フジッコ株式会社　2027年３月期　中間決算説明会

おいしさ、けんこう、
つぎつぎ、わくわく。

フジッコ

2027年3月期　第2四半期(中間期)
中間決算説明会資料
（2026年4月1日～2026年9月30日）

2026年10月30日
フジッコ株式会社
（証券コード2908）
https://www.fujicco.co.jp

フジッコ、ヨーグルト・昆布事業の伸長で営業利益53%増

中計目標達成に向け収益性向上と経営資源の有効活用を推進

【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

目次



Ⅰ．2027年3月期中間決算の概要

Ⅱ．26/3-28/3中期経営計画の進捗

Ⅲ．2027年3月期中間決算 – セグメント詳細 –

Ⅳ．資本戦略

（本資料における数値の取扱い）
整数は表示単位未満を切り捨て、小数は表示単位未満を四捨五入しています。

© FUJICCO Co., Ltd. 2

福井正一：フジッコ株式会社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。

本日はお忙しい中、当社の2027年3月期中間決算説明会にご参加いただき、ありがとうございます。

本日お話しする内容を、スライドのⅠからⅣに掲げています。まず、2027年3月期中間決算の概要、続いて2026年3月期から2028年3月期の中期経営計画の進捗状況、さらに2027年3月期中間決算のセグメント詳細、最後に資本戦略についてお話しします。

決算サマリー

決算サマリー

- 売上はほぼ計画通り。利益は計画を大きく超過。
- 当社は正月需要で収益が下期に偏重する。2Q迄の利益は計画を上回り、足元でもヨーグルト等が堅調だが、消費者動向、原材料価格の先行きなどを慎重に見積もり、通期予想は据え置く。

（百万円）	26/3 2Q	27/3 2Q(4-9月)				26/3 通期	27/3 通期
		計画（7/31修正）	計画（10/26修正）	実績	7/31修正計画比	実績	計画
売上高	27,745	28,000	28,000	27,860	▲139/±0%	55,534	57,000
営業利益	506	600	770	773	+173/+29%	1,466	1,500
営業利益率	1.8%	2.1%	2.8%	2.8%	+0.7	2.6%	2.6%
税引前利益	736	―	―	953	―	1,702	―
▲法人税	（※） +26	―	―	▲330	―	▲273	―
親会社株主に帰属する当期純利益	763	500	650	653	+153/+31%	1,428	1,240
EPS	26.82円	17.56円	22.83円	22.94円	5.38円	50.18円	43.55円

（※） 連結子会社の株式譲渡による関係会社株式評価損の損金算入に伴い、法人税等の減少があったことによるものです。

© FUJICCO Co., Ltd. 4

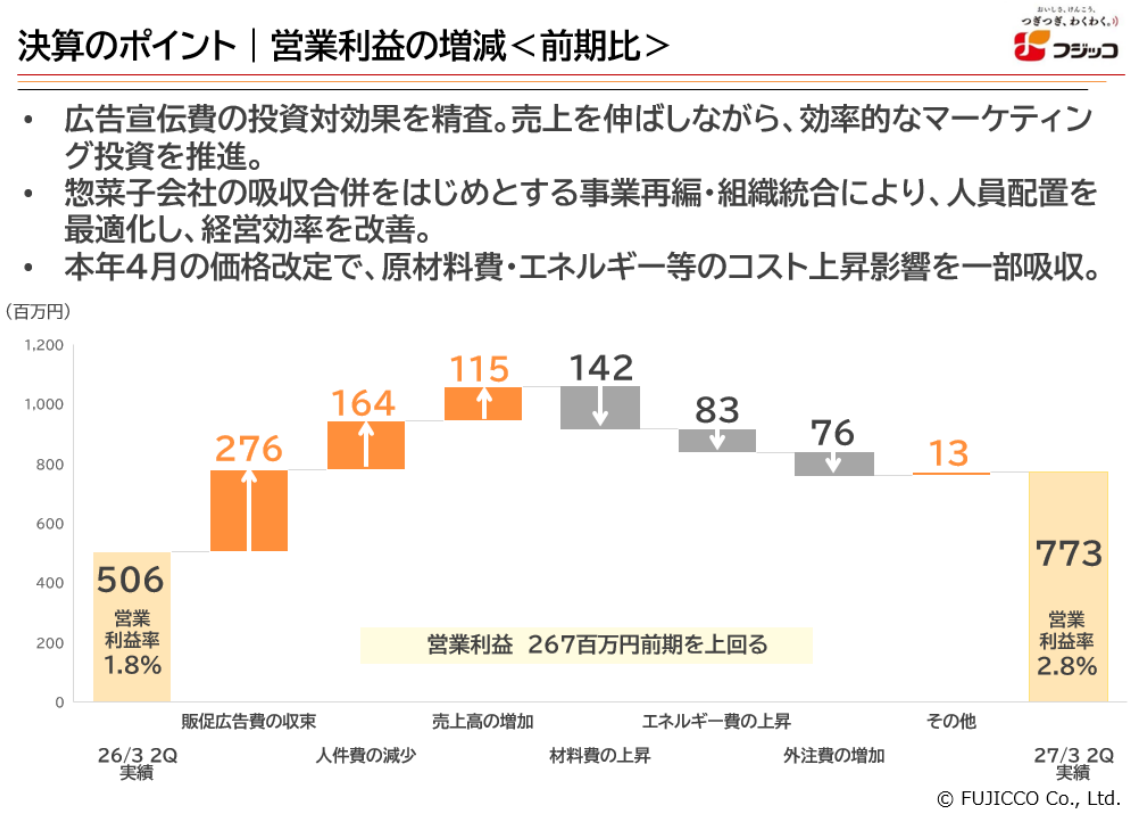
中間決算の概要についてご説明します。まずは決算サマリーです。売上高は278億6,000万円で、前年同期比では微増となり、ほぼ計画どおりの着地となりました。

