健康と信頼をお届けする
日清製粉グループ

2019年3月期
第2四半期決算説明会

2018年10月31日

株式会社日清製粉グループ本社

目　次

Ⅰ．第2四半期（累計）実績、及び通期業績予想

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

Ⅰ．第2四半期（累計）実績、及び通期業績予想

1．第2四半期（累計）実績①

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

（単位：百万円）

	2019年3月期 第2四半期（累計）実績	前年差	前年比	業績予想差	業績予想比
売上高	**284,289**	+22,149	+8.4%	▲710	▲0.2%
（うち海外売上高）	**(49,996)**	(+3,679)	(+7.9%)	-	-
製　粉	**120,668**	6,799	+6.0%	-	-
食　品	**130,736**	3,396	+2.7%	-	-
その他	**32,884**	11,953	+57.1%	-	-
営業利益	**14,406**	1,304	+10.0%	+1,106	+8.3%
（うち海外営業利益）	**(2,048)**	(+453)	(+28.4%)	-	-
製　粉	**4,965**	+604	+13.9%	-	-
食　品	**7,297**	+102	+1.4%	-	-
その他	**2,080**	+626	+43.1%	-	-
調整＊	**63**	▲29	-	-	-
経常利益	**16,809**	1,216	+7.8%	+1,109	+7.1%
親会社株主に帰属する四半期純利益	**11,108**	555	+5.3%	+508	+4.8%

＊セグメント間取引消去等

- 麦価改定に伴う小麦粉価格の引上げ、設備工事の大型工事案件の好調な進捗が大きく貢献し増収
- 人件費や広告宣伝費等の戦略費用の増加を、海外製粉事業、診断薬原料、及び米国向け医薬品原薬の出荷増、設備工事の大型工事案件の好調な進捗等が吸収し増益

※金額は百万円未満切り捨て

1．第2四半期（累計）実績②

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

セグメント別 売上高分析（前年差）

製 粉 ＋68億円

（単位：億円）

国内小麦粉出荷（出荷前年比100%）	＋0
麦価改定に伴う粉価改定他	＋40
ふすま価格	＋ 2
海外売上他	＋26

食 品 ＋34億円

加工食品売上 家庭用小麦粉売上 ▲ 2　プレミックス売上＋ 8 パスタ関連売上 ▲ 1　冷凍食品売上 ▲11 中食・惣菜売上 ＋21　加工食品海外売上＋ 4 その他 ＋ 0	＋19
オリエンタル酵母工業売上	＋10
日清ファルマ売上	＋5

その他 ＋120億円

日清ペットフード売上	▲2
ＮＢＣメッシュテック売上	＋1
設備工事売上他（日清エンジニアリング他）	＋120

セグメント別営業利益分析（前年差）

製 粉 ＋6億円

（単位：億円）

国内小麦粉出荷数量	＋0
拡販施策費	▲1
ふすま価格	＋3
コスト関連	＋0
海外子会社他	＋4

食 品 ＋1億円

出荷数量	＋10
拡販施策費	▲ 1
コスト関連	▲ 8
海外子会社他	▲ 0

その他 ＋6億円

売上	＋17
コスト関連他	▲11

調 整 ▲0億円

セグメント間取引消去等	▲ 0

2．2019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

（単位：百万円）

	2019年3月期 業績予想	2018年3月期 実績	前年差	前年比
売上高 (うち海外売上高)	**565,000 (100,600)**	540,094 (96,290)	+24,906 (+4,309)	+4.6% (+4.5%)
製　粉	**246,000**	234,799	+11,200	+4.8%
食　品	**261,000**	254,000	+6,999	+2.8%
その他	**58,000**	51,295	+6,704	+13.1%
営業利益 (うち海外営業利益)	**27,500 (4,600)**	27,200 (4,033)	+299 (+566)	+1.1% (+14.0%)
製　粉	**10,100**	9,957	+142	+1.4%
食　品	**13,500**	13,473	+26	+0.2%
その他	**3,700**	3,613	+86	+2.4%
調整*	**200**	155	+44	-
経常利益	**32,000**	31,800	+199	+0.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	**22,000**	21,339	+660	+3.1%

＊セグメント間取引消去等

- 麦価改定に伴う小麦粉価格の引上げ、米国向け医薬品原薬を含む食品事業の出荷好調、及び設備工事の受注増等により増収を見込む
- 海外展開、中食・惣菜事業の拡大、高付加価値製品の開発・拡販など、事業戦略は順調な進捗を見込むが、人件費や広告宣伝費、研究費等の将来に向けた積極的な戦略コストを勘案し、現時点では微増益を見込む

※金額は百万円未満切り捨て

2．2019年3月期 業績予想②

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

セグメント別　売上高分析(前年差)

製　粉　＋112億円

（単位：億円）

国内小麦粉出荷（出荷前年比100%）	＋　0
麦価改定に伴う粉価改定他	＋84
ふすま価格	＋　4
海外売上他	＋24

食　品　＋70億円

加工食品国内売上	＋52
加工食品海外売上	＋　5
オリエンタル酵母工業売上	＋　1
日清ファルマ売上	＋12

その他　＋67億円

日清ペットフード売上	＋　3
ＮＢＣメッシュテック売上	＋　3
設備工事売上他（日清エンジニアリング他）	＋61

セグメント別　営業利益分析(前年差)

製　粉　＋1億円

（単位：億円）

国内小麦粉出荷	＋ 0
拡販施策費	▲ 2
ふすま価格	＋ 3
コスト関連	▲ 2
海外子会社他	＋ 2

食　品　＋0億円

出荷数量	＋12
拡販施策費	＋　0
コスト関連	▲12
海外子会社他	＋　0

その他　＋1億円

売上	＋11
コスト関連他	▲10

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

1．グランド･デザイン　NNI”Compass for the Future”

健康と信頼をお届けする　日清製粉グループ

＜目指す姿＞

未来に向かって、「健康」を支え
「食のインフラ」を担うグローバル展開企業

- 全温度帯で毎日の食卓を提案する加工食品・中食惣菜
- 食のインフラ 小麦粉関連素材
- 健康・医療を支えるファインケミカル・バイオ
- 人とペットの幸せをつくるペットフード
- 世界のモノづくりを支える粉体・メッシュテクノロジー

企業価値の極大化と持続的な循環成長の実現

循環成長

成長戦略の実行力を高める組織体制の構築

- 組織・人材
- 経営力
- 企業風土
- 経営管理・財務機能

持続的な「循環成長」の推進

- ＥＳＧ

事業競争力の強化

- 既存事業モデルチェンジ
- 事業ポートフォリオ強化

成長の鍵となるグループ総合力

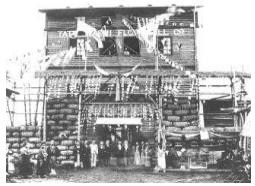
- グループ総合力
- 顧客志向の徹底
- ３つの連携

企業価値の極大化を長期的に支える資本政策の推進

- 投資戦略
- バランスシート
- 利益還元
- 資本効率

企業価値

創業以来の価値観
～事業を通じた社会への貢献～



社　是　：信を万事の本と為す時代への適合

企業理念：健康で豊かな生活づくりに貢献する

マーケティングと研究開発の機能融合による価値創出を目指し グループ横断の健康プロジェクトをスタート

プロジェクトの目的と体制

・「健康」を消費者の皆様にお届けするという消費者ニーズ起点での事業戦略を立案
・既存事業の枠を超え、従来の事業内における研究開発プロセスとは異なるチームとして推進

