

株式会社 中村屋

東証スタンダード

2 2 0 4



2024年3月期決算説明会

2024年5月

2024年3月期決算の総括

- 価格改定や中華まんの通年販売、食品事業の新規販路開拓による売上拡大で5年ぶりに黒字化を達成
- 売上拡大と生産の平準化等で、上期の営業赤字は縮小、改善策が徐々に奏功

2025年3月期通期見通し

- より一層の中村屋ブランドの構築をはかり、生産平準化等の収益改善策を推進
- 増収とともに、収益性の改善により黒字化の定着を目指す

中期経営計画－中村屋2027ビジョン－

- 現中期経営計画を見直し、2028年3月期までの「中村屋2027ビジョン」を策定
- 機能戦略を描き、事業戦略と連動させることで事業を着実に遂行

1. 2024年3月期決算概要
2. 2025年3月期通期見通し
3. 中期経営計画－中村屋2027ビジョン－
（～2028年3月期）
4. 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応について

『真の価値を追求し、その喜びを分かち合う』

創業者の信念を受け継ぐ

■ 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。

2024年3月期 決算概要

新宿 中村屋

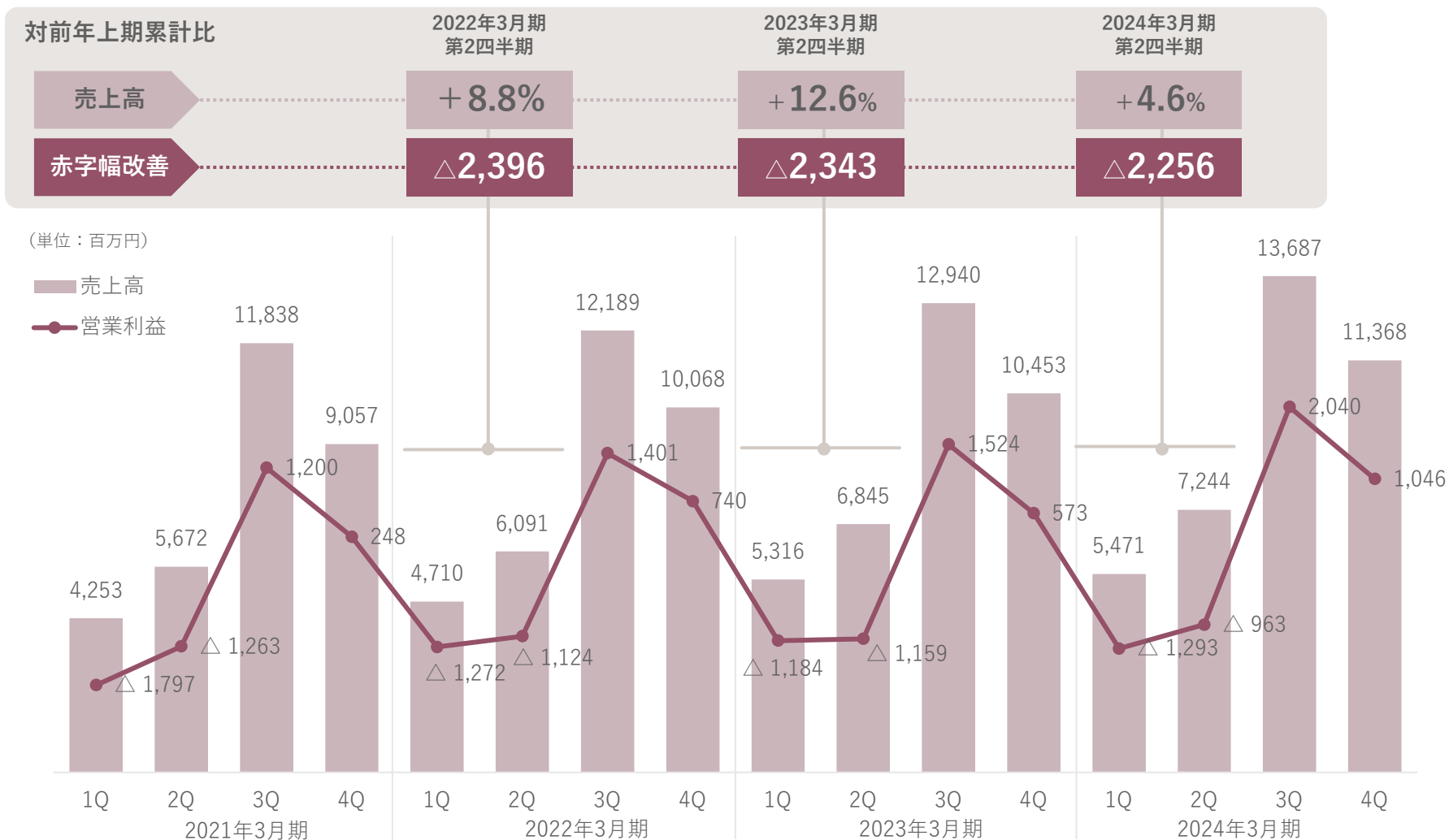
変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。

- 中華まんの通年販売、菓子のカジュアル化、食品の新規販路開拓が売上高を牽引
- コストアップ要因に対して、積極的な価格改定や商品規格の見直しを実施し、営業利益は期初計画を大きく上回る

