



2016年3月期 決算説明会

2016年5月16日

株式会社日清製粉グループ本社



目 次

- I. 新経営計画「NNI-120 II」
- II. 2016年3月期 実績、
2017年3月期 業績予想
- III. 「NNI-120 II」の進捗と具体的成果
- IV. 資本政策
- V. 小麦相場の状況
- VI. TPP協定





I. 新経営計画「NNI-120 II」





1. 新経営計画「NNI-120 II」概要

2020年度を最終年度とする6年間の**新経営計画「NNI-120 II」**を新たに策定し、2015年度から取組みをスタート。事業環境の変化に臨機に適合し、当社グループの持続的成長を目指す

「NNI-120 II」の骨子

- トップラインの拡大からボトムラインを重視した**「収益基盤の再構築」**へ大きく舵を切る
- 自立的成長とM&Aを含めた事業ポートフォリオの最適化を柱に**着実な成長**を図る
- 資本の効率性と財務の安定性のバランスを取った資本政策を実行し、**株主還元を一層積極化する**

＜業績目標＞	2020年度 目標	年平均 成長率	基準年度 (2014年度実績)
連結 売上高	7,500億円	6%	5,261億円
連結 営業利益	300億円	7%	204億円
EPS (1株当たり当期純利益)	80円	8%	53円



2. 「NNI-120 II」 基本戦略

- (1) 当社グループの成長に向けて、事業の選択と集中を進め
事業ポートフォリオの最適化を実行し、重点分野に経営資源を集中的に投入
 - コア事業（製粉、加工食品）の**安定した収益基盤の再構築**
 - 成長分野の事業を積極的に伸ばす
 - 収益性・成長性が見込めなくなった事業は速やかに再編
- (2) 買収した事業を含めた既存事業の**自立的な成長**
- (3) **新規戦略投資（M&A、設備投資）**をスピード感を持って積極的に実行
- (4) **コスト競争力の強化と安全・安心な製品の供給の両立**
- (5) 将来の成長を見据えた**核となる人材の確保・育成**



Ⅱ. 2016年3月期 実績、 2017年3月期 業績予想



1. 2016年3月期 実績

- ・「NNI-120 II」初年度の2016年3月期は、当社のコア事業である製粉事業・加工食品事業の**収益基盤の再構築**や**海外事業拡大施策**を積極的に推進
- ・ボトムラインを重視した販売政策、高付加価値製品の拡販、国内・海外における最適生産体制の構築、及び米国を中心とした海外製粉事業の出荷好調等により**増収・増益**

(単位:百万円)	2016年3月期 実績	前年実績		業績予想	
			比		比
売上高	556,701	526,144	+5.8%	563,000	▲1.1%
海外売上高比率	19.7%	16.1%	—	19.7%	—
営業利益	23,769	20,476	+16.1%	22,800	+4.3%
経常利益	28,099	25,544	+10.0%	27,000	+4.1%
親会社株主に帰属 する当期純利益	17,561	16,036	+9.5%	17,300	+1.5%

※金額は百万円未満切り捨て



2. 2017年3月期 業績予想

- ・海外事業の順調な拡大、及び株ジョイアス・フーズ買収等により**増収**を見込む
- ・ボトムライン重視の諸施策の実行、国内・海外の最適生産体制による生産性向上、及び海外製粉事業の更なる拡大等により、副産物(ふすま)価格のマイナスを吸収し**増益**を見込む

(単位:百万円)	2017年3月期 業績予想	2016年3月期 実績	前年差	前年比
売上高	560,000	556,701	+3,298	+0.6%
海外売上高比率	19.0%	19.7%	▲0.7%	—
営業利益	24,300	23,769	+530	+2.2%
経常利益	28,300	28,099	+200	+0.7%
親会社株主に帰属 する当期純利益	18,700	17,561	+1,138	+6.5%



Ⅲ. 「NNI-120 Ⅱ」の進捗と具体的成果



1. 海外事業の拡大① ～ ミラー・ミリング(米国) ～

健康と信頼をお届けする



日清製粉グループ

ミラー・ミリング・カンパニーLLC. (以下、ミラー・ミリング)の事業拡大

※括弧内は生産能力で原料小麦ベース

- 2012年3月 **ミラー・ミリング(2工場)**を買収し米国市場に進出 (1,730トン/日)
- 2013年2月 生産能力 約30%(510トン/日)増強 (2,240トン/日)
- 2014年5月 新たに**4工場**を取得し**全米第4位の製粉会社**に躍進 (5,900トン/日)

■買収効果の最大化を目指しPMI(経営統合施策)を推進

- ・売上拡大に向けた販売戦略の実行
- ・技術スタッフによる顧客サポートの強化
- ・生産管理・品質管理機能の強化
- ・グループ会社とのシナジー

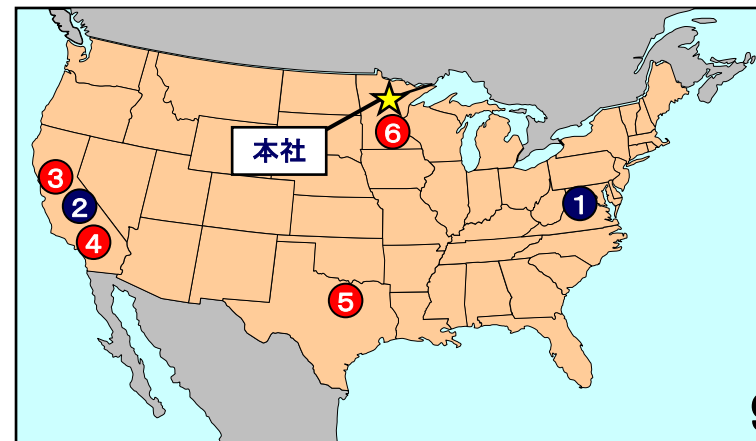
■ミラー・ミリングの製粉工場

14 年 取 得 4 工 場	① ウィンチェスター工場 (バージニア州)	1,640	生 産 能 力 (ト ン /日)
	② フレズノ工場 (カリフォルニア州)	600	
	③ オークランド工場 (")	880	
	④ ロサンゼルス工場 (")	780	
	⑤ サギノー工場 (テキサス州)	880	
	⑥ ニュープラーグ工場 (ミネソタ州)	1,120	