一方、利益面では想定を大きく上回る結果となっています。営業利益は7億7,300万円で、前年同期比53パーセント増となりました。営業利益率も1.8パーセントから2.8パーセントへと改善しました。当期純利益は、前年同期に子会社の売却に伴う税効果があったため、前年同期比でマイナスとなっています。

当社は、12月、特に正月商戦の比重が大きく、利益が下期に偏重する事業構造です。前期は下期に9億6,000万円の利益を計上しています。現在、ヨーグルトや昆布が引き続き堅調に推移している一方で、消費者の買い控えや節約志向、海外情勢、さらには原材料価格の高騰という状況があります。

これらの動向を踏まえ依然として不確実性が大きいことから、上期の営業利益7億7,300万円と前年下期の実績を考慮すると保守的に見えるかもしれませんが、通期業績予想は据え置いています。

決算のポイント｜営業利益の増減＜前期比＞



営業利益改善の要因を整理します。営業利益は前年同期比で2億6,700万円増加しました。改善のポイントは大きく3つあります。

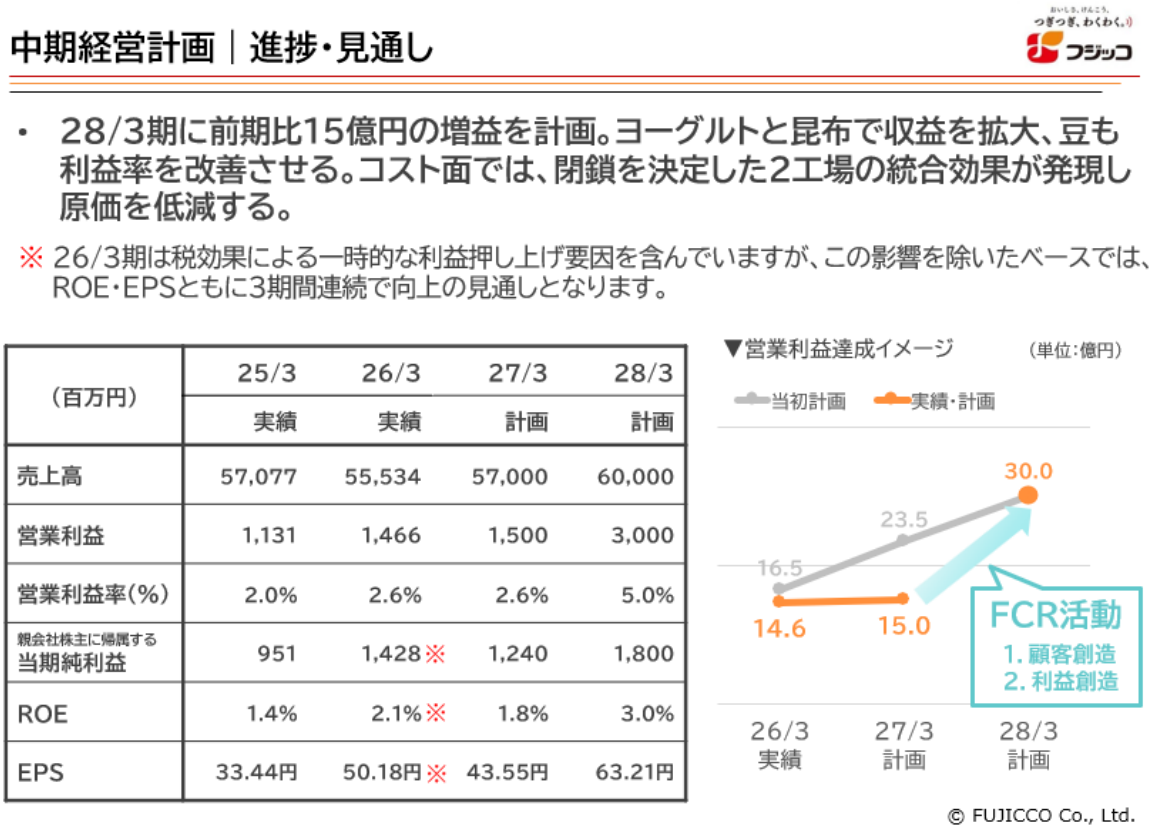
第1に、価格改定効果です。これは値上げによるもので、価格改定の効果がしっかりと表れました。本年4月に価格改定を行い、値上げを実施することで、原材料やエネルギー価格上昇の一部を吸収することができました。