日清製粉グループ健康プロジェクト

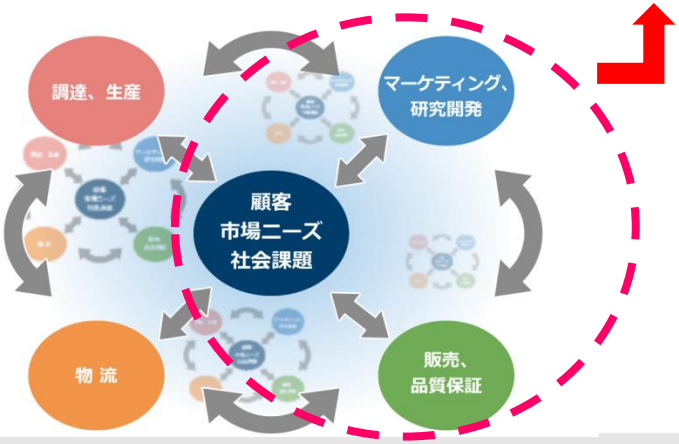
各事業のマーケティングと研究開発、販売と品質保証のメンバーで構成

製粉事業	加工食品事業	日清製粉グループ本社
酵母・バイオ事業	健康食品事業	

健康を切り口とした新製品・新技術、新規事業の創出を目指す

当社が目指すクロス・バリューチェーン

・全ての事業において、顧客や市場ニーズ、社会全体の課題に対して距離を最短に縮め、事業課題を早期に認識する
・マーケティングと研究開発の機能融合を更に深め、顧客や社会の課題を抽出。経営レベルで共有し価値創出を促進する
・課題解決は、事業活動の中で事業間、部署間が連携し随時立案、実行。戦略遂行力が強力に発揮される形を作る



3．事業競争力の強化①
～ 加工食品と中食・惣菜事業 ～

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

・加工食品事業は常温から低温に製品領域を拡大し同時に高付加価値製品を充実
・美味しさと高い生産効率を両立する高度に事業化された中食・惣菜事業へ転換

生産プロセスイノベーションの取り組み

・惣菜工場の「あるべき姿」の追求
・グループ内外の知見を結集し、生産工程ごとに重要度、優先度を評価し、具体的な取り組みを開始

■ロボット化、自動化技術の開発・導入を加速していく

調理工程 → 盛り付け工程 → 包装工程 → 出荷

【ロボットの導入事例】
サンドイッチの具材を組み上げるロボット

【ロボットの導入事例】
製品をコンテナに積み込むロボット

■冷凍技術を活用しバリューチェーン全体の生産性向上に取組む

包装工程 → 冷凍 → 出荷 → 解凍・陳列

冷凍して流通させ店頭ではチルド温度帯に戻して提供するなどの技術開発に取組み、ロス低減を図る

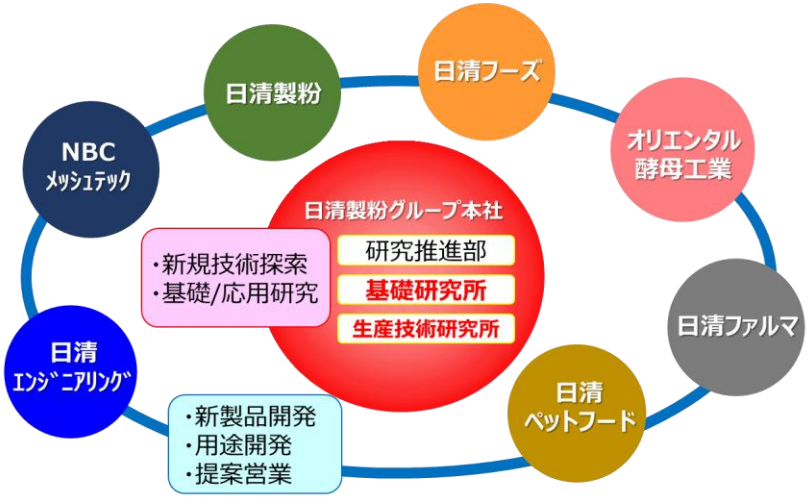
新技術開発体制の再編

中食・惣菜事業の基盤・応用研究を推進し、実用化のスピードを高めていくため、基礎研究所にチルド・冷凍研究室を設置

※上記以外にも、素材の選抜や食品への応用等、健康関連事業に関する健康機能研究室を設置し、既存事業のモデルチェンジを推進

日清製粉グループの研究体制

基礎・応用研究を行うグループ本社研究所を中核に、各事業が新製品や用途開発を行う機能別体制を構築している



3．事業競争力の強化②
～ 海外事業（製粉、加工食品）～

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

加工食品事業の成長ドライバーとして、プレミックス事業の海外展開を加速
タイ、中国に続き、ベトナム市場に本格参入すべく新工場を建設

- 会社名称：ベトナム日清テクノミック Co.,Ltd.
- 所在地　：ベトナムドンナイ省ビエンホア市アマタ工業団地内
- 資本金　：約3,420億ベトナムドン（約17億円）
- 生産能力：約9,000ｔ／年　（2019年度冬稼働予定）
- 設立の背景と目的
  - 近年の経済成長に伴い、ASEAN地域における業務用プレミックス市場は着実に伸長
  - 特にベトナムは海外向けの加工食品の生産基地としても成長しており、業務用プレミックス市場の拡大が続いている
  - 当社グループに蓄積してきた技術ノウハウを投入し、顧客ニーズに応える差別化された製品で事業拡大を図る
- 主な製品は、エビフライ、フライドチキン等のブレッダー・バッターミックス、ベーカリーミックス等

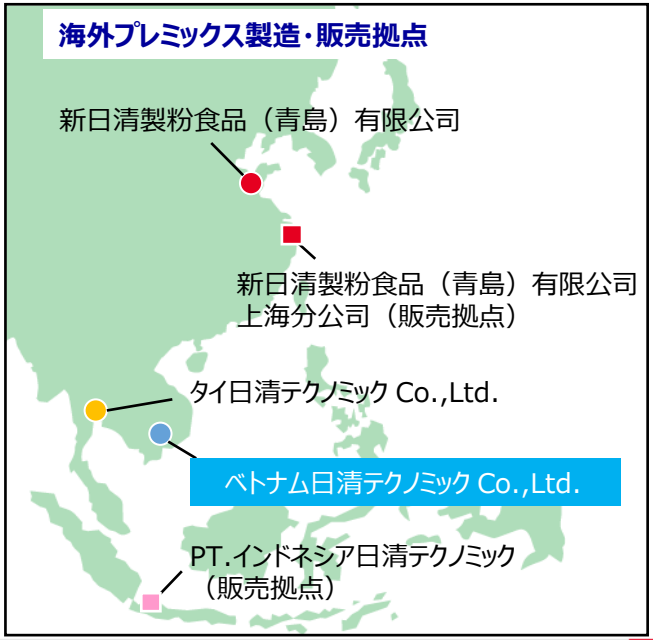

ブレッダー・バッターミックスを使用した商品例


ベーカリーミックスを使用した商品例

■製粉事業では、タイの日清ＳＴＣ製粉 NISSHIN STC が本年３月に製粉工場を買収。生産能力を２．３倍に拡大しアジア展開を加速

「製粉事業戦略」でご説明


ベトナム日清テクノミック Co.,Ltd.
2019年度冬稼働予定（外観予想図）



3．事業競争力の強化③

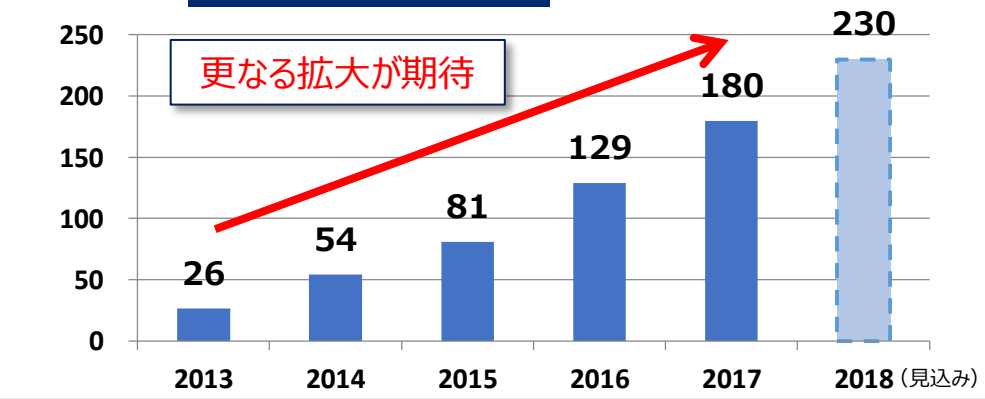
～日清ファルマ医薬品原薬「EPA-E」の需要拡大～

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

・Amarin Corporation plc（以下、アマリン社）は、高脂血症治療薬「Vascepa（バセパ）」の大規模臨床試験で期待通りの結果を得たことを発表
・今後、原薬「EPA-E」の着実な需要増加が期待される

