

# フジッコ株式会社 2026年3月期 決算説明会



## フジッコ、収益構造の転換が奏功し通期は2桁増益を達成 ヨーグルトを「第三の柱」に育成し売上倍増へ

2026年5月13日に発表された、フジッコ株式会社2026年3月期決算説明の内容を書き起こしでお伝えします。

【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

フジッコ株式会社 上席執行役員経営企画本部長 小段健男

# 通期トピックス

## 通期トピックス



### 事業再編と成長への基盤固めに奔走



© FUJICCO Co., Ltd. 3

福井正一氏：代表取締役社長執行役員の福井です。よろしくお願いします。

それでは、まず私から決算トピックスについてお話しします。事業再編と成長への基盤固めというテーマで、この1年間奔走してきた内容を最初に簡単にお話しします。

2025年度の5月に、浜坂工場閉鎖の決定をリリースしました。実行は2027年3月になる予定です。

8月には、主に「四陸（フォルー）」という名前で出店していた株式会社フーズパレットという中華惣菜を扱う会社の譲渡を実行しました。

10月には、フジッコNEWデリカという、当社の日持ちしない惣菜を製造する子会社をフジッコと統合し、合併しました。

9月には、「カスピ海ヨーグルト」シリーズの1つとして「カスピ海ヨーグルト リッチモ」を新発売しました。詳細については、後ほどご紹介します。また、「ふじっ子煮」のTVCMを久しぶりに実施しました。「こんぶでみんなを笑顔に」というタイトルで、TVCMを放映しました。

10月には「カスピ海ヨーグルト」の発売20周年を祝い、記念イベントを実施しました。そして、売り場提案型の消費者キャンペーンとして「ごはんづくりおたすけキャンペーン」を行いました。

12月には、タイの惣菜会社であるFB Food Service社を買収しました。また、お客様のニーズに応えた新食感の黒豆を新発売し、12月の売上増に寄与しました。

毎年恒例となっていますが、12月中旬に黒豆奉納式を上野東照宮で実施しました。以上、昨年度のイベントピックアップについてご紹介しました。

## 「カスピ海ヨーグルト リッチモ プレーン 900g」販売状況

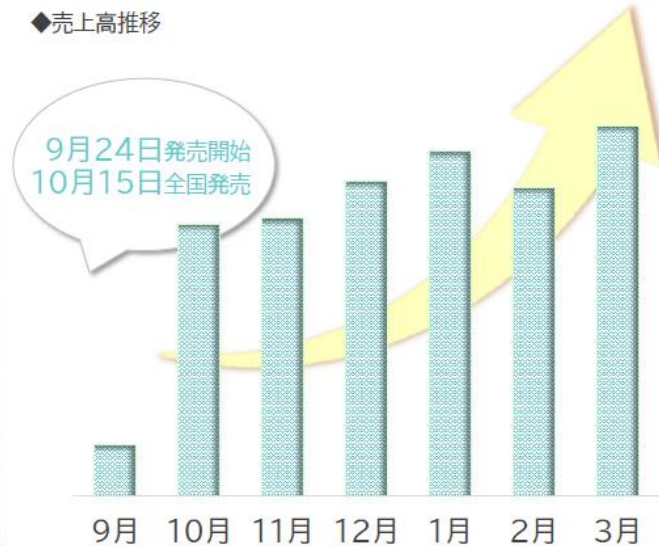
「カスピ海ヨーグルト リッチモ プレーン 900g」販売状況



カスピ海ヨーグルトシリーズでは3番目の売れ筋に急成長中！



◆売上高推移



© FUJICCO Co., Ltd. 4

9月に発売した「カスピ海ヨーグルト」シリーズ「リッチモ」についてお話しします。この商品はアルミパウチに入った900gの大容量商品となっています。

スクルーキャップを採用している点が特徴です。すでに市場に出ている他社の商品はチャック式ですが、スクルーキャップは非常に取り出しやすいと評判を得ています。

本商品は9月に発売し、まず関東から展開を始め、次に関西で発売しました。その後、10月から全国発売を開始しました。

10月以降、月を追うごとに販売量が着実に増加しています。2月はやや落ち込みましたが、3月には回復し、現在は増産体制を組んでいます。

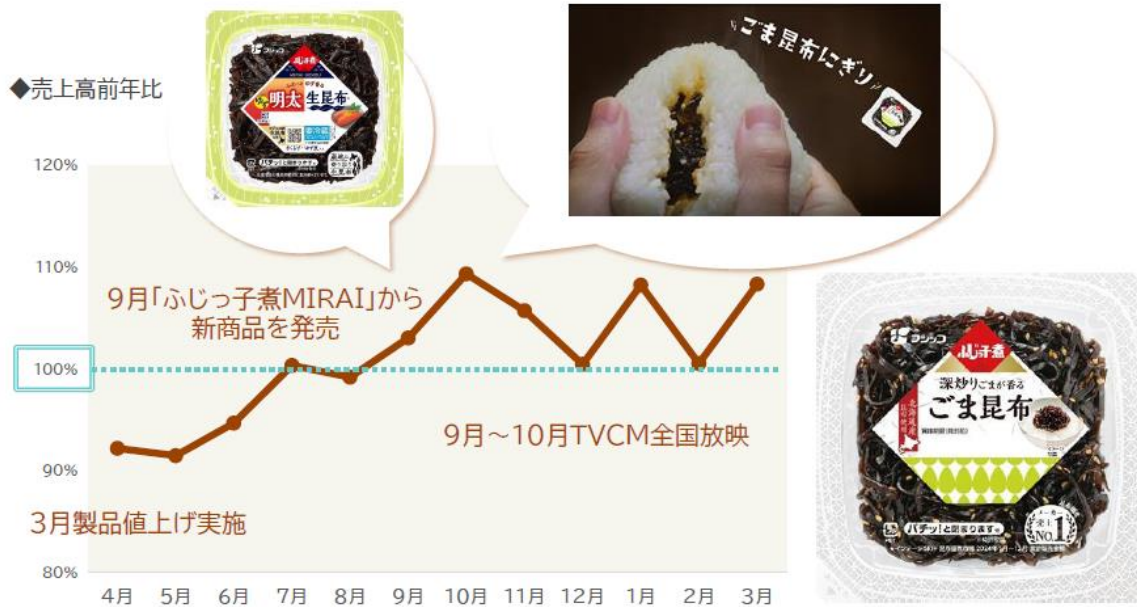
この商品はキャパシティがあるため、次の投資計画としてもう1ラインを増設することを決定しております。この増産により、来年の秋頃にはさらに数量が増える見込みです。

# 「ふじっ子煮」シリーズ販売状況

## 「ふじっ子煮」シリーズ販売状況



### TVCM放映で、秋以降は前年を超えて好調に推移



© FUJICCO Co., Ltd. 5

TVCMを放映した「ふじっ子煮」についてです。昨年度の3月に値上げを実施した際、数量が一時的に約10パーセント減少しましたが、7月から8月には売上が回復してきました。ただし、数量はまだ昨年度を下回る状況が続いていました。

しかし、10月のTVCM放映の際には、数量が110パーセントまで回復しました。ジグザグの推移となっていますが、3月時点ではほぼ前年比110パーセントまで売上が回復しています。

## 「おまめさん 新味かため炊き丹波黒黒豆」

「おまめさん 新味かため炊き丹波黒黒豆」



かための食感は“手づくり”品質  
お客様の声に細やかに応えた新商品を発売



おせち文化の継承・発展はフジッコの使命



「かたさ、甘さ、共にピッタリ好みでした。柔らかい豆が良しとする風潮がありますが、材料の豆と砂糖のみも良いですね！」

「年末に買ってとてもおいしかったので近くのスーパーで探したのですが、置いていません。かためで甘さ控えめで美味しかったので今後も販売してほしいです。」

「いままでの正月の黒豆はどこのを買っても豆が柔らかく煮てあったのばかりでしたがこのかため炊きを食べると本当に美味しくて驚きました。きっと社内でもかため炊きを商品化するにあたり反対意見もあったと思いますがよくぞ勇気を出して販売していただきました！」

© FUJICCO Co., Ltd. 6

12月に丹波黒黒豆のかため炊きという新商品を発売しました。これは、従来よりも少しかたく炊き上げています。

調査の結果、一部のお客様にはやわらかいものよりもかたいものを好む方がいらっしゃる事がわかりました。約20パーセントの割合でかためのを好む方がいるため、この年末にはそのようなお客様にもご好評いただき、販売することができました。

# 中期経営計画1年目

## 中期経営計画1年目



### 物価高騰の経営環境における最大の反省は、「お客様の減少」

できたこと	<p><b>1. 構造改革による経営効率の向上</b> 事業再編・工場統廃合・コスト削減を推進。 売上は苦戦したが増益は確保し損益分岐点も低下した。</p> <p><b>2. 再成長に向けた取り組み開始</b> ヨーグルト事業を第三の柱に定めて売上倍増に向けた戦略策定を開始。 新商品「カスピ海ヨーグルト リッチモ」は計画以上の実績で推移。 海外事業はタイ国の冷凍惣菜企業を買収し、海藻や惣菜の新展開に挑戦。</p> <p><b>3. デジタルと生成AI活用の土台整備</b> 8つのDXツールの運用開始。 社員が生成AIを活用できる環境を整備。</p>
反省	<p><b>1. 販売数量の減少(≒お客様の減少)</b> 3月実施の値上げにより単価は上がったものの数量は大きく落とした。 価格の上昇に対して商品の価値アップが追いついていない。</p>

