

おいしさ、けんこう、
つぎつぎ、わくわく。))



2023年3月期
決算説明会資料
(2022年4月1日～2023年3月31日)

2023年5月31日

フジッコ株式会社 (2908)

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

2023年度を迎えるにあたり

中期3か年計画の進捗状況 ～ 4つの戦略ポイント ～

ブランド価値の強靱化

- ・「スター商品」は前年実績を上回ったものの、SKU（商品アイテム数）削減分までは補えず。
- ・コアビジネスの昆布事業は踏ん張るも、豆事業の落ち込みが大きかった。

工場運営の改革 （生産性向上）

- ・複数品群生産工場と単一品群生産工場への二分はいったん見合わせとした。
- ・企業理念を具現化した高い安全性、生産性と技術を有した生産体制を構築すべく、「革新技術」による高生産性・省人化ラインの実現を最優先とした。

DXの推進 （働き方改革）

- ・DX推進委員会を13回開催、全社DX戦略の策定完了。
- ・DX推進2年目のテーマとして、8つのDX投資の実装、デジタル人財教育、DX2.0（デジタルビジネス変革）の挑戦。
- ・物流関連のRPA（Robotic Process Automation）導入により、年間1,000時間程度の作業時間削減を実現。また、RPAの内製化に注力、その内製化を担う社内人財を育成・増加した。

コーポレートガバナンス の強化

- ・株主還元、資本効率を意識した自己株式150万株の取得。
- ・取締役会実効性評価からの改善着手。取締役会事務局の一元化によるサポート体制の拡充、会議運営の整備・高度化を図った。

中期3か年定量目標の進捗

(百万円)	2021年度 (前期)	2022年度 (当期)		伸び率
	実績 ①	当初計画	実績 ②	前年比 ②÷①
売上高	55,074	55,300	53,915	△2.1%
営業利益	3,152	3,200	1,249	△60.4%
営業利益率	5.7%	5.8%	2.3%	△3.4
当期純利益	2,115	2,400	1,406	△33.5%
ROE	3.0%	3.5%	2.0%	△1.0

注) 営業利益率、ROEの伸び率はポイント差

2022年度は中計初年度であったが、想定を上回る原材料・エネルギーコストの増加を受け、計画（32億円）より△19.5億円の着地となった。

外部環境が当初の予定と大きく乖離していることから、目指す方向性は変わらないが、中期の定量目標は見直し設定を行う。

創造 一 路

「自然の恵みに感謝し 美味しさを革新しつづけ
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」

5つの健康 Health & Wellness

健康提供

商品とサービスによる
心身の健康増進

健康社会

資源活用による地方創生
日本の食文化の発展

地球健康

環境保護

健康経営

社員の心身の健康維持

健全経営

資本の蓄積と
透明性のあるガバナンス

事業ビジョン

お客様の『価値ある時間』に貢献

- ① 食材・製法の安全の徹底
- ② 食による心身の健康追求
- ③ 人にシェアしたくなるおいしさ
- ④ 手軽かつリーズナブルに提供

環境保護ビジョン

地球環境保護にも貢献する事業

- ① 使用する食材を枯渇させない責任
- ② 環境に良い製法・製品を追求する責任
- ③ 事業により傷つけた環境を修復する責任

企業理念

パーパス
(価値観)