ミラー・ミリング 5,900トン/日 (生産能力は原料小麦ベース)



ミラー・ミリングの本社及び工場立地



1. 海外事業の拡大② ～ ミラー・ミリング(米国) ～

健康と信頼をお届けする



日清製粉グループ

ミラー・ミリングの2015年度業績について

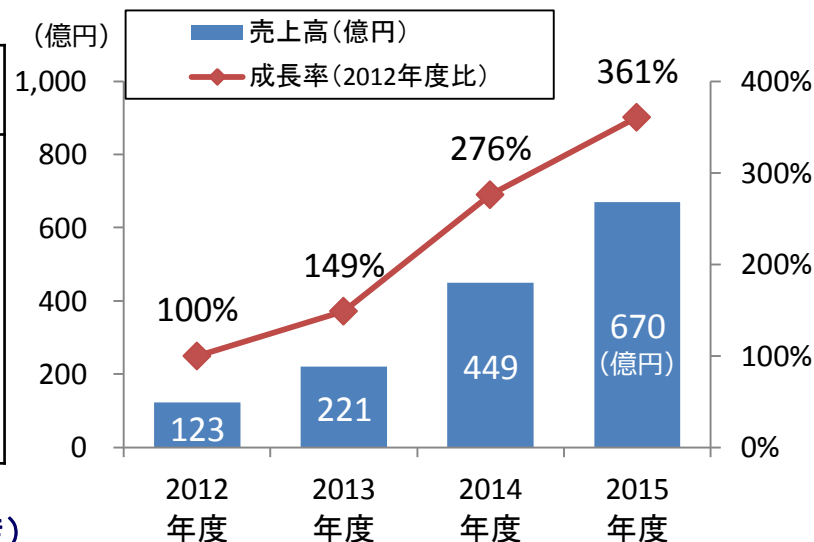
- ・2015年度は、4工場の新規取得による業容拡大に加え、既存2工場の出荷好調等も寄与し大幅な**増収・増益**となった
- ・今後、人口増加が続く米国市場で、**事業展開を一層加速**していく

■ミラー・ミリング 業績

(単位:百万円)	2015年度	2014年度	前年差
売上高	67,035	44,895	+22,140
経常利益 (のれん等償却前)	3,028	1,948	+ 1,079
(のれん等償却後)	920	305	+ 614

※のれん等償却費は、のれん及び無形固定資産(顧客関連資産)の償却費。

■売上高推移



※成長率は、2012年度を起点とした米ドルベースの実質成長率

1. 海外事業の拡大③ ～ ロジャーズ・フーズ(カナダ) ～

健康と信頼をお届けする



日清製粉グループ

北米製粉事業の成長戦略を一層加速

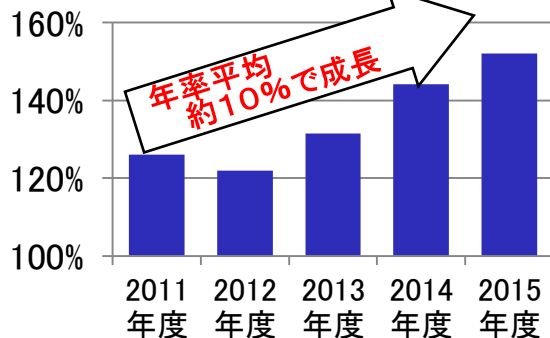
ロジャーズ・フーズLtd.(以下、ロジャーズ・フーズ)が、北米西海岸地域の事業拡大に向けバンクーバー近郊の**チリワック工場新ライン**増設に着工

■ロジャーズ・フーズ

- ・新ライン : 生産能力 250トン/日 (原料小麦ベース)
ロジャーズ・フーズ全体(増設後)では770トン/日
となり、**生産能力は1.5倍に増強**
- ・投資額 : 34億円
- ・完工時期 : 2017年秋頃



■ロジャーズ・フーズ売上高成長率 (2010年度対比) (カナダドルベース)

