

日清製粉グループ本社の見目でございます。

本日は、当社グループの第２四半期決算説明会にご出席賜り誠にありがとうございます。

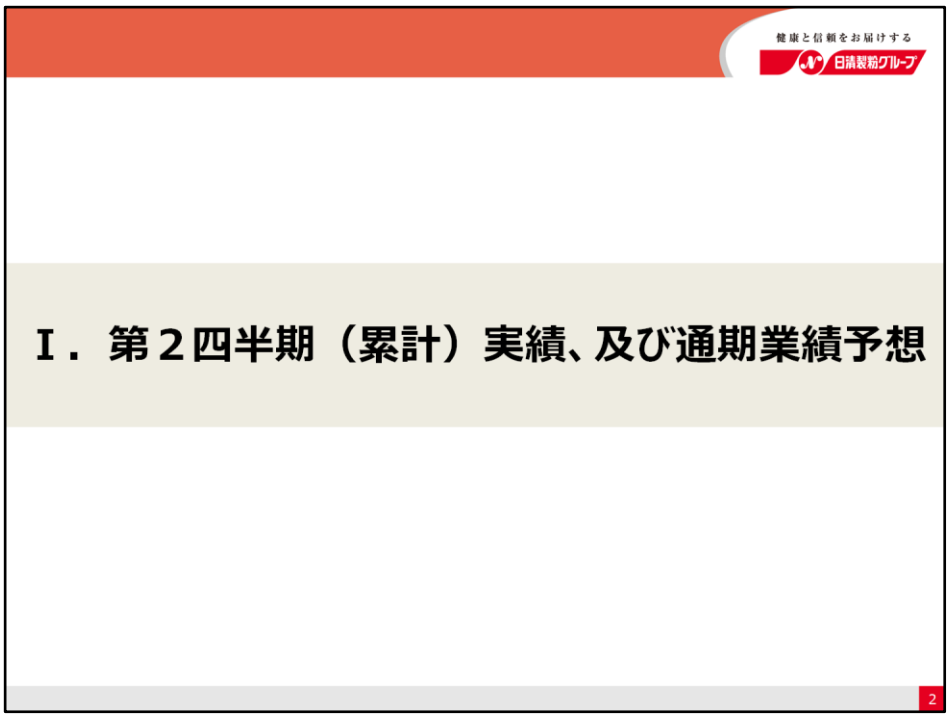
当第２四半期におきましては、経営計画「ＮＮＩ－１２０Ⅱ」で掲げた施策に着実に取組み、業績は順調に推移しました。経営基盤、収益基盤がしっかりしたものになってきたと手応えを感じているところです。今後も当社グループの総合力を更に発揮し、一層の成長に向けて取り組んでまいりたいと考えておりますので、宜しくお願い致します。

健康と信頼をお届けする
日清製粉グループ

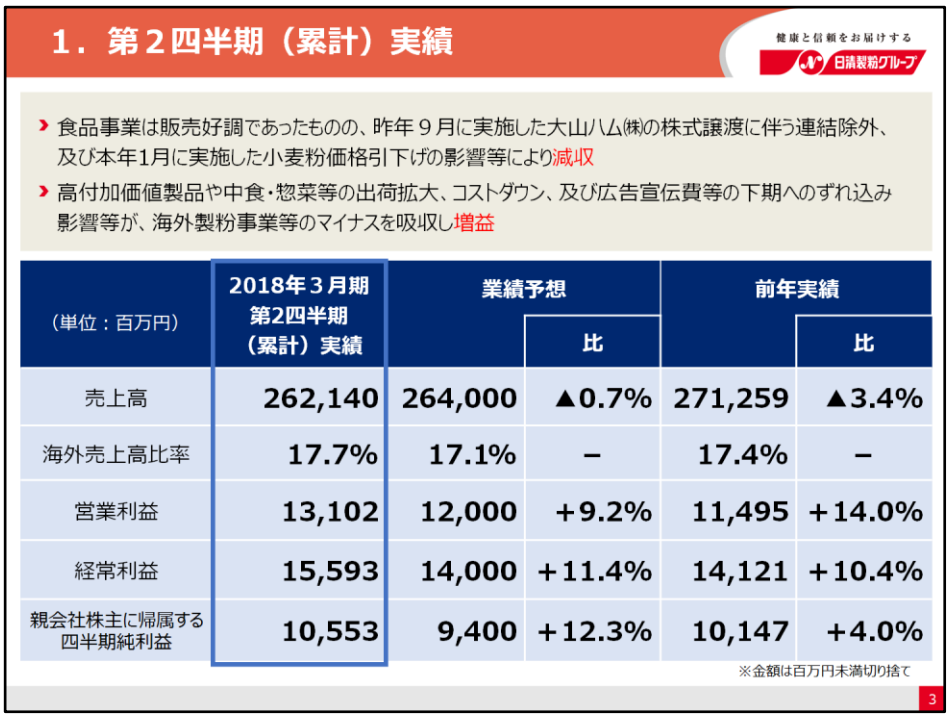
目　次

Ⅰ．第２四半期（累計）実績、及び通期業績予想
Ⅱ．国際貿易交渉
Ⅲ．「ＮＮＩ－１２０ Ⅱ」の進捗と具体的成果
Ⅳ．小麦相場の状況
参考資料

NNI-120 II



まず、実績と業績予想についてご説明させていただきます。



1．第２四半期（累計）実績

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

- 食品事業は販売好調であったものの、昨年９月に実施した大山ハム㈱の株式譲渡に伴う連結除外、及び本年1月に実施した小麦粉価格引下げの影響等により減収
- 高付加価値製品や中食・惣菜等の出荷拡大、コストダウン、及び広告宣伝費等の下期へのずれ込み影響等が、海外製粉事業等のマイナスを吸収し増益