存在意義

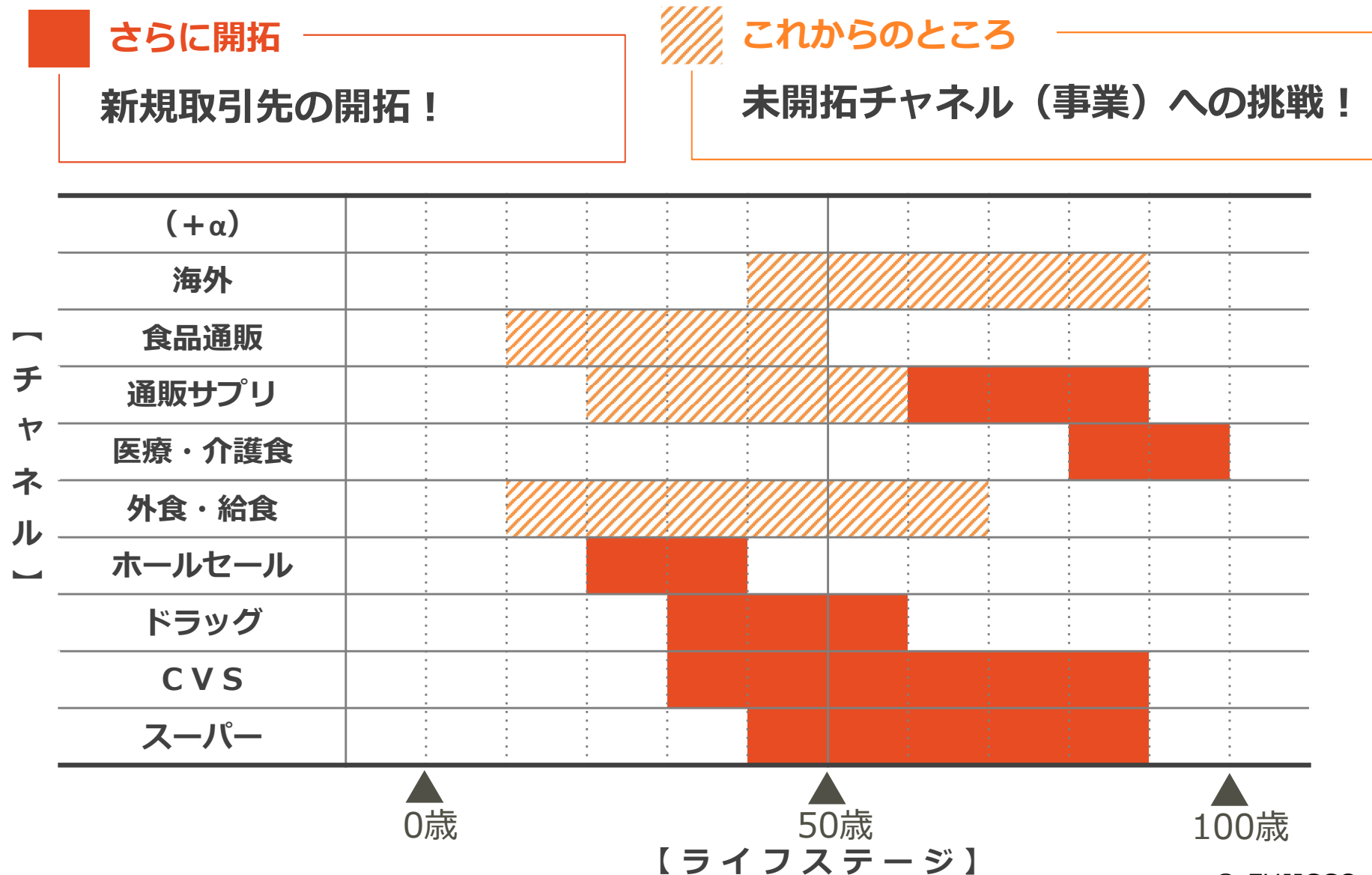
長期
ビジョン

目指す姿

「企業」と「社会」のサステナビリティの同時達成

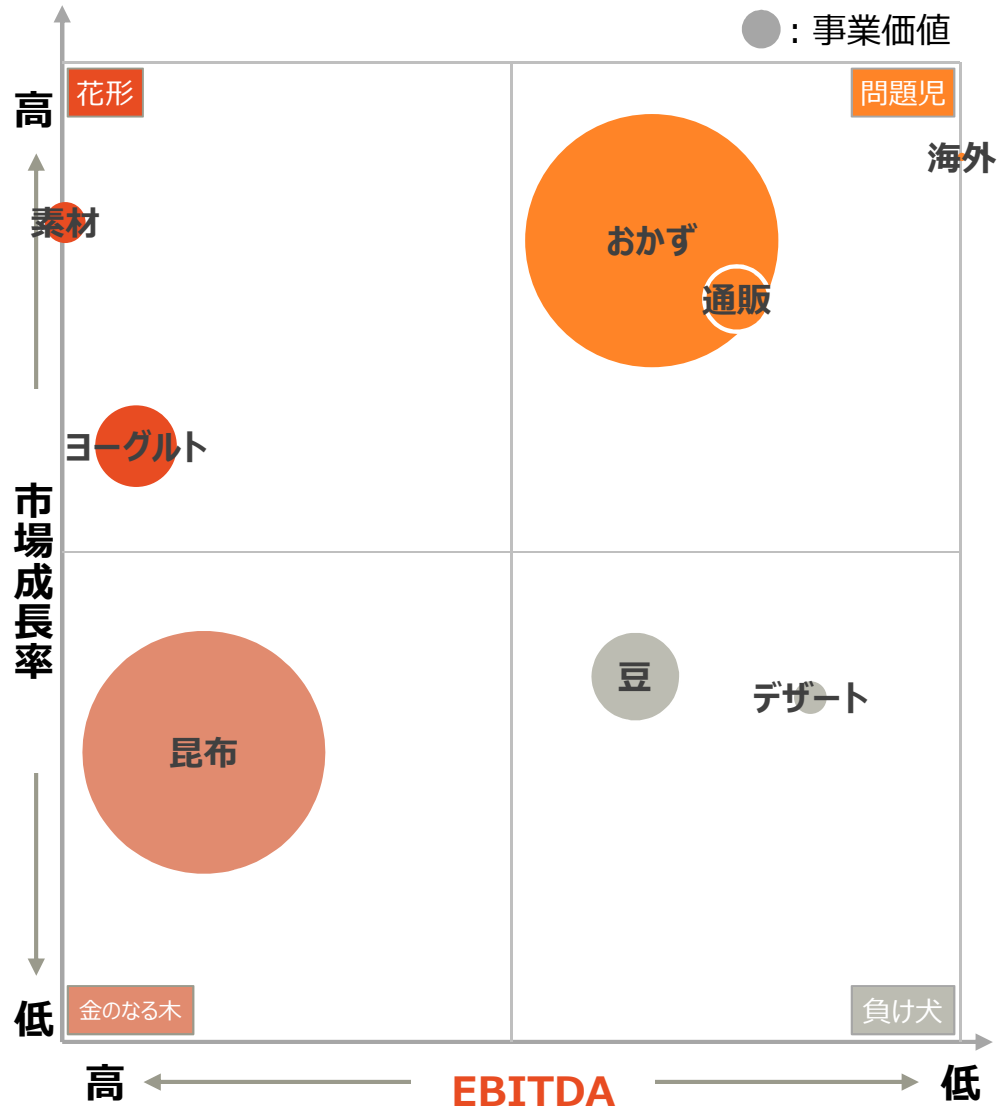
	マテリアリティ(重要課題)	取り組み課題	SDGs対応
健康提供	① 食の安心・安全の確保	- ブランド価値の向上 - 食育活動	   
	② 商品・サービスの品質向上		
健康社会	③ 健やかな食生活の推進と食文化の継承		
地球健康	④ 地球環境への配慮	- 製品ロス改善 - 生産ライン効率化（省エネ） - プラスチック削減	  
健康社会	⑤ 持続可能な資源の開発と生物多様性の保全	産地との協働	 
健康経営	⑥ 従業員の働きがい向上と健康管理	- 従業員エンゲージメント - ワークライフバランス	 
	⑦ 多様な人財の活躍・育成	- 女性活躍推進 - 中途採用人財の積極登用 - 幹部職サクセッション	
健全経営	⑧ ステークホルダーエンゲージメント（業績向上）	- ROEの向上 - PBRの向上 - 資本コストの低下	 

