平成 24 年8月9日

各　位

会社名　　築地魚市場株式会社
代表者名 代表取締役社長 廣石 清治
（コード番号 8039 東証第二部）
問合せ先 執行役員経理部長 大竹 利夫
（TEL 03 － 3541 － 6312）

『東市Ａｃｔｉｏｎ－Ｐｌａｎ』について

当社グループは現在、第３次中期３ヵ年経営指針に基づき事業展開しておりますが、この経営指針を早期に推進し、大手荷受会社としての社会的使命を担いステークホルダーの期待に応えていくため、このたび、

『東市Ａｃｔｉｏｎ－Ｐｌａｎ』　（　通称『東市Ａ－Ｐｌａｎ』　）

を策定いたしましたのでお知らせします。『東市Ａ－Ｐｌａｎ』の詳細につきましては添付資料をご参照願います。
（「東市」とは当社の屋号です。）

以上

東市Action-Plan

（第３次中期経営指針の実践）

築地魚市場株式会社

（２０１２年８月９日発表）

はじめに

＊ 当社は、東京中央卸売市場の荷受会社として、『消費者に　安心・安全な水産物を供給、豊かな食生活に貢献する』という経営理念のもと、創業以来、長年に亘り、その社会的使命を担って参りました。
しかしながら、近年の水産業界は、世界的な資源減少と国内消費低迷に直面、とりわけ、卸売市場は、市場外流通の増加、仲卸業者の減少等により取扱量が漸減しており、厳しい業界環境を強いられています。

＊ このような環境下にあって、当社は、これまで収益低下に対する対策として、様々な営業施策に取り組むと共に、コスト削減などの経営努力にも注力して参りました。
しかしながら、リーマンショック以降の世界経済の混迷と昨今の欧州金融不安による金融商品の価格下落、更には、業界に深刻な影響を及ぼしている、昨年来の鮭鱒を中心とする冷凍水産物の未曽有の相場下落にも直面し、残念ながら、当社は、保有有価証券と在庫商品に含み損を抱える状況となりました。

＊ 当社と致しましては、このような困難な状況をいち早く脱し攻めに転じるため、　負の資産を早急に処分し健全な財務基盤を整備することが急務であり、　また、首都圏の基幹市場として生まれ変わる豊洲新市場への移転計画を踏まえ大手荷受会社として未来の役割を担って行くうえでも、　本日発表する『**東市Action-Plan**』の実践により、当社が掲げる『第3次中期指針』を早期に推進することが必須と判断したものです。
尚、当社は、本ﾌﾟﾗﾝを2013年度までに完遂し、2014年度に スタートする『**次期3ヶ年計画**』に繋げていく予定です。

第２次３ヶ年指針（２００９～２０１１年）のレビュー

“第2次経営指針は未達に・・・・”

３年間（2009～2011年）で、当期利益▲１９億円と保有有価証券の価格下落▲１１億円により、純資産が▲３４億円減少し、自己資本比率が４８％から３３％へ悪化。また、２５億円のｷｬｯｼｭｱｳﾄにより、ﾈｯﾄ有利子負債が２５億円増加。

（連結ベース）

＜２００８年３月期＞

短期財産 14	14（現預金）	31（仕入債務）	運転資金 50
運転資金 97	57（売上債権）	9（その他流動負債）	
	32（棚卸資産）	9（その他固定負債）	
	13（その他）	45（短期借入金）	有利子負債 57
	−5（貸倒引当金）	0（長期借入金）	
事業資産 16	16（固定資産）	12（社債）	
投資等 77	77（投資有価証券）	96（株主資本）	純資産 98
		2（評価差額金）	
（資　産：204）		（負　債：204）	

★キャッシュフロー：△25
営業CF・・・・△8
投資CF・・・・△9
（固定資産△18、有価証券＋9）
支払配当・利息・・△8

★ﾈｯﾄ有利子負債増加：25
43⇒68

★投資有価証券減少：△28
評価損・・・・△19
有価証券評価差額・・・・△11

★純資産減少：△34
3年間当期利益・・・△19
支払配当・・・・△4
有価証券評価差額・・・・△11

＜２０１１年３月期＞

短期財産 18	18（現預金）	24（仕入債務）	運転資金 42
運転資金 91	51（売上債権）	4（その他流動負債）	
	39（棚卸資産）	14（その他固定負債）	
	4（その他）	78（短期借入金）	有利子負債 86
	−3（貸倒引当金）	8（長期借入金）	
		（増加）	
事業資産 34	34（固定資産）（増加）	73（株主資本）	純資産 64
投資等 49	49（投資有価証券）（減少）	−9（評価差額金）（減少）	
（資　産：192）		（負　債：192）	

