

2014年3月期 決算説明会

2014年5月16日

株式会社日清製粉グループ本社

日清製粉グループ本社の大枝でございます。この度は、弊社決算説明会にご出席を賜りまして、誠にありがとうございます。

中期経営計画「NNI－120、スピードと成長、拡大」をスタートさせ丸2年が経過しました。中期経営計画では「トップラインの拡大」と「海外事業の拡大」を旗印として、売上高1兆円と海外売上高比率30%以上の達成という数値目標を掲げております。

皆様にとって、より重要な指標は利益であると考えておりますが、売上高を拡大することにより、これに伴って利益が拡大できると考えています。一例を挙げれば、この度、製粉事業において、アメリカで4工場を買収し、これにより海外の生産能力は国内にほぼ匹敵する規模となりました。新たに取得したアメリカ4工場の業績が、年間でフルに寄与した時点で、製粉事業の海外売上高比率は35%程度となります。製粉事業における国内と海外の売上高利益率の比較では、アメリカ、ニュージーランド、タイ、カナダの子会社を平均すると、現時点では海外の方が国内より少し高いレベルになっています。

当社が経営に関与し、当社の製造技術力、開発力等を活かすことで、付加価値のついた小麦粉を拡販し、利益率をさらに高めることが可能であるとみており、今後もこのように売上高を増加させることで、利益を拡大できる分野に戦略的に投資を続けていきたいと考えております。

目 次

I. 小麦相場

II. TPP・EPA

III. 中期経営計画の進捗と具体的成果

IV. 2014年3月期実績

・中期経営計画(2014年度～2016年度)

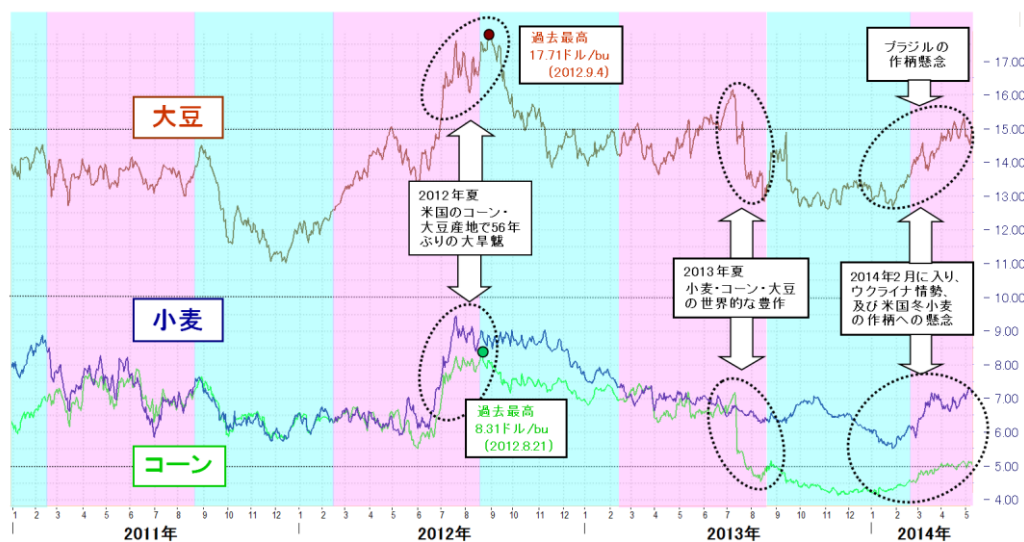
I . 小麦相場

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

3

小麦相場の状況についてご説明します。

2012年度は大干ばつ、2013年度は世界的な豊作といった要因で相場が上下に変動しておりますが、今年につきましては昨年とほぼ変わらない水準で推移しています。

今後、長期的には、中国・インド等の発展途上国の人口増に伴う需要増が、生産量の拡大を上回ると考えられますので、小麦相場は基本的には右肩上がりになっていくものと見ています。

一方で、投機資金の穀物相場への流入が世界的に増加していることから、今後の相場の上昇、下落の動きにつきましては、実際の小麦需給の影響よりも大きくなると考えています。