第2に、マーケティング投資の効率化があります。具体的には、CM費用の削減を行いました。しかし単なる削減にとどまらず、投資効果を考慮した上でSNSや店頭でのマーケティング活動をしっかりと行うことで、売上を伸ばしながら利益改善を実現しました。

第3には、構造改革です。当社では以前フジッコＮＥＷデリカという子会社がありましたが、その統合と組織変更を進め、人員配置の最適化を図ることで効率改善を実現しました。

原材料価格の高騰や需要変動等の不確実な要素もありますが、今回の利益改善は一時的なものではなく、価格戦略や事業構造の変革、選択と集中といった取り組みの成果が表れたものと考えています。

中期経営計画｜進捗・見通し

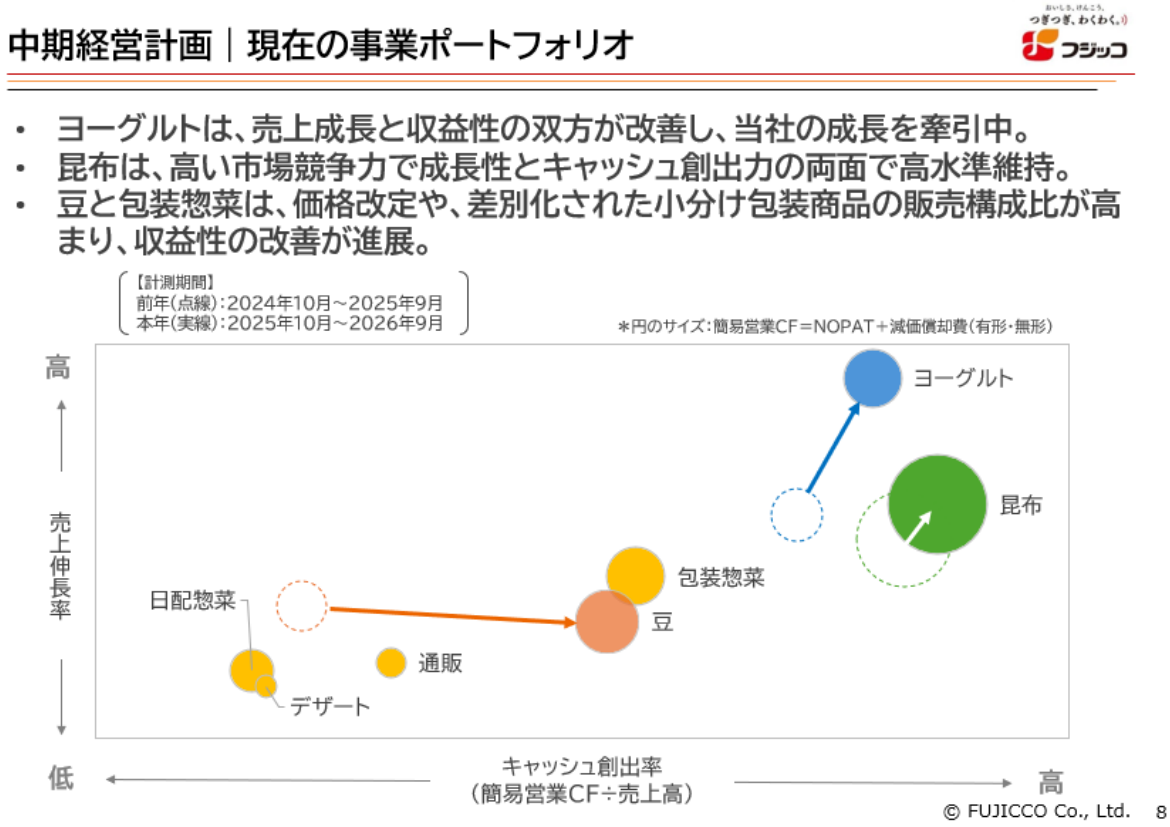


続いて、中期経営計画の進捗状況をご説明します。現在推進している2026年3月期から2028年3月期までの中期経営計画では、「顧客創造」と「利益創造」の2つのテーマに取り組んでいます。

2028年3月期には売上600億円、営業利益30億円、営業利益率5.0パーセントを目標としています。現時点では、売上成長以上に利益体質の改善が重要であると考えています。その意味では、利益改善の方向性は想定どおりに進んでいると評価しています。

今後は、さらなるヨーグルト事業の成長拡大、昆布事業の競争優位性維持、豆事業の収益改善、および工場統合による原価低減を中心に据え、来期の営業利益30億円達成に向けた利益成長を実現していきます。