全ての人々に価値を提供するための新規開拓

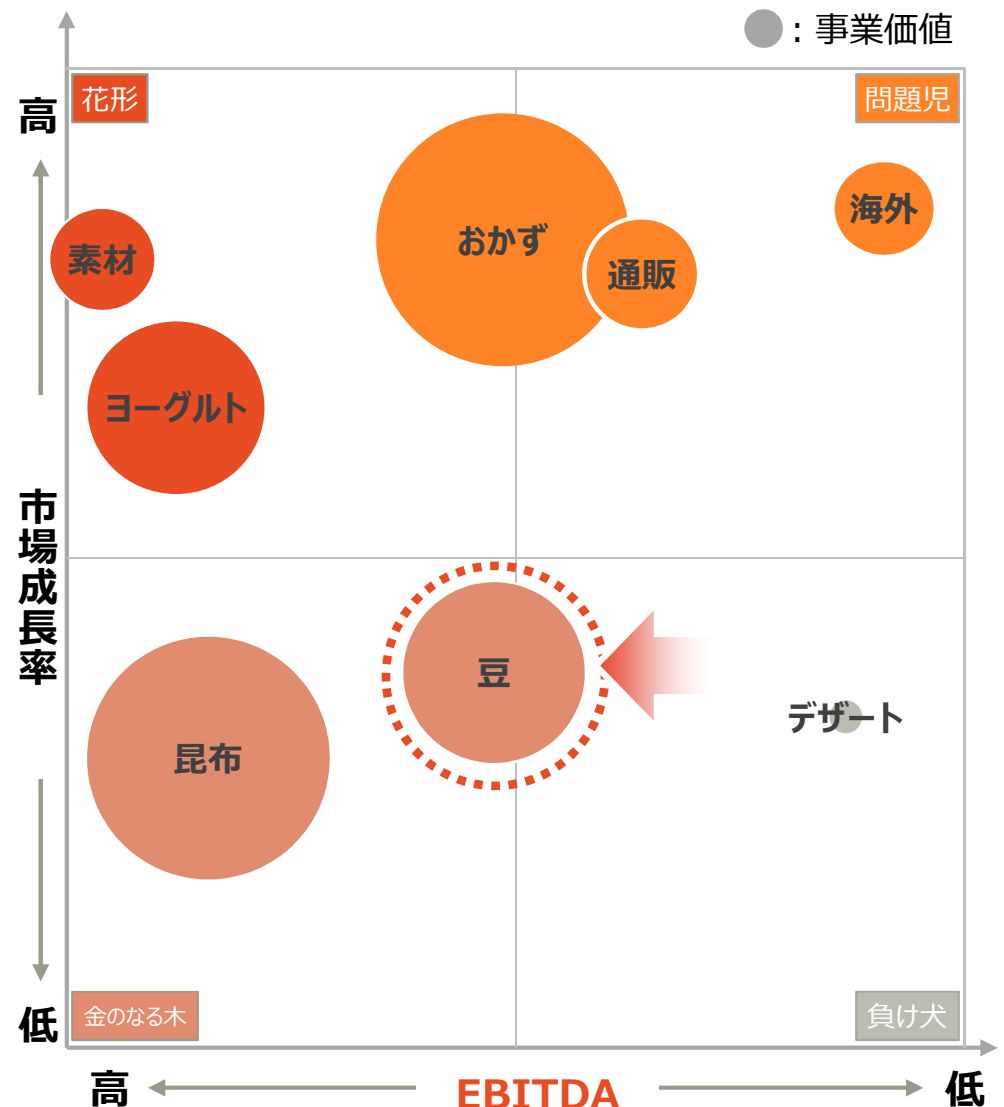


豆の立直し、素材・通販・海外の拡大

■ 現在



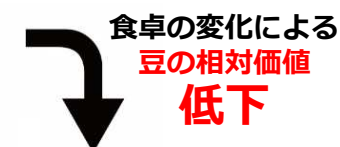
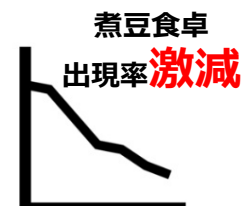
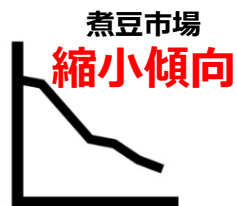
■ 将来（5年後）



ロイヤルユーザーの高齢化

和食の喫食機会・
副副菜文化減少

若い世代の流入不足



豆・煮豆市場の縮小に歯止めがかからないという長期的な課題。

fujicco's PRIDE

大豆のおいしさと栄養を食卓に届け続けるプライド

おいしさ

大豆のふくよかな
甘さとうま味

栄養

豊富な大豆たんぱく質や
食物繊維、大豆イソフラボン

文化

日本の文化に根差し、
暮らしを支え続ける

3つの課題
解決に向けた
共通テーマ

体がよろこぶ
Everyday Beans!

+ 豆を毎日プラスしよう +

高収益・高成長の芽として、素材事業部を新設、開発力と販売力の強化を図る。
3つの機能性素材とインサイドセールスを活用し、事業拡大に注力する。

次々と機能性を解明

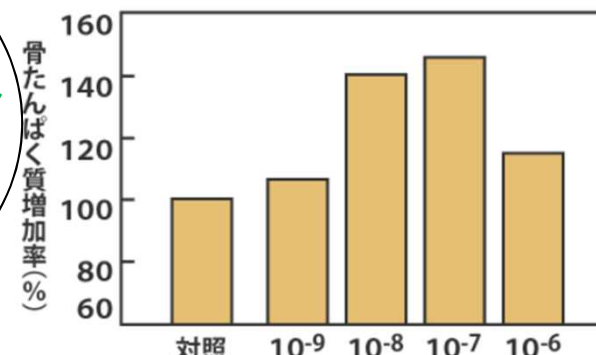
「血管のしなやかさの維持」
「疲労感を軽減」
「日中の眠気を軽減」
「パソコンやスマートフォンなどの
ディスプレイ作業の疲労感を軽減」

黒豆ポリフェノール
「クロノケア®」

大豆イソフラボン
「フジフラボン®」

国産昆布エキス
「昆布ミネラル」

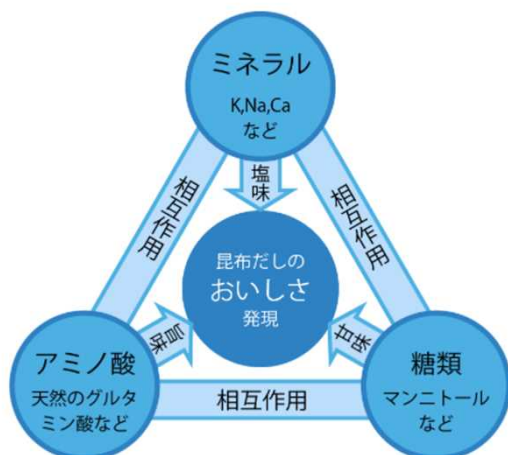
イソフラボン投与による骨形成効果



「サプリメント」「飲料」
様々な用途に適した機能性素材

天然由来の 昆布のうまみに注目

- ・ 昆布メーカーならではの
独自の抽出・濃縮技術
- ・ 塩分を抑え、うまみを
付与する呈味(ていみ)素材



サプリメント・健康食品の定期購入モデルで営業利益は過去最高(2022年度) 顧客データベースを武器に製品とチャネルを拡大して次の主力事業を目指す

現状

2023年度

製品群

サプリ・健康食品・食品
3つのポートフォリオ



- ・ 黒豆ポリフェノール新商品上市
(機能性表示食品)
- ・ 善玉菌シリーズリニューアル
- ・ ダイズライス本格販売
(大豆代替主食)