- 既に承認済みの「Vascepa」の薬効は、血中の中性脂肪値が500mg/dl以上の重症高脂血症患者(米国に約380万人)の治療である
- 今回の結果は、代表的なコレステロール低下剤であるスタチン類での治療を受けており、且つ中性脂肪値が150-499mg/dlの高脂血症の軽症患者が「Vascepa」を併用すると、**心臓発作による死亡や心不全等の心血管イベントリスクが25%低減**することを示しており、**高純度「EPA-E」の効果として注目**されている
- 先ずは、米国でスタチン類を使用する約3,800万人の軽症高脂血症患者の心血管イベントリスクの低減が新たなターゲットとなり、今後、大きな成長が期待される
- アマリン社は販売員を150人から400人に増員するとともに、カナダ、中東、中国のパートナーと「Vascepa」の開発、販売に関するライセンス契約を締結しており、今後の米国以外での需要拡大も期待されている

アマリン社の売上高推移



今後のスケジュール

事柄	想定時期
アメリカ心臓病学会発表	2018年11月10日
臨床試験結果の論文発表	2018年4Q
追加薬効のFDAへの申請	2019年初頭
追加薬効の承認	2019年末頃

製粉業界の現状と
当社の製粉事業戦略

2018年10月31日

株式会社日清製粉グループ本社

目　次

Ⅰ．製粉業界の現状

Ⅱ．当社の製粉事業戦略

Ⅲ．小麦相場の状況

Ⅰ．製粉業界の現状

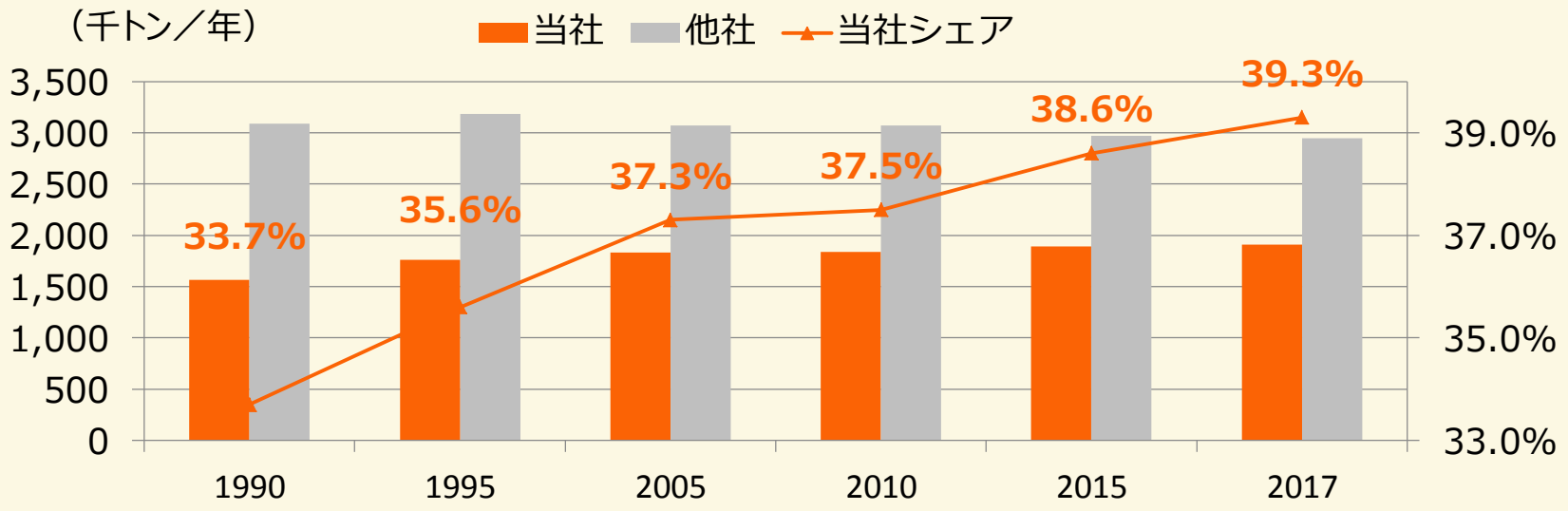
1．国内の小麦粉市場の状況

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

・小麦粉需要量は横ばいから微減で推移
・大手シェアが高まる中、当社は収益重視の販売政策の下、価値営業を軸に顧客関係の構築に注力し、販売シェアは４０％を捉えつつある

小麦粉販売数量、当社シェア

出典：日刊経済通信社
酒類食品統計月報



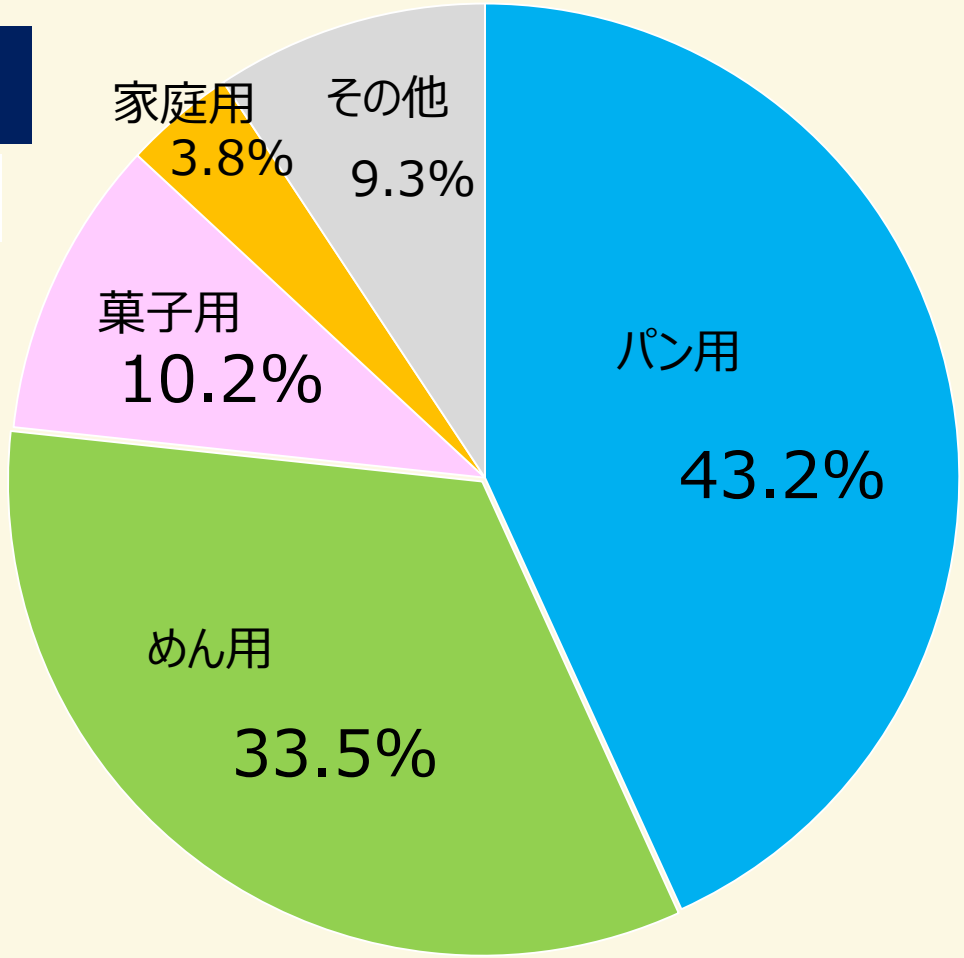
小麦粉販売数量（当社＋他社、千トン）	4,652	4,947	4,904	4,907	4,859	4,860
大手4社シェア(%)	69.8	70.6	71.9	75.5	77.7	79.6