中期経営計画｜現在の事業ポートフォリオ



売上成長と収益性向上について、事業ごとにご説明します。スライドの図は、縦軸に売上伸長率、横軸にキャッシュ創出率、つまり簡単に言うと利益を表しています。そして、それぞれの事業の簡易営業キャッシュ・フローを円の大きさで示しています。色付きの円は2025年10月から2026年9月、点線の円は2024年10月から2025年9月の実績を示しています。

現在、最も成長性が高いのはヨーグルト事業です。この1年でさらに売上を伸ばしつつ、収益性も高めてきました。青い円が右上に大きく移動していることからも、その成果がおわかりいただけるかと思います。

次に、昆布事業についてです。こちらも同様に売上を伸ばしながら収益性を高めており、引き続き高いキャッシュ創出力を持つ主力事業となっています。緑の円が右上に移動していることが見て取れます。

一方で豆事業や包装惣菜事業については、現在、利益率改善の段階に入っています。中でも豆事業については、オレンジの円が大きく左から右に移動しており、収益性が大きく改善しています。売上伸長率は微減となっていますが、収益性を大きく改善できた点が特徴です。

当社としては、昆布事業が生み出すキャッシュ・フローを成長牽引事業であるヨーグルト事業に注ぎ込み、成長と収益性の両立を図っていきたいと考えています。

セグメント別売上サマリー

セグメント別売上サマリー

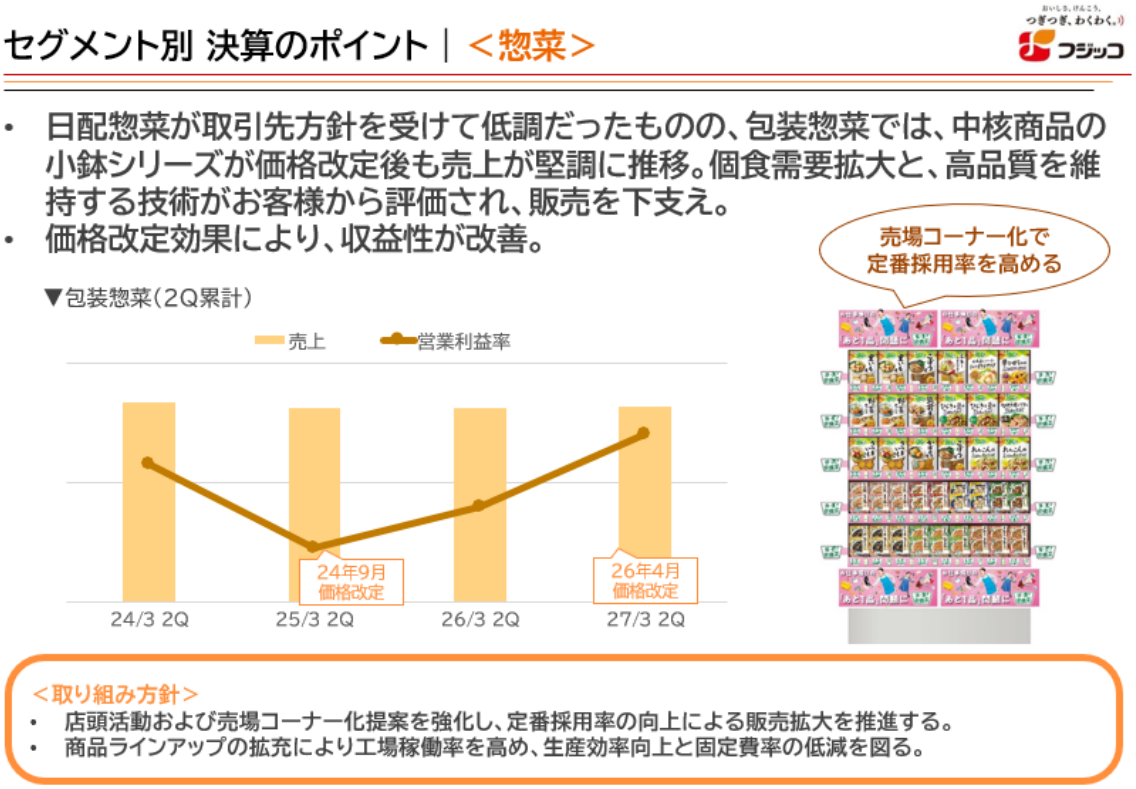
- 2Qにおいて、昆布は伸長傾向。ヨーグルトは「リッチモ」をはじめカスピ海ヨーグルトシリーズ全体が好調に推移し、収益力改善にも貢献。
- 販売面においては、豆の販売数量拡大による工場稼働率向上を通じて、更なる収益力の向上が課題。

（百万円）	2Q			通期		
	25/3 実績	26/3 実績	27/3 実績	25/3 実績	26/3 実績	27/3 計画
惣菜	9,447	9,357	9,157	19,064	17,655	19,521
昆布	7,803	7,866	8,229	15,917	16,348	15,929
豆	4,590	4,494	4,236	10,483	10,146	9,952
ヨーグルト	3,427	3,474	4,032	6,759	7,081	7,597
デザート	1,781	1,366	1,241	2,715	2,166	2,116
その他	1,004	1,185	963	2,138	2,135	1,882
合計	28,055	27,745	27,860	57,077	55,534	57,000

© FUJICCO Co., Ltd.