(単位：百万円)		2023年3月期	売上高比率 (%)	2024年3月期	売上高比率 (%)	前年比 (%)	期初計画 (5月15日公表)
売上高	35,554	100.0	37,770	100.0	+6.2	36,700	
売上総利益	12,332	34.7	13,755	36.4	+11.5	—	
販売費及び一般管理費	12,578	36.8	12,924	34.2	+2.8	—	
営業利益	△246	—	830	2.2	—	200	
経常利益	△78	—	996	2.6	—	440	
当期純利益	△28	—	405	1.1	—	230	

四半期決算の推移

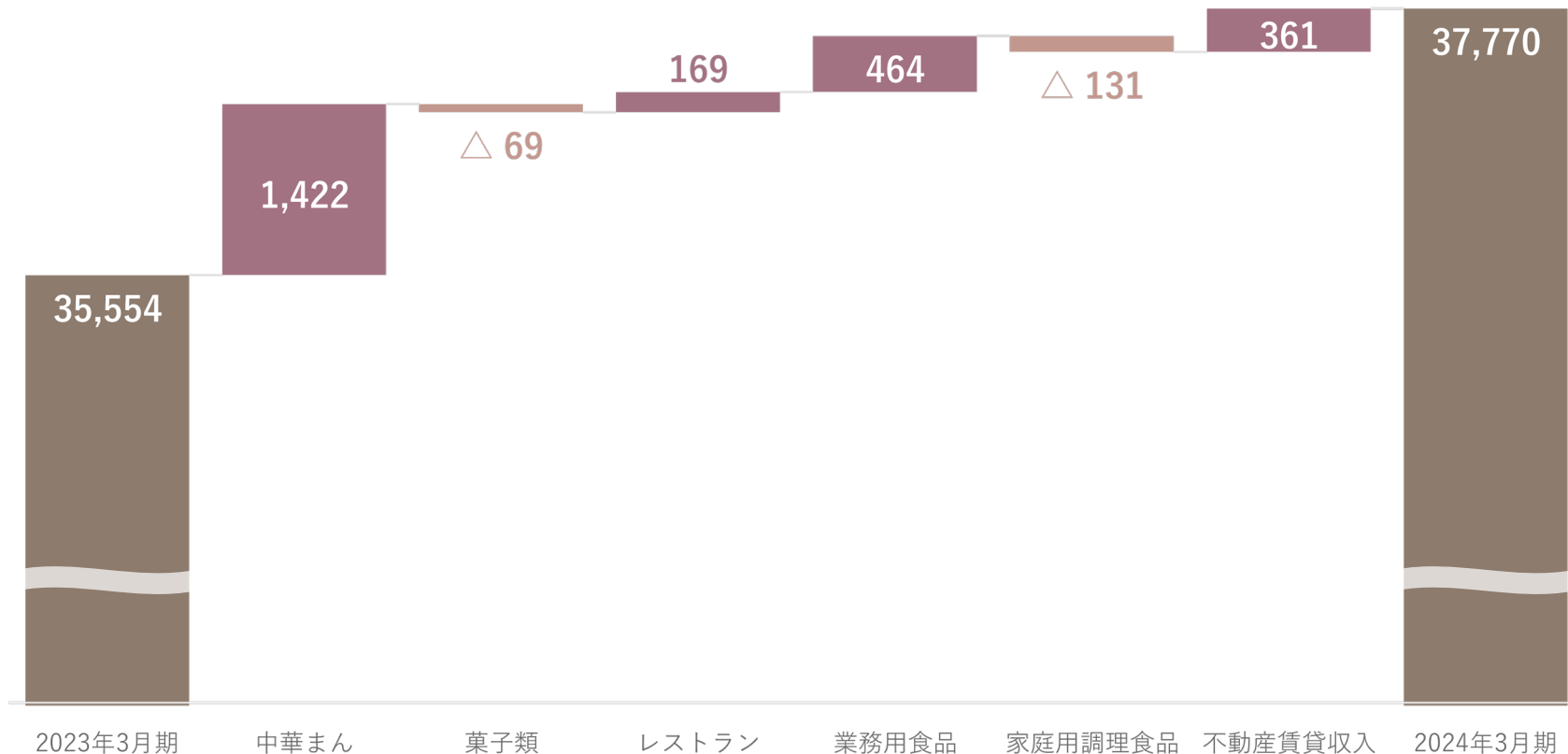
- 中華まんの通年や菓子のカジュアル化による通年販売ならびに自社工場の生産平準化を推進
- 上期と下期の収益バランス改善の施策は浸透しつつある