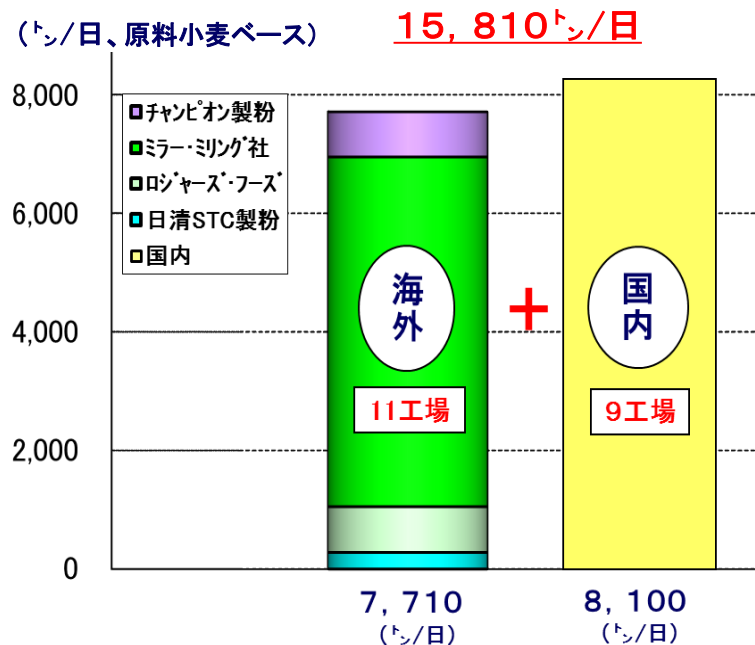


■ロジャーズ・フーズ工場立地



■海外の小麦粉生産能力は国内に匹敵

日清製粉グループの小麦粉生産能力
(2017年 ロジャーズ・フーズ増設後)



1. 海外事業の拡大④

～ 製粉事業の海外売上高の推移と成長率 ～

健康と信頼をお届けする



日清製粉グループ

- ・製粉事業の海外売上高は、5年間で実質約6.5倍に拡大した
- ・更なる海外事業拡大に向けM&A含む戦略投資を積極的に実行していく



ロジャース・フーズ
(カナダ)



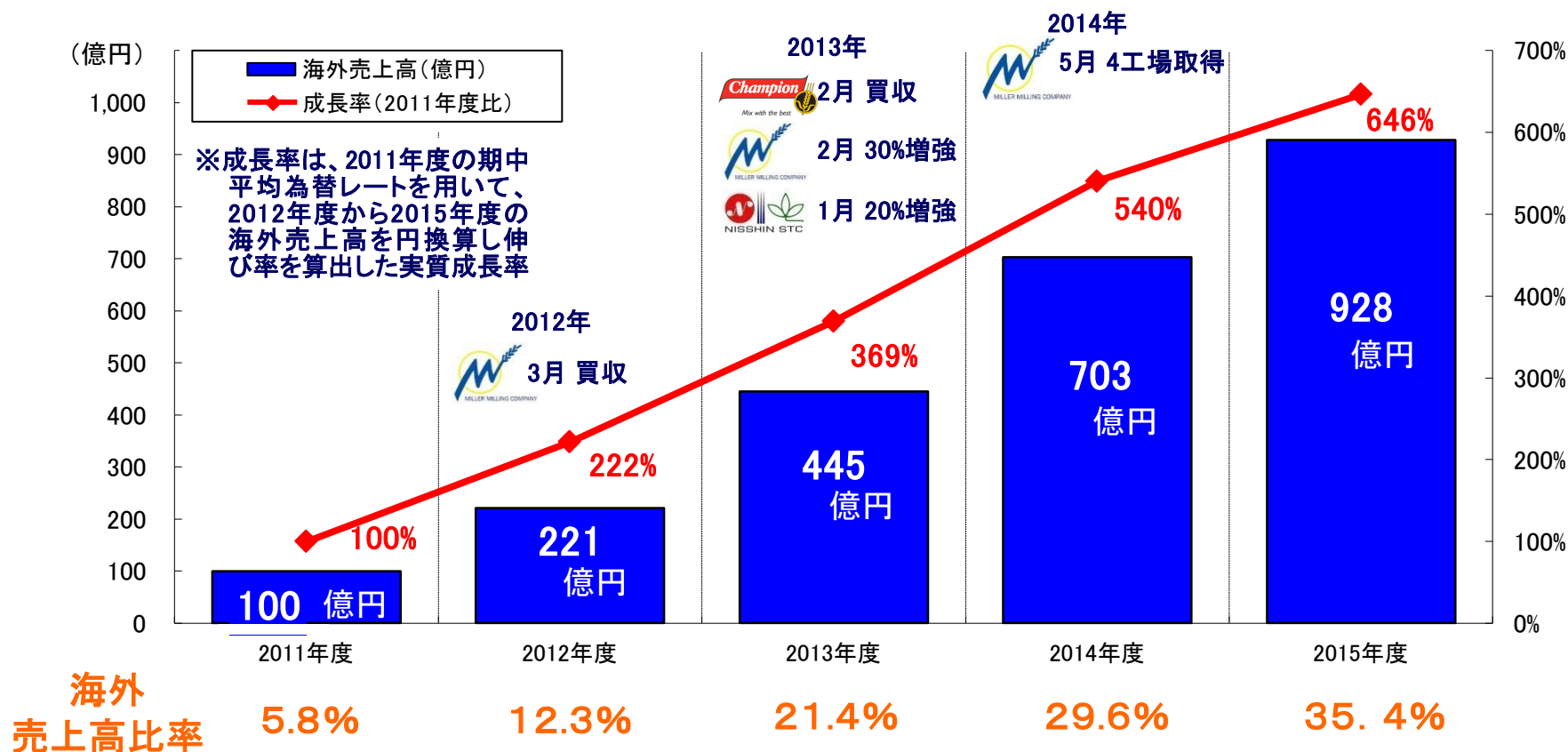
日清STC製粉
(タイ)



ミラー・ミリング
(米国)



チャンピオン製粉
(ニュージーランド)