続いて、各事業の戦略についてご説明します。まずセグメント別売上サマリーについてです。事業別では、昆布事業とヨーグルト事業が成長を牽引しています。一方で豆事業や惣菜事業については、収益改善を優先したため売上は伸びませんでしたが、収益性は向上しました。

セグメント別 決算のポイント｜<惣菜>



惣菜事業についてご説明します。日配惣菜は小売業の内製化の影響を受け、苦戦を余儀なくされました。一方、包装惣菜は「おばんざい小鉢」シリーズを中心に堅調に推移しています。

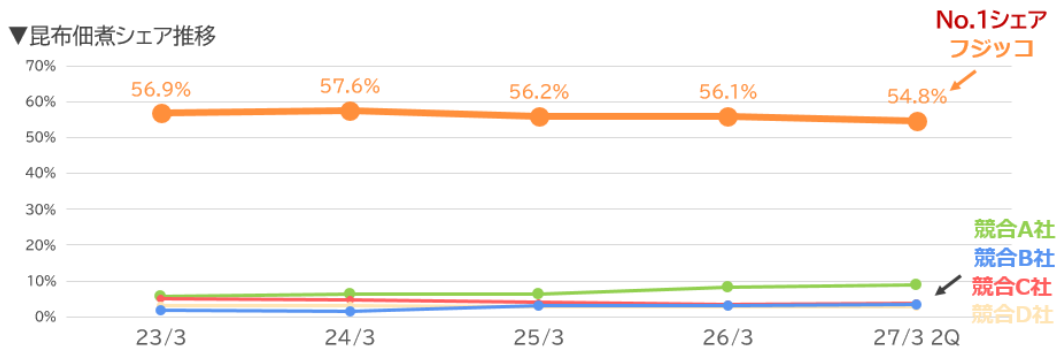
日配惣菜と包装惣菜の違いについてご説明します。日配惣菜は、日持ちがせず、比較的早く消費する必要がある惣菜で、惣菜コーナーに置かれている商品です。一方、包装惣菜は約2ヶ月から3ヶ月の保存が可能な商品で、デイリーコーナーに置かれているものを指します。代表的な商品としては「おばんざい小鉢」が挙げられます。

日配惣菜は苦戦しましたが、袋惣菜や「おばんざい小鉢」などのカップ惣菜は堅調に推移しました。また、価格改定の効果もあり、営業利益は大きく改善しました。今後は売り場提案の強化やアイテムの拡充により、稼働率向上を進めていきます。

セグメント別 決算のポイント｜<昆布>

セグメント別 決算のポイント｜<昆布>

- 昆布は全般的に好調に推移。売上の3割を占める塩こんぶが大きく伸長しシェアも拡大。売上の5割を占める昆布佃煮も堅調。
- 高い加工・製造技術及び原料調達力を背景に安定供給を継続し、市場での競争優位性を高めながら圧倒的シェアを堅持している。



<取り組み方針>
- 原料調達の多様化と生昆布活用の拡大により、供給安定性と収益性の向上を推進する。
- EC・海外市場など成長領域での販売強化を通じて、新たな需要を獲得し売上拡大を図る。

© FUJICCO Co., Ltd.

昆布事業についてです。こちらは非常に好調です。売上の約3割を占める「塩こんぶ」は、国内外での需要拡大に加え、競合メーカーの供給制限などが重なり、2桁増の大きな伸びを見せました。また、売上の約5割を占める「ふじっ子煮」という昆布佃煮も堅調に推移しました。

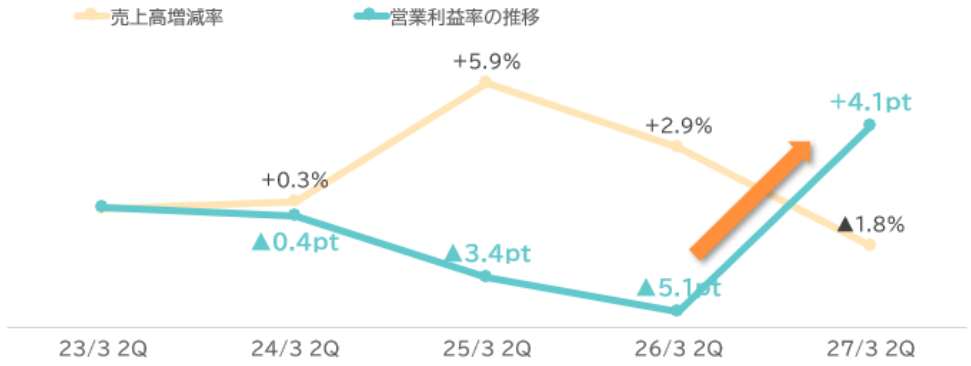
当社は、長年培ってきた原料調達力、加工技術、そして安定供給力を強みとしています。市場環境が変化する中でも圧倒的なシェアを維持していることが競争優位性の証明であると捉えています。今後は海外市場、EC市場、新メニュー提案を通じて、さらなる成長を目指していきます。