売上高増減要因分析（前年比）

■ 通年販売による中華まん、人流回復によるレストラン事業、販路開拓による業務用食品、不動産収入増加によりプラス成長を達成

（単位：百万円）

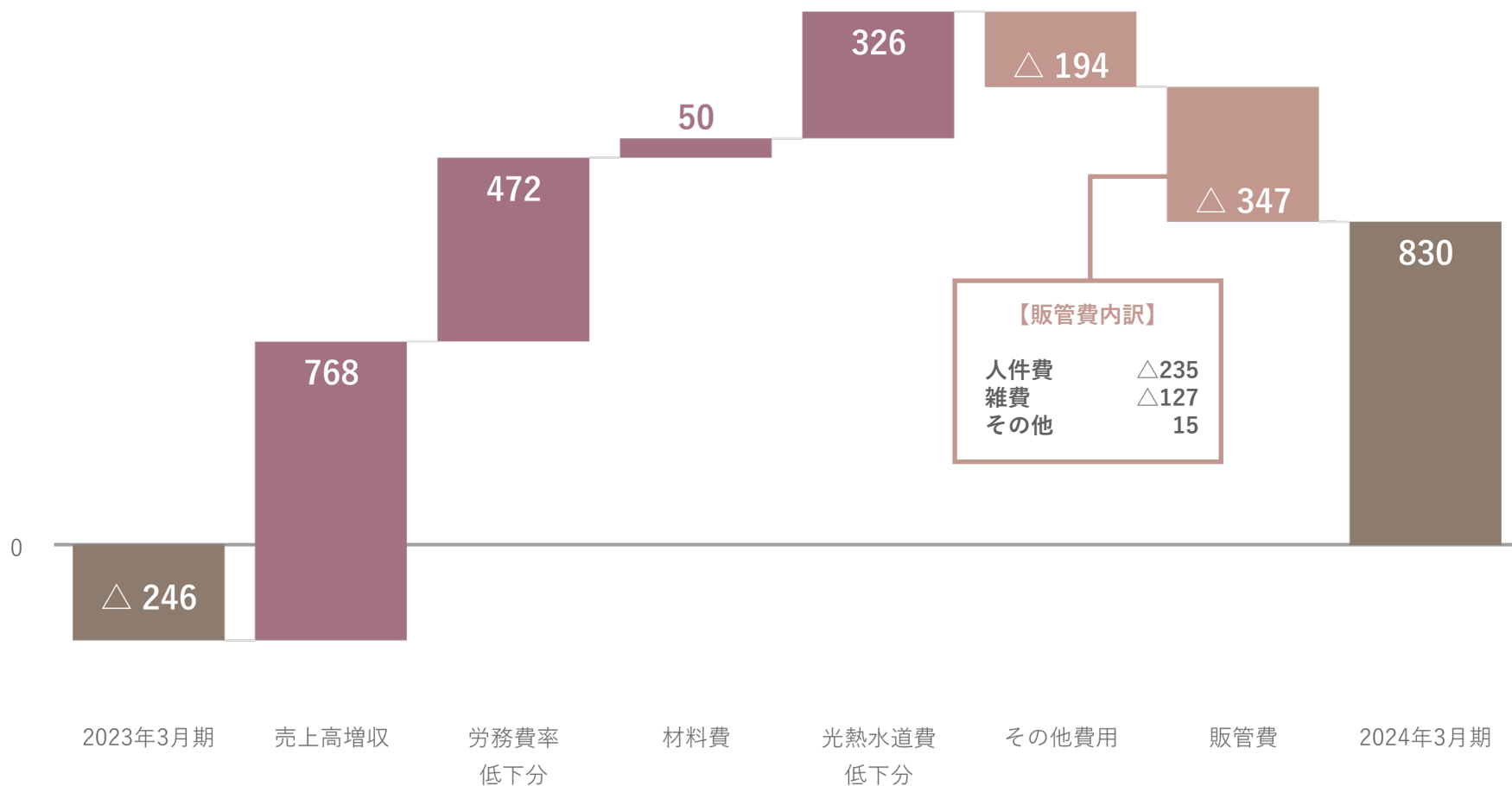


営業利益増減要因分析（前年比）

5年ぶりに営業利益段階での黒字転換を達成

増収効果に加え、生産平準化の取り組みが奏功して製造原価の低減進み、人的資本関連コスト増を吸収

（単位：百万円）



事業別の売上高・セグメント利益

- ⋮ 全セグメントで増収増益を達成
- ⋮ 菓子事業は中華まんの通年販売強化、菓子類の商品力強化が奏功
- ⋮ 食品事業は主力商品の品揃え強化、新規販路の開拓の推進、レストランも好調に推移
- ⋮ 不動産賃貸事業は事業用定期借地権の設定、一般定期借地権設定契約の締結が寄与

		(単位：百万円)			
		2023年3月期	2024年3月期	前年比	前年比伸び率 (%)
菓子	売上高	26,115	27,497	+1,382	+5.3
	セグメント利益 (利益率%)	1,804 (6.9)	2,625 (9.5)	+820	+45.5
食品	売上高	8,933	9,443	+511	+5.7
	セグメント利益 (利益率%)	248 (2.8)	389 (4.1)	+140	+56.5
不動産賃貸	売上高	506	830	+323	+63.9
	セグメント利益 (利益率%)	112 (22.1)	382 (46.1)	+270	+240.7

- 売上拡大により売掛金や在庫等が増加も、資産効率の改善より、借入金等を抑制
- 上期・下期の生産バランス改善及び原材料の優位調達のため政策的に在庫を増やす

■ 資産の部

(単位：百万円)	2024年3月期	2023年 3月期末比増減
流動資産	10,535	+968
売掛金	4,996	+943
原材料及び貯蔵品	2,370	+672
その他流動資産	3,169	△646
固定資産	32,982	+69
有形固定資産	25,223	△1,530
投資その他の資産	7,574	+1,631
資産合計	43,518	+1,037

■ 負債・純資産の部

(単位：百万円)	2024年3月期	2023年 3月期末比増減
流動負債	7,722	△2,648
短期借入金	2,500	△3,800
未払金	1,468	+233
その他流動負債	3,754	+919
固定負債	9,190	+2,821
純資産	26,606	+864
株主資本	23,876	△374
負債純資産合計	43,518	+1,037