また、世界的に異常気象の発生頻度が増加しており、このことによって小麦の作柄が豊作と不作に大きく振れるものと思われ、小麦相場の変動も大きくなるものと考えています。

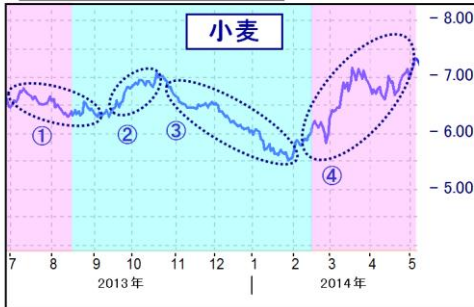
小麦相場の状況②

健康と信頼をお届けする



【最近の小麦相場の動向】

シカゴ先物相場 (単位:US\$/Bu)



①2013年7月以降:世界全体の豊作見通しから軟調に推移。

②9月以降:アルゼンチンの減産不安や中国の不作により上昇に転じた。

③10月中旬以降:カナダ(史上最高)や豪州での豊作、2014年産の米国冬小麦の順調な作付け等、世界的な小麦生産量の増加見通しから相場は下落基調で推移。

④2014年2月以降:ウクライナ情勢の緊迫化、米国冬小麦の乾燥・凍害による作柄悪化への懸念から、相場は上昇に転じた。

直近1年の小麦相場につきましては、比較的安定しており、概ね1ブッシェル当たり6ドル台※で推移しています。小麦の世界在庫が潤沢にありますので、当面大幅な上昇は考えにくい状況です。

一方で小麦輸出国の一つであるウクライナの政治情勢が不安定であり、これについては注意して見ていく必要があります。

※小麦 1ブッシェル=27.2kg

小麦相場の状況③

健康と信頼をお届けする



日清製粉グループ

【2014年4月期 麦価改定】（改定額算定期間：2013年9月～2014年2月）

- ・カナダ、豪州での豊作による世界小麦生産量増加見通しが小麦価格引下げ要因となった。
- ・一方で、更なる円安が小麦価格引上げ要因となった。（為替：10月期算定期間平均99円/ドル、4月期算定期間同102円/ドル）



2014年4月1日～

輸入小麦政府売渡価格 2013年10月期とほぼ同水準（5銘柄平均▲0.5%、消費税抜き）

業務用小麦粉の価格を据え置き（消費税抜き）

【今後の小麦相場の見通し】

上昇要因

- ・ウクライナ（世界第5位の小麦輸出国）情勢の緊迫化による穀物供給不安
- ・低温による米国春小麦の作付遅延懸念

下落要因

- ・2013年産小麦の豊作による世界的に潤沢な小麦在庫水準
- ・米国冬小麦地域での十分な降雨による土壌水分改善に伴う作柄悪化懸念の後退

続きまして、輸入麦の政府売渡価格についてご説明します。

4月の政府の売渡価格は、2013年10月期とほぼ同水準となりましたので、当社としても小麦粉価格は据え置きとしております。

次の改定は10月になりますが、現時点で麦価の算定期間である6ヶ月のうち2ヶ月の買い付けが終わっており、全銘柄平均で約2%の引上げという状況です。今後の小麦相場、為替相場の動向によってどうなるかは分かりませんが、いずれにしても小幅な値上げまたは値下げになると考えております。

Ⅱ. TPP・EPA

1. TPPについて①

健康と信頼をお届けする



日清製粉グループ

TPP交渉の推移

2013年7月 日本がTPP交渉に参加

〔参加12カ国…アメリカ、カナダ、ニュージーランド、チリ、メキシコ、ペルー、オーストラリア
ブルネイ、マレーシア、ベトナム、シンガポール、日本〕

* 政府…「農林水産分野の重要5項目(コメ、**麦**、牛・豚肉、乳製品、砂糖)の
聖域の確保を最優先する」との考え

重要 5 項 目	コメ	58 品目
	麦	109
	牛・豚肉	100
	乳製品	188
	砂糖	131
	計	586 品目

全品目9,018品目のうち、
「重要5項目」586品目の関税を
全て維持した場合、
自由化率は93.5%となる

日米関税交渉の進展が難航するTPPの大前提となっており、日本と米国は二国
間交渉を積極化させてきたが、4月24日の日米首脳会談では合意には至らず、
今後も二国間交渉が継続される。

7

次にTPPに関しましては、本年11月にアメリカで中間選挙があることから夏
前に交渉が一時的に中断すると見ております。また、現在、大統領がTPPに
ついて全権を持つTPA(貿易促進権限)という権限を持っていないため、ア
メリカ側は、議会に反対されない内容で交渉を纏める必要があり、なかなか
譲歩しにくいといった状況があります。

