

フジッコ株式会社 2023 年 3 月期中間決算説明会



フジッコ、“ニュー・フジッコ”の完遂に向け各施策を推進、
収益力・生産性の高い企業を目指しさらなる成長へ

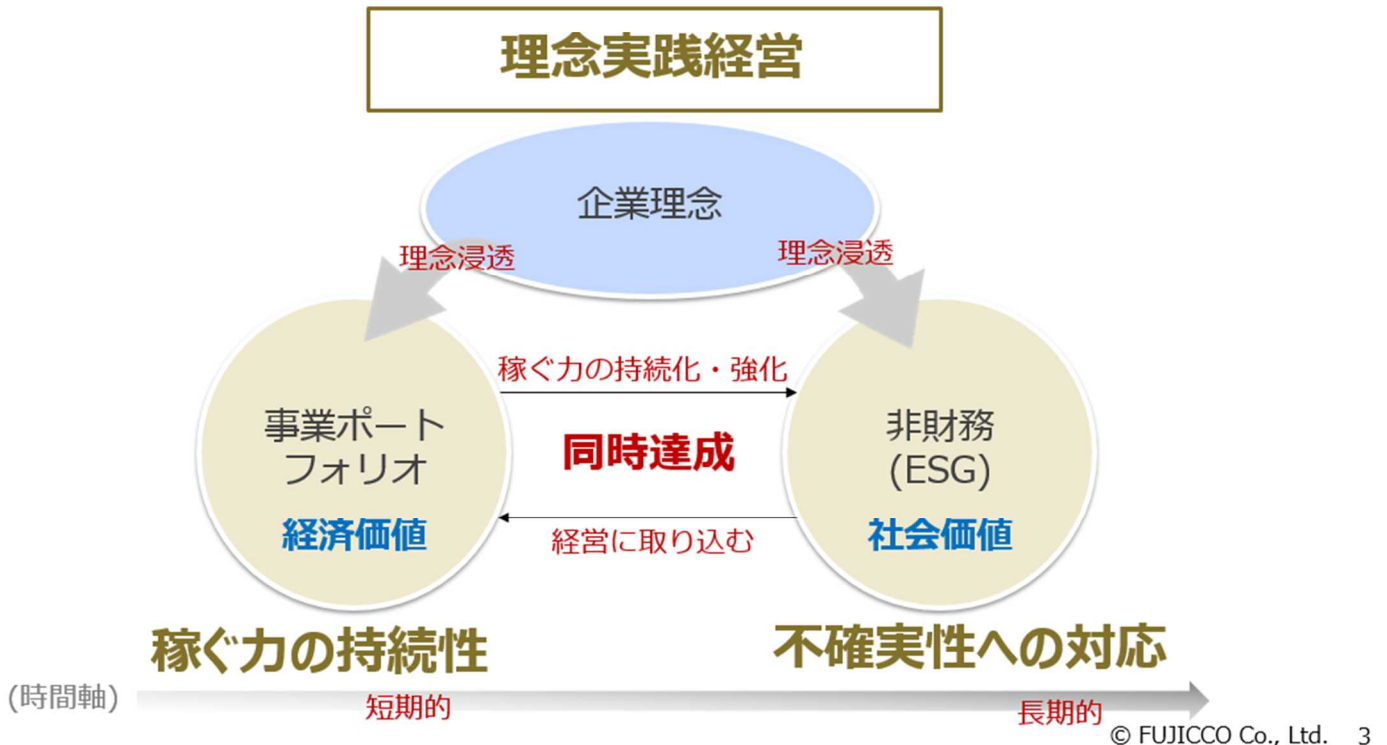
2022 年 11 月 17 日に発表された、フジッコ株式会社 2023 年 3 月期中間決算説明会の内容をお伝えします。

【スピーカー】

フジッコ株式会社 代表取締役社長執行役員 福井正一 氏

フジッコ株式会社 上席執行役員経営企画本部長 尾西輝昭 氏

「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



福井正一氏：フジッコ株式会社社長の福井でございます。よろしくお願いいたします。本日は、私から“ニュー・フジッコ”の経営改革についての取り組み進捗をお話しさせていただきます。

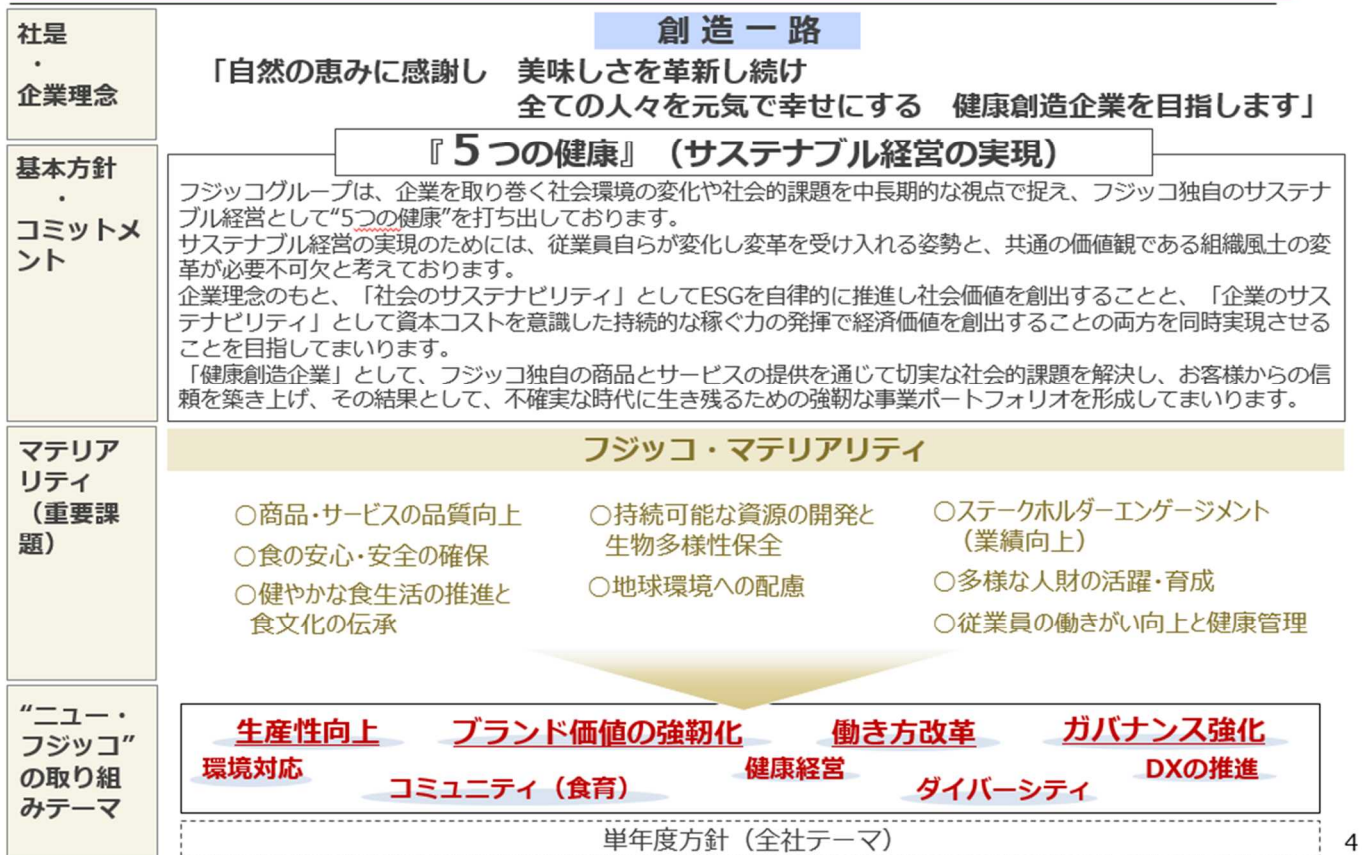
まず、サステナビリティ・トランスフォーメーションについてです。ここで私たちの存在価値、存在目的である「企業のサステナビリティ(会社の存続)」と「社会のサステナビリティ(社会の存続)」を同時に達成することを経営層で決めました。