2．小麦粉の用途別構成比

パン用が約４割、めん用が約３割、菓子用が1割で、近年は安定的に推移

製粉業界全体
2016年度

出典：日刊経済通信社
酒類食品統計月報



3．製粉企業の状況

・競争環境の激化等を背景に製粉企業数は減少
・大手を中心に、工場稼働率、一人当たり小麦粉生産量は共に上昇しており、製粉業界の生産性は着実に向上している

（農水省データより）

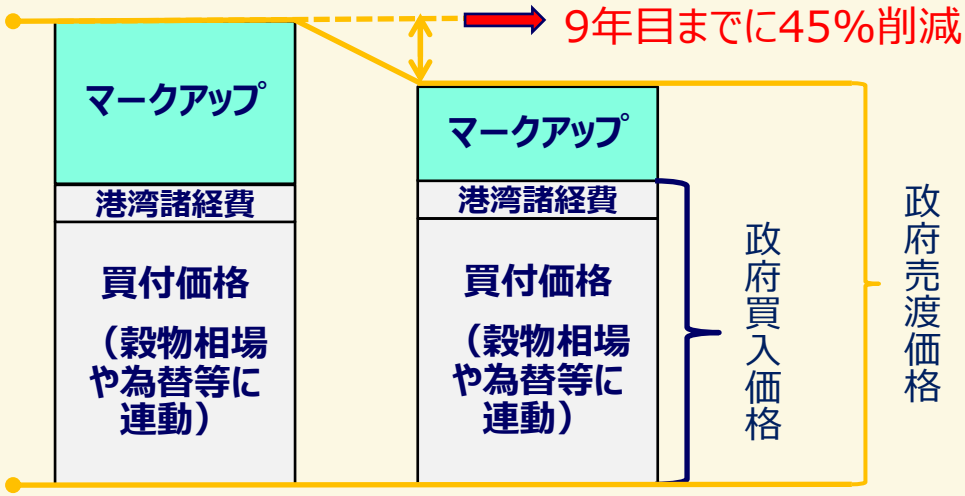
		1995年	2010年	2016年
企業数（社数）	業界	141	94	81
	■製粉企業数は約20年で▲60社、直近6年間で▲13社の減少			
製粉工場稼働率（%）	業界	63.2	67.2	72.5
	大手4社	79.3	83.6	88.4
	■大手製粉会社を中心とした生産拠点の集約等の効率化施策が奏功し、小麦粉需要量が横ばいから微減で推移する中でも工場稼働率は上昇			
一人当たり小麦粉生産量（ﾄﾝ／人）	業界	1,040	1,511	1,669
	大手4社	1,730	3,067	3,572
	■製粉業界全体の構造改善の結果、一人当たり生産性は大きく向上			

4．国際貿易交渉
～ 日ＥＵ･ＥＰＡ、ＴＰＰ１１の合意内容 ～

小麦の主な合意内容

■現行の国家貿易制度を維持し、マークアップ（政府が徴収している差益）を9年目までに45%削減。一部、ＳＢＳ方式による国別枠、ＥＵ枠を設定。

＜輸入小麦の政府売渡価格のイメージ＞



小麦製品の主な合意内容

品目	税率			枠数量	
				日ＥＵ･ＥＰＡ	ＴＰＰ１１
	現行	日ＥＵ･ＥＰＡ	ＴＰＰ１１合意	（発効時）→（6年目）	（発効時）→（6年目）
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＋ﾏｰｸｱｯﾌﾟ（枠外税率は維持）	枠内即時無税＋ﾏｰｸｱｯﾌﾟ（枠外税率は維持）	3.8千ﾄﾝ → 4.4千ﾄﾝ	12.5千ﾄﾝ → 17.5千ﾄﾝ
小麦粉調製品	16%～28%	枠内即時無税（枠外税率は維持）	枠内即時無税（枠外税率は維持）	12.4千ﾄﾝ → 17.2千ﾄﾝ	21.8千ﾄﾝ → 30.5千ﾄﾝ
マカロニ･スパゲティ	30円/kg	11年目までに関税撤廃	9年目までに関税60%削減	-	-
ビスケット	13%～20.4%	6～11年目までに関税撤廃	6年目に関税撤廃	-	-

４．国際貿易交渉
～ 当社の視点 ～

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

国際貿易交渉に対する当社の視点

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勘案し、以下を踏まえた、原料小麦、小麦関連製品の**輸入国境措置の整合性**が不可欠

①ＴＰＰ１１の発効に当たっては、**カナダ・豪州産小麦のマークアップの確実な削減**

②日ＥＵ・ＥＰＡにおいても、パスタ・菓子等の関税撤廃に関して、国境措置の整合性の観点から**小麦のマークアップの実質的撤廃（パスタ原料）・引下げ**

③米国のＴＰＰ離脱を踏まえた**米国産小麦のマークアップの削減**。この対応次第では、国及び銘柄による小麦価格の不均衡が市場に混乱を生み出すことが懸念され、米国産小麦についても、カナダ・豪州産小麦のマークアップと等しく削減される必要がある

当社グループの対応

①関税等の国境措置が低下しても、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引き続き実行**する

②引き続き国内に事業基盤を確保して、**お客様へ安全で安心な小麦粉製品を安定的に供給**していくことが重要であり、製粉産業、食品産業が毀損しないように、政府にマークアップ引下げを要請していく

Ⅱ．当社の製粉事業戦略

更なる複雑化･高速化が予測される社会全体の10年後、20年後の構造変化を見据え、

人口動態
- 世界人口増加 日本人口減少
- 高齢化
- 人手不足
- 都市への人口集中
- インバウンド 外国人材の増加

食と健康
- 安全性の意識増大
- 健康志向
- 食嗜好の多様化
- 食の技術革新
- 異業種参入

事業機会に変えていく



強みを生かして リスクを克服

環境と食資源
- 地球温暖化
- 廃棄物汚染
- 食資源の枯渇

第4次産業革命
- 自動化、AI技術
- Eｺﾏｰｽ･物流高度化

グローバル化
- 国際貿易交渉の進展
- 新興国市場の拡大
- 地政学上リスク

2．製粉事業の環境認識と経営戦略のポイント

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

事業環境認識

■国内の市場環境
- 国内の人口減少、高齢化
- 食嗜好の多様化、健康志向、中食市場の拡大
- Ｅコマース・物流の高度化

■事業競争力要因
- 国際貿易交渉の進展
- 人手不足、自動化・ＡＩ技術
- 食の安全性の意識増大

■グローバルな成長機会
- 世界人口増加
- 新興国の食生活の変化による市場の拡大
- 長期的な小麦価格の上昇

■環境と食資源
- 地球温暖化
- 廃棄物汚染
- 食の安定供給

経営戦略のポイント

- 顧客との関係強化に対応した販売体制
- 差別性を創出するＲ＆Ｄ
- デジタル技術による新たなマーケティングマネジメント

P.11 ～ 収益重視の販売政策

- 小麦粉の効率的な全国供給体制
- 自動化技術の導入による効率化と人材活用
- 食品産業で最高レベルの製品安全体制の維持

P.13 ～ グローバル競争を勝ち抜く生産コスト水準の確立

- 北米、アジア、オセアニアの既存収益基盤の拡大
  （現地適合による競争優位の確立）
- 新規事業開発の加速
  （地域拡大と連携による経営効率の向上）

P.16 ～ 海外製粉事業展開

- 小麦粉の生産プロセスや供給体制の効率化等を通じた環境負荷の低減
- グローバル市場に安全な小麦粉を安定供給し、現地社会の発展にも貢献

P.22 ～ 小麦相場の状況

3．収益重視の販売政策（１）

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

市場セグメントに適合した営業戦略と組織体制で販売効率の向上を図る

重点営業戦略と取組み

大手ユーザー内でのインナーシェアの向上

～お客様のニーズを踏まえた小麦粉製品の需要創造に取り組む

現在、全粒粉を使用したパン・麺などが様々なメーカー様より発売され注目を集めており、このような商品開発に素材メーカーのノウハウを生かし一体となって取組んでいく

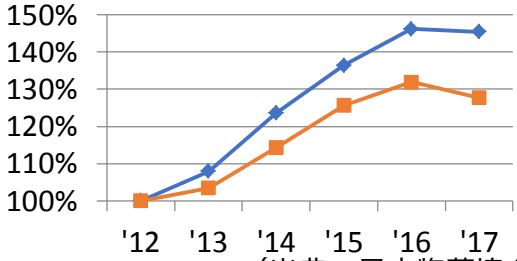


スーパーファイン・ハード(全粒粉)