セグメント別 決算のポイント｜<豆>

セグメント別 決算のポイント｜<豆>

- 豆は収益性重視の方針のもと進めた結果、売上高は前年を下回った。
- 収益改善施策により、営業利益率は改善。

▼23/3期2Q対比の売上高増減率と営業利益率の推移（2Q累計）

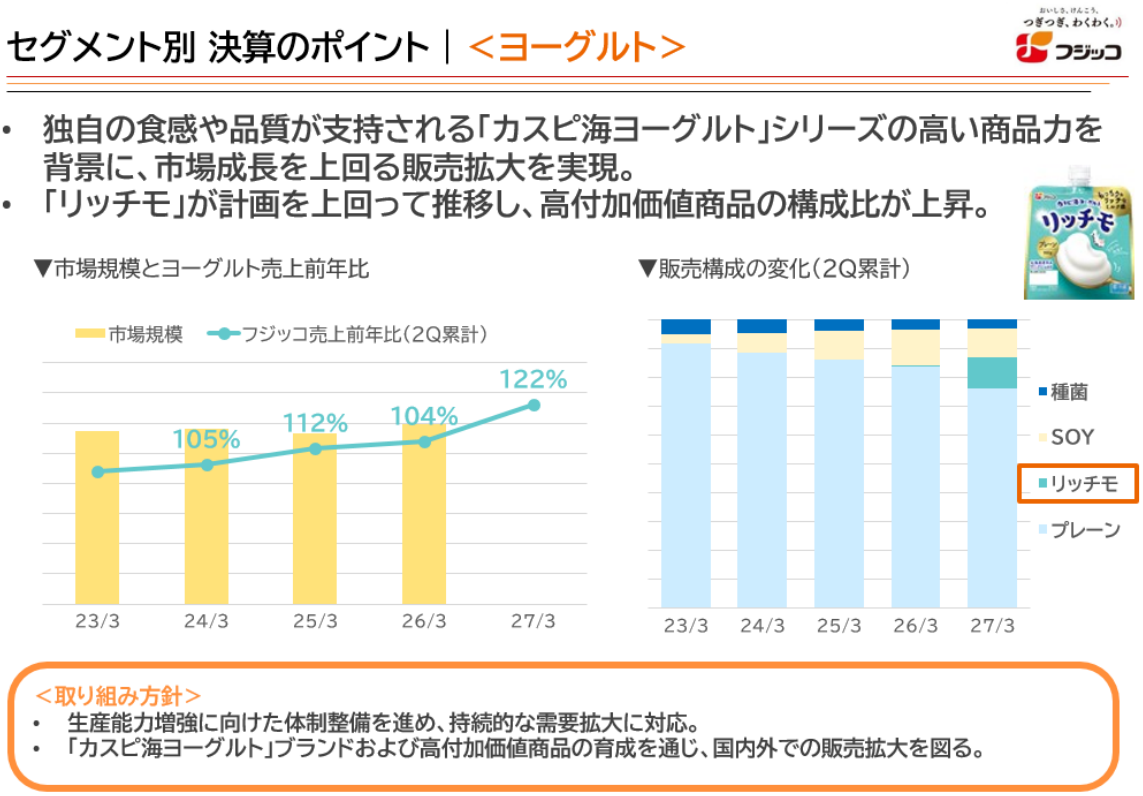


＜取り組み方針＞
- 主力ブランド「おまめさん」のブランド再構築により販売数量の回復を図り、工場稼働率向上につなげる。
- 技術開発力を活かした新カテゴリー創出により、新たな需要獲得に取り組む。

© FUJICCO Co., Ltd. 13

豆事業についてです。豆事業は収益改善が大きなテーマとなっていました。市場縮小の影響もあり煮豆は苦戦しましたが、利益率は大きく改善しています。今後は「おまめさん」ブランドの再構築および新カテゴリーの創出に取り組み、工場の稼働率を向上させることで、利益成長へと転換を図っていきます。

セグメント別 決算のポイント｜<ヨーグルト>



ヨーグルト事業についてです。当社の成長ドライバーといえる事業で、「カスピ海ヨーグルト」シリーズは商品力を背景に成長し、大型プロモーションや店頭施策の効果も相まって、市場成長を上回る伸びを実現しました。

スライド右上に商品が紹介されていますが、特に付加価値の高い商品である大容量の「リッチモ」が想定を超えて伸長しています。ヨーグルト事業全体の売上高は40億円を超え、前年同期比で16パーセント増となりました。

今後は、生産能力の増強、高付加価値商品の拡大、海外展開の強化を進めていきます。

通期業績達成に向けた施策



通期業績達成に向けた下期の最大の施策として、過去最大規模となる「フジッコ大感謝祭」を実施しています。昆布、豆といった主要ブランドを横断して展開しています。価格改定後のお客さま接点を強化することで、売上拡大とブランドロイヤルティ向上を目指していきます。