© FUJICCO Co., Ltd. 8

続いて、中期経営計画の進捗状況についての報告です。まず「できたこと」として、以下の3点を挙げています。

1つ目は、構造改革による経営効率の向上です。事業の再編や工場の統廃合を通じて、コスト削減を進めてきました。売上については苦戦しており、トップラインの伸びに課題があるものの、なんとか利益を確保し、増益での着地に取り組みました。

2つ目は、再成長に向けた取り組みの開始です。昨年度、ヨーグルト事業を「第三の柱」とする方針を掲げました。

売上を倍増させる目標のもと、今後もヨーグルト事業への投資を進めていきます。「カスピ海ヨーグルト リッチモ」が非常に好調であることを受けて、この種の商品群の開発に加え、M&Aも視野に入れた戦略を検討していきます。

また、海外事業においてはタイの冷凍惣菜会社を買収しました。茎わかめを使った海藻サラダを発売する予定です。主に大手CVSで取り扱っていただいておりますが、今後はタイの市場やさらには海外への輸出が可能な惣菜の開発に取り組んでいきたいと考えています。

3つ目は、急速なデジタル化が進む世の中で、生成AIの活用に向けた土台の整備を進めてきました。現在、8つのDXツールを運用開始しており、社員一人ひとりが生成AIを使いこなせる環境を整えています。

反省点として、一番の課題となっているのは、お客様の減少です。販売数量が減少したということは、買っただけのお客様の人数が減少していることを意味しています。そのため、これをなんとか回復させる必要があると考えています。

値上げが、お客様減少の主な要因となっていると認識しています。ただし、「ふじっ子煮」の事例からもわかるように、時間が経てば徐々にお客様が戻ってきていただけると確信しています。

そのため、商品価値を値上げ以上に認めていただけるよう、広報や宣伝活動をさらに強化し、商品を試していただく機会を増やしていきたいと考えています。具体的には、試食販売などに力を入れ、商品価値を訴求することを心がけていきます。

# 2025-2027中期経営計画の基本方針

## 2025-2027中期経営計画の基本方針



初年度の課題を踏まえて戦略を見直し  
改めて基本方針に、「お客様第一主義」を掲げる

### 基本方針

従業員の力を結集させ、昆布と豆のお客様満足度を高めるとともに、  
第三の柱としてヨーグルトの成長を加速させる

(従来方針: 従業員の力を結集させ、お客様と共に昆布と豆の未来を創造する)

### 基本戦略

1

コアビジネスの  
事業強化と領域拡大

2

圧倒的な  
競争優位性の確保

3

効率経営の追求

4

経営基盤の強化

DX推進 ・ 人的資本経営 ・ サステナビリティ ・ 資本政策(キャピタル・アロケーション)

© FUJICCO Co., Ltd. 9

基本方針について振り返ります。初年度に直面した課題を踏まえて戦略を見直し、基本方針として「お客様第一主義」を掲げることとしました。従業員の力を結集して昆布と豆のお客様満足度を高め、さらに第三の柱としてヨーグルトの成長を加速させる、この2つに焦点を絞り、これからの運営を進めていこうという方針です。

基本戦略は以下の4つです。1つ目はコアビジネス、2つ目は競争優位性の確保とさらなる強化、3つ目は経営効率化、4つ目は経営基盤の強化です。この4つ目には、DXや人的資本経営、さらにはサステナビリティといった要素が含まれています。

これらの4つの戦略をしっかりと実行していくということで、次のスライドでさらに詳しく説明します。

## 4つの基本戦略の進捗状況

### 4つの基本戦略の進捗状況



1

コアビジネスの  
事業強化と領域拡大

- 昆布は値上げの影響で上期は苦戦したものの、マーケティング活動の強化と新商品で下期に回復基調へ転換した。
- 豆はお客様ニーズに細やかに対応した新商品の投入で年末商戦の領域拡大を進め、需要創出に一定の成果を上げた。
- ヨーグルトは「カスピ海ヨーグルト リッチモ プレーン 900g」の上市を軸に商品力を高め、中長期成長に向け前進した。

2

圧倒的な  
競争優位性の確保

- 主原料の昆布枯渇問題に対応して生昆布原料の活用拡大や育種研究など、産地連携を通じた独自性ある取り組みを着実に進めた。
- 黒大豆ポリフェノールの機能性研究により、「疲労感軽減」「冷えの改善」「睡眠の質改善」の機能性表示食品の届出が受理された。

3

効率経営の追求

- 事業ポートフォリオ再構築や工場統廃合の決定により、経営効率と収益性の改善を図った。
- 売上は苦戦したが、ROIを重視した経費コントロールに努めることで増益を確保し、筋肉質な収益体質の基盤を構築した。

4

経営基盤の強化

- 生成AI活用や人的資本経営、サステナビリティ施策を通じて、持続的成長基盤を整備した。
- 成長投資を優先しつつ、将来の資本効率向上を見据えた資本政策を推進した。

© FUJICCO Co., Ltd. 10

コアビジネスについては、昆布の値上げが引き続き必要となる見通しです。しかし、前回の値上げでは、お客様の戻りが遅いという課題がありました。その中で、マーケティング活動を強化し、下期には回復基調へと転じました。この回復を基盤に、さらにマーケティングを強化していく予定です。

一方、豆については、黒豆の新商品を投入しました。今年の年末には、その訴求を全国的に展開し、売上確保を目指していく考えです。

ヨーグルトの「カスピ海ヨーグルト リッチモ」については、これを機会に中長期でしっかり成長を果たしていく戦略を練る方針です。

また、圧倒的な競争優位性を確保するため、主力商品の昆布においては、枯渇が進む現状を踏まえ、生昆布原料の活用を積極的に進めていきます。さらに、育種研究を進めており、暖かい海でも生育可能な品種を北海道大学と共同で開発することに成功しました。この品種での実用化を実験的に協力していただける浜で試していきたいと考えています。

また、黒豆に含まれるポリフェノールについては、「疲労感軽減」「冷えの改善」「睡眠の質改善」という3つの機能性が証明されています。エビデンスが整っているため、これをしっかり訴求し、応用した製品を開発していきたいと考えています。

次に、効率経営の追求についてです。次のスライドで詳しく説明しますが、事業ポートフォリオの再構築を進めるため、現在の各事業および各商品の立ち位置を把握した上で、次のステップ戦略を品目ごとに検討していきます。この効率経営を通じて、収益性の改善を図っていきます。

そして、ROIを重視した経費コントロールを行ってまいりました。投資した商品についてはしっかりと回収していく意識が欠けている部分があるため、今後は数値をしっかりと確認しながら回収のスピードを上げていきたいと考えています。

経営基盤の強化についてです。生成AIの活用については徐々に進んでおり、昨今は特に若い世代がこうした技術を取得するスピードに優れています。そのような若い人たちを中心に生成AIの活用が加速している状況です。

今後は、生成AIを活用することで、高度な商談や商談資料の作成が可能になると考えています。また、人的資本経営やサステナビリティ施策の推進も進めております。

成長投資を優先し、将来の資本効率をしっかりと向上させる方針で資本政策を引き続き進めていく所存です。

## めざす事業ポートフォリオ

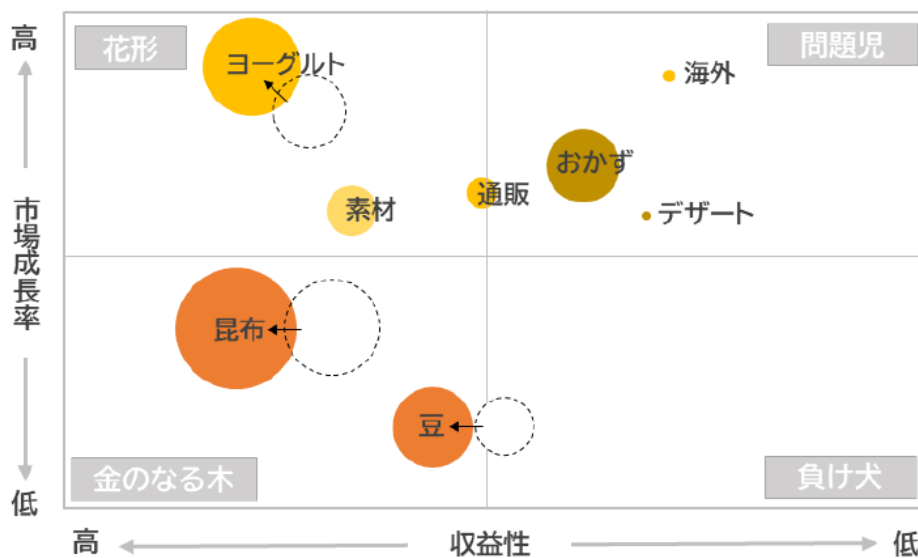
めざす事業ポートフォリオ



### 事業ポートフォリオの最適化で資本効率の向上を実現

(円のサイズ: 事業価値)