また、日本側におきましては、安倍政権の支持率が非常に高い水準にあり、
これが交渉の妥結に向けて大きく影響してくると思っております。

TPPがどうなるかは分かりませんが、当社と致しましては、いつ合意されて
も対応出来るよう、コストダウンや海外展開をしっかりと進めていきたいと考
えています。

1. TPPについて②

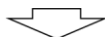
健康と信頼をお届けする



日清製粉グループ

TPP等の国際貿易交渉に対する視点

- 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、食料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についての十分な検証が必要
- 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国境措置の整合性の維持が必要



当社グループは引き続き、国民の『健康で豊かな生活づくりに貢献する』ことを目指し、安全・安心な製品を安定的に生産・供給していくことと、将来に想定される海外の製粉会社及び海外からの輸入品との競争において、コスト面で勝ち抜けるコスト競争力の強化をスピード感を持って推進していく

2. 日豪EPAについて

健康と信頼をお届けする



日豪EPA(経済連携協定)の合意

2014年4月7日、豪州とのEPA交渉で大筋合意

《大筋合意のポイント(農産物関連)》

- コメ 関税撤廃等の対象から除外
- **小麦** 食糧用 将来見直し
飼料用 民間貿易に移行し無税化
- 牛肉 冷凍 段階的に関税削減 18年目に19.5%まで低減
冷蔵 " 15年目に23.5%まで低減
※豪州産牛肉の輸入が急増した場合に譲許税率を
引き上げる「数量セーフガード」導入
- 砂糖 一般粗糖・精製糖: 将来見直し



当社グループへの直接的な影響はないと考えられるが、TPP交渉進展に向けた布石になる可能性もあり、協定発効に向けた時間軸、合意内容の詳細に関する日本国内での議論について留意する。

Ⅲ. 中期経営計画の進捗と具体的成果



続きまして、中期経営計画の施策の状況についてご説明いたします。

1. 国内製粉工場の生産集約①

健康と信頼をお届けする



福岡新工場稼働(2014年2月)

- 福岡市の臨海部において製粉新工場を稼働
- 小規模工場2工場を閉鎖し、最新鋭の臨海大型工場に生産を集約
- 九州エリアでの小麦粉販売シェア拡大を目指す

・生産能力 : 550トン/日(2ライン)
(※生産能力は原料小麦ベース)

- ・設備投資額 : 約100億円
- ・最新技術・ノウハウの導入
- ・安全衛生、耐震性、環境配慮
- ・ローコスト生産体制

将来に想定される海外の製粉会社及び海外からの輸入品との競争において、コスト面で勝ち抜けるコスト競争力の強化を図る



日清製粉㈱ 福岡新工場



現在、当社グループでは国内製粉工場の集約を進めており、福岡市の臨海部に建設中であった福岡工場が、本年2月に予定通り稼働しました。

1. 国内製粉工場の生産集約②

健康と信頼をお届けする



知多工場に新ラインを増設

中部エリアでも、臨海大型工場への生産集約を進める

- ・新ライン生産能力 : 320^{トン}/日
(知多工場全生産能力: 660^{トン}/日→980^{トン}/日)
- ・設備投資額 : 約60億円
- ・稼働予定 : 2015年5月
(名古屋工場一部ライン停止予定)
(※生産能力は原料小麦ベース)



新ライン増設後の知多工場
完成予想図

阪神サイロ㈱* 原料小麦サイロ収容力増強

- ・需要に即した原料小麦の確保と保管および安定供給
- ・関西の主力工場の東灘工場と一体となった効率的なサイロ運営
- ・増強収容力 : 20,000^{トン} (総収容力: 85,000→105,000^{トン})
- ・設備投資額 : 約16億円
- ・稼働予定 : 2015年4月



