

At a Glance

財務情報



※2024年度

売上高

1,089 億円

営業利益

45 億円

自己資本比率

28.7 %

ROE  
(自己資本利益率)

13.1 %

ROIC  
(投下資本利益率)

7.9 %

\*ROICは、NOPAT÷投下資本(純有利子負債+純資産)で算出

企業情報



※2024年度

創業年

1938年

連結  
社員数

2,545名

紀文食品  
単体

992名

グループ  
会社数

連結子会社

国内 6社

海外 7社

関連会社

国内 1社

海外 2社

海外の  
事業展開



※2024年度

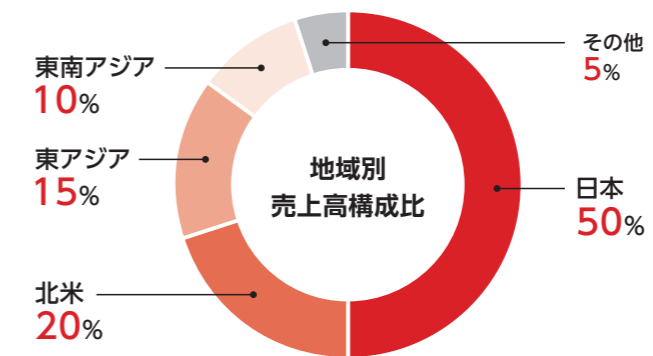
海外売上高比率

10.8 %

紀文商品の展開国数

39 か国

\*展開国数には日本を含む



\*2025年4月1日を効力発生日として当社子会社1社を吸収合併しているため、本報告書提出日現在における国内連結子会社数は5社です。

# すこやかなおいしさ、日本から Healthy, Delicious Food from Japan

## 日本のすこやかなおいしさを、世界へ。

言うまでもなく、食は、おいしければよいというものではありません。  
日本の食文化にずっと向き合いつづけてきた私たちが考える食のありかたとは、  
なにより、安全・安心であること。

味がおいしいのはもちろん、体にも心にもおいしい。  
その時間や空間までもが、豊かに感じられる。  
さらには、世の中のさまざまな課題の解決に貢献していく。

それが、私たちの思う食のあるべき姿、“すこやかなおいしさ”なのです。  
日本の食は、それを叶えられる可能性に、満ち満ちています。

紀文グループは、一人ひとりが開拓者であり、挑戦者。

世界中にもっと“すこやかなおいしさ”をお届けしていきたい。  
日本の食を見つめ、その力を誰より信じている、私たちの決意です。

## 紀文グループの企業理念

紀文グループの活動や価値観の軸となる考え方である「経営理念」や「社是」、  
紀文グループが持つ「強み」や、社会に向けて「実現していくべきこと(使命)」、  
さらに使命を果たすことで到達する「未来の姿」を企業理念として策定しています。

経営理念  
革新と挑戦と夢

社是  
感謝即実行

### VISION 私たちが思い描く未来の姿

日本の食の力でWell-beingな世界に貢献する食の総合グループ。

Well-being (ウェルビーイング)とは「肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、  
すべてが満たされた状態にある」こと。  
そこには「食」というものが大きく関わってくると、紀文グループは考えます。

### MISSION 私たちが実現していくべきこと

世の中を“すこやかなおいしさ”で満たしつづける。

紀文グループは、味覚としてのおいしさに加え、体や心の健やかさ、  
一人ひとりの楽しい体験や思い出、さらに社会的な豊かさの実現など、  
食を通して提供する価値を「すこやかなおいしさ」と定義しました。

### VALUE 私たちだけが持っている強み

【ひらめき】常識の枠にとらわれずに新しいことに挑戦すること  
【わざあり】タンパク質の加工などの独自技術で価値を生むこと  
【つながり】グループ全体の連携により大きな価値を生み出すこと  
【まっすぐ】感謝の気持ちや公正さを大切にして誠実に動くこと

## 変革と伝統・会社の歩み

私たち紀文は、創業者 保芦邦人が、東京八丁堀に「山形屋米店」として個人創業したことに始まります。戦前戦後の混乱期を経て、築地に「紀文」を開店。以来、革新と挑戦を重ね続け、「食」を通じてお客様の明るく健康な生活に貢献する企業グループへと成長しました。創業100周年を見据え、さらなる飛躍を目指す、私たち「紀文」の歩みです。

### ～紀文創業者 保芦邦人について～



1913年、山形県大石田町に生まれる。立派な商人になることを目指し、東京へ上京。日本橋・築地での奉公を経て、25歳の誕生日に独立開業を果たした。周囲の人々への感謝を根底にした誠実かつ実直な経営姿勢により、売上高1,000億円を超える企業グループの礎を築いた。紀文グループの経営理念である「革新と挑戦と夢」は、常識にとられない発想と先見性、それを具現化する行動力。練り製品という伝統的な食品業界において、常に挑戦し数々の革新を成し遂げながら、新たな風を吹き込み続けた創業者の想いを体現した言葉でもある。