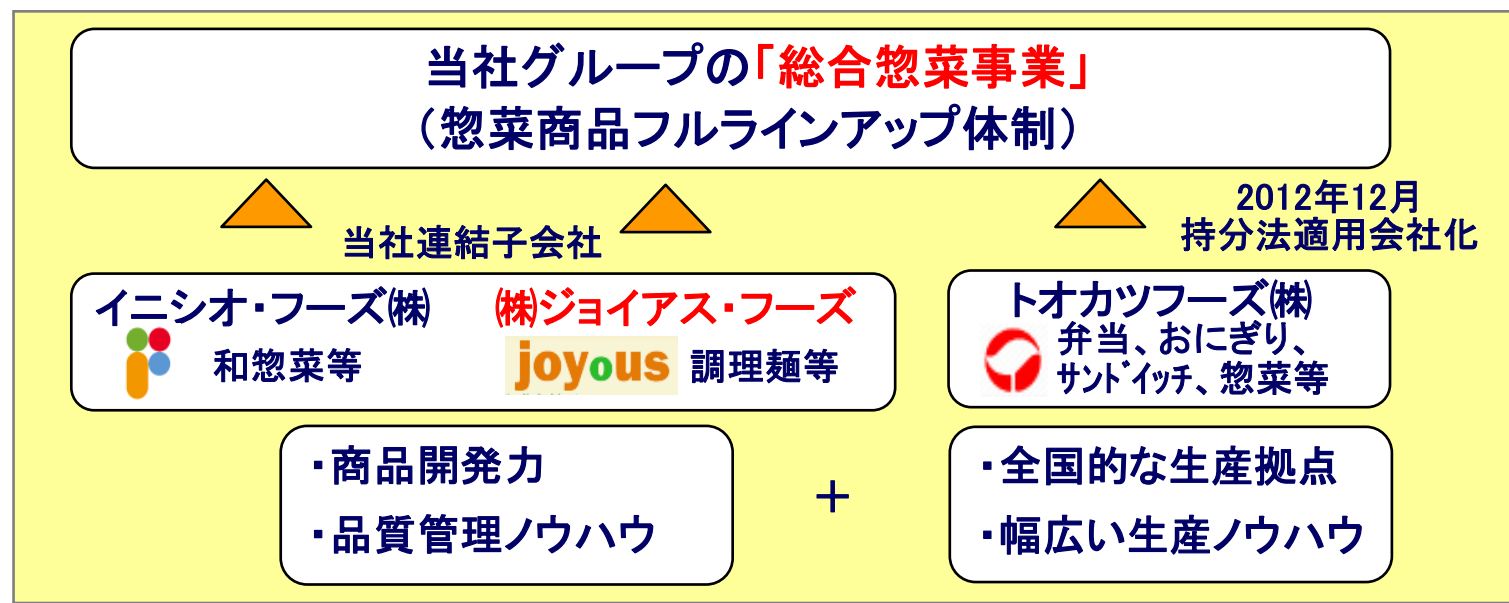
2. 中食・惣菜事業の強化

健康と信頼をお届けする



日清製粉グループ

2016年1月に**(株)ジョイアス・フーズ**を買収し、当社グループの惣菜・弁当・サンドイッチ等のラインアップに、新たに調理麺が加わり、全てのカテゴリーを供給できる体制が確立。中食・惣菜事業を成長分野と位置づけ、グループの主力事業に育てるべく取組みを強化していく



■ **(株)ジョイアス・フーズ**

- ・事業内容 : 調理麺等の製造販売 (2015年度売上高 約170億円)
- ・生産拠点 : 児玉工場(埼玉県)、京都工場の東西2工場体制
- ・投資額 : 32億円(当社の出資比率は65.1%)

3. 加工食品事業の差別化戦略

健康と信頼をお届けする



冷凍食品事業の拡大

- ・「青の洞窟」「弾むもちもち生パスタ」等の高付加価値ブランドを重点的に拡販



- ・マ・マーマカロニ(株)神戸冷凍食品工場が2015年5月に順調に稼働、冷凍パスタ事業の更なる拡大を図る

■マ・マーマカロニ(株)神戸冷凍食品工場

- ・生産品目 : 冷凍パスタ
- ・投資額 : 約28億円
- ・生産能力 : 約5,200万食/年

マ・マー 早ゆでスパゲティ

当社独自の技術でゆで時間を従来の半分以上に短縮した「マ・マー 早ゆでスパゲティ」も販売好調



マ・マー早ゆでスパゲティシリーズ

高付加価値新商品「日清 いろいろ作れる から揚げ粉」発売 ～「日清 クッキング フラワー®」に続くボトルタイプ第2弾～

日清 いろいろ作れる から揚げ粉



(詰め替え用)



- ・当社独自の配合で“サラサラタイプ”のから揚げ粉
- ・から揚げ以外のいろいろな料理にも使える汎用性
- ・ボトル入りで2通りの使い方が出来る便利キャップ



新CMを制作
TOKIOの
松岡昌宏
さんが魅力を
紹介

日清 クッキング フラワー®



(詰め替え用)



- ・家庭用小麦粉の常識を変えたボトル入り小麦粉「日清 クッキング フラワー®」は昨年2月の発売以降、順調に販売伸長
- ・発売初年度の2015年度は、マーケットシェア10%に拡大 (SRIデータ)

4. 最適生産体制の構築

健康と信頼をお届けする



日清製粉グループ

国内製粉工場の生産集約

2014年2月 福岡新工場稼働 (投資額 約100億円)

2015年5月 知多工場新ライン稼働 (同約60億円)

関東・中部・関西・九州の主要消費地において国内製粉工場の**臨海大型工場への生産集約がほぼ完了**し、海外の製粉会社及び海外からの輸入品との競争に勝ち抜ける生産体制が確立

2011年 → 2015年

内陸工場 29%	内陸工場 17%
臨海大型工場 71%	臨海大型工場 83%

福岡 (2014年2月稼働)



東瀬 名古屋

岡山

坂出

神戸 (2008年閉鎖)

鳥栖
(2014年6月閉鎖)