A－Planの骨子

・・・攻めの体制を構築するために・・・

☆ 有価証券依存体質からの脱却

⇒２０１２年度上半期中に、保有有価証券の含み損を一掃（流動性のあるものは原則売却方針とし、流動性の低いものは必要な減損処理を実施）、**ネット有利子負債を削減のうえバランスシートを健全化。**

☆ 構造改革

⇒２０１２年度上半期中に、不良在庫の含み損を一掃（売却並びに評価損計上）と不採算事業からの撤退を完了し、下半期以降は、在庫圧縮による相場変動リスクと資金負担の軽減、更には取引採算の見直し等の業務改革と、徹底した経費削減の実行などにより**収益構造の改革を推進、2012年度下半期以降は営業黒字を安定的に確保。**

☆ キャッシュフロー経営の実践

⇒在庫縮減・債権の早期回収・月次進捗管理等により、ｷｬｯｼｭﾌﾛｰを常に意識したオペレーションを全社員に徹底し、**2012年度下半期以降は営業キャッシュフローの継続的な黒字確保を目指す。**

☆ 人事諸制度の改革

⇒成果主義のウェイトを高めた、よりメリハリのある人事制度導入等により、**構造改革に向けた人的エネルギーを結集。**

☆ 新市場移転を踏まえた対応

⇒首都圏の基幹市場として生まれ変わる新市場対策として、情報・物流の共有化や高度機能化を目指し、着実な手を打って、**大手荷受けとしての社会的使命を担って行く。**

☆『A-Plan』実行委員会の設置

⇒本プランの実行性を担保するため、社長を委員長とする**「A-Plan」実行委員会」（傘下に経費削減委員会、業務改善委員会を設置）を編成**のうえ、全社横断的なタスクフォースにより推進。

2012年度業績修正予想について

（単位：億円）

	2012年度								2012年度	
	第1Q実績		第2Q修正予想		第3～4Q修正予想		通期修正予想		前回公表値	
	単体	連結	単体	連結	単体	連結	単体	連結	単体	連結
売 上 高	187	198	173	182	380	400	740	780	810	855
売上総利益	-2.2	-1	6.2	9	16.1	20	20.1	28		
販管費	8.1	10.4	7.8	9.9	14.7	17.6	30.6	37.9		
営業利益	-10.3	-11.4	-1.6	-0.9	1.4	2.3	-10.5	-10		2
営業外損益	-0.4	-0.5	1.8	-0.1	-0.3	-0.4	1.1	-1		
経常利益	-10.7	-11.9	0.2	-1.1	1	2	-9.5	-11	1.5	2.3
特別損益	-16.3	-15.4	0.8	0.4	0	0	-15.5	-15		
当期利益	-27	-27.3	1	-0.7	1	2	-25	-26	1.4	2

・・・・２０１２年度修正予想について（連結ベース）・・・・・

○　上半期は、鮭鱒等の冷凍品や、マグロの相場下落による取扱減により約３０億円減収（公表値対比）となる見込みで、利益面でも、これら商品の苦戦（第１Ｑに在庫評価損約５億円計上）により、営業利益段階で約△１１億円の損失見込みとなります。また、第１Ｑには、保有有価証券の減損約△１５億円を計上、不採算事業の整理損△２億円も引当てましたので、当期利益段階では約△２７億円の損失見込になります。

○　通期では、引き続き厳しい業界環境の中、約７５億円減収（公表値対比）を見込みますが、利益面では、在庫を圧縮し相場リスクを出来るだけ排除した手堅いｵﾍﾟﾚｰｼｮﾝに撤し、経費削減効果もあり、下半期の営業利益約２億円見込み営業利益段階で約△１０億円、当期利益段階では約△２６億円となる見込みです。