### 創業期

#### 1938年

創業者が、「山形屋米店」を東京八丁堀に開店



#### 1940年

築地に「紀国屋果物店」を開店、のちに「紀文」と改名  
果物や海産物を取り扱う

#### 1947年

蒲鉾の製造・販売に着手

#### 1948年

(株)紀文商店設立  
水産物類の製造・加工及び販売を目的として株式会社化

#### 1950年

築地の商店として、初めて百貨店に進出



#### 1955年

業界の先駆けとなる、商品のパッケージ化



#### 1959年

皇太子殿下(現 上皇陛下)ご成婚祝宴料理の調製を拝命

#### 1963年

業界初のオートメーション工場である横浜工場完成  
低温流通システムの導入



#### 1966年

デザインの統一を図り、本格的に広告活動を展開



#### 1970年

業界標準モデル工場の静岡工場完成



#### 1971年

宮内庁賜饌料理の調製を拝命

#### 1972年

タイに現地拠点設置(現 Kibun (Thailand) Co.,Ltd.)  
紀文グループとして初の海外進出

#### 1973年

紀文食品研究所完成

#### 1974年

受注センターを設置し、受注処理と生産・出荷のオンライン化  
アメリカに現地拠点設置(現 Kibun Foods (U.S.A.), Inc.)

#### 1977年

シンガポールに現地拠点設置(現 Kibun Foods Singapore Pte.,Ltd.)