(点線表記: 現在地 \*重要なもののみ)



© FUJICCO Co., Ltd. 11

ポートフォリオについてですが、ヨーグルト事業ではさらなる拡大および収益性の向上、市場成長率の向上を目指し、シェアアップを図っていきたいと考えています。

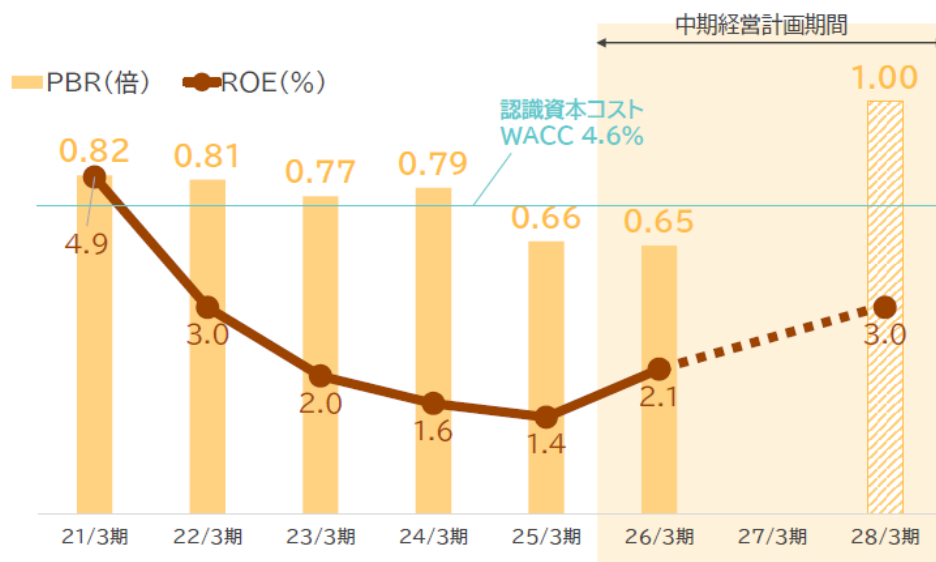
昆布と豆については、まだ収益性が課題であると認識しています。そのため、利益率の高い商品や、いわゆる値引きを行わない価値販売をより一層推進していく必要があると考えています。これにより、昆布と豆の収益力向上を目指していきます。

## 資本コストや株価を意識した経営の進捗

資本コストや株価を意識した経営の進捗



昆布と豆の高収益体質維持・強化、ヨーグルトの成長加速  
総資産回転率改善の取り組み(工場の統廃合)



© FUJICCO Co., Ltd. 12

資本コストや株価を意識した経営の推進について、スライドではグラフを用いてPBRとROEを振り返って示しています。

2021年3月期から2025年3月期にかけて、PBRは一方向的に低下し、0.82倍から現在では0.66倍という数字になっています。同様に、ROEも4.9パーセントから1.4パーセントまで低下し、大いに反省すべき点があると考えています。

構造改革が思うように進まなかった点も反省すべきところではありますが、2026年3月期の昨年度実績では、ROEが2.1パーセントまで回復しました。PBRは依然として0.6倍の水準にとどまっていますが、2028年3月期にはPBRを1.0倍、ROEを3.0パーセントとすることを目標に、全力で取り組んでいきます。

## 2026年度 経営方針

### 2026年度 経営方針



### お客様の声を価値に変え、稼ぐ力の回復を目指す

3大方針	6つの重点事項
稼ぐ力の回復をやりきる	1. お客様一人ひとりのニーズに沿った商品の開発・改善 2. 攻めの利益管理で安定的な利益体制を構築
守りから攻めへ成長戦略を実行する	3. ヨーグルトを第三の柱に成長加速 4. 海外は自立成長フェーズに移行
企業基盤の強化と働きがい改革を断行する	5. 将来に備えた工場統廃合計画の推進 6. 生成AIの全社員活用で生産性を向上

© FUJICCO Co., Ltd. 14

続いて、2026年度の経営方針についてご説明します。「お客様の声を価値に変え、稼ぐ力の回復を目指す」、これが2026年度の合言葉であり、全社員がこれを意識して取り組む方針です。

3大方針として、まず「稼ぐ力の回復をやりきる」、次に「守りから攻めへ成長戦略を実行する」、そして「企業基盤の強化と働きがい改革を断行する」という3つを掲げています。

それぞれの方針に対して2つの重点項目を設定しています。「稼ぐ力の回復」では、お客様一人ひとりのニーズに沿った商品開発や改善の推進、そして攻めの利益管理による安定的な利益体制の構築を図ります。

「守りから攻めへ」では、ヨーグルトを第三の柱として成長を加速させること、そして海外市場における自立的な成長フェーズに入った事業をさらに推進することが目標です。

「企業基盤の強化」においては、将来を見据えた工場の統廃合をさらに進めること、また、生成AIを全社員が活用し、生産性を向上させることを含む6つの重点事項を実施していきたいと考えています。

## VOICE to VALUE 活動 をスタート

### VOICE to VALUE 活動 をスタート



“**お客様第一主義**”を改めて中心に置き、お客様の声を価値に変える



© FUJICCO Co., Ltd. 15

「VOICE to VALUE」という言葉で新たに社員に呼び掛け、この活動をスタートしました。これはお客様第一主義の具現化です。生成AIを活用して重要度の高い不満やニーズを抽出し、それについて実行するか否かを経営判断で迅速に決定していきます。

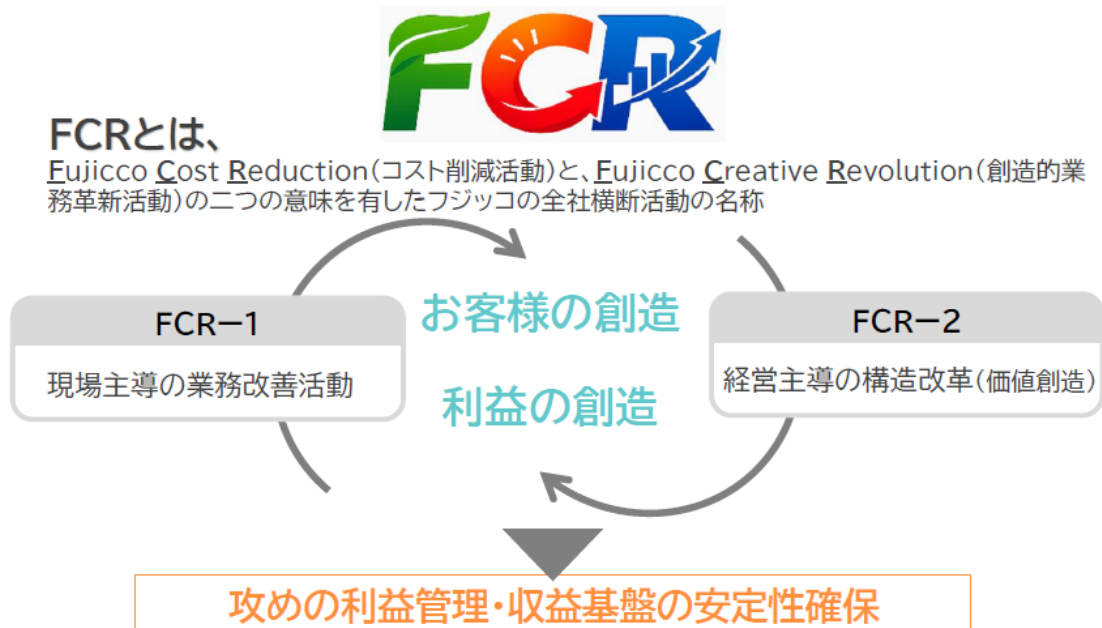
お客様の声やSNSでの意見を活用し、フジッコのCRMを構築していくことで、お客様第一主義を貫いていきたいと考えています。

## 全社横断活動「FCR」の再始動

### 全社横断活動「FCR」の再始動



### 全社横断活動「FCR」の再始動



© FUJICCO Co., Ltd. 16

もう一つは、20年間続けてきたFCRという活動を再始動します。FCRとは、「Fujicco Cost Reduction」の略です。さらに重要な「Fujicco Creative Revolution」という意味もあります。

創造的業務改革や業務革新を通じたコストダウンを目指す「Fujicco Creative Revolution」を断行します。この活動では、まずコストダウンに取り組むFCR-1、そして総合的な革命や革新を推進するFCR-2と、2つの位置づけを設け、それぞれ分けて進めていきます。

FCR-1は現場主導、FCR-2は経営主導の取り組みとなり、全社的な課題解決と現場の課題解決を同時に進めることで、お客様の価値創造や利益の創出を並行して実現する活動です。この活動を再始動し、攻めの利益管理と収益基盤の安定性確保に努めていきます。

# 成長戦略の実行

## 成長戦略の実行



### 2つの事業を成長ドライバーと位置づけ

#### ヨーグルト



##### 取組施策

- ◆ ブランド認知の拡大
- ◆ 商品力強化
- ◆ 新チャネル開拓
- ◆ 新たな健康エビデンスの立証
- ◆ 生産キャパ増強
- ◆ さらなる生産効率の向上