Beanus

チャネル

CM・新聞・自社サイトが主力



- ・ 海外越境ECチャレンジ
- ・ ECモール販売強化

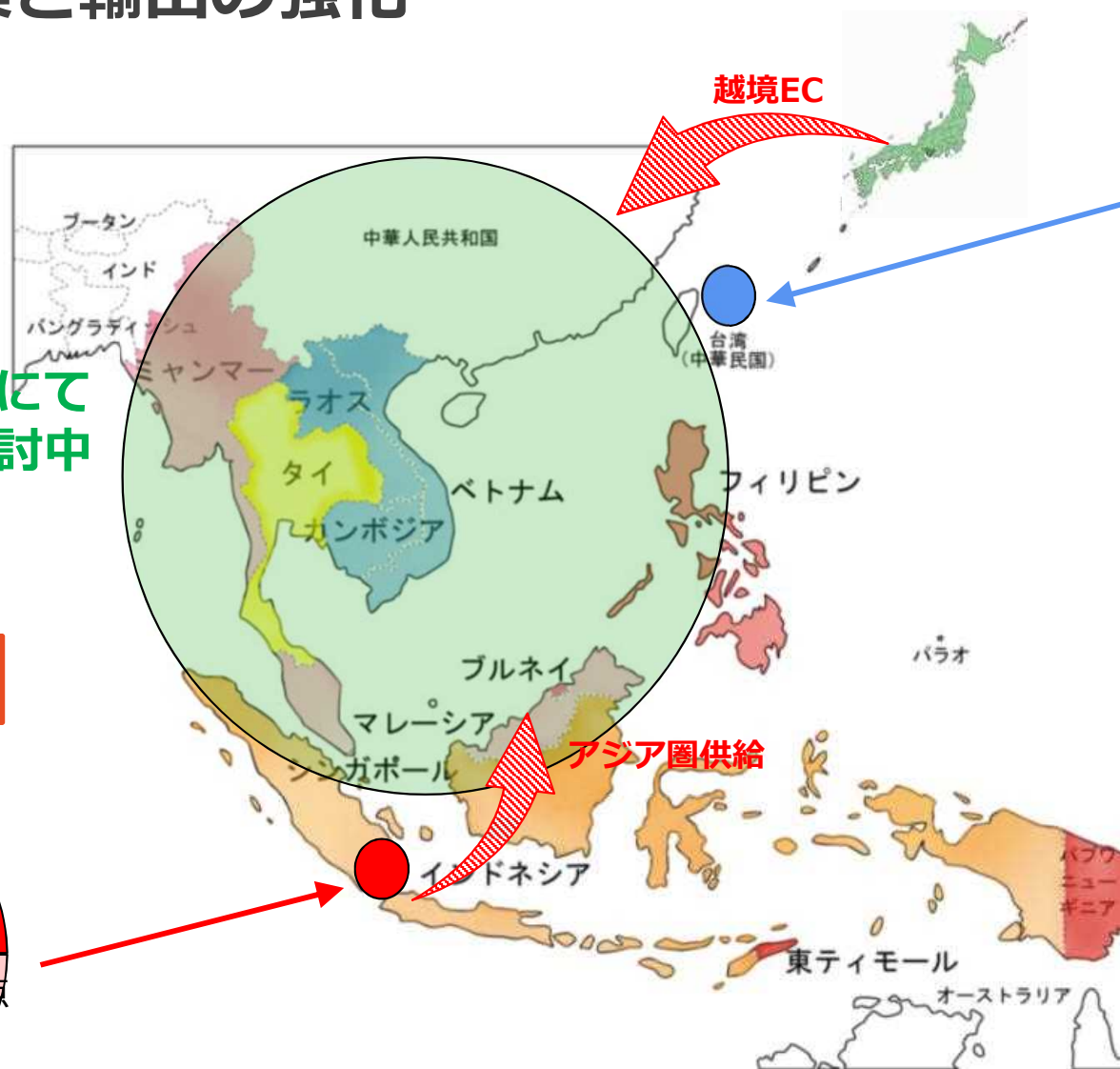
東南アジア圏で存在感を高める — 合併事業と輸出の強化 —

東南アジアエリアにて
次なる拠点を検討中

2022年事業活動開始

【マスヤG合併】
フジッコフーズ
インドネシア

- ・東南アジアの戦略拠点
- ・世界人口4位、成長市場への挑戦



【技術提携強化】

- ・技術指導
- ・ロイヤルティ契約

DX推進2年目 ～ IT部門の経営価値指標 ～

ビジネス

テクノロジーによって実現するビジネス成果

(開発DXと営業DXの実装と融合)

(デジタルビジネス変革)

新商品貢献度

「成長・変革」「合理化」「更新」ごとの
戦略的IT予算ポートフォリオ

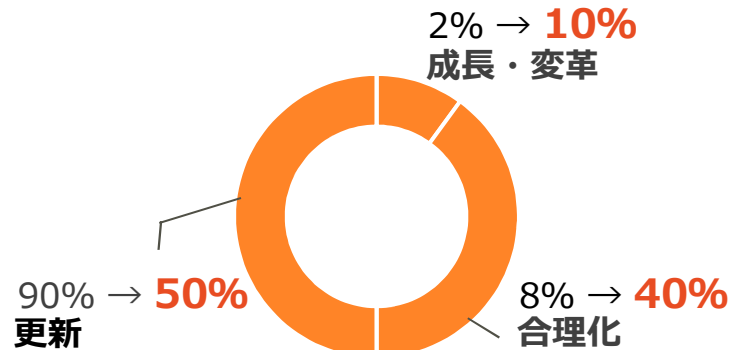
機能性素材サイトの
新規登録者数

EC通販比率

最適化

変革

システム脆弱性
リスク対応件数



「ITパスポート」
資格保有者数

(情報セキュリティ基盤の強化)

(変革を担うDX人材づくり)

