

日清製粉グループ本社の見目でございます。
本日はお忙しいところ、当社グループの２０２０年３月期決算説明会にご参加をいただき、誠にありがとうございます。

現在、新型コロナウイルス感染症が、世界中に危機をもたらしていますけれども、当社も例外ではございません。

昨年は、今後の日清製粉グループの成長を牽引する製粉の海外事業と中食・惣菜事業で大きなＭ＆Ａを２つ同時に実行致しました。

買収以降、昨年度は、これらの会社を如何に自分達のものにするかという点に注力し、また、合わせて収益基盤が揺らいだ米国製粉事業の立て直しにも総力を上げて取り組んできました。

昨年度から今年度にかけては、今申し上げました２点に最大限に注力し、一方で、次の成長戦略を打つ為の期間という様に考えていましたが、これらに加え、今般発生した新型コロナウイルス感染症の問題にも同時に取り組んでいかなければならなくなってきています。

本日は、今期の業績に対する見方に加えまして、世の中が変化する中で、当社グループが今何をしているのか、そして変化にどのように向き合っていくのか、といった点についても、少し触れていきたいと思います。

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

目　次

Ⅰ．２０２０年３月期 実績

Ⅱ．新型コロナウイルス感染症拡大における
当社グループへの影響と対策

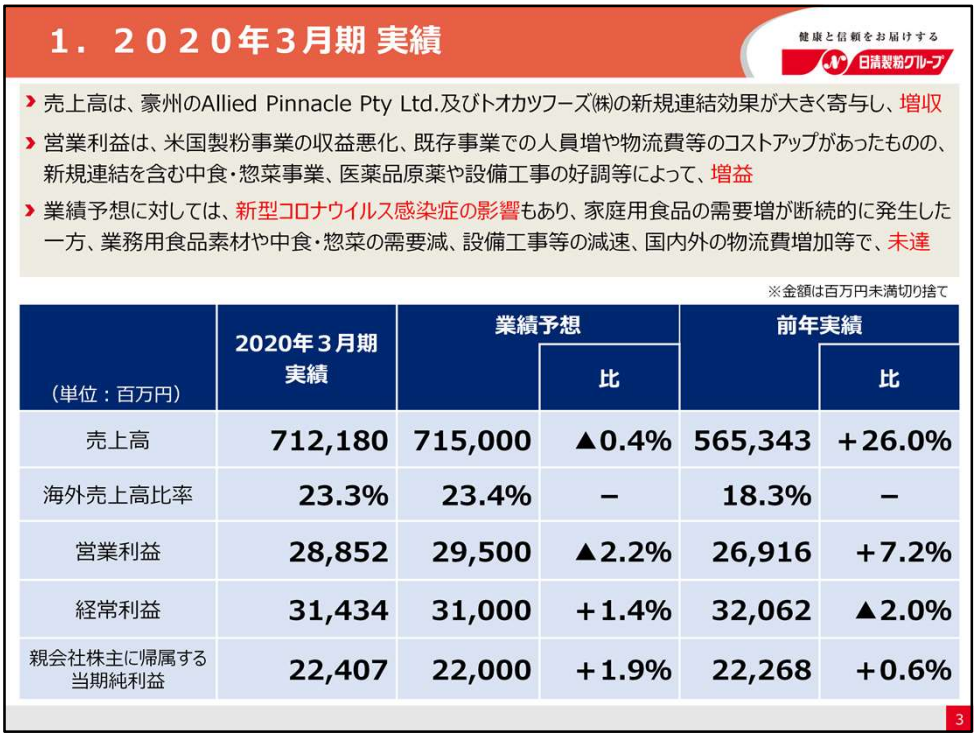
Ⅲ．２０２１年３月期 業績予想

Ⅳ．長期ビジョン「NNI “Compass for the Future”」の取組み

（参考）小麦相場の状況

健康と信頼をお届けする
日清製粉グループ

Ⅰ．２０２０年３月期 実績



まず、２０２０年３月期の実績について、売上高は、豪州のアライド・ピナクルと中食・総菜のトオカツフーズの新規連結効果で、前年差増収となりました。約１,４００億円の増収のうち、６００億円がアライド・ピナクル、８００億円がトオカツフーズの新規連結効果のイメージです。

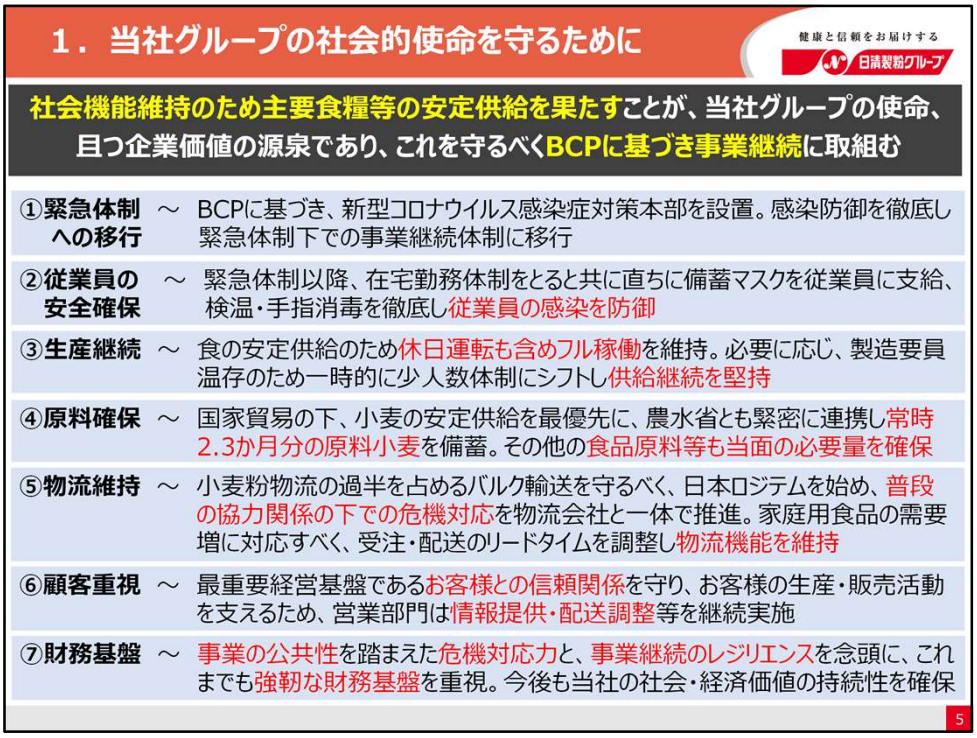
営業利益は、米国製粉事業の収益悪化、人員増、物流費等のコストアップがありましたが、中食・惣菜事業や、医薬品原薬「ＥＰＡ－Ｅ」、設備工事等の好調等により、前年に比べ増益となりました。

一方、業績予想対比では、第４四半期に入ってからの新型コロナウイルス感染症の影響もあり、業務用食品素材や中食・惣菜の需要減少、国内・海外での物流費増加等により、残念ながら未達となりました。