キャッシュ・フローの状況

- ⋮ 長期前受収益の寄与もあり、営業キャッシュフローは大幅増加
- ⋮ フリーキャッシュフローは大幅に改善

(単位：百万円)	2023年3月期	2024年3月期	増減	主な要因
現金及び現金同等物の期首残高	1,182	1,218	+36	
営業活動によるキャッシュフロー	658	4707	+4,049	• 長期前受収益の増加
投資活動によるキャッシュフロー	△605	△110	+495	• 有形固定資産を取得
フリーキャッシュフロー	53	4,598	+4,545	
財務活動によるキャッシュフロー	△17	△4,679	△4,662	• 短期借入金減少によるもの
現金及び現金同等物の期末残高	1,218	1,137	△81	

2025年3月期通期見通し

新宿 中村屋

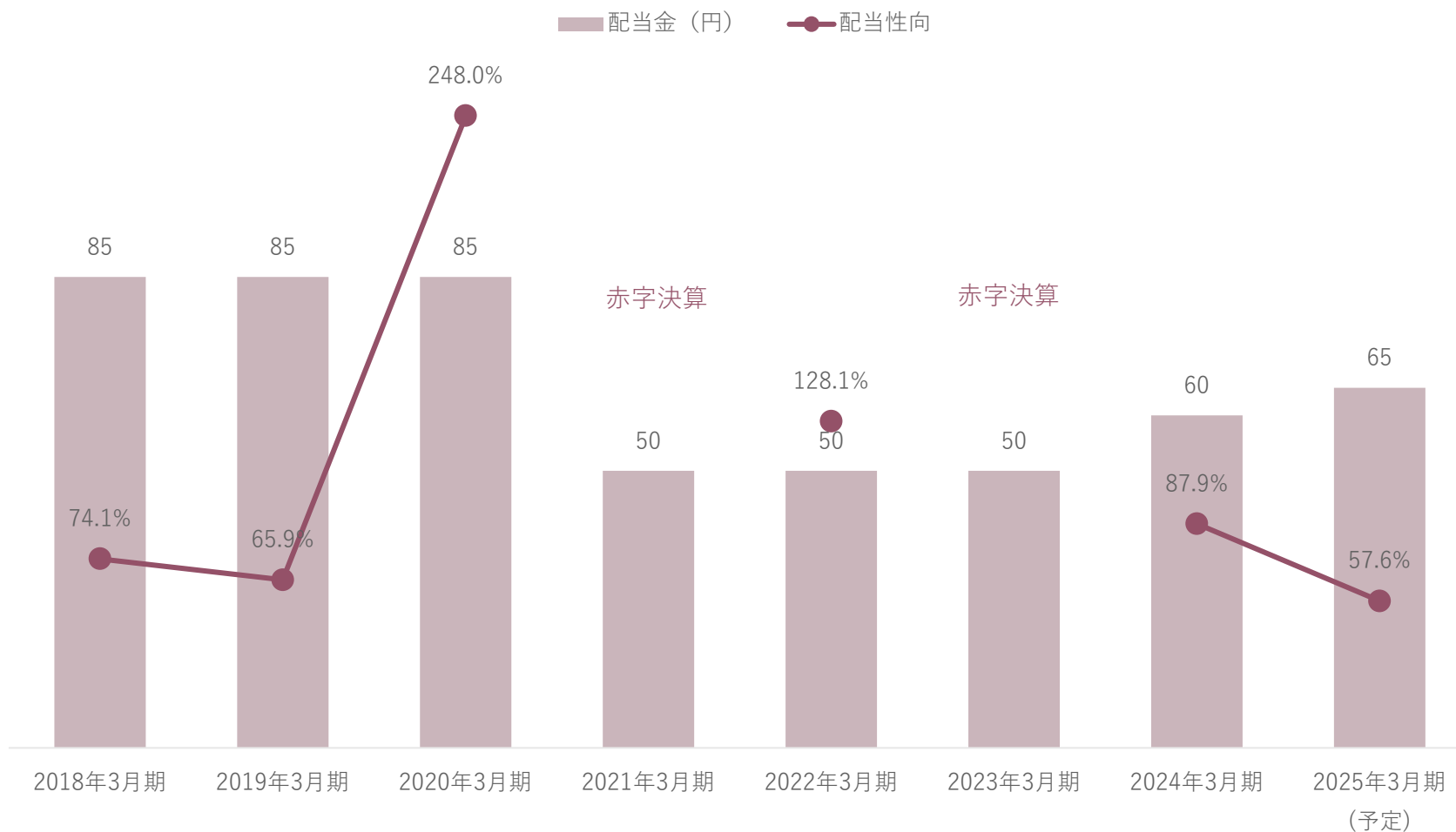
変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。

- 小幅増収増益ながらも黒字化の定着を目指す
- 中華まんは年間の定番商品として引き続き販促を強化
- 贈答用菓子のカジュアル化と日常使いのデイリー菓子のブランド認知度を拡大へ
- 食品は商品の絞り込みによる効率化を進めるとともに、重点販路への営業強化