デジタル化を実現するテクノロジーやオペレーション基盤

テクノロジー



5つの健康（財務と非財務の視点）

「開発力」と「営業力」の強化

① 「開発力」と「営業力」

② 原点回帰（コンブとマメ）

③ 基本の徹底

④ 我慢の一年（再成長の準備）

2022年度決算の概要

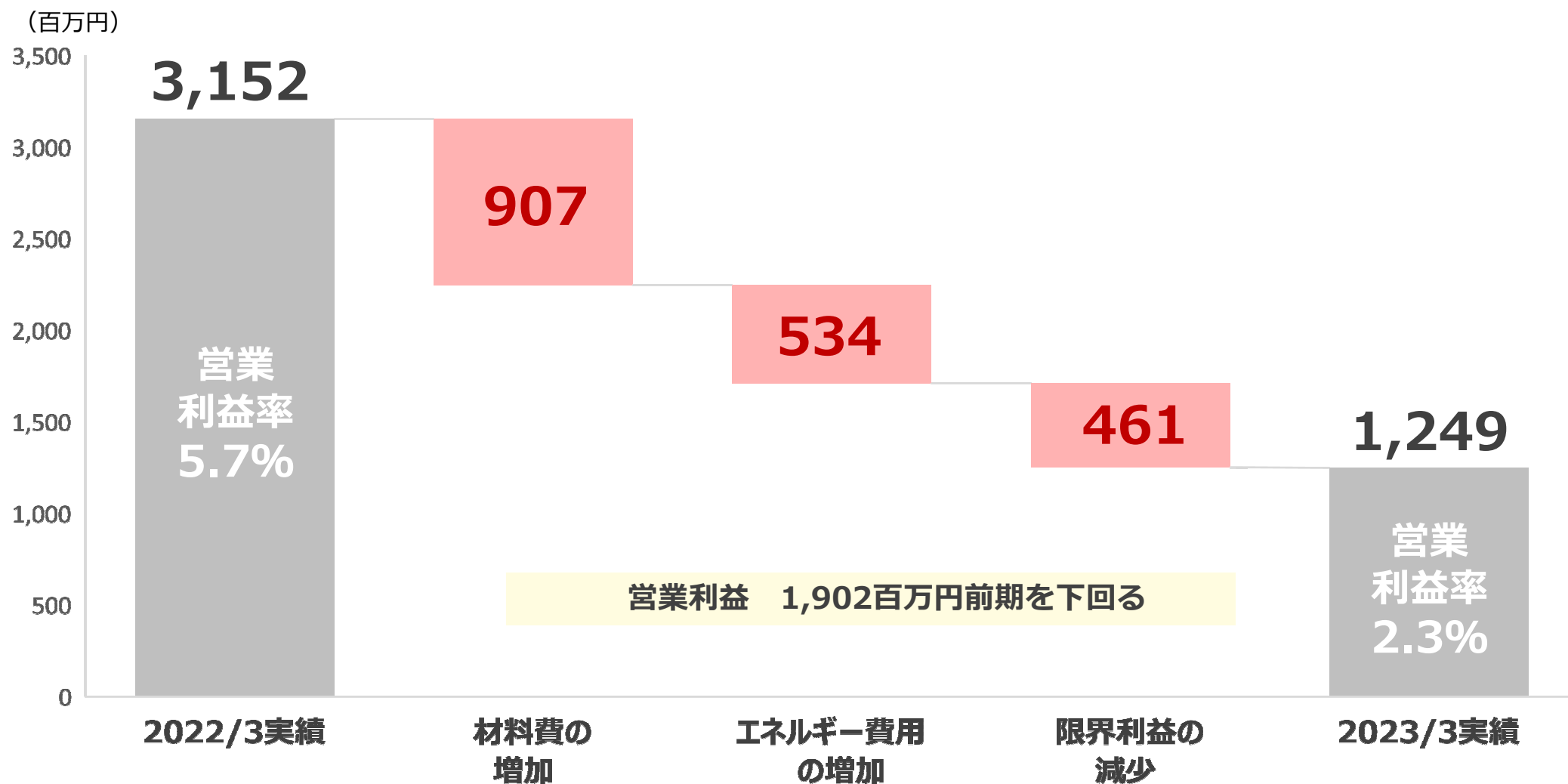
連結損益計算書（前年との比較）

	2022/3期		2023/3期		増減額	増減率
	百万円	%	百万円	%		
売上高	55,074	100.0	53,915	100.0	△1,159	△2.1%
売上原価	36,935	67.1	38,185	70.8	1,250	
売上総利益	18,139	32.9	15,730	29.2	△2,409	
販管費	14,986	27.2	14,480	26.9	△506	
営業利益	3,152	5.7	1,249	2.3	△1,902	△60.4%
営業外損益	354	0.6	308	0.6	△45	
経常利益	3,506	6.4	1,558	2.9	△1,948	△55.6%
特別損益	△380	△0.7	529	1.0	910	
税引前利益	3,126	5.7	2,088	3.9	△1,038	
当期純利益	2,115	3.8	1,406	2.6	△708	△33.5%
1株当たり純利益	71円03銭		49円09銭		△21円94銭	

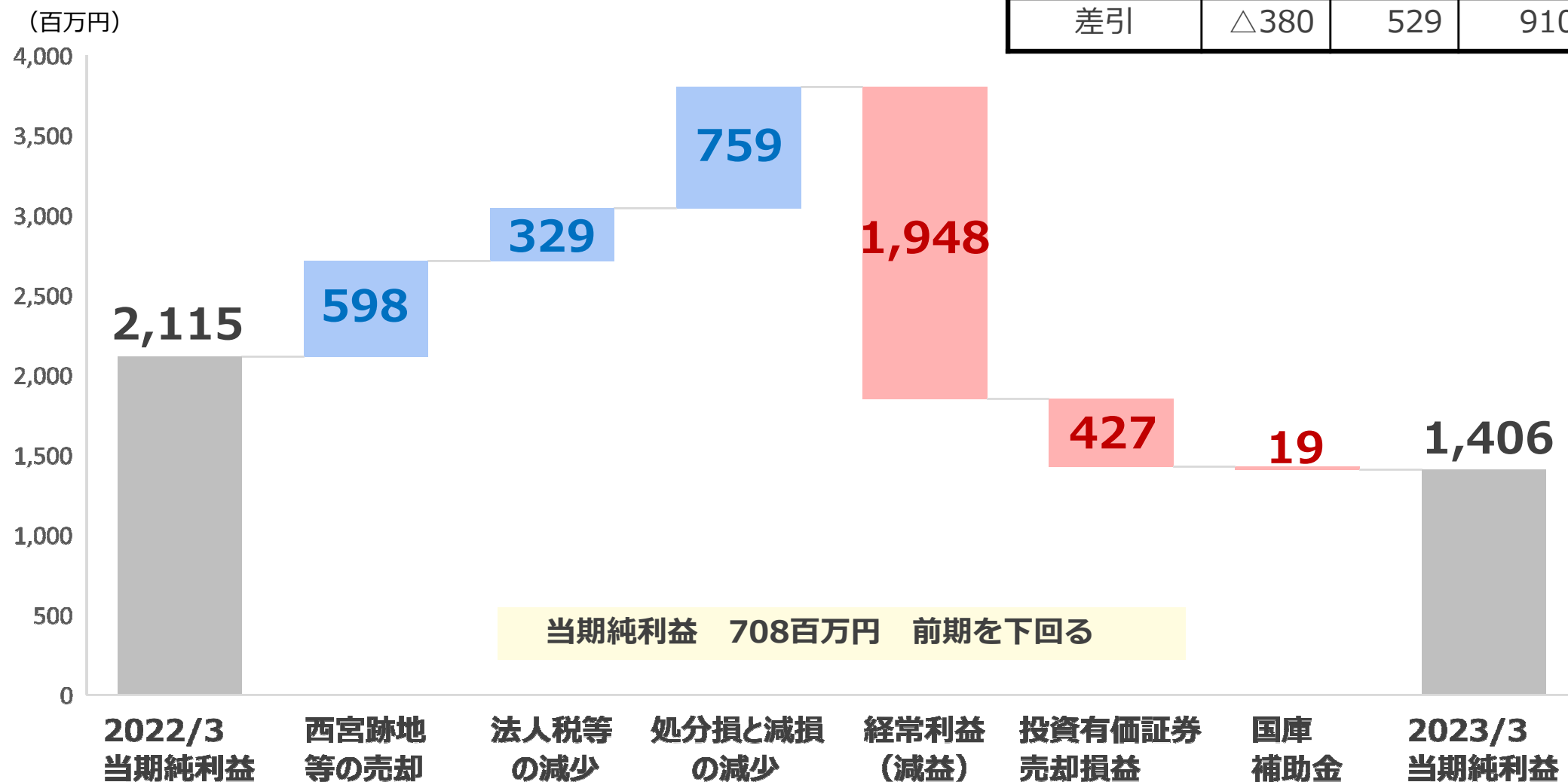
※ 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益になります。

