

おいしさ、けんこう、
つぎつぎ、わくわく。))



2023年3月期 第2四半期

決算説明会資料

(2022年4月1日～2022年9月30日)

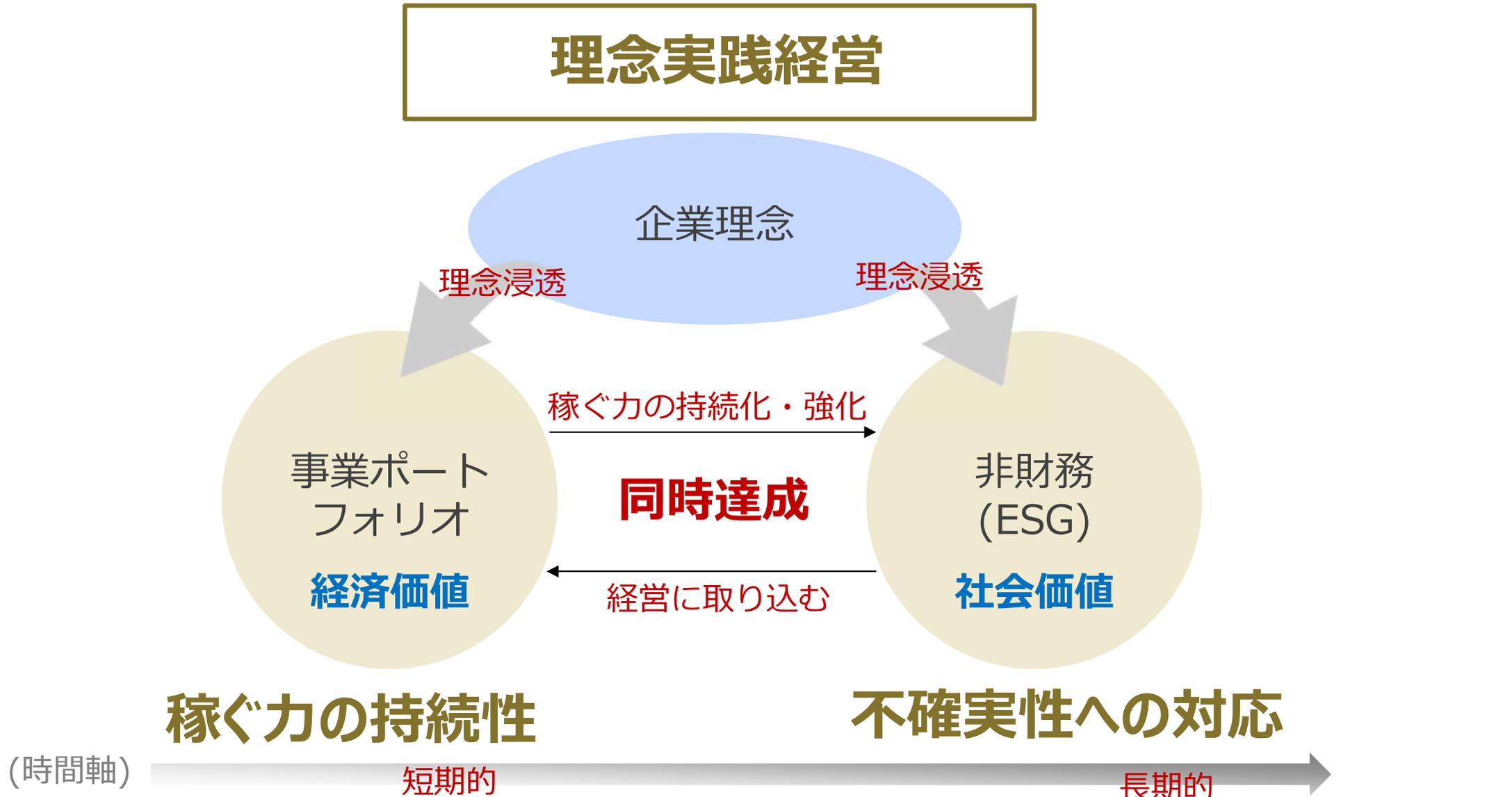
2022年11月17日

フジッコ株式会社 (2908)

<https://www.fujicco.co.jp/>

“ニュー・フジッコ”の 経営改革についての取り組み進捗

「企業のサステナビリティ」と「社会のサステナビリティ」の同時達成



社是
・
企業理念

創造一 路

「自然の恵みに感謝し 美味しさを革新し続け
全ての人々を元気で幸せにする 健康創造企業を目指します」

基本方針
・
コミットメント

『5つの健康』（サステナブル経営の実現）

フジッコグループは、企業を取り巻く社会環境の変化や社会的課題を中長期的な視点で捉え、フジッコ独自のサステナブル経営として“5つの健康”を打ち出しております。
サステナブル経営の実現のためには、従業員自らが変化し変革を受け入れる姿勢と、共通の価値観である組織風土の変革が必要不可欠と考えております。
企業理念のもと、「社会のサステナビリティ」としてESGを自律的に推進し社会価値を創出することと、「企業のサステナビリティ」として資本コストを意識した持続的な稼ぐ力の発揮で経済価値を創出することの両方を同時実現させることを目指してまいります。
「健康創造企業」として、フジッコ独自の商品とサービスの提供を通じて切実な社会的課題を解決し、お客様からの信頼を築き上げ、その結果として、不確実な時代に生き残るための強靱な事業ポートフォリオを形成してまいります。

マテリアリティ
(重要課題)

フジッコ・マテリアリティ

- 商品・サービスの品質向上
- 持続可能な資源の開発と生物多様性保全
- ステークホルダーエンゲージメント（業績向上）
- 食の安心・安全の確保
- 地球環境への配慮
- 多様な人財の活躍・育成
- 健やかな食生活の推進と食文化の伝承
- 従業員の働きがい向上と健康管理

“ニュー・フジッコ”の取り組みテーマ

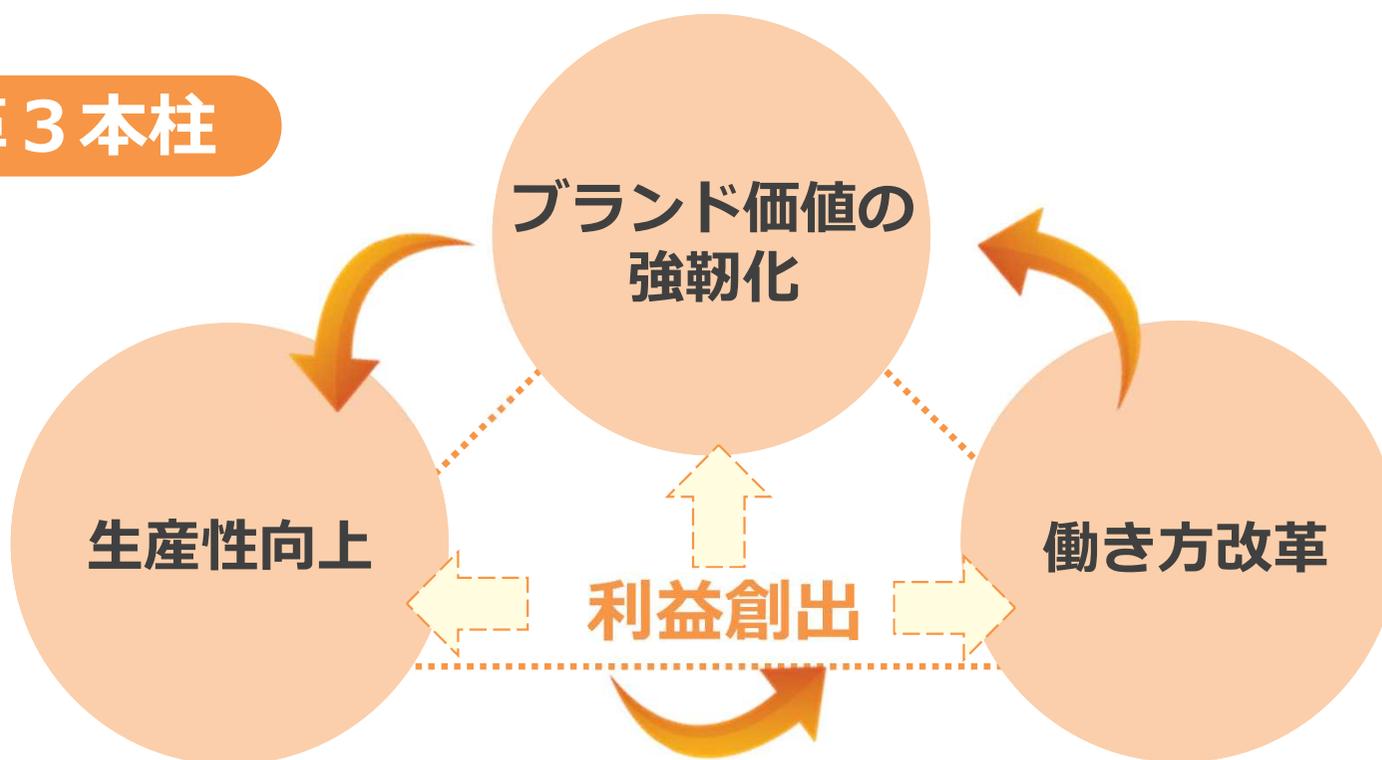
生産性向上	ブランド価値の強靱化	働き方改革	ガバナンス強化
環境対応	コミュニティ（食育）	健康経営	DXの推進
		ダイバーシティ	