成長が続くＣＶＳ市場への拡販

～ 製品開発力と組織再編によりマーチャンダイジングを強化

CVSチャネルにおける販売成長率
（2012年を100とした伸び率）



（出典：日本惣菜協会）

高付加価値リテール市場への拡販

～ 全国のリテール市場に対して、従来よりもリーチを伸ばし、様々なニーズに直接的に応える施策を実施



マイピア（群馬県太田市）





ミキシング時間を短縮できるパン用粉「エコード」

戦略実行の組織編制

本社機構

全てのお客様をサポートする販売マネジメント担当部署

営業本部 営業部

2013年設置

営業本部 流通営業部

拡大するCVSチャネルを中心に広域流通のお客様を集中的にサポート

2018年設置

営業本部 営業企画部

主にリテール市場に向けて市場調査から商品施策まで一連のマーケティング戦略を集中的に実行

連携

研究開発本部
商品開発センター
テクニカルセンター

2次加工技術者による技術営業チーム
全国のセールスと連携し顧客サポートを実行

3．収益重視の販売政策（２）

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

食品素材メーカーの基本「市場創造の取り組み」の一環として 業務用デジタル・マーケティングを推進

業務用顧客支援サイト

小麦粉から生まれる"美味しい"を創ろう！
会員制 業務用お役立ちサイト e・創・食 Club

・2001年に立上げ、以後、リニューアルを続けてきた業務用顧客支援サイト
・他の原材料メーカーにも参加いただき、商品開発や販促などの経営支援情報・ノウハウを全国のお客様に提供することで、会員数は既に約1万件

プロ向けの各種情報発信、セミナー開催等により市場の活性化を図る





消費者向けポータルサイト

・ＰＡＮＰＯＴＡは、パンが好きな方のために、小麦粉を始めとした原材料やパンの製法に「プロ」のこだわりをもつ日本全国のベーカリーやブーランジェリーの情報を掲載した消費者向けポータルサイト
・会員ベーカリーは約700軒に増え、更に深堀をしていく



パン食系女子

・ハード系パンで食事を楽しむスタイルを提案する消費者向けポータルサイト
・パン食系トリビアや、手軽に作れるパン食系レシピを掲載



4．グローバル競争を勝ち抜く生産コスト水準の確立（１）
～ コスト競争力強化施策の背景 ～

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

プラザ合意による円高で輸入小麦の内外価格差は一気に拡大し、小麦2次加工製品の輸入が急増。その後、製粉業界は貿易自由化の流れの中で、内外価格差や小麦2次加工製品流入の問題等に向き合いながら、事業環境への適合を進めてきた

環境変化

1985年 プラザ合意
・急激な円高

・急激な円高で小麦2次加工品の輸入が急増
・ふすま価格の暴落

1994年 ガット・ウルグアイラウンド合意
・小麦、小麦粉の輸入関税化

・以後、相場連動性やSBS方式、即時販売方式など、自由化の方向に向けた麦制度の変更が進む

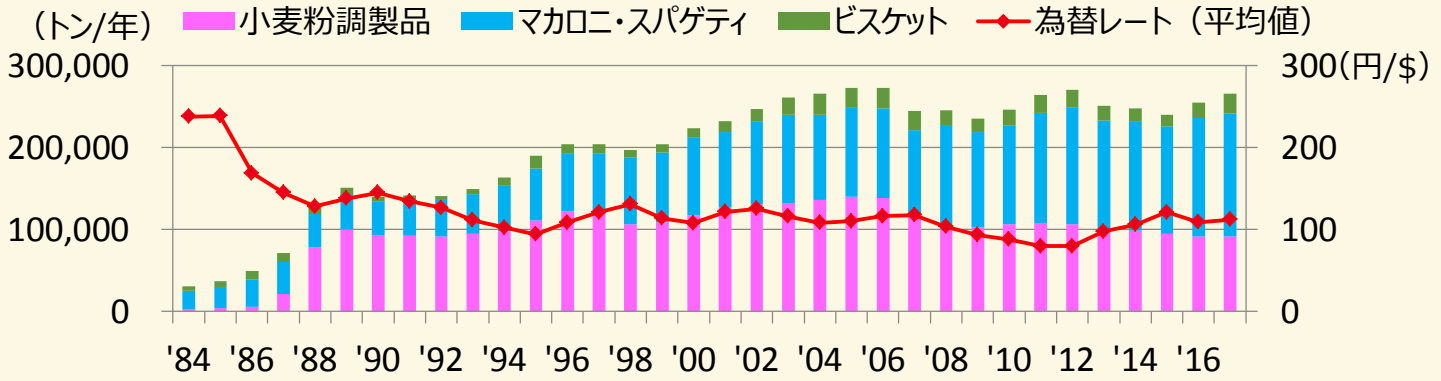
2017年 日EU・EPA合意 TPP11合意
・小麦マークアップの削減
・小麦2次加工品の輸入関税削減、又は撤廃

マークアップ45%削減

内外価格差推移

1980年 1.5倍 → 1986年 3.6倍 → 1995年 2.4倍 → 2005年 2.1倍 → 2017年 1.5倍 → 1.2倍～1.3倍

主な小麦２次加工製品の輸入量と為替レート



4．グローバル競争を勝ち抜く生産コスト水準の確立（２）
～ 当社の生産性向上の取り組み ～

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

急激な環境変化の中、臨海大型工場を核に生産体制を強化
グローバル競争を見据えたコスト水準の確立に向けて継続的に推進

これまでの臨海大型工場への投資による構造改善施策

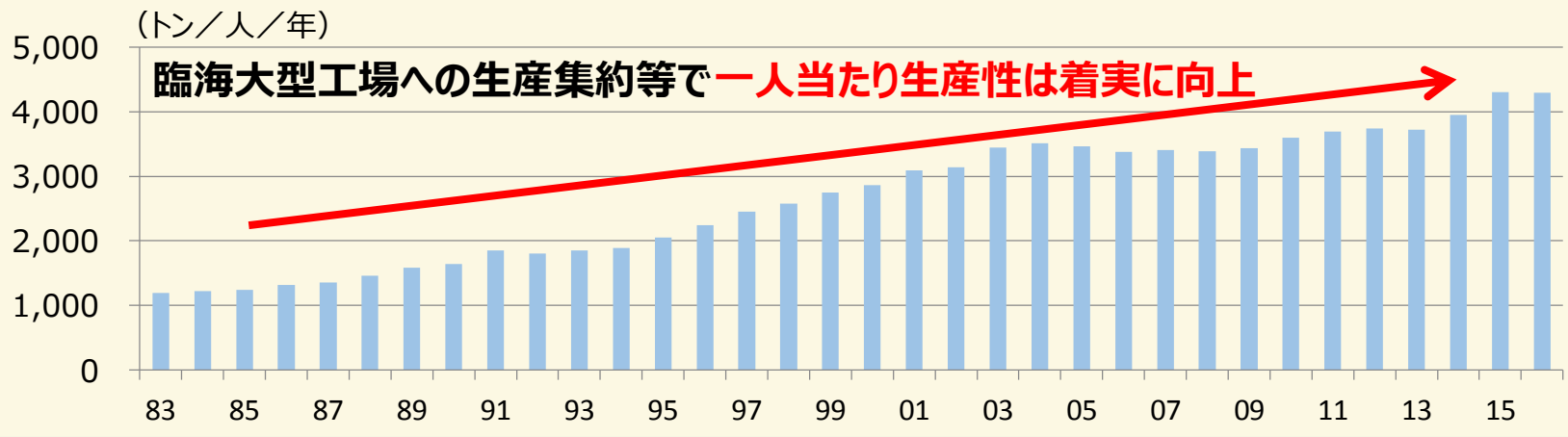
1981年　知多工場A,Bミル

当社初のコンピュータによる生産ライン制御方式を導入した新工場。更に立体自動倉庫による物流面の無人化も目指し製粉工場の概念を一新。（日経新聞社の「全国先端事業所百選ＦＡ賞」を受賞）

以後、原料配合や挽砕工程の自動化などで、更なる製粉工場の効率化を進展

- 1985年 千葉工場Cミル
- 1990年 千葉工場Dミル
- 1994年 東灘工場Cミル
- 2002年 鶴見工場Gミル
- 2008年 東灘工場D,Eミル
- 2014年 福岡工場
- 2015年 知多工場Cミル