(単位：百万円)		2024年3月期	構成比 (%)	2025年3月期	構成比 (%)	前年比 (%)	金額差異
売上高	37,770	100.0	38,000	100.0	+0.6	+230	
営業利益	830	2.2	900	2.4	+8.4	+70	
経常利益	996	2.6	1,060	2.8	+6.4	+64	
当期純利益	405	1.1	670	1.8	+65.4	+265	

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
- 2024年3月期に続き、2025年3月期は65円と増配を予定
- 2024年3月期には機動的な資本政策の遂行を目指し、2024年2月1日に約4.8億円の自己株式を取得



『中期経営計画－中村屋2027ビジョン－』 (～2028年3月期)

新宿 **中村屋**

変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。

外部環境の変化

食品原料価格の変動

- ・原材料価格は高止まり

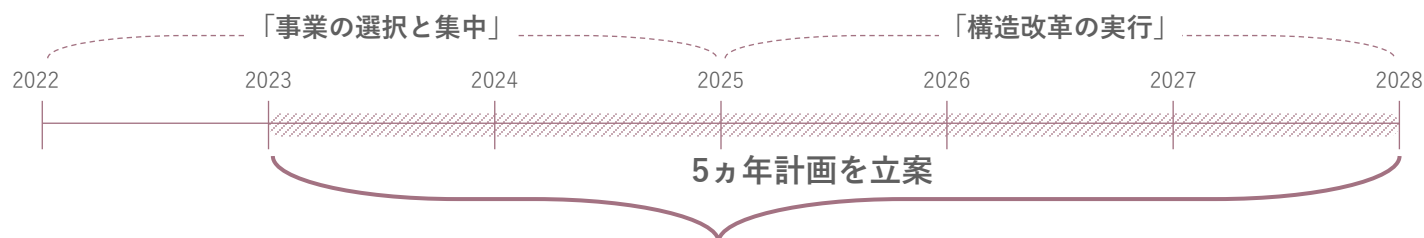
為替動向

- ・円安に伴う輸入コストの増加
- ・インバウンド需要の回復

エネルギー価格・インフレ

- ・人件費など製造コスト増加
- ・物流費上昇、包材、加工賃の上昇によるコスト高

直近の業績動向や外部環境の変化を踏まえ、
2030年度の経営目標を着実に達成するために計画を見直し



事業戦略の実行、それを支えるインフラ整備、組織文化の構築を促進

『中期経営計画－中村屋2027ビジョン－』

2030年度経営目標

売上高**430**億円

営業利益**34**億円

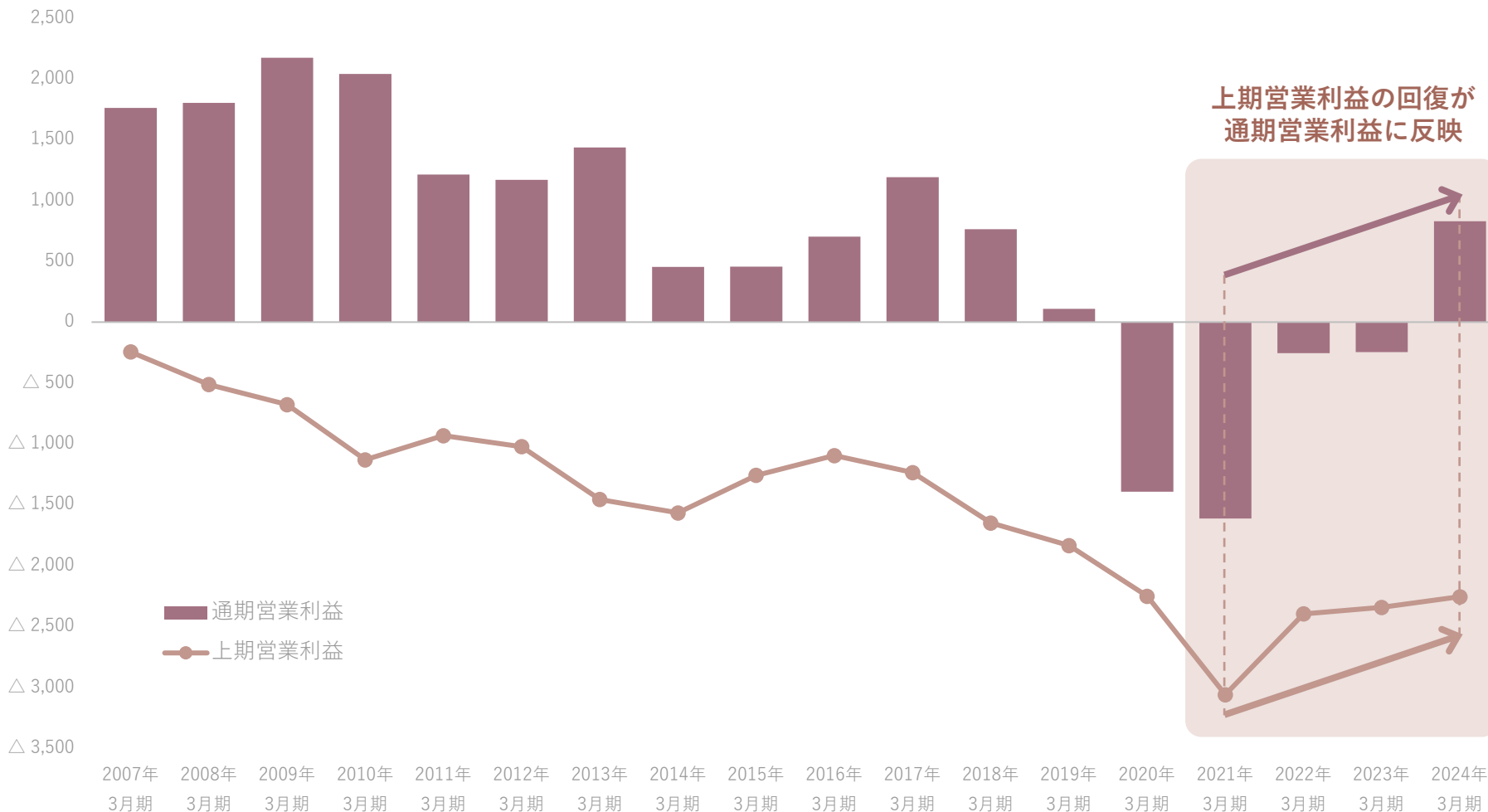
ROE**8%**以上

の実現へ

各事業の売上拡大や中華まんの通年販売、菓子のカジュアル化等による生産の平準化により、上期の営業赤字は着実に縮小し、通期の営業利益も大幅に改善

上期営業利益と通期の営業利益推移

単体ベース
単位：百万円



基本方針 | 理念経営を実践することで売上拡大と経営基盤の整備を目指す

- ▶ 売上高は拡大したものの、営業利益は伸び悩む
- ▶ 上期・下期の収益バランスの改善を目指す経営基盤の整備は道半ば

		成果	課題
菓子事業	中華まん	<ul style="list-style-type: none"> • 通年販売の実施による売上高拡大 • 新商品製造に伴う工場稼働率の上昇 • 取扱店舗の増加 	<ul style="list-style-type: none"> － NB品の販路拡大 － 未取扱店舗への導入促進 － 下期偏重打開のための夏の需要のさらなる拡大
	菓子類	<ul style="list-style-type: none"> • 高付加価値商品の拡販による日常使いのデイリー菓子の売上高拡大 • カジュアル化による季節偏重の平準化 • 簡易包装による環境負荷軽減とコスト減 	<ul style="list-style-type: none"> － カジュアル化の定着 － SKU削減と年間需要維持のための品揃えの両立 － デイリー菓子の定番化 － 物流の効率化
食品事業	食品	<ul style="list-style-type: none"> • 家庭用食品 レトルト食品のレンジ対応とプロモーション強化による関西地区の拡販 • 業務用食品 新規採用企業増加による売上拡大 	<ul style="list-style-type: none"> － 主力商品の配荷拡大と定番化 － 関東以外での認知度のさらなる向上 － 在庫管理の徹底
	レストラン	<ul style="list-style-type: none"> • 大幅な収益改善 • 顧客のタッチポイントとしてのブランド向上への寄与 	<ul style="list-style-type: none"> － 店舗人材の確保 － IT活用等による省人化とサービスレベルの向上の両立 － インバウンド対応