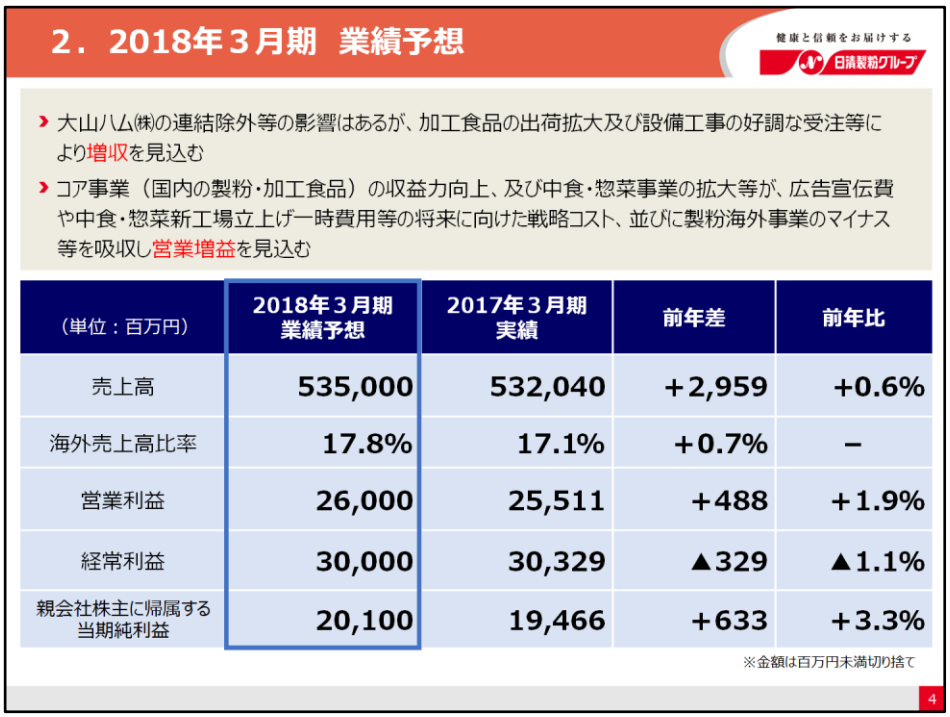
（単位：百万円）	2018年３月期 第2四半期（累計）実績	業績予想	比	前年実績	比
売上高	262,140	264,000	▲0.7%	271,259	▲3.4%
海外売上高比率	17.7%	17.1%	－	17.4%	－
営業利益	13,102	12,000	+9.2%	11,495	+14.0%
経常利益	15,593	14,000	+11.4%	14,121	+10.4%
親会社株主に帰属する四半期純利益	10,553	9,400	+12.3%	10,147	+4.0%

※金額は百万円未満切り捨て

3

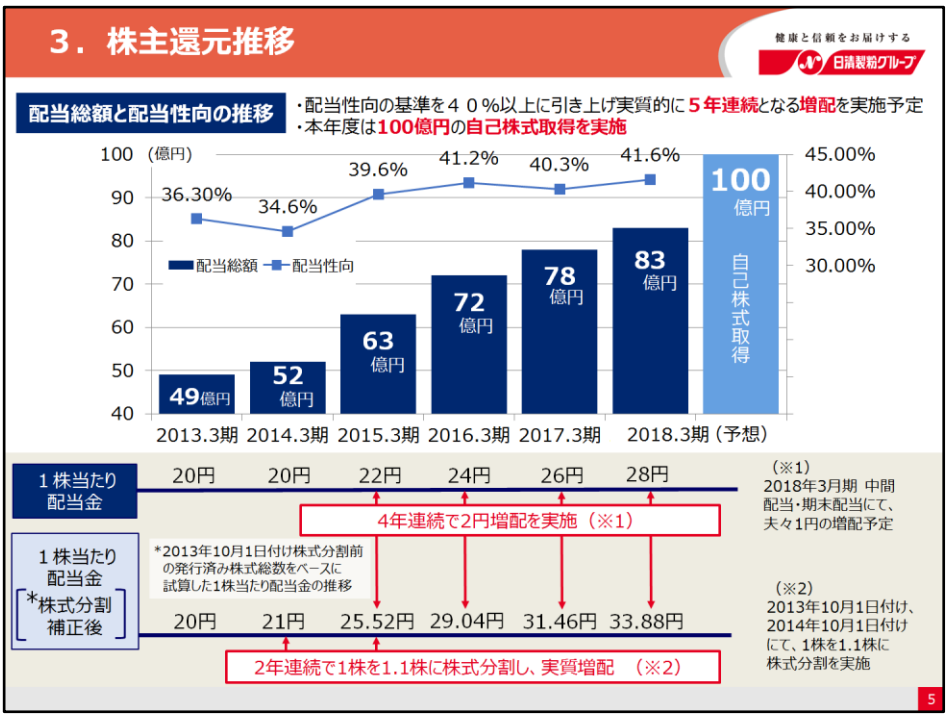
売上高は、2,621億円、▲3.4％の減収となりました。食品事業は販売好調だったものの、昨年９月にポートフォリオ見直しの一環として実施した大山ハム㈱の株式譲渡に伴う連結除外の影響、及び今年１月に実施した小麦粉価格の引下げ等によるマイナス要因から減収となりました。それらの特殊要因を除けば実質的には増収ということでご理解いただければと思います。

営業利益は、131億円、＋14.0％の増益となりました。ボトルタイプシリーズの中でも、特に上期は「日清 小麦粉・卵いらず ラク揚げ パン粉」が好調に推移しました。また、パスタ、パスタソースの高付加価値品や力を入れております中食・惣菜等の出荷も拡大しました。その他、加工食品の最適生産体制を生かしたコストダウン効果、さらに広告宣伝費等の下期へのずれ込み等の影響が、海外製粉事業のマイナスをカバーして増益となりました。