当社工場の一人当たり小麦粉生産数量の推移



製造技術・生産体制・運用効率の改善努力を積み重ね、これからも生産性を更に高めていく

4．グローバル競争を勝ち抜く生産コスト水準の確立（３）
～ 現在の生産体制と新たな取り組み ～

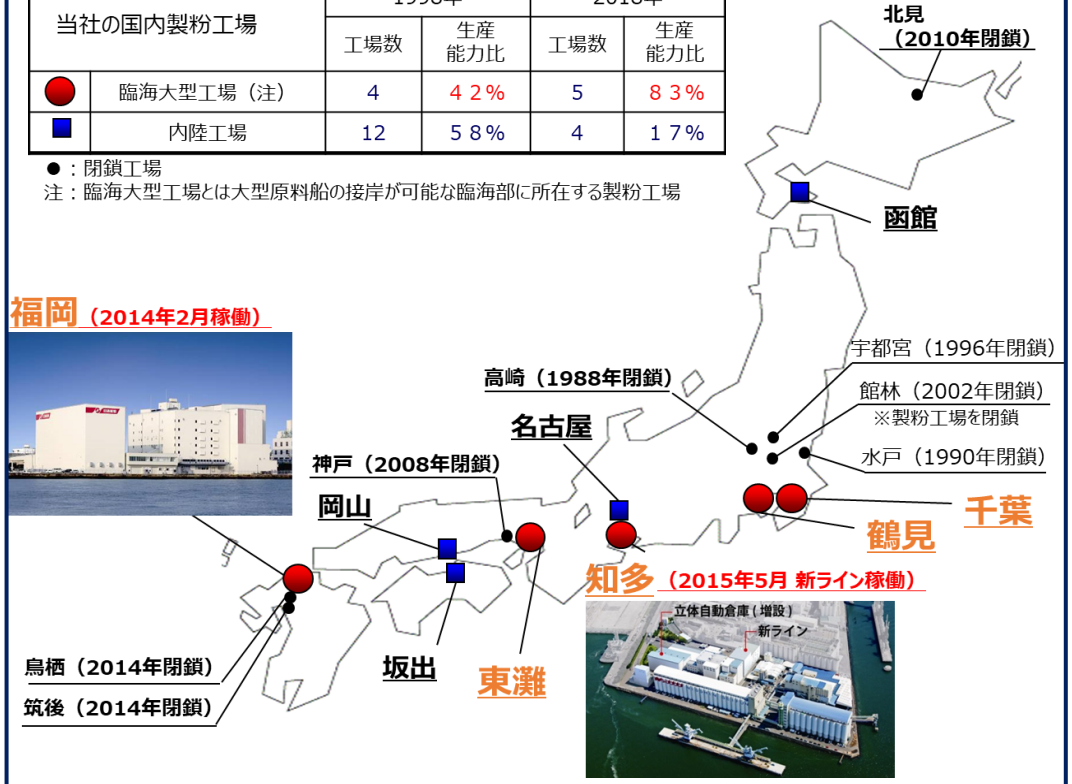
健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

- 主要消費地で大型臨海工場への生産集約はほぼ完了し、将来に向けた更なるコスト競争力の強化を進める
- デジタル技術の導入により事業活動のオペレーションを高度化しローコスト化を推進

現在の生産体制

当社の国内製粉工場		1998年 工場数	1998年 生産能力比	2018年 工場数	2018年 生産能力比
●	臨海大型工場（注）	4	42%	5	83%
■	内陸工場	12	58%	4	17%

●：閉鎖工場
注：臨海大型工場とは大型原料船の接岸が可能な臨海部に所在する製粉工場



新技術導入の取り組み

- ＡＩ等新技術を導入し製粉工場のＩｏＴ化を進めていく
- 人材のチカラを、より付加価値の高い業務にシフトさせ、事業競争力を強化

【管理業務】ＲＰＡ

⇒入力作業の効率化

【生産業務】自動化、ロボット

⇒オペレーションの効率化



（無人フォークリフトイメージ）

5．海外製粉事業展開（1）
～ 海外戦略の考え方 ～

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

・経営環境の構造変化を踏まえ、日本で培った強みを活かし、新たなビジネスチャンスを開拓すべく、1989年に海外展開をスタート
・今後、長期的な成長機会が広がる海外市場において、当社グループの総合力を活かし、既存事業の更なる拡充と新規投資を積極化

ＮＩ活動がスタート（1987年～2001年）

当社の海外戦略①
海外事業スタート
当社グループ保有技術を活用した新たなビジネスチャンスの開拓

1985年 プラザ合意
1994年 ガット・ウルグアイラウンド合意

NNI-120から NNI“Compass for the Future”へ

当社の海外戦略②
海外事業の拡大
海外展開の加速や原料小麦ノウハウの獲得等に向けて、事業基盤の拡大を加速

当社の海外戦略③
海外事業の総合展開
グループ総合力を生かした海外事業への発展

2017年 TPP11、日EU・EPA合意 → 輸入品との更なる競争激化

- 2018年以降の日本人口は年率▲0.5%で減少基調 → 縮小が見込まれる日本市場
- 2018年以降の世界人口は年率0.8%で増加見込み
- 世界では食嗜好が多様化

→ 成長機会が広がる海外市場

現在の海外事業

- ロジャーズ・フーズ（カナダ）
- ミラー・ミリング・カンパニー(米国)
- 日清STC製粉（タイ）
- チャンピオン製粉（ニュージーランド）

5．海外製粉事業展開（2）

～ 海外展開の出発点となったカナダ、タイの事業展開 ～

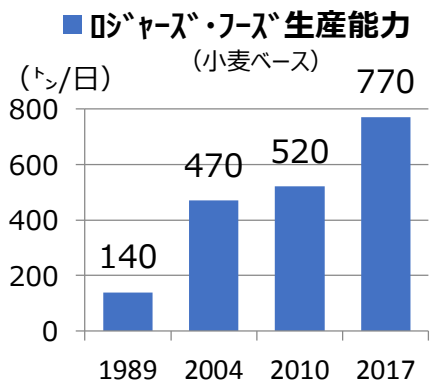
健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

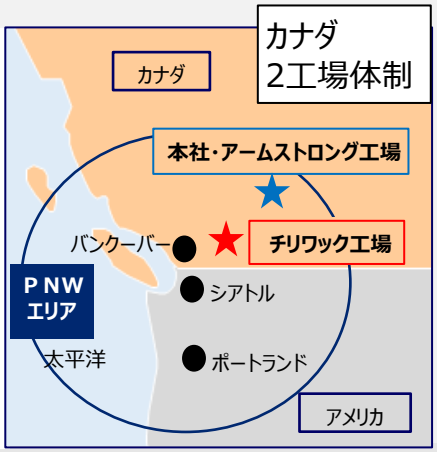
カナダとタイにおいて、新たなビジネスチャンスを開拓し着実に成長
30年間の経営ノウハウや人材の蓄積が、その後の海外展開を支える原動力を創出

ロジャーズ・フーズ	投資の目的
➢ 1989年 カナダ市場に参入	・ブリティッシュコロンビア州の製粉会社 ロジャーズ・フーズLtd.を買収 ・海外製粉事業をスタート
➢ 2004年 チリワック工場新設	・バンクーバー市場の販売強化 シェア40%→70%を目指す ・米国シアトル市場の開拓
➢ 2017年 チリワック工場増強	・新ラインを増設しカナダの製粉能力を 1.5倍に拡充 ・PNW(太平洋北西部)で事業を拡大

現状

・バンクーバー市場で60～70%のシェアを持つトップ企業に成長
・北米で唯一の本格的な中華麺用小麦粉を開発し、カナダ・米国の本格ラーメン市場の形成にも注力





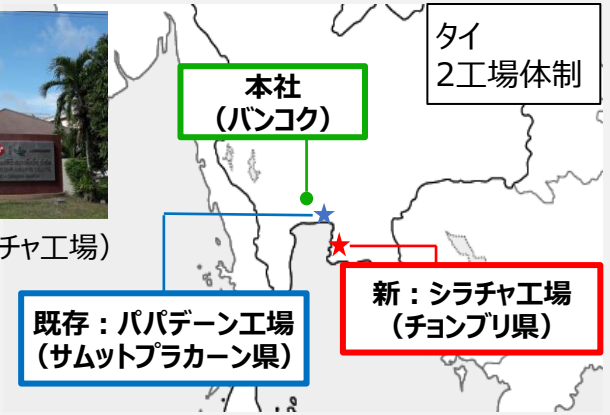
日清STC製粉	投資の目的
➢ 1991年 タイ市場に参入	・タイにおける小麦粉市場の成長を 見据え、製粉工場を建設し参入 （1993年に稼働）
➢ 2013年 パパデーン工場 増強	・1993年以降のタイの小麦粉市場は 年率平均3%で伸長 これを踏まえ、生産能力を20%増強
➢ 2018年 シラチャ工場 買収	・近年では経済発展に伴い小麦粉市場 は同5%で急成長。タイの生産能力を 2.3倍となる630ﾄﾝ/日に拡大