バランスシートコントロール

バランスシートコントロール

- ROICの引き上げを企業価値創造の重要論点と認識。
- 営業利益の向上と合わせ、投下資本の見直しを進めている。

（百万円）	25/3 期末	26/3 期末	27/3 中間	取り組みのポイント
（資 産）	79,429	80,089	80,643	
現預金	11,692	10,249	10,571	適正水準を検証中
売掛金	9,598	10,173	10,187	
棚卸資産 他	13,250	15,903	16,989	競争優位のための原藻・原穀確保
流動資産	34,542	36,326	37,747	
有形固定資産	36,377	35,223	34,202	2工場の閉鎖を決定済み
無形固定資産	713	880	842	
投資その他の資産	7,796	7,659	7,850	政策保有株式の売却候補選定中
固定資産	44,887	43,762	42,895	
（負 債）	10,833	10,402	11,054	
買掛金・未払金	7,304	7,652	7,645	CCC最適化に向けて取組中
その他	1,495	1,096	1,911	
流動負債	8,799	8,748	9,557	
固定負債	2,033	1,653	1,497	
（純 資 産）	68,596	69,686	69,589	最適資本構成を研究中
自己資本	68,596	69,621	69,542	
ROIC（簡易）	1.2%	1.5%	（通期概算）1.6%	WACC超えの具体案を作成中

© FUJICCO Co., Ltd. 17

続いて、資本戦略についてご説明します。

当社は中期経営計画において、売上拡大と収益性向上だけでなく、資本効率の向上を重要な経営課題として位置付けています。当社のROICは今期通期で1.6パーセントを見込んでおり、株主のみなさまが期待する資本コストを上回る水準にはまだ達していません。このことを、経営陣として真摯に受け止めています。

ROIC改善に向けては、すでに具体的なアクションを3つ開始しています。1つ目は利益率の改善です。今回の中間決算では、営業利益が前年同期比53パーセント増となりました。価格改定の浸透、惣菜事業の収益改善、ヨーグルト事業の成長により、分子であるNOPATの改善が確認できています。

2つ目は、投下資本の圧縮です。ROICの改善には利益の向上だけでなく、資産規模の適正化が必要です。当社では現在、現預金水準の見直しや工場の再編・統廃合を進めています。また、政策保有株式の縮減にも取り組んでいます。遊休資産の見直しも継続的に進めています。

これらの効果が数字に表れるまでの期間はそれぞれ異なりますが、特に工場再編の効果は来期以降に表面化することを想定しています。

3つ目は、投資案件の選別と強化です。当社は今後も成長投資を継続します。ただし、単に売上が伸びるから投資するという考えではなく、ROIC向上に寄与する投資であるかどうか、資本コストを上回るリターンが期待できるかどうかを重視し厳格に判断していきます。

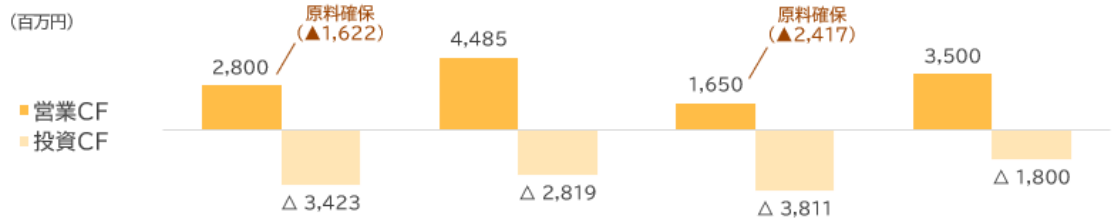
具体的には、ヨーグルト事業や生産性向上に関連する分野に投資し、収益性が確認できる事業に重点的に資源配分を行います。

当社はこれまで安定性を重視する経営を続けてきましたが、今後はそれに加えて、稼ぐ力、資本効率、株主価値をより強く意識した経営へと転換していきます。ROICが資本コストを上回る状態を実現することが、企業価値の創造につながると考えています。

キャッシュ・フロー

キャッシュ・フロー

- 本業の収益力向上に伴いキャッシュ創出力は着実に改善。
- 創出したキャッシュを昆布原料の確保、生産性改善や成長投資に振り向け、中長期的な競争力強化を進める。28/3期はヨーグルトの生産能力増強を計画。



	24/3	25/3	26/3	27/3通期計画
FCF	△623	1,666	△2,161	1,700
財務CF	△1,311	△1,313	△283	△1,300

(百万円)	24/3	25/3	26/3	27/3 通期計画
設備投資額	2,713	2,849	2,936	2,700

© FUJICCO Co., Ltd. 18

ここで、キャッシュ創出力と資本配分の考え方についてご説明します。当社は現在の中期経営計画において、利益成長だけでなく、キャッシュ創出力の強化を重要なテーマとしています。