*阪神サイロ㈱は連結子会社

阪神サイロ㈱ 原料小麦サイロ

知多工場の新ライン増設につきましても、工事は順調に進捗しており、来年の5月に稼働の予定です。

1. 国内製粉工場の生産集約③

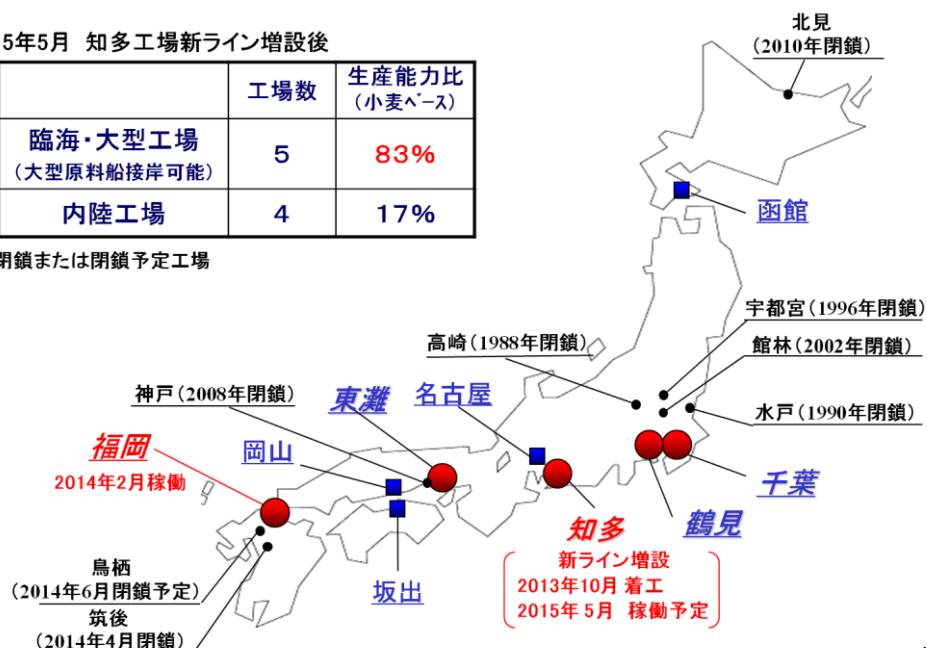
健康と信頼をお届けする



* 2015年5月 知多工場新ライン増設後

		工場数	生産能力比 (小麦ベース)
●	臨海・大型工場 (大型原料船接岸可能)	5	83%
■	内陸工場	4	17%

●: 閉鎖または閉鎖予定工場



13

国内製粉工場の生産集約につきましては、図の通りです。

赤いマークの付いている千葉、鶴見、知多、東灘、福岡の5工場が、当社グループの拠点工場となります。臨海・大型工場への生産集約の取組みは、順調に進んでおり、福岡新工場の稼働、知多工場新ラインの増設により、拠点5工場の小麦粉生産数量は全体の80%強までになりました。

2. 海外事業の拡大(製粉)①

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・ミリング社)の事業拡大

2012年3月 **ミラー・ミリング社買収**(取得額:約107億円)

米國小麦粉市場に進出



2013年2月 生産能力 510^{トン}/日(約30%)増強 (1,730^{トン}/日→2,240^{トン}/日)

110輛シャトルトレインによる原料搬入設備 着工 (2014年末稼働予定)

年間出荷数量大幅伸長:約20%増(2014年3月期)

2014年4月 **米国内 製粉4工場取得**

4工場生産能力 : 3,660^{トン}/日

取得額 : 215百万米ドル(約221億円)

4工場取得
の意義

- ・「NNI-120」の戦略に基づく成長戦略を加速
- ・米国製粉業界の合従連衡の進展により、ミラー・ミリング社としてさらなる成長の必要性
- ・原料小麦の種類・品種、生産地域等が多様化することで、これまで以上に幅広く原料情報やノウハウの習得等が可能になる

(※生産能力は原料小麦ベース)