業績予想につきましては、コア事業である国内の製粉・加工食品の収益力向上及び成長事業である中食・惣菜事業の拡大が、広告宣伝費の増加や中食事業の新工場立上げ一時費用等の将来に向けた戦略コスト、並びに海外製粉事業のマイナスを吸収し、営業増益になると見込んでおります。

なお、上期の業績は順調に推移しましたが、広告宣伝費の下期へのずれ込みや海外製粉事業の業績の落ち込みなど、不透明な部分もあることから現時点では、当初の予想を据え置いております。但し、冒頭申し上げました通り、経営基盤、収益基盤は確かなものになってきたとの認識はございますので、業績予想を上回るよう取り組んでいきたいと思っています。

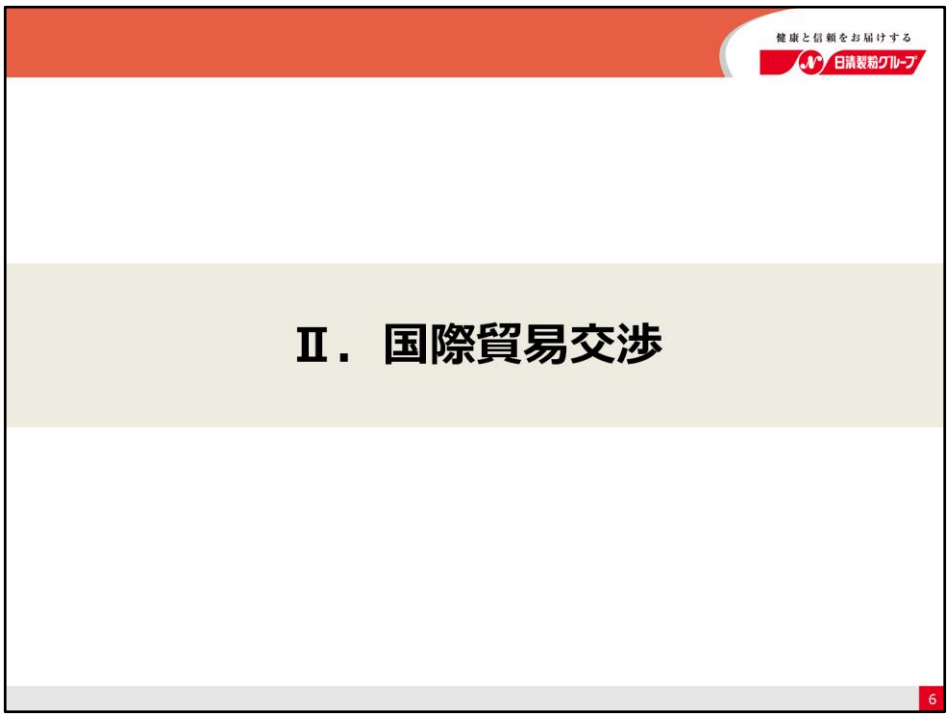


次に株主還元についてです。

経営計画「ＮＮＩ－１２０Ⅱ」では、配当性向の基準を従来の30%以上から40%以上に引き上げています。今期については、配当性向41.6%で実質的に５期連続の増配となる見込みです。

自己株式の取得については、戦略投資資金需要等を勘案した上で機動的に実施していくとさせていただいておりますが、今期については、100億円の自己株式の取得を決定し、10月６日に終了しております。

以上のように「業績向上」「積極的な投資」「株主還元の強化」とそれぞれの施策を着実に進め、引き続き資本の効率性と財務の安定性のバランスを取りながら「ＮＮＩ－１２０Ⅱ」で掲げた方針に基づき、しっかりと株主還元に取り組んでいきたいと思っています。



上半期に発生した当社を取り巻く環境変化として、国際貿易交渉についてご説明します。



現在、このページに記載した４つの交渉が注目されています。中でも、日ＥＵ・ＥＰＡが今年７月に大枠合意に至りました。その他、ＴＰＰ、ＲＣＥＰ、日米経済対話も、今後、会合等が持たれる予定であり、これらについても十分に注視していかなければいけないと認識しております。