#### 1978年

船橋工場完成



#### 1980年

「メーカー紀文」を宣言  
自らのビジネス・ターゲットの明確化

#### 1982年

アジア圏での販売を目的とし、香港に現地拠点設置(現 Kibun Hong Kong Co.,Ltd.)  
タイ、シンガポールの拠点を法人化

#### 1984年

(株)紀文フレッシュサプライ(現 (株)紀文フレッシュシステム)設立

#### 1985年

CIを導入し、「ハートフラワー」マークを採用

#### 1992年

(株)紀文食品に商号変更

#### 1993年

(株)豊珠興産(現 (株)紀文ビジネスクリエイト)設立

#### 1995年

恵庭工場完成

#### 1997年

水産珍味等の製造・販売を行う(株)北食を子会社化  
東日本の基幹工場である、東京工場完成



#### 2005年

原材料・食品などの輸出入を行う食品専門商社として、(株)紀文産業設立

#### 2007年

西日本の基幹工場である、岡山総社工場完成



#### 2015年

西日本におけるエリア・マーケティング強化のため、(株)紀文西日本設立

#### 2016年

安全・安心な食品の提供に貢献するため、(株)紀文安全食品センター設立

#### 2018年

欧州域内に、Kibun Europe B.V.設立

#### 2019年

中国に、Kibun China Co.,Ltd.設立

### 現在

#### 2021年

東京証券取引所市場第一部に株式を上場



#### 2022年

東京証券取引所プライム市場に移行

#### 2024年

マルハニチロ(株)と資本業務提携契約の締結  
ビジョン・ミッション・バリューの策定  
コーポレートブランドメッセージ「すこやかなおいしさ、日本から」の策定

#### 2025年

国内事業再編  
(株)紀文西日本と(株)北食を吸収合併

#### 2038年

紀文グループ創業100周年を迎える

### 「ハートフラワー」マークに込められた想い

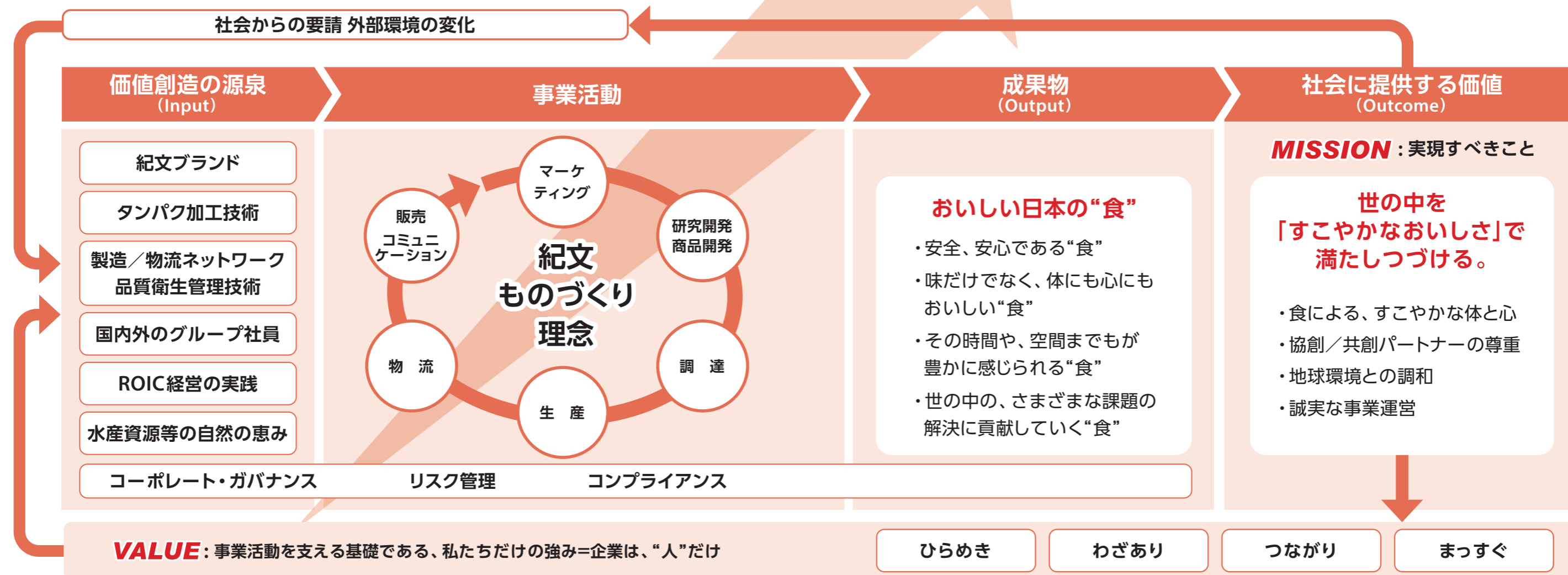


紀文グループのプロモーションマークである「ハートフラワー」は、商品を通じて「作り手の私たち」・「流通業の皆様」・「消費者の皆様」の三者の心と心のふれあいの大切さ、パートナーシップの素晴らしさと感謝の心を表現しています。

## 紀文グループのビジョンと価値創造プロセス

紀文グループは、「世の中を“すこやかなおいしさ”で満たしつづける。」という、持続的な価値の創出に取り組むことで、自らが思い描く未来の姿「日本の食の力でWell-beingな世界に貢献する食の総合グループ。」に向けた歩みを進めてまいります。

### ● 価値創造プロセス



**VISION : 思い描く未来の姿**

日本の食の力で  
Well-beingな世界に貢献する  
食の総合グループ。

**目指す姿**

- 総合食品グループ
- 開発型企业
- グローバルカンパニー

**ビジョンと「目指す姿」について**

2038年の創業100周年に、ビジョンを実現するための「目指す姿」として、右記の3点を定めています。

**1 総合食品グループ**

スリミ製品を中心に、魚肉以外のタンパク質製品の拡充を進め、中核事業として「タンパク質製品」・「日本食」という軸を確立します。また、健康面からも日本食の価値を積極的に発信し、「健康の紀文グループ」というイメージをより強固なものとし、加えて商材の拡大とともに、物流や調達をはじめ関連部門を強化し、より高次元の総合食品グループへと成長を果たします。

**2 開発型企业**

マーケティング・商品開発機能の強化を進め、既存事業にとらわれすぎない新たな事業を開拓していきます。また、将来のニーズを予測・即応できるよう商品開発に力を入れ、新たな技術も積極的に採用します。さらに、組織力の強化は元より、新たな価値を事業に活かし、常に創造し続けます。

**3 グローバルカンパニー**

企画・開発力を高め、商品の具現化サイクルを加速させます。海外での展開では、日本食の浸透と商社機能をドライバーに据え、マーケティング力の強化と商流の構築を進めます。国・地域ごとに違うおいしさと食文化に順応した製品の開発に力を入れ、グローバルカンパニーへと成長します。