4

次に、海外事業についてご説明します。

一昨年の3月にミラー・ミリング社を買収し、アメリカの小麦粉市場に進出しました。同時に30%の生産能力の増強に着手し、昨年の2月の完成以後、順調に稼働しています。

そして、本年の4月には、アメリカにおいて、Horizon MillingとConAgra Ingredientsの2社から新たに4工場を取得しました。

2. 海外事業の拡大(製粉)②

健康と信頼をお届けする

日清製粉グループ

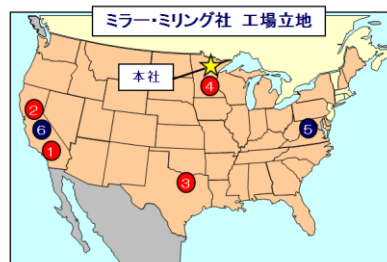
ミラー・リング社 全米4位の規模に躍進

4工場の取得により、生産能力が**5,900トン/日**となり、**全米で第4位**の規模となる

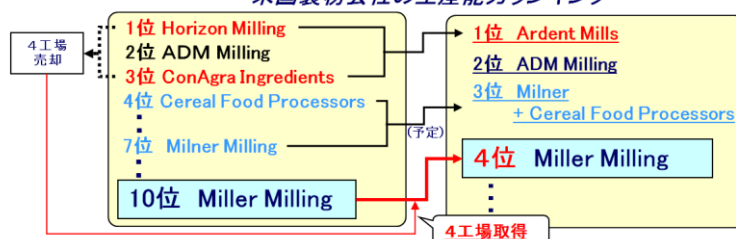
		生産能力(トン/日)
新規取得	① ロサンゼルス工場(カリフォルニア州)	780
	② オークランド工場(")	880
	③ サギノー工場(テキサス州)	880
	④ ニュープラーグ工場(ミネソタ州)	1,120
既存	⑤ ウィンチェスター工場(バージニア州)	1,640
	⑥ フレズノ工場(カリフォルニア州)	600

(※生産能力は原料小麦ベース)

計 5,900トン/日



米国製粉会社の生産能力ランキング



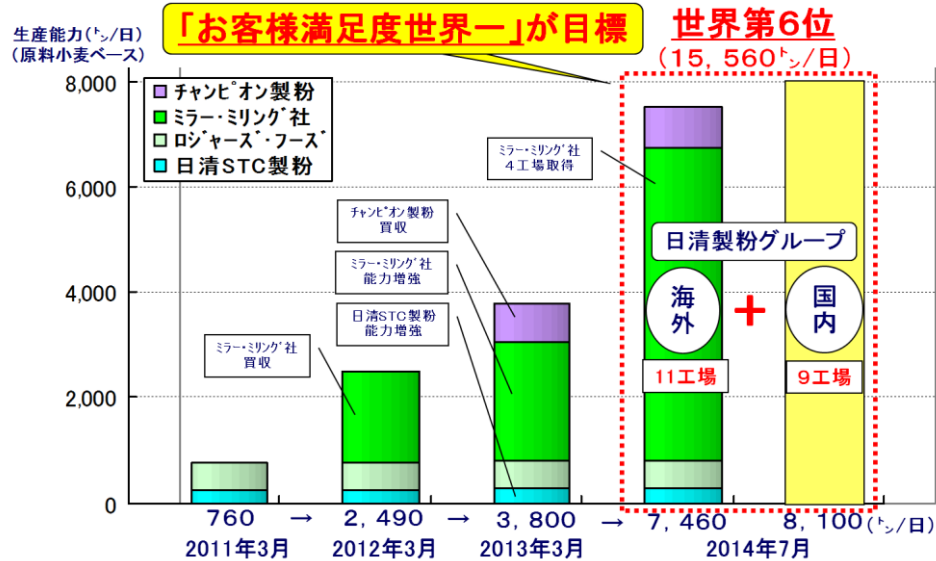
15

新たな4工場の取得により、ミラー・リング社は全米で第4位の規模となり、1日当りの原料小麦ベースの生産能力は5,900トンとなりました。

アメリカ国内で生産能力が上位の製粉会社は図の通りです。1位と3位が合併したArdent Millsが1位、ADM Millingが2位、7位のMilner Millingが4位のCereal Food Processorsを買収した結果3位となっており、当社の子会社であるミラー・リング社が、これに続く第4位の規模となりました。ミラー・リング社の全米における生産能力のシェアは、約2%から約6%になりました。

2. 海外事業の拡大(製粉)③

- ・海外生産能力比率が約50%に拡大し、国内生産規模に匹敵
- ・日清製粉グループは世界で第6位の製粉会社になる(当社推定)



16

国内と海外の一日当りの生産能力につきましては、国内は9工場で8,100トン/日となっています。海外は、3年前に760トン/日だったものが、現在、7,460トン/日と約10倍になり、国内と海外がほぼ拮抗するまでに海外の生産能力が増加しました。

国内と海外を合わせますと一日当りの生産能力は、15,000トン強と、当社の推定では世界で第6位の規模となりました。

3. 海外事業の拡大(加工食品)①

健康と信頼をお届けする



日清製粉グループ

トルコ日清製粉A.S. の設立

トルコにパスタの製造販売会社(合弁会社)を設立することを決定
パスタの生産体制を強化し、パスタの世界展開を加速する

- ・ 会社名 : トルコ日清製粉A.S. (合弁会社)
- ・ 資本金 : 約24億円
- ・ 出資比率 : 当社グループ:51%、丸紅(株):25%
ヌフ・アンカラ社:24%(トルコ最大のパスタメーカー)
- ・ 事業内容 : パスタの製造販売
- ・ 工場稼働 : 2015年4月予定
- ・ 生産能力 : 18,000トン/年
- ・ 設備投資額 : 約24億円

