サプライチェーン】

調達

加工

製造

販売

【事業環境、及び課題】

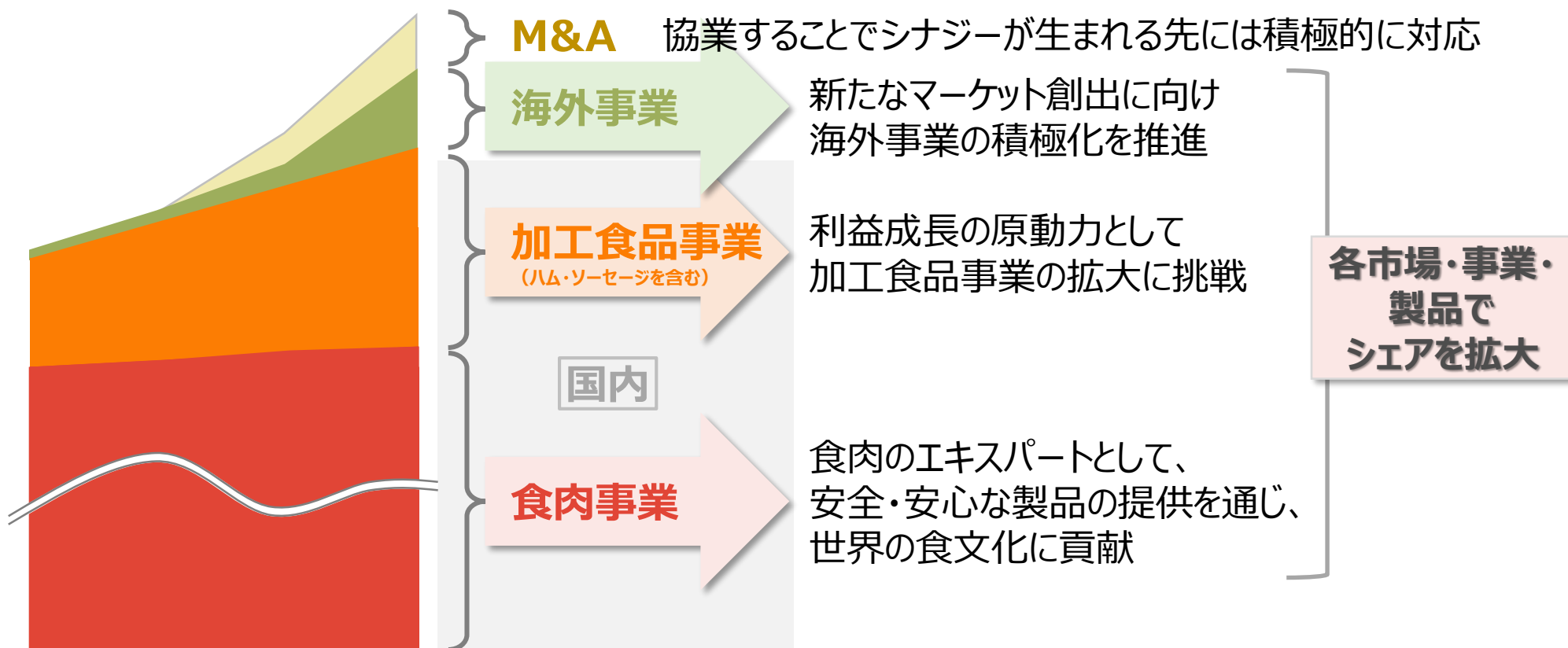
- ・国内生産農家の減少による国内調達先確保の困難性
- ・世界的な人口増に基づく食肉需要の伸びによる海外調達先確保の困難性

- ・国内労働人口減少による加工技術者の不足への対応

- ・現場での人材不足からくる小売業のアウトパックニーズ拡大への対応
- ・単身世帯、共働きの増加を背景とする中食(惣菜等)ニーズの高まりへの対応

- ・新興国の人口増、経済成長による和牛需要の伸びへの対応
- ・国内でもシニア層の肉消費アップ、健康志向の高まりによる鶏肉需要の拡大への対応。

食文化に貢献する“100年企業”を目指し 食肉、およびその周辺領域を事業ドメインとして グローバルな『総合食肉加工メーカー』への進化を図る



4. 中期経営計画骨子

～『総合食肉加工メーカー』としてさらなる事業拡大へ～

代表取締役副社長 **永野 章**

(経理本部、財務本部、プロジェクト本部 管掌)