ビジネスモデル・強み

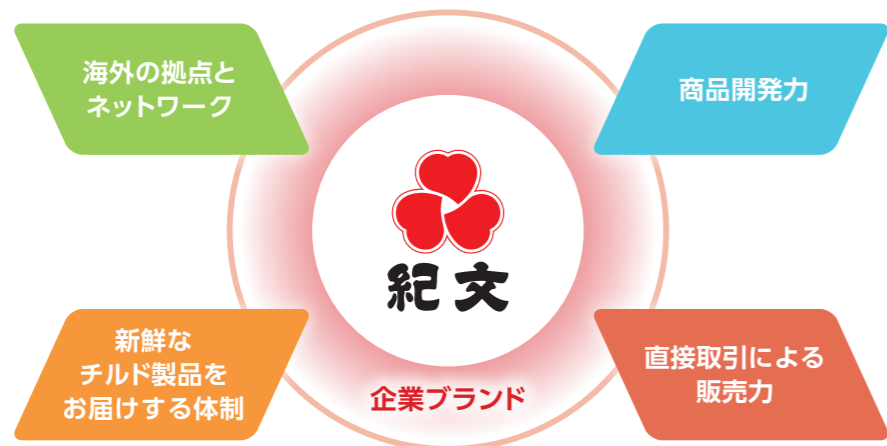
◎ 紀文グループの強み

企業ブランド

何よりも安全・安心を優先し、消費者の皆様信頼され、求められる製品を開発し、供給してきたことにより築き上げたブランド力が紀文の一番の強みです。

商品に押された「紀文」の焼印は、日本に「ブランド」という概念が定着する以前の1951年に始まりました。

当時は、商品がパッケージされずに店頭で並ぶ時代。商品に込めた想いをお客様にしっかりと伝えるため、製造・販売する責任の所在を明らかにしたことが、市場やデパートなどでお客様のご支持を受け、今日の紀文ブランドの礎となりました。

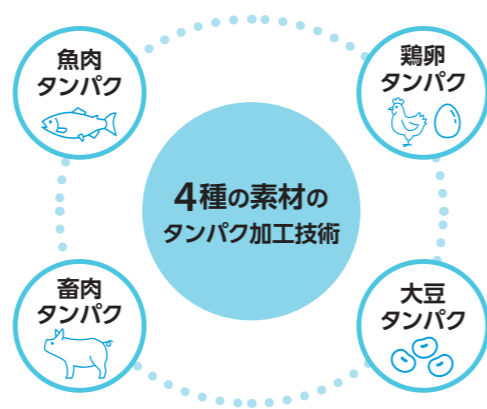


商品開発力

魚肉タンパクを中心とした4種の素材のタンパク\*加工技術と、品質衛生管理技術を活かし、他社の追随をゆるさない商品開発力を有しています。

革新的な発想と技術の融合により幅広い商品を開発しており、その代表的な例がロングセラーの「魚河岸あげ\*」です。白身魚のすり身(魚肉タンパク)と、豆腐(大豆タンパク)による、他にはないフワフワとした独特な食感とまるやかな味わいを生み出しています。

\*魚肉タンパク、鶏卵タンパク、大豆タンパク、畜肉タンパク

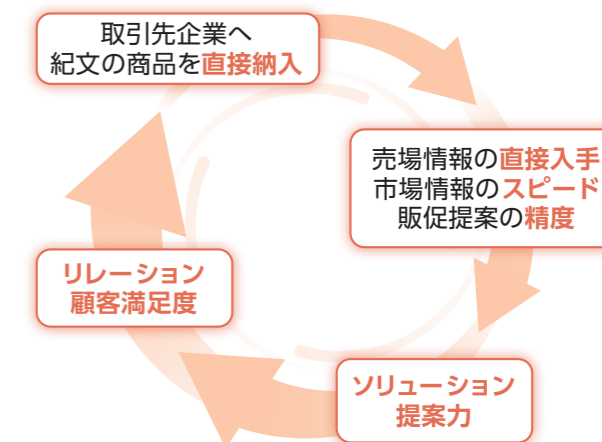


直接取引による販売力

国内の、多くの総合スーパー (GMS\*)や大手スーパーマーケット、コンビニエンスストアや生活協同組合などと、問屋を介さずに直接取引を行っています。紀文の営業社員が取引先企業のご担当者と直接商談できるため、タイムリーかつキメ細かな提案型営業の実施が可能です。また、取引先企業の課題や消費者の嗜好をダイレクトに把握でき、それを商品開発や販売促進企画に活かしています。

この直接取引を可能としているのが、オンライン受注システムとチルド物流ネットワークです。

\*GMS: General Merchandise Store の略称



海外の拠点とネットワーク

紀文グループは、米国・アジア・欧州に調達・販売拠点、タイに製造拠点を置き、「KIBUN」ブランドが世界のお客様から愛される「信頼のブランド」となるように努めています。

これらの拠点を活かすことで、グローバルワイドで安定した量を確保する原材料調達力、機能性や現地ニーズに特化した高付加価値で競争力のある製品展開力、そして現地市場の人的・物的ネットワークを活用した販売ルート・販売チャネルの開拓力などを強みとして、紀文グループの海外市場での成長につなげています。



新鮮なチルド製品をお届けする体制

スリミ製品に代表される紀文の商品を、安全かつ新鮮なままお客様のもとへお届けするチルド製品のサプライチェーンには、仕分けや配送を担う物流工程が不可欠です。紀文グループでは、作りたての新鮮な商品を、新鮮な状態のまま日本全国のお客様にお届けするために、仕分け・ピッキング・配送という物流の全工程において

一貫したチルド温度帯の管理体制を構築しています。約60年もの歴史を有する、チルド物流のパイオニア的な存在として、培ってきた豊富なノウハウと、物流と情報システムの高度な連動により、最短で受注した日の翌日納品を可能としています。

