



2025年3月期 中間期決算説明会

2024年11月19日

フィード・ワン株式会社

東証プライム 証券コード2060

飼料で食の未来を創り、命を支え、笑顔届ける

定刻となりましたので、ただいまより、フィード・ワン株式会社2025年3月期中間期決算説明会を開催いたします。

本日のアジェンダとスピーカー



01_会社概要とコア事業の特徴

02_中間期決算概要

03_各事業の取組み



代表取締役社長
庄司 英洋



取締役常務執行役員
窪田 和男

本日の進行についてご案内申し上げます。

本日は、常務の窪田より、会社概要とコア事業の特徴ならびに中間期決算概要についてご説明し、次に、社長の庄司より、各事業の取り組みについてご説明いたします。

01_会社概要とコア事業の特徴

02_中間期決算概要

03_各事業の取組み



畜産飼料事業の特性



『飼料で食の未来を創り、命を支え、笑顔を届ける』をパーパスに掲げ、安心安全な配合飼料を製造し豊かで健康な社会づくりに貢献する

事業内容 ～配合飼料の製造販売を核とした事業展開で海外にも進出～

畜産飼料事業

牛・豚・鶏などの家畜に向けた配合飼料の製造販売や、畜産技術やDX推進に向けた畜産経営のトータルコンサルティングサポート

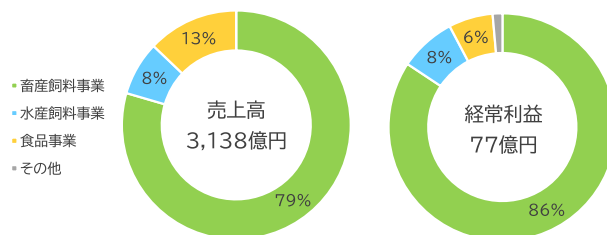
水産飼料事業

ブリ・マダイ・カンパチなどの養殖魚に向けた配合飼料の製造販売
養殖業の持続的発展に向けた無魚粉飼料の販売や飼養技術の確立

食品事業

当社製品で生産された豚肉・鶏卵の販売を通じて生産者の経営をサポート

2024.3期決算 ～コア事業である畜産飼料事業が約8割を占める～



注) グラフの比率は調整額を除いて作図しております

マテリアリティ ～環境問題の深刻化や地政学リスクの高まり等の事業変化に対応したマテリアリティを新たに策定～



「おいしさのみなもと」から食のサプライチェーンを支える

安心安全な飼料と食品の安定供給を通じて、日本の食生活を支えます



飼料を通じて環境と社会の調和を図る

資源循環型社会の実現を目指すとともに、気候変動、生物多様性に対する取り組みを推進します



人々の豊かな暮らしに貢献する

畜水産業界の発展に貢献し、人々の持続可能な豊かな暮らしづくりに貢献します



食の未来を創る人材を育成する

誰でも活躍できる環境をつくるとともに、新たな価値を創造する人材を育成します



社会から信頼される組織をつくる

社員一人ひとりが高い倫理観を持ちガバナンスを強化します

当グループの事業内容は、畜産飼料事業、水産飼料事業、食品事業を中心に取り組みを行っておりまして、海外にも展開をしているグループでございます。

マテリアリティとして、以下の5つのものを定めております。

「おいしさのみなもと」から食のサプライチェーンを支える、飼料を通じて環境と社会の調和を図る、人々の豊かな暮らしに貢献する、食の未来を創る人材を育成する、社会から信頼される組織をつくる、この5つのマテリアリティを定めております。

「飼料で食の未来を創り、命を支え、笑顔を届ける」をパーパスに掲げ、安心安全な配合飼料を製造し豊かで健康な社会づくりに貢献したいと考えている企業グループでございます。

主力の事業は、畜産飼料事業であり、それぞれ売上高、経常利益に占める割合は約8割となっております。

畜産飼料事業の特性

配合飼料は輸入原料の価格変動のインパクトが大きく、売上高や売上原価、販管費に大きく影響を及ぼす

【売上高】 輸入原料価格の変動に応じ販売価格を見直し P15

- ・ 四半期に1度、輸入原料価格の変動に応じた販売価格の見直し(価格改定)が行われる
- ・ 売上高は価格改定の影響を大きく受けるため業績の指標にならない

【売上原価】 売上原価の9割を原料費が占める

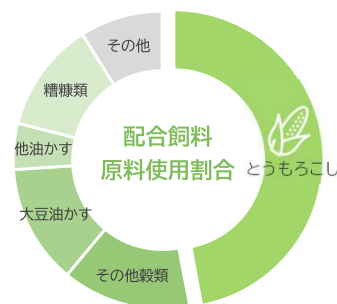
- ・ 売上原価に占める原料費は9割を超える
- ・ そのうち8割以上が輸入原料となるため、その価格変動は売上原価に直結する

【販管費】 配合飼料価格安定制度積立金を計上 P12

- ・ 輸入原料価格の急激な価格上昇が畜産生産者の経営に及ぼす影響を緩和する制度
- ・ 国、配合飼料メーカー、生産者が補填基金を積み立てており、発動条件を満たした際に生産者に補填金が支払われる
- ・ 積立金は販管費に計上している。当中間期は**3,286百万円**を拠出

輸入原料が8割以上(※)を占める

配合飼料はとうもろこしや大豆油かすといった輸入原料が大半を占め、中でもとうもろこしの割合は大きく、主産地であるアメリカやブラジルの相場はもちろん、為替や海上運賃の影響を大きく受ける



※農林水産省「飼料をめぐる情勢」令和5年11月 から引用

主力の畜産飼料事業の特性についてご説明をします。

畜産飼料事業の特性は、輸入原料の価格変動のインパクトが非常に大きいということが事業の特性になっております。

売上原価の9割を原料費が占めて、そのうち輸入原料が8割を占めるというビジネスになっております。配合飼料の原料使用割合は、主原料であるとうもろこしが約5割となっております。とうもろこしの輸入原料価格は、シカゴのトウモロコシ相場、ドル円の為替相場、海上運賃相場の影響を大きく受ける特性がございます。

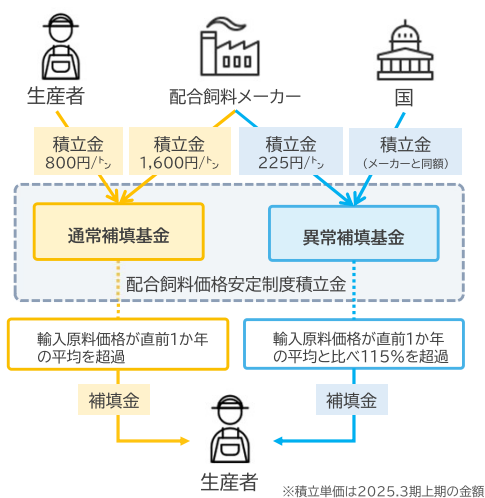
そのため、畜産飼料業界は四半期に1回、販売価格の見直しを実施させていただいております。

一方、輸入原料価格が上がって、畜産飼料販売価格が上がると、畜産生産者の経営にダイレクトに影響を及ぼすため、(その激変緩和措置として) 配合飼料価格安定制度というものがございます。こちらの基金にこの上期、当社は、32億8,600万円を販管費として計上をしております。

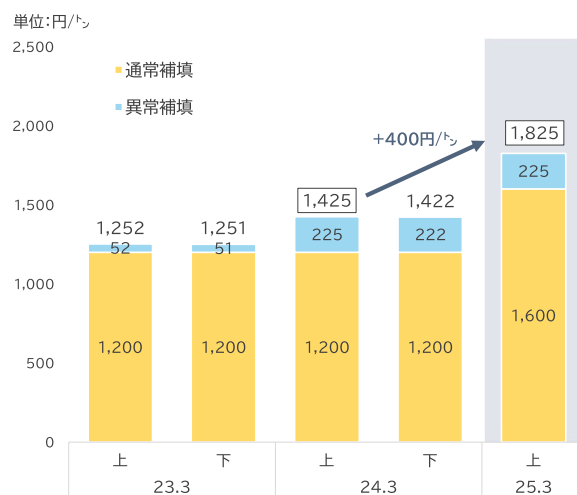
[参考] 配合飼料価格安定制度積立金

輸入原料の急激な価格上昇が畜生産者の経営に及ぼす影響を緩和する制度

制度の仕組み



積立金推移(配合飼料メーカー)



配合飼料価格安定制度について、詳しくご説明します。

先ほどお話したとおり、輸入原料の急激な価格上昇が畜生産者の経営に大きく影響を与えるということで、

(通常補填基金は) 平時より、生産者と配合飼料メーカーで配合飼料価格安定制度に基づき基金に積立てをしております。また、急激な上昇の場合は、(異常補填基金として) 国とメーカーで同額の積立金を実施するという制度になっております。

この基金から輸入原料価格の上昇割合に応じて、生産者に四半期に1回、補てん金が発動されて経営を安定させる。そういった目的の激変緩和制度となっております。

2020年以降、円安や新型コロナウイルスのまん延、ウクライナ紛争等があり、輸入原料価格が急上昇し、ここ数年、高額な補てん金が基金から生産者に発動されております。それもありまして、足元、基金の積立金は上昇しています。配合飼料メーカーは、生産数量に応じて積立金を積む制度なのですが、配合飼料メーカーは1トン当たり1,825円の基金を積んでいるという状況になっております。

畜産飼料事業の強み

高い市場競争力と、リスクヘッジの効いた販売構成が大きな強み

市場競争力

原料購買～販売まで確かな技術力



－主原料購買力

株主である三井物産(株)との連携により仕入の安定性が担保されている



－全国に展開する製造拠点

全国13工場の生産拠点を有し、全国の顧客をカバー



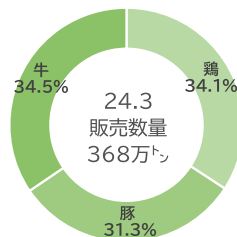
－従業員の技術力

畜種毎の専門性を深化させており、その道のプロフェッショナルが顧客対応している

また、国内3か所の研究所をベースに、国内大学・研究機関に加え、アメリカの大学等とも提携

偏りのない販売

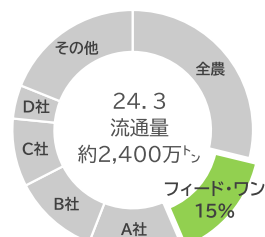
鶏・豚・牛の販売構成比がほぼ均等



家畜伝染病等による影響を最小限に抑えることができるバランスのとれた畜種構成を特長とする

市場占有率

民間企業でNo.1



市場は横ばいで推移するなかで、毎年販売数量を伸ばし、10年間で40万トン以上拡充し、シェアを13%から15%に伸長

『「ONE」にこだわり、選ばれる企業へ』のVisionのもと持続的な成長へ

主力の畜産飼料事業の強みについてご説明します。

私どもは3つの強みがあると考えております。市場競争力、偏りのない販売、そしてシェアです。

市場競争力においては、まず、主原料の購買力ということで、主要株主である三井物産(株)との連携によって、競争力のある原料を大量に安定的に調達ができるということが第1点です。次に、北は北海道の釧路から南は九州の鹿児島まで、全国に製造拠点を展開しております。13拠点、製造拠点を有して全国の生産者をカバーしております。そして、ここが一番、当社の力の源泉だと思っておりますが、畜種ごとの専門性を有する社員を数多く抱えていると、ここが当社の競争力の源泉だと思っています。

