

不二製油グループ本社株式会社 2021 年度 決算説明および中期経営計画「Reborn 2024」説明会

主な質疑応答

・日時	2022 年 5 月 12 日 (木) 11:00~12:30		
・場所	グラントウキョウノースタワー		
・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	最高財務責任者 CFO	松本 智樹
	上席執行役員	不二製油(株)代表取締役社長	大森 達司
	上席執行役員	最高経営戦略責任者 CSO	田中 寛之

<2022 年度計画について>

Q. 2022 年計画には、原料相場変動やウクライナ危機などのリスクをどのように織り込んでいるのか。

A. 足元では関連原料相場の急騰、エネルギーコスト等の増加、ウクライナ周辺国におけるビジネスへの影響などについて認識しており、これらリスクによる影響を当初計画に一定程度織り込んでいる。

もちろん、今後、様々な影響が出てくる可能性はあるが、環境変化に対し適切かつスピードのある対応を行うとともに、事業軸の強化や価格対応を進めていく。

Q. ウクライナ情勢を受け、ヒマワリ油相場が高騰する中、どのような対応を行うのか。

A. 植物性油脂事業の主力製品である CBE というチョコレート用油脂の製法は、パーム油+ヒマワリ油と、パーム油+シア脂という二種類の製法があるが、原料相場高騰の中で、両製法で柔軟に対応できることから強い競争力を発揮できると考えている。

これまででは当社の販売する CBE の多くはヒマワリ油を使用していたが、今回のヒマワリ油高騰により、シア脂ベースの CBE の提案も進めている。今後も、ヒマワリ・シアのそれぞれの需給状況に変化がある際にも、一定の品質の CBE を安定供給できるといふことをお客様にも広くご認識いただくチャンスであると考えている。

Q. 乳化・発酵素材事業について、2021 年度は原料相場の高騰の影響を受けたが、2022 年度はどのような施策により業績の回復を進めるのか。

A. 原料相場高騰に対応するため、各エリアに加え本社の専門家による管理強化を行い、原価管理の徹底を進めている。中国では新年から価格対応を徹底して進めているが、数量の減少などは限定的であるとみている。また、東南アジアでも価格の浸透を進めている。

Q. ブラマーについて、2022 年度の増益をどのようにして達成するのか。また、新中計の成長ドライバーは。

A. 2022 年度については、生産性の改善による在庫の積み上げを行い、お客様のオーダーに適切に対応できるようにする。従い、販売数量は大きく伸ばす計画とはしておらず、販売数量増加による収益向上を目指した昨年度までと大きく違う。また、今年度の販売価格は、米国市場の人的費や運送費の上昇などインフレによるコスト上昇等も織り込んだ価格での契約が進んでおり、収益性は昨年と比較して改善することを見込んでいる。

2023・2024 年までの成長ドライバーは、老朽化設備やボトルネック設備への投資と生産人員の確保により、既存設備による生産数量を拡大し、トップラインの成長につなげていく。4 月からブラマーの経営管理体制を変更したことなどにより、各工場での生産人員の確保は順調に進んでいる。エンジニアについては人材の確保や外注などの対応も進めていく。

<中期経営計画「Reborn 2024」について>

Q. 不二製油のエリア・事業の多角化は強みである一方で課題もある。事業別の ROIC にもバラつきがある。資本効率を意識した事業ポートフォリオマネジメントの具体的な施策とは何か。

A. グループ会社の資本効率改善の施策として FUJI ROIC を導入した、今後は ROIC に基いて資本効率を意識した経営体制に変える。更に、各社とグループ本社が協働し、市場と製品のマトリクス管理を行い、市場・製品別の収益性を常に把握しプロダクトポートフォリオの入れ替えを進めていく。

Q. 乳化・発酵素材事業や大豆加工素材事業の ROIC の改善策は。

A. 前期は両事業とも原料相場の影響を受けたが、エリア各社とグループ本社が連携を強めることで、原料動向の早期把握、価格対応を進めることで採算の改善を進められると考えている。また、大豆加工素材事業は日本が中心であり、強い営業力を有しており心配していない。千葉の新工場の稼働率も上がり改善の方向性が見えている。

Q. 中期経営計画では「生まれ変わる」が大きなテーマだが、痛みを伴う改革は進められるのか。

A. 痛みを伴う改革の重要性は十分に認識している。まずは、FUJI ROIC を用いて各事業の資本効率の改善を進めるとともに、収益改善の施策も進める。メーカーとしてお客様への供給責任を果たしながら、改革を進めたい。

以上