今後の感染症の影響は不透明であり、慎重に見ていかなければいけないと思っています。

健康と信頼をお届けする
日清製粉グループ

Ⅱ．新型コロナウイルス感染症拡大における当社グループへの影響と対策



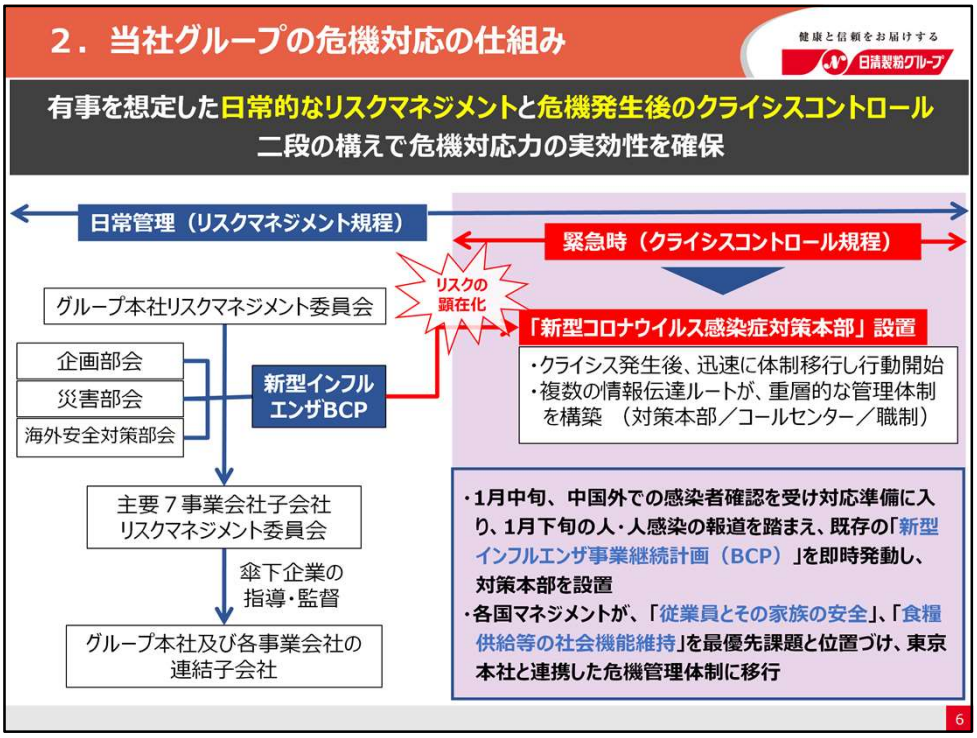
次に、新型コロナウイルス感染症拡大による当社グループへの影響と対策についてご説明します。

当社では、社会機能維持のための主要食糧等の安定供給こそ、企業としての社会的使命と捉えており、且つ企業価値の源泉であると考えています。

日頃の企業活動やガバナンスの在り方等も含め、こうした点を重視して経営の舵取りを行っており、この中で策定された震災、その他災害、新型インフルエンザ等各固有事象に対応するＢＣＰが、実効的な危機対応には何より重要であると考えています。

現在、当社が取り組んでいる新型コロナウイルス感染症対応の事例として、ここに「緊急体制への移行」から「財務基盤」まで、大きく７点あげています。

この７点は、いずれも当社の事業継続、企業としての社会的使命遂行のために必要な重要事項であり、現在、様々な工夫をしながらグループ一丸となって業務に取り組んでいます。



続いて６ページは、当社のリスクマネジメントの仕組みです。

ポイントは日常的な「リスクマネジメント」と、リスクが顕在化してからの「クライシスコントロール」という二段構えの体制を備えている点です。

今般のケースでは、リスクマネジメント委員会等で、あらかじめ感染症（新型インフルエンザ）に対するＢＣＰを議論・策定していましたが、１月中旬、中国国外での新型コロナウイルス感染者確認を受け、社内では「クライシスコントロール」の対応準備に入り、中旬に人・人感染が明らかになった時点で、「新型インフルエンザＢＣＰ」を発動しました。

生産工場を始め全社的な危機管理体制に移行して、現在もその体制で事業の継続に取り組んでおり、この二段階の管理体制が、施策の実効性を高める仕組みであり、機能しているものと考えています。



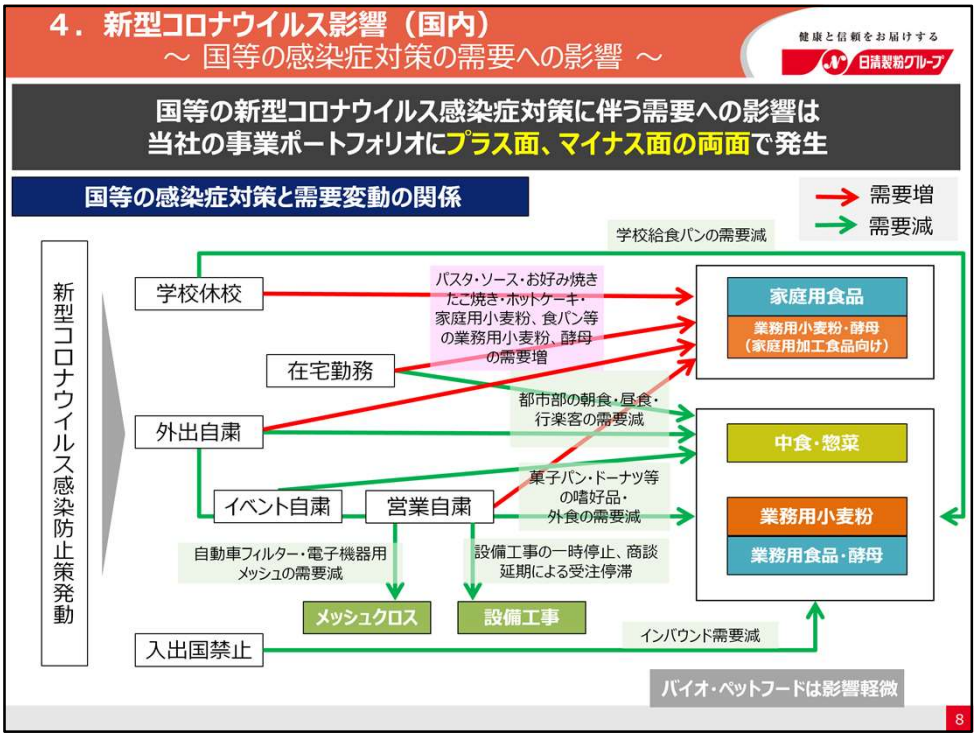
3．当社グループの危機対応行動（具体的施策）

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

グループ対応	感染予防の徹底	**従業員の感染予防の徹底** ・検温（自宅・入場時）37.5度以上は事業場内への入場禁止 ・入場時の手洗い、手指消毒の実施、就業中は全員マスク着用、来場者にもマスク着用・検温を実施等
	勤務体制	**緊急措置に基づき就業規則を速やかに変更** ・本社・営業部署は原則、全員を在宅勤務、時差出勤等にシフト ・経営会議を含め全会議体のWeb化推進、国内外への出張原則禁止
	その他 感染予防対策	・週末の不要不急の外出を控えるよう指示 ・ゴールデンウィークは在宅を基本とする旨を指示等
	スタッフ、営業部署	**最小限の出勤体制で業務を遂行** ・感染防止のため、全員が原則在宅勤務。出社の場合は担当役員が日別・業務別に承認 ・最重要経営基盤である、お客様との信頼関係を守り、お客様の生産・販売活動を支えるため、営業部門は情報提供・配送調整等を継続実施
各部門対応	事業会社ライン部署 （工場以外）	**感染予防を徹底し、安定供給のためのオペレーションを継続** ・需給管理・物流等、製品供給に対応する部署は、最小人数で出勤。時差出勤の最大活用 ・国家貿易の下、小麦の安定供給を最優先に、農水省とも連携し常時2.3か月分の原料小麦備蓄。その他の食品原料等も当面の必要量を確保 ・日本ロジテムを始め、普段の協力関係の下での危機対応を物流会社と一体で推進。家庭用食品の需要増に対応すべく、受注・配送のリードタイムを調整し物流機能維持。オフィスの分散やオペレーションチームを作って業務に対応することで部署内スタッフの濃厚接触を防止。感染者発生時のバックアップ体制も確保
	国内工場	**安定供給の継続、強化** ・加工食品工場では家庭用加工食品の需要増に対応すべく、フル稼働を継続すると共に一部販売アイテムを休売し、生産効率を向上。また、業務用製品の製造ラインを家庭用製品に転用する等の創意工夫で、安定供給体制を強化 ・製粉工場では日常的なリスクマネジメントの中で、小麦粉の安定供給体制を既に構築しており、感染予防の基本動作を徹底しつつ、需要変動への柔軟な対応を継続
	海外事業場	**国内と同様に社員の安全確保と安定供給の継続、強化** ・海外駐在員の帯同家族は全員帰国。駐在員も事業継続に必要な最低限の人員を除き、一時帰国 ・事態が深刻な米国では、製造要員温存のため一時的に少人数での操業体制にシフトし、温存要員によるバックアップチームを編成。供給継続を堅持する体制に移行 ・パスタ、パスタソース等、海外の生産拠点での生産継続と国内での輸入業務の継続