スライドに「理念実践経営」と記載していますが、私たちの理念を実現するために、事業ポートフォリオの経済価値と非財務の社会価値を同時に達成することを考えた上で、再度、理念経営を実践するための目標作りを行いました。

サステナビリティ体系図



サステナビリティ体系図



4

サステナビリティの体系図になります。私たちは企業理念を「フジッコの心」と呼んでおり、その中には社是の「創造一路」と、私たちの目指すべき姿でありビジョンである「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」を掲げています。

また、行動指針も「フジッコの心」の中の1つです。「健康創造企業」を目指すことが私たちの最終目的ですが、これを達成するための「5つの健康」を掲げてきました。

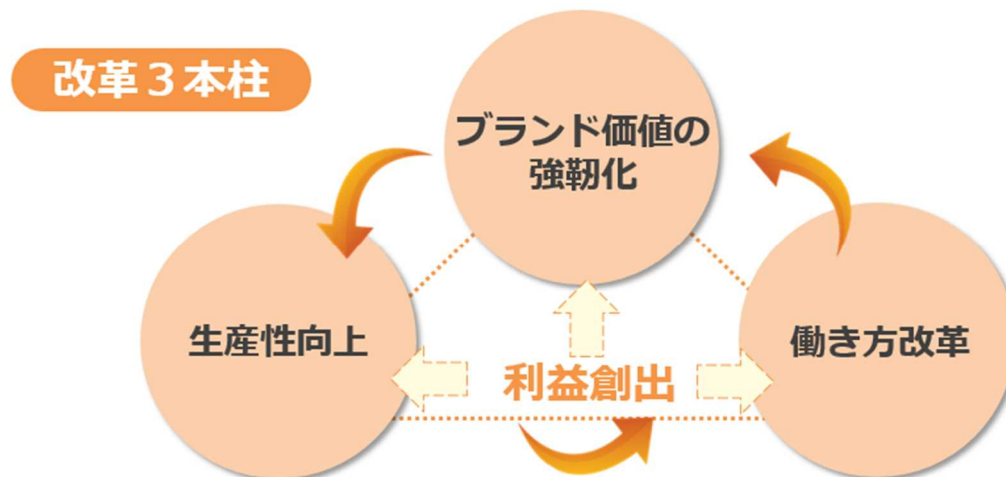
その5つをステークホルダー別に分けており、まず株主に対して健全経営を行うということで、会社の健康を第1に掲げています。2つ目は社員に対する健康ということで、健康経営、3つ目は健康を提供するというで、お客さまに対する健康提供です。最終的には社会に対する健康と地球に対する健康を実現させていくことを、いろいろな方策を考えながら取り組んでいくため、このような基本方針を掲げています。

マテリアリティ(重要課題)についても、8つ定めています。これらの課題を解決していくことが企業活動の基本であると考えています。

そして、“ニュー・フジッコ”の取り組みとして、この2年半ほど改革を進めてきました。主に「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」の4つが前進しました。

“ニュー・フジッコ”の経営改革

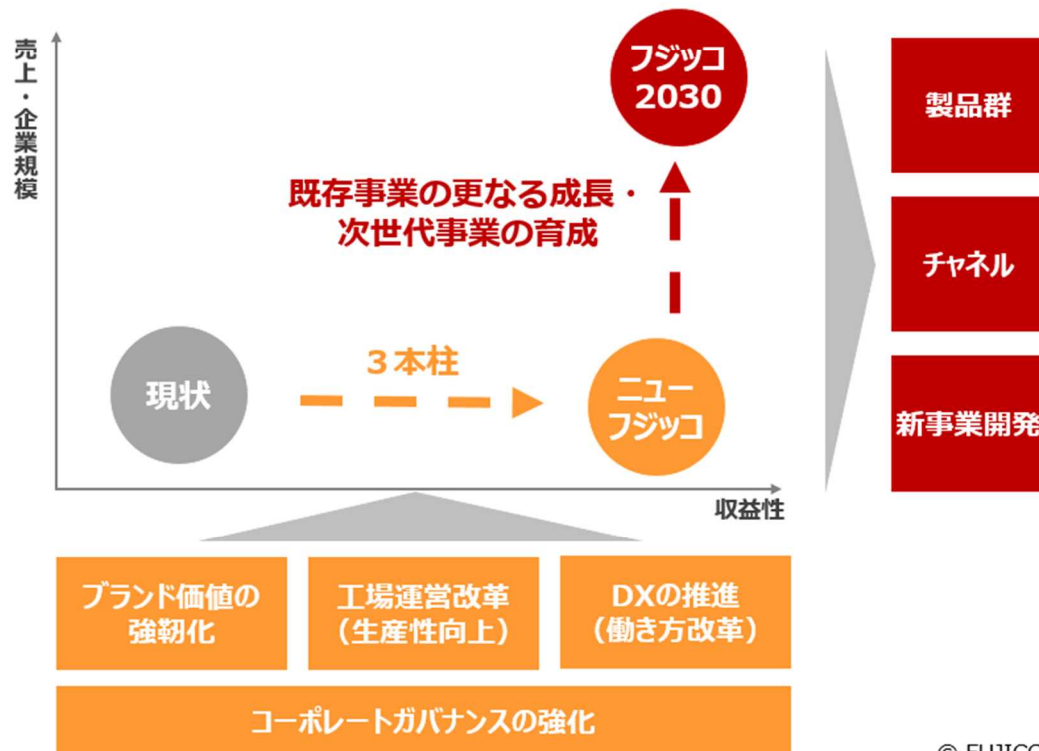
生産性が高く 経営と商品品質の優れた 社員が働き甲斐のある 強靱な会社づくり



© FUJICCO Co., Ltd. 5

“ニュー・フジッコ”の経営改革の取り組みを一言で言いますと、「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」です。これを“ニュー・フジッコ”のコンセプトとし、「ブランド価値の強靱化」「生産性向上」「働き方改革」の3本柱でしっかり進んでいくように、この2年半努めてきました。

“ニュー・フジッコ”の完成を急ぎ、成果を育成事業に投入



© FUJICCO Co., Ltd. 6

“ニュー・フジッコ”の完成を急ぐことが目下の課題です。当初から最終ゴールをしっかりと決めており、今残っている課題が「DXの推進」「工場運営改革」の2つです。この大きなテーマをやり遂げてこそ、“ニュー・フジッコ”は完成すると私たちは考えています。

今後の中期3か年計画にもこれらを盛り込み、「ブランド価値の強靱化」「工場運営改革」「DXの推進」を三位一体で進め、そのベースとなるコーポレートガバナンスも強化していきます。

現状ではもう少し時間をかけてこの3本柱をしっかり打ち立て、あるべき“ニュー・フジッコ”の姿に持っていき、収益力・生産性の高い会社になりたいと考えています。そこから成長を遂げるための新商品や新チャネル、新規事業などをさらに進められるように、今から準備していきます。次世代の事業にもこれからしっかり着手し、前進させていく考えです。

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。

7

4 つの戦略ポイントです。

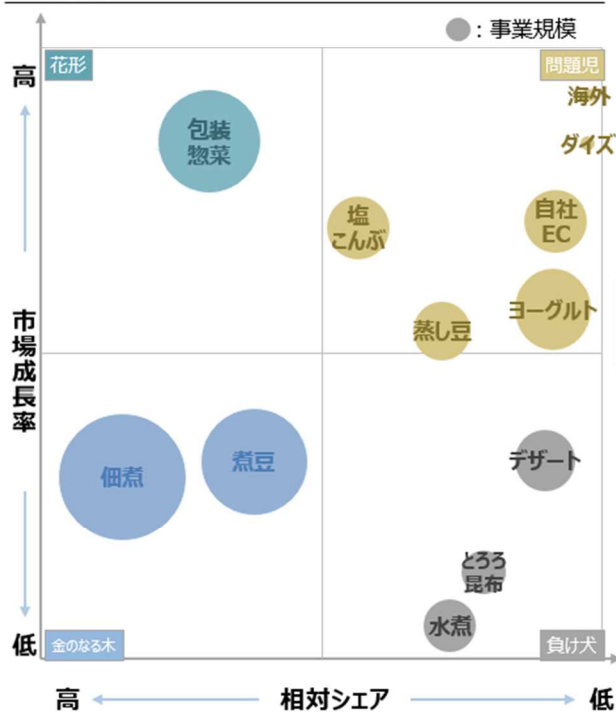
キーワードだけお伝えしますと、「ブランド価値の強靱化」にある「スター商品」は、当社の主力商品で収益力が高く、まだまだ売場をしっかりと取らなければいけない商品を「スター商品」と位置づけています。各々の商品群の中に「スター商品」を設け、シェア拡大にチャレンジしていきます。