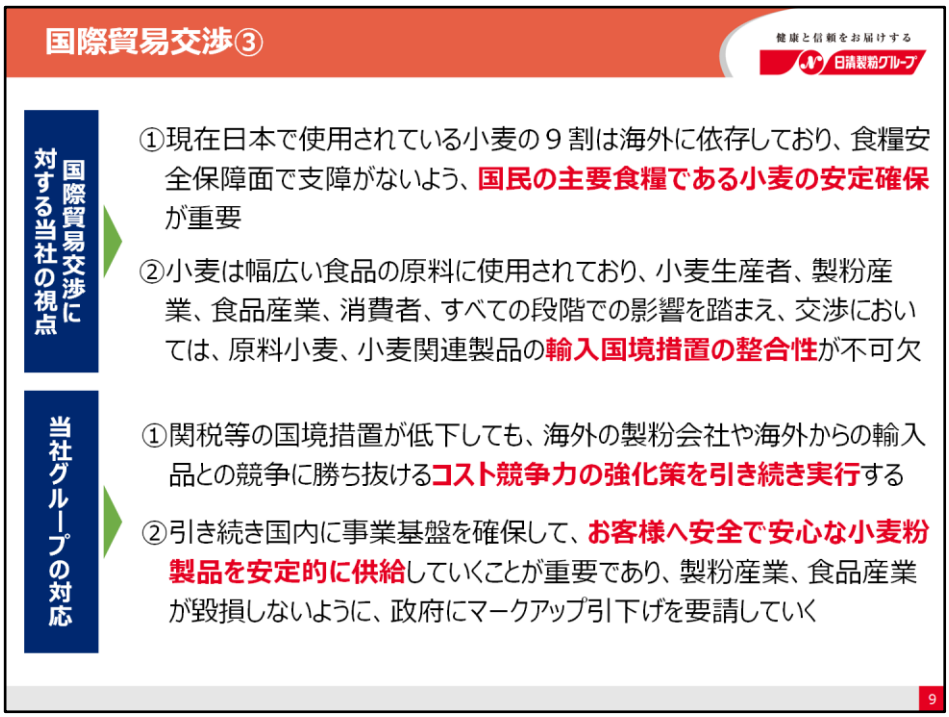


日ＥＵ・ＥＰＡについてＴＰＰとの対比でご説明します。

ＴＰＰでは、原料小麦のマークアップは９年目までに45%削減される一方で、ビスケット、マカロニ・スパゲティ等の小麦２次加工製品の関税は撤廃、あるいは削減されるということで、原料と製品の国境措置の整合性がある程度取られていた交渉になっていたと認識しています。

これに対し、日ＥＵ・ＥＰＡでは、ＥＵからの小麦の輸入がほとんどない中、ビスケット、マカロニ・スパゲティ等の小麦２次加工製品の関税が撤廃されていくということで、原料と製品の国境措置の整合性が崩れていくことになります。業界としては、輸入小麦のマークアップ引下げは不可欠であり、また、パスタの原料となるデュラム小麦についてもマークアップの実質的撤廃を国に対して求めているところです。

政府は、既に発表している基本方針において「パスタ・菓子等については国境措置の整合性及び国産原料作物の安定供給の観点から、必要な措置を講ずる」としており、これに基づき、11月には「総合的なＴＰＰ関連政策大綱」の改訂が行われます。これがどのように改訂されるのかがポイントだと思っています。



国際貿易交渉に対しては、国民の主要食糧である小麦の安定確保、及び輸入国境措置の整合性が確保されることが不可欠であると考えています。こういった考えのもと、当社としては引き続きコスト競争力の強化策を実行し、当社の企業価値の源泉でもある安全・安心な小麦粉製品の安定的な供給を継続するとともに、政府に対しては輸入小麦のマークアップの引下げを要請していきます。



次に経営計画の進捗と具体的な成果につきましてご説明します。



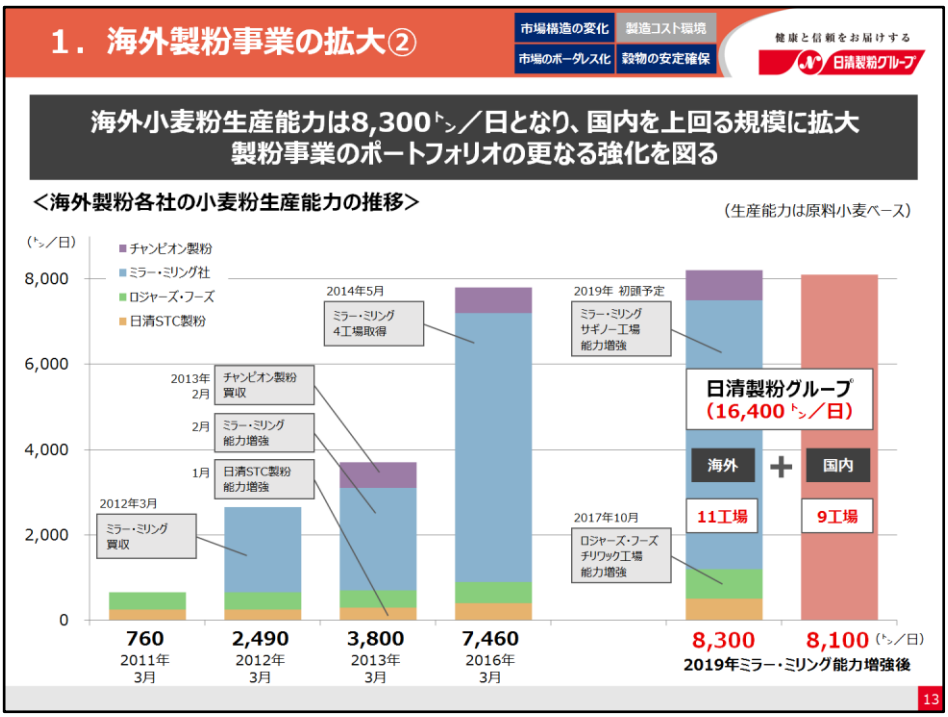
当社は現在、左側に示した事業環境認識に基づき策定した経営計画「ＮＮＩ－１２０Ⅱ」に取り組んでいるところですが、本日は右側に記載した具体的な戦略についてご説明させていただきます。