2012年度主要計数の推移（連結ベース）

主要計数の推移

（単位：億円）

	2011年度実績	2012年度		
	2012年3月期	第1Q実績	第2Q予想	2013年3月期予想
在　　庫	47	50	45	35程度
※1有価証券	47	40	24	20～25
ネット有利子負債	64	83	59	55程度
純 資 産	65	46	44	45程度
（評価差額金）	（△8）	（＋1）	（0）	－
ネットD/E・Ratio	1倍	1．7倍	1．3倍	1．2倍程度
営業キャッシュフロー	＋2	△14	＋7	0
総資産	196	183	167	160程度
自己資本比率	33%	25%	26%	27%程度
※2流動比率	125%	112%	109%	110%程度

（※1有価証券はB/S時価ベース、※2流動比率は農林水産省基準）

有価証券の処分

	2012年3月末現在	2012年6月末現在	2012年9月末予想
前4半期末簿価		55	39
売　却		△1	△15
減損計上		△15	0
4半期末簿価	55	39	24
評価差額金	△ 8	+1	0
B/S時価ベース	47	40	24

有価証券保有リスクを極小化

○　２０１２年度の第１Ｑ末は、営業損失によりｷｬｯｼｭﾌﾛｰが△１４億円悪化、ﾈｯﾄ有利子負債は前期末比　＋１７（６４⇒８１）増加しましたが、**第2Q末では、有価証券の売却と営業ｷｬｯｼｭﾌﾛｰの改善により、ﾈｯﾄ有利子負債は第1Q対比24圧縮（83⇒59）となる見込みです。**

○　通期では、在庫を第１Ｑ対比で△１５億円圧縮見込みで、営業ｷｬｯｼｭﾌﾛｰがほぼゼロまで回復し、**ﾈｯﾄ有利子負債は55億円程度（ﾈｯﾄD/E・Ratio1.2倍）にまで削減できる見込みです。**

２０１２年度Ｂ／Ｓ推移予想（連結ベース）

２０１２年３月末現在

短期財産 20	20 （現預金）	27 （仕入債務）	運転資金 47
運転資金 95	45 （売上債権）	6 （その他流動負債）	
	47 （棚卸資産）	14 （その他固定負債）	
	3 （その他）	78 （短期借入金）	有利子負債 84
		6 （長期借入金）	
事業資産 33	33 （固定資産）	72 （株主資本）	純資産 65
投資等 48	48 （投資有価証券）	-7 （評価差額金）	
（資　産：196）		（負　債：196）	

２０１２年６月末現在

短期財産 8	8 （現預金）	26 （仕入債務）	運転資金 46
運転資金 103	45 （売上債権）	7 （その他流動負債）	
	50 （棚卸資産）	13 （その他固定負債）	
	8 （その他）	85 （短期借入金）	有利子負債 91
		6 （長期借入金）	
事業資産 32	32 （固定資産）	45 （株主資本）	純資産 46
40 投資等	40 （投資有価証券）	1 （評価差額金）	
（資　産：183）		（負　債：183）	

２０１３年３月末予想

短期財産 24	24 （現預金）	23 （仕入債務）	運転資金 40
運転資金 86	45 （売上債権）	5 （その他流動負債）	
	35 （棚卸資産）	12 （その他固定負債）	
	6 （その他）	75 （短期借入金）	有利子負債 79
		4 （長期借入金）	
資産 30	（固定資産） 30	45 （株主資本）	純資産
投資等 24	24 投資有価証券	（評価差額金0）	
（資　産：164）		（負　債：164）	

構造改革

① ２０１２年度上半期中に、チリ銀鮭、マグロ等のすべての含み損を一掃。
②『A-Plan 業務改善委員会』により、組織・商品・取引方式別に採算性、将来性、シナジー等の観点から掘り下げた分析に着手、不採算取引を排除するとともに、在庫圧縮による相場変動リスク・資金負担の軽減を図る。
③ また、基本動作（在庫・ポジション管理、契約管理、与信管理）を徹底する管理手法を導入。継続的な社員教育により実効性を確保していく。
④ 売上総利益に大きな伸びが期待し難い業界環境との認識の下、経費削減を急ぐ。『A-Plan 経費削減委員会』が具体策を練り、進捗管理。
⑤ 更に、不採算事業の『東市フレッシュ』を９月末までに整理。
今後も、連結業績向上に向けた諸施策を推進。
⑥ 末端販売ルートの開拓、加工機能拡充を含む産地対策を継続推進し、市場卸機能のさらなる強化と新規事業開拓を目指す。