筑後
(2014年4月閉鎖)

高崎 (1988年閉鎖)

宇都宮 (1996年閉鎖)

館林 (2002年閉鎖)

水戸 (1990年閉鎖)

千葉

鶴見

知多新ライン (2015年5月稼働)



食品事業の最適生産体制構築

ベトナム日清製粉 Co.,Ltd. (パスタソース)

(投資額 約15億円)

- 日本向けの供給拠点並びに将来的なASEAN地域の市場開拓を目的に、パスタソース等の調理加工食品工場を稼働し(2014年10月)、2015年2月より日本市場でパスタソースの販売を開始。

- パスタソースの生産拠点は、**日本・タイ・ベトナムの世界3拠点体制**



トルコ日清製粉A.S. (パスタ) (投資額 約24億円)

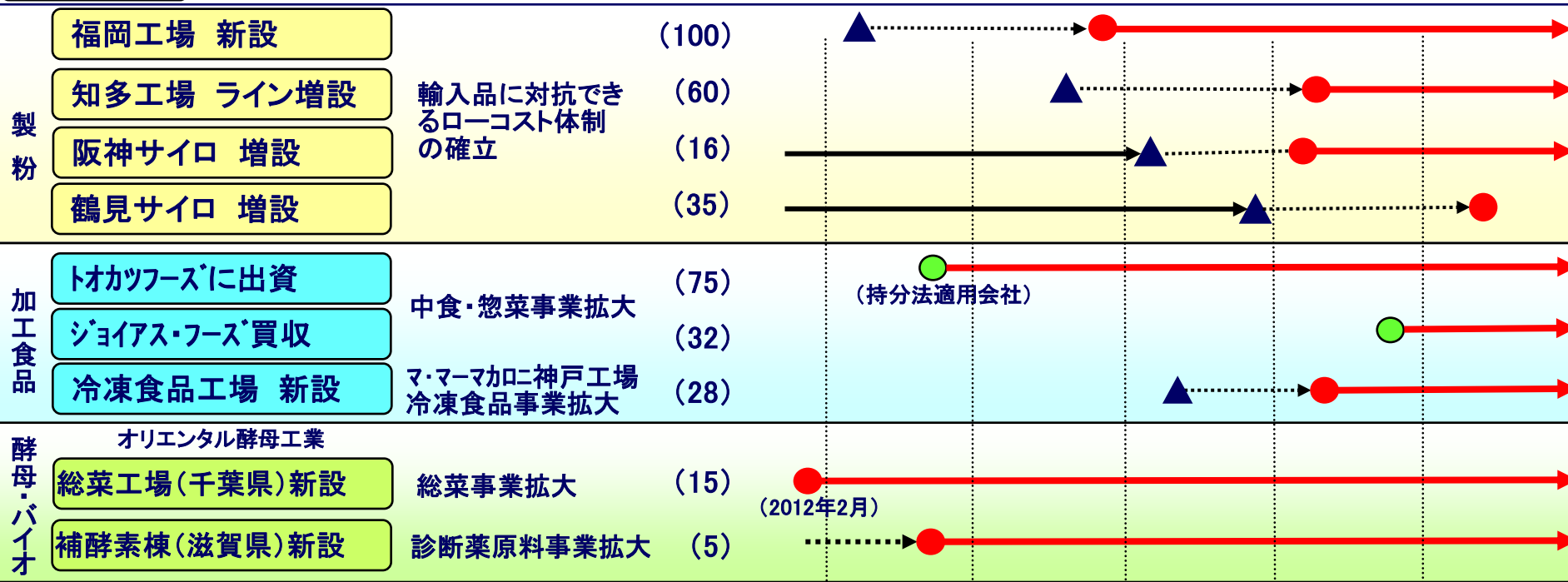
- トルコにパスタの製造・販売会社を設立、パスタの世界展開も視野に取組みを加速
- 2015年5月に新工場が稼働し12月より日本市場で販売を開始