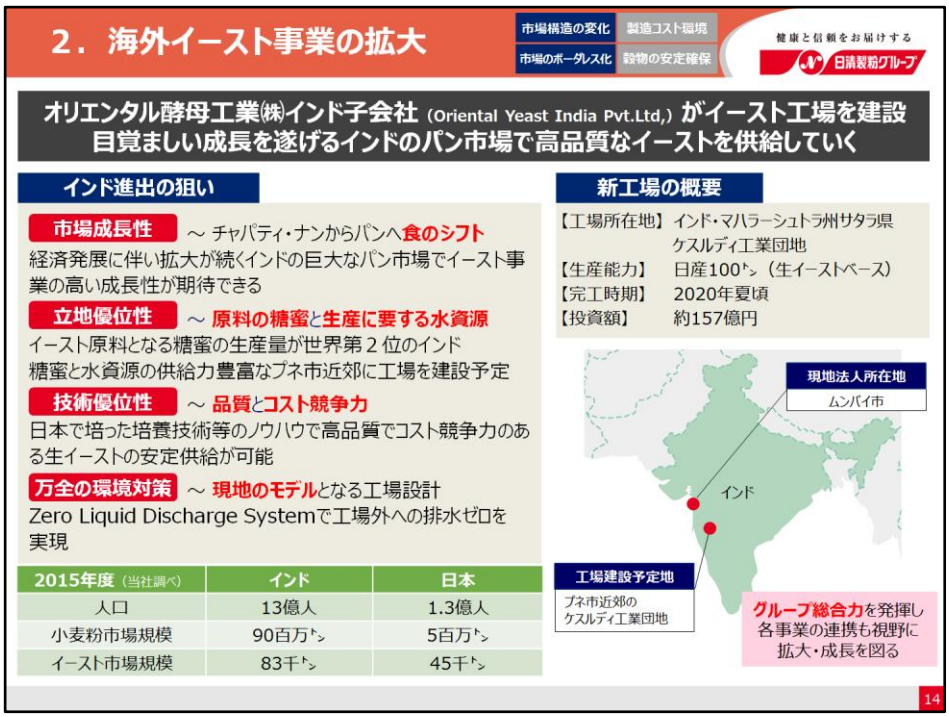
まずは海外製粉事業についてです。

これまで建設を進めておりましたカナダ子会社のロジャーズ・フーズチリワック工場の新ラインが10月中旬に本格稼働を開始しました。ロジャーズ・フーズはブリティッシュ・コロンビア州に２つの工場を有していますが、今後はその２工場の最適生産体制を構築していくとともに、商圏であるＰＮＷ（Pacific North West）エリアでのパン用小麦粉の拡販に取り組みます。また、北米で唯一ロジャーズ・フーズのみが製造できる本格的な中華麺用小麦粉をカナダ・アメリカ両国で拡販していきます。拡販においては、アメリカ子会社のミラー・ミリングと連携して相互に補完しあい、北米でのプレゼンスを高めていきたいと考えています。

また、今年10月には米国で初めて「ラーメンエキスポ」が開催されました。全米のラーメン関連企業が集結する中で、当社グループは現地の製粉企業グループとして唯一参加しました。今後、更にグループの連携を強め、業務用小麦粉、かんすい等を拡売し、米国でのラーメン市場の開拓に取り組んでいきたいと思います。



こちらは、海外製粉子会社の小麦粉生産能力の推移ですが、現在工事を進めておりますミラー・ミリングサギノー工場の増設工事が完了しますと、１日当たりの生産能力は海外が国内を上回る規模に拡大します。



続きまして、海外でのイースト事業の拡大についてです。
今年７月に子会社のオリエンタル酵母工業が、インドでイースト工場を建設すると発表しました。

進出の狙いは４点あります。

まずは市場成長性です。インドでは経済発展に伴い、パン食の普及が進んでおり、まだまだ成長の機会があると思っています。

２つ目は立地優位性です。原料である糖蜜と製造に必要な水資源の供給力が豊富な地域に工場の建設を予定しています。

３つ目は技術優位性です。日本で培ってきた品質やコスト競争力で現地でのイーストの安定供給が可能と思っています。

４つ目は万全の環境対策です。インドでは環境規制が厳しくなっており、これらに対応した工場を建設します。州政府からは現地のモデル工場としても評価いただいています。実際に競合他社では、環境規制が足かせになり生産能力を落として対応している企業もあると聞いています。そういう点で当社は優位に立てるものと考えております。

この新工場がフル稼働しますと、インドで約30％のシェアを持つイーストメーカーになります。その後の展開としましては、製粉、加工食品、プレミックス等各事業との連携を視野に拡大、成長を図るべく取り組んでいきたいと思っています。



新たにコスト競争力のある拠点として建設しましたトルコのパスタ工場、ベトナムのパスタソース工場の両工場は順調に稼働しており、これにより、パスタ・パスタソース事業は成長と収益性を両立し、好調に推移しています。今後は、従来の開発輸入型に加え、現地完結型事業の強化を目指していきたいと思います。

海外展開という点では、先般「第１回“日本の食品”輸出ＥＸＰＯ」が開催されましたが、グループ企業が連携をしてこちらに出展致しました。今後、世界での販売を伸ばすべく取り組んでいきたいと思っています。



加工食品事業のもう１つの大きな戦略である差別化戦略を牽引する高付加価値製品についてご紹介します。

１番左のボトルタイプシリーズは販売好調を維持しており、当社のパン粉は今年８月にはＰＯＳデータで17%のシェアを獲得するまでに成長しました。

真ん中は、健康・簡便をキーワードにした新製品です。１つは糖質オフのホットケーキミックスやお好み焼粉です。もう１つは、水と本製品を準備するだけでおいしいパンが作れるパンミックスです。こちらの製品は製粉事業と食品事業が連携し、日清製粉のお客様でもある有名なブーランジェリー、メゾンカイザーさんに監修いただいた製品です。

最後に、１番右が早ゆでスパゲティです。こちらも高単価を維持して順調に伸びています。

今後もこのような高付加価値製品の販売拡大に取り組んでいきます。



冷凍食品については、ハイエンド、スタンダード、新スタンダードという製品ラインアップで、踊り場から再成長の段階に移行しつつあると考えております。今後も成長分野の１つとして力を入れていきます。



もう１つの成長分野と位置付けている中食・惣菜事業につきましても順調に業績を伸ばしています。成長投資という点では、調理麺を供給するジョイアス・フーズの生産能力増強、和惣菜を供給するイニシオフーズの新工場建設と積極的に取り組んでいます。