「ブランド価値」の強靱化 ～ 事業ポートフォリオ ～

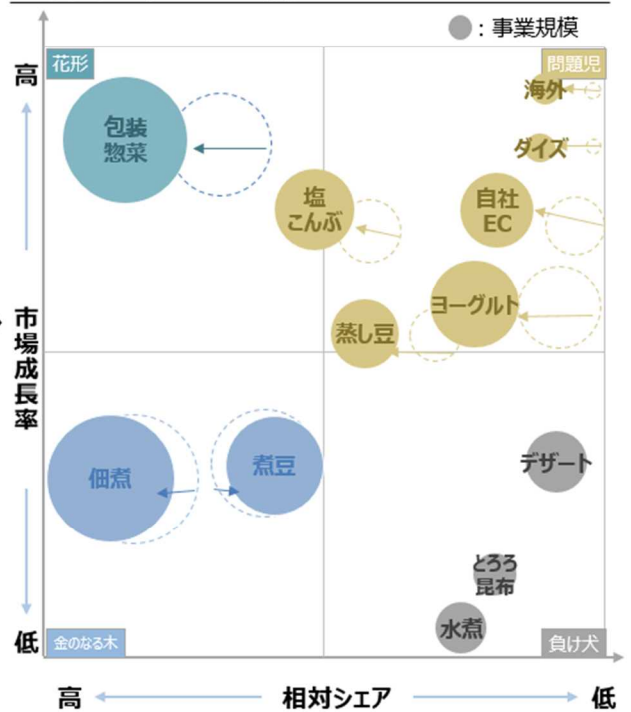
「ブランド価値」の強靱化 ～ 事業ポートフォリオ ～



■現状



■将来（2024年）



© FUJICCO Co., Ltd. 8

事業ポートフォリオです。スライド左側の図が現状で、右側が3年後の2024年をイメージした図となっています。戦略としては、図の左上の花形にある包装惣菜はシェアをさらに拡大し、売上規模も増やすことで事業拡大を考えています。ヨーグルトも同様です。

通信販売事業（EC）もさらに事業拡大していこうと考えており、工場投資を行った塩こんぶや蒸し豆も規模を拡大し、収益力を上げていきます。

図の右上の海外とダイズはまだまだ小さいですが、ダイズ事業は「ダイズライス」という商品から始まっており、大豆の素材を活かした新商品も開発していこうと考えています。海外とダイズの事業でさらに収益力を向上し、拡大していきます。

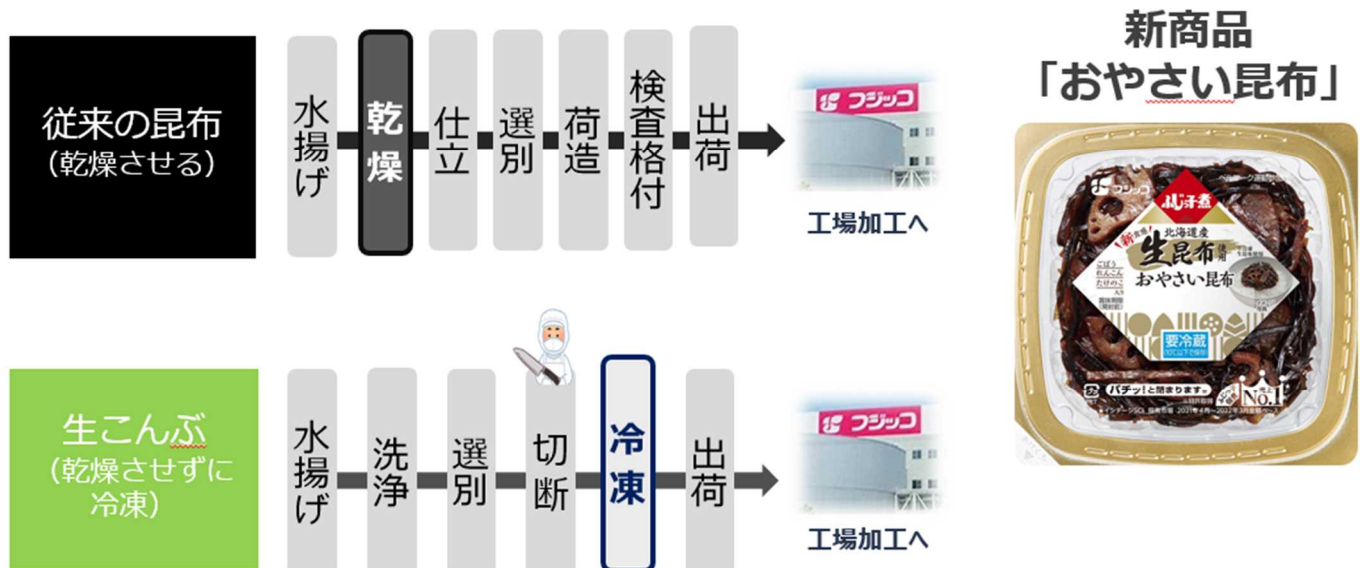
TVCM 秋の集中投下

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。） © FUJICCO Co., Ltd. 9

「おまめさん」「ふじっ子煮」という私たちの2大ブランドと、「カスピ海ヨーグルト」「おばんざい小鉢」の4つの商品群について、9月、10月にTVCMを集中的に投下しました。かなり手応えを感じており、9月、10月は売上も高まりました。そのテレビCMをご覧ください。

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



© FUJICCO Co., Ltd. 13

ここからは各事業別の取り組みをご紹介します。最初に、昆布事業です。ここでは生こんぶの活用を取り上げています。SDGsに関連する商品ということで、生産者を守り、生産者の健康を考えた商品にしたいという願いから、生こんぶの商品を考えました。

スライドの写真は新商品の「おやさい昆布」という商品で、野菜と生こんぶの佃煮です。昆布は海で巻き上げ、2本ずつくらい引き抜いてきて浜辺で干します。この作業はずっと半腰の状態で昆布を伸ばさなければならないため、非常に過酷な作業です。作業する方はお年寄りが多い多く、この重労働により体が動かなくなってしまう方々もたくさんいらっしゃいます。

そのため、この乾燥の工程をなくす方法はないかということで、昆布を生で食べる方法を考え、まずは一番売れている商品の「ふじっ子煮」に生こんぶを使ってみようという取り組みを始めました。

むしろ現状の「ふじっ子煮」よりも昆布がいきいきとして艶があり、コリコリとした食感で、高付加価値の商品になるのではと考えています。

生こんぶを水揚げし、洗浄、切断、冷凍したものを出荷して我々が使うことになりますので、北海道の生産者の方としっかりと話し合い、この事業に乗り出しました。このように、生産者を守るというスタンスを続けていきたいと思っています。

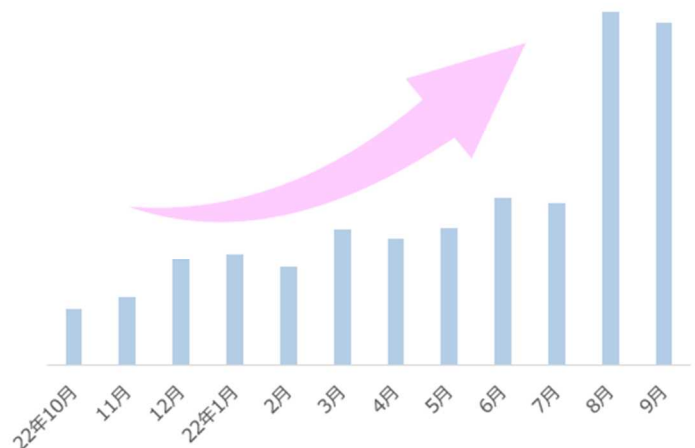
大豆タンパク質に注目集まる

Beanus



「ダイズライス」事業

売上推移



© FUJICCO Co., Ltd. 14

ダイズライス事業では、大豆タンパク質の商品の中から、ご飯のような大豆の商品を開発し、「bean(豆)」と「us(我々)」の造語として「Beanus」と名付けました。「Venus(ヴィーナス)よりも美しくなってください」という意味も込めていますが、こちらを食べることで健康に、肌もきれいにという願いから作った商品です。

