

中期経営計画

2021年7月期～2025年7月期

2020年9月11日発表

株式会社シルバーライフ

東証第一部（9262）



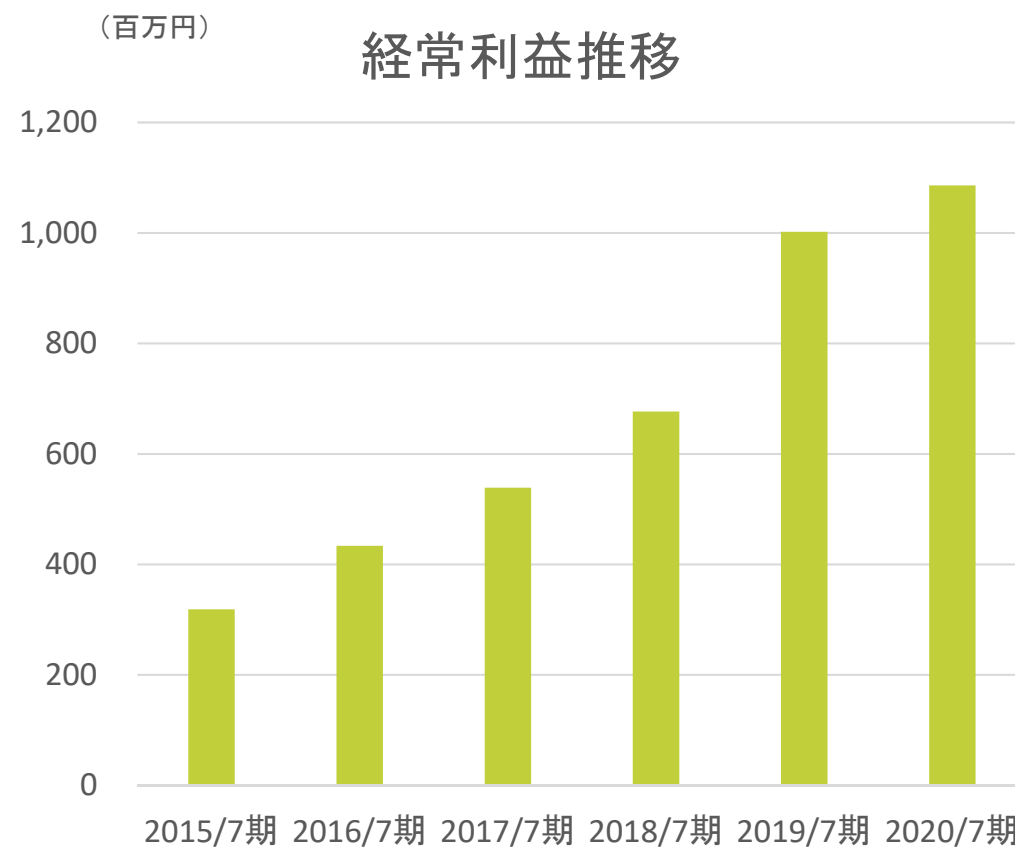
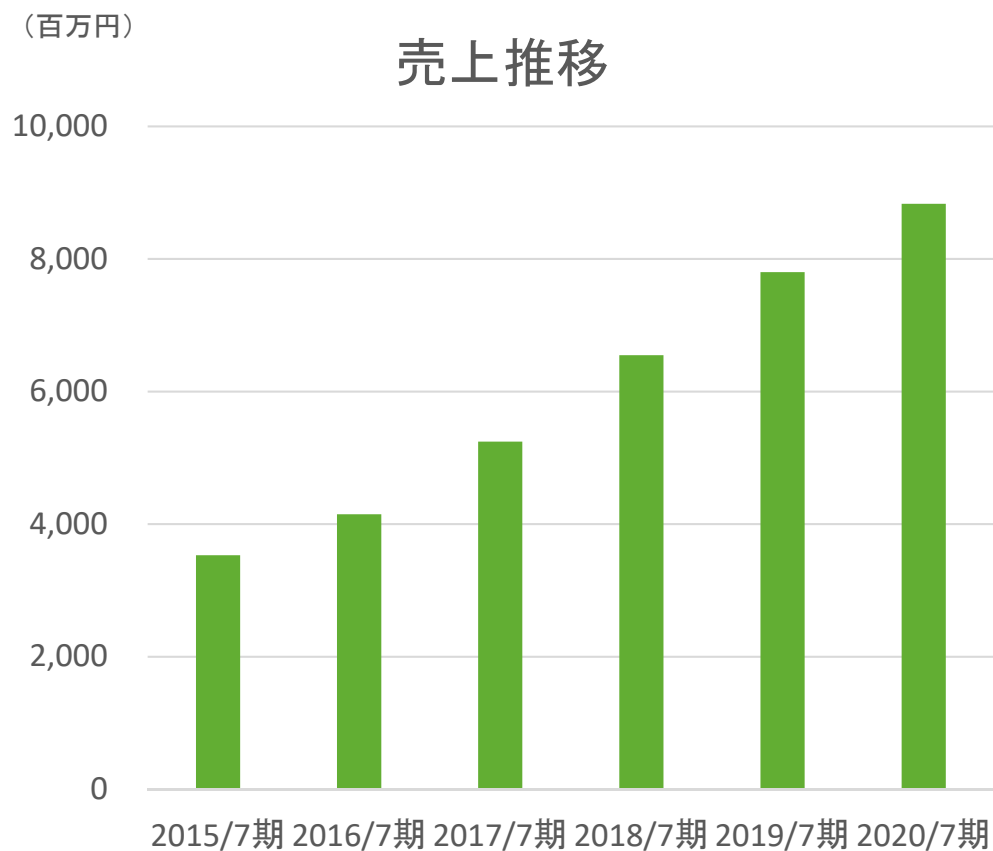
SILVER LIFE