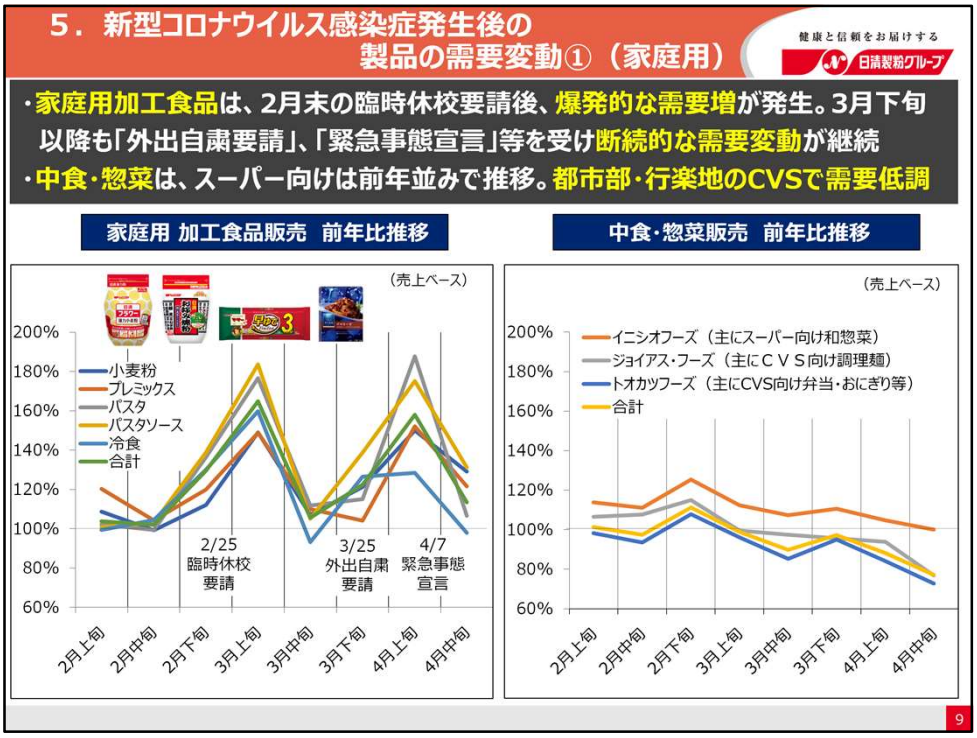
7

7ページは、当社の危機対応行動の具体的施策です。
これは5ページの②から⑥の具体的な内容になります。



８ページは、国・地方公共団体の感染症対策と需要変動の関係性を俯瞰した図表です。

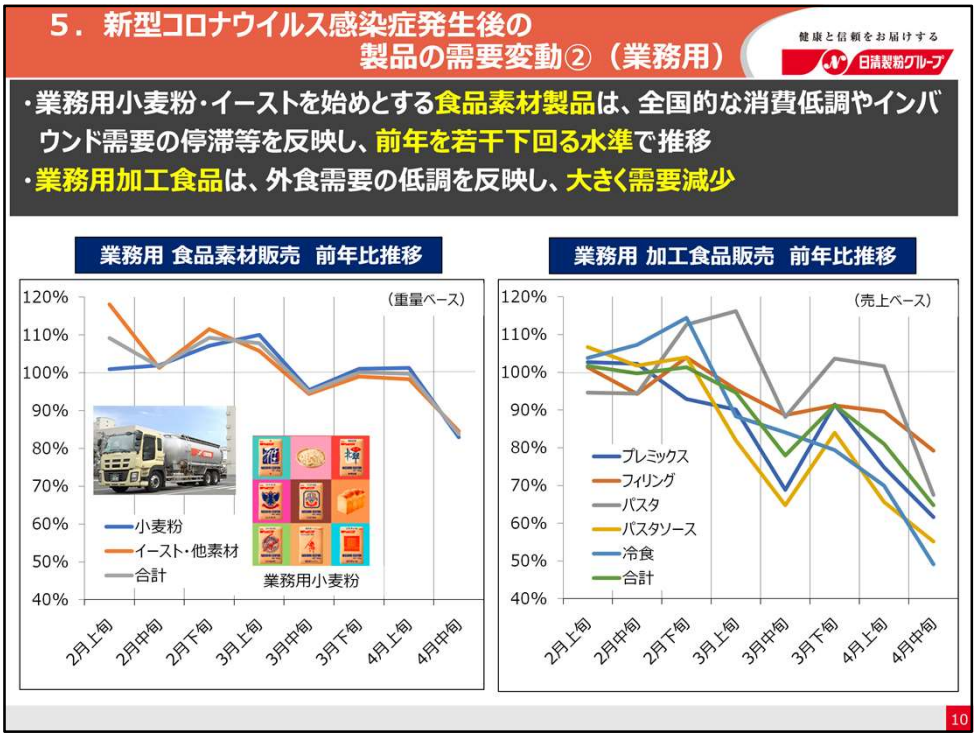
例えば学校の休校、在宅勤務、外出自粛等、様々な対策が打たれている中で、当社事業にはプラス面（赤の矢印）、マイナス面（緑の矢印）の両面で影響が発生しています。現状では、マイナス面が若干強く出ている状況です。



９ページは、家庭用製品の状況です。

まず左側の表にある「家庭用加工食品（小麦粉、パスタ、パスタソース等）」は、２月下旬の臨時休校要請後、爆発的な需要増が発生し、３月下旬以降も、外出自粛要請や緊急事態宣言等が発出され、以後、断続的な需要変動が継続しました。