日本のパスタのトップメーカーとして、国内にとどまらず、ヨーロッパやアジア、アフリカなどの海外マーケットに対するパスタの販売を強力に推進していく



トルコ共和国

- ・ 世界第3位のデュラム小麦の産地
- ・ 欧州、中東、アジア、ロシア、アフリカへの供給拠点

現在のパスタの生産拠点は、マ・マーマカロニ(株)神戸工場、同宇都宮工場及び米国のメダリオン・フーズInc.であるが、トルコ日清製粉A.S.の稼働に伴い、マ・マーマカロニ(株)神戸工場のラインを停止し、同工場に新たに冷凍食品工場を建設する予定。

17

続いて、加工食品事業では、パスタの新たな拠点として、トルコに新会社を設立し、来年4月稼働予定でパスタ工場を建設することを決定しました。

3. 海外事業の拡大(加工食品)②

ベトナムに調理加工食品会社を設立

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、ベトナムに現地法人を設立し、パスタソース等の調理加工食品の生産工場を建設

ベトナム日清製粉 Co.,Ltd.

- ・設 立 : 2013年6月
- ・事業内容 : 調理加工食品の製造・販売
(パスタソース等レトルト食品)
- ・工場稼働 : 2014年秋予定
- ・設備投資額 : 約15億円

ASEANプレミックス事業を拡大

ASEAN地域でのプレミックス事業の拡大を目的に、タイ日清テクノミックCo.,Ltd.の生産能力を25%増強し、インドネシアに販売会社を設立

タイ日清テクノミック Co.,Ltd.

- ・能力増強 : 6,000トン/年(設備投資額:約2億円)
(26,000トン/年→32,000トン/年)
- ・製造品目 : ベーカリミックス、フレッター、バターミックス他
- ・稼働 : 2014年末

PT.インドネシア日清テクノミック

- ・業務用プレミックスの販売会社
- ・2013年4月事業開始

<調理加工食品の生産体制>

- ベトナム日清製粉 Co.,Ltd. ①
- タイ日清製粉 Co.,Ltd. ②
- 日本国内



<業務用プレミックスの海外拠点>

- タイ日清テクノミック Co.,Ltd. ③
- 新日清製粉食品(青島)有限公司 ④
- PT.インドネシア日清テクノミック[販売] ⑤

また、パスタソースの生産拠点として、ベトナムに新会社を設立しました。本年秋の稼働予定で工場の建設にも着工し、現在、予定通り進んでいます。

4. 冷凍食品事業の強化

健康と信頼をお届けする



マ・マーマカロニ(株)神戸工場に冷凍食品工場を建設し、
成長を続ける冷凍パスタ事業の更なる成長・拡大を図る

マ・マーマカロニ(株) 神戸工場 冷凍食品工場

- ・生産品目 : 冷凍パスタ
- ・工場稼働 : 2015年5月予定
- ・設備投資額 : 約28億円
- ・生産能力 : 5,200万食/年

冷凍パスタ

- ・日清フーズ(株)は1993年に家庭用冷凍食品市場に参入
- ・以来、冷凍パスタのリーディングカンパニーとして、「マ・マー」「青の洞窟」等のブランドにより冷凍パスタ市場を創造し、市場の発展を牽引
- ・近年では「弾む生パスタ」シリーズ等のヒットもあり、大幅売上げ伸長を続ける



国内でマーケットが伸び続けている冷凍食品事業を重点分野と位置付け、マ・マーマカロニ(株)神戸工場に冷凍食品工場を建設し、生産・供給体制の一層の強化を図っていきます。

5. 中食・惣菜事業の強化

健康と信頼をお届けする



中食・惣菜事業を成長分野の一つと位置付け、グループの主力事業に育てるべく取組みを強化

イニシオフーズ(株)

- ・商品開発力強化による新規顧客の獲得
- ・量販店との取組み強化等による納入アイテムの増加
⇒ 順調に事業拡大
- ・更なる中食・惣菜事業の拡大に向け、**トオカツフーズ(株)**(2012年持分法適用会社化)とのシナジー創出に向けた取組みを実行