次に、偏りのない販売ということで、ご覧のように、鶏・豚・牛とバランスよく販売が行われております。地域の分散、畜種の分散がありまして、最近、家畜伝染病で、鶏であれば鳥インフルエンザ、豚であれば豚熱等の家畜伝染病がありますが、こういった分散が効いているということで、かなり影響は緩和されているということです。

その結果、シェアについては、全農に次いで民間では第1位であり、10年前の経営統合から、毎年連続して販売数量を伸ばし、この10年間で40万トン以上の販売数量の増加を果たしております。

01_会社概要とコア事業の特徴

02_中間期決算概要

03_各事業の取組み



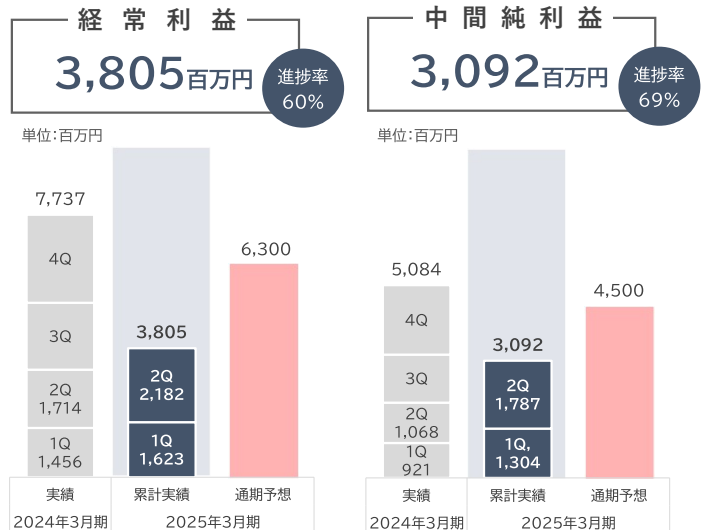
当中間期 連結決算概要



畜産飼料の価格改定(販売価格低下)により減収。畜産飼料の販売数量増加や売上原価改善により増益

単位:百万円

	2024.3期	2025.3期		
	2Q	2Q	前年同期比	通期業績 予想進捗率
売上高	156,645	148,298	▲5.3%	48.3%
売上原価	142,821	132,154	▲7.5%	—
売上総利益	13,824	16,143	+16.8%	50.8%
販管費	10,980	12,787	+16.5%	—
営業利益	2,844	3,355	+18.0%	55.0%
経常利益	3,171	3,805	+20.0%	60.4%
親会社株主に帰属 する中間純利益	1,989	3,092	+55.4%	68.7%



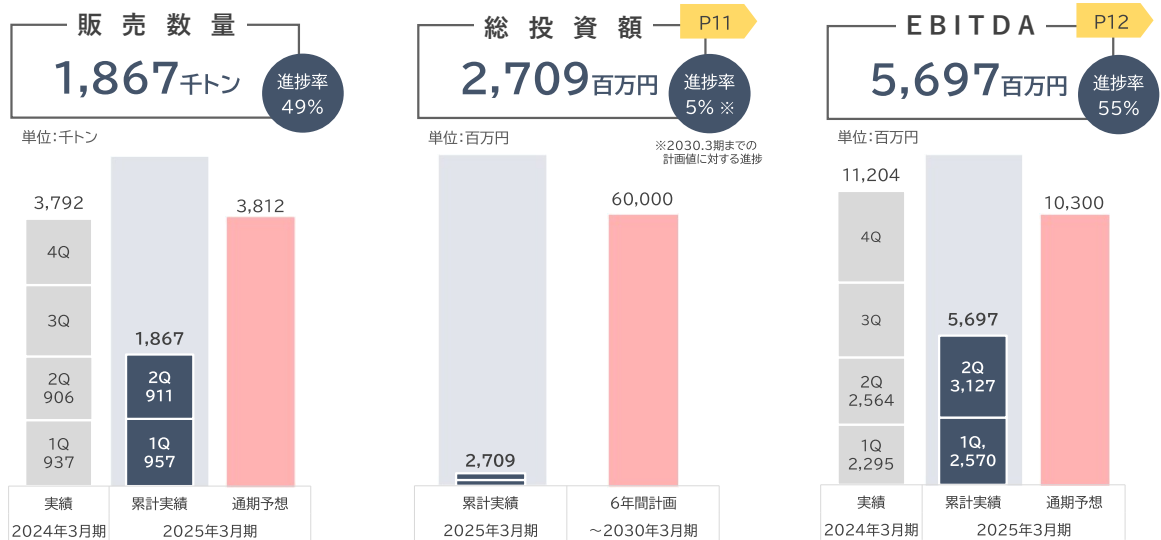
中間期の連結決算の概要となります。

売上高は、販売数量は伸びましたが、(畜産飼料の)販売価格が低下したということもありまして、前年同期比マイナス5.3%の1,482億円となりました。経常利益につきましては、前年同期比プラス20%の38億500万円。最終利益につきましては、プラス55.4%の30億9,200万となりました。

通期予想に対する進捗率は、経常利益で進捗率60%。中間純利益で69%となっております。

KPI進捗状況

持続的な成長と資本コスト経営を意識し、販売数量、総投資額、EBITDA、ROIC、ROEをKPIに設定



10

KPIの進捗状況についてご説明します。

今年度より、持続的な成長と資本コスト経営を意識して、5つのKPIを設定して取り組みをしております。

そのうち、3つについての進捗をご説明します。

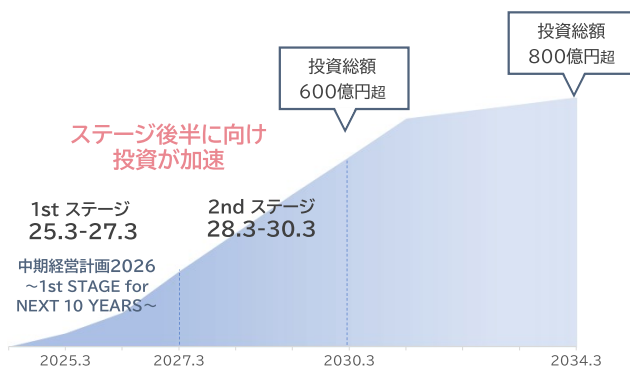
販売数量は186万7,000トン。通期予想に対して、進捗率49%ということで、ほぼ計画通りに進行しております。

総投資額は6年間で600億円の計画をしておりますが、上期は、27億900万円、進捗率は5%となっております。

EBITDAにつきましては、通期予想103億円に対して、56億9,700万円、進捗率は55%となっております。

投資計画

1stステージは投資に向けた準備段階、2ndステージにかけて集中する



投資方針	- 飼料製造設備 - 食品加工設備 - R&D設備刷新・増強	1st・2ndステージの6年間で600億円程度
	- 人財(人的投資) - 畜水産DX - R&D - 海外	

2025年3月期 当中間期の主な投資内容

- ▶ 北九州畜産工場
-ペレット(※)ラインの増設 (27.3期上期完成見込)
 - ▶ マジックパール株式会社
-増産のため新工場を建設 (25.3期下期完成見込)
建て替え後は生産能力150%
 - ▶ 有限会社グリーンファームソーゴ
-洗卵選別機の更新やGPセンター(※)の増改築 (完成済)
- ※GPセンター: グレーディング・アンド・パッキングセンターの略で、鶏卵の格付け(選別)包装施設のこと



※ペレット:
粉碎した原料に蒸気を
加え加圧成形したもの

BSマネジメント方針

- ・必要な資金の大部分は営業キャッシュフローでまかない、有利子負債はDER等の財務規律を保ちながら調達する
- ・CCCの改善や保有資産の最適化により、資産効率を向上させる

11

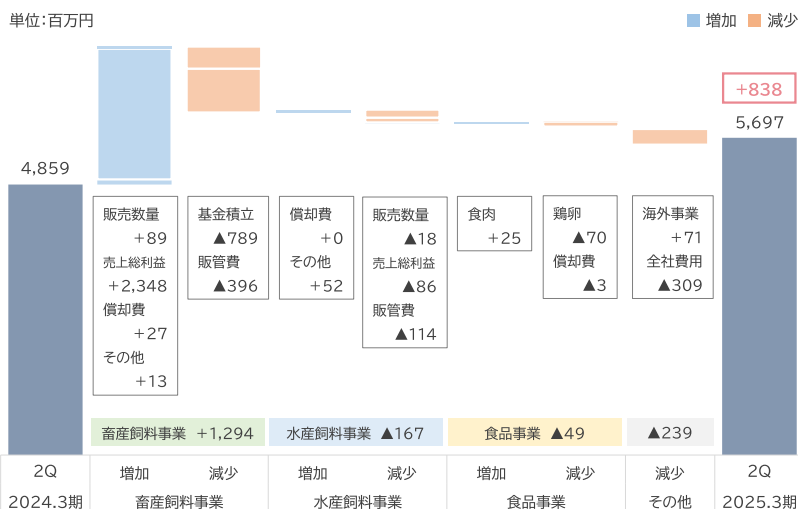
投資の計画についてご説明します。

投資計画としては1stステージ、2ndステージの6年間で600億円。主に、飼料製造設備を中心に大規模な投資を行っていく予定になっております。1stステージのこの3年間は、投資に向けた準備段階と捉えております。1stステージの後半から投資は加速していく予定でおります。

この上期の投資の内容は、ご覧のとおりとなっております。(2ndステージまでの)600億円の投資に対しての調達方針ですけれども、必要な資金の約8割は営業キャッシュフローで賄いたいと考えております。