#### 海外



##### 取組施策

- ◆ タイ国をハブ拠点に、東南アジア地域の開拓を加速
- ◆ 輸出事業の拡大
- ◆ LL(Long Life)商品の開発

▼煮豆



▼昆布佃煮



© FUJICCO Co., Ltd. 17

成長戦略の実行については、ヨーグルトと海外の2つを成長ドライバーと位置付け、活動を推進していく考えです。

「カスピ海ヨーグルト」については、更なるブランド力の向上が課題であり、認知度を拡大させることや商品力を強化することが必要です。例えば、味をさらにおいしくしたり、粘りをもう少し強くしたりするほうがよいかなど、調査は必要ですが、商品力を向上させることが重要です。

チャネル開拓については、業務用チャネルや海外への展開といった未開拓分野がまだ残っていますので、新たなチャネルの開拓を積極的に進めていく計画です。

また、新たな健康エビデンスの立証や生産キャパシティの増強についても取り組んでいます。具体的には、「カスピ海ヨーグルト リッチモ」も含め、生産能力を倍増させる計画を立てており、この増強が必要となります。さらに、生産性向上を一層推進する取り組みも行っています。

海外においては、タイでFB Food Service社を買収し、これをハブ拠点としてさらに輸出商品を増やしていくことも検討しています。

また、タイ国内での惣菜事業の展開についても、まだ成長余地があるため、しっかりと販売活動に力を入れていきたいと考えています。

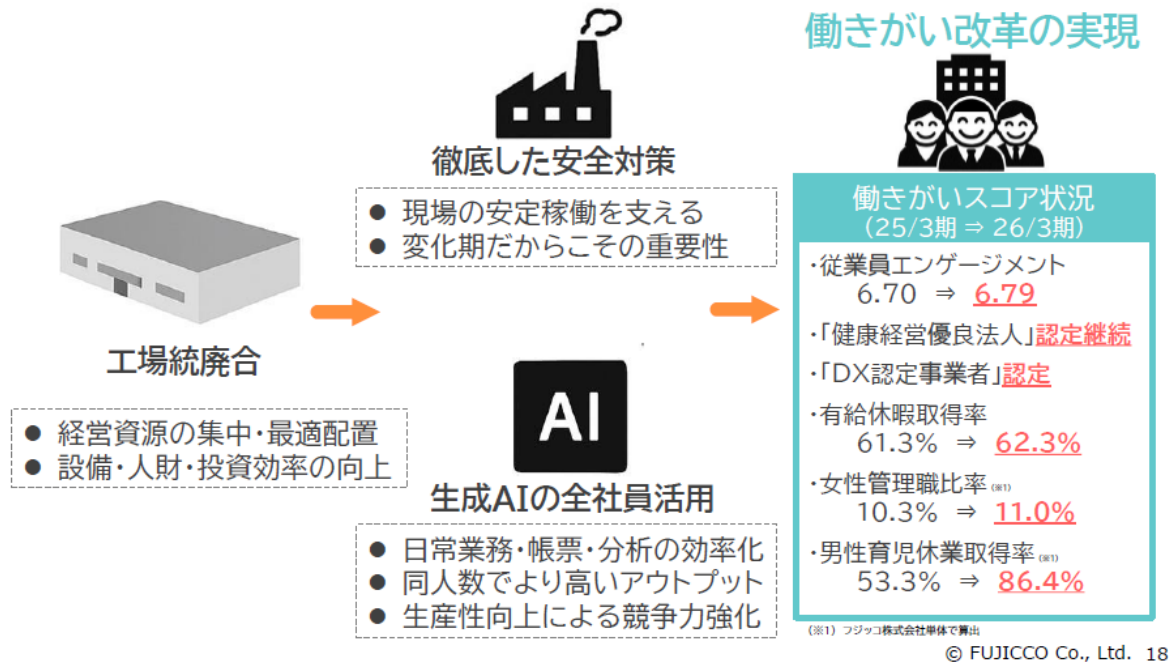
LL (Long Life) 商品については、1年もつもの、2年もつものを製造し、それを海外や日本に輸出・輸入することで、もしもの時に備える非常食として活用することが意義深いと考えています。このような取り組みに対して投資を進めていきたいということです。

# 企業基盤の強化

## 企業基盤の強化



### 事業ポートフォリオの最適化と従業員の働きがい向上



事業ポートフォリオの最適化や従業員の働きがいについてです。エンゲージメントに関してお話しすると、2年前は6.7パーセントでしたが、わずかではあります0.09ポイント増加し、6.79パーセントまで上昇しました。

次に健康経営についてですが、優良法人の認定を継続して取得しています。また、政府からDX認定事業者としての認定も受けています。

有給休暇の取得率については、61.3パーセントから62.3パーセントと、1ポイント向上しました。さらに、女性の管理職比率については、これもわずかではあります0.7ポイント増加し、11.0パーセントとなっています。

男性の育児休業の取得率が大幅に向上し、53.3パーセントから86.4パーセントとなりました。当社の男性社員には家庭的な方も多く、家庭での協力体制が整いつつある状況です。

また、工場の統廃合や徹底した安全対策、さらに生成AIの全社員活用を推進し、さらなる働きがいの向上に取り組んでいきます。

# 資本配分の考え方

## 資本配分の考え方



営業キャッシュ・フローを最大化しながら、その範囲内で成長投資と株主還元を行い、なおもキャッシュを積み上げる



© FUJICCO Co., Ltd. 20

今期については、現状として資金はしっかり確保していることから、原料に対する投資は昨年度ほど必要ないと考えています。ただし、今後は工場投資が予定されているため、その投資には引き続き資金が必要となります。

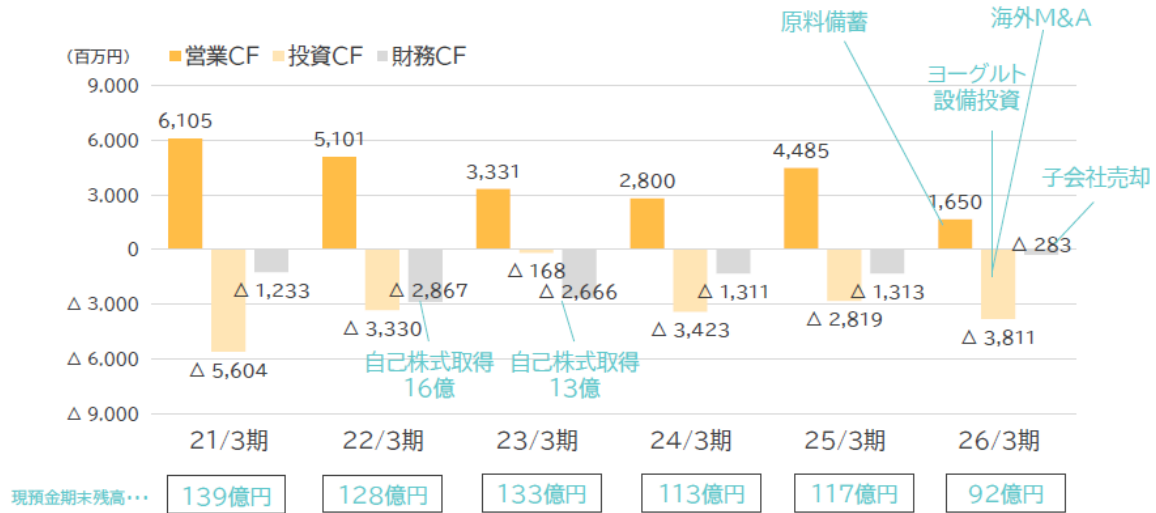
今後はレバレッジを活用し、借入金を含む資本政策について、戦略をもって検討していく方針です。

# キャッシュ・フロー推移

## キャッシュ・フロー推移



### 稼ぐ力を早期回復し、創出したキャッシュを成長投資へ再配分



© FUJICCO Co., Ltd. 21

資本政策についてです。キャッシュ・フローが問題になりつつあり、昨年度の営業キャッシュ・フローが通常より約30億円減少しています。この減少は、原料確保に資金を投じたことによる一時的なものです。今後のキャッシュ・フローのさらなる減少が懸念されます。

## 株主還元の充実

### 株主還元の充実

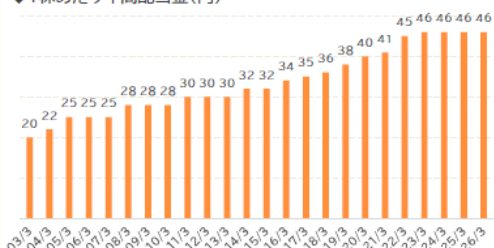


### 安定配当(年間配当金46円以上)を目指します

#### 配当方針

安定配当として年間配当金46円以上の継続的な配当を目標といたします。

◆1株あたり年間配当金(円)



#### 株主優待品

4,500円相当



3,000円相当



1,000円相当



※画像はイメージです。  
※セット内容は毎年変更しています。

© FUJICCO Co., Ltd. 22

株主還元は株主様にとって最も重要な事項の1つです。配当については現在46円であり、これをなんとか継続していきたいと考えています。

業績がどんどん向上すれば、配当も増加させていこうという方針を持っています。ただし現在、配当性向は100パーセント弱の水準であり、これが100パーセントを超えてしまうと投資に回す資金が不足してしまうため、トップラインをさらに伸ばして利益を確保することが重要と考えています。