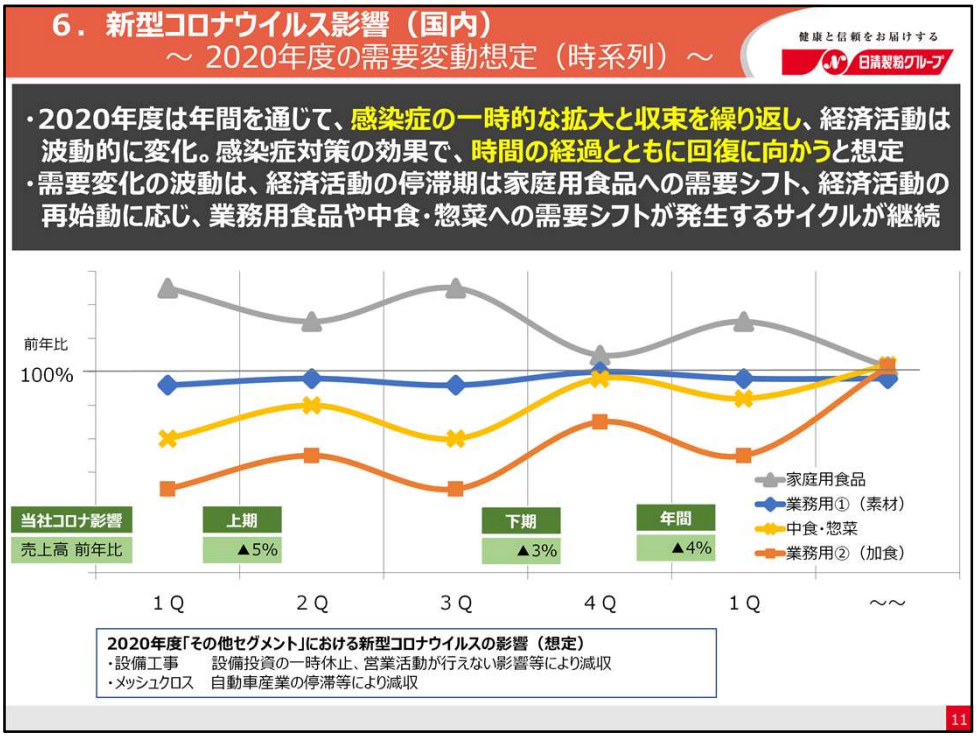
一方、右側の表にある「中食・惣菜」は、スーパー向けは前年並みで推移していますが、テレワーク増加に伴う都市部需要、外出自粛による行楽需要の低調等により、全体では２割程度の落ち込みとなっています。



１０ページは、業務用製品の状況です。

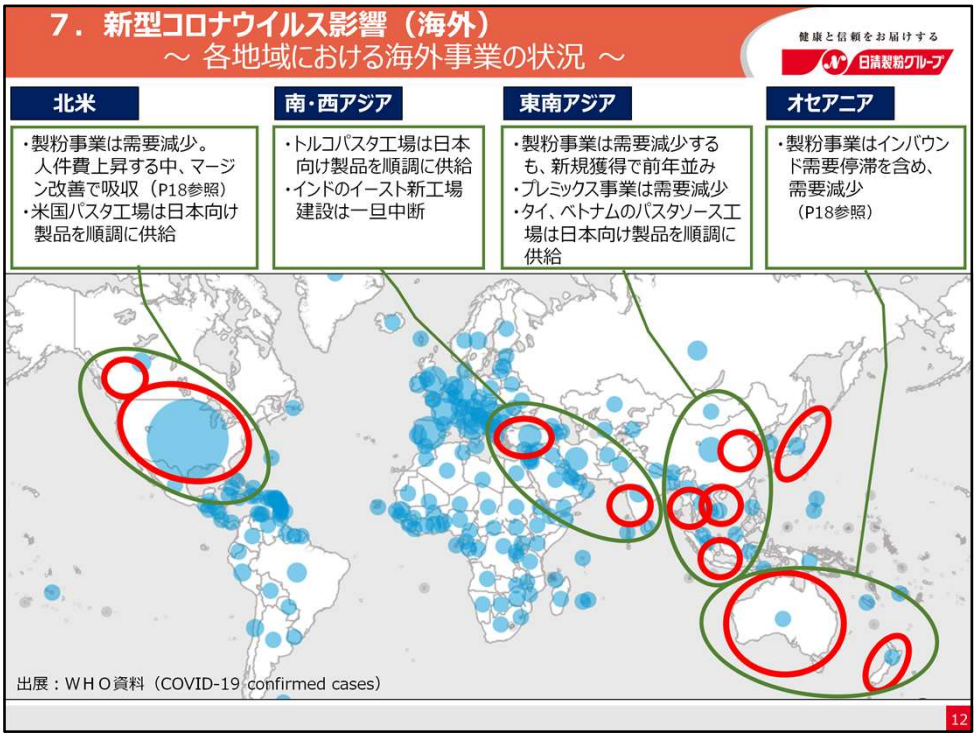
左側の表にある業務用小麦粉（日清製粉）、イースト（オリエンタル酵母工業）をはじめとする「業務用食品素材製品」は、パンや即席麺用は好調な半面、全国的な消費低調やインバウンドの停滞等を反映し、前年を若干下回る水準で推移しています。

右側の表は嗜好品や外食産業等で使用される「業務用加工食品」ですが、こちらは報道にもあります通り、需要は大きく減少しています。



このような状況を踏まえ、２０２０年度の需要変動を想定しました。

これは、当社の業績予想の前提となるイメージですが、年間を通じて、感染症が一時的な拡大と収束を繰り返しながら、各製品の需要も波動的に変化するものの、時間の経過とともに状況は徐々に回復に向かうと想定しています。



１２ページでは、当社の主要な海外拠点の状況を記載しています。

加工食品の生産工場は順調に稼働し、日本向けに供給を続けておりますが、北米、東南アジア、オセアニアでの製粉やプレミックス事業は、現地の需要減少の影響を受けています。

また、後程ご説明しますが、インドのイースト工場建設も一時的に中断せざるを得ない状況です。

健康と信頼をお届けする
日清製粉グループ

Ⅲ. ２０２１年３月期 業績予想



１．２０２１年３月期　業績予想①

健康と信頼をお届けする　日清製粉グループ

- 売上高は、ペットフード事業の譲渡、一時的な設備工事の完工高の減少を、中食・惣菜事業の新規連結効果等がカバーするが、製粉、中食・惣菜、設備工事等の感染症影響による需要減等を想定し、減収
- 営業利益は、ペットフード事業の譲渡、一時的な設備工事の完工高減少による減益を、製粉海外事業の業績回復、国内加工食品や医薬品原薬事業がカバーするが、感染症影響による需要減等を想定し、減益

（単位：百万円）	2021年3月期 業績予想	2020年3月期 実績	前年差	前年比
売上高 （内、感染症影響）	700,000	712,180	▲12,180 （▲27,200）	▲1.7% （▲4%）
海外売上高比率	23.2%	23.3%	–	–
営業利益 （内、感染症影響）	26,000	28,852	▲2,852 （▲3,000）	▲9.9% （▲10%）
経常利益	27,000	31,434	▲4,434	▲14.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	17,000	22,407	▲5,407	▲24.1%

※金額は百万円未満切り捨て

14

１４ページは、２０２１年３月期の業績予想です。

当社が想定した当初の計画では、売上高は今期約２％増収を見込んでいましたが、新型コロナウイルス感染症の影響を加味し、▲１．７％の減収と見ています。

また、営業利益については、当初、一時的な設備工事の完工高の減少や、ペットフード販売事業譲渡といった一時要因を勘案し、約▲２０億円のマイナスを見込み、これを製粉海外事業の回復を始めとする主力事業の増益で吸収するという当初計画でしたが、ここに▲３０億円の新型コロナウイルス感染症の影響を加味し、▲９．９％減益の２６０億円と見ています。



１．２０２１年３月期　業績予想②
～ 業績予想達成に向けた取り組み ～

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

新しい生活様式の形成といった社会変化に適合し、「信頼される」会社であり続けるために、主要食糧を始めとする製品・サービスを安定的に消費者に提供できる長期的持続可能性（サステナビリティ）を重視し、そのための戦略的投資の継続を基本とする