新・中期経営計画

位置づけ

事業環境の変化に対応し、新たなステージへ
ステップアップする3年間

2019年3月期

2020年3月期

2021年3月期

【3つの柱】

攻め

総合食肉加工メーカーへの挑戦

守り

業務プロセス改革による
グループ競争力強化

それらを支える機能強化
コーポレート機能強化

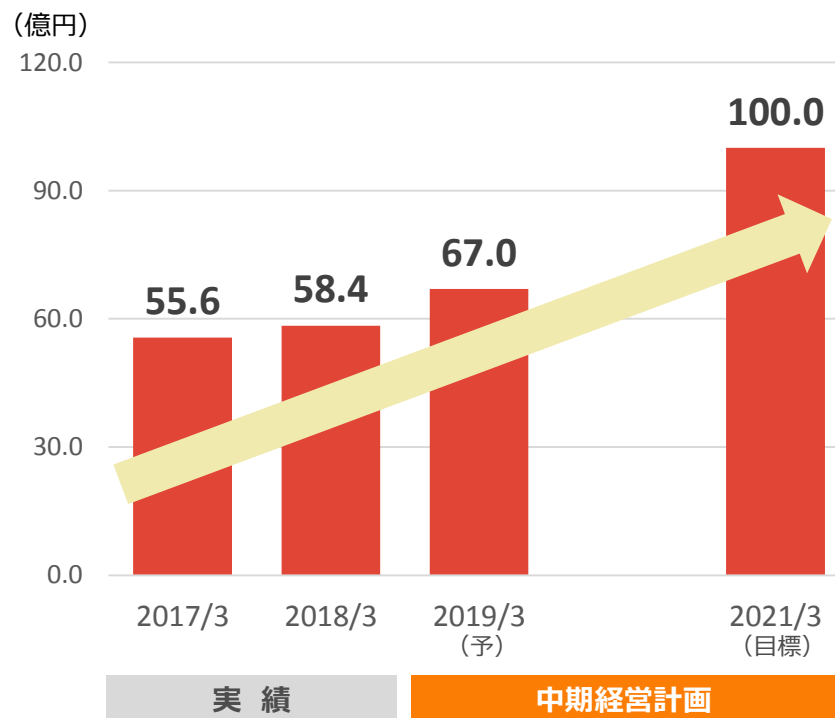
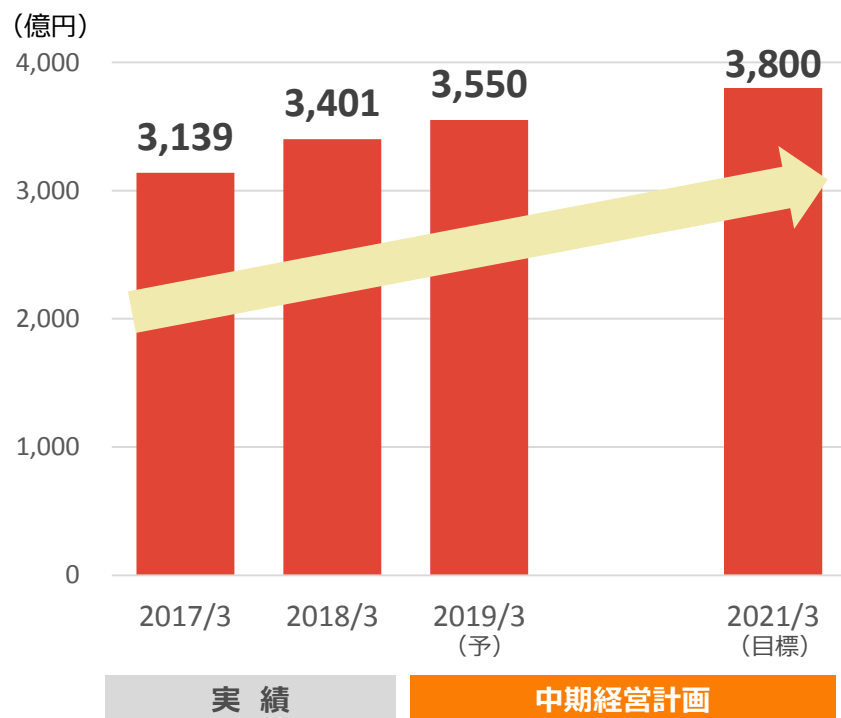
中期経営計画 ② 目標数値