- パスタの生産拠点は、日本・米国・トルコの世界3拠点体制

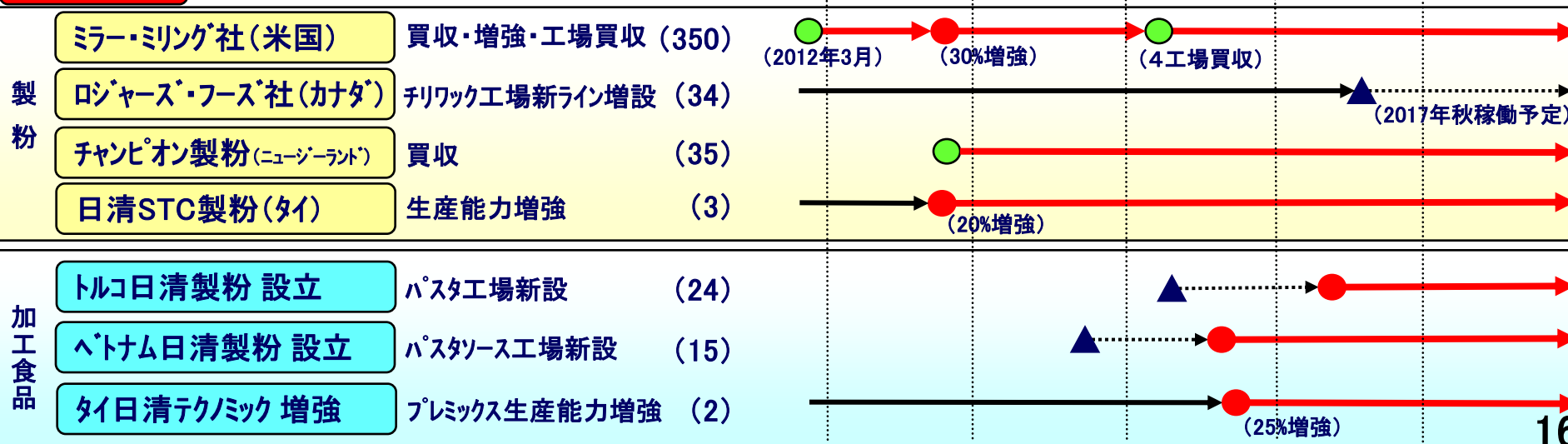


【参考】 主な戦略投資とスケジュール () 投資額(概算、見込み) ▲ (着工) ● (稼働) ● 買収・出資

国内 (単位: 億円) 2012年度 2013年度 2014年度 2015年度 2016年度



海外





IV. 資本政策



「NNI-120 II」資本政策 ①

株主還元を一層積極化

資本の効率性と財務の安定性のバランスを取りながら、従来以上に積極的な株主還元に取り組む

配当性向の基準を従来の30%以上から40%以上に引き上げ、積極的に配当の上積みを図り、自己株式取得等は戦略投資資金需要等を勘案した上で機動的に実行していく

企業価値の創造を念頭に、戦略投資(M&A、設備投資)を推進するとともに、株主還元を一層積極化し、資本コストを安定的に上回るROEの確保、向上に努める。

※当社のビジネスモデルを踏まえ想定する2020年度のROEは、最低限6%以上とし、更なる向上を目指す

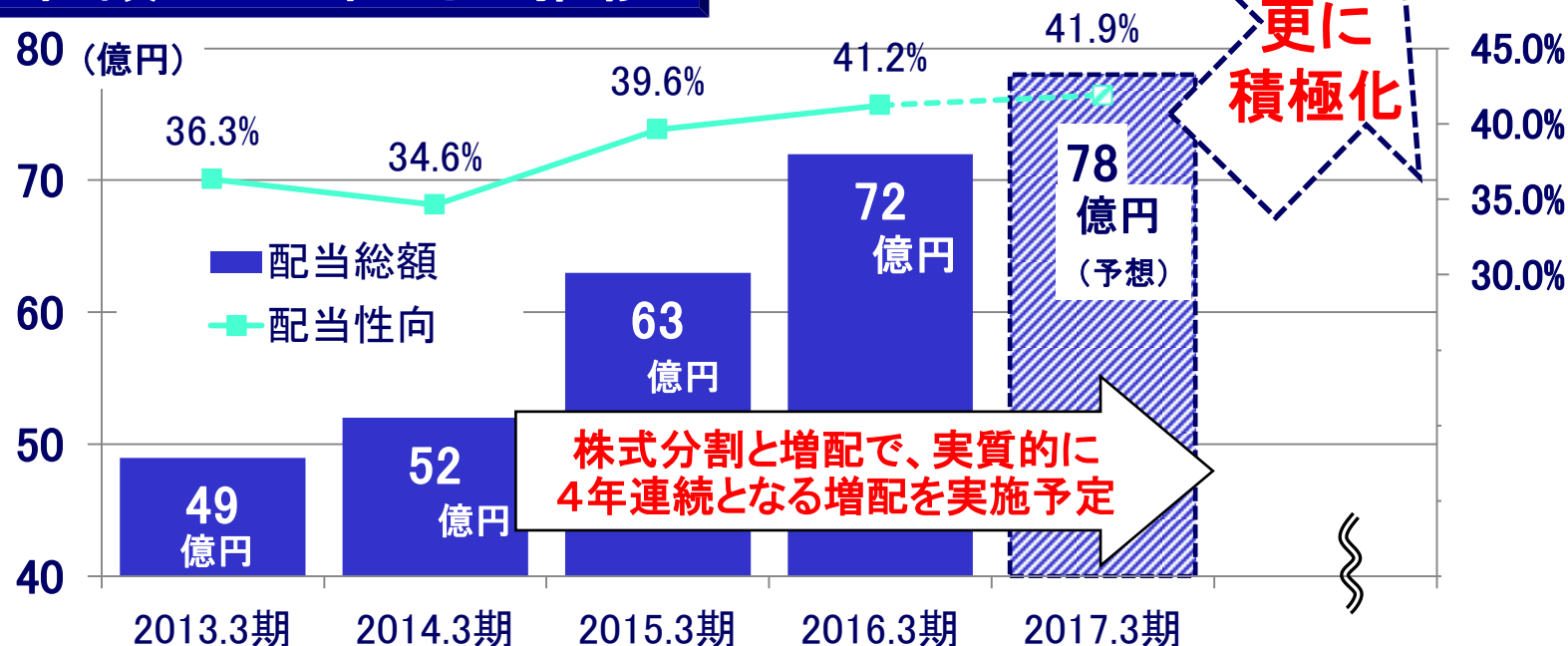
「NNI-120 II」資本政策 ②

健康と信頼をお届けする



日清製粉グループ

配当総額と配当性向の推移



1株当たり
配当金

20円

20円

22円

24円

26円 (予想)

3年連続で2円増配を実施(※1)

1株当たり:
配当金
* 株式分割
補正後

*2013年10月1日付け株式分割前の発行済み株式総数をベースに試算した1株当たり配当金の推移

20円

21円

25.52円

29.04円

31.46円 (予想)

2年連続で1株を1.1株に株式分割し、実質増配 (※2)

(※1)

2017. 3期 中間配当・期末配当にて、夫々1円の増配予定

(※2)