以下を実行することで収益構造を改善するとともに、売り上げ拡大の基盤をつくる

基本方針

1 理念経営の実践

意思決定においては理念を判断軸にする

2 バリューチェーン・インフラの再構築

企画・開発から生産、物流、販売に至るバリューチェーンの再構築
戦略実行をモニタリングするインフラの整備

3 ブランド・人財育成への投資

独自価値の体現や顧客接点の強化によるブランドイメージの向上
戦略実行を担う人財育成や企業文化の醸成

4 「くらしに溶け込む食」による価値創造

「選択と集中」と「独自価値の体現」による、顧客ニーズに合った食の提供

利益創出を目指す施策とブランド力向上による売り上げ拡大を目指す施策を明確にし、
今後の成長に向けた事業構造の基盤づくりを行なう

菓子事業

中華まん

利益創出

- 新規スチーム食品の提案による春夏の需要創造と工場稼働率の向上

ブランド力向上

- 首都圏、関東外郭エリアへの集中とプロモーション強化

菓子類

利益創出

- 商品の絞り込みと平準化生産による効率化

ブランド力向上

- 商品の高付加価値化とリブランディング

冬の季節商品から脱却し
年間の定番商品を目指す

高付加価値な菓子で
日常に彩りを添える

食品事業

食品

利益創出

- 商品、販路の絞り込みによる生産の効率化

ブランド力向上

- カレー、麻婆豆腐に次ぐ第3の柱の確立
- 関西→中京の順で営業強化による配荷拡大

レストラン

利益創出

- IT活用によるオペレーションの改善

ブランド力向上

- 独自価値の発信とサービスレベルの向上

様々な「中食」の提案で
ゆとりある食生活に貢献する

ブランド発信の舞台として
顧客の良体験を創出する

春夏の需要創造に寄与する商品の提供

春夏向けのバラエティ商品を開発

塩レモン肉まん

期間限定

2024年3月～4月

2024年6月～8月（予定）

春夏の人気素材の「レモン」を使用した
塩味ベースの肉まん



担々肉まん

期間限定

2024年4月～7月

春夏に食べたい、みんなで楽しむ濃・旨・香



新宿中村屋

×

料理家・食育インストラクター
和田明日香さん

TBS系列

「坂上&指原のつぶれない店」

共同開発



商品の高付加価値化として、逸品シリーズをリニューアル

こだわりの素材と製法で焼き上げた

「逸品カステラ」

素材と製法にこだわり、定番和菓子のおいしさを最大限引き出すように仕立てた上質な和菓子シリーズ

「逸品」シリーズ



こだわりの素材と製法でふっくら・ふんわり

「逸品どら焼」

サタデープラス (MBS) 2024年1月20日放送
どらやき ひたすら試してランキング

第1位

「逸品」シリーズ



「生地はふっくらして味も抜群に良い、理想的などらやき」とのコメント

ゆとりある食生活に貢献する「中食」の提案を加速

レンジ対応の強化

簡便性ニーズに対応し、レンジ対応のレトルト食品のラインナップを拡充

2023年度 **4** 品追加