当社は、創業以来、一貫して売上・利益とも順調に推移してまいりました。しかしながら、2020年7月期において冷凍弁当の売上が大幅に増加したため、冷凍弁当の生産能力及び保管能力が限界に到達いたしました。別途冷蔵の商材においても在宅の高齢者様の増大による2025年以降の需要増に備え、生産体制を更に強化する必要があります。

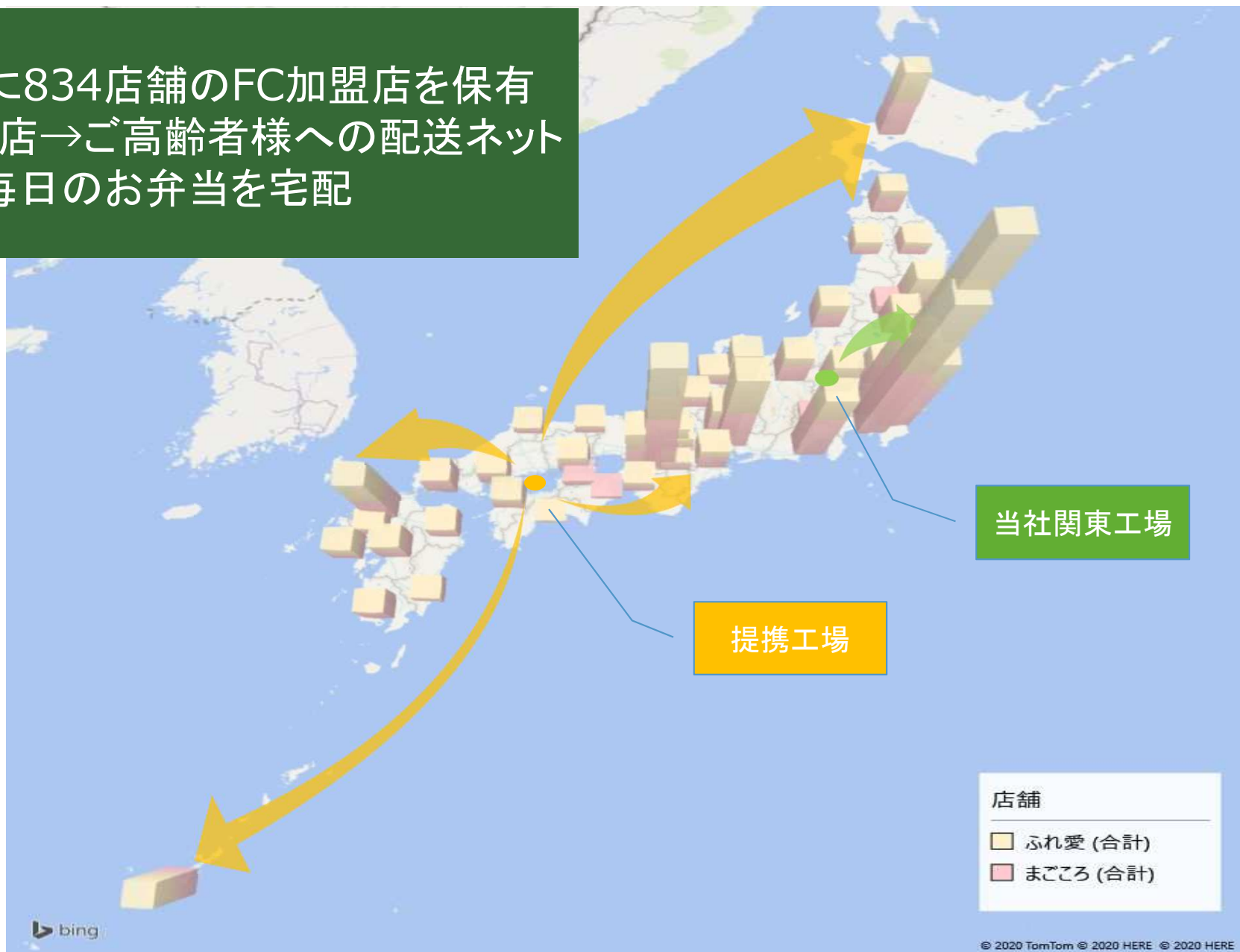
当社はこれらの課題に対応して、無理なく売上を伸ばせる体制を作るため大規模な設備投資を行います。こうした背景を踏まえ、中長期的な経営方針と設備投資の業績への影響を社外へ明快に説明することが必要であると考え本計画を策定いたしました。