2013年10月1日付け、2014年10月1日付けにて、1株を1.1株に株式分割を実施



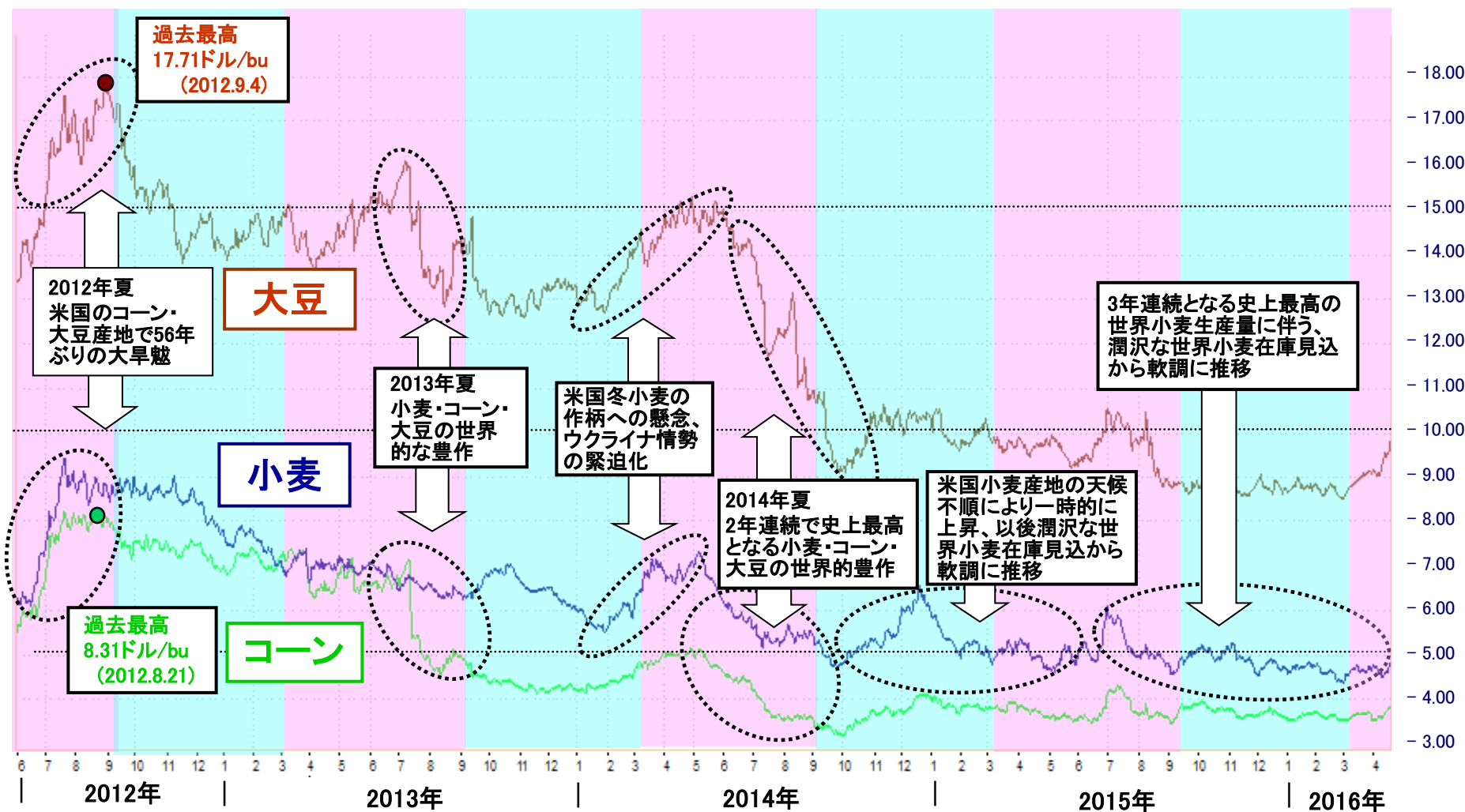
V. 小麦相場の状況



小麦相場の状況①

【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



小麦相場の状況②

【2016年4月期 麦価改定】（改定額算定期間：2015年9月第2週～2016年3月第1週）

- ・小麦相場は、ウクライナや豪州での乾燥懸念によりやや上昇する場面はあったが、潤沢な世界在庫見込を背景に軟調に推移した。
- ・為替は若干の円高傾向で推移し、海上運賃も燃油価格の下落等を受けて軟調であったことから、小麦の輸入価格は下がった。



2016年 4月 1日～ 輸入小麦政府売渡価格 5銘柄平均 **7.1%値下げ**
2015年10月期(5.7%値下げ)に続き2期連続の値下げ

2016年 7月 11日～ 日清製粉(株)業務用小麦粉の価格を値下げ

【今後の小麦相場の見通し】

上昇要因

- ・ウクライナにおける乾燥及び作付面積低下に伴う2016年産小麦生産量減少
- ・南米における天候不良によるトウモロコシ、大豆の生産量減少及び品質懸念

下落要因

- ・米国及び欧州における2016年産小麦の順調な作付・生育の進展
- ・米ドル高を背景とした米国産小麦の輸出低調



VI. TPP協定



TPP協定①

これまでの経緯

- ・2013年 7月 日本がTPP交渉に参加を表明
- ・2015年10月 米国アトランタで開催されたTPP交渉閣僚会合で参加12か国が大筋合意
- ・2016年 2月 ニュージーランドのオークランドで参加12か国が協定文書に署名



(農水省資料)