成長投資はトップラインを伸ばすことに大いに寄与します。そのため、成長投資もしっかりと行いながら、この点を考慮して資金を活用していきたいと考えています。

配当方針については先ほどお伝えしたように、46円を継続したいと考えています。

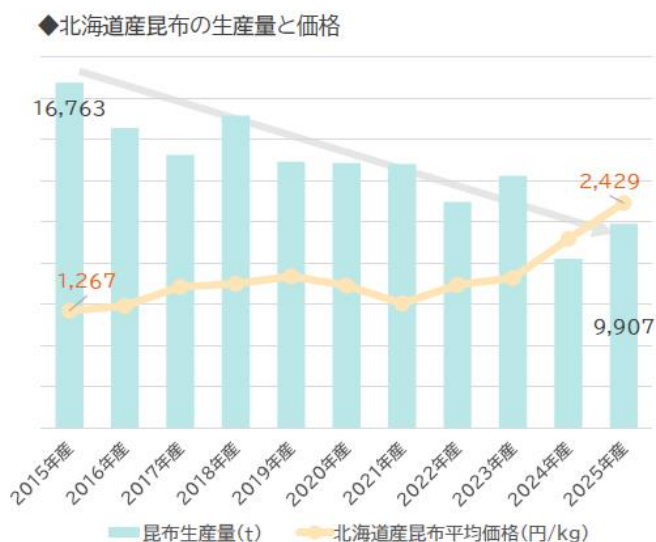
また、株主優待については、持株数に応じて1,000円、3,000円、4,500円と内容を変えています。

## 枯渇する昆布原料への対策

### 枯渇する昆布原料への対策



### 10年前に比べ、生産量は6割に・・・ 地球温暖化による海水温上昇と後継者不足



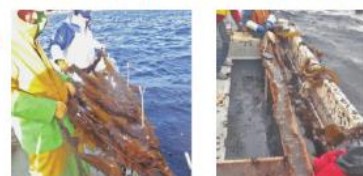
#### 対策①

##### 重労働を軽減する生昆布商品の開発



#### 対策②

##### 高水温耐性をもつ昆布株の育種研究



© FUJICCO Co., Ltd. 24

サステナビリティについてです。当社は、生昆布を使用しています。生昆布の使用量は増加傾向にあります  
が、それに対し昆布の価格も上昇しています。

スライドのグラフが示しているように昆布の価格は上がり続けているため、生昆布を併用しながら価格を一  
定に保つよう努力していきたいと考えています。

漁師が過酷な労働をしなくても済むようになる生昆布は、漁師の手助けにもつながります。乾燥工程を省く  
ことで社会貢献にも寄与しており、これらの商品群の拡充に力を入れていきます。

## オリジナル教材『いただきます読本』の無償配布

オリジナル教材『いただきます読本』の無償配布



### 日本の食文化の継承と発展のための啓蒙活動 将来のフジッコファンづくり

授業後、  
88%の児童が「和食」を  
70%以上が「昆布・豆」を  
「今まで以上に食べたい・  
学びたい」と回答

◆教材を使った授業の様子

© FUJICCO Co., Ltd. 25

当社が行うもう1つの社会貢献として、児童を対象に出前授業を実施しています。「いただきます読本」という冊子を用意していますが、ここには食育に関する情報をすべてまとめています。この冊子を用いて、小学校など児童が集まる場で講演を行っています。今年は私自身も講師を務める予定ですので、しっかりと取り組んでいきます。

## そのほかの食育活動

### そのほかの食育活動



### 日本の食文化の継承と発展のための啓蒙活動 将来のフジッコファンづくり

「黒豆」の体験学習（毎年開催）



大阪・関西万博での食育イベント



和食作法が学べる「まめっ子くん」



フジッコオリジナル教材  
「豆つかみゲーム」



工場見学



© FUJICCO Co., Ltd. 26

フジッコの食育活動としては、体験学習でお豆を作付けし、収穫して、それを使った料理を自分で作る取り組みを継続しています。

また、昨年のお豆をテーマにしたイベントで京都府立医科大学の内藤先生を招いて勉強会を開いた実績もあります。さらに、工場見学を通常毎年開催しています。

## フジッコが目指す「新・日本型の食生活」

フジッコが目指す「新・日本型の食生活」



© FUJICCO Co., Ltd. 27

「新・日本型の食生活」を普及させていくことは、私たちの使命です。腸内環境を整え、腸内フローラをよりよい状態にしていくという私たちの使命を、食品を通じて具体化していきたいと考えています。

説明が不十分な点もあるかもしれませんが、時間の都合上、私からの発表をこれで終わります。ありがとうございました。

## 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)



	2025/3期		2026/3期		前期差	増減率
	百万円	%	百万円	%		
売上高	57,077	100.0	55,534	100.0	△1,542	△2.7%
売上原価	40,591	71.1	39,749	71.6	△841	
売上総利益	16,486	28.9	15,785	28.4	△701	
販管費	15,355	26.9	14,318	25.8	△1,037	
営業利益	1,131	2.0	1,466	2.6	335	29.7%
営業外損益	423	0.7	433	0.8	10	
経常利益	1,554	2.7	1,900	3.4	345	22.2%
特別損益	△295	△0.5	△197	△0.4	97	
税引前利益	1,258	2.2	1,702	3.1	443	
当期純利益	951	1.7	1,428	2.6	476	50.1%
1株当たり当期純利益	33円44銭		50円18銭		16円74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。

© FUJICCO Co., Ltd. 29

小段健男氏：上席執行役員経営企画本部長の小段です。2026年3月期決算の概要についてご報告します。

売上高ですが、555億3,400万円で、前年から15億4,200万円減少し、増減率はマイナス2.7パーセントとなりました。

先ほどの説明にもありましたが、期中にフーズパレット社という中華惣菜会社を売却した影響で売上が減少しました。この売却が全体の約7割の減少に該当します。

営業利益は14億6,600万円となり、前年から3億3,500万円増加し、増減率で29.7パーセントの増益となりました。売上は減少しましたが、構造改革とコスト削減を進めたことで、収益構造の転換を果たした1年となりました。

経常利益は19億円ちょうどで、前年から3億4,500万円増加し、22.2パーセントの増益となりました。当期純利益は14億2,800万円となり、前年から4億7,600万円増加し、増減率で50.1パーセントの増益となっています。

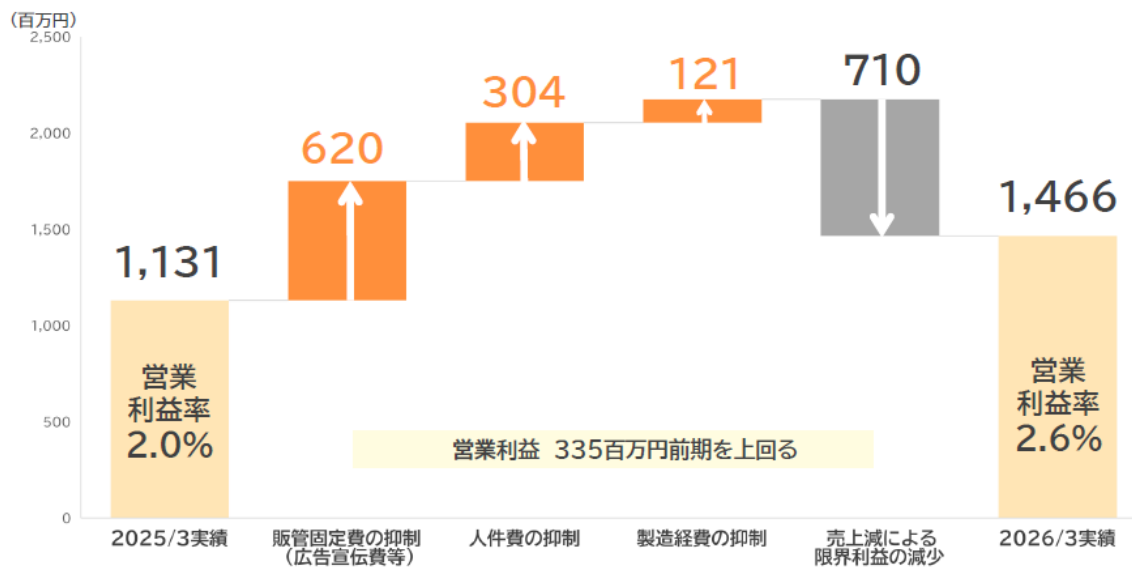
当期純利益については、フーズパレット社の売却に伴う減税効果が寄与し、押し上げられた結果となっています。