【最終年度 目標数値】

売上高
3,800億円

営業利益
100億円



ROEの維持
10% 以上

投資実行 (戦略投資含め)
3年で180億円

配 当
安定的な配当を基本に
1株当たり配当額の向上を目指す

自己資本比率の改善
40% 以上

財務基盤の安定化
DER 0.8 以下
(負債資本倍率)

【基本戦略 1】 総合食肉加工メーカーへの挑戦

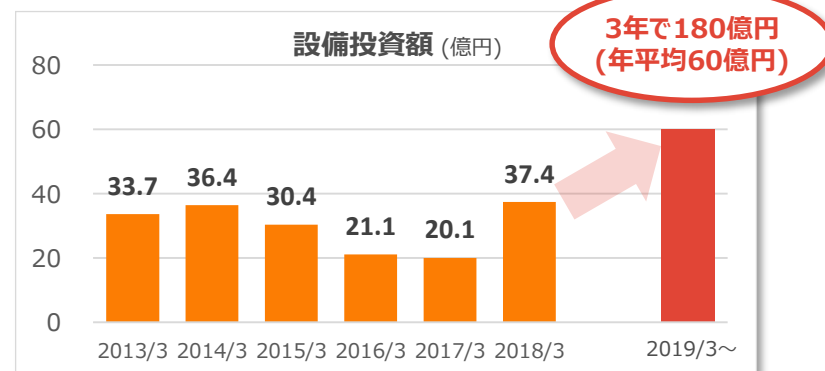
攻め

高付加価値化や、業務用チャネル開発等を通じた成長の実現

● 国内生産事業の強化を中心とした調達力の一段の向上

● 設備投資

- ▶ 食肉製造の競争力向上、高付加価値化
- ▶ 中食・調理済商品製造能力増強



● チームスターゼンによる提案力・販売力の強化

● 三井物産との協業による海外市場の深耕

● 資本・業務提携、M&Aによる成長

各種拠点の整備・拡大
省力化・効率化投資 等

【基本戦略 2】 業務プロセス改革によるグループ競争力強化

守り

グループ内業務プロセスの抜本的改革によるコストダウン

【強化・見直し対象】

- 調達から販売までのグループ業務プロセス
- グループ全体の、①より一層の効率的な受発注体制
②最適物流体制構築
- 最適グループ経営指標の構築と活用

【基本戦略 3】 コーポレート機能強化

攻めと守りの戦略を支える機能強化

コーポレート機能強化による営業支援、グループ競争力の強化

- 投資管理の徹底や管理会計の深化 等

5. 長期的成長への布石

代表取締役副社長 **永野 章**
(経理本部、財務本部、プロジェクト本部 管掌)

代表取締役専務 **寺師 孝一**
(食品製造本部 管掌)

海外事業の展開強化

① 三井物産との協業による展開

台湾への牛肉輸出の解禁（2017年9月）⇒【大きな成果】

- 日本企業の台湾向け輸出に占めるシェアではトップクラス

② 現地企業との資本業務提携による展開（東南アジアを中心）

シンガポールの食肉加工販売会社「アディレクト・シンガポール」（ADS）との資本業務提携（スターゼンインターナショナルを通じ、約16%を出資、常勤取締役を1名派遣）

