不二製油グループ本社株式会社 2023 年度業績予想の修正について 主な質疑応答

・日時	2024 年 1 月 23 日（火）17:00～18:00		
・出席者	代表取締役社長	最高経営責任者 CEO	酒井 幹夫
	取締役 兼 上席執行役員	最高経営戦略責任者 CSO	田中 寛之
	上席執行役員	最高財務責任者 CFO	前田 淳

Q. ブラマーの構造改革案の提示に時間がかかっている理由は。

A 蓋然性の高い計画の策定中。実効性を高めるために、最後の詰めを行っている。

Q. 今回ののれんの減損は一部にとどまっているが、追加的な減損リスクはないのか。

A. 2019 年にブラマーを買収して以降、生産性の改善等の取り組みを継続してきたが、昨今の米国でのインフレ等の影響もあり買収当初に想定していた収益の確保が困難と判断し、減損損失を計上した。経営負担としては一定程度処理できたと考えているが、今後は構造改革を着実にやり遂げて収益性の改善に努めていきたい。

Q. 構造改革の方向性は従前から指摘されていた課題との印象であるが何か変更されているのか。
また、最優先事項は何だと考えているか。

A. 構造改革の方向性は買収時の方針から大きく変更しているものではない。不二製油の強みは、高い生産性、管理決算による採算管理の徹底、他社と差別化された製品開発であり、この 3 つの強みをスピード感もって徹底し、実行すべきであったと反省している。最優先で取り組むべきは生産性の改善。これまでの分析で解決すべき課題は特定できており、それらを短期的に対応するための、妥当性・実効性の高い構造改革案を検討している。
一方で、足元の米国の金利高や原料相場の高騰などの環境変化もあり、より優先して対応すべき課題を検討している。特にカカオ加工事業に関しては、サステナビリティへの貢献とエクスポージャー増加の両面のバランスをとる必要があり、適切な方向性を設計し、対処したい。速やかに構造改革を実行し、資本効率の高い事業を目指す。

Q. 構造改革案が発表されていないため後ろ向きの減損というイメージに見えるが、今後、構造改革の実施によって追加的な損失がでる可能性はあるのか。

A. 本日公表の業績予想には、現時点の収益状況に基づいて考えられる影響は折り込んでいる。

Q. 外部環境は厳しい状況だったと思うが、内部要因の観点で当初の想定と異なってしまった点は。
また、それに対してどのように改善をさせていこうと考えているのか。

A. 買収後は、事業継承を目的に、買収時点での経営陣を継続起用し、創業家から経営を引き継いだ。結果としては、コロナ・ウクライナの状況下で、リスク予測、対応が遅れ、収益悪化を招いてしまった。都度、経営人材を入れ替え、日本人駐在員も補強し、現在は各ラインのトップは日本人を配置して現地スタッフと連携を取る体制としている。経営管理の強化を目的とした ERP の導入も、各工場のプロセスの違いもあり遅れが出てしまい、数字の把握に手こずる状況が継続し、管理決算の導入が遅れた。二次的にカカオ豆の管理、製販バランスの管理が後手に回ってしまった。現在は各工場別に採算性の高い製品や市場が掴めてきており、より高付加価値な製品を強化し、採算性の低い製品の縮小等の対応を今後進めていくことができると考えている。

Q.　今後の経営体制で強化すべきと考えている点は。

A. 一番、強化すべきところは生産改善であり、更に人材を投入して改善することが必要。中長期的には、コンパウンドチョコレートの強化。販売と開発、生産がより連携して収益性の高い事業としていきたい。

以上