■新しい生活様式、経営環境変化を見据えた当社グループの取り組み

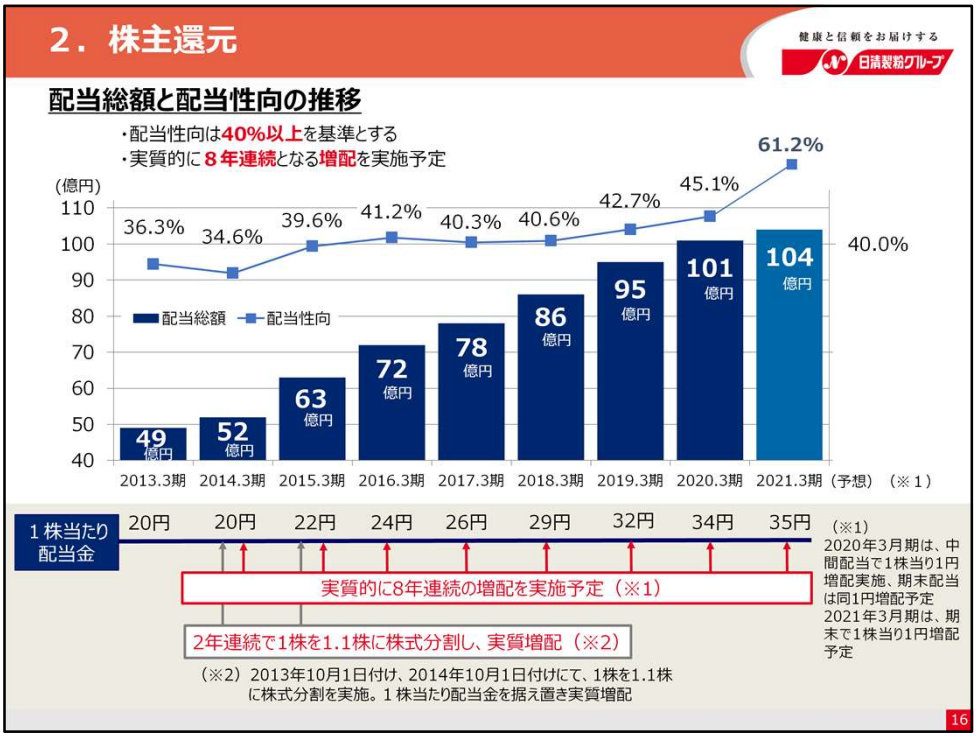
行動の変化	市場の変化	今期業績予想達成に向けた当社の対応
・外出機会の減少	・感染症に伴うパン・菓子等の専門店・路面店市場の低調 ・外出自粛に伴う外食産業の停滞	・大切な顧客基盤の商圏確保 －食の多様性を生むパン・菓子等の専門店・路面店市場の活性化 ・簡便性等の外食向け高付加価値素材の提供
・家庭内で過ごす時間の増加	・家庭内調理頻度の増加	・安定供給の継続 －業務用ラインを活用した家庭用製品供給等、供給体制の柔軟性強化
	・必需品や定番品の再評価 ・内食のバラエティ・ニーズの高まり	・マーケティング統括組織「ＣＲＭ推進部」新設（加工食品） －家庭用メニュー提案等を含めた主要食品の啓蒙や新たな食シーン・市場ニーズに応じた製品開発、デジタルマーケティングを活用したブランド強化
	・家庭内調理の時短ニーズの増加	・中食・惣菜事業での食卓をサポートする製品開発 －即食性・機能性・美味しさ等の商品価値向上
	・非接触型流通の更なる普及 持ち帰り、デリバリー需要の増加	・デジタルマーケティング施策の強化 －ｅコマース向け製品開発と強化 ・大手外食・流通専任組織「広域営業部」新設（製粉） －経時変化耐性のある製品開発、製品提案の強化等
	・ストレス増加、運動不足等による健康意識の高まり	・健康食品の販促強化 －ｅコマース用ポストインタイプ包材、コールセンター自動化
・テレワークの定着 移動頻度の減少	・企業のWEB環境の整備促進 ・会議・商談機会の減少	・IT技術を活用した得意先への提案機会確保とニーズへの的確な対応 ・社内会議のWEB化、事務のリモート化推進
・景況感悪化に伴うコスト意識の変化	・あるべき利益を守るために必要な体制・投資の見直し	・不要不急の工事を抑制、広告宣伝の効率化 ・テレワーク活用による労働生産性向上と一般経費の効率化徹底

15

このような状況下、当社では今期の業績予想達成に向けた取組みとして、販売面、コスト面の両面で、ポストコロナをも意識した対応を進めてきています。

１５ページには具体的な例として記載をしていますが、基本は、「新しい生活様式の形成といった社会変化への適合」、そして「信頼される」会社であり続けるための「長期的な持続可能性を重視した戦略的投資の継続」を実行していくことになります。

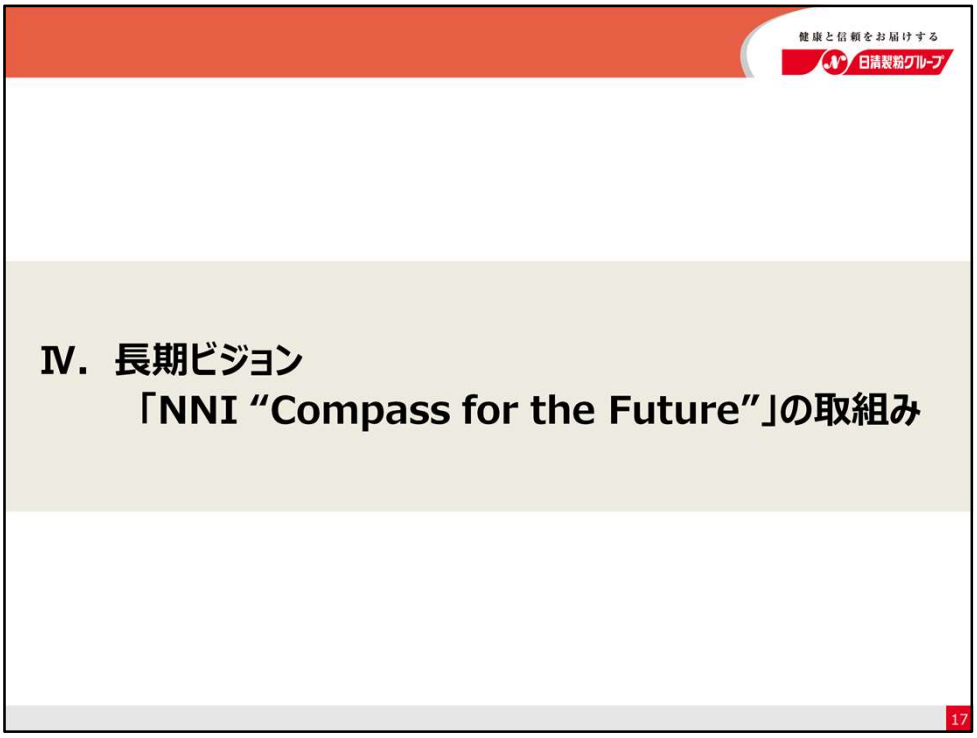
考えるべき課題は多く、また、今後の状況によっては対応の見直し、追加等が当然発生してくるものと考え、引き続き取り組んでいくつもりです。