⇒共同で顧客を訪問し、販売先を開拓

- 目標：2020年には全体の輸出量を現状から飛躍的に拡大する
- さらに・・・日本産食肉だけでなく、他国産の食肉輸入・販売なども検討

海外事業展開のさらなる強化 … 海外販売拠点の拡充

資本・業務提携、M&Aを通じたエリア・領域の拡大

① (株)ニックフーズ

- ・都内を中心に食肉卸に強みをもつことから、業務用販路の拡大に注力

② プライフーズ(株)

- ・三井物産系の食肉加工業者
- ・食鳥や種豚の生産肥育、および食肉処理、加工食品販売が主力
- ・鶏強化の一環で出資。関係会社化

③ (株)サニーサイド

- ・北陸地方における販売拠点構築

繁殖・肥育事業の強化

クオリティの高い原材料の安定調達を実現し、シェア拡大を目指す

国産牛の繁殖・肥育事業の取り組みについて

- 2016年4月 足寄旭ヶ丘牧場(株) <和牛繁殖牧場> 設立
⇒ 2018年4月 肥育素牛として初出荷
- 2016年6月 北海道はまなか肉牛牧場(株) <交雑種の肥育牧場> 設立
⇒ 2018年8月 昨年5月に受け入れた肥育牛の初出荷を予定
- 2017年2月 スターゼン受精卵研究所 設立
(将来的には自社農場を活用し、グループ内での一貫生産体制の構築を目指す)
⇒ 受精卵の完成～生まれた牛の出荷まで40カ月、外部農場の協力を得る



スターゼンミートプロセッサーの工場加工する牛の**10%相当**の供給を目指す

加工食品事業の展開強化 1/2

【需要拡大への対応】 ① アウトバック工場

小売販売店舗のバックヤードの人手不足

食肉や加工食品をかたまりではなく、すぐに店頭に並べられるようにスライスや包装まで行った形で納品してほしいとの要望が多くなってきている

当社では4つのアウトバック工場を保有し、高品質な製品を製造

お客様の要望に応えるとともに、消費者の手に安全安心な商品を提供できる機能を整備



加工食品事業の展開強化 2/2

【需要拡大への対応】 ② ローストビーフ

ローマイヤ(株)栃木工場の生産設備の増改築

⇒ 2017年11月～ ローストビーフ・ローストポーク製品の
生産能力を1.5倍に拡大



【需要拡大への対応】 ③ ハンバーグ

スターゼン食品(株)本宮工場の新設

投資額：30億円（見込み）

工場規模：土地面積 10,732㎡／延床面積 3,117㎡

生産品目：焼成ハンバーグ

生産能力：350t／月間

稼働予定：2018年10月



業務用市場の拡大

コスト削減、省力化に向けた取り組み

豚もも部位 自動除骨ロボット「ハムダス」の導入



効果

2017年1月 ● スターゼンミートプロセッサ(株)青森工場三沢ポークセンターに導入<国内初>
2018年1月 ● 同社 阿久根工場に国内 2 台目を導入

1 除骨処理スピードの向上

導入前 240本/時間

導入後 320本/時間

(※ とともに三沢ポークセンターのケース)

2 人員削減効果

処理ライン 導入前10名の人員

導入後 5名

3 業務負荷の軽減

4 衛生面での改善

まな板を使用することなく、肉を吊り下げた状態での除骨が可能

今後

- 豚うで部位の自動除骨ロボット（ワンダス）についても導入効果を検証中
- 部位ごとに箱詰めした商品のバーコードを読み取り、冷蔵庫に自動で入出庫する自動搬送冷蔵庫も順次導入予定