今後はタンパク質の供給不足が懸念されています。動物性タンパク質については、牛であればメタンガスを出すなど、地球環境的にも負荷がかかりますし、エネルギーコストもかかってしまいます。

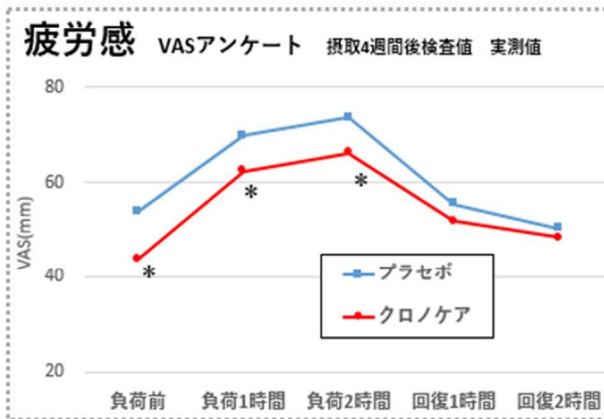
そのような温暖化を加速させる食を進めるのではなく、植物性タンパク質を健康的に摂取すれば、地球の温暖化防止にもつながります。また、牛肉のタンパク質と比べ、大豆のタンパク質はエネルギーコストが 20 分の 1 で済むとも言われています。

さらに大豆を食べてもらうため、ダイズ事業では「Beanus」を皮切りに、これからいろいろな商品開発をしていきたいと考えています。

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

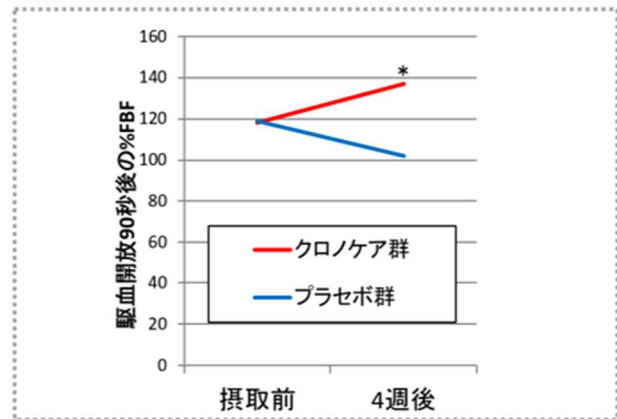
Wの機能性食品

疲労感軽減



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

血管しなやかさ維持



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

© FUJICCO Co., Ltd. 15

黒大豆ポリフェノール素材の「クロノケア」が、「ウェルネスフードアワード 2022」食品素材部門にて銅賞を受賞しました。「クロノケア」には 2 つの機能があります。1 つが疲労感軽減、もう 1 つが血管のしなやかさ維持で、血管を柔らかくしなやかにし、血管年齢を下げる機能を持っています。これらにより、肌がきれいになり、見た目が美しくなるという効果もあることがわかってきました。

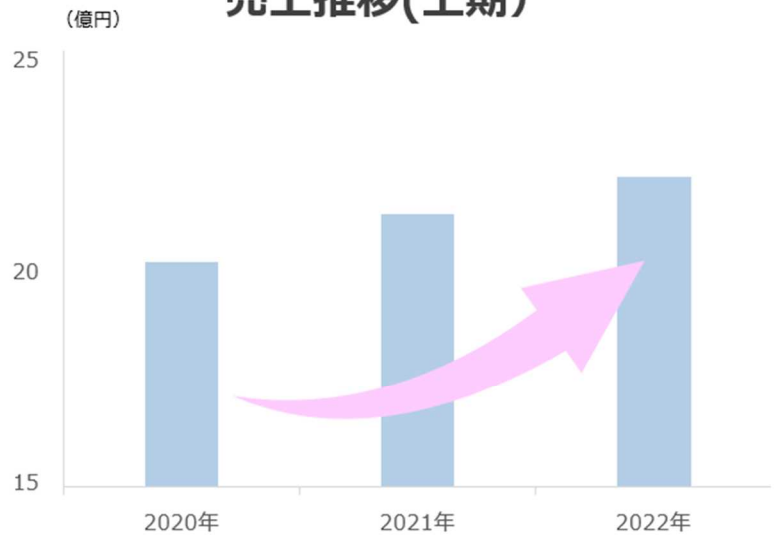
今後は世界で使ってもらえるよう、BtoB の飲料メーカーなどに展開し、販売を推進していきたいと考えています。

成長を続けるおばんざい小鉢

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）

© FUJICCO Co., Ltd. 16

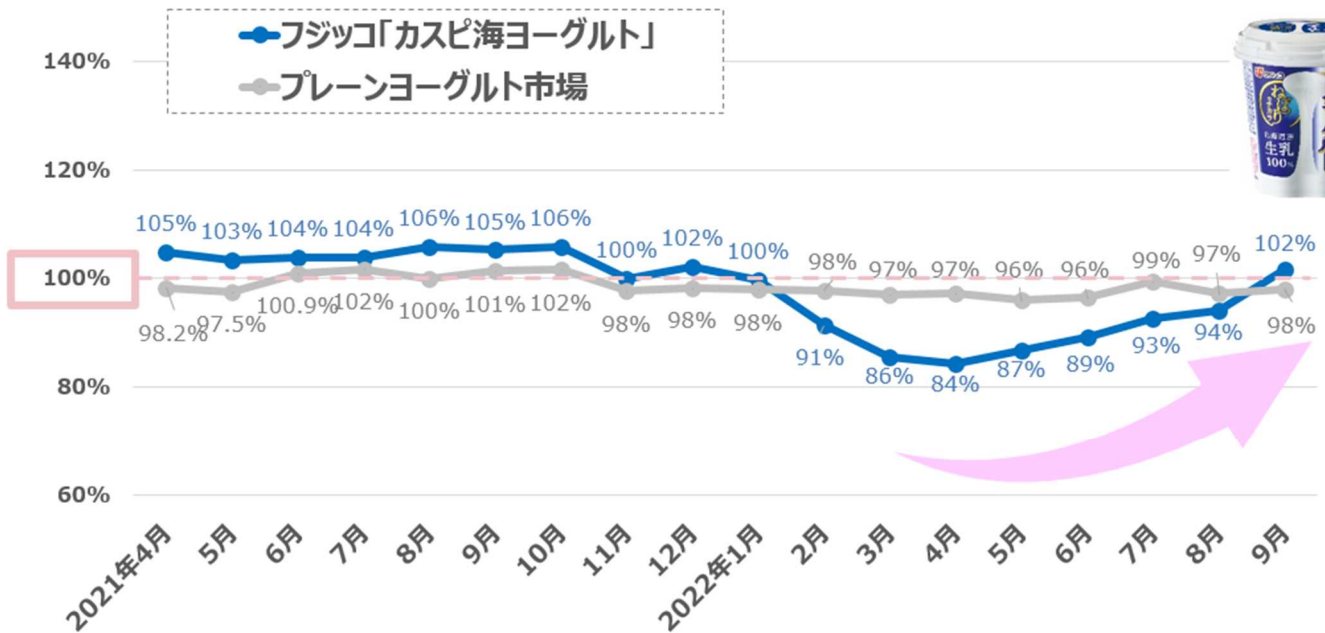
「おばんざい小鉢」は成長を続けており、まだまだ伸びしろがある商品です。この商品のよいところは、一人ひとりの個食に対応していることや、家族で集まって食事をして、それぞれの好みがあったく違うといったことに対応していることです。