EBITDA増減要因

販管費が増加するも、畜産飼料事業の売上総利益増加により前年同期比+17.2%増加



販管費

- 配合飼料価格安定制度の積立単価が増加(+400円/ト)
- 運賃は販売数量増加や単価上昇により増加
- 人件費は給与水準の引き上げにより増加
- その他は新基幹システム導入による減価償却費増加等

単位:百万円

項目	2024.3期 2Q	2025.3期 2Q	増減
配合飼料価格安定制度積立金	2,497	3,286	+789
運賃	3,460	3,734	+274
人件費	2,090	2,407	+317
その他	2,931	3,358	+427
合計	10,980	12,787	+1,807

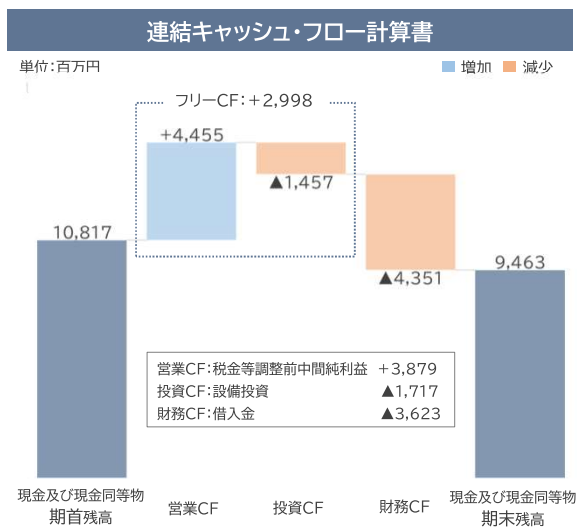
EBITDAの増減要因になります。

前期で、上期48億5,900万円。今期が56億9,700万円。前期比プラス8億3,800万円となっております。畜産飼料事業でプラス12億9,400万円となっております。基金の積み立てや販管費の増加がありましたけれども、粗利の改善、それと販売数量増でカバーしております。水産飼料、食品事業については微減となっております。上期の販管費合計は127億8,700万円、前年度比プラス18億700万円となっております。内訳は、配合飼料価格安定基金の積立金でプラス7億8,900万円。運賃につきましては、販売数量の増加、単価の増加がありまして、プラス2億7,400万円。人件費についても、ベースアップを連続して行っておりまして、プラス3億1,700万円。その他も増加しておりますが、これは、この4月に新基幹システムが無事に稼働を開始したということで、減価償却費が増加しているというところになります。

当中間期 連結財務状況

順調な業績により2,998百万円のフリーキャッシュフローを創出

連結貸借対照表	
単位:百万円	()内の数値は2024年3月期末との差
流動資産 80,719(▲7,484)	流動負債 52,162(▲2,959)
現金及び預金 9,534 (▲1,342)	支払手形及び買掛金 29,963(▲4,397)
受取手形及び売掛金 45,294 (▲6,534)	短期借入金 12,798 (+2,218)
棚卸資産 18,994 (+1,688)	未払法人税等 1,118 (▲1,144)
固定資産 43,589(+755)	固定負債 18,887(▲6,173)
有形固定資産 30,934(+752)	長期借入金 15,345(▲5,833)
投資その他の資産 10,971(▲138)	純資産 53,260(+2,403)
総資産 124,309(▲6,729) 自己資本比率42.3%(+3.9ppt)	



上期のバランスシートの状況です。

総資産は1,243億円。昨年度末比マイナス67億円。自己資本比率は42.3%となりました。主に、営業キャッシュフローは借入金の返済に充て、期末の現預金は94億6,300万円となりました。

セグメント別業績



水産飼料事業、食品事業でセグメント利益は前年同期を下回るも、畜産飼料では前年同期比+34.5%と大きく伸長

単位:百万円

セグメント		2024.3期 2Q	2025.3期 2Q	
			増減額	前年同期比
畜産飼料	売上高	122,698	116,275	▲6,422
	セグメント利益	3,675	4,941	+1,266
	EBITDA	4,903	6,198	+1,294
水産飼料	売上高	12,924	13,533	+608
	セグメント利益	612	444	▲167
	EBITDA	862	694	▲167
食品	売上高	21,017	18,482	▲2,535
	セグメント利益	65	19	▲45
	EBITDA	149	100	▲49
その他/調整額	売上高	4	6	+2
	セグメント利益	▲1,181	▲1,600	▲419

※今年度よりセグメントを変更 (旧)飼料・食品・その他 → (新)畜産飼料・水産飼料・食品・その他

※セグメント利益:経常利益ベース

※EBITDA:経常利益+支払利息-受取利息+減価償却費及びのれん償却費

14

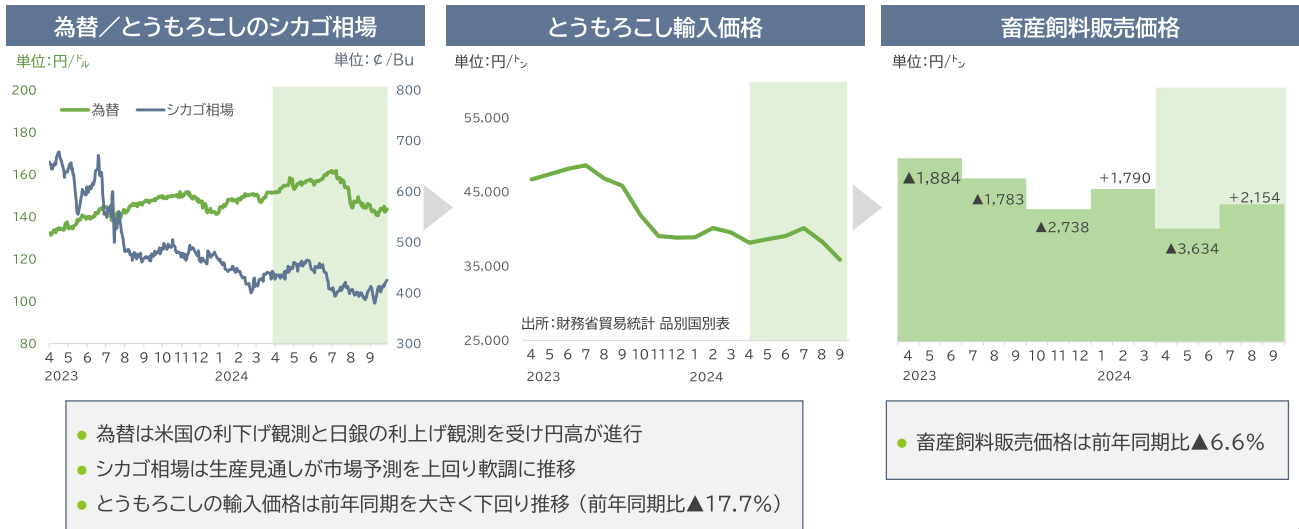
セグメント別の業績です。

(セグメント利益について) 水産と食品は、前年同期を下回りましたが、畜産飼料では前年比プラス34.5%、49億4,100万円となりました。

次ページ以降でセグメントごとのご説明をさせていただきます。

畜産飼料事業に係る市況環境

主原料であるとうもろこしのシカゴ相場は軟調に推移。第2四半期は値上げとなったが、販売価格は前年同期比で低下



15

畜産飼料事業の市況環境をお伝えします。

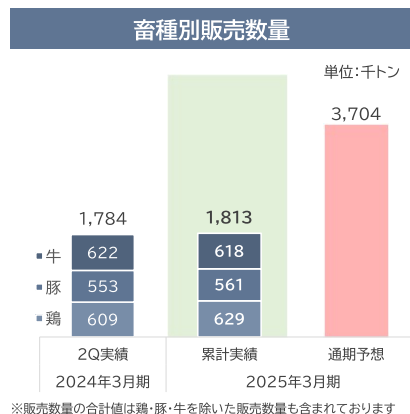
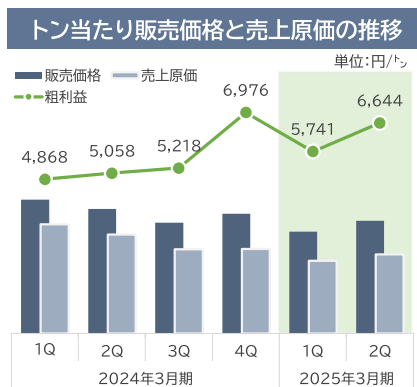
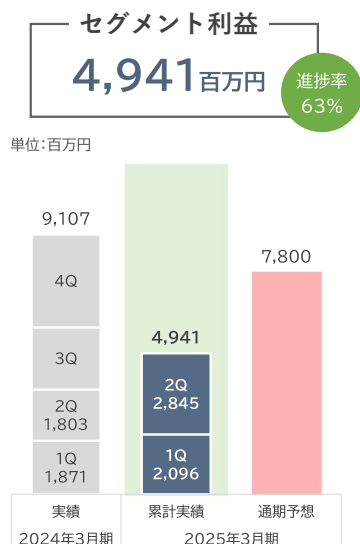
先ほどお話したとおり、畜産飼料の原料の約5割が輸入とうもろこしということになっております。為替は、円ドルの為替は第2クォーターで若干の円高、シカゴ相場は軟調に推移したというところです。

とうもろこしの円貨ベースの輸入価格はご覧のとおり前年同期比17.7%の低下となりました。その結果、畜産飼料販売価格も若干第2クォーターに値上げがありましたけれども、上期としては、前年同期比マイナス6.6%となりました。

セグメント別業績／畜産飼料事業



粗利益単価改善と販売数量増加によりセグメント利益は前年同期比+34.5%



- 有利原料の積極的活用や高利益製品の販売強化等により収益力が強化
- 販売数量は鳥インフルエンザや豚熱による影響からの回復により前年同期比+1.3%
(参考)全国の畜産飼料販売数量は前年同期比+0.5% (当社調べ)