営業利益の増減要因分析（前年との比較）

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、原材料コスト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った。



当期純利益の増減要因分析 ～ 特別損益の比較 ～



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	18,551	33.7	18,625	34.5	73	100.4
昆 布 製 品	14,500	26.3	14,422	26.8	△78	99.5
豆 製 品	10,515	19.1	9,969	18.5	△546	94.8
ヨーグルト製品	6,908	12.5	6,430	11.9	△477	93.1
デザート製品	2,446	4.5	2,578	4.8	131	105.4
そ の 他 製 品	2,152	3.9	1,890	3.5	△262	87.8
合 計	55,074	100.0	53,915	100.0	△1,159	<u>97.9</u>

【品群別コメント】

惣菜製品では、収益性改善に取り組んだ日配惣菜は政策的に減収となったが、「おばんざい小鉢」は好調に推移。中華惣菜を扱うフーズパレット社も百貨店チャネルが回復し、1億円を上回る増収。

昆布製品では、佃煮は堅調に推移も、ドライ品群（塩こんぶ・とろろ昆布・だし昆布）が苦戦。

豆製品では、煮豆の品目集約の影響と水煮・蒸し豆が苦戦。

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苦戦。主力の「カスピ海ヨーグルト」は年明けから前年実績を上回る。

デザート製品では、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。

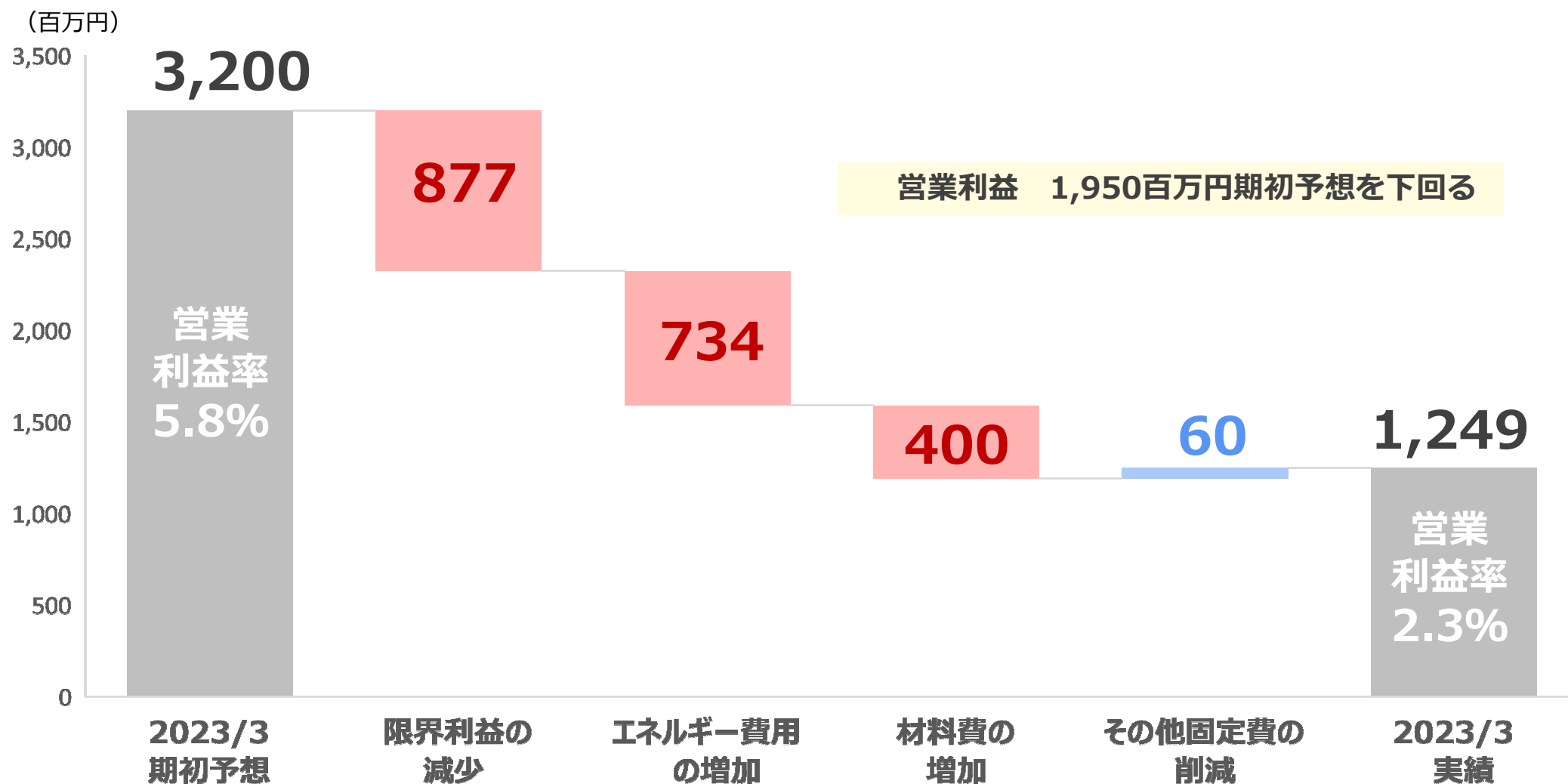
連結損益計算書（期初予想との比較）

	期初予想		当期実績		差	増減率
	百万円	%	百万円	%		
売上高	55,300	100.0	53,915	100.0	△1,384	△2.5%
売上原価	37,200	67.3	38,185	70.8	985	
売上総利益	18,100	32.7	15,730	29.2	△2,369	
販管費	14,900	26.9	14,480	26.9	△419	
営業利益	3,200	5.8	1,249	2.3	△1,950	△60.9%
営業外損益	250	0.5	308	0.6	58	
経常利益	3,450	6.2	1,558	2.9	△1,891	△54.8%
特別損益	0	0.0	529	1.0	529	
税引前利益	3,450	6.2	2,088	3.9	△1,361	
当期純利益	2,400	4.3	1,406	2.6	△993	△41.4%
1株当たり純利益	82円35銭		49円09銭		△33円26銭	