「濃厚」シリーズの発売・拡販

素材のおいしさを凝縮した、専門店のような味わいを楽しめるレトルト「濃厚」シリーズを発売。拡販に向けてリソースを投下



- 将来の成長に向けた成長投資に優先的に割り当てる
- 株主還元では安定配当とともに機動的な自己株取得を検討

キャッシュアロケーション



Ⅰ 営業利益の黒字化定着と確実な成長を目指す

	2024年3月期 実績	2025年3月期 予想	2028年3月期 計画
売上高	37,770百万円	38,000百万円	41,000百万円
営業利益	830百万円	900百万円	1,400百万円

事業別セグメント 売上高	2024年3月期 実績	2025年3月期 予想	2028年3月期 計画
菓子	27,497百万円	27,500百万円	28,000百万円
食品	9,443百万円	9,600百万円	12,000百万円
不動産	830百万円	900百万円	1,000百万円

|| 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

2023年度主な取組み事例

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

- ジョブローテーション および公募制異動 48名

挑戦を後押しする評価・登用制度

- 考課者訓練の実施：役員・全管理職 138名が受講
- 昇格審査の受審対象要件を緩和

未来を見据えた人財開発

「ものづくり」人財の強化

- ものづくりに関する人財2名採用
- ものづくりに関する優れた技能・技術を持つ人財を任命するマイスター制度を導入 6名任命

多様な経験・価値観を持つ人財の獲得

- 中途採用の推進

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

- 理念に基づく従業員サーベイの実施および結果に基づいた職場変革ワークショップの開催 9月・3月に実施（管理職対象）
- 社長の職場訪問と対話の実施

理念体系の共有・実践

理念体現事例の共有

- 理念に沿った行動を称え合う「いいねPOINT」の投稿

理念を体現するリーダーシップの醸成

- 経営合宿の実施

中長期的な価値創造を担う人財と組織の実現

資本コスト・株価を意識した経営の実現に向けた対応

新宿 中村屋

変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。

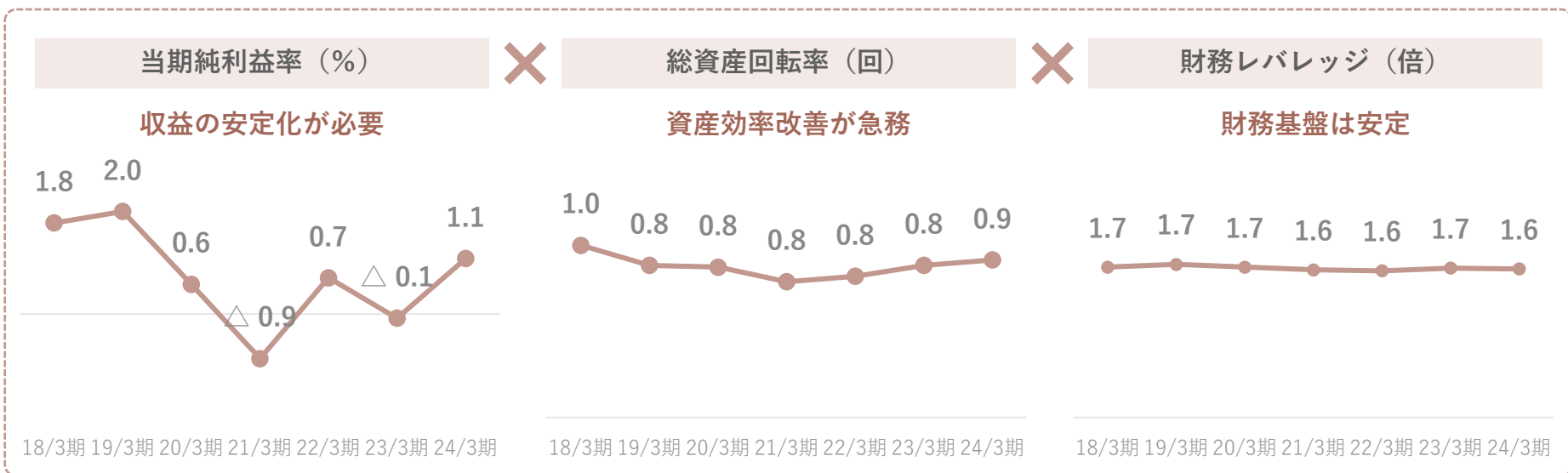
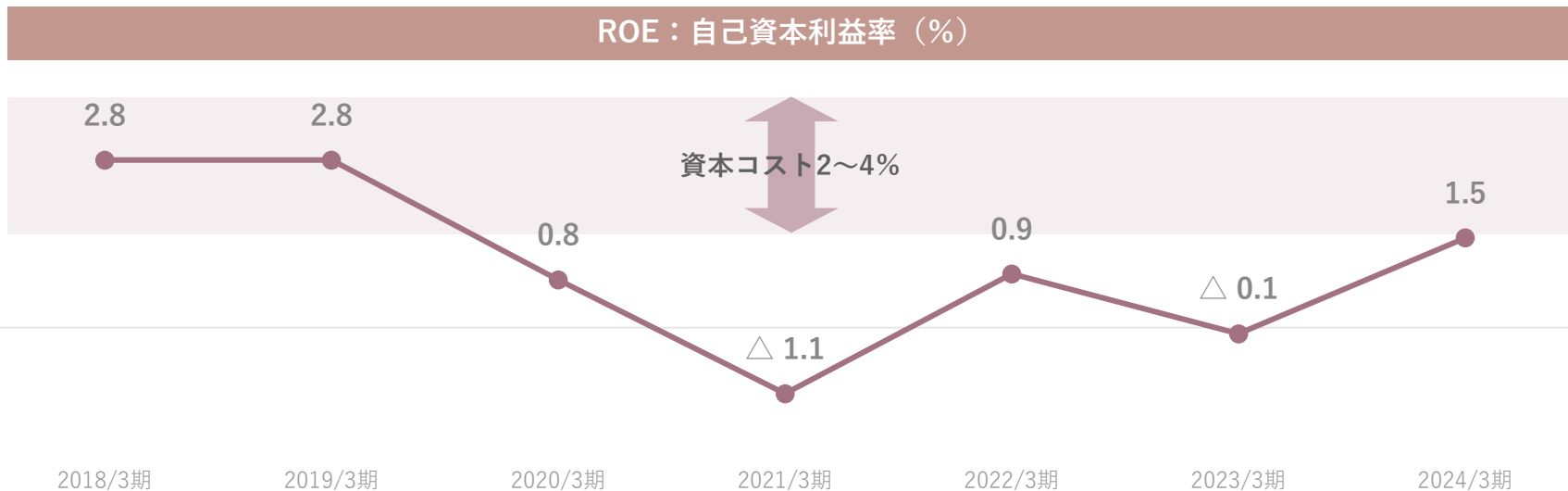
- ❑ PBRは、2019年3月期から1倍割れ、業績低迷により株価も低位で推移
- ❑ 営業利益は過去7期中、営業損失が4期と不安定であることが課題
- ❑ 2024年3月期は、5年ぶりに営業利益が黒字化するが、当期純利益が伸びず、ROEも停滞
- ❑ PERが高く、株価の割高感がある