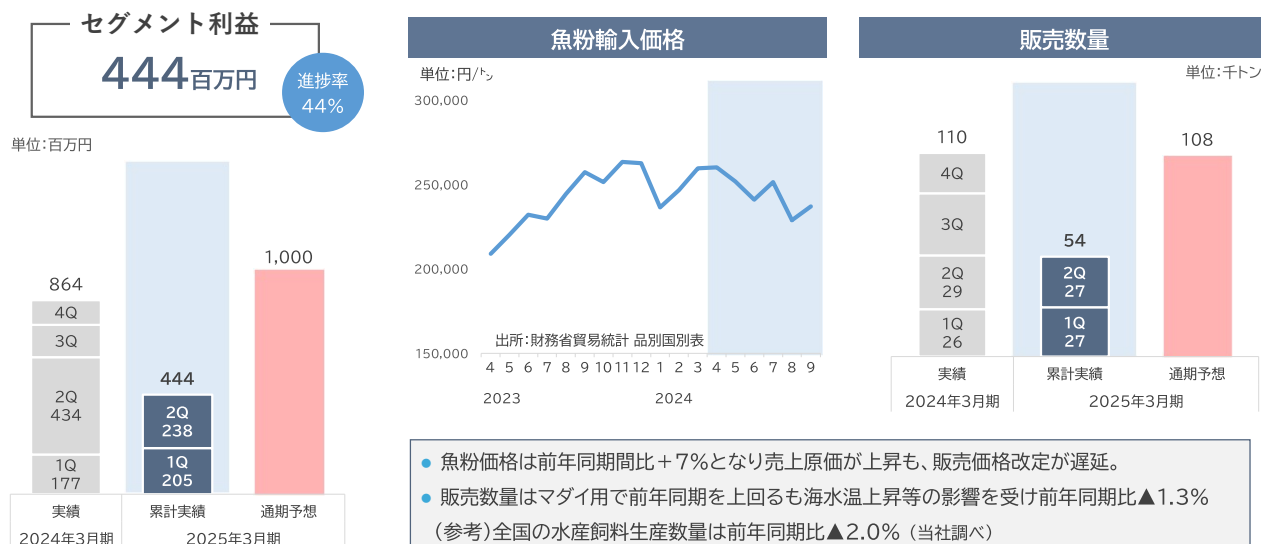
16

畜産事業のセグメント利益は49億4,100万円。通期78億円の予想に対して、進捗率は63%となりました。収益力の強化と販売数量の増加、販売数量は、昨年の鳥インフルエンザや豚熱の影響から回復があり、前年同期比プラス1.3%ということで、全国の畜産飼料販売数量の増加（プラス0.5%）を大きく上回る販売数量を確保することができました。

セグメント別業績／水産飼料事業



売上原価上昇に対する販売価格改定の遅れと販売数量減少により、セグメント利益は前年同期比▲27.3%



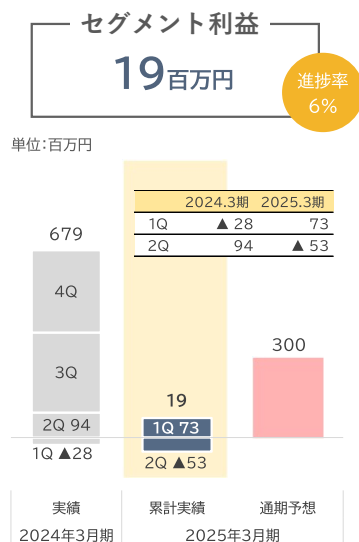
17

水産飼料事業はセグメント利益4億4,400万円。年間計画に対して、進捗率は44%となりました。水産飼料の主原料は魚粉になりますが、配合の約4割が魚粉になります。魚粉価格は、前年同期比でプラス7%上昇しております。

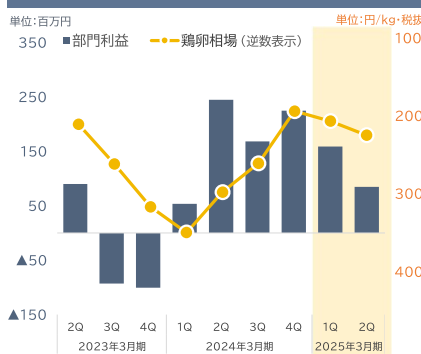
これに合わせて、上期も販売価格の見直しをさせていただきましたが、これが想定以上に遅れたということが、減益の要因。もう1つは、販売数量が前年同期比マイナス1.3%。マダイ用の販売数量は非常に大きく伸びたんですが、海水温が非常に上昇したということで、前年同期マイナス1.3%の販売数量になったということです。

セグメント別業績／食品事業

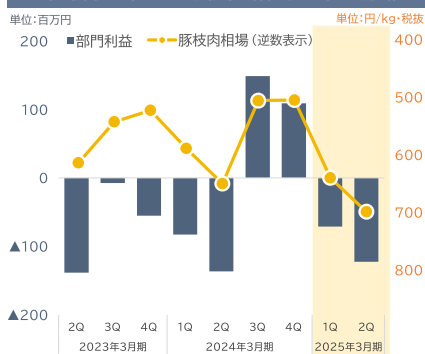
鶏卵部門の利幅減少と食肉部門の損失計上により、セグメント利益は前年同期比▲69.7%



鶏卵部門:利益・鶏卵相場四半期推移



食肉部門:利益・豚枝肉相場四半期推移



- 鶏卵:暑熱影響等による供給量不足による仕入価格上昇から利幅が減少
- 食肉:暑熱影響等による出荷頭数減少から相場が急騰。販売価格の改定が遅れ、損失計上

18

食品事業は、この中計3か年を収益体制の再構築と位置づけ、取り組みをしております。

セグメント利益は1,900万円、年間進捗率6%となっております。

左側が鶏卵部門、右側が豚肉部門です。この棒グラフが部門の利益を表しておりまして、黄色の折れ線グラフが畜産物相場となっております。

これ（真ん中折れ線グラフ）は鶏卵相場です。これは逆数になっておりまして、下に行くと相場が上がる、上に行くと相場が下がるというふうに逆、逆で示しております。ご覧のように、鶏卵価格の相場が下がると利益が出る傾向にあります。

豚枝肉相場も上がると利益が減るという形で、利益と相場が逆相関となっております。特にこの上期は、豚枝肉相場が過去例にない高騰をしました。750円/kgぐらいまで上がったということで、この上期は、豚肉部門が大きな赤字を計上してしまったというところです。

食品事業につきましては、相場の影響が出ないような販売価格、販売条件の見直しを現在取り組んでいるところでございます。

通期業績予想

下期業績見通を踏まえ、通期業績予想は変更しない

単位:百万円

	2024.3期	2025.3期		前期比
		(2024年5月10日発表)	増減額	
売上高	313,875	307,000	▲6,875	▲2.2%
売上原価	283,153	275,200	▲7,953	▲2.8%
売上総利益	30,721	31,800	+1,079	+3.5%
販管費	22,972	25,700	+2,728	+11.9%
営業利益	7,748	6,100	▲1,648	▲21.3%
経常利益	7,737	6,300	▲1,437	▲18.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	5,084	4,500	▲584	▲11.5%

下期
業績
見通

畜産飼料事業



3Qは価格改定に伴う競争激化に伴う収益悪化見通し
(4Qでの回復を見込む)

水産飼料事業



販売価格の値上げ浸透・原価低減により利益増加見通し

食品事業



3Q～4Qは相場下落による仕入コスト低下により利益回復見通し
一方で家畜伝染病リスクは継続

通期の業績予想は、期初予想を据え置きとさせていただきます。

セグメント別の業績の見通しです。

畜産飼料事業は、第3クォーターは価格改定に伴って、かなり厳しい競争激化を予想しております。水産飼料事業につきましては、上期に価格改定を行いました、その効果が下期以降に発現すると見ております。食品事業は、例年、畜産物相場は下期に下落して、収益が回復するという傾向があるのですが、足元では、鳥インフルエンザ等のリスクが顕在化しつつありますので、食品事業は横ばいと見ております。

通期を通しては、期初予想通りということで据え置きとさせていただきます。

01_会社概要とコア事業の特徴

02_中間期決算概要

03_各事業の取組み



長期ビジョン 第2フェーズの位置づけ



今後10年の目指す姿

Purpose 飼料で食の未来を創り、命を支え、笑顔を届ける

Vision 「1」にこだわり選ばれる企業へ
を実現するために

経営目標

第3次中期経営計画
期間平均値

EBITDA	82億円
ROE	7.2%
ROIC	4.7%
経常利益	48億円
販売数量	369万トン

投資の実現と効果の発現を
成し得るための
基礎収益力向上期間

2027.3
の目標

EBITDA	115億円
ROE	8%
ROIC	6%
経常利益	70億円
販売数量	390万トン

2034.3
の目標

EBITDA	160億円以上
ROE	10%以上
ROIC	8%以上
販売数量	市場シェア 20%以上

成長ストーリー

第1フェーズ
16.3~24.3
~ひとつになって、未来へ
統合による事業基盤の確立

第2フェーズ 2025.3~2034.3

1st STAGE 25.3~27.3 2nd STAGE 28.3~30.3 3rd STAGE 31.3~33.3

第2フェーズ総投資額 約800億円 大規模投資の実現

2nd STAGEまでに600億円程度を実行

- 製造設備** 生産体制の再構築、CO₂排出量削減に向けた取り組み
- 人的資本** 人材育成や従業員エンゲイジメント向上に向けた、人的資本への投資
- 畜水産DX** DX推進による畜水産生産性向上、営業体制強化
- R&D** 環境配慮型飼料(メタンガス排出量低減、魚粉使用量低減飼料)の開発
- 海外** 海外の先端技術の国内導入、海外ビジネスの拡大

主な非財務指標

- CO₂排出量 2030年度に2020年度比50%削減
- ダイバーシティ管理職比率 2030年度に15%
- 男性育児休業取得率 2026年度に80%

21

まずこちらは、今年の5月の決算説明会でもご説明させていただいた当社の中期経営計画2026、そして長期ビジョンになります。

当社はこの10年間、統合以来、成長を続けて飼料業界のリーディングカンパニーを名乗るにふさわしいポジションまで何とか成長できたと思っております。ただ、昨今の、例えば社会情勢であるとか事業環境の変化は非常に急激ですので、過去10年間の延長線上に今後10年の成長はないという心のもと、過去10年を第1フェーズ、そして、これから10年を第2フェーズとして、第3次中期経営計画の次を第4次とするのではなくて、この次の10年間を第2フェーズとし、いろいろなことを見直して、最終的に2034年3月期の目標値、そして、そこから逆算をした2027年までの3年の事業計画を策定しております。

その中で、最大のポイントというのは、先ほど窪田も説明したとおり、この1stステージ、2ndステージ合わせて、約600億円、第2フェーズ通算で約800億円の大規模な投資の実現であります。