現状

・タイ国内で第4位の製粉会社に成長（推定シェア約10%）
・日本の製造技術と製品品質を強みとして、高付加価値ユーザー向けを中心に事業を拡大


（シラチャ工場）


（パパデーン工場）



5．海外製粉事業展開（3）
～ 世界最大の米国小麦粉市場への参入① ～

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

2012年 3月　ミラー・ミリング・カンパニー（以下、ミラー・ミリング）を買収し米国市場に参入

主にパスタ、ベーカリー製品、トルティーヤの各用途向け小麦粉を供給する全米第９位（生産能力ベース）の製粉会社（買収当時）

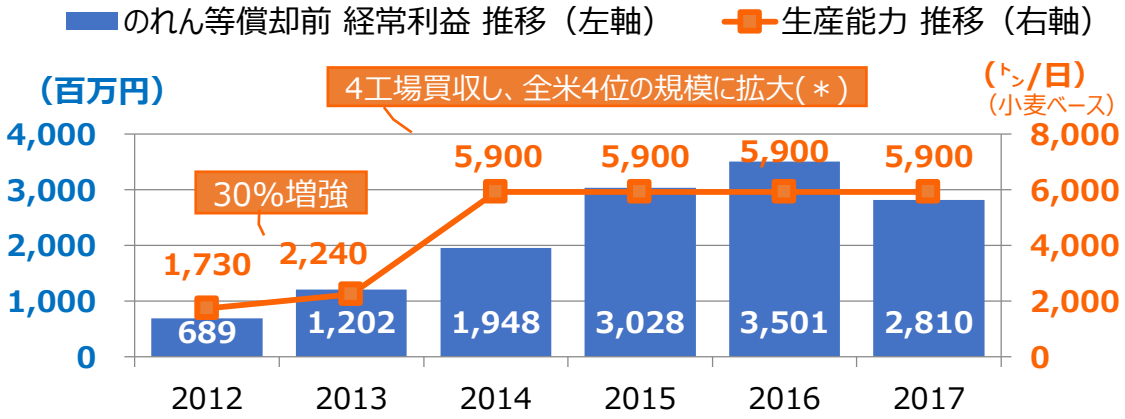
米国の製粉市場参入の目的

- 先進国最大且つ成長市場である米国製粉市場への進出
- 日本の大手に準ずる規模の製粉事業の取得
- 原料小麦が自由に取引されている米国でのﾉｳﾊｳ蓄積



ｳｨﾝﾁｪｽﾀｰ工場（ﾊﾞｰｼﾞﾆｱ州）

2014年 5月　新たに4工場を取得し全米第4位（＊）の規模に拡大



(*)米国製粉会社の生産能力順位

1位　Ardent Mills
2位　ADM Milling
3位　Grain Craft
4位　Miller Milling（現在、6工場）
5位　Bay State Milling
6位　General Mills
～
10位　Miller Milling（2012年時点2工場）

2014年5月 4工場取得

2017年度、米国小麦粉市場では販売競争が激化したが、底打ち感が出てきており、
ミラー・ミリングでは、現在、技術営業を軸に収益重視の販売政策を展開

2019年初頭 サギノー工場（ﾃｷｻｽ州）約70%（600ﾄﾝ/日）増強予定

5．海外製粉事業展開（3）
～ 世界最大の米国小麦粉市場への参入② ～

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

広大な米国市場において、6工場が地域に根付いた事業展開を推進

（人口はU.S. Census Bureauより、生産能力シェアはGRAIN & MILLING ANNUALより当社試算）

工場立地	市場環境	競争環境など
バージニア州 Winchester工場	・人口18百万人（CAGR0.7%） 商圏はバージニア州を中心にワシントンＤＣ、ニュージャージー州をカバー	・競合は5社 ・生産能力シェア　54%（1位） ・シャトルトレイン（※）での原料調達、製品は全量バラ物流の高効率工場
カリフォルニア州 Oakland工場 Fresno工場 Los Angeles工場	・人口39百万人（CAGR0.8%） 商圏はカリフォルニア州全域を カバー	・競合は8社 ・生産能力シェア　29%（2位） ・Fresno工場では経済性の伴う環境投資として、動力費の17%を太陽光エネルギーにシフトし効率化を推進
ミネソタ州 New Prague工場	・人口21百万人（CAGR0.3%） 商圏はミネソタ州を中心にイリノイ州（シカゴ）、アイオワ州をカバー	・競合は9社 ・生産能力シェア　9%（4位）
テキサス州 Saginaw工場 ・2019年初頭に新ライン稼働予定（生産能力70%増強）	・人口27百万人（CAGR1.7%） 商圏はダラス・フォートワース、サンアントニオ、ヒューストンを結ぶ人口集中エリア（テキサストライアングル）が中心	・競合は6社 ・生産能力シェア　17%（2位） ・シャトルトレイン（※）での原料調達が可能な高効率工場

※シャトルトレインは１１０輌編成の貨物列車で、原料小麦の輸送において圧倒的なコスト競争力を発揮する



5．海外製粉事業展開（4）
～ ニュージーランド市場参入 ／ 海外事業推進体制 ～

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

アジア、北米に続くオセアニアで ニュージーランド事業を着実に展開

チャンピオン製粉	投資の目的
➢ 2012年 オセアニア市場に参入 ・現地の大手食品企業 Goodman Fielder社の ﾆｭｰｼﾞｰﾗﾝﾄﾞ（以下、NZ）の製粉事業を買収	・当社ノウハウとのシナジーによる出荷拡大 ・日本で使用している小麦の主産地オーストラリアにおける原料調達（品種・購買）ノウハウの蓄積、他

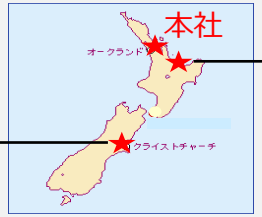
現状

・顧客重視の販売戦略により、ＮＺ市場で約50% のトップシェアを維持
・ＮＺではプレミックスの販売にも注力するとともに、現地用に開発したオセアニア唯一の本格中華麺用小麦粉で市場創出を図る
・オーストラリア産小麦の品種・品質ノウハウを継続的に日本にフィードバック