⇒以上の改革推進により“収益力向上と不測の損失回避の体制”を実現。

２０１３年度のＰ／Ｌ計画（１）

（連結ベース）

（単位：億円）

	2011年度実績 2012年3月期	2013年度計画 2014年3月期	2011/2013年度 対　比
売 上 高	840	835	△5
売上総利益	41．1	40．6	△0．5
売上総利益率	4．9%	4．9%	－
販管費	40．8	37．6	△3．2
（ウチ人件費）	（21．5）	（19．9）	（△1．6）
（ウチ一般経費）	（19．4）	（17．7）	（△1．7）
販管費/売上高	4．86%	4．5%	△0．36%
営業利益	0．4	3	＋2．6
経常利益	1．3	2	＋0．7
特別損益	△1．1	0	＋1．1
当期利益	0．2	2	＋1．8

2013年度Ｐ／Ｌ計画（２）

（連結ベース）

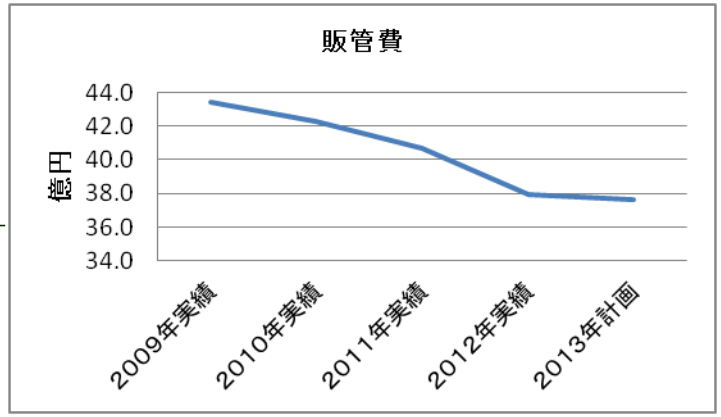
２０１３年度の売上高、売上総利益、売上総利益率は、特殊要因を含まない2011年度並みで無理のない水準（２０１１年度を含む過去３年平均でもほぼ同水準）。

（連結ベース　単位：百万円）

	2009年度	2010年度	2011年度	3年間平均	2013年度計画
売 上 高	84,446	85,256	84,098	84,600	83,500
売上総利益	4,416	3,995	4,109	4,173	4,060
売上総利益率	5.2%	4.7%	4.9%	4.9%	4.9%

『A-Plan 業務改善委員会』で検討した構造改革を推進。
（連結業績の足を引張っていた東市フレッシュは整理済み）

また、経費面では、『A-Plan 経費削減委員会』で下記実施。
2011年度対比で、
＊本年８月より実施する役員報酬カット（１０％～３０％）を含め、人件費△１．６億円の削減
＊一般経費△１．７億円の削減
販管費総額で△３．２億円（削減率約８％）の削減計画とする。



以上の計画推進により、**当期利益＋2億円達成をより確かなものにして参ります。**

２０１３年度Ｂ／Ｓ主要計数（１）

（連結ベース）

（単位：億円）

	2011年度実績 2012年3月期	2012年度予想 2013年3月期	2013年度計画 2014年3月期
在　　庫	47	35程度	35程度
※1有価証券	47	20～25	20～25
ネット有利子負債	64	55程度	50程度
純 資 産	65	45程度	47程度
（評価差額金）	（△8）	－	－
ネットD/E・Ratio	1倍	1．2倍程度	1．1倍程度
営業キャッシュフロー	＋2	0	＋5程度
総資産	196	160程度	160程度
自己資本比率	33%	27%程度	29%程度
※2流動比率	125%	110%程度	113%程度

（※１有価証券はB/S時価ベース、※２流動比率は農林水産省基準）

2013年度Ｂ／Ｓ主要計数（２）

（連結ベース）

２０１３年度末（２０１４年３月期）には、

※1・・・営業キャッシュフロー＋5億円を確保
※2・・・ネット有利子負債は更に50億円程度まで圧縮
※3・・・純資産は47億円程度まで回復
※4・・・ネットD／Eレシオは1．1倍へ回復
※5・・・自己資本比率は約30％程度まで回復

となる見込みです。

以　上