単年度方針（全社テーマ）

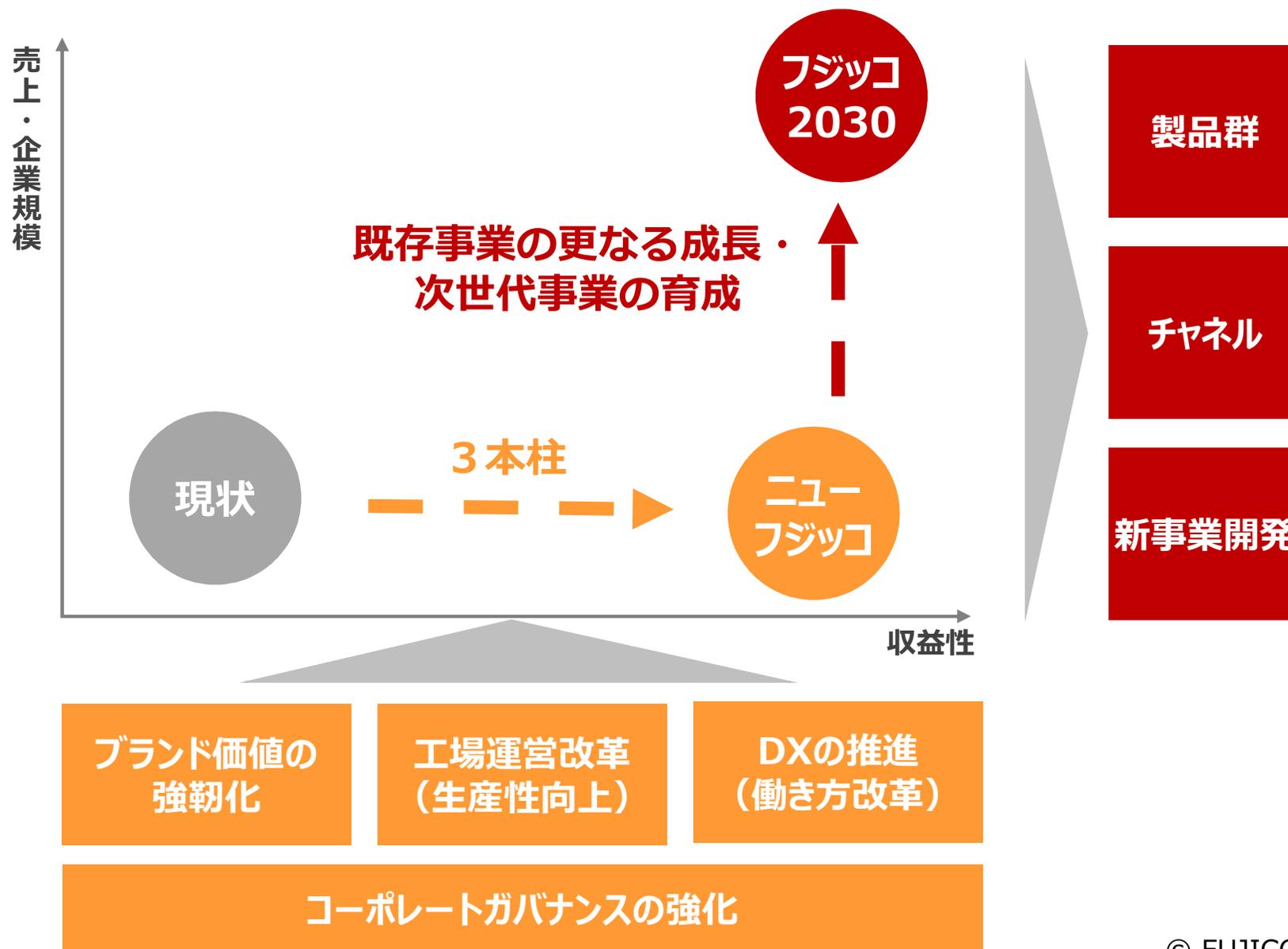
“ニュー・フジッコ”の経営改革

生産性が高く 経営と商品品質の優れた
社員が働き甲斐のある
強靱な会社づくり

改革3本柱



“ニュー・フジッコ”の完成を急ぎ、成果を育成事業に投入



新・中期3か年計画 ～ 4つの戦略ポイント ～

ブランド 価値の 強靱化

- 生産性が高く収益力のある「スター商品」の配荷率アップで収益性改善を追求。
- コアビジネスで収益源の昆布と豆は売上維持・シェア拡大を目指す。
- おかず事業、ヨーグルト事業、通信販売事業を成長ドライバーとする。
- 多様化する「販売チャネル」「顧客」のニーズを捉え、新製品開発に注力する。

工場運営の 改革

- SKU削減により、工場運営の改革、人員の適正配置、DXの推進、ロジスティック改革を進める。
- 工場を複数品群生産工場と単一品群生産工場に二分し、人手のかかる食品製造をイノベーション。計画生産体制の精度を高め、資材搬入から搬出までを自動化と連続化で繋ぎ、デジタル化運営を実現。

DXの推進

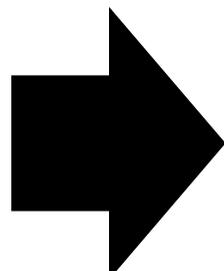
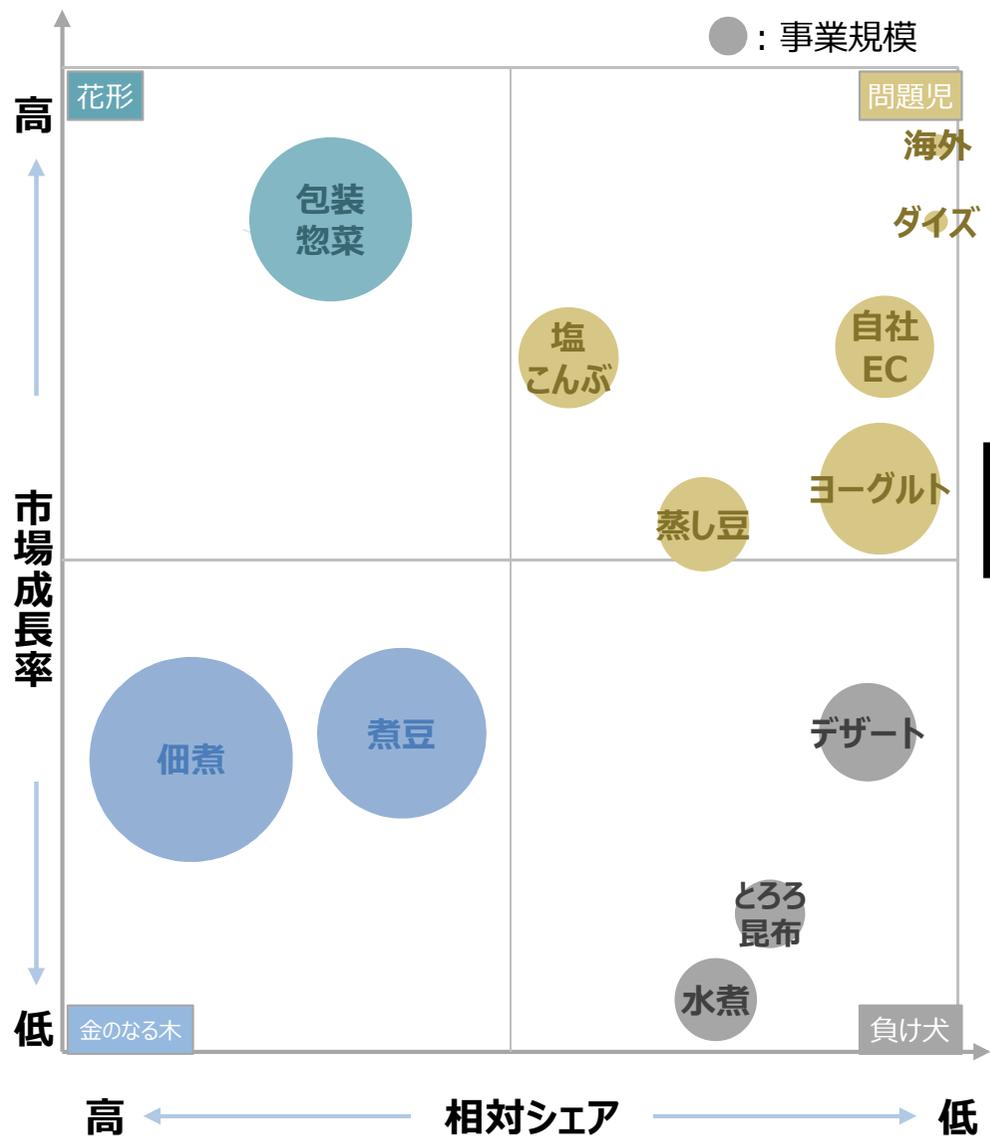
- DXの目的は、サステナブル経営の実現である。
- 新・中期3か年ではDXを強く推進するため、社長を委員長とする「DX推進委員会」を発足。
- “ニュー・フジッコ”の経営改革の成果をデジタル・ネットワークで繋ぐ。
- 場所と時間・定型業務から解放された働き方の柔軟性を追求。

