

2015年度決算説明会 主な質疑応答

日時：	2016年5月13日(金) 13:00 ~ 14:30		
場所：	WTCカンファレンスセンター		
出席者：	代表取締役	社長	清水 洋史
	取締役常務執行役員	最高技術責任者(CTO)	前田 裕一
	取締役常務執行役員	不二製油(株)代表取締役	木本 実
	取締役常務執行役員	最高経営戦略責任者(CSO)	酒井 幹夫
	取締役常務執行役員	最高財務責任者(CFO)	松本 智樹

Q. ハラルド社について

2015年度から2016年度で飛躍的な増益を達成する道筋は。
グローバルな競争を含めた競争環境下での価格改定の進捗状況、および収益改善の内容を教えてください。

- A. 2016年度は、まず前期発生した取得費用がなくなる。
その他の増益要因として、数量要因よりも単価要因での増加を見込んでいる。
単価要因は、値上げ、原料調達関係のコストダウン、為替の安定を見込んでいる。

ハラルドはブラジル国内で強いブランド力を持っており、シェアも高く、それは足元でも変わらない。
さらに、不二がハラルドの経営に直接参画することで、生産・開発・原料購買面等での体制が強化されている。
これらの強みで利益の改善を期待する。

Q. グループ本社体制への移行について

株式市場から見て、不二製油は製品のコモディティ化へのリスクや、原料高等対応へのスピードが足りない。
こういった課題が、今回の体制変更でどう変わるのか、社長の意見を聞かせてほしい。

- A. その通りである。そこを変えたいがためにこういう体制をとっている。
ただ、付加価値の低いものから高いものに変えていくという単純なものではない。
油脂は、コモディティに近いものでもグループ内で販売ができ、これはチョコレートの中で利益になる。
よって、単純に油を全部やめてしまったら良いという話だったり、儲かっていない部分をやめればよい
ということにはならない。
ただ、付加価値が高いと思って売っているが売れていない製品については考え直さないといけない。

不二のブランドが表に出ずに原材料として使ってもらっただけで本当にやっていけるのか。
これからはブランドをたてて付加価値を上げていく方法論も考えていかないといけないのでは。
こういったことを戦略室を中心に考えており、これらやるためにグループ本社制を作ったとお考えいただきたい。

グループ本社が狙う部分として、油脂のサプライチェーンマネジメントを全世界で構築していきたい。
また、どこでどういう戦いが起こっているかを各地域で判断していたが、グループ本社で情報を集約し、
世界レベルで対応できる管理体制にもってきたい。

Q. 設備投資について

設備投資に関し、2015年度の投資計画の実績が計画から上振れている理由は。

- A. 国内でサイエンスイノベーションセンターやチョコレートの能力増対応があったことのほか、国内工場の老朽化
および環境対策の面で既存設備を更新している。
ただし、中計での3ヶ年400億には予定通りにおさめているとお考えいただきたい。
原料代や為替で直近の利益額に差が出るからといって、投資を減らそうという内容ではない。
その先に進むため、新たなる成長戦略のための投資と考えている。
2016年度は、伸びる意思を持った踊り場にしたい。

Q. 国内事業について

国内で油脂が▲13億円、製菓・製パン素材が▲3億円減益となる理由を教えてください。

- A.** 油脂は、数量拡大の施策の中で、他社の攻勢で価格が厳しくなる場面でも拡販していこうという考えである。また、設備投資による償却費の増が影響している。製菓・製パン素材の乳化発酵事業は、為替を123.5円の設定でしていることによるコスト高の影響がある。ただし、現在の為替の状況もあり、下期以降は改善の可能性もあると考えている。

Q. アジアの製菓・製パン事業について

2016年度の伸びはどういうことを前提として考えているのか。

- A.** 売れるのにキャパシティが無いので売れなかったということは実際にあった。よって、シンガポールにマーガリン、インドにクリームを増設した。マーケットが無いのに新しい工場をつくったのではないかとご心配いただかなくてよい。ただし、単に工場を作ったから良いということではなく、各国のマーケットがしっかり増えていってもらわないといけない。フィリングは、特に中国でパン食の広がりとともに伸びている。チョコレートは、大手とリテール市場、両方の取り組みを進めていく。

Q 経営の組織改革について

今回の組織改革は不二が自社なりに弱みを十分に認識して作った改革だと思う。

いつになれば体制は十分に進むのか、またどういった形で成果が出てくるのか。

- A.** 10月にホールディング制へ体制を移行したが、出てきた矛盾の解決策をやっと形にまでしたのがこの4月である。現在2020年度のあるべき姿を持っているが、2015年度と2020年度のギャップが大きい。今のローリング中計はホールディング体制への移行前に作成した。現在の体制の下、2020年度の検証をして、やり方まで考えた上で、2020年度の姿をもう一度描きなおす。それは今年中に実施する。

Q 水溶性大豆多糖類について

水溶性大豆多糖類は、中国向けの輸出が伸びているが持続性はあるか。競争環境を含めて教えてください。

- A.** 中国の大手メーカーが6～7年前に一度酸性乳飲料を作ったときは、中国の嗜好に合っていなかった。近年は、中国でも健康志向の高まりにより、低糖タイプの飲料が受け入れられるようになった。ただし、競合が出てきていることは事実であり、よく注意しないとけない。総じて言えば、これから先も期待してもらって構わない。

以上