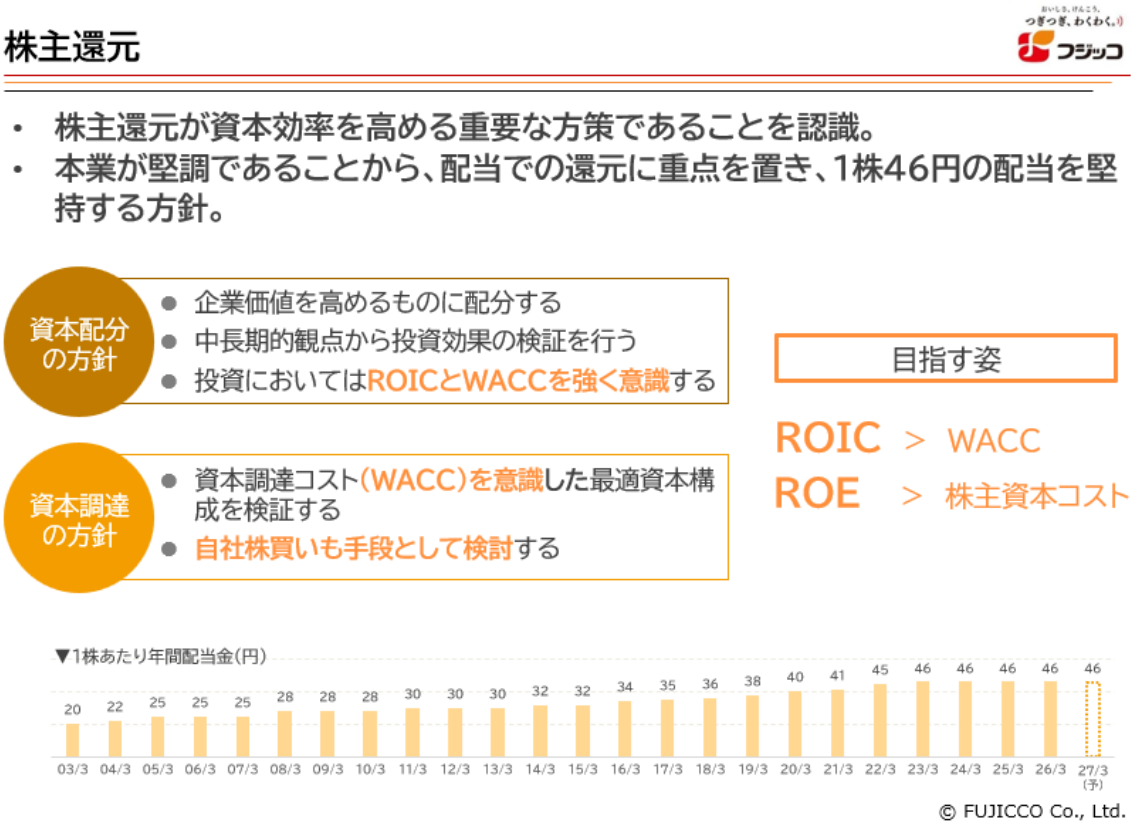
今回の中間期では、価格改定効果や収益構造改革の進展により、本業のキャッシュ創出力が着実に改善しています。当社は今後、利益そのものだけでなく、利益をいかにキャッシュへ転換できるかをより重視して考えていきます。

個別の論点として、原料確保についてご説明します。当社では、戦略として原料の確保を優先しています。高い在庫水準はより多くの投下資本を必要としますが、中長期的に高いROICを実現する戦略と位置付けています。

創出したキャッシュは、将来の成長に向けた投資に活用していきます。具体的には、ヨーグルト事業の成長投資や生産性向上に向けた設備投資、生産拠点再編による効率化投資など、中長期的に資本コストを上回るリターンが期待できる案件へ重点的に配分します。

一方で、投資額の増加自体が目的ではありません。ROIC向上の観点から、各投資案件の収益性を厳しく検証し、回収見通しや資本効率を考慮して投資判断を行います。今後もキャッシュ創出力の強化と効率的な資本配分を進めることで、企業価値の向上を目指していきます。

株主還元



株主還元についてご説明します。当社は成長投資と株主還元の両立を基本方針としています。株主のみなさまへの利益還元は経営の重要課題であり、安定的な配当の継続を重視しています。

その方針のもと、2027年3月期の年間配当は46円を予定しています。一方で、当社が目指しているのは単なる配当の維持ではありません。先ほどご説明したROIC改善、およびキャッシュ創出力強化の成果を、成長投資と株主還元の双方につなげていくことが重要だと考えています。

これまで当社は、財務健全性を重視した経営を行ってきました。今後はそれに加え、資本効率や株主価値の向上も重要な経営テーマとして取り組んでいきます。そのため、利益成長、資本効率の改善、キャッシュ創出力の強化、株主還元を一体的に推進していく考えです。

以上ご説明したように、当社は現在、売上を重視した経営から収益性と資本効率を重視した経営へと軸足を移しています。中間期においてはヨーグルト事業と昆布事業を中心とした利益成長、価格改定効果の発現、構造改革による効率改善という点で着実な進捗を確認することができました。今後も収益力の向上、ROICの改善、企業価値向上に取り組んでいきます。

本日はご清聴いただき、ありがとうございました。