なおかつ、手間がかからずおいしく、食の問題を解決できる商品になっているのですが、売上は毎年伸びており、今後、拡販するのであれば、工場投資、設備投資が必要になってきますが、しっかりと展開したいと考えています。

ヨーグルト事業の取り組み



市場の伸び悩み継続、当社は踊り場を脱出



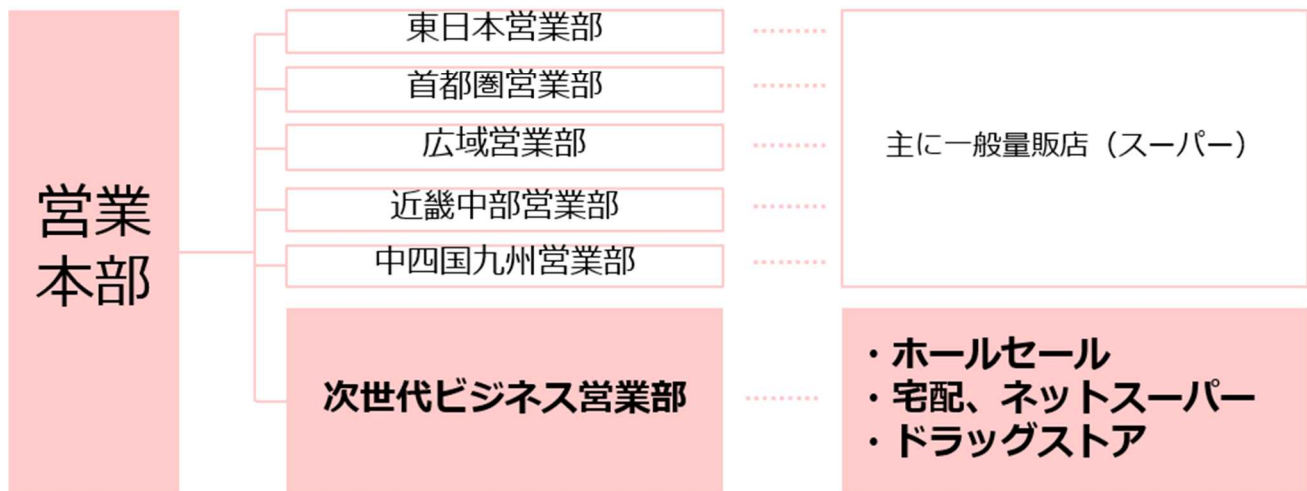
出典：市場データは、「SCI」データをもとにフジッコが算出（*数値は前年比）

© FUJICCO Co., Ltd. 17

「カスピ海ヨーグルト」は、昨年12月から少し曇りがちな状況になっていました。今年4月、5月あたりは非常に苦しく、前年比80パーセント台で推移していました。前々年は110パーセント、108パーセントあたりを推移していた商品でもあり、この落ち込みはやむを得ないとも考えています。

現在はTVCMを開始し、9月は102パーセントで着地していますので、一過性の問題と捉えています。今後は、ヨーグルト事業で「カスピ海ヨーグルト」の販売拡大にチャレンジしていきたいと考えています。

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



© FUJICCO Co., Ltd. 18

新チャネルへ取り組むためには、とにかくスピード感が重要です。意思決定のスピードを上げ、既存の営業スタイルを脱却して多様化する食の新チャネルへ対応できるよう、新たに 10 月から営業本部に次世代ビジネス営業部を配置しました。

次世代といっても既存のチャネルでまだ拡大の余地があり、我々がチャレンジできていなかったという意味で大いに可能性があるチャネルです。次世代ビジネス営業部の取引先はホールセールや、個別宅配、ネットスーパー、ドラッグストアなどです。この領域で商品を拡販し、配荷率を高めていきます。

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

- ❖ 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
- ❖ 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
- ❖ 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

© FUJICCO Co., Ltd. 19

工場運営の改革として、課題は多く残っています。実は、前回お伝えした、効率化を最優先とした複数品群生産工場・単一品群生産工場への二分化はいったんリセットしています。これらは思った以上にコストがかかってしまい、しかも非常に長期のプランになってしまうため、すぐに効果が得られないことが課題として挙げられます。

今後はまず生産ラインを自動化し、ロット生産を連続生産に変更します。現状のラインの機械化と簡素化を進め、製造工程を見直す工場改革を進めていきます。

また、理念を実現できる工場でなければいけないということで、おいしさと健康を実現させ、社員の健康も守ることを考えると、働く環境も考えていかなければいけません。技術の革新をさらに進めながら、合理化された生産ラインを設計し、省人化の実現に取り組んでいきたいと考えています。

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

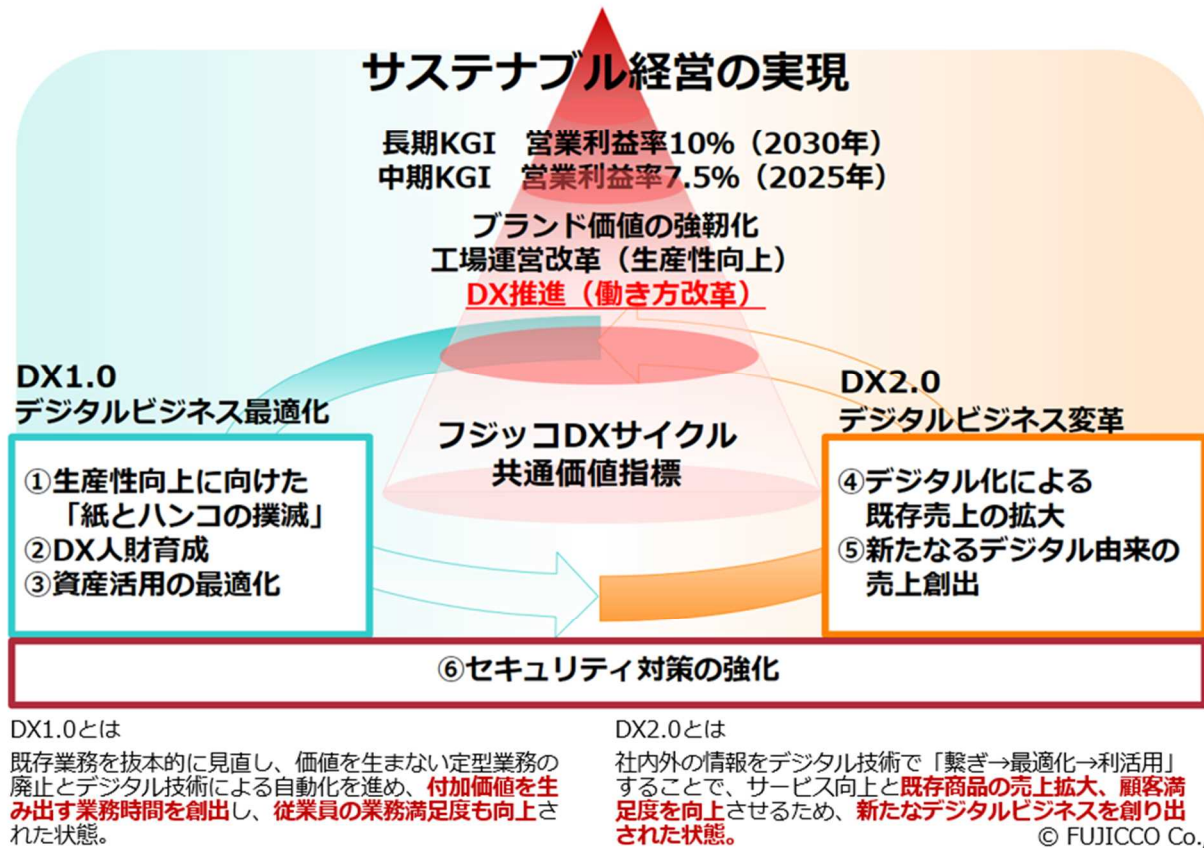
© FUJICCO Co., Ltd. 20

DX の推進については、私がリーダーとなって委員会を開いており、この上期ですでに 7 回実施してきました。DX 推進委員会の大きな目的はサステナビリティで、永遠に存続するための土台作りです。