※ 当期純利益は、親会社株主に帰属する当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）

原材料の高騰を値上げで補おうとしたが、売上高の不足により限界利益が減少。販促広告費はじめ、総固定費の切り詰めを進めたが、想定外のエネルギー費用の増加を受けた。



連結製品分類別売上高（期初予想との比較）

（百万円）	期初予想	構成比 %	当期実績	構成比 %	予想差	予想比 %
惣 菜 製 品	19,075	34.5	18,625	34.5	△450	97.6
昆 布 製 品	14,123	25.5	14,422	26.8	299	102.1
豆 製 品	10,345	18.7	9,969	18.5	△376	96.4
ヨーグルト製品	6,981	12.6	6,430	11.9	△551	92.1
デザート製品	2,544	4.6	2,578	4.8	33	101.3
そ の 他 製 品	2,229	4.0	1,890	3.5	△338	84.8
合 計	55,300	100.0	53,915	100.0	△1,384	<u>97.5</u>

【品群別コメント】

惣菜製品では、「おばんざい小鉢」が予算達成も日配惣菜が苦戦。

昆布製品では、「とろろ昆布」「だし昆布」が苦戦するも、佃煮カップが好調に推移。

豆製品では、PB商品の集約と想定以上の煮豆市場のダウントレンドにより未達。

ヨーグルト製品では、主力の「カスピ海ヨーグルト」は前半戦の落ち込みを取り戻せなかった。

通販サプリも予算には届かず。大豆ヨーグルトは、生産一時休止による影響が大きかった。

連結損益計算書（1/27修正予想との比較）

	1/27修正予想		当期実績		差	増減率
	百万円	%	百万円	%		
売上高	54,200	100.0	53,915	100.0	△284	△0.5%
売上原価	38,250	70.6	38,185	70.8	△64	
売上総利益	15,950	29.4	15,730	29.2	△219	
販管費	14,450	26.7	14,480	26.9	30	
営業利益	1,500	2.8	1,249	2.3	△250	△16.7%
営業外損益	300	0.6	308	0.6	8	
経常利益	1,800	3.3	1,558	2.9	△241	△13.4%
特別損益	550	1.0	529	1.0	△20	
税引前利益	2,350	4.3	2,088	3.9	△261	
当期純利益	1,600	3.0	1,406	2.6	△193	△12.1%
1株当たり純利益	55円84銭		49円09銭		△6円75銭	

※ 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益になります。

四半期会計期間の売上・営業利益の増減推移（新基準、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%	—
第3 Q (10 - 12月)	前期第3 Q	15,297	1,326	8.7%
	実績	15,049	737	4.9%
	増減	△247	△589	—
	前同四半期比	98.4%	55.6%	—
第4 Q (1 - 3月)	前期第4 Q	12,522	507	4.1%
	実績	12,563	△22	△0.2%
	増減	41	△529	—
	前同四半期比	100.3%	△4.3%	—

連結貸借対照表（前期末との比較）

2022/3末

2023/3末

単位：百万円

現預金 12,778	流動負債 8,577	現預金 13,275	流動負債 8,407
売掛金 8,901	固定負債 1,924	売掛金 9,003	固定負債 1,940
棚卸資産他 10,197		棚卸資産他 11,031	
固定資産 48,259	純資産 69,634	固定資産 45,552	純資産 68,514
総資産 80,136		総資産 78,862	

【増減】

■ 現預金は496百万円の増加となり、
主な増減は以下のとおり

税引前利益	2,088百万円
減価償却費	3,639百万円
法人税等	△1,247百万円
投資活動	△250百万円
自己株式取得	△1,335百万円
配当金	△1,330百万円

■ 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	△2,675百万円
--------	-----------

■ 自己資本比率

(2022/3末)	(2023/3末)
86.9%	⇒ 86.9%

2023年度業績の見通し

連結業績予想

	2023/3期		2024/3期予想		増減額
	百万円	%	百万円	%	
売上高	53,915	100.0	55,800	100.0	1,884
売上原価	38,185	70.8	39,400	70.6	1,214
売上総利益	15,730	29.2	16,400	29.4	669
販売費及び一般管理費	14,480	26.9	15,100	27.1	619
営業利益	1,249	2.3	1,300	2.3	50
営業外損益	308	0.6	250	0.4	△58
経常利益	1,558	2.9	1,550	2.8	△8
特別損益	529	1.0	0	0.0	△529
税引前利益	2,088	3.9	1,550	2.8	△538
当期純利益*	1,406	2.6	1,100	2.0	△306
1株当り当期純利益	49円09銭		38円65銭		△10円44銭

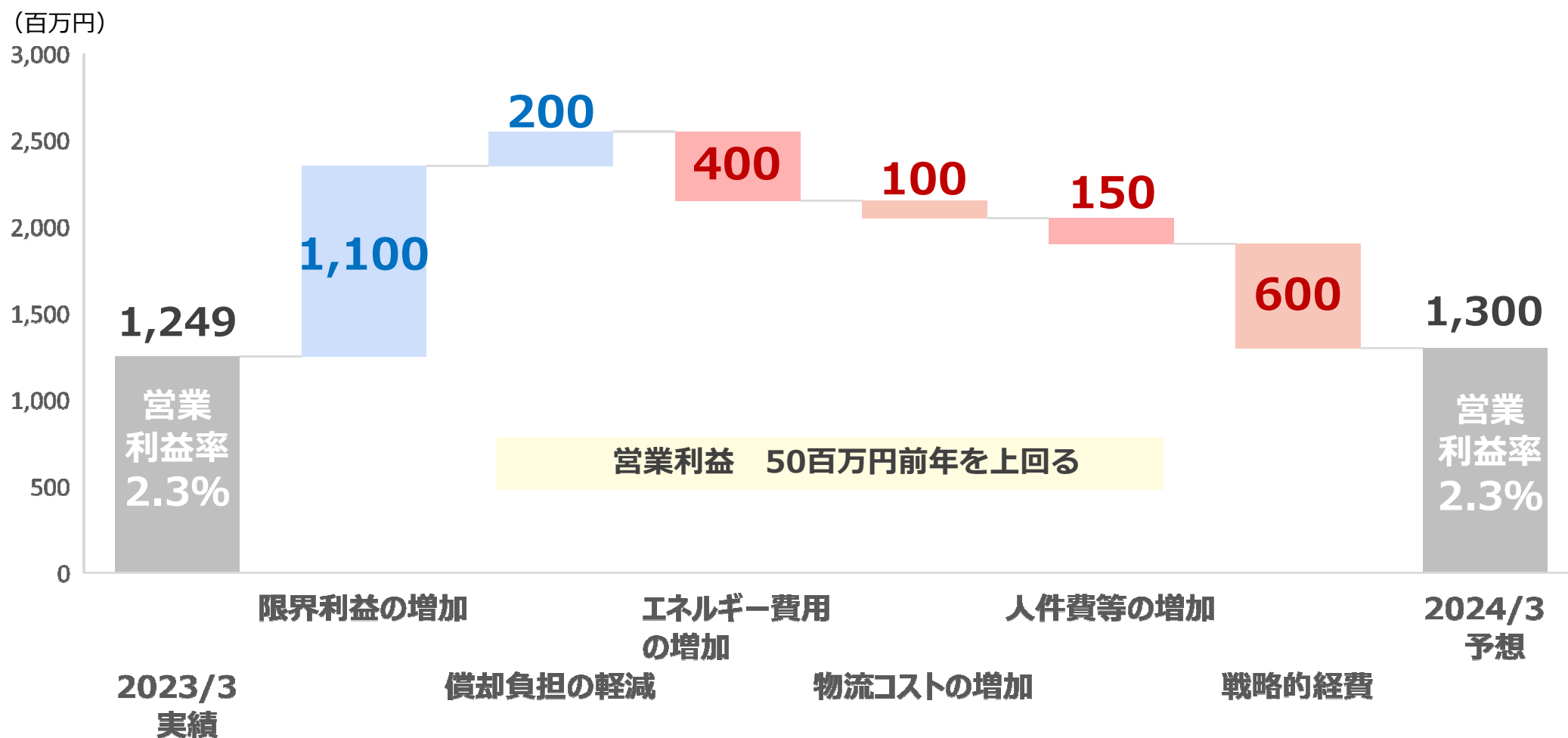
1株当り配当金	46円（中間23円）	46円（中間23円）	±0円
---------	------------	------------	-----