本計画期間は「長期的な企業価値向上のための土台構築期」と位置付けます。今後50年、100年と事業活動を継続して成長させるべく、現在の競争優位性を更に強める成長戦略を描いてまいります。

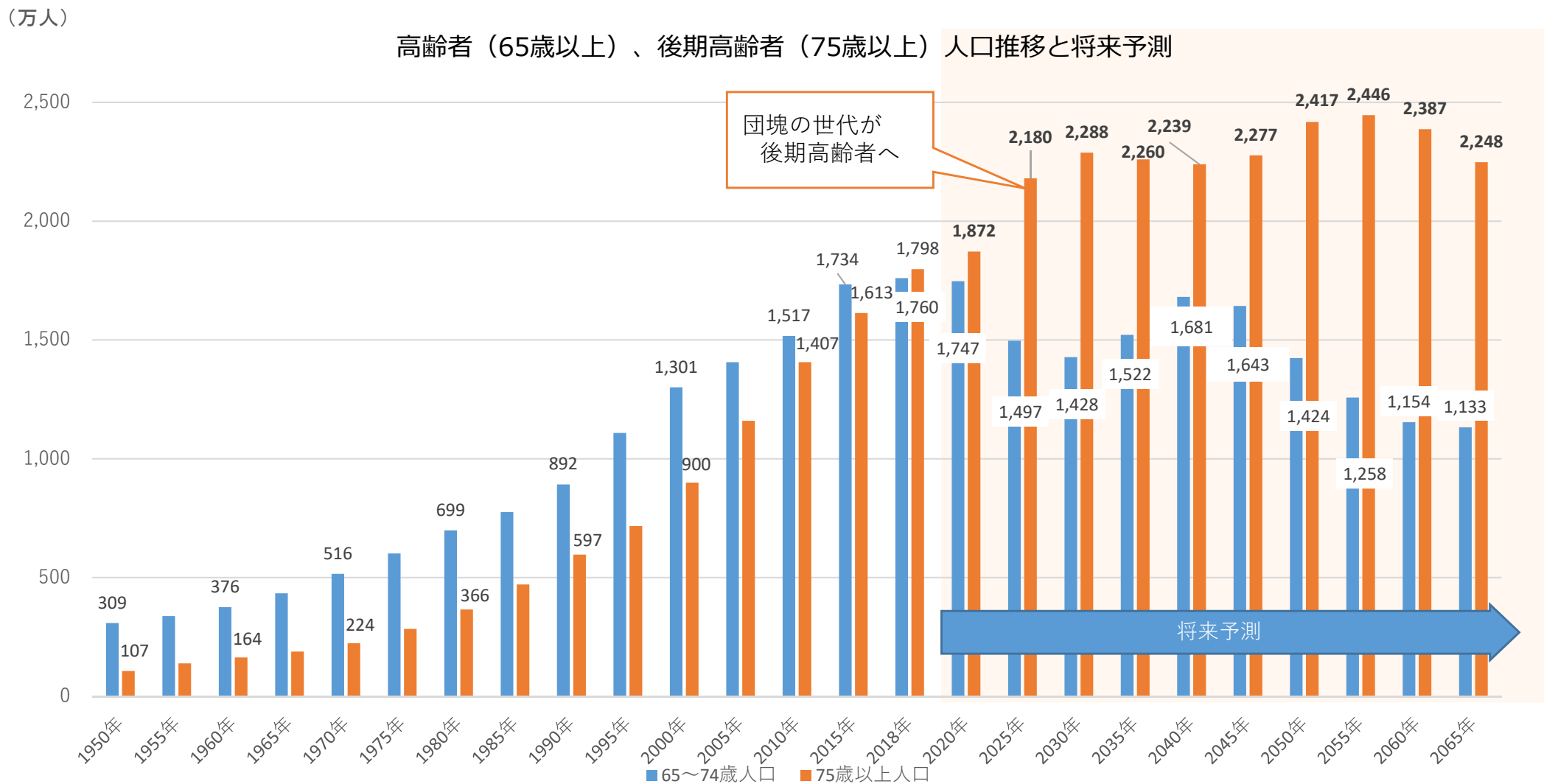
＜売上・利益の推移＞



- ・現在、日本全国に834店舗のFC加盟店を保有
- ・製造工場→加盟店→ご高齢者様への配送ネットワークを確立し、毎日のお弁当を宅配



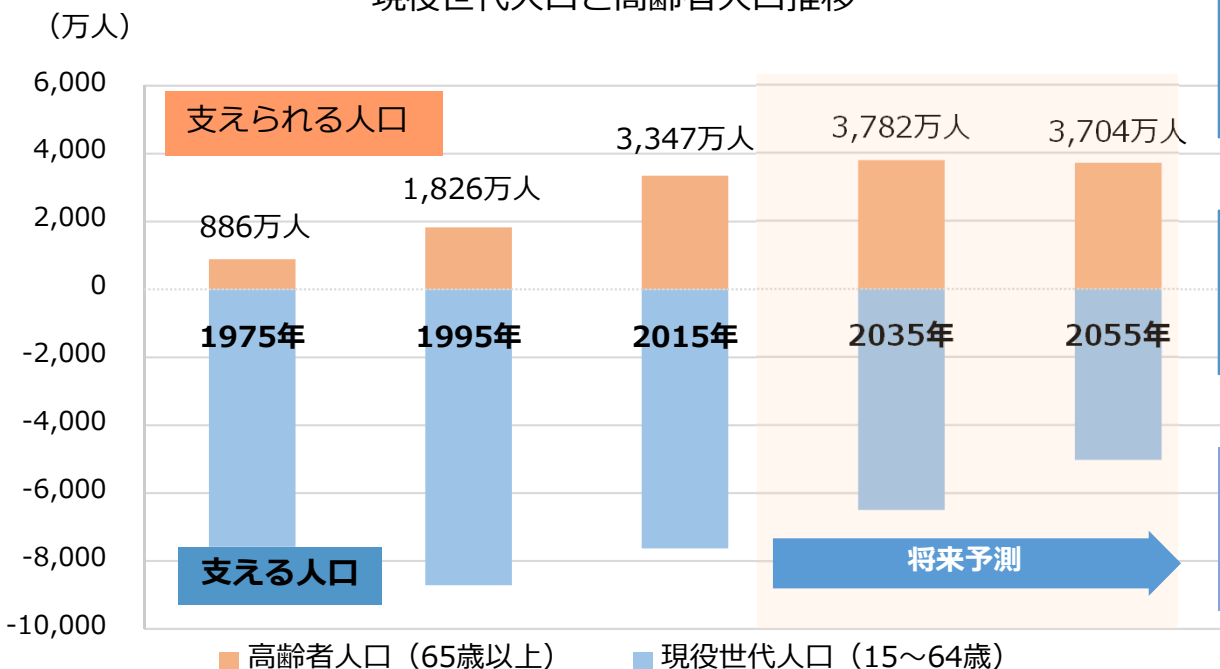
当社のメインターゲットである後期高齢者は、2025年以降急激に増加します



出所：内閣府 令和元年度版高齢者白書

外部環境（介護保険に依存しない事業）

現役世代人口と高齢者人口推移



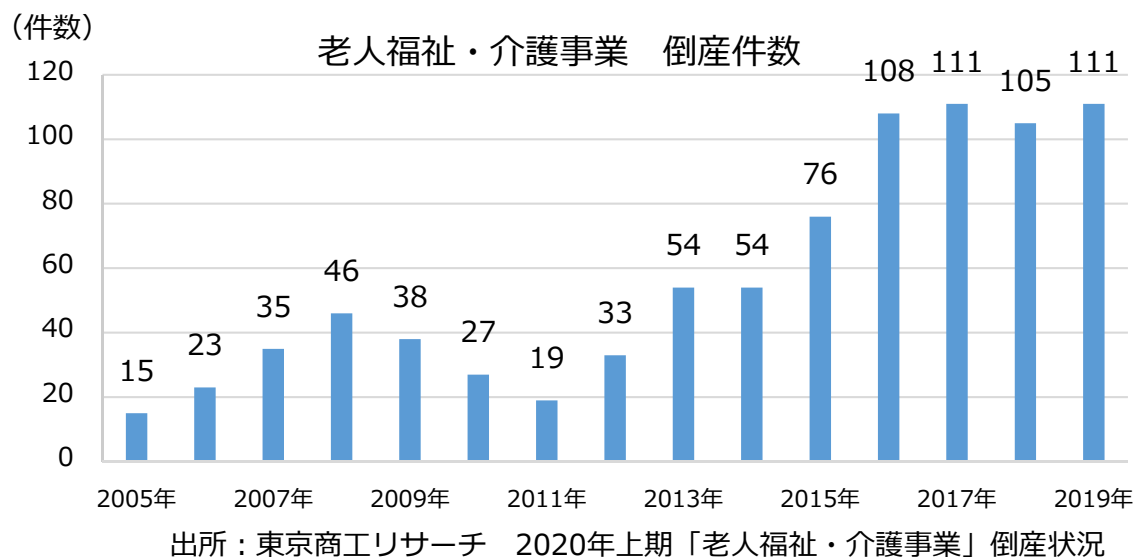
現役世代（15歳から64歳）が減少
高齢者人口が増加

現役世代1.3人で65歳以上の方1人を支える社会へ
1人あたりの社会保証金給付費は減少

2020年の新型コロナウイルス対策の歳出増で
介護・福祉への財源確保は更に困難化

（売上の9割を介護保険制度に依存した）