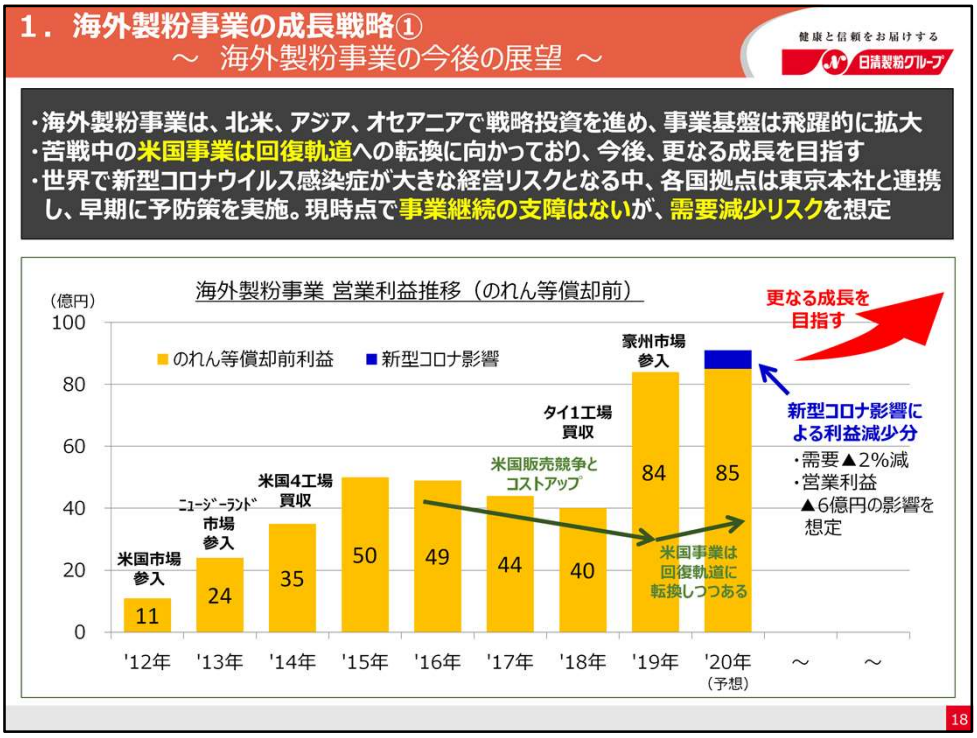
１６ページは株主還元です。

当社は長期スタンスでの「安定的な利益還元の強化」を基本に、配当性向４０％以上を基準として連続増配を継続しています。

今期は非常に厳しい状況ではありますが、基本的なスタンスを維持し、一株当たり配当金を１円増配し３５円とする予定です。これにより、８期連続の増配となる予定です。



最後に、当社の成長戦略について少しご説明します。

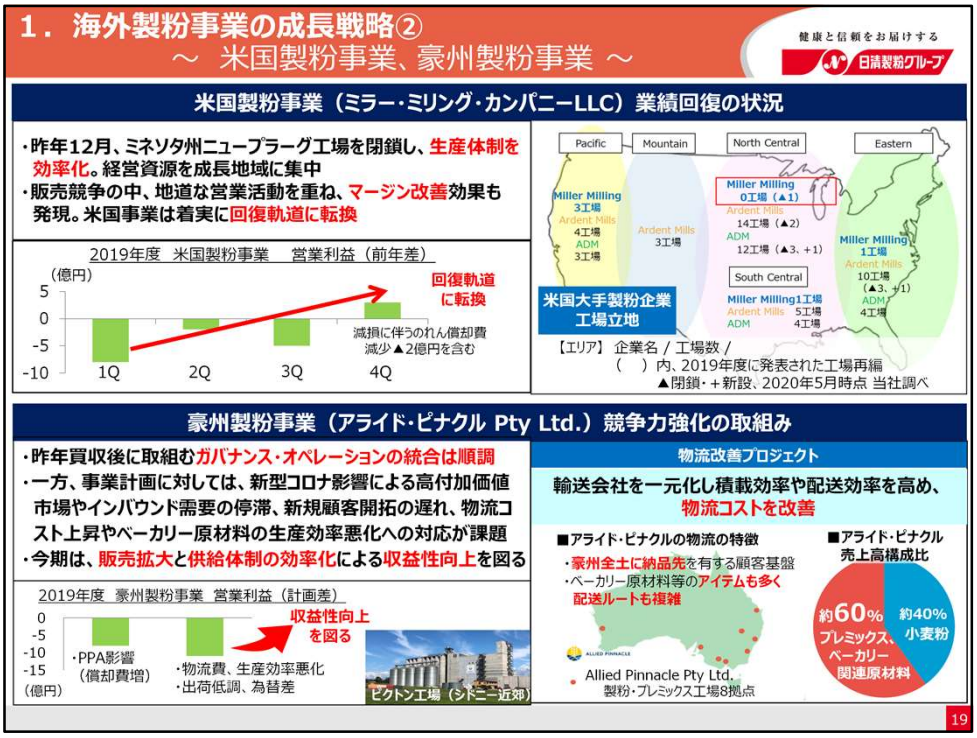


１８ページは海外製粉事業の状況です。

太平洋を囲む形で事業は飛躍的に拡大してきました。

昨年は米国事業の収益悪化が大きな経営課題でしたが、生産体制の効率化と販売マージンの引き上げに取組み、第４四半期は回復軌道に転換してきました。

今期の海外製粉事業では、新型コロナウイルス感染症の影響を▲６億円の減益要因と想定しましたが、前年に対しては（のれん等償却前で）＋１億円の微増益を見込んでおり、今後、更なる成長に向けて取組みを強化していきます。



１９ページでは米国事業と豪州事業のポイントを纏めています。

米国は地道な取組みを重ねてきました。例えば、工場の閉鎖、コストの抑制、販売マージン改善に向けた取組み等の活動を積み重ねており、業績は回復軌道への転換に向かっています。

豪州事業は、昨年は買収直後の新体制の立ち上げに注力した一年でした。
年の後半には干ばつによる森林火災の影響、大手得意先の販売不振等によるアライド・ピナクルの販売苦戦、物流コストの増加、ベーカリー原材料の生産効率の一時的な悪化等で、非常に苦戦をした年でした。

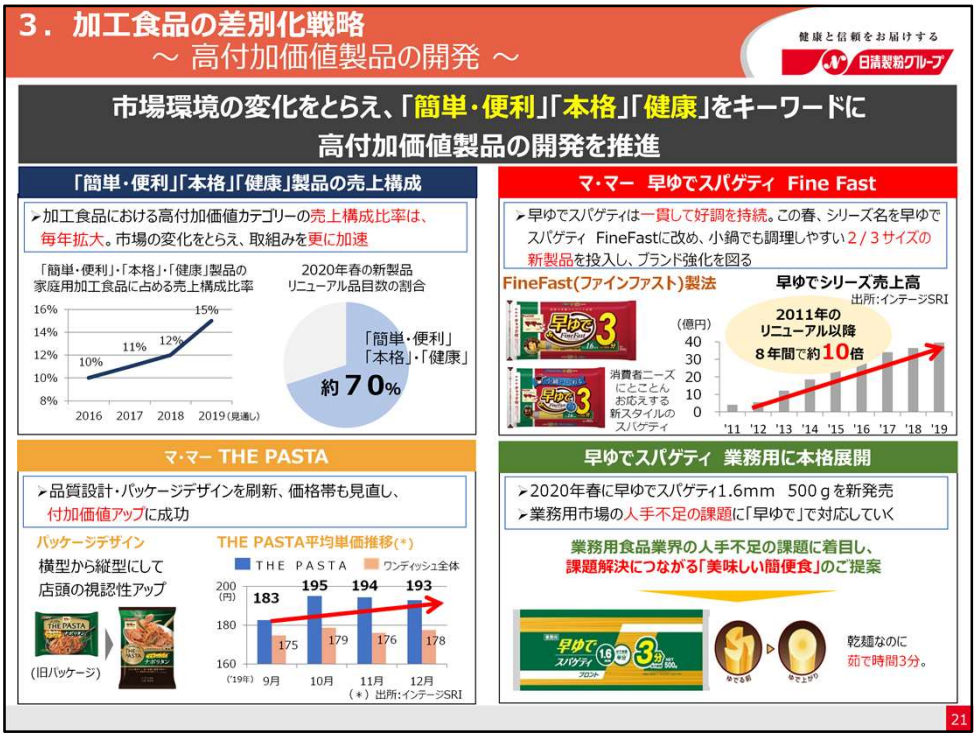
今期は販売拡大と物流改善をはじめとした供給体制の効率化等を進め、収益性の向上を図っていきます。