コーポレート ガバナンスの 強化

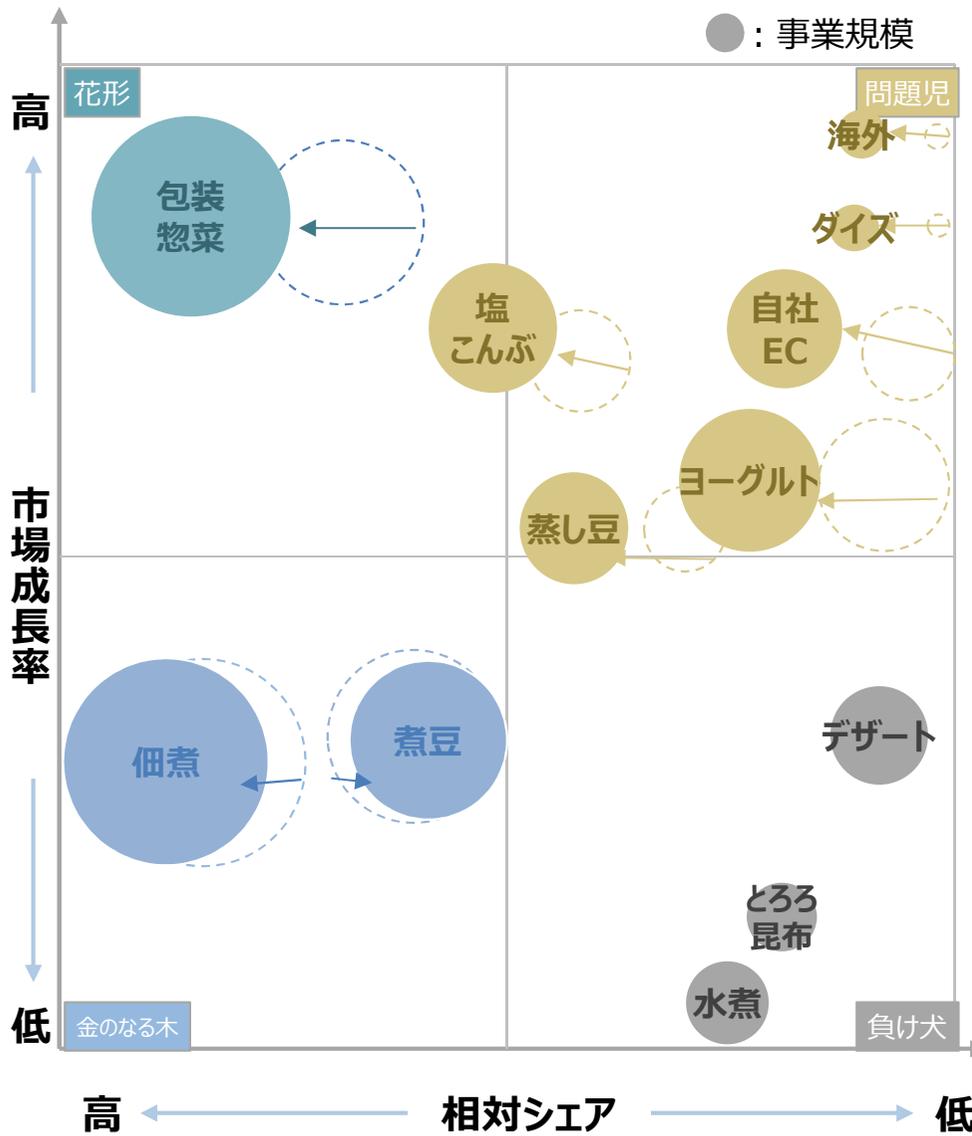
- すべてのステークホルダーからの期待と信頼に応えるため、上場会社の取締役会等の責務として、経営の基本方針等の策定、内部統制の統括、経営者に対する監督（指名と報酬）についての透明性と実効性をより一層高め、持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図ります。
- また、新設のコーポレートガバナンス部は、取締役会事務局としての円滑な運営、取締役（会）のサポート体制の拡充を推進する。

「ブランド価値」の強靱化 ～ 事業ポートフォリオ ～

■ 現状



■ 将来 (2024年)



TVCM 秋の集中投下

ブランド	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月
ふじっ子煮						↔	
おまめさん							↔
おばんざい 小鉢						↔	
カスピ海 ヨーグルト						↔	

* 放映エリアごとに放映期間が設定されております。（全国一斉ではございません。）

**それでは
TVCMをご覧ください**



ごはん
「パクパク」
応援団!



各事業別・チャネルの取組み

昆布の生産を守るため 昆布漁師の負荷軽減、生こんぶ活用開始

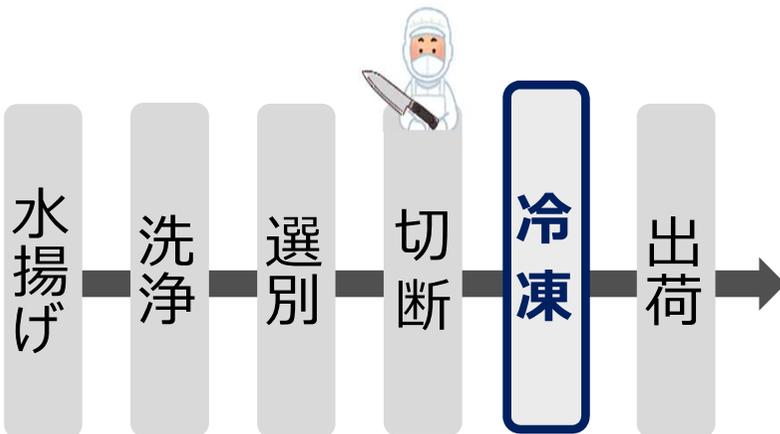
従来の昆布
(乾燥させる)



新商品
「おやさい昆布」



生こんぶ
(乾燥させずに
冷凍)