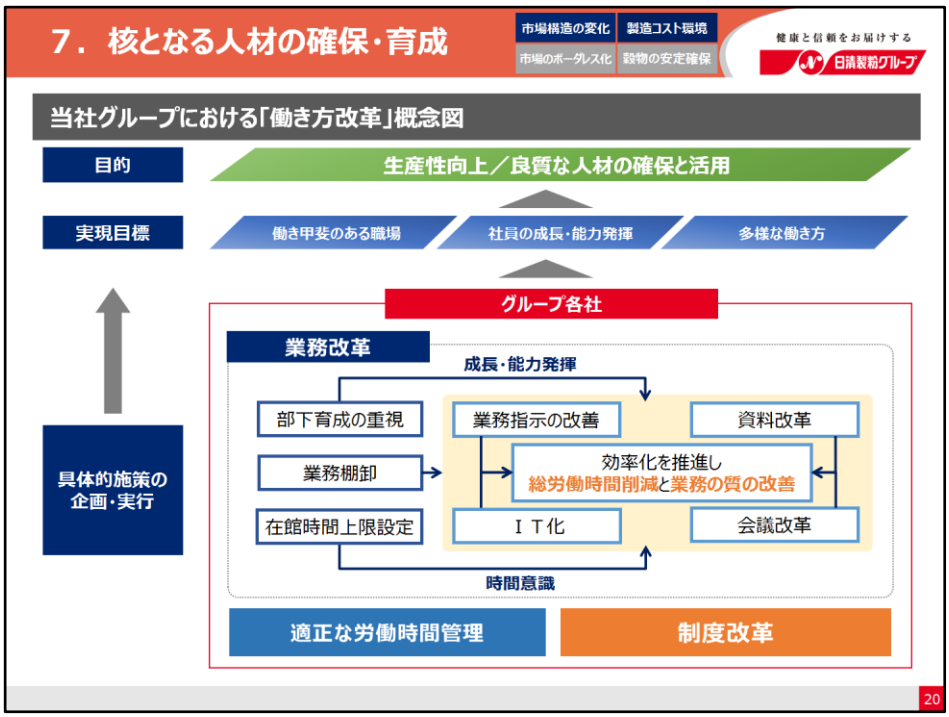
今後も当社の強みである製品開発力や生産技術力、グループの幅広い事業領域を生かし事業展開を進めることで、業績を一層高めていけると思っています。



次の頁は「グループ総合力の発揮」というテーマで１頁に纏めた資料です。

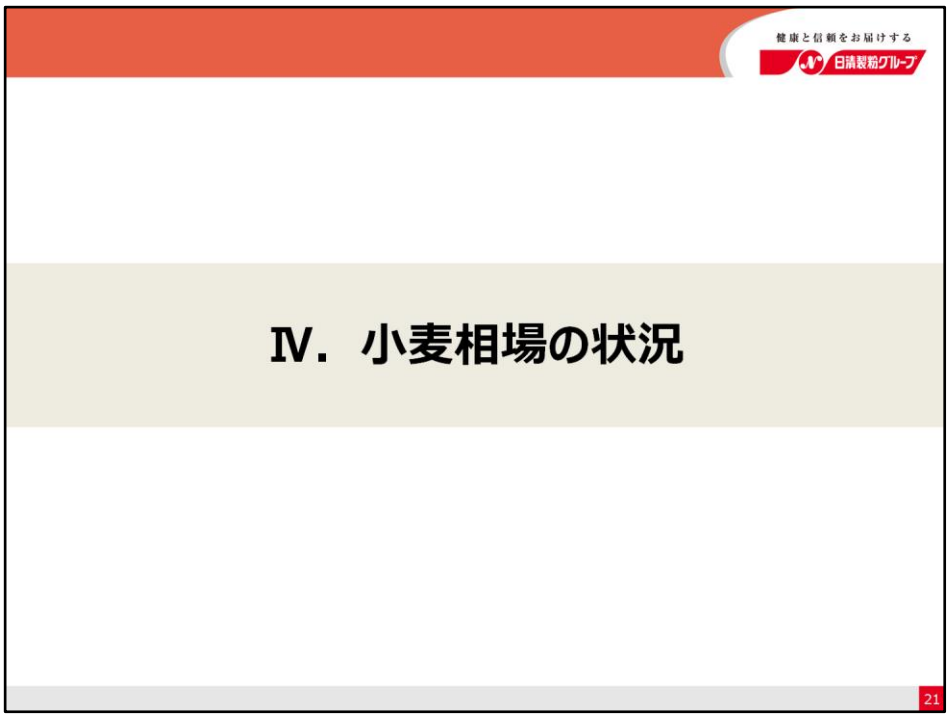
これまでのスライドで各事業会社の成長に向けた取組みを説明し、所々でグループが連携を強めていることをご紹介しましたが、このような連携から生み出される力が、現在当社グループがキーワードにしております「グループ総合力」の１つです。

こちらに挙げているのは一例でありますが、事業会社の強みを従来以上にクロスさせ、新しい価値を生み出していくという取組みを着実に増やしていきたいと考えています。これにより当社グループ全体の成長力・収益力を共に高めていきます。外部との連携ということについても合わせて考えていきたいと思っています。