クライストチャーチ工場
生産能力２４０トン/日
（小麦ﾍﾞｰｽ）



Champion Mix with the best



マンガヌイ工場
生産能力５２０トン/日
（小麦ﾍﾞｰｽ）



製粉事業における海外事業推進体制

➢ 持株会社の日清製粉グループ本社と、事業会社の日清製粉が連携し現地経営をサポート
➢ 積極的な戦略投資と適切なリスクマネジメントを両立し、海外事業の推進を図る

現地	ロジャーズ・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（ＮＺ）

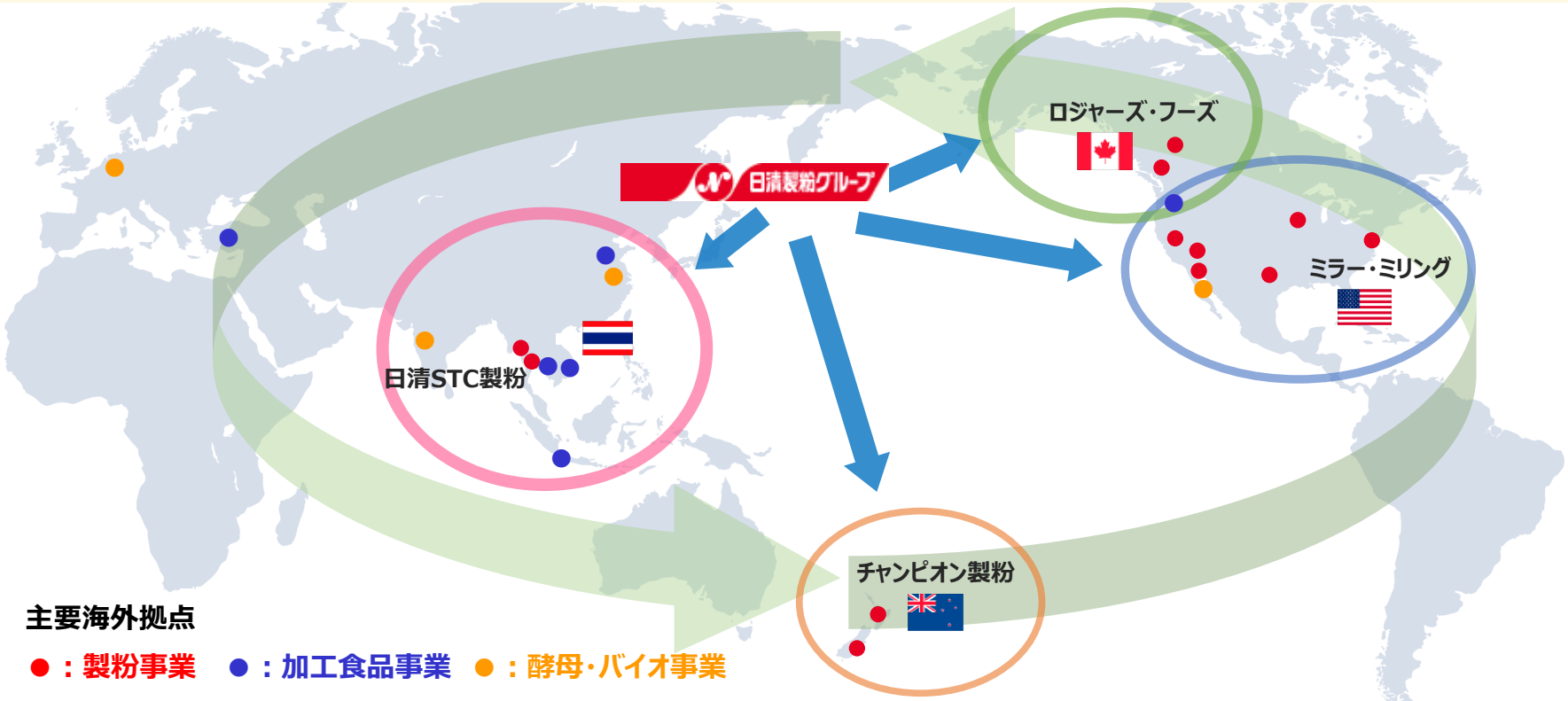
本社機構		
	日清製粉グループ本社 企画本部 ＧＳ（海外事業開発） ・グループ全体の海外M&A等の新規事業開発を推進 ＧＳ（国際） ・海外事業のガバナンス強化や従業員の海外安全対策等 経理財務本部 国際経理財務室 ・グループ全海外事業場のファイナンス管理等	日清製粉 海外事業本部 海外事業推進グループ ・製粉事業の海外M&A等の新規事業開発を推進 海外事業管理グループ ・海外製粉事業の経営管理全般 生産本部 海外生産グループ ・海外製粉事業場の生産管理や設備・製品の安全管理等

5．海外製粉事業展開（5）
～ 今後の海外戦略 ～

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

製粉事業の海外展開は、現地市場に適合した国別展開から
グループ総合力を活かした各国経営資源の共有によるグローバル連携に発展

- 既存海外事業は、現地市場への適合を進めながら、収益基盤の拡大に向けて戦略的な投資を一層積極化していく
- 将来の事業拡大に伴い、グループ他事業とのグローバル連携やバリューチェーンにおけるスケールメリット、及び各国の事業プロセスの知見共有化等を進め、海外事業の経営効率の向上を図る
- 製粉事業の海外生産比率は現在の約5割から更なる拡大を視野に成長戦略を一層加速する



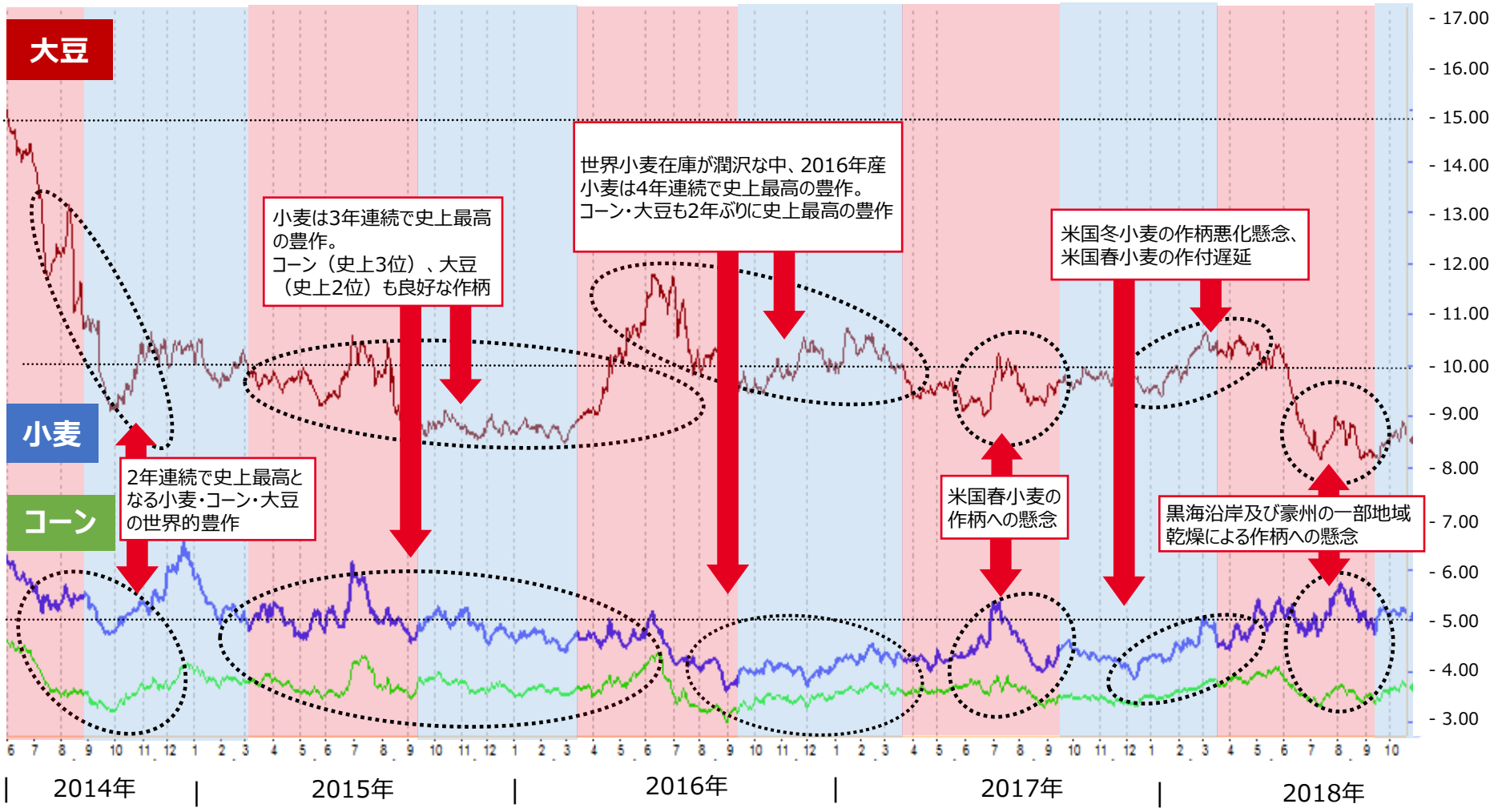
Ⅲ．小麦相場の状況

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

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

【２０１８年１０月期　麦価改定】（改定額算定期間：2018年3月第２週～2018年9月第１週）

- 小麦相場（シカゴ）は、米国及び豪州の一部地域の乾燥による減収懸念等から上昇した。燃料油価格の影響による海上運賃の上昇もあり、小麦の輸入価格は上がった。

２０１８年10月 １日 ～ 輸入小麦政府売渡価格　５銘柄平均2.2%値上げ
（ハード系小麦は0.5%、ソフト系小麦は6.1%の値上げ）

2018年 12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

- 東豪州における乾燥傾向の天候に伴う2018年産小麦の作柄悪化懸念
- カナダにおける2018年産春小麦の降雪・降雨による収穫遅延に伴う作柄悪化懸念

下落要因

- 生産量、在庫共に昨年から減少するものの、引き続き潤沢な世界小麦在庫見通し
- 米金利上昇に伴うドル高による、米国産小麦の輸出低調懸念

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。