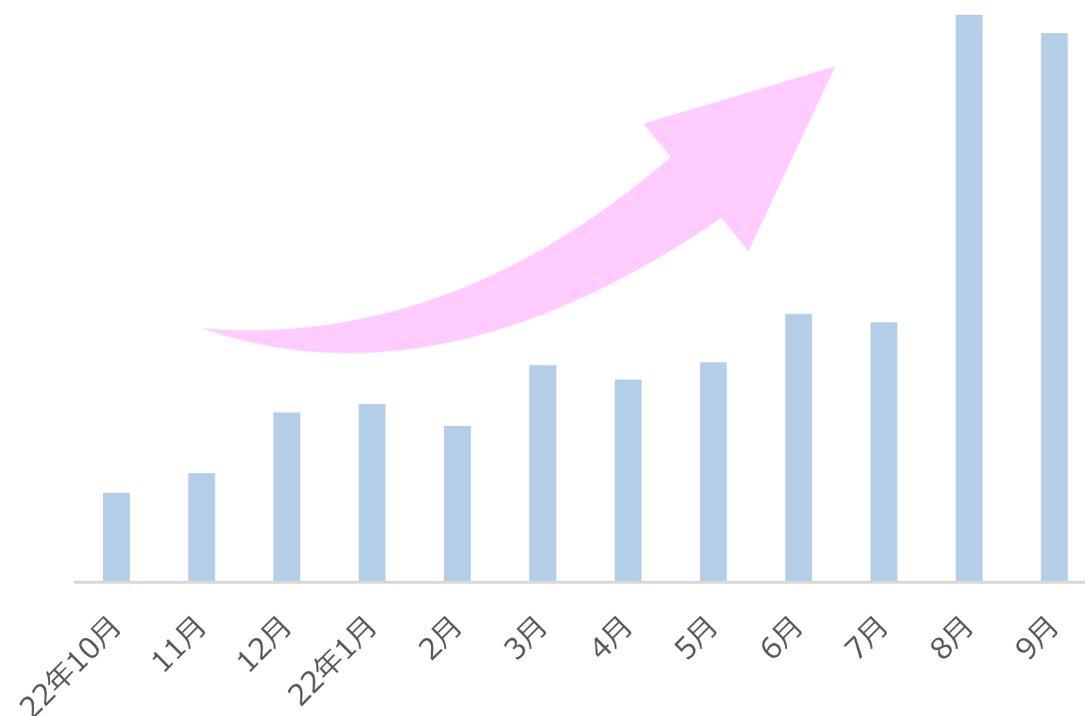
大豆タンパク質に注目集まる

Beanus

売上推移



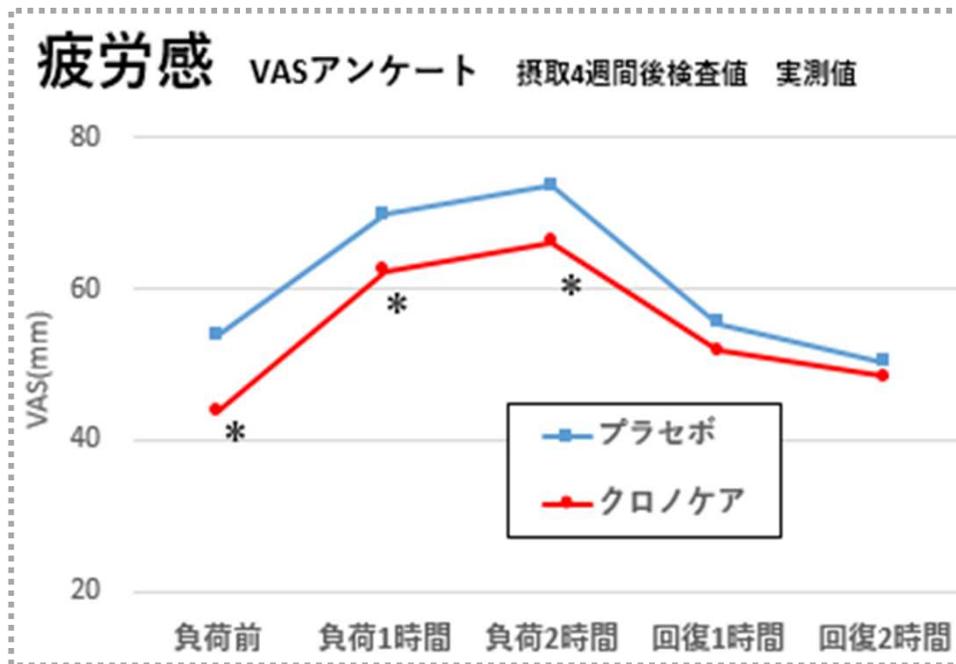
「ダイズライス」事業



2つの機能性表示食品クロノケア ウェルネスフードアワード 銅賞受賞

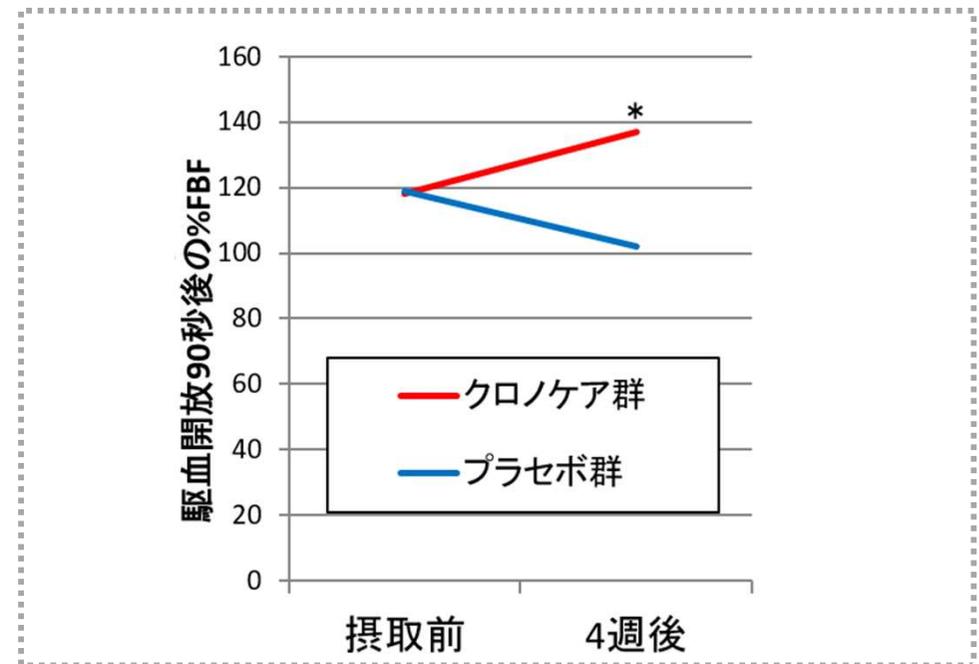
Wの機能性食品

疲労感軽減



Akagi R., et al. (2021) Jpn Pharmacol Ther. 49(6),953-964

血管しなやかさを維持



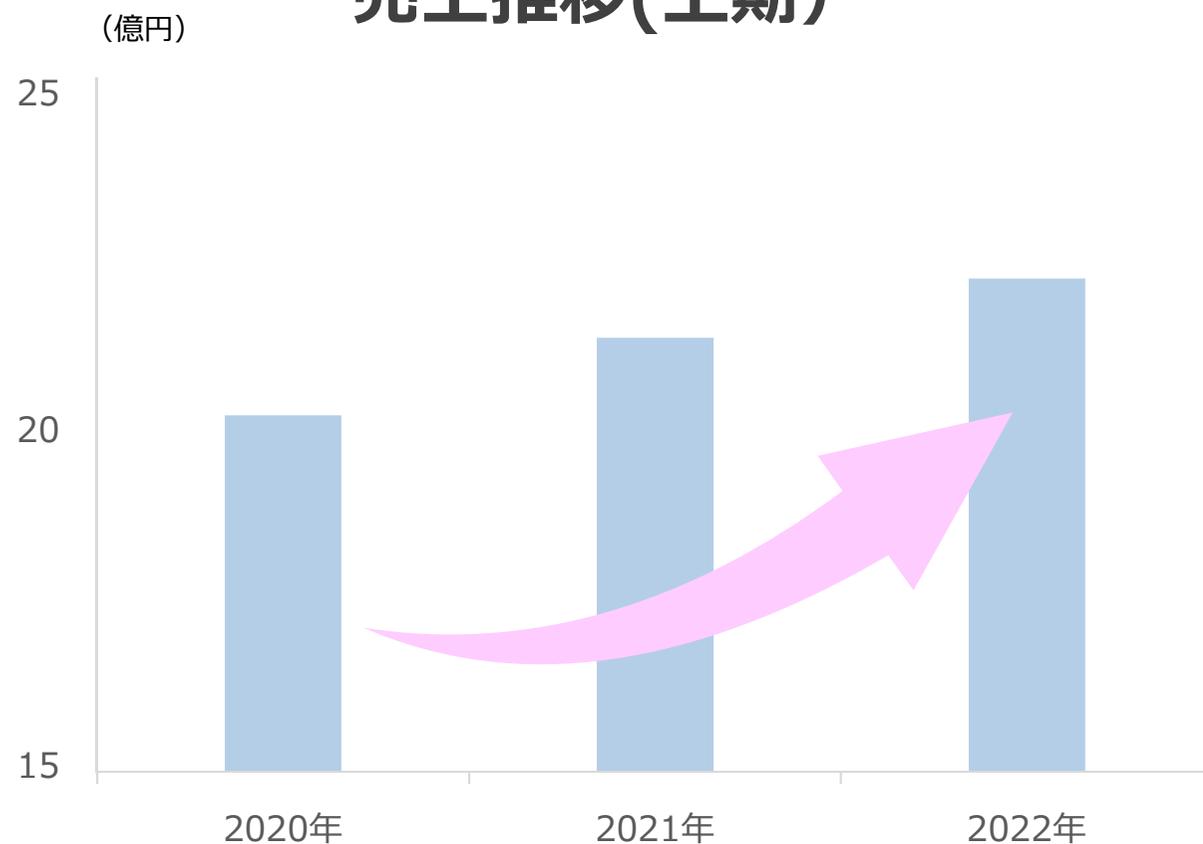
Nanba F., et al. (2018) Jpn Pharmacol Ther. 46(5),857-868

成長を続けるおぼんざい小鉢

新商品 「彩りあん厚あげ」

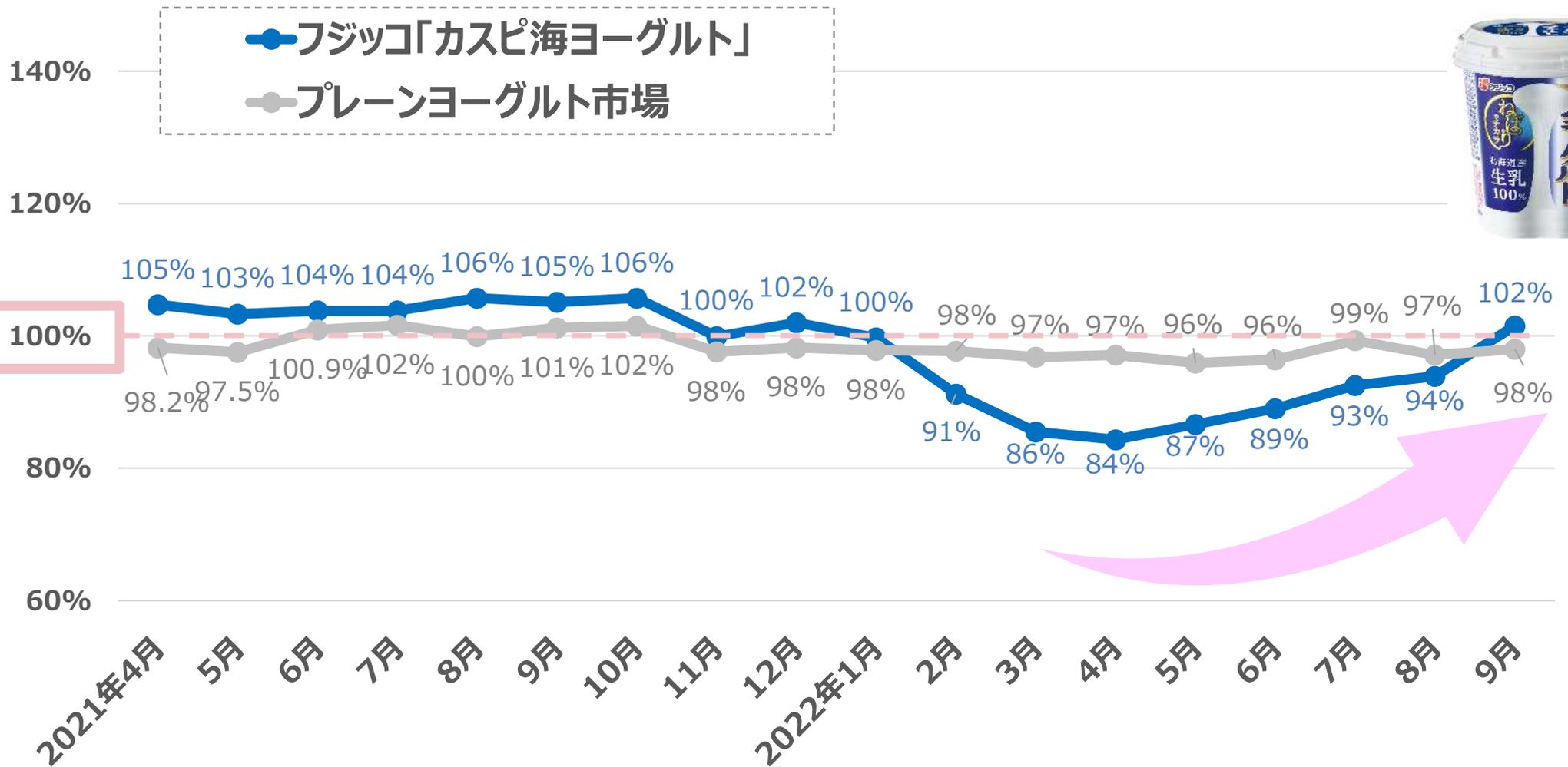


売上推移(上期)