トオカツフーズ

当社グループ

・全国的な生産拠点
・幅広い生産ノウハウ

+

・商品開発力
・品質管理ノウハウ

トオカツフーズ(株) 会社概要

2012年12月 同社の普通株式49%他を取得(持分法適用会社)

- ・国内有数の中食・惣菜サプライヤー
- ・コンビニエンスストアを中心に弁当・惣菜・サンドイッチ・おにぎり等を供給
- ・全国に惣菜工場17工場 冷凍食品工場2工場保有

20

また、中食・惣菜事業につきましても、重点分野の一つと位置付けており、取組みを強化をしています。

Ⅳ. 2014年3月期実績 ・中期経営計画(2014年度～2016年度)

2014年3月期の実績と中期経営計画についてご説明申し上げます。

1. 2014年3月期実績

健康と信頼をお届けする



- ・ 各事業における積極的な拡販施策及び製粉海外子会社の連結効果と出荷拡大等により**増収**＝過去最高の売上高
- ・ 出荷拡大に加え、コストダウン、ふすま市況堅調等により**増益**

(単位: 百万円)

	2014年3月期 実績	前年実績	前年差	前年比
売上高	495, 930	455, 566	+40, 364	+8. 9%
海外売上高比率	11. 8%	7. 7%	+4. 1%	—
営業利益	22, 274	21, 740	+534	+2. 5%
経常利益	25, 579	24, 742	+837	+3. 4%
当期純利益	15, 098	13, 688	+1, 410	+10. 3%

*株主の皆様への利益還元及び株式の流動性の向上を図ることを目的として、2013年10月1日付けで、1株につき1. 1株の割合をもって**株式分割**を実施(分割に伴う配当金の調整は行わず実質増配となる予定)

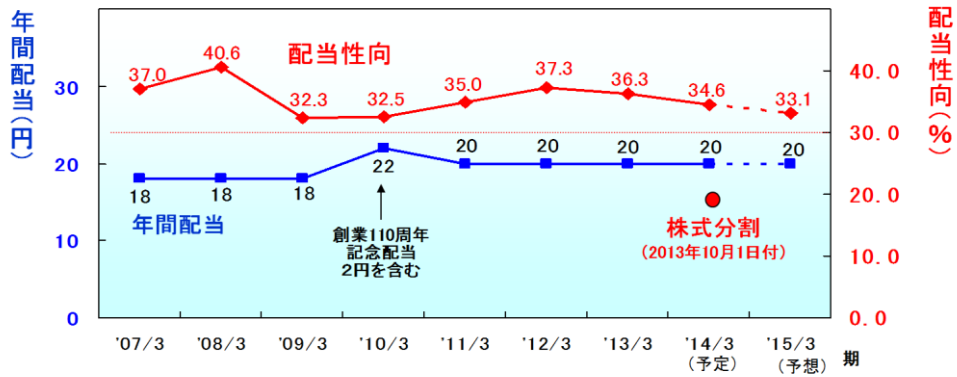
*同日付けで単元株式数を500株から100株に変更

22

2014年3月期は、増収増益となりました。

また、昨年10月に1株につき1. 1株の割合をもって株式分割を行い、同日付けで単元株式数を500株から100株に変更しました。

年間配当と配当性向の推移



【株主還元】

- ・現在及び将来の収益状況及び財務状況を勘案するとともに、連結ベースでの配当性向30%以上を基準として配当を継続的に行っていく。
- ・中期経営計画に掲げる成長、拡大に向けた戦略投資への配分を行い、将来の企業価値を高めていくと同時に、株主の皆様への利益還元も機動的に行っていく。

株主還元につきましては、配当性向30%以上を基準として配当を継続的に行っていくことを基本としながら、株主の皆様への利益還元を機動的に行っていきたいと考えています。

2. 中期経営計画「NNI-120」 (2014年度～2016年度)

健康と信頼をお届けする



～2020年に向けた基本戦略～



1. **トップライン(売上高)の拡大と海外事業の拡大**を最優先戦略と位置付け、重点分野に経営資源を集中的に投入
2. **コア事業の基盤強化と、成長分野の積極的拡大**
3. **M&A、アライアンス**をスピード感を持って積極的に実行
4. **安全・安心な製品を生産・供給するとともに、コスト競争力の確保・強化に取り組む**