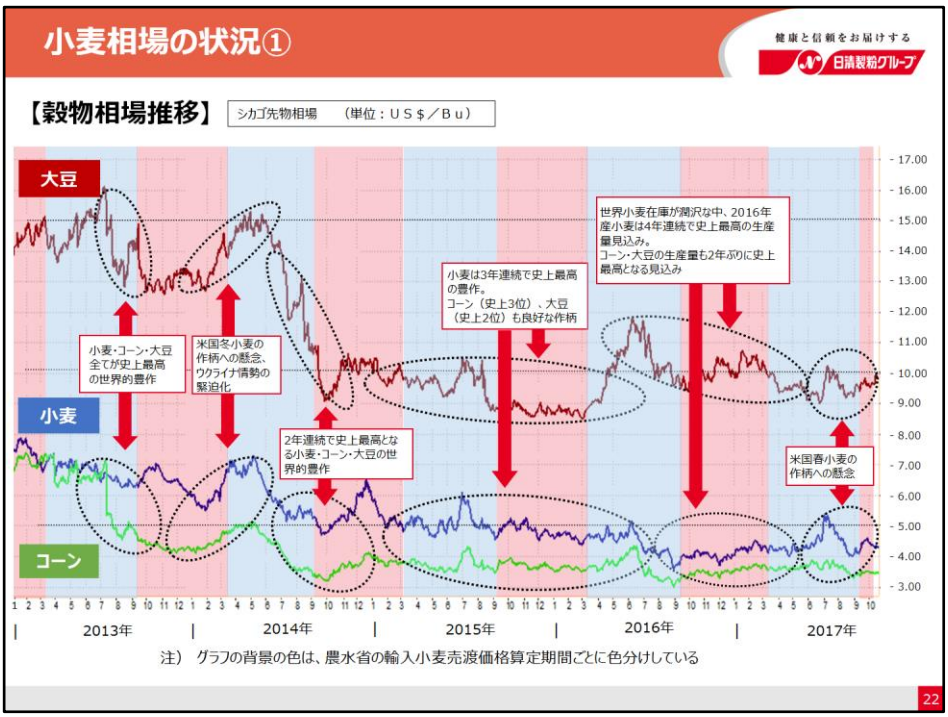


施策の最後になりますが、「核となる人材の確保・育成」です。

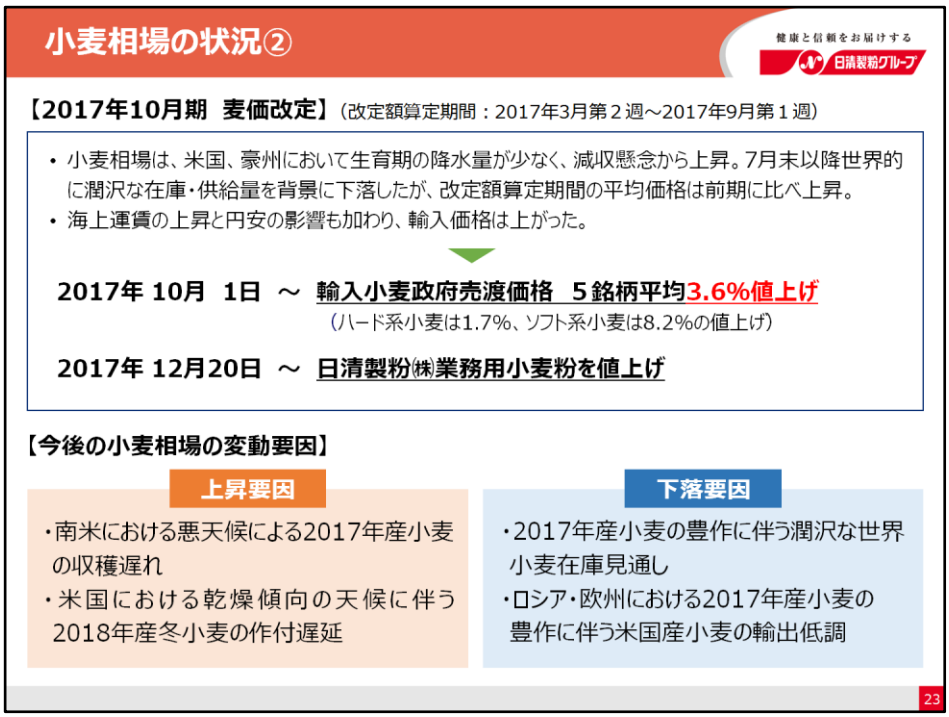
これは、いわゆる働き方改革ですが、当社グループではグループを横断した委員会組織を立ち上げ取組みを強化しているところです。この取組みを単なる労働時間の削減運動にとどめることなく、継続的な生産性向上、良質な人材の確保と活用につなげていきたいと考えています。



最後に小麦相場の状況についてご説明します。



７月頃、アメリカの春小麦の作柄懸念から価格が一時的に上昇しましたが、全体的には豊富な小麦在庫を背景に現時点では大きな変動はありません。



10月には輸入小麦の政府売渡価格が５銘柄平均で3.6%値上げされました。これを受け、日清製粉㈱では12月20日以降の業務用小麦粉の値上げを公表させていただいております。

今後の小麦相場の変動要因としては記載した通りです。



私からのご説明は以上です。24頁以降は参考資料として「当社グループの長期ビジョン策定に向けた基本方針」、「経営計画『ＮＮＩ－１２０Ⅱ』の概要」、「主な戦略投資とスケジュール」を掲載しておりますのでご参考にしてください。

ご清聴ありがとうございました。

長期ビジョン策定に向けた基本方針

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

1．時代へ適合したグループの「あるべき姿」の策定

10年後、20年後を見据えて、最大限にグループの「総合力」が発揮される当社グループの「**あるべき姿**」と「**ありたい姿**」を実現するための経営計画を策定する

2．自立と連合の再確認とグループ「総合力」の発揮

全ての役員・社員一人ひとりが、グループの内外、国内・海外を問わず、**ボーダレスに思考し行動**し、**事業会社間の連携**を強化することで、**シナジーの最大化**を図る

3．「ポートフォリオ」の継続的な見直し（成長分野への経営資源の集中的投入）

コア事業（製粉・加工食品）の収益基盤強化を図りながら**更なる成長**に注力し、中食・惣菜、酵母・バイオ等の**成長分野の事業は積極的な展開**を図る、同時に**新規事業開発**の取組みも加速する