介護事業者の運営が困難になる時期は必ず来る

その時代は、介護保険に依存せずに成り立つ
高齢者向け配食サービスのような事業だけが
激増する高齢者の生活を支えられる



FC加盟店

さらなる店舗増、第3ブランドの立ち上げ



高齢者施設等

冷凍商材の拡販



冷凍商材の新規獲得は好調
主力を冷蔵から冷凍へスイッチ

OEM

さらなる新規OEM先の獲得



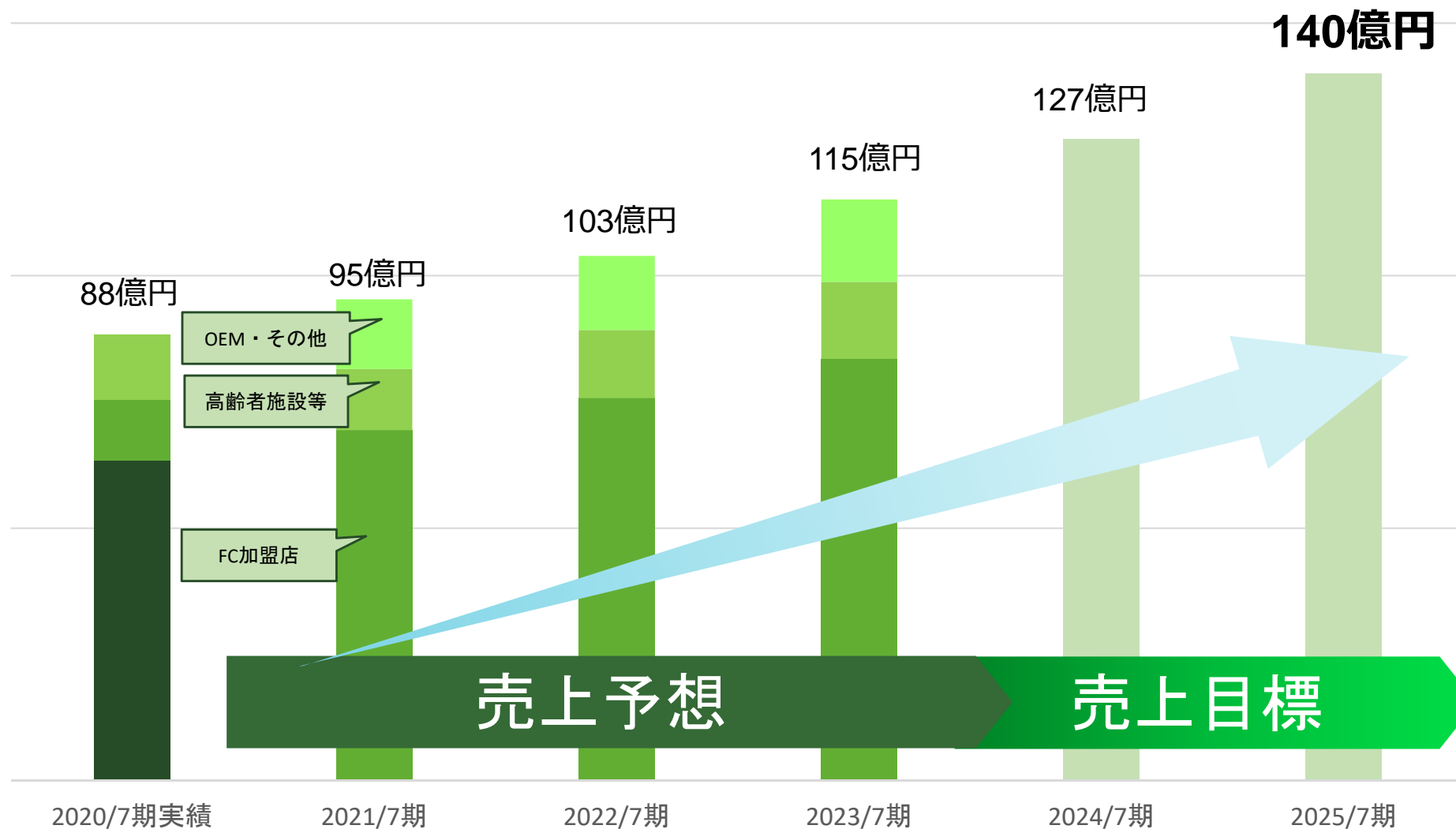
冷凍弁当の直販

広告ノウハウ獲得
新規、定期顧客増

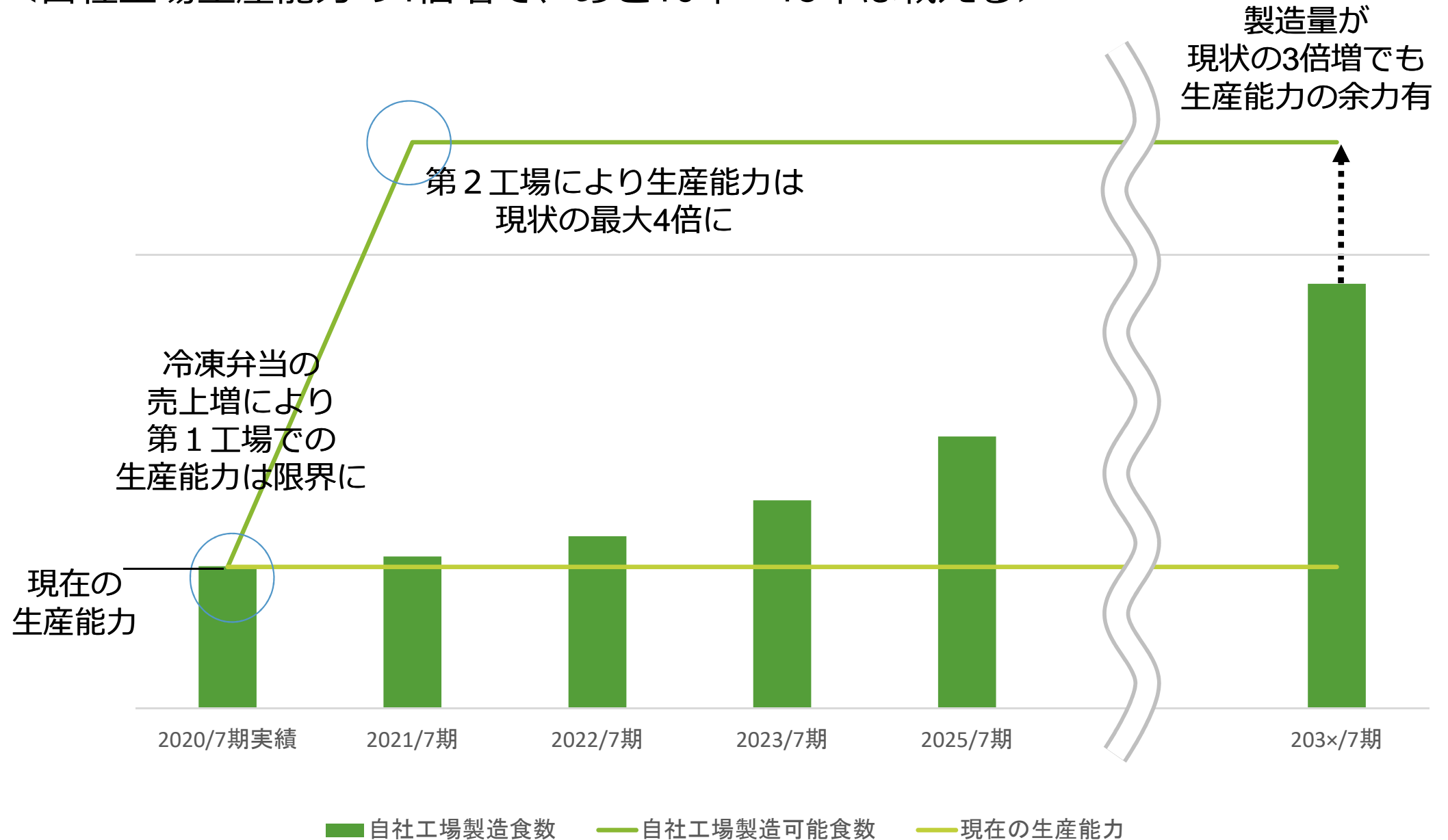


新規事業への挑戦 新たな成長軸の確立

売上計画推移



＜自社工場生産能力の4倍増で、あと10年～15年は戦える＞



20万食/日、製造 & 保管体制の確立

第1工場（関東工場）（群馬県邑楽郡）

5万食/日（冷凍専用）

冷蔵設備を除却、空きスペースに冷凍設備増強



冷凍専用倉庫を新設（群馬県館林市）

135万食保管可能

第2工場新設（栃木県足利市）

15万食/日（冷蔵専用）

2021年初旬竣工（予定）



併設倉庫（冷蔵専用）