２０ページは海外食品事業の成長戦略です。

ベトナムのプレミックス工場は今年の１月に稼働を始めたところです。

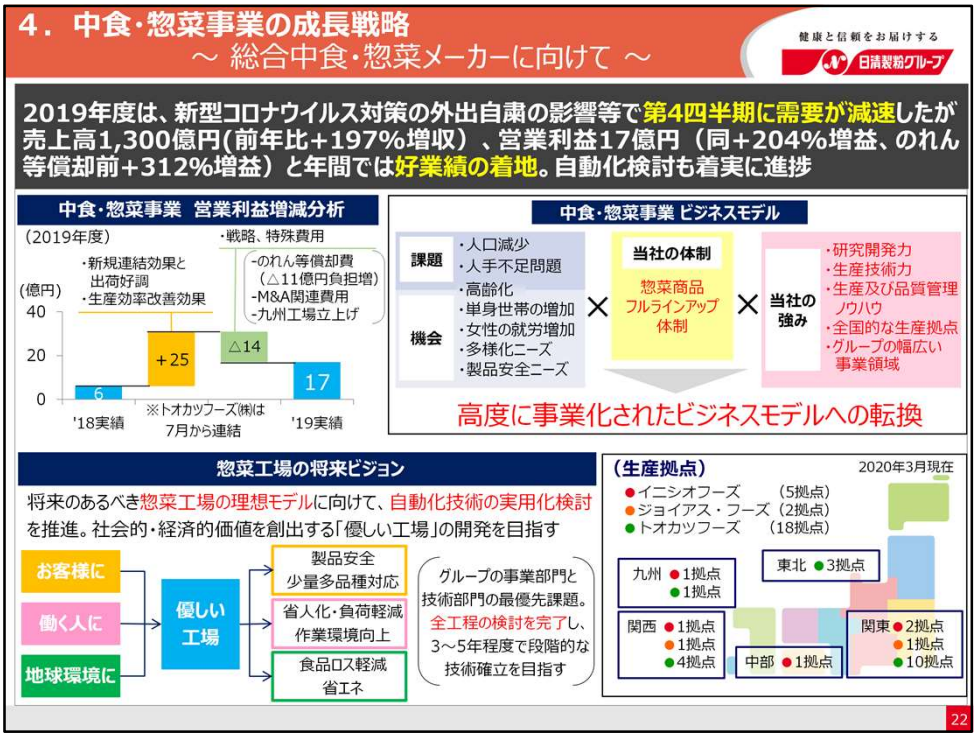
建設中のインドのイースト新工場については、現地が全土でロックダウン、また海外からの入国を禁止しており、現在、工事は一時的に中断しています。再開の時期等は不透明ですが、工事が再開すれば半年程度で稼働を始められるところまで建設工事は進捗しています。



２１ページは国内の加工食品の差別化戦略です。

早ゆでスパゲティは、新型コロナウイルス感染症が拡大し外出自粛が広がる中、販売は飛躍的に伸びています。新型コロナウイルス感染症の影響は不透明ではありますが、今春からは業務用への展開も本格的に始めています。

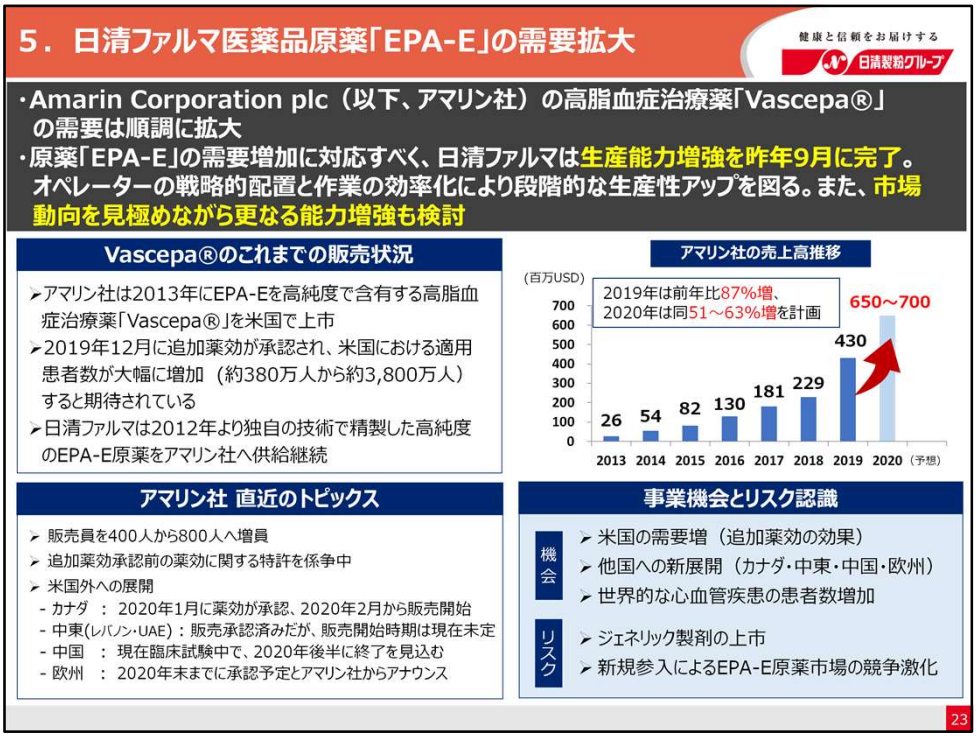
また、冷凍パスタは、主力商品の一つである「ＴＨＥ　ＰＡＳＴＡ」の商品設計等の見直しを行い、価格レベルを引き上げました。消費者の皆様方にもご好評頂いており、高付加価値化が上手く行ったと思っています。



２２ページは中食・惣菜事業です。

第４四半期は外出自粛の影響を大きく受け販売が停滞しましたが、トオカツフーズをグループ化した初年度の実績は、好調に推移し、大幅な増収増益となりました。

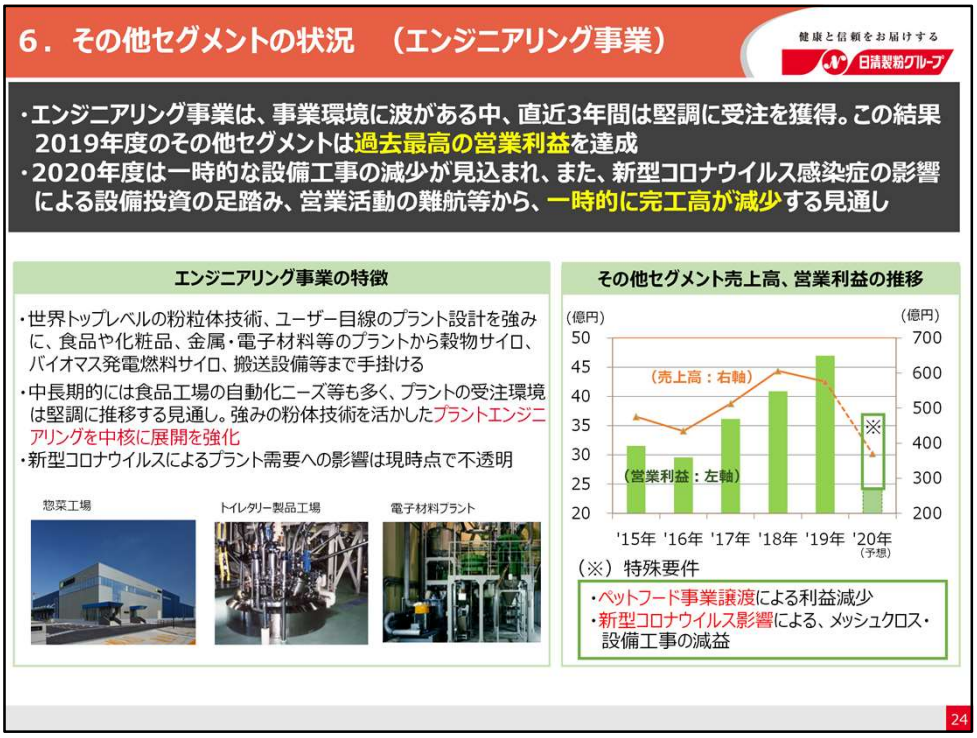
先ほどご説明した通り、今期は新型コロナウイルス感染症の影響が続けば大きな減益を余儀なくされますが、ポストコロナに向けて、工場の自動化開発、商品開発等の取組みをしっかり進めていきます。