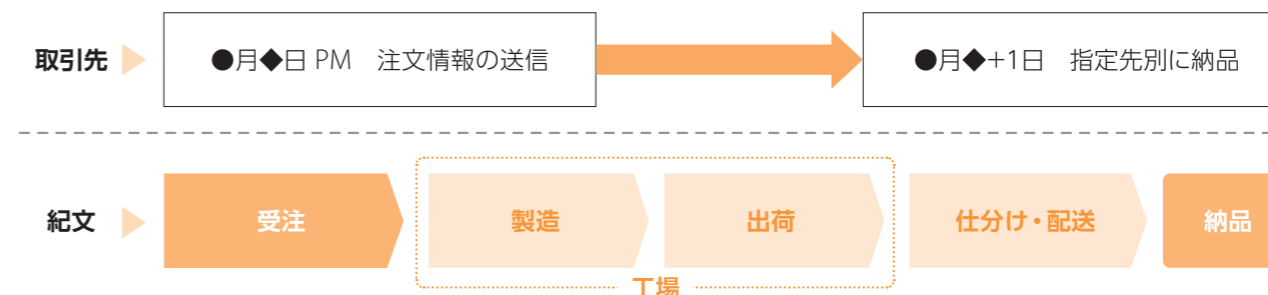
マルハニチロ(株)と資本業務提携契約の締結

2024年3月25日、紀文食品はマルハニチロ(株) (以下、マルハニチロ)と資本業務提携契約を締結しました。マルハニチロは、世界の「食」に貢献できる企業として、多様化する消費者ニーズに対応できる総合食品企業を目指しています。

この提携を通じて、両社ならではの強みを活かし、魚肉すり身などの原材料調達から生産、流通、販売にいたる商品バリューチェーンの各工程で連携を深めていきます。また商品開発力の相互活用や国内外でのチャネル拡大など、新しい価値の創出に挑戦し、顧客価値の向上と両社の企業価値の向上を目指していきます。



受注から製造、配送までを結ぶチルド製品のサプライチェーン 最短で、注文した翌日に新鮮な商品をお届け



トップメッセージ

## 日本の食文化を世界へ、そして未来へ

紀文グループは、創業100周年に向けて、新たな挑戦に取り組んでいます。88年間大切にしてきた「安全・安心」を礎に、世界中のお客様に「すこやかなおいしさ」をお届けしたい。食を取り巻く環境が大きく変化する中、私たち紀文グループは市場の変化に真摯に向き合い、新しい価値創造に挑戦していかなければなりません。スリミ製品(練り製品)をはじめとする日本の伝統的な食の良さを、さまざまな食文化の中でどう活かしていくか。未来の「目指す姿」を実現するため、紀文グループは新たな成長を目指します。



株式会社紀文食品  
代表取締役社長

堤 裕

## 創業100周年に向けた紀文グループの成長戦略

### 紀文グループのビジョン・ミッション・バリューを定義

紀文食品は2021年に上場を果たしました。これにより紀文グループは、オーナー・カンパニーからパブリック・カンパニーとしての一歩を踏み出しました。同時に、創業100周年を迎える2038年を見据えた今、未来に向けて紀文グループは変わらなければならない、そのための道筋を立てなければならないという決断もしました。その一つが、紀文グループの新しい理念体系であるビジョン・ミッション・バリュー、そしてコーポレートブランドメッセージ「すこやかなおいしさ、日本から」の策定です。これらは、紀文グループは変わらなければならない、また変わろうとしているのだという意思の表明でもあります。

もともと紀文グループには、経営理念「革新と挑戦と夢」、社是「感謝 即 実行」、紀文ものづくり理念の「疑わしきは仕入れせず、製造せず、出荷せず、販売せず」があります。これらは紀文グループのDNAとして、私たちの考え方や活動すべての根幹となっています。

新しい理念体系を策定し発表して1年。数十年の重みのある経営理念や社是が社員一人ひとりの中に染みこんでいるように、新しい理念体系も社員一人ひとりに浸透し、理解し、共感し、グループ全員が一丸となって活動することが紀文グループの変革を実現するために必要なのです。

### 2038年に向けた長期経営戦略

それらの策定と時を同じくして、2038年を最終年度とする「長期経営戦略」も策定しました。その中では、創業100周年を迎える紀文グループが「目指す姿」を、おいしさと共に健康に貢献する「総合食品グループ」、新たなおいしさと楽しさを創造する「開発型企业」、おいしさで世界の食文化に根付く「グローバルカンパニー」の3つに決めました。