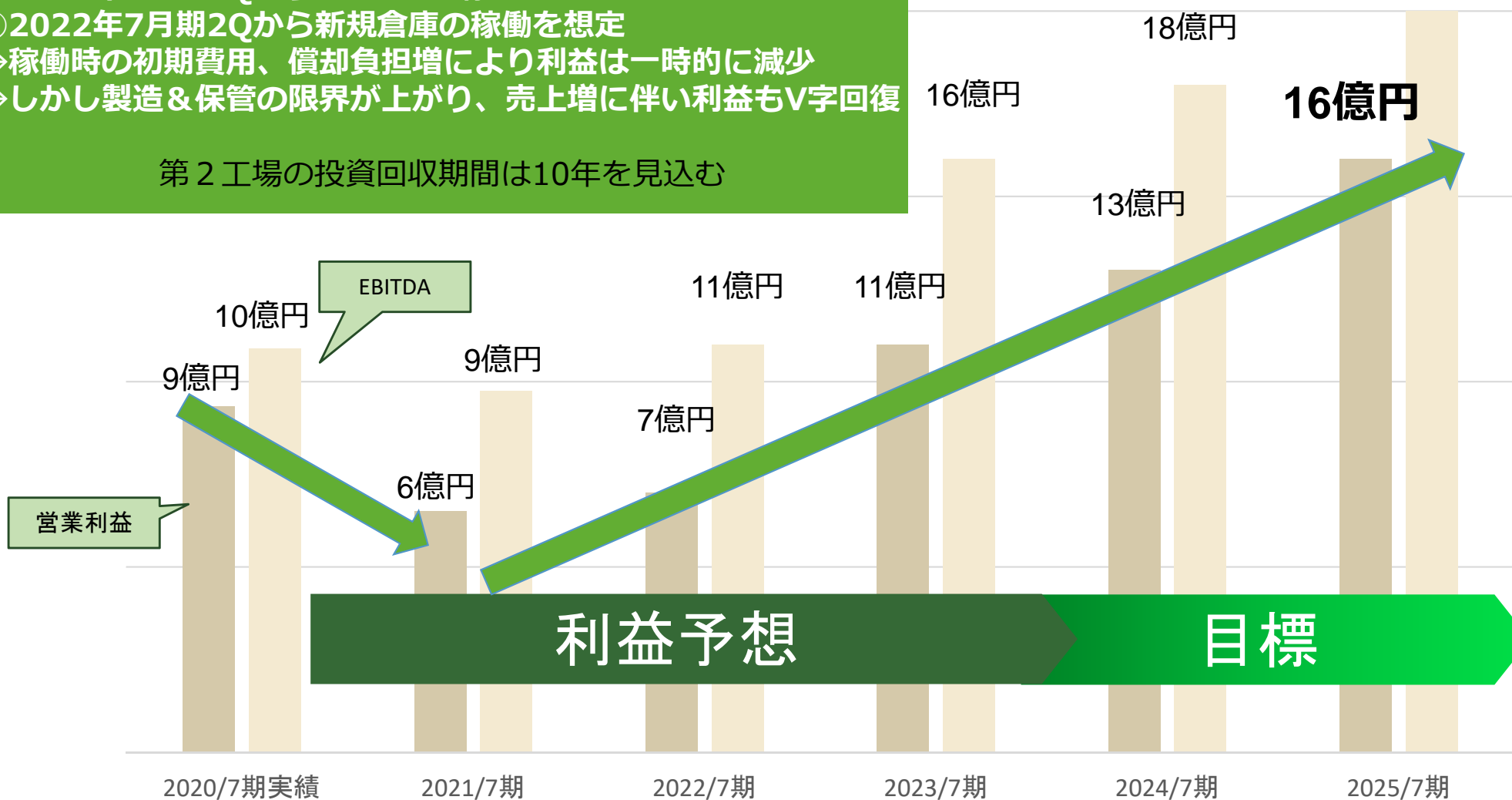
設備投資後の利益予想と目標

営業利益・EBITDA計画推移

20億円

- ①2021年7月期3Qから第2工場の稼働を想定
- ②2022年7月期2Qから新規倉庫の稼働を想定
- 稼働時の初期費用、償却負担増により利益は一時的に減少
- しかし製造&保管の限界が上がり、売上増に伴い利益もV字回復

第2工場の投資回収期間は10年を見込む



	2021年7月期	2022年7月期～2025年7月期
売上	<ul style="list-style-type: none"> ➤ FCは毎年700百万前後増加見込 ➤ 高齢者施設はこだわりシェフへの移行 ➤ OEM販売は減少の見込み ➤ 直販は生産体制が整うまで出荷調整 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ FCはチルド生産を新工場に移行、安定稼働後に第3ブランドの開始見込で成長加速 ➤ 高齢者施設はこだわりシェフへ移行継続 ➤ OEM販売は新規獲得を目指す ➤ 直販は徐々に増産して売上拡大を目指す