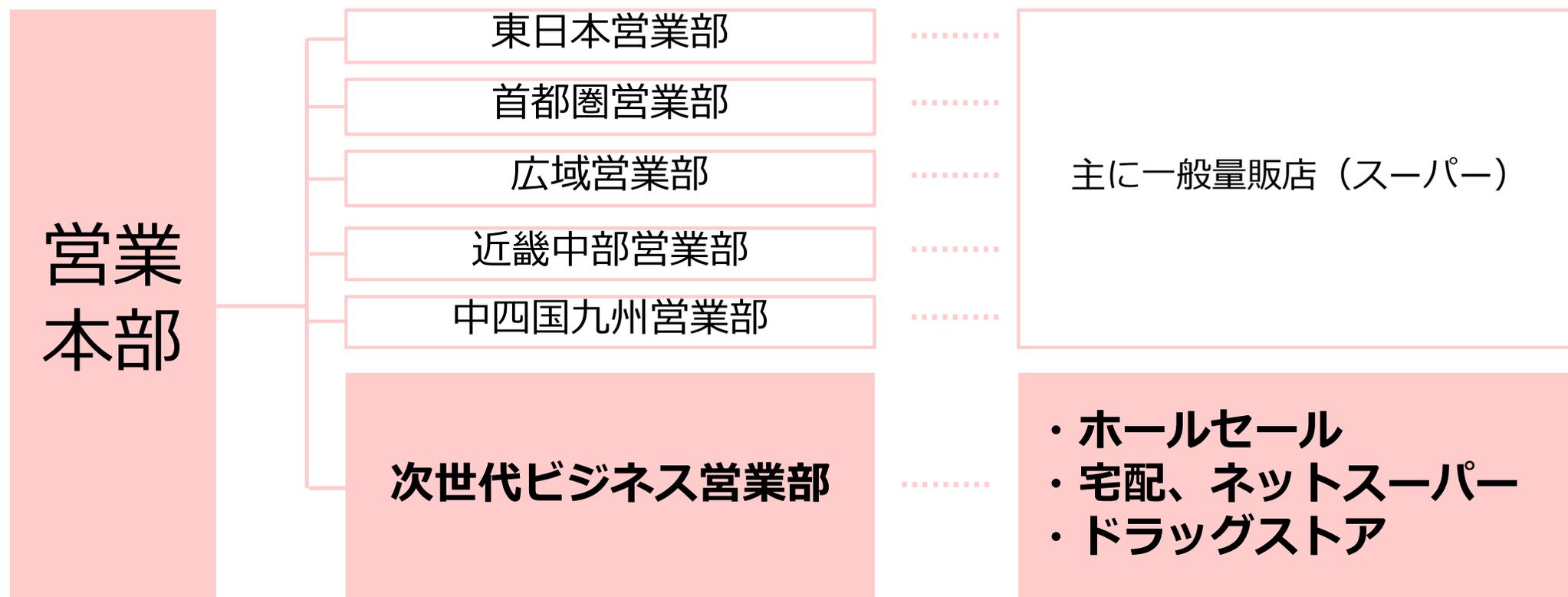


※各年度は上期実績 (4月～9月)

市場の伸び悩み継続、当社は踊り場を脱出



スピードのある意思決定で 既存の営業スタイルから脱却し 多様化する食品チャネルへ対応



おいしさと健康を基軸とした 工場および設備の最適配置へ

- 1 効率化を最優先した複数品群生産工場・単一品群生産工場への二分化を一旦リセット
- 2 新規投資を極力抑え、現有工場の遊休スペースを活用し最適配置の実現
- 3 おいしさと健康を追求した生産ライン・技術の革新と合理化された生産ラインの設計による省人化の実現

データの戦略的活用の基盤整備と人財育成

1 全社DX戦略、戦略KPIの策定完了

「フジッコDXサイクル共通価値指標」を定めた

- ①生産性向上に向けた「紙とハンコ」の撲滅、②DX人財育成、③資産活用の最適化
- ④デジタル化による既存売上の拡大、⑤新たなるデジタル由来の売上創出
- ⑥セキュリティ対策の強化

2 社長を委員長とするDX推進委員会の定期開催（上期7回） 本部別デジタルビジネス最適化の取り組みスタート

3 「フジッコ・デジタルチェーン2024」に基づくデータ連携 とシステム開発に着手

サステナブル経営の実現

長期KGI 営業利益率10% (2030年)
中期KGI 営業利益率7.5% (2025年)

ブランド価値の強靱化
工場運営改革 (生産性向上)
DX推進 (働き方改革)

DX1.0 デジタルビジネス最適化

- ①生産性向上に向けた「紙とハンコの撲滅」
- ②DX人材育成
- ③資産活用の最適化

DX2.0 デジタルビジネス変革

- ④デジタル化による既存売上の拡大
- ⑤新たなデジタル由来の売上創出

⑥セキュリティ対策の強化

フジッコDXサイクル
共通価値指標

DX1.0とは

既存業務を抜本的に見直し、価値を生まない定型業務の廃止とデジタル技術による自動化を進め、**付加価値を生み出す業務時間を創出し、従業員の業務満足度も向上**された状態。

DX2.0とは

社内外の情報をデジタル技術で「繋ぎ→最適化→利活用」することで、サービス向上と**既存商品の売上拡大、顧客満足度を向上**させるため、**新たなデジタルビジネスを創り出**された状態。

監督体制の強化と株主還元の充実

◆ 取締役の担当制を導入

- ・ 2022年10月1日付で、当社業務執行取締役が担当する本部・事業部門の細分化を行いました。各取締役が業務執行に深く関与し、監督機能を強化することで“ニュー・フジッコ”の経営改革の完遂を急ぎます。

◆ 配当性向40%以上の維持

- ・ 当面の配当方針につきましては、配当性向40%以上の維持を目標とし、株主の皆様のご期待に報いるよう努力してまいります。

◆ 資本効率（ROE）の向上を勘案した自己株式の取得

- ・ 2021年11月以降、総額29.1億円にて株式総数150万株の自己株式の取得を
実施しました。

2022年度 上期決算概要と通期業績の見通し

上期決算概要

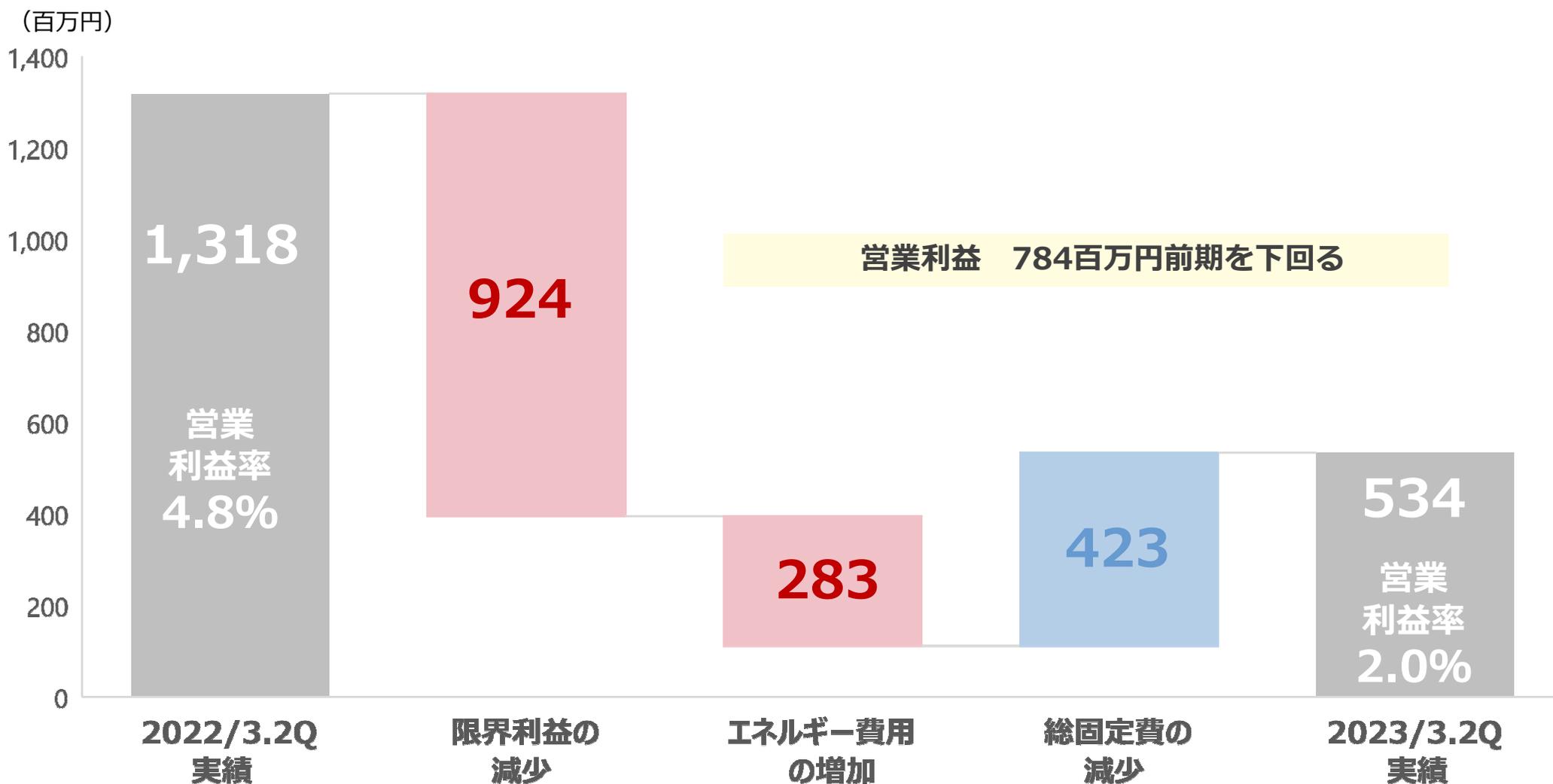
連結損益計算書（前年との比較）

	2022/3期第2Q		2023/3期第2Q		増減額	増減率
	百万円	%	百万円	%		
売上高	27,255	100.0	26,302	100.0	△952	△3.5%
売上原価	18,086	66.4	18,356	69.8	270	
売上総利益	9,169	33.6	7,946	30.2	△1,223	
販管費	7,850	28.8	7,412	28.2	△438	
営業利益	1,318	4.8	534	2.0	△784	△59.5%
営業外損益	170	0.6	171	0.7	1	
経常利益	1,488	5.5	705	2.7	△782	△52.6%
特別損益	313	1.2	91	0.3	△221	
税引前利益	1,802	6.6	797	3.0	△1,004	
四半期純利益	1,248	4.6	542	2.1	△706	△56.6%
1株当たり純利益	41円67銭		18円82銭		△22円85銭	