そして、人財育成も非常に重要です。専門用語 1 つとってもわからない社員もたくさんいるという現状ですので、リテラシーを上げていかなければいけません。そのため、まずは社員教育を行っていきます。

また、さまざまなソフトやアプリケーションの統合によってデジタルチェーンでデータ連携し、無駄のないシステムを構築するため「フジッコ・デジタルチェーン 2024」を進めている最中です。こちらの DX もしっかりと進めていきます。

DXの推進 ～ フジッコDXサイクル ～



スライドは、サステナブル経営の概念図です。「DX1.0」と「DX2.0」は、業務の効率化、合理化、そして将来ビジネスの戦略、あるいは戦術に力を及ぼす DX に分けており、2 つ同時に進めていきます。

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。

© FUJICCO Co., Ltd. 22

コーポレートガバナンスについては、透明性を確保していくとともに、これからも強化していきたいと思っています。

これまでの業務執行取締役は、各々の担当を持たずに経営全体を監督していましたが、今年10月から担当制を導入しました。ちなみに私は商品開発のコア事業本部の担当となっています。営業は専務執行役員の石田が取締役として担当するなど、これから責任分担して進めていきます。

配当性向40パーセント以上の維持については、現在、利益が少なくなってしまう状況ですが、株主さまへの還元はなんとか維持していきたいと考えています。

最終的には、ROEをさらに向上させなければいけないという課題も重々承知しています。自己資本比率が高いことあるのですが、もっと投資効果を出し、ROIも見ながらチャレンジしていきたいと思います。ちなみに、今回150万株の自己株式の取得が完了し、株価の維持にも努めました。

連結損益計算書(前年との比較)

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。

© FUJICCO Co., Ltd. 25

尾西輝昭氏：上期決算概要と通期の業績見通しをご報告します。上期の決算概要です。売上高は前年同期比 3.5 パーセント減、9 億 5,200 万円減の 263 億 200 万円です。

原価率は 3.4 ポイントの悪化の 69.8 パーセント、販管費率は 0.6 ポイントの改善の 28.2 パーセントです。

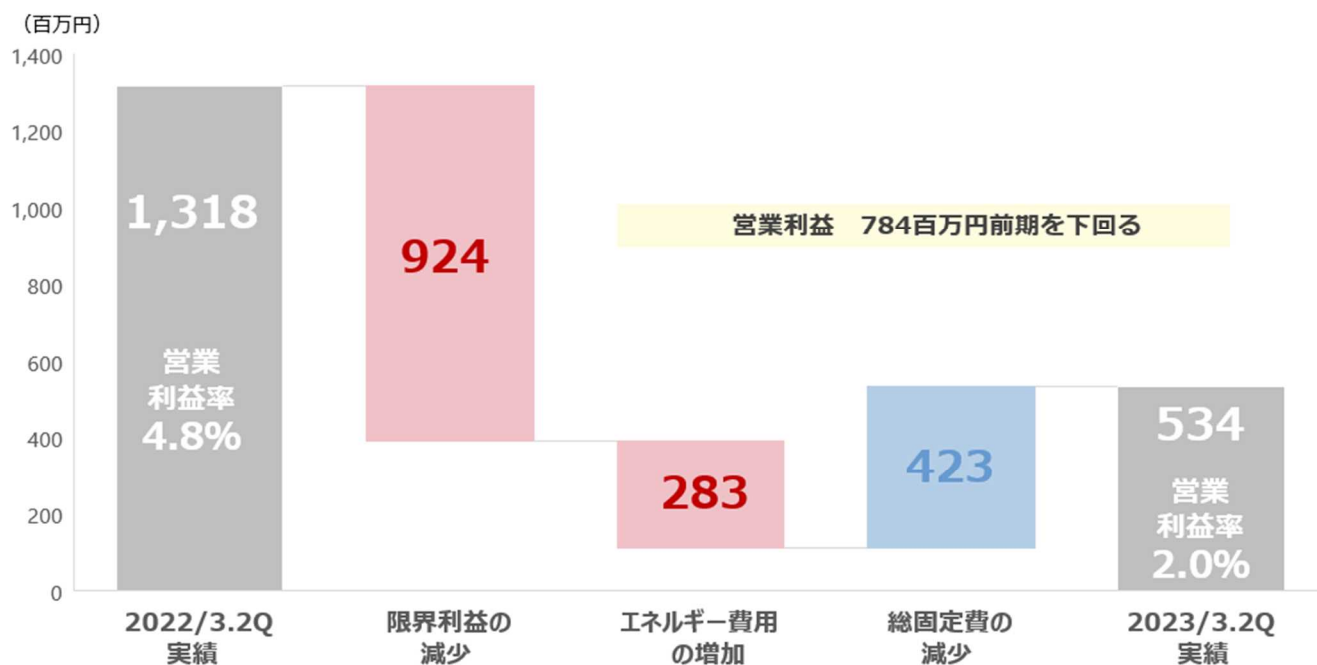
営業利益は前年同期比 59.5 パーセント減、7 億 8,400 万円減の 5 億 3,400 万円となりました。経常利益は前年同期比 52.6 パーセント減、7 億 8,200 万円減の 7 億 500 万円、四半期純利益は前年同期比 56.6 パーセント減、7 億 600 万円減の 5 億 4,200 万円です。1 株当たりの純利益は、前年同期比 22 円 85 銭減の 18 円 82 銭という結果になりました。

営業利益の増減要因分析(前年との比較)

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。



© FUJICCO Co., Ltd. 26

営業利益の増減要因分析です。前期と比較ですが、上期は、TVCMを秋口に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に努めました。しかしながら、エネルギー費用の上昇と売上高の減少による限界利益の減少が減益要因となりました。

連結製品分類別売上高(前年との比較)

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。

© FUJICCO Co., Ltd. 27

連結製品分類別の売上高について、前年と比較しています。全体を見ると、前期比 96.5 パーセント、9 億 5,200 万円減と前年割れとなっています。前年を上回った品群はデザート製品のみという結果でした。

惣菜製品は、前期から不採算取引の解消を政策的に進めた日配惣菜の影響で、大きく減少しました。昆布製品は、佃煮も塩昆布もがんばりましたが、若干の前年割れという結果になっています。

豆製品は、煮豆市場のダウントレンドが厳しく、水煮・蒸し豆も苦戦しました。ヨーグルト製品は「カスピ海ヨーグルト」が、9 月によりやく単月で前年を上回るという状況でした。

連結損益計算書(期初予想との比較)

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。

© FUJICCO Co., Ltd. 28

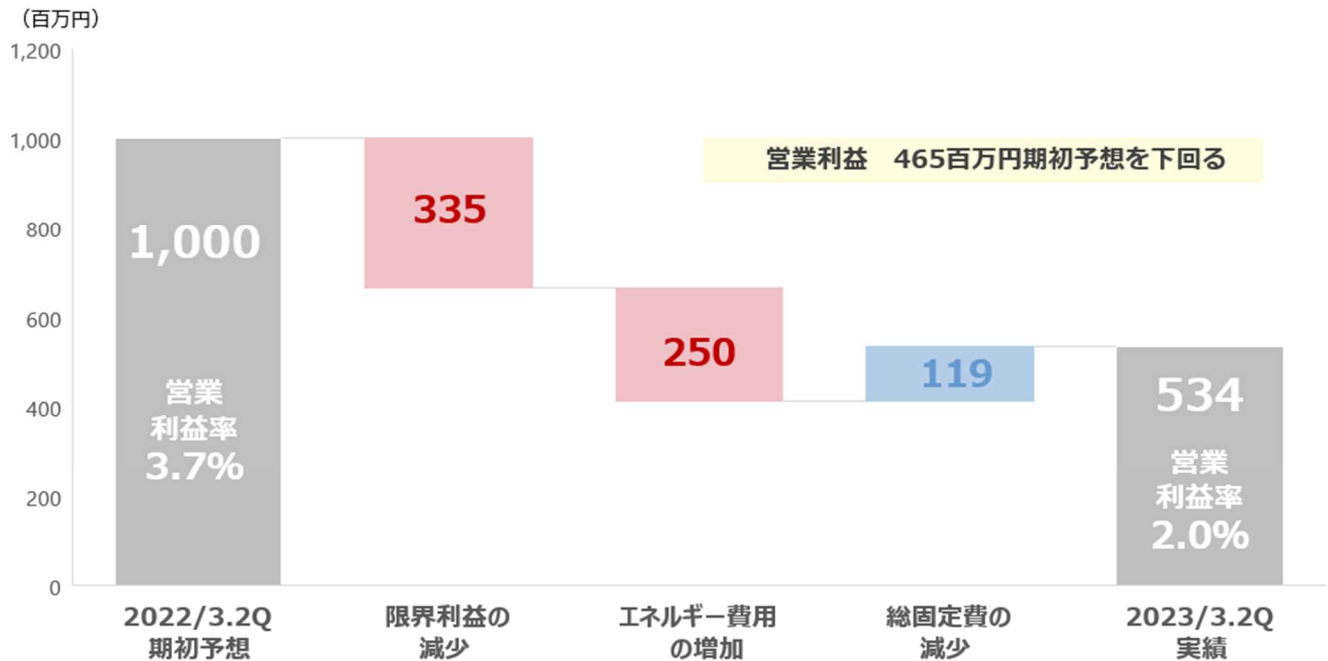
期初予想との比較です。営業利益は10億円という期初予想を出していましたが、5億3,400万円の着地となり、先日下方修正を発表しました。四半期純利益も同様の結果です。