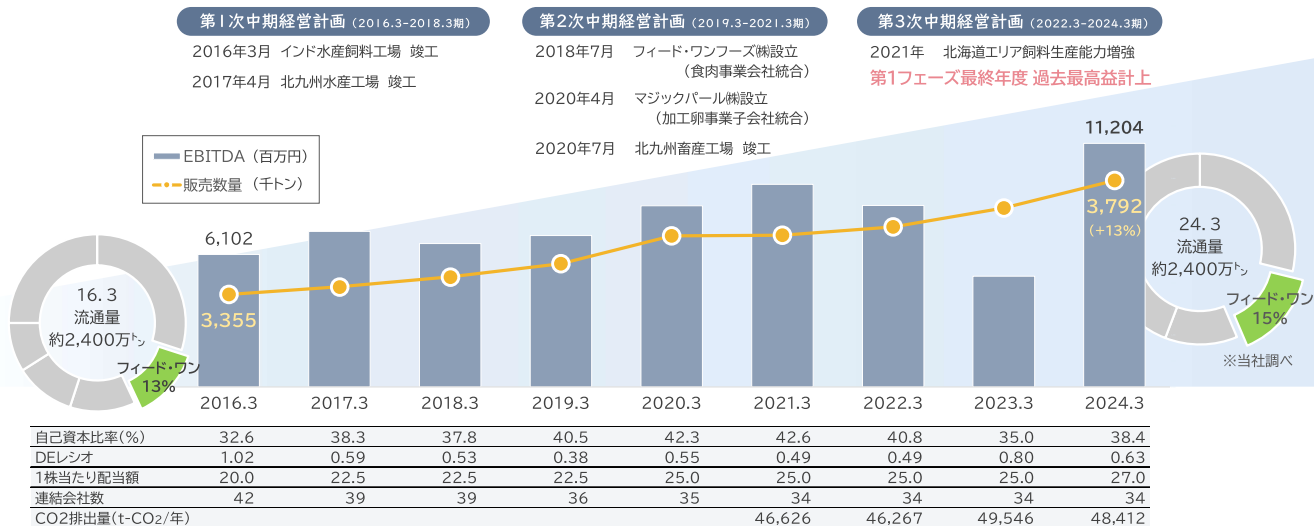
具体的には、製造設備、人的資本、畜水産DX、R&D、海外になりますが、主には、やはり製造設備に対して、しっかりとした投資をしていかなければ、今後10年、そして20年、企業として成長して生産者に対して飼料を安定的に届けられないという思いから、この計画を立てております。

ここからは過去10年の振り返り、今後10年の展望、それから各事業の取り組みということでご説明をさせていただきます。

第1フェーズ(16.3~24.3)の軌跡



第1フェーズでは財務・非財務両面からの企業価値向上に努め、リーディングカンパニーの地位を確立



22

第1フェーズの軌跡でございます。

先ほど、窪田もご説明いたしました、統合当時335万トンだった販売数量。ちなみに、相場が上下しますから、基本的には、飼料メーカーのバロメーターは、売上高ではなくて販売数量だと思ってください。これが10年経って379万トンということで、約40万トン、パーセンテージにして13%伸ばすことができました。

一方で、10年前から全国の配合飼料の流通量というのは変わっていない中で、フィード・ワン株式会社のシェアは13%から15%となり、民間企業ナンバーワンということで、リーディングカンパニーと名乗るにふさわしい結果となっております。

そして、この棒グラフがEBITDAですけれども、こちらも右肩上がりの傾向で伸ばさせていただいております。実際、飼料の原料価格高騰で、一時的に収益が圧迫された年度（2023.3）もございしますが、その翌年

（2024.3）には最高益を更新するなど、若干、（販売価格と原料価格の）マージンの圧縮からの回復には時間がかかるということもございますけれども、ほぼ右肩上がりに伸ばしております。

そして、会社の健全性を示す自己資本比率、D/Eレシオ、こちらも統合当時は（自己資本比率は）32%、D/Eレシオは1倍だったところが、若干の上下はありますけれども、こちらも改善方向に向かっております。

第2フェーズ(25.3~34.3)の見通し

市場は横ばいで推移も、配合飼料メーカーの役割は多岐に渡るようになり一層提案力が求められる時代となる

日本の畜水産業の見通し

- ☀️ インバウンド需要増加や畜水産物輸出の活性化
- ☁️ 高齢者を含む日本人の肉嗜好や陸上養殖の参入企業増加
- ☁️ 日本の人口減少・少子高齢化に伴う需要減・農家戸数減少

➡️ 配合飼料の流通量は横ばいでの推移を予測

配合飼料業界のリスクや課題

- ・ 天候不順等に伴う飼料原料の供給不安・価格高騰
- ・ 家畜伝染病や養殖環境悪化による動物の減少
- ・ 飼料製造工場の老朽化の進行、資材高騰による建設コスト上昇
- ・ 生産者の大規模化とそれに伴う顧客ニーズの高度化
- ・ 技術のグローバル化やDX推進への対応

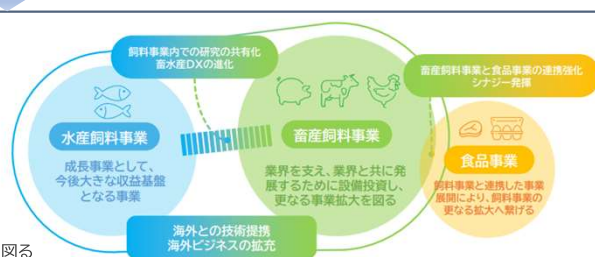
➡️ 事業成長に向けた投資ができる会社が生き残る

フィード・ワングループの強みを活かした成長

- ・ 民間企業No.1の飼料生産体制と強力な販売ネットワーク
- ・ スケールメリットを活かした原料購買力
- ・ 積極的な設備投資を行える財務基盤
- ・ グローバルな知見も活かした研究開発体制の充実
- ・ 畜水産物販売を通じた価値向上(ブランド化等)

過去10年を上回る成長を見込む

ー 畜産飼料事業を中心とした事業間の連携を強化し、継続的な収益力強化を図る



23

続きまして、第2フェーズの見通しでございます。

こちらは、今後の日本の畜水産業、我々の配合飼料業界はどうなっていくのかということについてまとめております。

まず、公的な見込みとしては、インバウンド需要の増加や畜水産物の輸出の活性化、高齢者を含む日本人の肉の嗜好、それから陸上養殖への参入の企業の増加、こちらはプラス要因となっております。一方で、引き続き日本の少子高齢化、人口減少に伴う胃袋の減少とともに、担い手となっている農家戸数の減少、こちらはマイナスの要因でございます。これらを総じて、配合飼料の流通量は、ほぼ横ばいで推移すると我々は予測しております。

一方で、配合飼料業界のリスクや課題についてまとめてみました。

まず、飼料原料の価格高騰あるいは供給不安。家畜伝染病、養殖環境の悪化に伴う対象動物の減少、飼料工場の老朽化の進行、資材価格高騰による建設コストの上昇、生産者の大規模化、顧客ニーズの高度化、技術のグローバル化やDX対応、人材不足があると思います。

それに対抗するためには、事業成長に向けた投資ができる会社が生き残り、成長していくと我々は捉えています。

それを踏まえて、フィード・ワングループの強みを生かした成長は、どういうところにドライブがあるのかというと、民間企業ナンバーワンの生産体制と販売ネットワーク、原料購買力、財務基盤、そして研究開発体制が挙げられます。

もう一つ、食品事業を自社で持っていること。畜水産販売を通じて、例えば、ブランドの畜産物をつくるような取組ができて、お客様と一緒に進めること、そういったことが我々の強みとなっております、これらを通じて、過去10年を上回る成長を図っていきたいと思っております。

顧客のニーズに沿った製品の開発・販売にくわえ、最新技術を積極的に取り入れていくことで独自の価値を創造する

ラインナップの充実

育種改良や、環境の変化に伴う
ニーズの多様化にいち早く対応

特許
出願中

『ワンアップ肉牛育成』発売開始

—理想的な素牛(生後6~12か月の子牛)を育成
することに特化した製品

『ノリノリポーク』国際養鶏養豚総合展2024で IPPS AWARD2024を受賞

—「発育」と「背脂肪蓄積」の両面を考慮した栄養
設計で薄脂対策をしつつ高い増体を維持

開発の背景

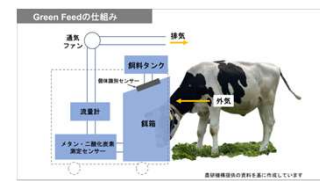
近年の養豚業界では品種改良の
進展により発育速度が高まる反面、
体への脂肪蓄積が少なくなってい
まい、肉の格付低下等のクレーム
が頻発するようになっていた



環境配慮型飼料の開発

牛呼気メタン測定機の測定精度
を実証し学会にて発表

牛呼気メタン測定機「GreenFeed」
を日本で初導入し、測定精度の調査結果
を「日本畜産学会第132回大会」で発表



配合飼料開発にはメタン計測の精度が
課題となっていた中で大きな進捗

他社との協業[DX推進]

P33

AIサービスの協業を開始

牛の起立困難※予防声かけ AI サービス
「BUJIDAS(ブジダス)」の販売パート
ナー契約を締結。10月より協業開始



BUJIDAS(ブジダス)およびそのロゴは、NTTテクノクロスの商標です。



※牛の起立困難
→体内で異常発生したガスが横隔膜を圧迫することで、
呼吸困難・起立不能になる事故

モノ(飼料)売りだけでないコト(技術)売りで畜産現場で価値を創造する

24

それぞれの事業について取組みをご説明いたします。

まず主力の畜産事業ですが、ラインナップ充実、それから環境配慮型飼料の開発、それからDX、こちらの3項目
について、具体的な説明をさせていただきます。

まず、当社が去年から今年にかけて、マーケットに上市した新しい製品、ワンアップ肉牛育成というものがございま
す。肉牛というのは当たり前ですけども、鶏肉、豚肉、牛肉で比べて一番飼育期間が長いんです。子牛を大体
20カ月ぐらい育てるとして、その20カ月を19~18カ月にすることというのが、生産者に対してのメリットが非常に大
きく出ることになります。

ただ、子牛期の飼料というのは非常に難しく、早く成長させなければ、高栄養のものを与える。ただそうすると、
消化器系の発育が追いつかないので、最後伸び悩んでしまいます。大人になってからちゃんと胃ができてなければ、
最後の伸びがないということで、なかなか難しいものだったのですが、我々は、高栄養かつ胃袋の成長を助けるよう
な成分を入れることで、長距離走でいえば、スタートダッシュもラストスパートもできるような飼料を開発し、非常に
好調に売れております。