経営ビジョン

食を通して人を幸せにする
グローバルな生活関連企業を目指す

経営理念



スターゼンと取引をして
よかったといわれる会社にしよう



仕事を通じて自ら成長
しよう



チームスターゼンで考え
行動しよう

行動原則

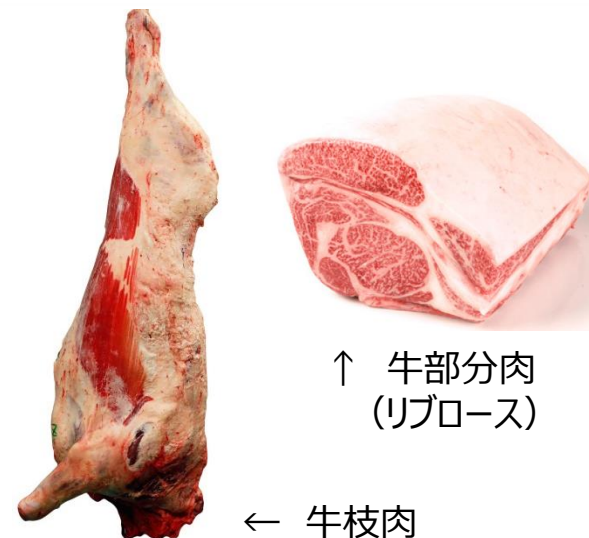
集まり 話し合い 決めること
そして 決まったことはコンセンサスをもって確実に進めること

補足資料

1. 枝肉・部分肉 (P4)

枝肉・・・牛や豚をと畜後皮をはぎ、頭部・四肢端・尾部・内臓を除去した状態のこと。

部分肉・・・枝肉を各部分に分割し除骨した後、血液等を除去し、整形した肉を指す。



2. ハムダス-RX 豚もも部位自動除骨ロボット (P4)

食肉加工機器大手・前川製作所が開発した機械。人手による骨の除去は大変な手間と労力を要すが、同機械を導入することで、スターゼンでは大幅な省力化と生産性向上が可能となった。

(作業員10名⇒5名、除骨本数240本⇒320本/1時間)

3. アウトパック (P11)

アウトパックとは、小売、スーパー等販売店舗で商品をパッケージせず、納入業者にパッケージまでを依頼する方法。アウトパックとすることで、人手不足・衛生管理・売場面積の拡大等の課題を解消することが出来る為、近年はアウトパックのニーズが高まっている。

4. プロセスセンター (P11)

高まるアウトパックニーズに応える為、スターゼンは、全国4か所（郡山、昭島、川崎、関西伊丹）にプロセスセンターを配し、食肉やローストビーフのスライス、部分カット、パッケージ等を実施している。

5. 肥育 (P12)

食肉生産を目的として、家畜、家禽に対して通常の成育に必要な量を上回る飼料を供給し、市場の求める月齢、体重、肉質を得るべく飼養管理すること。

6. 中食 (P17)

総菜やコンビニ弁当などの調理済み食品を自宅で食べることをいう。レストランや飲食店で料理を食べることを「外食」と言い、手作りの家庭料理を自宅で食べることを「内食」と言うが、総菜や弁当などの外部の人手によって調理されたものを自宅で食べるという意味で、外食と内食の中間に位置づけられることから、こう呼ばれる。

7. 食鳥、種豚 (P27)

食鳥・・・食鳥とは、鶏、あひる(あいがも等の家禽化されたカモ含む)、七面鳥のこと。

種豚・・・豚の繁殖や品種改良のために飼う、雄の豚のこと。

8. 素牛 (P28)

「もとうし」と読み、肥育の素材となる牛のことをいう。素牛の品種、年齢などは様々で、黒毛和種などの肉専用種では、8～9カ月齢の幼齢牛が主体となる。

9. 交雑種 (P28)

国産牛肉には様々な種類があり、種別で表すと「和牛」「交雑種」「乳用種」に分類される。

「交雑種」は和牛と乳用種をかけあわせたもので、価格、肉質とも「和牛」「乳用種」の中間の位置にあたる。

10. 受精卵研究所 (P28)

と畜後の雌和牛から卵子を取り培養、雄和牛の精子と掛け合わせ受精卵を完成させた後、凍結⇒雌牛に着床⇒分娩⇒肥育という、長期的視野（約40ヵ月）を要する取り組み。と畜後の個体から新しい生命を生み出すという、難しくも意欲的な挑戦を、2017年から開始した。

11. チームスターゼン（P32）

スターゼングループは約30の子会社、関連会社から成り、販売、輸入、製造、加工、生産、物流、IT他それぞれの機能を担っている。これらの会社が常にグループの全体最適を考え、行動することによって、総合力を生み出している。