* 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）

諸資材の値上がり、エネルギー費用の上昇等を値上げで吸収し、限界利益は11億円の増加を見込む。

減価償却費は減少に転じ、将来の企業価値向上（再成長の準備）に向けた戦略的経費を組み込みつつ、増収増益に持ち込む。



連結製品分類別売上高

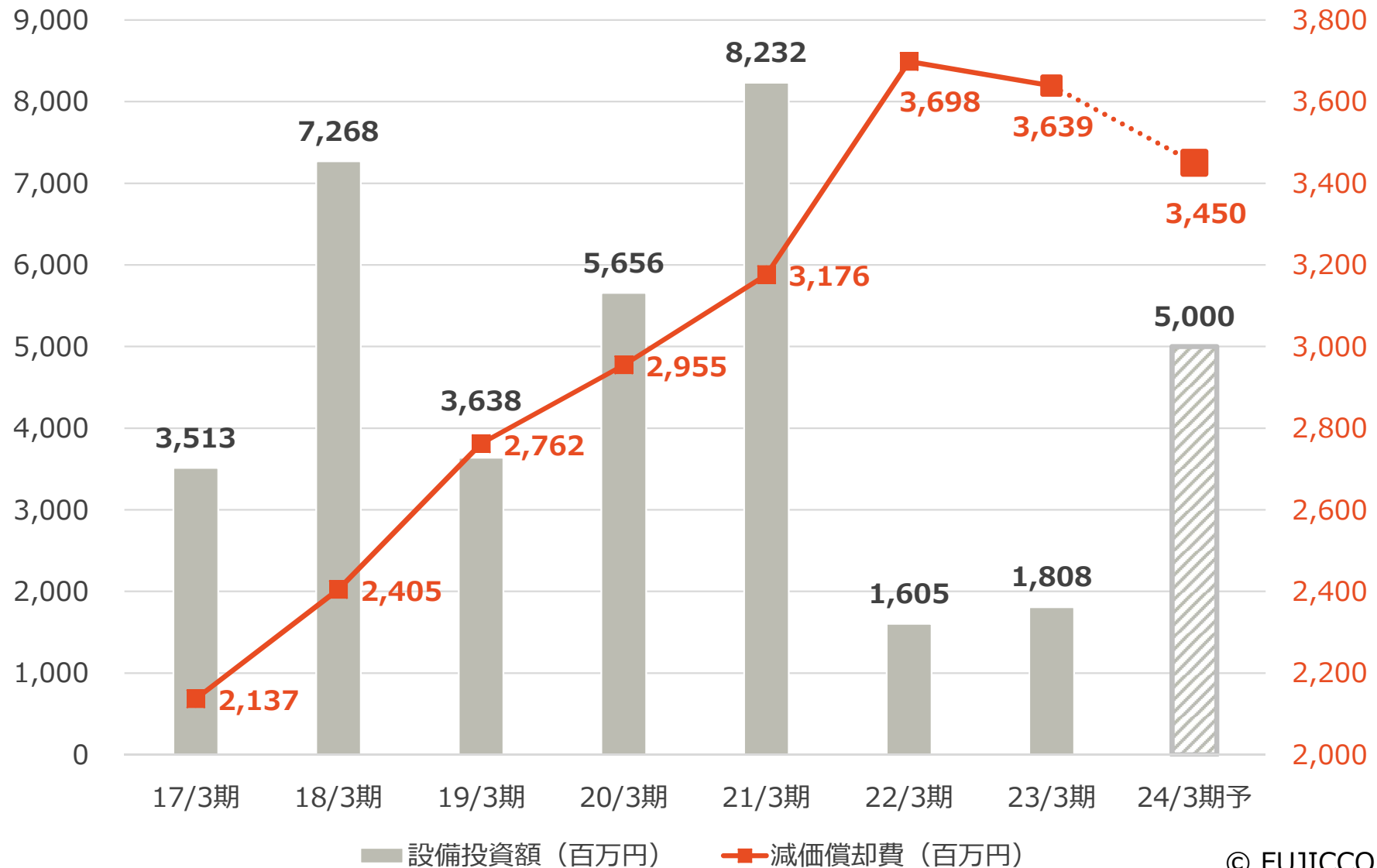
(単位：百万円)	2023/3 実績	構成比 %	2024/3 予想	構成比 %	前期差	前期比 %
惣 菜 製 品	18,625	34.5	19,386	34.7	761	104.1
昆 布 製 品	14,422	26.8	14,731	26.4	309	102.1
豆 製 品	9,969	18.5	10,022	18.0	53	100.5
ヨーグルト製品	6,430	11.9	6,786	12.2	356	105.5
デ ザ ー ト 製 品	2,578	4.8	2,783	5.0	204	107.9
そ の 他 製 品	1,890	3.5	2,088	3.7	198	110.5
合 計	53,915	100.0	55,800	100.0	1,884	<u>103.5</u>

予想の根拠

- 惣菜製品 : 「おばんざい小鉢」の続伸、日配惣菜とフーズパレット社の再拡大。
- 昆布製品 : 「ふじっ子煮」の値上げ後の物量引き上げ。生こんぶMIRAIの育成。
- 豆製品 : 「Everyday Beans!」の活動展開による需要再喚起。
- ヨーグルト製品 : 「まるごとSOYカスピ海ヨーグルト」の育成。
- デザート製品 : 「フルーツセラピー」の値上げ後の物量引き上げ。

連結設備投資額と減価償却費の推移

設備投資は、直近2期間は更新投資が主体、24/3期は50億円を見込む。
減価償却費は、22/3期をピークとして減少傾向にある。



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 ～

経営企画本部 尾西・文野まで

T E L 078-303-5921