2つめの、ノリノリポーク。こちらは、今年の夏に行われました名古屋での国際養鶏養豚展示会、その頭文字を
とってIPPSと言ってるのですが、この展示会の来場者による投票があり、IPPSAWARD 2024を受賞しまし
た。

どういった製品かといいますと、最近、日本でシェアを高めている豚というのは、実は、ヨーロッパの原産の品種が多
いのですが、成長が早い一方で、赤身が多く脂が乗らないといった課題があります。消費者的には良いこと

に聞こえますが、実は、脂がしっかり乗っているほうが豚肉の格付けが高くなります。赤身だけだと肉はたくさん取れるかもしれないのですが、肉質の点で、単価が非常に下がってしまいます。これをヨーロッパ系の豚でもしっかり成長をそのままに、背脂肪をしっかりと厚くするというこの二律背反のことがしっかりできた飼料がポリポリポークでございます。こちらが発売以来、非常に注目を集めて、今、販売数量が伸びている商品でございます。

次に、メタンの話ですけれども、牛のげっぷが非常に地球温暖化に悪影響を与えるメタンをたくさん含んでいるということは、もうかなり知られていることかと思えます。実は、この牛から出てくるメタンをしっかりと測定する装置というのは非常に大がかりで、1頭を部屋に閉じ込めて、そこの中の空気を測るということしか正確に測りようがありませんでした。巷に出ている、いろいろなそのメタンを低減する素材というのはありますが、正確に測れないので、どれだけ減っているのかという検証ができませんでした。

当社はまず、しっかりと測定技術を確認しようということで、研究所にこのGreenFeedという機械を導入しました。非常にコンパクトな飼料の槽と測定器がついているだけのものなのですが、こちらでしっかりとメタンを測り、実際に部屋で測っているのと遜色ないレベルの測定精度の調査結果を、日本畜産学会第132回大会で発表しております。これによって、我々は研究所の農場でどのような餌でどのぐらいのメタンが低減できるかということが、かなり詳細に分かる手段を手に入れました。

もう1つ、我々が目指しているのは、単にメタンを低減させるということではありません。メタンというのはご存知のとおり、炭素を含んでいます。これが、例えばメタンを低減したからといって、二酸化炭素になるのでは意味がなく、家畜の成長に資する栄養価に変えることができれば、生産者の利益にも繋がります。

実は、今までのメタンの低減というのは、生産者の成績改善にはつながっていないので、そういった素材を買うお金というのは農家のコストアップになっていました。それを、やはり生産者に使ってもらう飼料にするためには、これでメタンを栄養物に変えてミルクをたくさん出すと、そういったコンセプトにしなければ、我々飼料メーカーとしては意味がないと考えております。メタンの測定精度の向上の次は、飼料製品に向かっていくと我々は信じて、今、研究を続けております。

続きましてDX。詳しくは、今日の資料の33ページに書いてありますが、一言でいうと、牛の突然死を防ぐシステムです。肉牛は、最後出荷前、太ってくると寝ているあいだにガスが溜まって、気管を圧迫して窒息死をするということが、ある一定の確率で起こってしまいます。

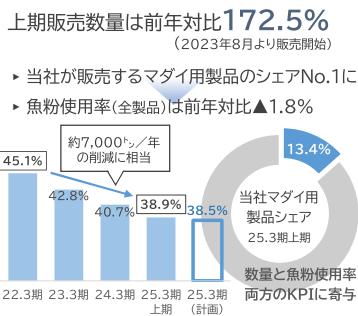
それを防ぐために、肉牛の生産者の方は畜舎の見回りをしています。それでも死んでしまうと、牛1頭100万円以上の損失になってしまいます。（BUJIDASは）これを防ぐために、畜舎にカメラとスピーカーを付けています。カメラでまずAI処理をして、そういった危険兆候のある牛をしっかりと判断します。そこに対して、ある音を出すと、牛が頭をもたげて、そこでげっぷが抜けると牛は死の兆候から逃れますが、なおかつ起きない牛は非常に危ないので、その場合は、ベルシステムが生産者に直接電話して、何号棟のどの牛が危ないということを伝えてくれます。

その結果、その畜舎に行って牛を起こすということで、牛の命を救う。これによって、100万円単位のお金を失うリスクと生産者が見回りに行く時間と手間、これを省くことができるということで、我々のお客様に対して、この導入と一緒にサポートしているということでございます。

先進的な飼料の販売にくわえ、新規原料の採用・飼養技術の確立により、サステナブルな次世代養殖を造り上げる

先進的飼料の販売

無魚粉飼料「サステナZERO」
経営統合以来最大のヒット



画期的技術の確立

『業界の噂を“確かな技術”に』
技術の確立による価値創造

「補償成長」技術の確立

- ▶ 一時的に給餌を制限することで成長促進や生産コストの低減を狙うもの(ダイエツ後のリバウンドのようなもの)



新原料の採用

昆虫タンパクで
養殖魚の生体バリア機能向上

特許
出願中

特殊製法の昆虫タンパクを配合した飼料を給与することで体表粘液が顕著に増加することを確認



新東亜交易(株)と共同で特許出願中

“常識”を疑い、多角的な視点をもって“新しい常識”を創造していく

25

続きまして水産飼料事業です。

我々は、「サステナブルな次世代養殖を造り上げる」と、この次世代養殖に対する、3つの切り口についてご説明いたします。

1つ目、無魚粉飼料の販売です。水産飼料の主原料は、魚粉で約40～50%の使用量でした。養殖魚というのは、魚粉を入れなければ食べない。そして、食べてもちゃんと成長しないということで、魚粉以外のタンパク質を入れても、なかなか養殖業者は振り向いてくれませんでした

ところが我々は、この無魚粉飼料のサステナZEROで摂餌性と成長性の2つを両立しました。なおかつ、今、魚粉が高騰している状況ですので、魚粉が入っている餌よりも競争力がある価格で上市したことによって、これが爆発的にヒットしまして、経営統合以来、最大のヒット、上半期は(前年対比)172.5%、フィード・ワン株式会社は、元来マダイが得意なのですが、非常に多くの方々にこれを取り入れていただいております。

これによって、当社の魚粉の使用量は(22年3月期の)45%から39%弱まで下がっております。魚粉に頼らないということは、もちろん魚粉の今後の高騰に対するコスト競争力の維持ということもありますし、もっと広い意味では、水産資源の保護という意味でも、非常に意味のある取り組みで、これをマダイだけではなく、淡水魚あるいはブリに向かって進めていくというのが今の水産飼料の方向性です。

次に、補償成長。こちらは一言でいうと、人間のダイエット後のリバウンドのようなものでございます。養殖事業では、例えば水温が高かったりしたときに、一時的に餌を止めてしまうということがありますが、その後、その餌を止めた後でも、最終的に同じぐらいの成長になるということが業界の噂でございました。

ただ、それは、技術としては全く確立していなかったのですが、当社は、これに着目して技術として確立しようと試みております。具体的に、どのぐらいの季節にどのぐらいの期間止めて、どのぐらいの餌を与えれば、最終的に同じ成長になるかということを研究所で試験をして、給餌量はなんと24%節減、増肉係数、これは餌単位数量当たりでどれだけ肉（増体）ができるかという係数で、低いほうがそれだけ餌が少なくて済むというものなのですが、これも35%改善しました。

これは、まだまだ技術として確立途中ではありますが、水産養殖業界から高い注目を浴びて、今、10万尾以上のロットで試験をしています。そこで、非常に興味深いデータが出てきておりますので、将来的にこれが技術として確立されれば、当社だけではなく、水産業界全体にとって、養殖魚の供給量が上がって、魚の消費量が増えるようなことにもつながる技術だと思っています。

続きまして、昆虫タンパクです。これは、かなり新聞紙上でも注目されておりますが、残念ながら、水産飼料、畜産飼料においては原料価格としての費用対効果が見合わず導入が進んでいないのが現実でございました。

当社は、ある昆虫タンパクのサンプルを使いながら実験をしていたところ、養殖魚の表面に粘液がたくさんできるということを注目しております。この魚の体表粘液というのは、基本的に寄生虫や病原体から体を守るバリアだと言われているので、最近、高水温で頻発している寄生虫問題やあまり今まで例がなかったような病気の問題に対して、もししたら抵抗力が出てくるかもしれないということで、今、試験をしています。

どれも直接的に当社がすぐ儲かるという話よりも、水産養殖業界全体を支える技術で、これからの次世代養殖を支えていきたいと考えております。

相場変動に耐えうる販売スキームの構築を進め収益体制の確立を図る

豚肉部門

営業方法の再構築

豚枝肉価格の見通し

上期は暑熱の影響等による供給不足から未曾有の高値で推移したが、下期は供給不足が落ち着き、平年並みに落ち着く予測

相場に左右されない販売方法の確立

- ・相場に連動した仕入と販売の実施
- ・付加価値製品や差別化製品の拡売

▶冬場に需要の高まる内臓商材等の季節商材の拡売を進める



鶏卵部門

高まる鶏卵需要への対応

鶏卵価格の見通し

上期は鳥インフルエンザからの回復も暑熱の影響等による供給不足から相場は上伸
下期もクリスマスやおでん等による需要の高まりが予想され供給不安からの相場続伸懸念

品不足/需要増加に備えた安定供給体制の確立

鶏卵は下期も供給と相場の動きに注意しながら需要の高まりに対応し販売数量の拡大を図る

積極投資の推進

マジックパール新工場建設順調

マジックパール株式会社 新工場建設中

-2025年3月完成予定

-生産能力150%を見込む



機会の獲得と、相場に左右されない商品や販売スキームの確立を図る

26

続きまして、食品事業です。

豚肉部門、鶏卵部門ともに、相場が上がると収益が圧迫されるという状況です。まず、見通しとして、上期は相場が高かったのですが、この下期に向けては供給不足が落ち着いて、平年並みの相場に推移すると考えております。ただ、相場に左右されない販売方法として、我々が相場リスクを取らないような仕組みを、今、交渉しております。

豚の副産物として、内臓系のものが出てきますが、こちらは相場ではなく一定価格で買うことができますので、これを使った加工品、比較的利幅が取れるようなもの、特に、冬はモツ鍋のような商品がございまして、こういったもののシェアを高めて、何とか収益力を高めていきたいと考えております。

鶏卵部門につきましては、上期の相場は安定推移していましたけれども、下期から、そもそも卵の需要期であるとともに、鳥インフルエンザも、今年何件かもう既に出ておりますので、非常に相場の上伸が懸念されるところでございます。