※ 四半期純利益は、親会社株主に帰属する四半期純利益になります。

営業利益の増減要因分析（前年との比較）

上期にTVCMを集中させながらも効率的に広告費を投下し、総固定費のコストダウンを進めたが、エネルギー費用の上昇に加えて、売上高の減少による限界利益の減少が減益要因となった。



連結製品分類別売上高（前年との比較）

（百万円）	前期 実績	構成比 %	当期 実績	構成比 %	前期差	前期比 %
惣菜製品	9,382	34.4	9,158	34.8	△223	97.6
昆布製品	6,935	25.4	6,885	26.2	△50	99.3
豆製品	4,714	17.3	4,356	16.5	△358	92.4
ヨーグルト製品	3,625	13.3	3,332	12.7	△292	91.9
デザート製品	1,467	5.4	1,604	6.1	137	109.4
その他製品	1,129	4.2	964	3.7	△165	85.4
合計	27,255	100.0	26,302	100.0	△952	96.5

【品群別コメント】

惣菜製品は、前期に不採算取引の解消を政策的に進めた日配惣菜の減収等による。

昆布製品は、7月の「生姜こんぶ」企画、9月の「おやさい昆布」上市とブランド育成のTVCM放映により佃煮が好調に推移。塩こんぶは大容量タイプが伸長。

豆製品は、煮豆市場のダウントレンドと水煮・蒸し豆の苦戦による。

ヨーグルト製品は、健康意識の高まりや巣ごもり需要で好調に推移した前期からの反動減で4月～8月が苦戦。9月はTVCMの放映もあり、単月では前年実績を上回る。

デザート製品は、フルーツセラピーの発売20周年キャンペーンが売上に寄与。

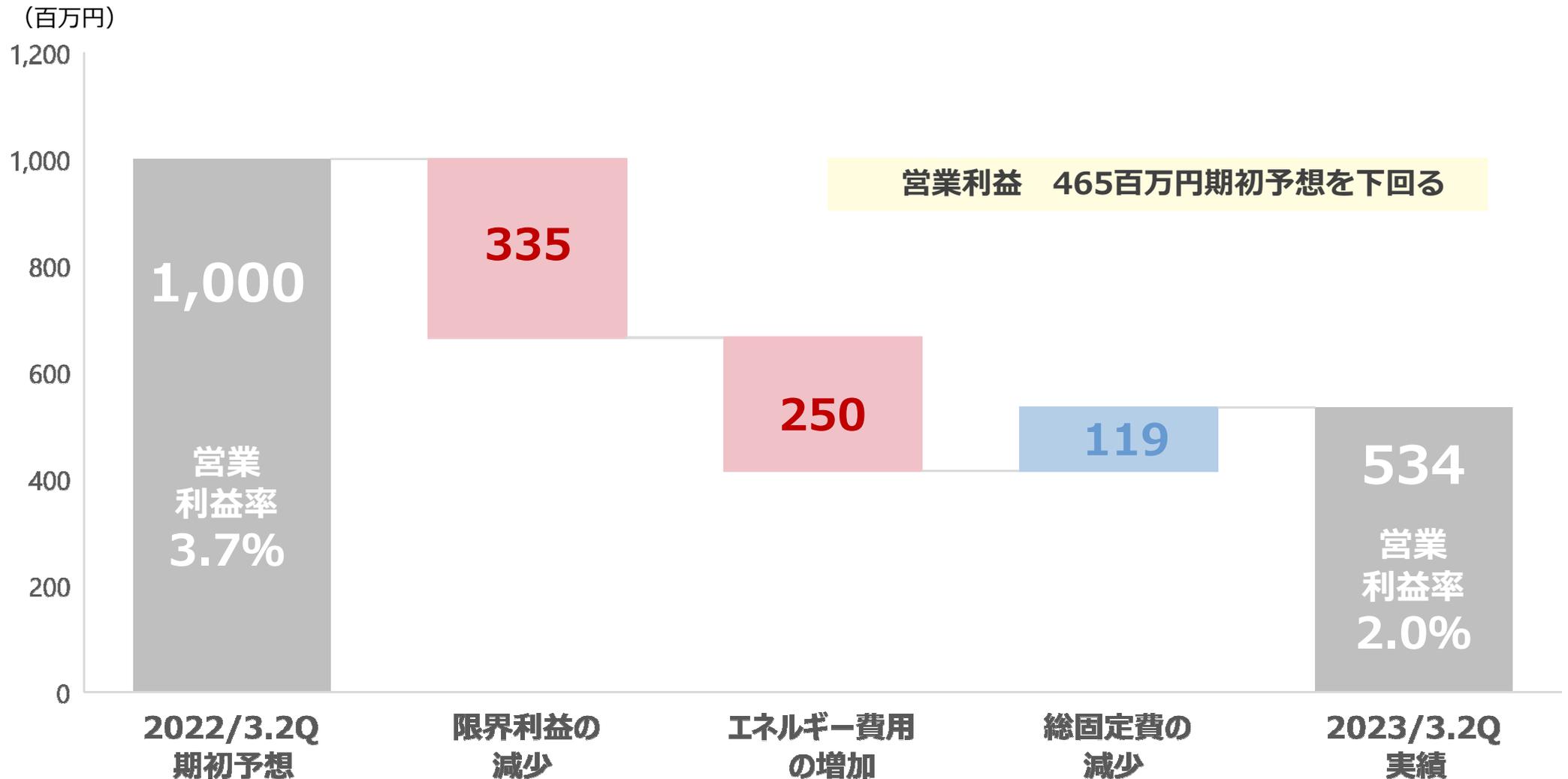
連結損益計算書（期初予想との比較）

	2Q予想		2Q実績		差	増減率
	百万円	%	百万円	%		
売上高	27,000	100.0	26,302	100.0	△697	△2.6%
売上原価	18,300	67.8	18,356	69.8	56	
売上総利益	8,700	32.2	7,946	30.2	△753	
販管費	7,700	28.5	7,412	28.2	△287	
営業利益	1,000	3.7	534	2.0	△465	△46.6%
営業外損益	100	0.4	171	0.7	71	
経常利益	1,100	4.1	705	2.7	△394	△35.8%
特別損益	0	0.0	91	0.3	91	
税引前利益	1,100	4.1	797	3.0	△302	
四半期純利益	750	2.8	542	2.1	△207	△27.7%
1株当り純利益	25円73銭		18円82銭		△6円91銭	

※ 四半期純利益は、親会社株主に帰属する四半期純利益になります。

営業利益の増減要因分析（期初予想との比較）

値上げの影響もあり、売上高の不足により限界利益が減少。
効率的な費用投下に努めるも、エネルギー費用の増加分をカバーできなかった。



連結製品分類別売上高（期初予想との比較）

（百万円）	2Q 予想	構成比 %	当期 実績	構成比 %	差	比 %
惣菜製品	9,327	34.5	9,158	34.8	△168	98.2
昆布製品	6,864	25.4	6,885	26.2	21	100.3
豆製品	4,603	17.0	4,356	16.5	△246	94.7
ヨーグルト製品	3,573	13.2	3,332	12.7	△240	93.3
デザート製品	1,584	5.9	1,604	6.1	20	101.3
その他製品	1,047	3.9	964	3.7	△82	92.1
合計	27,000	100.0	26,302	100.0	△697	97.4

【品群別コメント】

惣菜製品では、「おばんざい小鉢」が前年実績は上回ったが、予算には届かず。

昆布製品では、とろろ昆布・だし昆布が苦戦も、カップ佃煮が好調に推移。

豆製品では、煮豆市場の想定以上のダウントレンドの影響と、水煮・蒸し豆の苦戦が続く。

ヨーグルト製品では、健康意識の高まりや巣ごもり需要で好調に推移した前期からの反動減で4月～8月が苦戦。大豆ヨーグルトの緊急休売により、配荷の復活に時間を要したことが誤算。

四半期会計期間の売上高・営業利益の増減推移（前期比）

(単位：百万円)		売上高	営業利益	営業利益率
第1 Q (4 - 6月)	前第1 Q	13,568	554	4.1%
	実績	12,896	296	2.3%
	増減	△672	△257	-
	前同四半期比	95.0%	53.6%	-
第2 Q (7 - 9月)	前第2 Q	13,686	764	5.6%
	実績	13,406	237	1.8%
	増減	△280	△526	-
	前同四半期比	98.0%	31.1%	-
累計 (4 - 9月)	前期	27,255	1,318	4.8%
	実績	26,302	534	2.0%
	増減	△952	△784	-
	前同四半期比	96.5%	40.5%	-