２３ページは日清ファルマの医薬品原薬事業です。

得意先であるアマリン社の販売は順調に進捗しています。

当社としても、資料の右下に記載の通り、事業の機会とリスクを冷静に捉え、成長戦略を実行していく考えであり、市場の動向を見極めながら、更なる能力増強も検討しています。

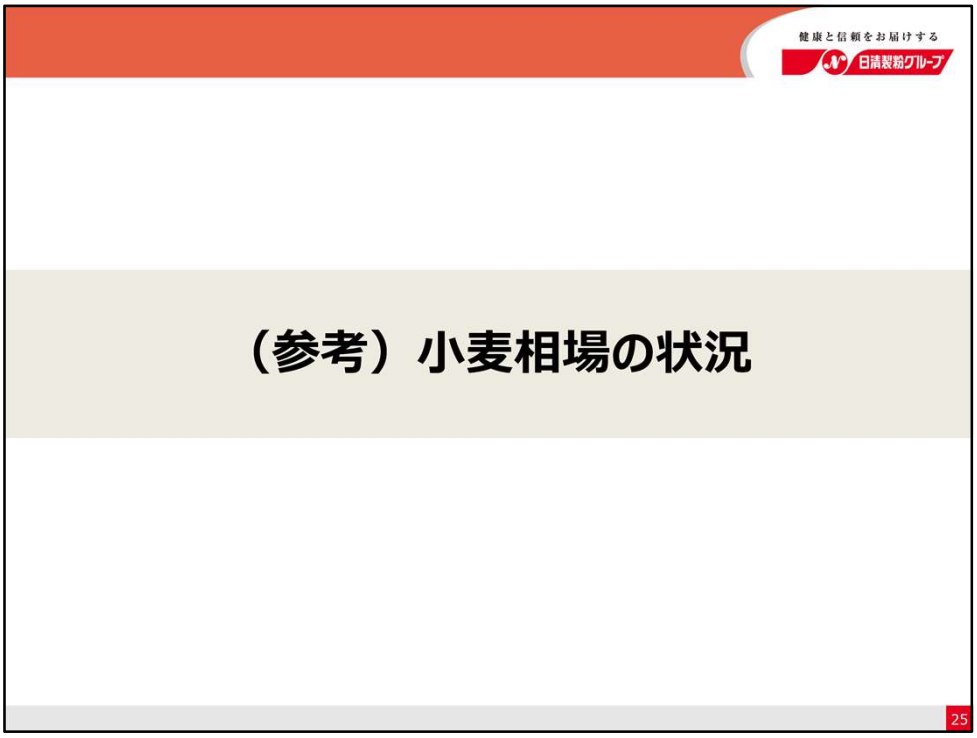


２４ページは「その他セグメント」の状況です。

昨年度はエンジニアリング事業が牽引し、「その他セグメント」は過去最高益となりましたが、今期は一時的な設備工事の完工高の谷間の年です。さらに新型コロナウイルス感染症の影響に伴い設備投資の一時的な中断も想定されます。

また、昨年実施しましたペットフード事業の譲渡による利益減少等もあり、「その他セグメント」は一時的に大きく減益になると見ています。

しかしながら、中期的な設備工事需要は、新型コロナウイルス感染症の収束に伴い、今後も一定の波の中で回復すると見込んでおり、現在の受注状況等も勘案すると、来期は増益転換が可能と見ています。

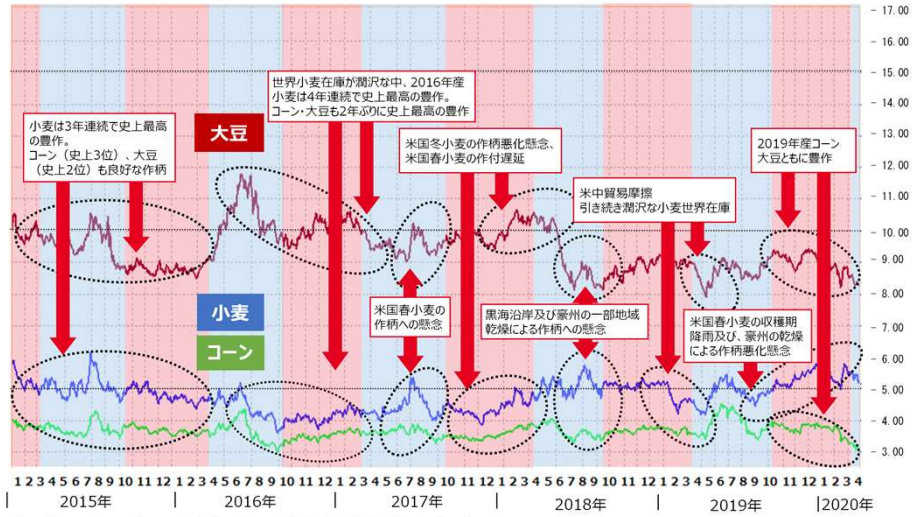


２５ページ以降は小麦相場の状況等参考資料です。
こちらはご確認いただけたらと思います。

小麦相場の状況（１）

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

【穀物相場推移】 シカゴ先物相場　（単位：ＵＳ＄／Ｂｕ）



注）グラフの背景の色は、農水省の輸入小麦売渡価格算定期間ごとに色分けしている

26

小麦相場の状況（２）

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

【2020年4月期　麦価改定】（改定額算定期間：2019年9月第２週～2020年3月第１週）

小麦相場（シカゴ）は、昨年9月以降の米国産小麦の寒波による作付け影響懸念や豪州産小麦の乾燥による減産見通し等により上昇。海上運賃も堅調に推移したことから、小麦の輸入価格は上がった。

2020年　4月　1日　～　輸入小麦政府売渡価格　５銘柄平均3.1%値上げ

2020年　6月 20日　～　日清製粉㈱業務用小麦粉を値上げ

【今後の小麦相場の変動要因】

上昇要因

・2020年産米国冬小麦の乾燥による生育懸念及び収穫期の降雨に伴う作柄悪化懸念
・2020年産北米春小麦の作付け遅れに伴う、作柄悪化懸念

下落要因

・2019年産生産量増加に伴う潤沢な世界小麦在庫見通し
・燃料油価格の下落に伴う、海上運賃の低下

健康と信頼をお届けする
日清製粉グループ

記載内容に関する注意事項

当資料に記載されている内容は、種々の前提に基づいたものであり、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。