## 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)



構造改革やROIを重視した広告宣伝による販管固定費の抑制が奏功し、売上減の影響を吸収したうえで、営業利益を押し上げる結果となった。



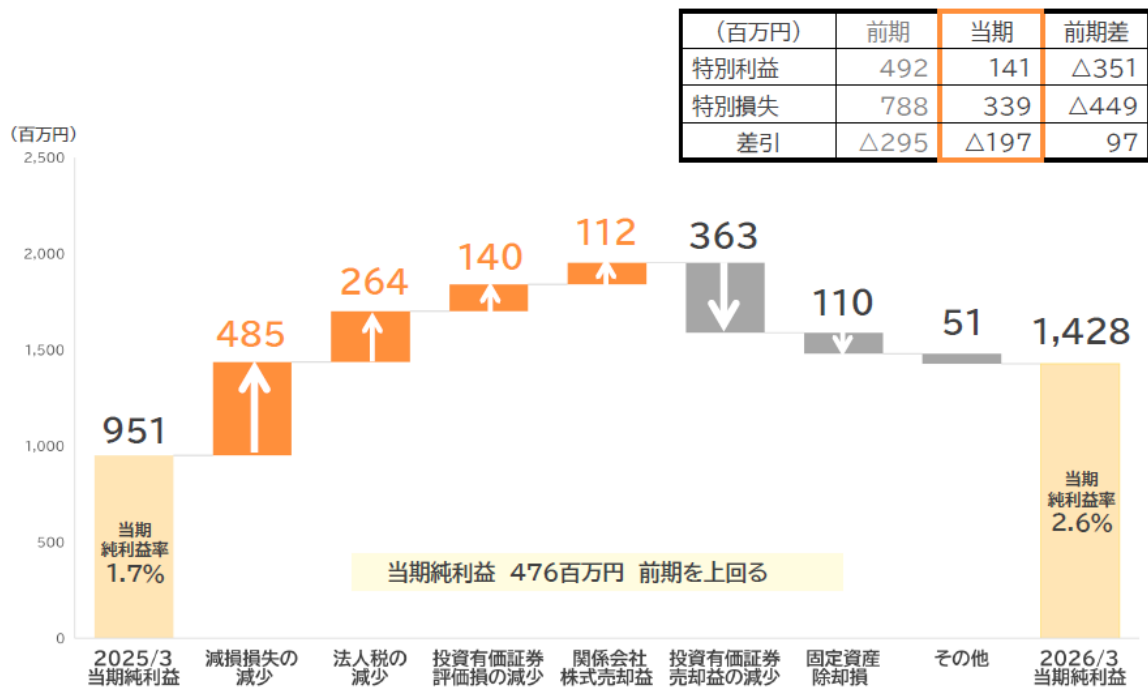
© FUJICCO Co., Ltd. 30

営業利益の増減要因分析について、スライドの滝グラフを用いてご説明します。まず、利益を押し上げた要因として、販管固定費の抑制が6億2,000万円、人件費の抑制が3億400万円、製造経費の抑制が1億2,100万円となっています。

一方で、売上減少に伴う限界利益の減少が利益を押し下げる要因となりました。

## 当期純利益の増減要因分析 ～ 特別損益の比較 ～

### 当期純利益の増減要因分析 ～ 特別損益の比較 ～



© FUJICCO Co., Ltd. 31

当期純利益の増減要因についての分析をご報告します。純利益を押し上げた要因は、減損損失の減少が4億8,500万円、法人税の減少が2億6,400万円、投資有価証券の評価損の減少が1億4,000万円、関係会社の株式売却益が1億1,200万円となっています。

一方で、純利益を押し下げた要因としては、投資有価証券売却益の減少が3億6,300万円、固定資産除却損が1億1,000万円、その他が5,100万円のマイナスで、合計で14億2,800万円となっています。

## 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	19,064	33.4	17,655	31.8	△1,408	92.6
昆布製品	15,917	27.9	16,348	29.4	431	102.7
豆製品	10,483	18.4	10,146	18.3	△337	96.8
ヨーグルト製品	6,759	11.8	7,081	12.8	322	104.8
デザート製品	2,715	4.8	2,166	3.9	△548	79.8
その他製品	2,138	3.7	2,135	3.8	△2	99.9
合計	57,077	100.0	55,534	100.0	△1,542	97.3

#### 【品群別コメント】

惣菜製品では、「おぼんざい小鉢」が堅調に推移した一方で、株式会社フーズパレットの株式譲渡による中華惣菜の売上減の影響や日配惣菜が低調に推移したことで前年を下回った。

昆布製品では、佃煮「ふじっ子煮」は値上げの影響で物量が一時的に減少したものの、秋のTVCM放映から反転攻勢をかけ、前年実績を上回った。塩こんぶは大容量タイプが大きく伸長した。

豆製品では、年末商戦において新商品の投入で需要喚起に努めたものの、市場縮小の影響を受け前年を下回った。水煮・蒸し豆も苦戦した。

ヨーグルト製品では、「カスピ海ヨーグルト」シリーズが堅調に推移し前年を上回った。新商品の「カスピ海ヨーグルト リッチモ」は売上増加に貢献した。

デザート製品では、価格改定後、付加価値販売に転換して取り組んだ。

© FUJICCO Co., Ltd. 32

製品分類別の売上高の増減についてご報告します。まず、惣菜製品の売上高は176億5,500万円で、前期差はマイナス14億800万円、前期比は92.6パーセントでした。これは先ほどご説明した中華惣菜会社の売却に伴う減少が約10億円強含まれていることが要因です。

次に、昆布製品ですが、売上高は163億4,800万円で、前期差はプラス4億3,100万円、前期比は102.7パーセントとなっています。昆布製品は、昨年3月の値上げ時に一時的に物量が減少し、上期に苦戦しました。しかし、下期にはTVCMによる後押しや需要の回復、さらに節約志向を追い風に、塩こんぶの大袋が大きく伸び、昆布全体として前年同期比を上回る結果となりました。

豆製品の売上高は101億4,600万円で、前期差はマイナス3億3,700万円、前期比は96.8パーセントとなりました。豆製品については、年末の新商品などを投入して販売努力を重ねましたが、一昨年が豆にリソースを集中して重点的に拡販を進めた年であったため、その反動で減少する結果となりました。売上規模はその前の水準に戻っている状況です。

ヨーグルト製品の売上高は70億8,100万円で、前期差はプラス3億2,200万円、前期比は104.8パーセントとなりました。「カスピ海ヨーグルト」シリーズが順調に伸長している中で、新商品「リッチモ」がさらに売上を上乘せする貢献をしています。

デザート製品の売上高は21億6,600万円で、前期差はマイナス5億4,800万円、前期比は79.8パーセントと大きく減少しました。デザート製品に関しては昨年値上げを実施しました。また、不採算取引や非常に安価な100円の特売を停止したことで、売上が減少しています。ただし、利益は回復傾向にあり、この事業では赤字から黒字への転換を果たしました。

## 連結損益計算書（10/24修正予想との比較）

### 連結損益計算書(10/24修正予想との比較)



	修正予想		当期実績		予想差	増減率
	百万円	%	百万円	%		
売上高	56,600	100.0	55,534	100.0	△1,065	△1.9%
売上原価	39,700	70.1	39,749	71.6	49	
売上総利益	16,900	29.9	15,785	28.4	△1,114	
販管費	15,250	26.9	14,318	25.8	△931	
営業利益	1,650	2.9	1,466	2.6	△183	△11.1%
営業外損益	250	0.4	433	0.8	183	
経常利益	1,900	3.4	1,900	3.4	0	0.0%
特別損益	0	0.0	△197	△0.4	△197	
税引前利益	1,900	3.4	1,702	3.1	△197	
当期純利益	1,350	2.4	1,428	2.6	78	5.8%
1株当たり当期純利益	47円42銭		50円18銭		2円76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。

© FUJICCO Co., Ltd. 33

修正計画との比較をご報告します。この修正計画は、先ほどから話題に上がっているフーズパレット社の売却に伴う修正を含めた比較となります。

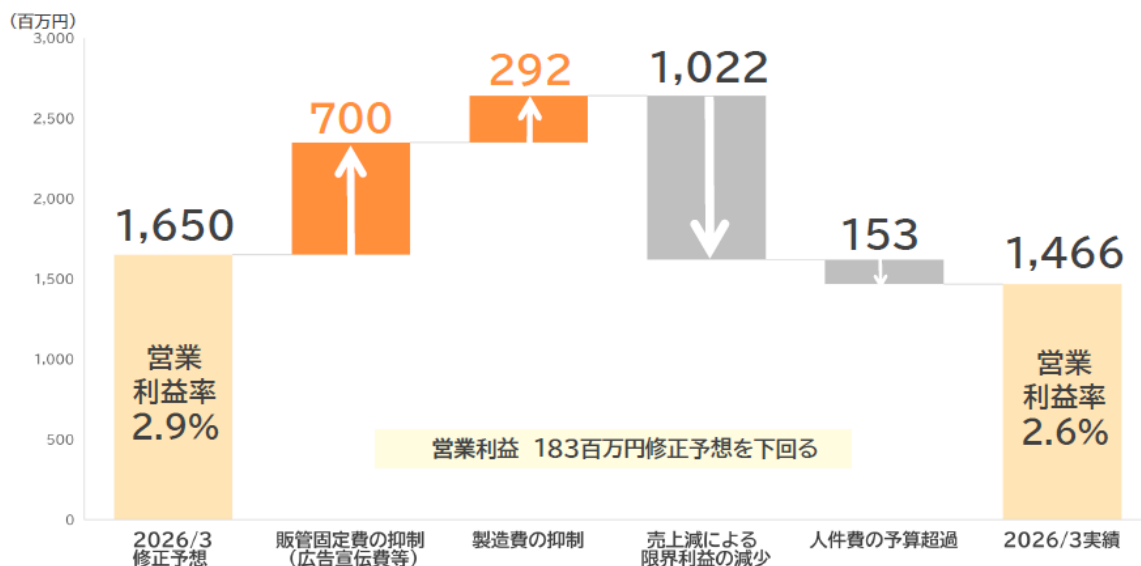
売上高については予想差でマイナス10億6,500万円、営業利益についてはマイナス1億8,300万円でした。一方で当期純利益はプラス7,800万円となり、売上高は豆製品やデザート製品の計画に乖離があり不足となりましたが、コスト削減の努力により当期純利益は計画どおりに達成しています。