我々は、上期に仕入れ先を広げて、なるべくこういった品不足、需要増加に備えた販売体制をとっておりますので、これから先に、ある程度の相場の高騰であるとか、あるいは供給逼迫が起きたときでも、しっかりお客様に届けられるような体制を、今、作っております。

もう1つ。このマジックパールという味付けゆで卵なのですが、こちらはスーパー、コンビニのPBを除けば、自分たちで名前を付けているブランド商品としては、日本でナンバーワン。年間約4,000万個売っています。

今まではどちらかというと、駅売店、コンビニで売っていましたが、ゆで卵はだんだん消費者が自分で作らなくなり、

ゆで加減の良い美味しいゆで卵を買う文化になっておりまして、外食とか惣菜とかラーメン屋とか、いろいろなところに販路を広げております。そのため、盛岡の工場（現工場）が手狭になりましたので、生産能力150%の新工場、こちらが2025年3月完成予定でございます。

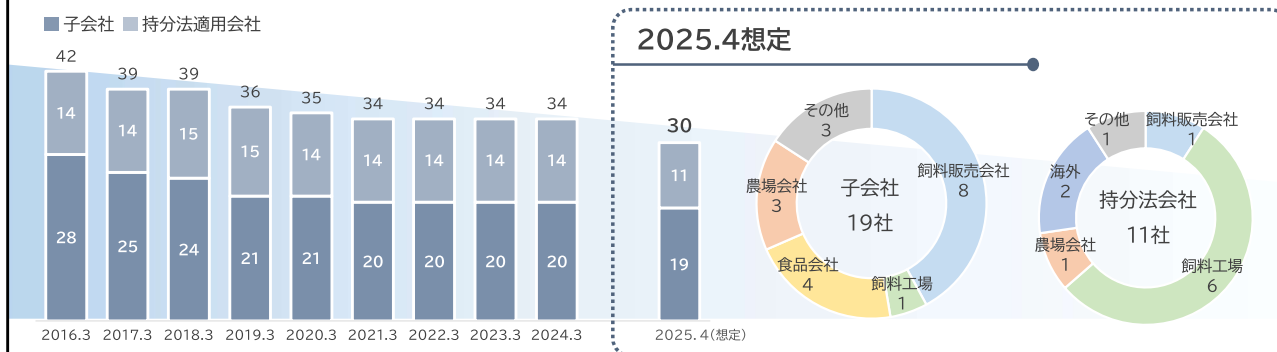
グループ経営の高度化



組織再編によりガバナンス強化、経営高度化・効率化を推進

2025.3期の取組み

- 道北協同飼料販売(株)は事業との関連性を鑑み、株式を追加取得したことで持分法適用会社から子会社へ
- (有)東北グローイングは出資構成の見直しに伴い一部株式を売却したことで持分法適用範囲から除外
- 持分法適用会社の極洋フィードワンマリン(株)は10月をもって清算終了
- 完全子会社の苫小牧飼料(株)と東北飼料(株)を2025年4月に吸収合併へ



27

次に、グループ経営の高度化ということでお話をさせていただきます。

当社は、2025年3月期、道北協同飼料販売株式会社（飼料販売会社）につきましては、パートナーから株式を追加取得して、持分法適用から子会社になりました。

有限会社東北グローイングという、採卵鶏（卵を産む鶏）のひなを作る会社を持っていたんですけども、こちらは一部株式を売却して、持分法適用から除外しました。

マグロの完全養殖をやっていた株式会社極洋との合併会社、極洋フィードワンマリン株式会社は10月をもって清算終了いたしました。

完全子会社の苫小牧飼料株式会社と東北飼料株式会社は来年4月に吸収合併を予定しております。

2016年3月期に42社あった関係会社は、来年の4月には30社ということで、だいぶ数を減らしております。

基本的な方針としては、まず、不採算・ノンコア事業からは撤退する。それから、コア事業の飼料販売会社については、マジョリティをとって子会社化するというような基本方針でガバナンスを強化し、経営を効率化することを進めております。

人的資本への取り組み



人材育成や人事制度改革をはじめとした様々な施策により従業員のエンゲージメントの向上に取り組む

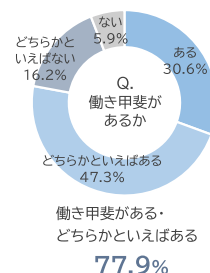
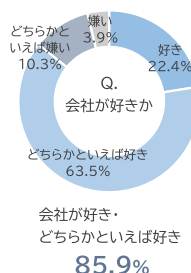
従業員エンゲージメントの向上に向けた人事制度改革

2年連続賃上げ - 物価高騰対策として2年合計で12%以上の賃上げ(非管理職)	ライフスタイルに合わせ居住地を選択できる制度 - 転居を伴う異動を担う従業員の待遇改善のため新設	従業員持株会における奨励金給付率の引き上げ - 2023年10月より10%→15% - 正社員の約5割が持株会員	従業員の遺族となる配偶者の就労支援および子の支援 - 従業員のみならず家族も安心できる環境を整備する方針のもと見直し実施
---	--	---	--

従業員エンゲージメントの向上

「自社が好きか」「働きたいか」「働き甲斐はあるか」

**最大の財産である人材への積極投資を行い
生産性の向上を目指す**



28

人的資本への取り組みについてご説明させていただきます。

当社の今後の10年を支えるのは、設備投資もありますけれども、何といても人、人材がしっかり10年間、希望を持って働いてくれるということが一番だと思っております。そのために従業員エンゲージメントの向上に向けた取り組みとして、過去2年、物価上昇率を上回るベースアップを行っております。

それから、全国に拠点が多い会社なので、どうしても転勤は伴います。その中で安心して転勤ができる、あるいはライフイベントがあった場合に、一定期間転勤をしなくていいといったような複線的な人事制度を導入しまして、従業員の満足度を高めています。

それから、この従業員持株会の会社サポートの引き上げであったりとか、もしものときの家族の安心であったり、こうした施策を打ちながら、好きな会社、働きたい、やりがいがあるという会社にしていきたいと考えております。

ちなみに、今年の従業員エンゲージメント調査で、「会社が好き、どちらかといえば好き」というのが85.9%。「働きたい、どちらかといえばある」というのが77.9%と比較的高い数字になっておりますが、更なる改善を目指して経営として頑張っていきたいと思っております。

ガバナンス強化への取り組み

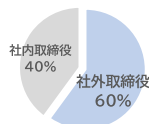
取締役会における中長期的課題解決に向けた議論および監督機能の強化(監査等委員会設置会社への移行)

監査等委員会設置会社への移行

監査等委員会設置会社へ移行(2024年6月21日)

・社外取締役 6名／社内取締役 4名へ

社外取締役を過半数以上としガバナンスを強化



目的

取締役会の監督機能の強化と経営の意思決定の迅速化を図る

実施策

取締役会の実効性を高める取り組み

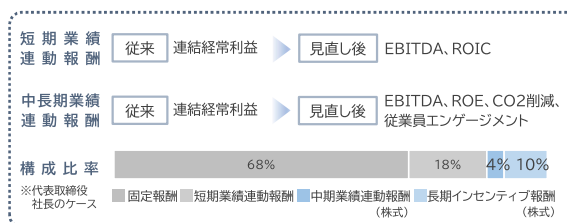
- ・取締役会の付議基準の見直し
- ・経営会議等重要な会議にオブザーバー参加
- ・社外取締役の工場等の現地視察
- ・実効性評価アンケートによるPDCAサイクル

役員の業績連動報酬見直し

新たに業績連動報酬の指標に設定

- ・資本効率指標(EBITDA/ROE/ROIC)
- ・非財務指標(CO2削減/従業員エンゲージメント)

株式報酬比率を高め、企業価値向上への取り組みを強化



方向性

長期ビジョン達成に必要な人材を確保・維持できる報酬水準へと設計(業績連動比率、指標等)

29

ガバナンスの強化についての取り組みです。統合後10年ですけれども、取締役会における中長期的課題に向けた議論および監督機能の強化ということで、ここでは2点ご説明させていただきます。

まず1点目。今年の6月に監査等委員会設置会社に移行しました。この結果、取締役は社外6名、社内4名となりました。

目的として、取締役会の監督強化とそれから経営の意思決定迅速化ということでございますが、具体的に、その経営の意思決定の迅速化ということと言いますと、取締役会の付議基準を見直しまして、重要度が低かったり、あるいはもう議論の論点がないものについては、執行に権限を委譲して、よりスピーディーな意思決定を図るようにいたしました。

それを担保するためには、会社のことを社外取締役の方にもよく知ってもらわなければいけないということで、経営会議などの重要な会議には全てオブザーバー参加を基本していただいておりますし、工場などの現地視察、こちらは、我々の施設だけではなくてお客様のところにも行っていただいております。そういったことでフィード・ワン株式会社のアクティビティをより詳細に知っていただくことが大事だと思っております。これらを踏まえて、社外取締役の期間に実効性評価アンケートをやっていただいて、PDCAを回しながらガバナンスの強化を図っております。

そして、もう1つ。役員の業績連動報酬に関しては、これは改正が遅れていたのですが、今年から、この中計からということで、今までは、短期も中期も中期経営計画の連結経常利益に連動していたものを、しっかり会社の10年後のビジョンに基づいて、短期であればEBITDA、ROIC、さらに長期においては、従業員エンゲージメントや、CO2の削減などにリンクをさせる。また、金銭報酬と株式報酬も一定の割合でしっかり株式報酬を増やす形で、

長期ビジョン達成に必要な人材を確保、維持できる報酬水準と設計していくということです。

CSR活動の取組み



フィード・ワンは働きやすい職場づくりや地域のイベントに積極的に参加し、社会との共生を目指す

健康管理対策強化への取組み



- ▶ 牛乳専用冷蔵庫を設置
従業員が自由に飲むことができ、牛乳の消費拡大推進とともに、健康経営にも寄与
- ▶ スマートミール認証の仕出し弁当
「スマートミール」とは健康づくりに役立つ栄養バランスのとれた食事のことで健康へのアプローチに寄与

北海道マラソン2024



- ▶ 北海道マラソン2024
本社だけでなく、支店でも地域のイベントに積極的に参加
北海道マラソンでは給水エリアを担当しランナーを支援

特別授業の開催



- ▶ テーマ「持続可能な水産資源の活用」
従業員が水産資源に関する課題や当社の取組みについて説明
- ▶ 生徒とともに考察
後日、生徒がその後各自調査した内容をまとめてレポートを発表