この2038年を一つの到達点とし、描いた「目指す姿」を着実に実現できるよう、そこからバックキャストして、3か年ずつ計5回の中期経営計画を立案しました。その第1段階として、2024年度から2026年度までの「中期経営計画2026(以下、中計2026)」を昨年5月に発表しました。中計2026の3年間は、2038年の「目指す姿」を実現に向けた、果たすべき役割と歩み出す戦略の方向性を示すための準備期間と捉えています。

そのための具体的な取組みとして、仕入機能の強化と業務用チャネル拡大のために、紀文食品と商社機能を持つ紀文産業(当社子会社)の間で組織再編を行ったほか、本年1月に北食を、4月には紀文西日本を吸収合併(いずれも当社子会社)するなど国内事業再編を行いました。既に紀文産業や、物流事業を主とする紀文フレックス

システム(当社子会社)などでは変革が見えはじめています。機能に特化している会社だということもあり、社員一人ひとりに「自分たちが能動的に動く」という意識が浸透しています。紀文グループ内の各会社が立ち立ちてもビジネスができるような事業規模になったことで、主体的かつアグレッシブな動きが見られるなど、成長への道筋を念頭に置いた事業展開ができるようになったと見ています。



トップメッセージ

食を取り巻く環境変化と紀文グループのミッション



この10年だけ見ても、食生活は大きく変化しています。例えば、即食・簡便・買い置きなど、生活者の食品の購買行動やニーズが変わっています。食品の販売チャネルも、食品スーパーやコンビニエンスストアから、ディスカウントストア、ドラッグストア、さらにはネット通販へと広がりを見せています。また、生活者が求める食のおいしさ、楽しさの形が多様化し、マスに売れるヒット商品が生まれにくくなっています。さらに、健康と安全・安心な食品への関心はより一層高まり、生活者の食品を見る目もより厳しさを増しました。日本の食文化の代表である練り製品を製造・販売する紀文グループも、そうした市場環境と生活者ニーズの変化に真摯に向き合わなければなりません。

日本の伝統的な良さや四季のうつろいを意識しながら、節供やイベントなど古くから親しまれてきた文化や行事も大切に、そこに登場する食も大事にする。日本の食品メーカーとして、それらの食を提供し続けていくことも、日本の食文化を次世代へ継承していくことも、重要な役割であると思っています。それが私たちが掲げた「世の中を“すこやかなおいしさ”で満たしつづける。」というミッションにつながると考えています。

また、グローバルに市場を見つめ直すことも重視しています。国内市場は、中長期的に少子高齢化と人口減少を前提として考える必要があります。現状のまま事業を続けていても、いずれは国内事業全体、ひいては企業全体での成長は望めません。だからこそ、これまで辿ってきた足元をしっかりと固め、今やるべきことをしっかりと見定めながら、未来の成長と「目指す姿」の実現に向け、さまざまな準備を進めています。その一環として、今年2月から、紀文グループの主力商品であり、日本の伝統食品として親しまれてきた「練り製品」を「スリミ製品」という呼称に変更するとともに、スリミ製品が持つ優れた特性をアピールする活動を始めました。

一方で、経済発展と人口増加が並走する国々もあり、それに伴い食のグローバル化、ポーターレス化も顕在化しています。コロナ禍から明け、海外からの訪日客による、いわゆるインバウンド需要による経済効果は大きいものがあります。旅行者のSNSでの発信などを通じて、日本の食が文化として世界中で注目されています。

もっとも、「グローバル」と一つの市場として捉えるのではなく、国や地域、さらに食習慣が根付く個々のローカル市場として捉えなければなりません。人種や文化、宗教による違いを尊重し、市場ごとに丁寧なマーケティング活動を行いながら、紀文の商品が現地市場や現地食文化に浸透するよう取り組んでいく必要があります。例えば、日本の伝統的な食材であるスリミ製品（練り製品）の良さを、それぞれ固有の食文化の中にどう定着させていくのか。寿司が海外で定着している中、世界各地の料理人が握るその国ならではの「Sushi」があるように、スリミ製品も海外のさまざまな食文化に溶け込み、日常食の中で食材として使っていただけるよう、商品自体や食べ方の訴求などを通して紹介・提案していきたいと思っています。

紀文グループの夢は、コーポレートブランドメッセージの「すこやかなおいしさ、日本から」が示すとおり、「ハートフラワー」マークの付いた商品を通して、すこやかなおいしさと楽しさを提供することで世界に挑み、グローバルカンパニーとなることです。グループ連結での海外売上高構成比率はまだ10%を超える程度ですが、長期的な目標としてそれを30%以上にしたいと考えています。

「目指す姿」、かなえたい夢を実現するための方向と戦略を示す3カ年

紀文グループがこれまで培ってきたタンパク加工や品質管理の技術、さらに市場と向き合い蓄積された数々の知見を組み合わせることでさまざまな商品を生み出し、世界中のより多くのお客様に「ハートフラワー」マークが付いた価値ある商品をお届けする。これを続けていくことで、真の意味で「目指す姿」の実現につながり、その結果としてビジョン・ミッションも達成できるでしょう。