業績が不安定であり、収益の改善が必要

	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3※1	2023/3	2024/3
売上高（百万円）	40,328	38,744	36,121	30,820	33,058	35,554	37,770
営業利益（百万円）	765	109	△1,393	△1,612	△255	△246	830
経常利益（百万円）	901	264	△1,226	△1,378	63	△78	996
当期純利益（百万円）	682	769	204	△273	233	△28	405
営業利益率（％）	1.9	0.3	△3.9	△5.0	△0.8	△0.7	2.2
ROE（％）	2.8	2.8	0.8	△1.1	0.9	△0.1	1.5
PER（倍）	38.1	32.9	114.1	-	80.5	-	45.3
PBR（倍）	1.06	0.93	0.89	0.89	0.72	0.72	0.67
DOE（％）	1.9	1.9	1.9	1.1	1.1	1.2	1.3※2
一株当たり純利益（円）	114.68	128.96	34.27	△45.87	39.02	△4.73	68.24
一株当たり純資産額（円）	4,398.59	4,580.61	4,398.62	4,364.69	4,376.10	4,318.94	4,581.73
期末株価（円）	4,680	4,245	3,910	3,885	3,140	3,095	3,090

※1：2022/3より、収益認識に関する会計基準適用※2：2024/3DOEは予定

2031年3月期までにROE8%以上の達成を目標として、**収益構造の改善と売上拡大の基盤づくり**を推進



株価改善施策

ROE8%以上目指す

中期経営計画を確実に実行することで
利益の創出と、資産効率性の改善を進め、
2031年3月期営業利益率7.9%、ROEは8%以上へ

当期純利益率 (%)



- 下期偏重の収益構造の是正
- 生産の効率化
- 原材料高騰への対応

総資産回転率 (回)



- 過剰在庫削減
- 機会ロス、食品ロス削減

財務レバレッジ (倍)



- 自己資本比率の低下

1

ROEの改善

2

株主還元への
安定的取組み

- 安定的な配当を維持
- 機動的に自己株式取得を実施
- 株主優待の更なる充実

3

IR活動を
一段と強化

- 決算説明会、個人投資家向け説明会の開催
- 迅速な情報発信の充実を図る

123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123年）
代表取締役会長	鈴木 達也
代表取締役社長	島田 裕之
資本金	74億6,940万円（2024年3月末現在）
業績	売上高：377億円 営業利益：8.3億円（2024年3月期実績）
証券コード・上場取引所	2204：東証スタンダード
従業員数	773名（2024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

IRお問い合わせ先

広報・CSR部

TEL

03-5325-2733

E-mail

csr_ir@nakamura.co.jp

新宿中村屋

変わらない「おいしい」を、いつもあたらしく。

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。