2027年3月期第2四半期　決算説明会　質疑応答概要

日　時：2026年10月30日（金）13：00～14：00		
出席者：株式会社日清製粉グループ本社		
	代表取締役社長	永木　裕
	常務執行役員　経理・財務本部長	今井　一宏
	IR・SR室長	宍倉　哲也

Q：「Breakthrough」を目指し、収益モデルの構造転換を図る上で、具体的に社内でどのような議論をしており、どのような変化が生じているのか。また、今後どのような時間軸で進めていくのか。

A：経営会議では活発な議論が行われており、社内は着実に変化している。現在、当社は「自立と連合」をメインテーマに掲げ、各事業が自立的に成長するだけでなく、連合を強化することでグループ全体の価値最大化を目指している。北米のプレミックス事業では、新たなプレミックス製造ラインの導入を決定し、これまで強みとしてきた天ぷら粉に加え、フライドチキン向けなど現地需要の大きいプレミックス製品への展開を進めている。その際には、既存の北米製粉事業との間で、原料調達、販売網、物流網、工場運営、人材活用などの面で連合効果も想定され、現地でも事業間の連携に向け検討している。収益モデルの構造転換については、一定の成果が見えるまでに 2～4 年程度を想定しているが、早期の成果創出を目指し、具体的な施策の進捗に応じて、適宜対外的な説明を行っていく。

Q：2026年度下期が減益計画となっている背景と、来期の利益成長を牽引する事業や増益ドライバーについて教えてほしい。

A：2026 年度下期には価格改定後の需要動向に不透明感があることに加え、その対応に必要なプロモーションコストも織り込んでいる。国内製粉事業・国内食品事業ともに大幅な価格改定を進めており、交渉は概ね計画通り進捗しているが、価格改定後の販売数量への影響は引き続き慎重に見極めていく必要がある。来期の見通しについては今後検討を進めるが、国内事業では価格改定後の需要への影響を乗り越えることができれば、販売面が増益ドライバーになることを期待している。また、海外事業では北米で増強した生産能力を活かした販売拡大が、利益成長につながると見込んでいる。

Q：北米製粉事業が非常に好調だが、競争優位性の背景について教えてほしい。

A：北米製粉事業は、今期の増益予想を達成できれば7期連続の増益となる。顧客との関係性を重視した営業活動、生産能力増強の効果発現、原料調達における穀物相場の変動に伴う収益機会の獲得などにより、収益基盤の強化が進んでいる。原料調達における収益機会は相場の動きに左右される面もあるため注視が必要であるものの、事業の基礎的な収益力は着実に向上していると認識している。

Q：豪州製粉事業の中長期的な成長戦略と収益力向上に向けた取組みについて教えてほしい。

A：豪州製粉事業については、インフレ等を背景に事業環境が非常に厳しい中で、まずは従来の収益水準まで業績を回復させることに注力している。加えて、選択と集中を含む構造改革についても検討を進めており、単なる回復のみにとどまらず、更なる収益力の向上を図っていく。

Q：インフレが進行する中で、食品事業の収益力向上に向けた取組みと、将来的にどのような事業構造を目指しているのか教えてほしい。

A：インフレの進行に伴い、企業間のコスト競争力の差は今後さらに拡大すると想定している。そのような環境下において、加工食品事業の販売チャネルやブランド力と、中食・惣菜事業の多品種生産を支える製造技術を組み合わせることで連合を強化し、バリューチェーンの最適化を進めていく。また、具体的な戦略については現時点で公表できないが、持続的な成長の実現に向け、事業構造や投資の在り方の見直しについて社内で踏み込んだ議論を行っている。

Q：今後の設備投資や投下資本のコントロールに関する考え方について教えてほしい。

A：国内外で更なる成長を図っていきたいと考えており、高い投資効果が期待できる案件に重点的に取り組んでいく方針である。投資判断においては複数のオプションを持たせることで投資案件の価値を高めるという「オプション思考の投資意思決定アプローチ」を重要視しており、リスクとリターンを総合的に勘案し、投資案件の検討を進めている。

Q：国内製粉事業と国内食品事業の事業環境は今後どのように変化すると想定しているのか。また、その変化の中で国内外の経営戦略・投資戦略をどのように進めていくのか。

A：今後はインフレや金利上昇の影響により、企業間の競争力格差が拡大すると想定している。国内では「イノベーション」と「バリューアップ」に向けた投資を進めることで競争優位性を高め、シェア拡大を図っていく。特に素材事業は装置産業の側面が強く、イノベーションによる効果が大きい。また、食品事業では加工食品から中食・惣菜までの幅広い事業領域をしっかり結びつけることでバリューアップにもつなげていく。国内製粉事業では AI や自動化技術を活用した生産性向上を進めており、国内事業全体においても同様に競争力強化に取り組んでいく。海外では「スケールアップ」を通じた成長を目指し、市場成長を取り込みながら事業規模の拡大を図る。例えばインドイースト事業では、早期に収益基盤を確立し、巨大市場での成長を取り込んでいきたい。また、新規 M&A や事業ポートフォリオの見直しについても、選択肢の一つとして検討していく。

Q：今回、2025 年 10 月発表と同額の 200 億円を上限とする自己株式取得を発表しているが、株主還元の持続性や考え方を教えてほしい。

A：当社は、非経常的な特殊要因による損益を除外した配当性向 50%を目安とする株主還元を基本方針としている。成長投資を優先しつつ、事業基盤の強化、株主還元、バランスシートマネジメントを総合的に捉え、企業価値向上に向けた立体的な資本政策を進めていく。

以上