連結貸借対照表（前期末との比較）

2022/3末

2022/9末

単位：百万円

2022/3末		2022/9末	
現預金 12,778	流動負債 8,577	現預金 12,526	流動負債 8,758
	固定負債 1,924		固定負債 1,935
受手・売掛金 8,901		受手・売掛金 9,359	
棚卸資産他 10,197		棚卸資産他 10,427	
固定資産 48,259	純資産 69,634	固定資産 46,743	純資産 68,363
総資産 80,136		総資産 79,057	

【増減】

- 現預金は251百万円の減少となり、主な増減は以下のとおり

税引前利益	797百万円
減価償却費	1,807百万円
法人税等	△559百万円
投資活動	△184百万円
自己株式取得	△1,119百万円
配当金	△671百万円

- 固定資産の減少は、主に減価償却に伴う有形固定資産の減少による

有形固定資産 △1,427百万円

- 自己資本比率

(2022/3末)	(2022/9末)
86.9%	⇒ 86.5%

通期業績の見通し

物量をも高める、限界利益をも高める

- ① 収益性が高く生産性が高い「スター商品」の売り込み
- ・ 秋発売の新商品「おやさい昆布・彩りあん厚あげ」の本格稼働
 - ・ おばんざい小鉢シリーズの拡販
 - ・ カスピ海ヨーグルトの拡販

② 「丹波黒黒豆」の拡販で12月商戦を成功させる

・ TVCMの実施

期間 : 12月25日～12月31日

エリア : 北海道、岩手、宮城、福島、首都圏、新潟、長野、石川、
静岡、中京、近畿圏、徳島、広島、岡山、香川、福岡、佐賀

放映量 : 400GRP



**それでは
TVCMをご覧ください**



まめに暮らす

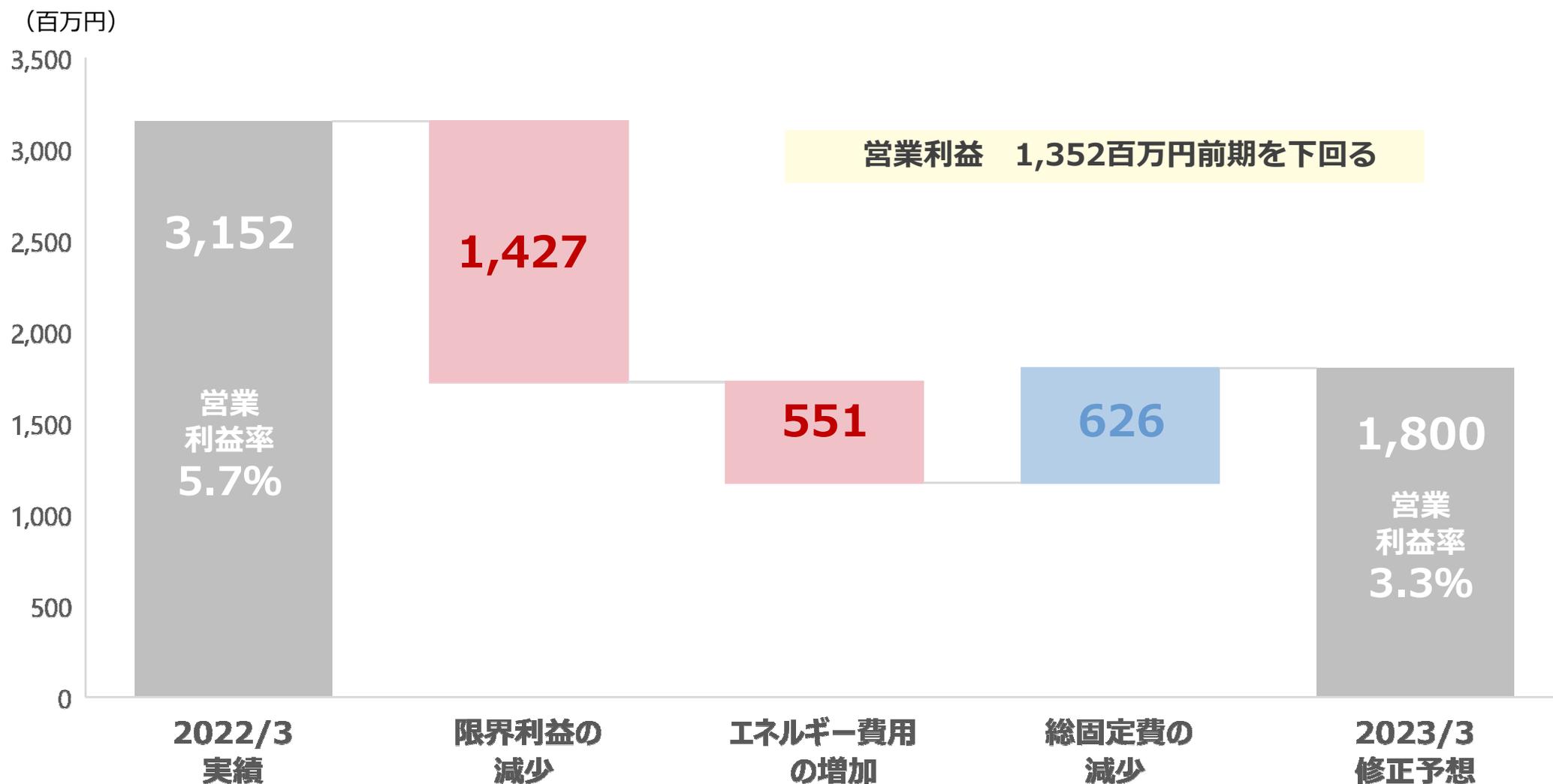
連結業績予想

	2022/3期		2023/3期修正		増減額
	百万円	%	百万円	%	
売上高	55,074	100.0	54,600	100.0	△474
売上原価	36,935	67.1	38,350	70.2	1,414
売上総利益	18,139	32.9	16,250	29.8	△1,889
販売費及び一般管理費	14,986	27.2	14,450	26.5	△536
営業利益	3,152	5.7	1,800	3.3	△1,352
営業外損益	354	0.6	200	0.4	△154
経常利益	3,506	6.4	2,000	3.7	△1,506
特別損益	△380	△0.7	650	1.2	1,030
税引前利益	3,126	5.7	2,650	4.9	△476
当期純利益*	2,115	3.8	1,800	3.3	△315
1株当り当期純利益	71円03銭		62円81銭		△8円21銭
1株当り配当金	45円 (中間22円)		46円 (中間23円)		+1円

* 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益。

営業利益の増減要因分析（前年との比較）

FCR運動として固定費の削減にも取り組むとともに、物量の増加によって売上高の伸長を目指すも、諸資材の高騰・エネルギー費用の増加が要因として減益となる。



連結製品分類別売上高

(単位：百万円)	2022/3 実績	構成比 %	2023/3 予想	構成比 %	前期差	前期比 %
惣菜製品	18,551	33.7	18,906	34.6	355	101.9
昆布製品	14,500	26.3	14,144	25.9	△355	97.5
豆製品	10,515	19.1	10,098	18.5	△416	96.0
ヨーグルト製品	6,908	12.5	6,740	12.3	△167	97.6
デザート製品	2,446	4.5	2,564	4.7	118	104.9
その他製品	2,152	3.9	2,146	3.9	△5	99.7
合計	55,074	100.0	54,600	100.0	△472	99.1

予想の根拠

- 惣菜製品** : 「おばんざい小鉢」シリーズの拡販、
フーズパレット社の冷凍中華惣菜の市場開拓
- 昆布製品** : 昆布佃煮「ふじっ子煮」の拡販、新商品「おやさい昆布」の投入
- 豆製品** : 「丹波黒黒豆」の拡販、
新メッセージ「Everyday Beans!」の普及・啓蒙
- ヨーグルト製品** : 「カスピ海ヨーグルト」の店頭回転率の維持