営業利益の増減要因分析(期初予想との比較)

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。



© FUJICCO Co., Ltd. 29

期初予想と比較した営業利益の増減分析です。値上げの影響もあり売上高不足による限界利益の減少が大きく響き、費用については効率的な費用投下に努めましたが、エネルギー費用の増加分をカバーすることができませんでした。

連結製品分類別売上高(期初予想との比較)

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。

© FUJICCO Co., Ltd. 30

期初予想との製品分類別売上高比較です。期初予想を上回ったのは、昆布製品とデザート製品のみという状況でした。

惣菜製品に関しては「おばんざい小鉢」が前年実績を上回っていますが、強気の予算には届かずという状況でした。豆製品は厳しい状況が続いています。

ヨーグルト製品では、大豆ヨーグルトが春先に緊急休売してしまい、その配荷の復活に時間を要したことも誤算となりました。

四半期会計期間の売上高・営業利益の増減推移(前期比)

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1Q (4－6月)	前第1Q	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2Q (7－9月)	前第2Q	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%	－

© FUJICCO Co., Ltd. 31

四半期会計期間の売上高・営業利益の増減推移です。第1四半期が悪かったこともあり、第2四半期は利益の回復を試みていたのですが、想定以上にエネルギー費用がかかり、利益圧迫という結果になっています。しかし、売上高については回復してきました。

連結貸借対照表(前期末との比較)

連結貸借対照表（前期末との比較）



2022/3末		2022/9末		【増減】
		単位：百万円		
現預金 12,778	流動負債 8,577	現預金 12,526	流動負債 8,758	■ 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
	固定負債 1,924		固定負債1,935	
受手・売掛金 8,901	純資産 69,634	受手・売掛金 9,359	純資産 68,363	税引前利益 797百万円
棚卸資産他 10,197		棚卸資産他 10,427		減価償却費 1,807百万円
固定資産 48,259		固定資産 46,743		法人税等 △559百万円
総資産 80,136		総資産 79,057		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%

© FUJICCO Co., Ltd.

© FUJICCO Co., Ltd. 32

貸借対照表はスライドをご参照いただきたいと思います。大きな変動はないかと思います。

物量を高める、限界利益を高める

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



© FUJICCO Co., Ltd. 34

通期の業績見通しです。下期の施策については、限界利益を高めるために会社全体で取り組んでいることとして、とにかく「スター商品」の物量を高めるということです。収益性・生産性が高いため、おのずと限界利益が高まりますので、一生懸命売り込みを行っています。

秋の新商品「おやさい昆布・彩りあん厚あげ」が本格稼働し、こちらは大事な新商品ですので、しっかりと育成していきます。

また、「おばんざい小鉢」シリーズの売上は前年を上回っており、元気な商品群の1つですのでしっかりと売り込んでいきます。

「カスピ海ヨーグルト」は、当期が始まったころは厳しかったのですが、今はようやく前年にも追い付いてきたところです。前期下期はかなり落ち込んでいましたので、この下期は昨年以上を目指し拡販していきます。

そして、当社の最大商戦となる12月に「丹波黒黒豆」をしっかり売り込んで、いいお正月を迎えたいと思っています。そのサポートとしてはTVCMを広範囲で実施し、「伝統のおせちの食文化をフジッコが継承していく」というメッセージも込めて販売していきたいと考えています。

それでは「丹波黒黒豆」のTVCMをご覧いただきたいと思います。

連結業績予想

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。

© FUJICCO Co., Ltd. 37

連結業績予想です。売上高は前年比 4 億 7,400 万円減の 546 億円、減収の予想です。原価率は 70.2 パーセント、販管費率は 26.5 パーセントです。営業利益は前年比 13 億 5,200 万円減の 18 億円、経常利益は 20 億円の見込みです。

また、旧西宮工場の跡地周辺の旧本社や研修所、寮の売却益については、3 月に 6 億円ほどを見込んでいますので、その結果として特別損益の計上が 6 億 5,000 万円、そのため当期純利益は 18 億円を見込んでいます。

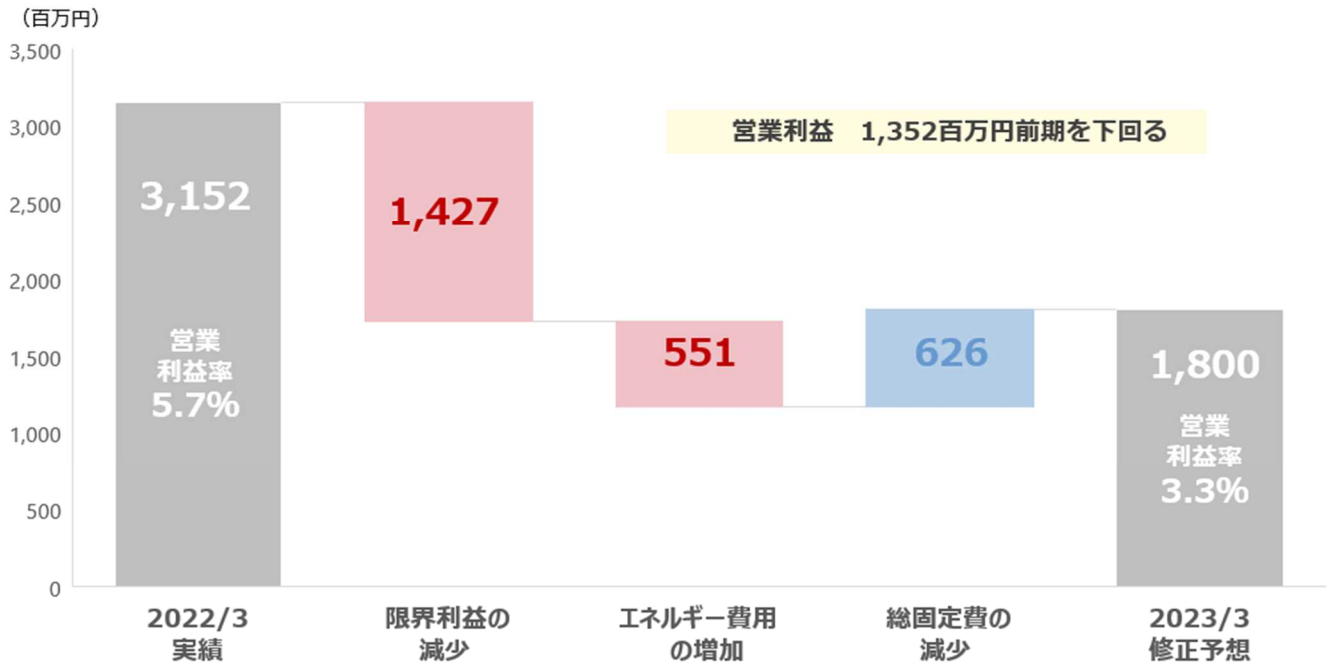
1 株当たりの純利益は 62 円 81 銭です。配当金は中間配当を 23 円、期末配当も 23 円の合計 46 円、前期よりは 1 円の増配を見込んでいます。