2020年に向けた基本戦略は資料の通りで、設定当初から特に変更ございません。

2. 中期経営計画「NNI-120」

(2014年度～2016年度)

健康と信頼をお届けする



～数値目標～



	2014年度 (業績予想)	2016年度	近い将来
売上高	5,400億円	6,500億円	1兆円
海外売上高比率	16%	18%	30%以上
営業利益	225億円	310億円	500億円

中期経営計画はローリング方式を採用しており、1年ごとに経営環境を踏まえて個別戦略のレビューを行い、常に3年間の経営戦略・数値目標を設定

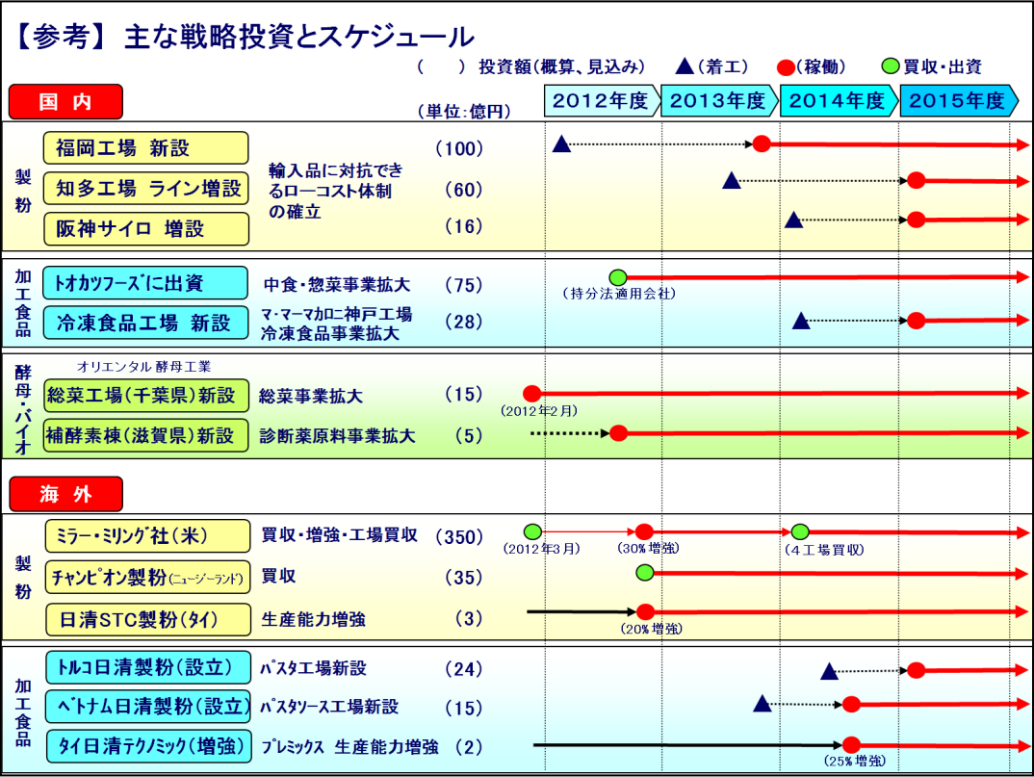
《売上高・利益の拡大》(2014年度～2016年度)

- ・国内の出荷拡大による利益増加
(シェアアップ、成長分野(中食・惣菜、冷食他)での出荷拡大)
- ・海外事業の拡大
(製粉、プレミックス、パスタ関連、医薬品原薬他)
- ・コストダウン
(製粉工場生産集約、海外生産拠点(トルコ、ベトナム他)の活用)
- ・新規M&A、アライアンス
(製粉、プレミックス、加工食品、ベーカリー関連事業 他)

25

2014年度から2016年度の3ヵ年の中期経営計画です。

2016年度の数値目標につきましては、売上高6,500億円、海外売上高比率18%、営業利益310億円としており、これを目指してしっかりと取り組んでまいります。



この図は、中期経営計画をスタートしてから、当社グループ全体で戦略投資と位置付け資金を投入してきた主な施策の内容とタイムスケジュールです。

投資額としては、国内で299億円、海外で429億円、合計728億円の投資を行ってきました。

中期経営計画では2,000億円程度の資金を投入して、成長、拡大を図るということを掲げておりますが、最初の2年間で約700億円の資金を投入し、国内及び海外の成長、拡大に向けた施策を進めることができました。

見通しに関する注意事項

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。