この中計2026の3カ年で取り組むべきことの一つに、2038年に向けた「志」を組織に定着させ、「目指す姿」に向かって進むという意味を社員に醸成することを考えて

います。2038年という会社にとって大きな節目の年における「目指す姿」や新たに策定した理念体系について、社員と直接ディスカッションする機会を設けて、社員の気持ちを盛り上げていくことも意識的に進めています。紀文グループの社員一人ひとりがビジョンやミッションを念頭に、自分たちのバリューを意識することで紀文グループとして揺るぎない軸を持ちつつも、マーケットの変化には柔軟に対応し、積極果敢に挑戦し変化していく社風を、組織の中に育む3カ年にしたいと考えています。

目標に向かって組織を束ねることが私の役割

長期的な目標としての「目指す姿」の実現に向け、代表取締役としての私の使命は、紀文グループの組織を束ねることにあると認識しています。冒頭で述べた新しい理念の策定も、紀文グループが目標に向かって一つになって邁進するためでもあります。

会社が成長するためには、時代や社会の「波」に乗ることが大切です。紀文グループの歴史を振り返っても、お客様を信頼し、お客様からもご支持をいただくことを繰り返しながら、この波に乗ってきたことで成長できたのだと思います。これからも、お客様に正面から真摯に向き合い、会社として社会に貢献する方向にビジネスを進

めなければなりません。紀文グループの社会における存在感が高められたとき、さらなるステージに昇るための波に乗ることができるでしょう。

そして波に乗って前に進むため、組織と人を成長させ、どんな波にも対応できるようにしなければなりません。紀文グループで働いている社員一人ひとりが、生きがいを持ち、日々目標に向かって生き生きと成長実感を持って仕事ができる。その環境が構築されることで組織も成長する。私は、その成長に向け、グループ全体が同じ目標と夢を持ちながら活動できるようにしていきたいと考えています。

ステークホルダーの皆様へ 88年の歴史は安全・安心を積み重ねた歴史

日頃、特に意識していることが、お客様への感謝の気持ちを忘れないことに加え、安全・安心な食の提供です。紀文グループのビジネスの最大の根幹は、創業以来、安全・安心な商品を提供することです。ビジネスの必要要件として、安全・安心以外のものはない、とさえ思っています。

紀文グループは今年、88期を迎えました。この88年の歴史は、食の安全・安心を積み重ねた歴史でもあります。折々に思い返されるのは、紀文の商品を手にとりいただくお客様に対する創業者の感謝の心であり、それを表現したものが「紀文ものづくり理念」です。これからも経営理念や社とともに、「目指す姿」の実現に向けた活動の土台として持ち続けます。そして、ブランドにあぐらをかかず、謙虚にお客様へ「すこやかなおいしさ」を提供し続けていきたいと考えています。



