

## トライ産業株式会社の事業説明会(2023/3/15 開催)

### 質疑応答内容

#### (リテール・コンシューマーサービス本部)

#### Q1. 質問者 1

- Q: トライ産業の利益率は高くないように思うが、収益水準は一定で推移すると考えて良いのか、動きがあるのか教えてほしい。
- A: 相場や在庫で若干変動するが、過去の水準と比較しても売上高 400 億円に対し、純利益 8~12 億円を安定して稼げている。現状の売上高を維持する限り、この利益率を確保できると考えている。
- Q: トライ産業を買収した結果として、双日はどのように利益を獲得していくのか教えてほしい。
- A: 水産加工品、寿司ネタとしてのマグロの市場におけるトライ産業のシェアは 15%で、主に関東圏を中心とした都市圏で販売展開している。一方、マリフーズは寿司ネタを軸とした商売であり、売上 900 億円だが、日本市場における取扱量は 2~3%に留まっている。マリフーズのマグロ商材が伸びていない背景に、マグロは寿司ネタの王様であるが故に、調達及び加工ノウハウがないと販売網だけでは勝つことが出来ず、上述の取扱量に留まっている。今後、マリフーズが持っている日本全国に渡る販売ネットワークにおいて、トライ産業のマグロ販売における開発能力、販売能力を掛け合わせることで、関東圏以外でのビジネス拡大を図りたいと考えている。一義的にはトライ産業の取扱高を向上させることで、マリフーズの売上高伸長に繋げ、双方で利益拡大を目指していく。現状、トライ産業の関東圏でのシェアの多くは最終需要家である寿司屋、スーパーに直販できておらず、仲卸・流通パートナーを経由している。一方、マリフーズは地方において直販ルートを保持しているため、この仲卸が享受している利益を当社グループで回収していきたいと考えている。
- Q: マリフーズの現在の利益規模、及び、今回の投資額・回収額はどのくらいか教えてほしい。
- A: マリフーズ個社の利益金額、投資額等は申し上げられないが、CROIC という観点も含め、キャッシュを伴う利益回収を着実に進め、当本部の利益に貢献するものと期待している。

#### Q2. 質問者 2

- Q: トライ産業とマリフーズの BS の規模を教えてほしい。また、ROA を上げていくという全社方針の中で、トライ産業の、収益性及び ROA について教えてほしい。
- A: 総資産の多くは商品在庫であり、ROA を改善させるには、在庫の回転率をどれだけ上げられるかによる。その前提として、安定的かつ販売力の高いマリフーズがいることで、BS をコントロールして、着実に全社が目指す ROA 改善に繋げるビジネスモデルを作っていく。
- Q: トライ産業の買収にあたり、調達力が大きな主眼だと思うが、足元日本の水産物の消費が落ちてきている中で、円安や、海外での水産物の需要が高まると、価格の買い負けが起きてしまうのか、調達力について教えてほしい。

- A: 「日本が買い負ける」とメディアで言われることもあるが、この業界でビジネスを展開する中で、買い負けるという概念は誤解を生んでいると思う。相場が上がって、モノを買おうとすると、相場価格で買わざるを得ない。グローバルの価格体系の中でビジネスをしていく必要があるの  
で、前提としては、相場の中での調達になる。但し、調達そのものは、多くの漁業関係者から、一船買い等により彼らが獲得してきた魚を纏めて買い取るとコミットすることで、確実に調達できるという調達力を維持してきており、トライ産業、大連翔祥（当社グループ、マグロ加工卸会社）含め、相当の調達力がある。重要なのは、コストが上がった相場価格で仕入れた魚を、いかに消費者に納得していただく価格と商品力で提案できるか。その意味で、マリフーズは極めて重要なポジションにいる。単にマグロをサクで売っただけだとそのままの価格競争に晒されてしまうが、それをスーパーや大手寿司チェーンに提案することで、相場が上がってくるなかでも消費者に納得してもらえ  
る価格、商品価値を提示することが可能。販売提案力と日本人のマグロに対する需要をきちんと捉えることで、安定的に販売していくことが可能になる。

### Q3. 質問者 3

- Q: マグロ養殖事業とのシナジーについて教えてほしい。
- A: 現在、双日ツナファーム鷹島で年間約 1 万尾のマグロを養殖しており、安定供給、品質の高さについて顧客から高い評価を得ている。事業を開始して収益化するまで苦労していたが、ここ数年で“鷹島本まぐろ”のブランディングが確立してきて、指名買いが増え、相場よりも高い販売価格で展開できるようになるまで成長した。国産マグロである鷹島と海外調達であるトライ産業による直接の連携はないが、一次加工技術についてはトライ産業の力を借りたいと考えている。ツナファーム鷹島とのシナジー効果が高いのはマリフーズである。鷹島で養殖したマグロの相当量をマリフーズの販売網でカバーしている。販売経路の末端まで双日グループでコントロールすることで、“鷹島本まぐろ”のブランドが定着しつつあると感じる。1 つの収益の柱として“鷹島本まぐろ”のブランディングをし、価格競争力を維持していきたいと思っている。
- Q: 海外展開について現時点での計画を教えてください。
- A: 多くのパートナーと協議をしている。先行してマリフーズ商材の輸出を検討しており、トライ産業についても追って進めていきたいと考えている。具体的な内容についてはタイミングがきたらご説明申し上げたい。

### Q4. 質問者 4

- Q: トライ産業は売上高 400 億円程度で市場シェア 15%という説明があったが、同社が対象としている市場の全体規模は、売上高 2,600 億円～2,700 億円規模程度と試算され、そこまで大きくない印象。全体の市場規模及びトライ産業のシェアの関係に理解違いはないか。
- A: トライ産業の市場シェアは、申し上げた通り 15%程度。全体の規模もご推測いただいているレベルに近いだろう。マグロは、日本人の水産加工品の市場で欠かせないものだが、世界的に見るとこの程度の市場規模。一方で、当社はまだ 15%しかシェアを持っていないので、他のブ

レーヤーとの競争のなかでトライ産業、マリンフーズの調達力と販売力を掛け合わせることで市場の占有率を大きく拡大していけると見込んでいる。

Q: 魚介類や食料事業は価格のボラティリティが高く利益が変動しやすい。トライ産業の純利益は 8~12 億円程度と説明があったが、マグロの市場価格と収益の関係について教えてほしい。

A: ビジネスモデルとしては、仕入れ・加工・販売であり、同社の付加価値は加工・販売に大きく依存するため、マグロの相場価格の変動がそのまま収益に影響するわけではなく、安定的に稼げると思っている。

Q: トライ産業の工場の拡張は必要ないのか。

A: 現時点では、工場の稼働率のキャパシティに余裕がある。また、日本に加工業をやっているパートナーがいるので、マリンフーズの販売力が高まり、シェアも伸びていけば、国内加工工場等も活用しながら、競争力のあるビジネスモデルを作っていければと思う。

Q: 国内市場規模のシェア 15%というのは国内で 1 位か。

A: 2 位。

#### Q4. 質問者 5

Q: 中計 2023 で掲げる価値創造ラインである CROIC5%への水産事業の貢献度を教えてほしい。

A: 今回の投資は CROIC の改善に寄与できる。規模感のある M&A を重ねることで収益の塊を拡大していく。事業買収そのものが純利益に貢献するには時間が掛かるが、投資を通じて事業規模を拡大することで、先行指標として CROIC を改善させ、後から純利益が伸びてくると考えている。

以上