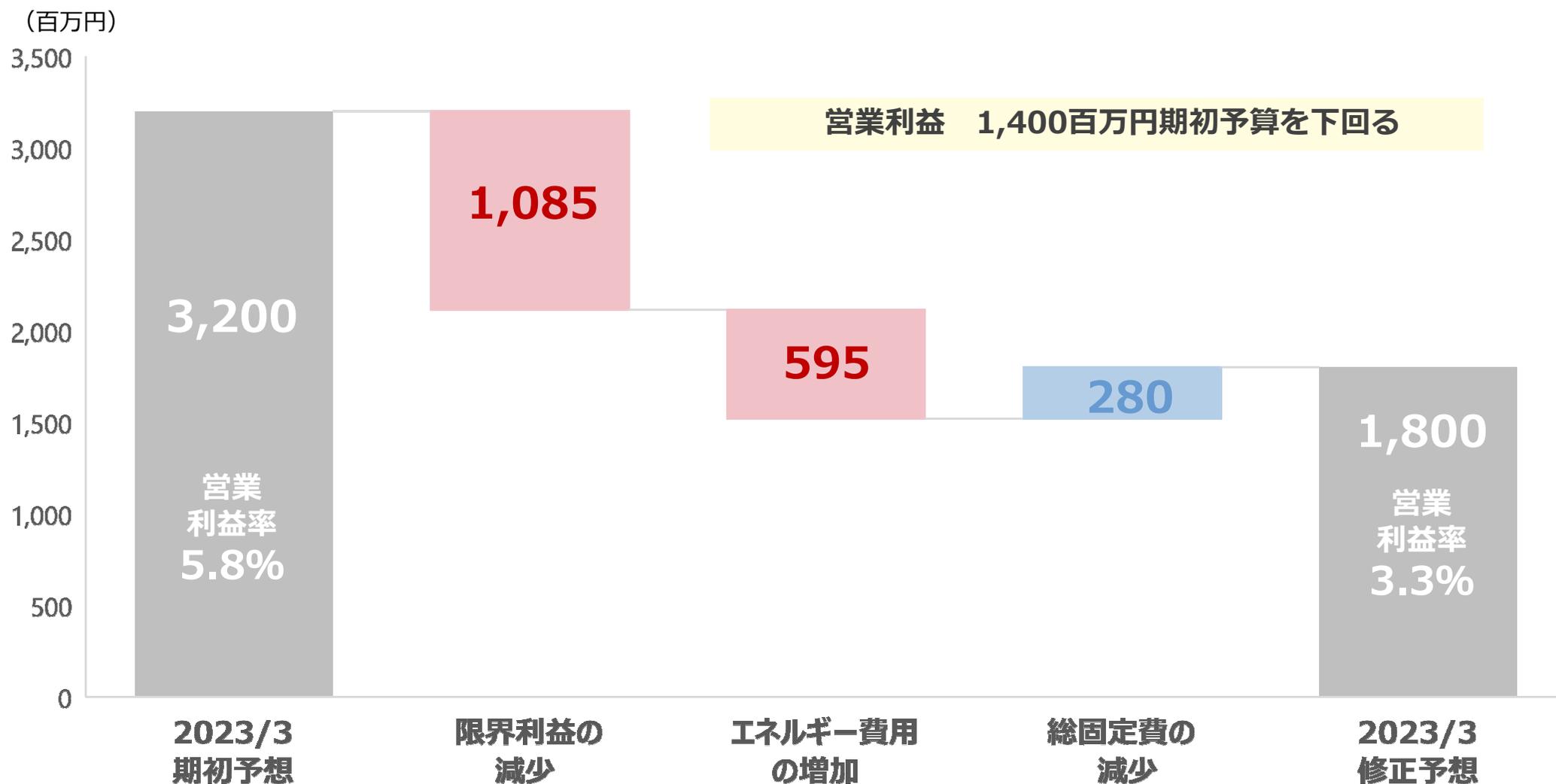
連結業績予想 ～ 期初予想との比較 ～

	2023/3期期初		2023/3期修正		増減額
	百万円	%	百万円	%	
売上高	55,300	100.0	54,600	100.0	△700
売上原価	37,200	67.3	38,350	70.2	1,150
売上総利益	18,100	32.7	16,250	29.8	△1,850
販売費及び一般管理費	14,900	26.9	14,450	26.5	△450
営業利益	3,200	5.8	1,800	3.3	△1,400
営業外損益	250	0.5	200	0.4	△50
経常利益	3,450	6.2	2,000	3.7	△1,450
特別損益	—	—	650	1.2	650
税引前利益	3,450	6.2	2,650	4.9	△800
当期純利益*	2,400	4.3	1,800	3.3	△600
1株当り当期純利益	82円35銭		62円82銭		△19円53銭
1株当り配当金	46円 (中間23円)		46円 (中間23円)		—

* 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益。

営業利益の増減要因分析（期初予想との比較）

値上げの実施と固定費の削減に取り組むも、売上高の減少と諸資材の高騰により限界利益が厳しく、エネルギー費用の上昇分をカバーできず。

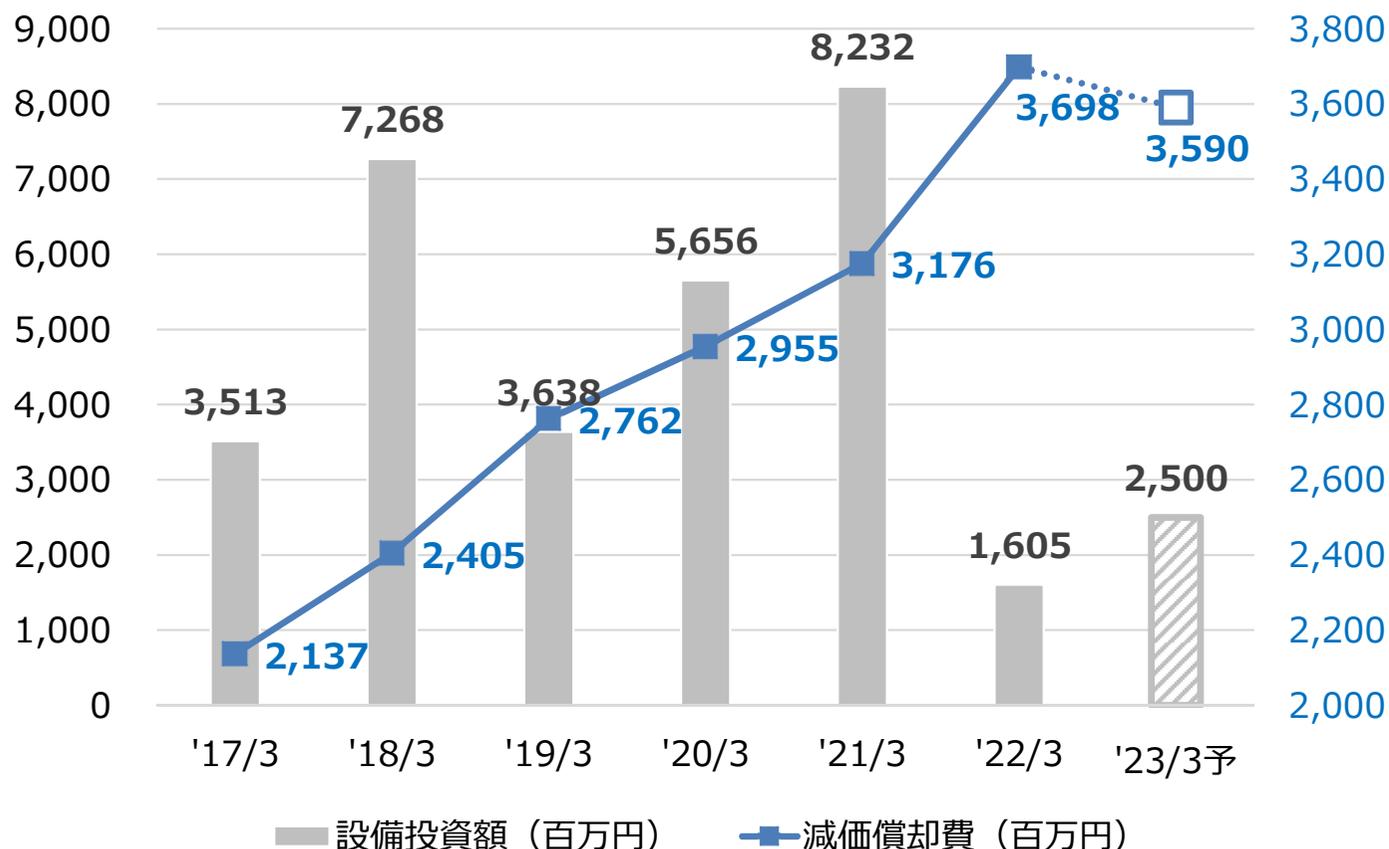


連結設備投資額と減価償却費の推移

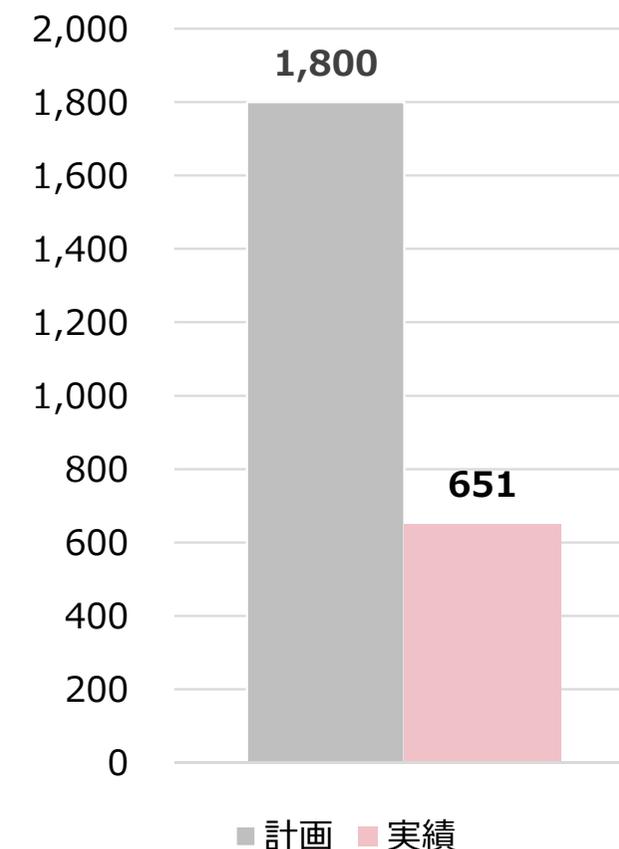
設備投資は、上期も優先順位をつけた設備投資を継続。通期も25億円を見込む。(期初設定は39億円)

減価償却費は、前期より下回る見込み(期初設定は37.9億円)

■ 設備投資額と減価償却費の推移



■ 設備投資状況 (上期)



この資料には、当社の現在の業績見通しなどが含まれております。それら将来の予想数値などは、現在入手可能な情報をもとに、当社が予測したものであります。実際の業績などは、今後の様々な条件・要素によりこの予想などとは異なる場合があります、この資料はその実現を確約したり、保証するものではありません。

～ お問い合わせ先 ～

経営企画部	鈴木・文野まで
TEL	078-303-5921
FAX	078-303-5949