原価	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 第2工場稼働による償却額・人員増加 ➤ 生産体制確立のため短期的に原価率増加 ➤ 第1工場を冷凍専用工場に改修 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 第2工場稼働により原価率改善 ➤ 第1工場、第2工場生産効率改善のための投資
販売管理費	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 生産管理システム等のシステム投資2.5億 ※第2工場稼働までにサービスインの見込 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 新規倉庫の稼働開始(2021年末以降、総投資額9億予定) ※冷凍弁当ピッキング体制の確立 ➤ 冷凍弁当販売再開で広告宣伝費の投入

投資	投資額	投資内容	投資効果
第1工場	2億円 (追加投資額)	冷蔵・冷凍工場 →冷凍専門工場 OEM/直販向け商材	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 冷蔵・冷凍製造から、冷凍に特化することで製造量の増加と生産性の向上
第2工場	37億円	冷蔵専門工場 (真空パック方式) FC/施設向け商材	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 最大15万食/日 製造可能 ➤ 賞味期限延長による、配送回数の削減
冷凍倉庫	9億円	冷凍専門倉庫	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 需要の伸びが大きい冷凍商材の倉庫を作ることによって冷凍商材販売のボトルネック解消 ➤ 倉庫集約化による生産性の向上 ➤ 外部倉庫費用の削減
ソフトウェア	2.5億円	生産管理システム	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 生産管理と計量システムの統合による生産業務の見える化、効率化 ➤ ERPによる生産と管理のシステム連携

**これからの5年間で
今後30年の成長を左右する
一番重要な時期です**

**後期高齢者が増加する2025年までに
社内インフラを整え
市場拡大期のシェアNO.1を目指します**

- 本資料に含まれる将来の見通しに関する記述等は、現時点における情報に基づき判断したものであり、経済動向及び市場環境や当社の関連する業界動向、その他内部・外部要因等により変動することがあります。従いまして、実際の業績が本資料に記載されている将来の見通しに関する記述等と異なるリスクや不確実性等がありますことを、予めご了承ください。
- 本資料は、いかなる有価証券の取得の申込みの勧誘、売付けの申込み又は買付けの申込みの勧誘（以下「勧誘行為」という。）を構成するものでも、勧誘行為を行うためのものでもなく、いかなる契約、義務の根拠となり得るものでもありません。
- 本資料に掲載されている情報に関して、当社は細心の注意を払っておりますが、掲載した情報に誤りがあった場合や、第三者によりデータの改ざん、データダウンロード等によって生じた障害等に関し、事由の如何を問わずに一切責任を負うものではありません。

【IRに関するお問い合わせ先】

株式会社シルバーライフ

経営企画課

TEL : 03-6300-5629

FAX : 03-6300-5626

Web : <https://www.silver-life.co.jp/>

Mail : ir_info@silver-life.jp