## 営業利益の増減要因分析（10/24修正予想との比較）

### 営業利益の増減要因分析(10/24修正予想との比較)



構造改革や効率化による各種コスト削減は着実に進めた一方で、売上減による限界利益の減少が大きく影響し、その結果、営業利益も修正予想を下回った。



© FUJICCO Co., Ltd. 34

スライドは、修正計画との比較を示した滝グラフです。利益を押し上げた要因としては、販管固定費の抑制がプラス7億円、製造費の抑制がプラス2億9,200万円となっています。一方で、利益を押し下げた要因としては、売上減による限界利益の減少がマイナス10億2,200万円、人件費の予算超過がマイナス1億5,300万円という結果です。

## 連結製品分類別売上高（10/24修正予想との比較）

### 連結製品分類別売上高(10/24修正予想との比較)



（百万円）	修正予想	構成比 %	当期実績	構成比 %	予想差	予想比 %
惣菜製品	17,885	31.6	17,655	31.8	△229	98.7
昆布製品	15,929	28.1	16,348	29.4	420	102.6
豆製品	11,034	19.5	10,146	18.3	△887	92.0
ヨーグルト製品	7,166	12.7	7,081	12.8	△84	98.8
デザート製品	2,551	4.5	2,166	3.9	△384	84.9
その他製品	2,035	3.6	2,135	3.8	100	104.9
合計	56,600	100.0	55,534	100.0	△1,065	98.1

#### 【品群別コメント】

惣菜製品では、「朝のたべるスープ」や袋タイプの「おかず畑」の低調に加え、日配惣菜が取引先の製品内製化の影響を受け、計画を下回った。

昆布製品では、佃煮「ふじっ子煮」はわずかに計画に届かなかったものの、塩こんぶが大きく販売を伸ばしたことで全体では計画を上回った。

豆製品では、煮豆市場のダウントレンドと、水煮・蒸し豆の低価格志向の市場環境の影響を受け、計画から大きく下回った。

ヨーグルト製品では、「まるごとSOYカスピ海ヨーグルト」が計画を上回ったものの、全体ではわずかに計画を下回った。

デザート製品では、値上げによる物量が想定以上に落ち込み、計画を大きく下回った。

© FUJICCO Co., Ltd. 35

製品別の比較です。惣菜製品は予想差でマイナス2億2,900万円、昆布製品はプラス4億2,000万円、豆製品はマイナス8億8,700万円、ヨーグルト製品はマイナス8,400万円、デザート製品はマイナス3億8,400万円、その他はプラス1億円という結果になっています。

## 四半期会計期間の売上・営業利益の増減推移（前期比）

### 四半期会計期間の売上・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)	前期第1Q	13,931	6	0.0%
	実績	13,836	242	1.8%
	増減	△94	235	-
	前同四半期比	99.3%	-%	-
第2Q (7-9月)	前期第2Q	14,124	251	1.8%
	実績	13,908	264	1.9%
	増減	△215	13	-
	前同四半期比	98.5%	105.3%	-
第3Q (10-12月)	前期第3Q	15,790	659	4.2%
	実績	14,982	774	5.2%
	増減	△808	115	-
	前同四半期比	94.9%	117.5%	-
第4Q (1-3月)	前期第4Q	13,231	213	1.6%
	実績	12,807	185	1.4%
	増減	△424	△28	-
	前同四半期比	96.8%	86.7	-

© FUJICCO Co., Ltd. 36

四半期会計期間ごとの売上と営業利益の増減推移についてご報告します。特に注目いただきたいのは、営業利益の項目です。

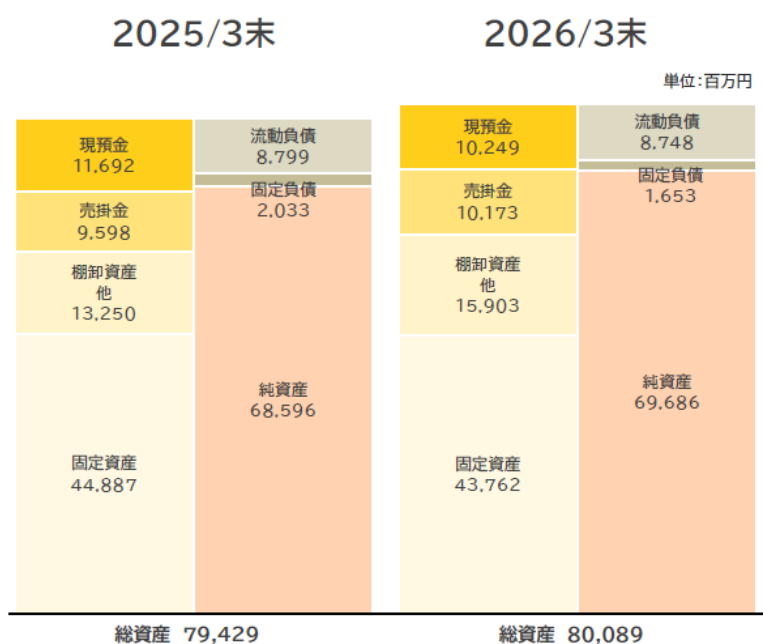
前年は第1四半期において利益が出ない状態でしたが、当期の第1四半期では利益が2億4,200万円と、前年同期比で2億3,500万円増加しています。これは、先ほどの説明にもありましたとおり、広告宣伝の方法をROI重視で工夫したことが大きく反映されています。

昨年の春に値上げを実施しました。通常であれば、値上げ後の物量減を補うために即座にテレビ広告を展開し、販促を行うのが従来の手法でした。しかし、それでは効率が悪いことがわかりました。

値上げ直後にテレビ広告を展開しても反響が鈍かったため、タイミングを少し後ろにずらし、値上げの影響が緩和されたタイミングで広告を展開しました。これにより効率が向上し、全体の利益押し上げにつながる結果となっています。

## 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)



#### 【増減】

■現預金は1,443百万円の減少となり、主な増減は以下のとおり

税引前利益	1,702百万円
減価償却費	3,512百万円
退職給付信託拠出	△530百万円
棚卸資産増加	△2,417百万円
固定資産の取得等	△2,707百万円
子会社株式の取得等	△869百万円
長期預金の短期振替	1,000百万円
配当金	△1,313百万円

#### ■自己資本比率

(2025/3末)	(2026/3末)
86.4%	⇒ 86.9%

© FUJICCO Co., Ltd. 37

連結貸借対照表についてです。ここで変化している点として、フーズパレット社の譲渡に伴う固定資産の減少が挙げられます。また、先ほどご説明した原料確保による棚卸資産の増加なども変化として発生しています。

## 「カスピ海ヨーグルト」シリーズ 一斉プロモーション

「カスピ海ヨーグルト」シリーズ 一斉プロモーション



### もっと！とろお～もっちキャンペーン(第2弾)



© FUJICCO Co., Ltd. 39

2027年3月期通期業績の見通しについてご報告します。重点ポイントとして施策を2点ご紹介します。

1つ目は、「カスピ海ヨーグルト」シリーズのプロモーションに関する施策です。「カスピ海ヨーグルト」は第三の柱として育成し、成長を加速させるためにリソースを投入します。すでにご覧になられたかもしれませんが、「カスピ海ヨーグルト」のTVCMは5月10日から全国で放映しています。

出演は、声優で有名な花江夏樹さんを起用し、カスピ海ヨーグルトの「とろお～もっち」という食感をストレートに訴求し、新たに若者層の顧客開拓を進めるプロモーションを展開しています。引き続き、6月以降も矢継ぎ早に施策を投入し、成長を加速させます。

## 3ブランド合同 周年記念キャンペーン

### 3ブランド合同 周年記念キャンペーン



### 各ブランドの周年を記念した大型プロモーションを実施

(※秋頃実施予定・詳細は後日リリース)



© FUJICCO Co., Ltd. 40

2点目です。3つのブランド合同で行う周年記念キャンペーンについてお知らせします。当社の3つの主力ブランドが周年祭を迎え、周年が重なる特別な年となります。

これを機に、ロングセラーブランドの再活性化につながる施策を集中して進めていきます。スライド中央に写っている「ふじっ子煮」については、55周年記念商品の発売を予定しています。