## 中期経営計画の概況

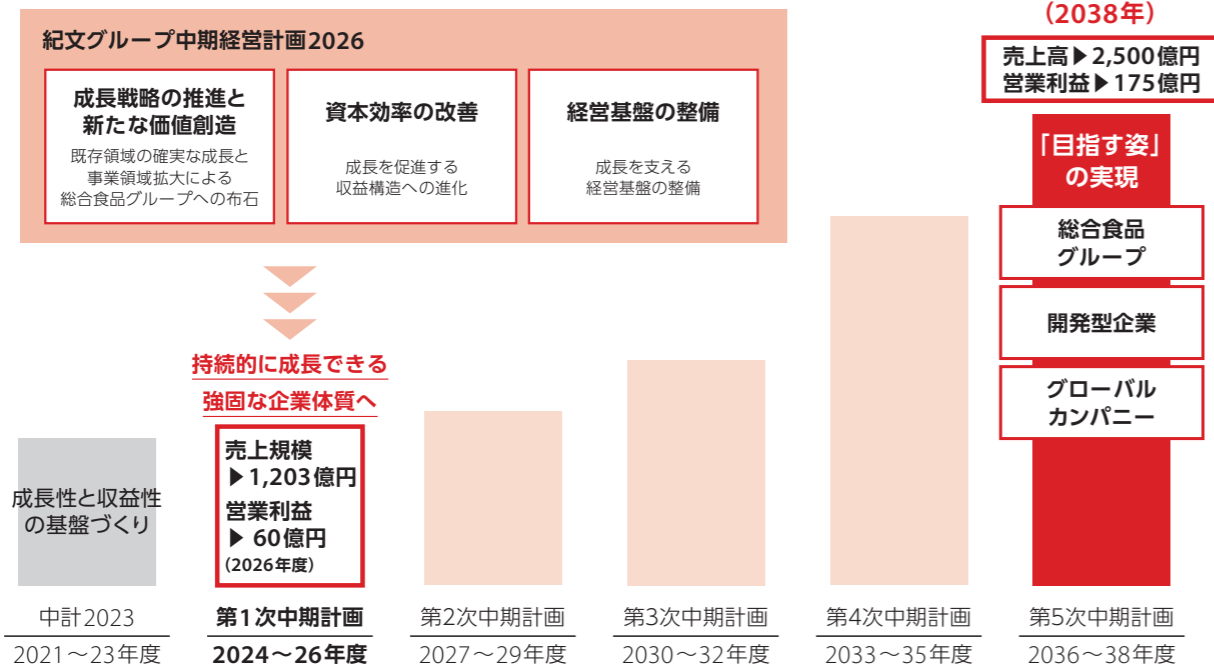
### 長期経営戦略の具現化に向けて

紀文グループは、創業100周年を迎える2038年における「目指す姿」を「総合食品グループ」・「開発型企業」・「グローバルカンパニー」とする長期経営戦略を策定しました。その「目指す姿」から現在を概観することにより課題を抽出し、3か年ごとの計5段階からなる経営計画を立

案、その実現に向けて歩みを進めています。

2038年における事業規模は、売上高2,500億円・営業利益175億円(7.0%)とし、海外売上高比率30%を目標としました。

#### 紀文グループの長期経営戦略



### 中期経営計画2026 基本戦略

2024年4月から開始した中期経営計画2026(以下、中計2026)は、その実現に向けた第1段階であり、収益性向上・財務体質改善による『持続的に成長できる強固な企業体質を確立する』を活動の軸としています。

中計最終年度である2026年度は、売上高1,203億円、営業利益率5%以上、海外売上高比率13%以上を目指しています。

#### 1 成長戦略の推進と新たな価値創造

マーケティング力と商品開発力の強化を通じた既存事業の拡大・チャネル強化による売上成長と、新規チャネル・新規事業領域への進出、海外事業の拡大等により「総合食品グループ」に向けた着実な一歩を踏み出しています。

国内食品事業では、市場ニーズとトレンドに合致した製品展開と需要を創出。さらに供給能力の増強や販路拡大を通じて国内市場でのシェア拡大と安定した成長を実現しています。お客様の高タンパクや低脂質・低糖質といった健康志向や、簡便性・楽しさ等、多様なニーズに合致した商品ラインナップを充実させていきます。

また、スリミ製品のおいしさや魅力を広く発信するため、TVCMやタレントを起用したSNSなどを活用したプロモーションを実施。店頭演出の強化と合わせることで、ロイヤルユーザーから、若年層を中心とする次世代層へ

と認知と消費の拡大を図っていきます。

海外食品事業では、スリミ製品を中心とした日本食をコア領域とし、北米・アジアを重点地区と定め、グローバル戦略商品であるカニカマや、食による健康に貢献するHealthy Noodle(日本名:糖質0g麺)等の商品を、重点的かつ積極的に販売拡大しています。スリミ製品の現地食文化への一層の浸透と業容拡大により、海外食品市場での「KIBUN」ブランドの存在感を高めつつ連続的な成長を実現していきます。

食品関連事業では、サプライチェーンにおける物流とITの高度な連携をさらに強化し、紀文グループの強みである高品質かつ環境負荷に配慮したチルド物流ネットワークを駆使したサービスを推進。同時にグループ企業間の業務で培った食の安全・安心に関わるシステム機器の展開やノウハウ等の外販にも取り組んでいます。

#### 2 資本効率の改善

売上拡大を通じた収益性の向上、運転資本の圧縮やコスト削減等を通じた「ROIC経営」の推進に取り組むことで、資本コストを意識し、成長を促進する収益構造へ進化する取組みを進めています。

国内食品事業の再編により経営資源の適正配分と効率的な活用を進めるほか、事業活動の各領域におけるデジ

タル技術の活用、既存商品生産設備の更新による継続的な生産効率向上や自動化を推進します。加えて、高付加価値商品の供給能力の増強によって収益性を向上させ、営業キャッシュ・フローを拡大し、成長に向けた投資と財務体質の改善の両立を図っていきます。

#### 3 経営基盤の整備

人財への投資を通じて働きやすさと働きがいを高め、多様な人財が多彩な能力を発揮できる環境を整備し、今後のグループの成長に資する有能な人財の育成に取り組んでいます。

また、「すこやかなおいしさ」という視点から将来の成

長に向けた新たな商品価値創造の基盤となる基礎研究、多様化する食のニーズに対応した付加価値向上のための研究開発・商品企画体制を強化します。さらに、より高いレベルでグループ全体のコーポレート・ガバナンスの強化を推進します。

#### 持続的に成長できる強固な企業体質を確立する