営業利益の増減要因分析(前年との比較)

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。



© FUJICCO Co., Ltd. 38

営業利益の増減要因の分析ですが、スライドは上期と同様の分析内容です。固定費の削減に取り組むとともに、物量の増加によって売上高の伸長を目指すものの、諸資材の高騰・エネルギー費用の増加が要因として減益を見込んでいます。エネルギー費用の高騰や材料費の影響も下期の方が厳しいと見積もり、営業利益を 18 億円に下方修正しました。

連結製品分類別売上高

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

© FUJICCO Co., Ltd. 39

製品分類別の売上高はスライドのとおりです。惣菜製品では、「おばんざい小鉢」の拡販と、フーズパレット社の冷凍中華惣菜に注力していきます。昨年、百貨店は厳しい状況でしたが、今年は百貨店とともに冷凍中華惣菜の市場開拓を行っています。

豆製品では「丹波黒黒豆」の拡販と、新メッセージ「Everyday Beans!」の普及・啓蒙を始め、豆製品の活性化をあらゆる側面から行いたいと考えています。

連結業績予想 ～ 期初予想との比較 ～

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。

© FUJICCO Co., Ltd. 40

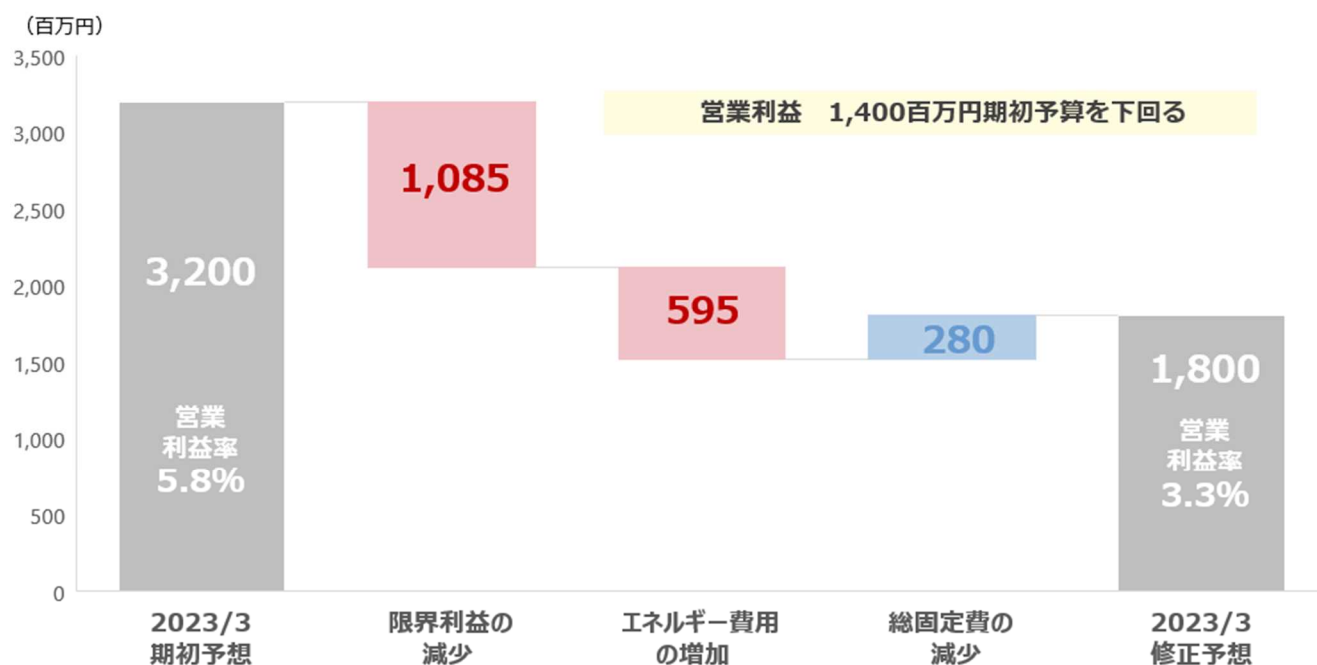
期初予想との連結業績予想の比較です。売上高は7億円減の546億円、営業利益も32億円の予想から14億円減の18億円、経常利益は20億円、当期純利益は18億円となっています。

営業利益の増減要因分析(期初予想との比較)

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。



© FUJICCO Co., Ltd. 41

期初予想との比較における営業利益の増減要因分析ですが、こちらも前期実績との比較と同様です。売上高の減少と諸資材の値上がり、エネルギー費用の高騰をなかなかカバーできない状況で、下方修正に至りました。

連結設備投資額と減価償却費の推移

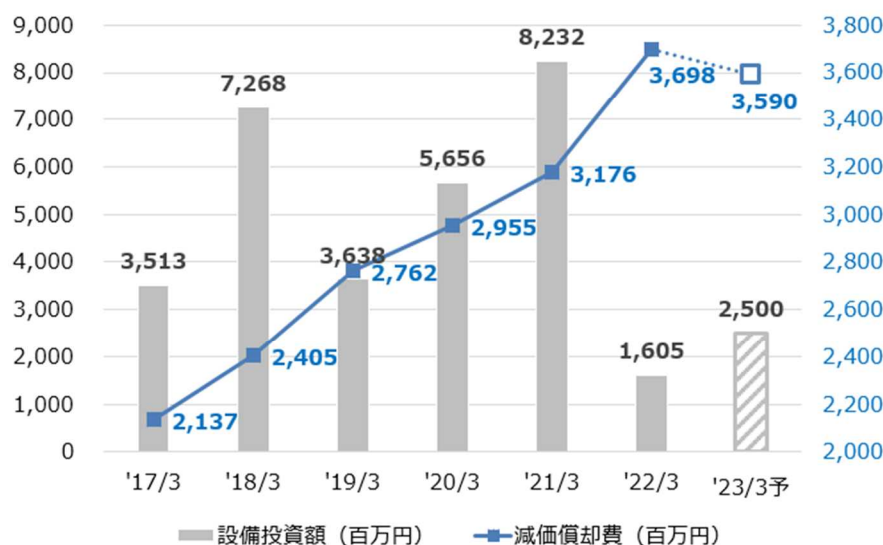
連結設備投資額と減価償却費の推移



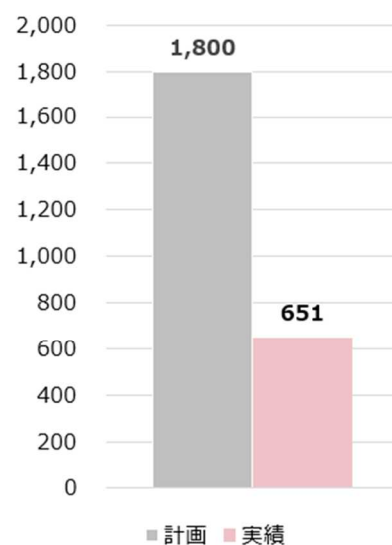
設備投資は、上期も優先順位をつけた設備投資を継続。通期も25億円を見込む。（期初設定は39億円）

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）



© FUJICCO Co., Ltd. 42

連結の設備投資額と減価償却費の推移です。設備投資は、上期も優先順位をつけた投資を継続し 6 億 5,100 万円という状況です。通期では 25 億円程度を見込んでいます。

減価償却費は、期初設定は 37 億 9,000 万円で前期を上回る予想でしたが、前期より 1 億円ほど下回る見込みです。この間、“ニュー・フジッコ”の改革の中で、資産などもかなり売却していきました。

加えて、株主還元として自己株式の取得なども実施し、BS のスリム化、改善にも努めてきた結果かと思います。今後についても、設備投資は最小限の見積もりで実施していきます。