また、「おまめさん」については、有名俳優を起用したプロモーションの準備を開始しました。夏頃にはご紹介できる予定ですので、ご期待いただけたら幸いです。

## 連結業績予想（前年との比較）

### 連結業績予想(前年との比較)



	2026/3期		2027/3期予想		前期差	増減率
	百万円	%	百万円	%		
売上高	55,534	100.0	57,000	100.0	1,465	2.6%
売上原価	39,749	71.6	40,900	71.8	1,150	
売上総利益	15,785	28.4	16,100	28.2	314	
販管費	14,318	25.8	14,600	25.6	281	
営業利益	1,466	2.6	1,500	2.6	33	2.3%
営業外損益	433	0.8	300	0.5	△133	
経常利益	1,900	3.4	1,800	3.2	△100	△5.3%
特別損益	△197	△0.4	0	0.0	197	
税引前利益	1,702	3.1	1,800	3.2	97	
当期純利益	1,428	2.6	1,240	2.2	△188	△13.2%
1株当たり当期純利益	50円18銭		43円55銭		△6円63銭	
1株当たり配当金	46円(中間23円)		46円(中間23円)		±0	

© FUJICCO Co., Ltd. 41

2027年3月期の予想数値についてご説明します。売上高は570億円で、前期差14億6,500万円の増加、増減率はプラス2.6パーセントとなっています。

営業利益は15億円で、前期差3,300万円の増加、増減率はプラス2.3パーセントです。売上高は増加するものの、当期もコストの増加が見込まれるため、営業利益については厳しめの計画となっています。

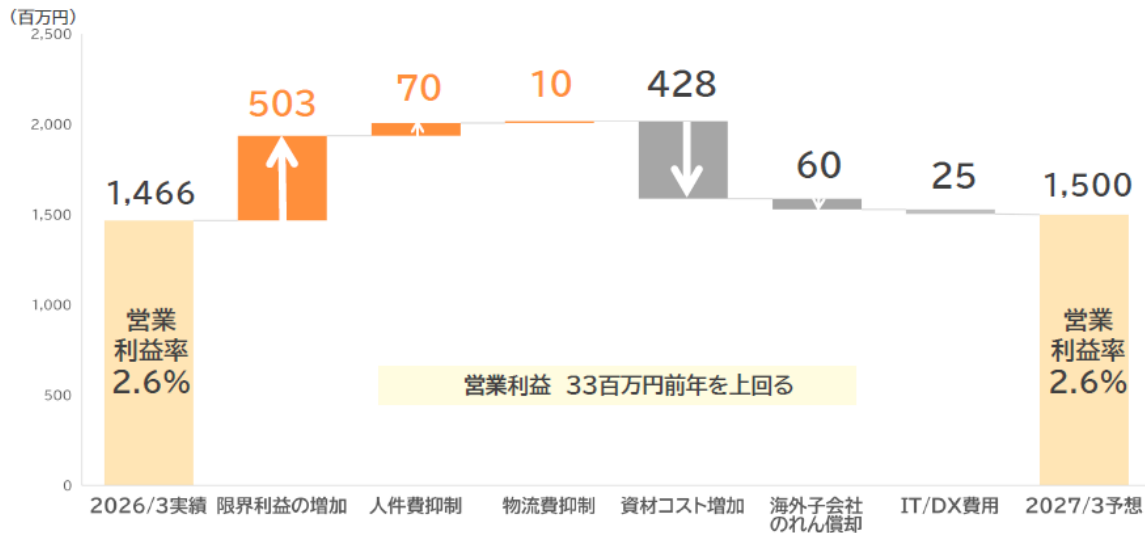
経常利益は18億円で、前期差1億円の減少、当期純利益は12億4,000万円で、前期差1億8,800万円の減少、増減率はマイナス13.2パーセントとなっています。先ほどもご紹介したとおり、今期はフーズパレット社売却に伴う減税効果が前期にありましたが、2027年3月期にはそれがないため、その反動としての減少となります。

## 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)



製品値上げを含む限界利益の増加で、資材コストの上昇を吸収しつつ、DX投資を通じた生産性向上で人件費抑制を図り、通期業績は増収増益を目指す。



© FUJICCO Co., Ltd. 42

営業利益の増減要因分析について、スライドの滝グラフを用いてご説明します。まず押し上げ要因ですが、限界利益の増加が5億300万円、人件費の抑制がプラス7,000万円、物流費の抑制がプラス1,000万円です。

押し下げ要因は、資材コストの増加が4億2,800万円、海外子会社ののれん償却の増加が6,000万円、IT／DX費用が2,500万円です。

## 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)	2026/3 実績	構成比 %	2027/3 予想	構成比 %	前期差	前期比 %
惣 菜 製 品	17,655	31.8	19,521	34.2	1,866	110.6
昆 布 製 品	16,348	29.4	15,929	28.0	△419	97.4
豆 製 品	10,146	18.3	9,952	17.5	△193	98.1
ヨーグルト製品	7,081	12.8	7,597	13.3	515	107.3
デザート製品	2,166	3.9	2,116	3.7	△49	97.7
その他製品	2,135	3.8	1,882	3.3	△253	88.1
合 計	55,534	100.0	57,000	100.0	1,465	102.6

#### 予想の根拠

- 惣菜製品 : SNSを活用した認知拡大と売場強化に加え、日配惣菜の販路最適化と新規開拓に取り組む。新たに加わったFB Food Service社は、タイ国を拠点に東南アジアの開拓を加速させる。
- 昆布製品 : 各製品ブランドの周年を契機としたプロモーションと新商品の投入により、ブランド価値の再浸透と需要喚起を図る。
- 豆製品 : 周年を契機に「おまめさん」ブランドのリブランディングとラインアップ拡充によりブランド価値向上を図る。
- ヨーグルト製品 : 独自の「カスピ海乳酸菌」の価値浸透と「リッチモ」の拡販によりシェア拡大を狙う。
- デザート製品 : 季節限定品や新商品開発により「フルーツセラピー」の継続的な需要喚起を図る。

© FUJICCO Co., Ltd. 43

製品分類別の推移についてご説明します。惣菜製品の売上高は195億2,100万円で、前期差18億6,600万円増、前期比110.6パーセントの大幅増となっています。これは、タイのFBF社を連結したことによる押し上げが含まれています。

昆布製品の売上高は159億2,900万円で、前期差マイナス4億1,900万円、前期比97.4パーセントとなっています。豆製品の売上高は99億5,200万円で、前期差マイナス1億9,300万円、前期比98.1パーセントです。

ヨーグルト製品の売上高は75億9,700万円で、前期差プラス5億1,500万円、前期比107.3パーセントと、高い伸び率となっています。デザート製品の売上高は21億1,600万円で、前期差マイナス4,900万円、前期比97.7パーセントです。

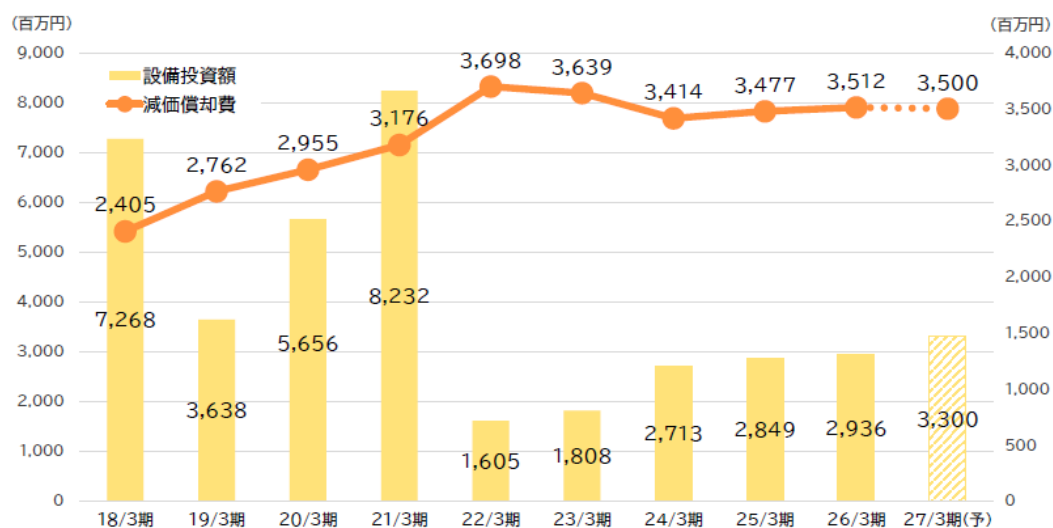
その他製品の売上高は18億8,200万円で、前期差マイナス2億5,300万円となり、総売上高は合計570億円、前期差プラス14億6,500万円となっています。

## 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



2026年3月期は「リッチモ」の生産に係る設備投資を行った。  
2027年3月期の設備投資は、各工場の更新投資および省人化を図る合理化投資をはじめ、33億円を見込む。減価償却費は前期並みの35億円を見込む。



© FUJICCO Co., Ltd. 44

設備投資の状況と減価償却費の推移についてご報告します。2026年3月期には「リッチモ」の生産に伴う設備投資を行いました。2027年3月期の設備投資は、各工場の更新投資および省人化を目的とした合理化投資を含め、33億円を見込んでいます。減価償却費については、前期比並みの35億円を見込んでいます。

以上で私の説明を終わります。ご清聴ありがとうございました。