こども参観日 @鹿島地区



- ▶ 一日工場長体験
従業員のこども達が一日工場長となり、工場見学や名刺交換などを体験
- ▶ 調理実習
畜産物を使用し、サンドイッチ等を調理

30

少しCSRに触れさせていただきます。

牛乳の消費拡大と社員の健康増進ということで、牛乳は飲み放題にしております。

本社のみならず、北海道マラソンなど、地方のイベントに対しても、支店の従業員が地域社会との共生を目指して積極的に参加をしております。

特別授業は、今回は持続可能な水産資源の利用ということで、生徒さんと一緒に考察しております。

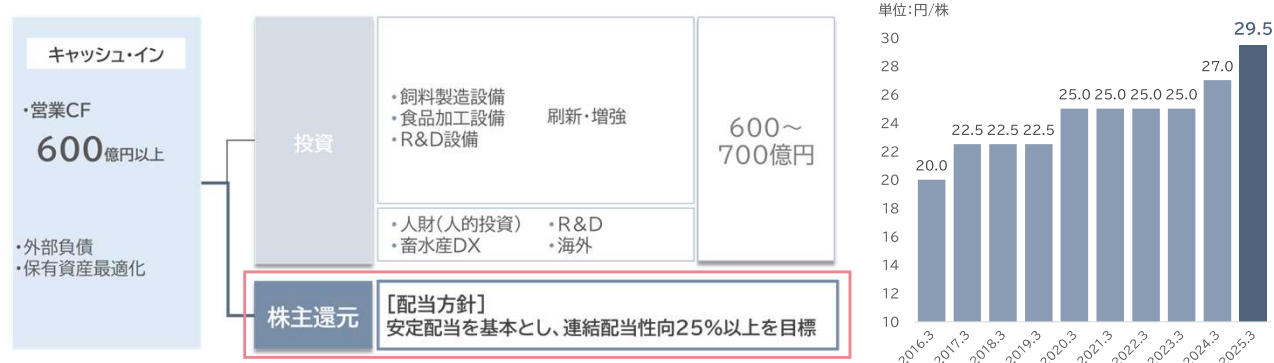
こども参観日。一昨年は本社で、今回は鹿島地区でやっていますけれども、子供たちに参加していただいて、父親、母親の仕事をしっかり体験していただいております。

配当方針

投資が大幅に増加する環境においても、安定した配当の継続と段階的な増配を目指す

配当予想の修正

目標とする連結配当性向25%以上の方針のもと、年間配当予想を1株当たり29.5円に修正するもの



31

最後に配当方針です。

先月ですけれども、配当性向25%達成方針のもと、年間配当予想を1株あたり29.5円に修正させていただきました。今期、先ほどの説明にありましたとおり、実は、飼料安定基金が去年から今年に向けて、15億円程度負担が増える見通しから業績予想が不透明なところもありましたが、ここにきて業績予想通り45億円が確保できるという見通しのもと、その配当性向25%ということで29.5円に修正させていただきました。

ちなみに、先ほどの説明でもありましたが、トータルのキャッシュアロケーションとして、この6年間で営業キャッシュフロー600億円以上プラス、借入もしますが、政策保有株の売却など、そういった遊休資産の売却によってキャッシュインが望めますし、それで600億円ぐらいの投資を賄いながら、配当をこれからも続けて、安定的、段階的な増配を目指すという体制にあると考えております。

実際に、配当も継続的に上昇はしておりますが、経営としては更なる上昇に繋がたいと考えております。私からの説明は以上でございます。ご清聴ありがとうございました。

Appendix



BUJIDASについて

最新のAIを活用した肥育牛における起立困難の予防策

肉牛業界を取り巻く課題

牛は、足を投げ出して寝ている横臥(おうが)の姿勢を続けると、気道が確保できず、餌の消化により体内で発生したガスをげっぷで排出することができなくなる

たまったガスで胃腸が圧迫された状態が長く続くと、死に至る可能性がある

肥育牛の起立困難による死亡事故は年間1～2%程度発生するといわれ、1頭あたりの損害額は100万円以上にのぼることから大きな課題

現状では事故を防ぐために牛舎の見回り等で対応している生産者も多く、夜間の牛舎巡回は肉体的にも精神的にも負担が大きい



BUJIDASの機能(※)

人工知能(AI)による映像分析で牛が横臥の姿勢を20分間続けていることを検知すると、カメラから自動で音声流す



※出展: NTTテクノクロス株式会社 <https://www.ntt-tx.co.jp/products/bujidas/>

8カ年の財務データ



	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
経営成績 (百万円)								
売上高	207,920	207,562	212,886	215,050	214,120	243,202	307,911	313,875
売上原価	182,917	183,629	189,757	191,401	192,163	220,490	285,218	283,153
販売費及び一般管理費	20,171	20,225	19,005	18,234	16,284	18,418	21,270	22,972
営業利益	4,831	3,706	4,123	5,414	5,672	4,293	1,422	7,748
経常利益	5,131	4,103	4,466	5,737	6,081	5,067	1,711	7,737
親会社株主に帰属する当期純利益	3,937	2,971	4,657	3,842	4,438	3,659	1,030	5,084
総資産	79,904	87,082	88,934	90,880	99,251	108,504	127,913	131,038
純資産	30,968	33,304	36,413	38,906	42,794	44,840	45,314	50,856
設備投資額	5,033	6,448	3,811	7,934	8,120	2,659	2,103	2,755
減価償却費	1,855	2,370	2,395	2,513	3,157	3,198	3,235	3,291
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,777	9,199	4,842	1,127	7,737	2,740	△7,816	11,138
投資活動によるキャッシュ・フロー	△891	△7,454	△158	△7,475	△5,989	△952	△1,187	△2,168
財務活動によるキャッシュ・フロー	△10,373	△1,330	△4,937	6,512	△1,550	△1,174	12,881	△5,474
現金及び現金同等物の期末残高	2,333	2,748	2,492	2,657	2,830	3,444	7,322	10,817
1株当たり情報 (円)								
1株当たり当期純利益※1	19.98	15.08	23.66	97.64	112.78	94.65	27.01	132.97
1株当たり配当額	4.50	4.50	4.50	5.00	15.00※2	25.00	25.00	27.00
1株当たり純資産※1	155.20	166.86	182.90	977.82	1,074.63	1,161.40	1,172.57	1,314.03
財務指標 (%)								
売上高営業利益率	2.3	1.8	1.9	2.5	2.6	1.8	0.5	2.5
売上高当期純利益率	1.9	1.4	2.2	1.8	2.1	1.5	0.3	1.6
自己資本利益率 (ROE)	13.7	9.4	13.5	10.3	11.0	8.5	2.3	10.7
総資産経常利益率 (ROA)	6.3	4.9	5.1	6.4	6.4	4.9	1.4	6.0
自己資本比率	38.3	37.8	40.5	42.3	42.6	40.8	35.0	38.4

※1 当社は、2020年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行っております。2020年3月期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産を算定しております。

※2 2021年3月期の1株当たり配当額15.00円は、中間配当額2.50円と期末配当額12.50円の合計となります。2020年10月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を行っておりますので、中間配当額は株式併合前の配当額（株式併合を考慮した場合は12.50円）、期末配当額12.50円は株式併合後の配当額となります。（株式併合を考慮した場合の1株当たり年間配当額は25.00円となります。）

※3 「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）等を2022年3月期の期首から適用しており、2022年3月期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

連結対象会社



2024年9月30日時点の連結対象会社は以下の通り

子会社 21社

- 飼料販売会社
 - 北海道フィードワン販売㈱
 - 道北協同飼料販売㈱
 - 八戸フィードワン販売㈱
 - 岩手フィードワン販売㈱
 - 鹿島フィードワン販売㈱
 - 東海フィードワン販売㈱
 - 北九州フィードワン販売㈱
 - 南九州フィードワン販売㈱
- 飼料製造会社
 - 苫小牧飼料㈱
 - 東北飼料㈱
 - 志布志飼料㈱
- 食品会社
 - マジックパール㈱
 - フィード・ワンフーズ㈱
 - ㈱横浜ミート
 - ゴールドエッグ㈱
- 農場会社
 - (有)グリーンファームソーゴ
 - ㈱第一原種農場
 - ㈱南部ファーム
- その他
 - 空知管理サービス㈱
 - (有)いわき中央牧場
 - 南洋漁業㈱

持分法適用会社 12社

- 飼料販売会社
 - ㈱北海道サンフーズ
- 飼料製造会社
 - 釧路飼料㈱
 - 仙台飼料㈱
 - 鹿島飼料㈱
 - 平成飼料㈱
 - 八代飼料㈱
 - マルイ飼料㈱
- 農場会社
 - ㈱美保野パーク
- 海外
 - KYODO SOJITZ FEED COMPANY LIMITED
 - NIPPAI SHALIMAR FEEDS PRIVATE LIMITED
- その他
 - 門司港サイロ㈱
 - 極洋フィードワンマリン㈱

* 道北協同飼料販売(株)は事業との関連性を鑑み、株式を追加取得したことで持分法適用会社から子会社へ
 * (有)東北グローイングは出資構成の見直しに伴い一部株式を売却したことで持分法適用範囲から除外
 * 極洋フィードワンマリン(株)は10月をもって清算終了

2025年3月期 IRカレンダー



第1四半期			第2四半期			第3四半期			第4四半期		
4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
	● 通期決算発表			● 第1四半期決算発表			● 第2四半期決算発表			● 第3四半期決算発表	
		● 有価証券報告書					● 半期報告書				
	● 通期決算及び 中期経営計画 説明会	● 株主総会					● 決算説明会				
					● 中間配当 基準日						● 期末配当 基準日
5/10	2024年3月期 通期決算発表		8/9	2025年3月期 第1四半期決算発表		11/8	2025年3月期 中間期決算発表		2/6	2025年3月期 第3四半期決算発表	
5/21	2024年3月期 通期決算及び 中期経営計画説明会					11/19	2025年3月期 中間期決算説明会				
6/21	第10期定時株主総会 2024年3月期 有価証券報告書										

本資料に記載された意見や予測等は資料作成時点での当社の判断であり、
その情報の正確性を保証するものではありません。
また、様々な要因の変化により実際の業績や結果とは異なる可能性があることをご承知おき下さい。



当資料に関するご質問・お問い合わせにつきましては、弊社のIR代表アドレス宛
(ir@feed-one.co.jp)にご連絡ください。