<TPP協定発効までの流れ>

- ①各国の議会承認等の国内手続きを経てTPP協定を批准
- ②全ての参加国が批准を終えた60日後にTPP協定が発効される

<TPP協定発効の条件>

署名(2016年2月)後2年以内(2018年2月中)に批准できない国があった場合、**GDPの合計が85%以上を占める6か国以上**が批准すれば、その60日後に発効される

参加12か国のGDPに占める割合

(IMF資料、2013年時点)

発効条件

GDP合計

85%以上

の6か国が批准

$$= \text{日本} + \text{米国} + \text{他に最低4か国でGDP合計6.9%以上が必要 (※)}$$

日本 17.7% 米国 60.4%

(※)日米以外の主な国のGDPの比率

カナダ(6.6%)、豪州(5.4%)、メキシコ(4.5%)、マレーシア(1.1%)



TPP交渉に対する当社の視点

- ①現在日本で使用されている小麦の9割は海外に依存しており、食糧安全保障面で支障がないよう、**国民の主要食糧である小麦の安定確保が重要**
- ②小麦は幅広い食品の原料に使用されており、小麦生産者、製粉産業、食品産業、消費者、すべての段階での影響を踏まえた**輸入国境措置の整合性**の維持が必要

合意内容

小麦及び小麦粉は国家貿易が維持され、原料小麦は**マークアップの引下げ**、小麦粉・小麦粉調製品は**輸入枠が新設**された

小麦製品の一部は、年数をかけて**輸入関税の削減あるいは撤廃**

当社グループの基本的な考え方

- ①海外の製粉会社や海外からの輸入品との競争に勝ち抜ける**コスト競争力の強化策**を実行する
- ②引き続きお客様へ**安全で安心な小麦粉製品を安定的に供給**していくとともに、製粉産業、食品産業が毀損しないように影響を勘案し必要な対策を求めて行く



TPP協定合意内容①

小麦

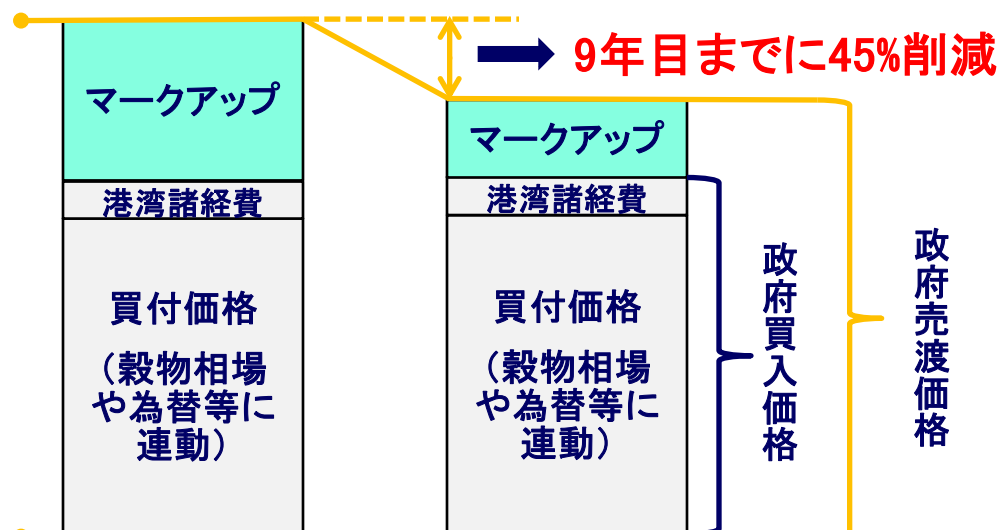
■ 現行の**国家貿易制度を維持**するとともに、**枠外税率(55円/kg)**を維持

■ 米国、カナダ、豪州に**SBS方式による国別枠**を新設

枠数量	合計	米国	カナダ	豪州
当初	19.2万t	11.4	4.0	3.8
7年目以降	25.3万t	15.0	5.3	5.0

■ 既存WTO枠内の**マークアップ**(政府が輸入する際に徴収している差益)を**9年目までに45%削減**し、新設する国別枠内の**マークアップ**も同じ水準に設定

＜輸入小麦の政府売渡価格のイメージ＞



〔国別枠内に限り、主要5銘柄以外の小麦を輸入する場合にはマークアップを9年目までに50%削減した水準に設定〕

食糧用小麦の輸入量
(2011年～2013年平均)

TPP参加国	米国	カナダ	豪州
543万t	310万t	135万t	98万t



TPP協定合意内容②

小麦製品

■小麦製品については、小麦粉調製品等にTPP枠又は国別枠を新設（当初4.5万t → 6年目以降 6万t）し、国家貿易制度で運用している小麦製品は、引き続き国家貿易制度で運用。マカロニ・スパゲティは、関税を9年目までに60%削減

品目	税率		枠数量 (発効時) → (6年目)	輸入量 (2011年～2013年平均)	
	現行	TPP合意		TPP参加国	世界
いった小麦、小麦粉等(国家貿易品目)	90円/kg (小麦粉の場合)	枠内即時無税＋マークアップ (枠外税率は維持)	12.5千トン → 17.5千トン	0.6千トン	3.7千トン
小麦粉調製品 (ベーカリー製品製造用)	16%～24%	枠内即時無税 (枠外税率は維持)	17.3千トン → 20千トン	17千トン	41千トン
小麦粉調製品 (その他)	16%～28%	枠内即時無税 (枠外税率は維持)	15千トン → 22.5千トン	24千トン	69千トン
マカロニ・スパゲティ	30円/kg	9年目までに60%削減	—	22千トン	136千トン
ビスケット	15%(加糖) 13%(無糖)	6年目に無税	—	8千トン	21千トン



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。