4．経営を取り巻く環境に応じた既存事業の「モデルチェンジ」

人口減少や人手不足等の社会的課題、及び国際貿易交渉、市場の多様化、技術革新等の事業環境の**変化に適合**し、**収益基盤再構築の更なる推進**を図る

経営計画「ＮＮＩ－１２０ Ⅱ」概要①

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

2020年度を最終年度とする6年間の**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－１２０Ⅱ」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

経営計画「ＮＮＩ－１２０ Ⅱ」概要②

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

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

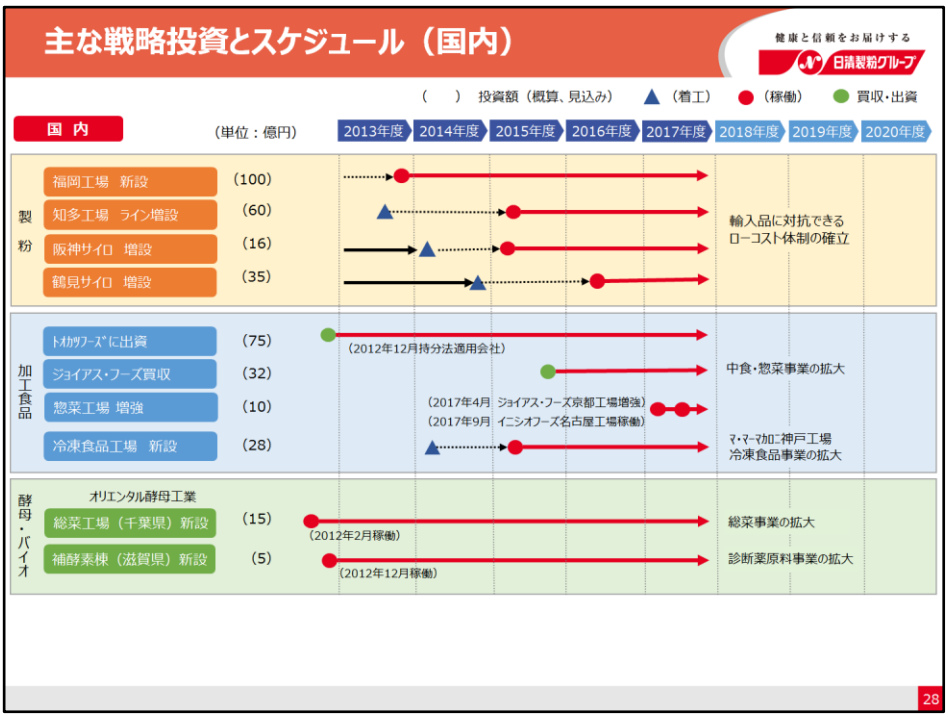
「ＮＮＩ－１２０ Ⅱ」の資本政策

２０１５年度より**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

27

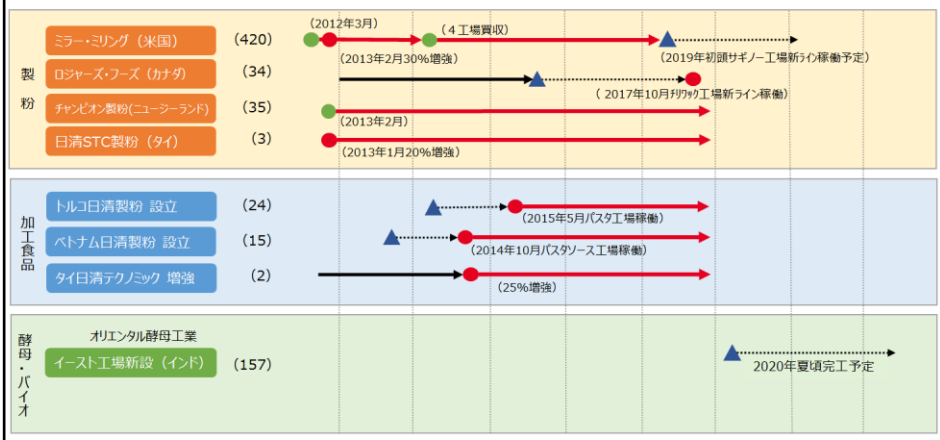

主な戦略投資とスケジュール（国内）
健康と信頼をお届けする
日清製粉グループ
（　）投資額（概算、見込み）　▲（着工）　●（稼働）　●買収・出資
国内
（単位：億円）
2013年度
2014年度
2015年度
2016年度
2017年度
2018年度
2019年度
2020年度
製粉
福岡工場　新設　(100)
知多工場　ライン増設　(60)
阪神サイロ　増設　(16)
鶴見サイロ　増設　(35)
輸入品に対抗できる
ローコスト体制の確立
加工食品
ﾄｵｶﾂﾌｰｽﾞに出資　(75)
(2012年12月持分法適用会社)
ジョイアス・フーズ買収　(32)
中食・惣菜事業の拡大
惣菜工場 増強　(10)
(2017年4月 ジョイアス・フーズ京都工場増強)
(2017年9月 イニシオフーズ名古屋工場稼働)
冷凍食品工場　新設　(28)
ﾏ・ﾏｰﾏ加工神戸工場
冷凍食品事業の拡大
酵母・バイオ
オリエンタル酵母工業
総菜工場（千葉県）新設　(15)
(2012年2月稼働)
総菜事業の拡大
補酵素棟（滋賀県）新設　(5)
(2012年12月稼働)
診断薬原料事業の拡大
28

主な戦略投資とスケジュール（海外）

健康と信頼をお届けする 日清製粉グループ

（　）投資額（概算、見込み）　▲（着工）　●（稼働）　●買収・出資

海 外　（単位：億円）



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。