

# 2023年度業績予想の修正及び ブラマーに係る特別損失計上について

2024年1月23日

- 1. 2023年度業績予想の修正及び  
ブラマーに係る特別損失計上について**
- 2. ブラマーの現状と今後について**

# 1

## 2023年度業績予想の修正及び ブラマーに係る特別損失計上について

# ブラマーに係る特別損失計上の経緯について

## ブラマーに係る特別損失の計上の経緯と今後の見通しについて

### ブラマー 買収以降

- ・ 2019年のブラマー買収以降、速やかな事業継承と生産性改善を主とするPMIを実行。生産性改善はコロナ禍の影響により進捗に課題が残るも、サステナブル調達の強化等、グループ内でのシナジー効果を創出。
- ・ 中期経営計画「Reborn 2024」においては、一定の設備投資による生産性改善・収益改善に努めるも、コロナ後の米国労働環境の変化、金利の上昇や製造固定費の増加などの外部環境の大きな変化が発生し、一部工場での生産トラブルの発生も加わり、収益計画は2022年度以降未達が継続。
- ・ 2022年以降、工場別管理体制の導入などにより生産性の改善はみられるものの、一部工場での改善遅延、米国市場の需要低迷により、買収時に想定した計画に対して、足元業績は大幅に未達。

### 2023年度 第3四半期

- ・ 2023年度も米国景況悪化による消費減退、原料高騰などの事業環境の変化が継続しており、その影響を踏まえ、ブラマーの経営課題と収益性の再評価を実施した結果、今第3四半期にのれんの減損損失※、及び有形固定資産の減損損失を特別損失として計上。

### 今後の見通し

- ・ 短期間でブラマーの経営課題の改善を実行し、リスクマネジメントの強化、生産体制の改善、高付加価値製品へのポートフォリオの入替を進め、事業基盤の強化などの構造改革を実行し、早期の収益力復元を目指す。
- ・ 2023年度中に、ブラマーの構造改革案の詳細を発表予定。

※本資料上の「のれんの減損損失」は、「連結財務諸表における資本連結手続に関する実務指針」（日本公認会計士協会 会計制度委員会報告第7号 2022年10月28日）第32項の規定に基づき、子会社株式の減損処理に伴ってのれんを追加的に償却したものを指す。

## 2023年度連結業績予想の修正について

## 2023年度連結業績予想の修正内容

単位：億円

	FY2023 前回予想 (2023年11月時点)	FY2023 今回予想 (2024年1月時点)	修正額	FY2022 実績	前期比
売上高	5,500	<b>5,500</b>	—	5,574	▲74
営業利益	165	<b>165</b>	—	109	+56
経常利益	150	<b>150</b>	—	97	+53
親会社株主に帰属する当期純利益	160	<b>65</b>	<b>▲95</b>	61	+4

## ■売上高・営業利益・経常利益

- ・2023年11月時点の前回予想からの変更はなし。  
第3四半期実績、及びセグメント別営業利益等は、第3四半期決算発表時（2月8日予定）に開示を予定。

## ■親会社株主に帰属する当期純利益

- ・ブラマーに係る特別損失の計上により、親会社株主に帰属する当期純利益を65億円に修正。

# ブラマーに係る特別損失の内容と計上による影響について

## ブラマーに係る特別損失の内容について

内容		金額
ブラマーに係る特別損失		▲101 億円
	のれんの減損損失	▲64 億円
	有形固定資産の減損損失	▲37 億円

### ■特別損失の内容について

今第3四半期に特別損失として▲101億円を計上。

#### ・のれんの減損損失について

ブラマーの収益力などから算出した企業価値に基づき  
のれんの減損損失として▲64億円を計上。

#### ・有形固定資産の減損損失について

ブラマーの有形固定資産の減損損失として▲37億円を計上。

## ブラマーの特別損失によるBS、CF、配当への影響について

### ■バランスシートへの影響について

- ・ブラマーの特別損失の計上の影響により  
今第3四半期末ののれん、及び有形固定資産の減少を見込む。

### ■キャッシュフローへの影響について

- ・他事業の収益改善を見込み、連結の営業キャッシュフロー、  
フリーキャッシュフローは前期比で改善を見込む。

### ■期末配当への影響について

- ・前回予想から変更なしの26円を予定。

※本資料上の「のれんの減損損失」は、「連結財務諸表における資本連結手続に関する実務指針」（日本公認会計士協会 会計制度委員会報告第7号 2022年10月28日）  
第32項の規定に基づき、子会社株式の減損処理に伴ってのれんを追加的に償却したものを指す。

# 2

## ブラマーの現状と今後について

# ブラマーについて

## ブラマーについて

### 概要

創業 1939年  
 事業 業務用チョコレート事業  
 拠点※ 米国3工場、カナダ1工場、中国1工場  
 シェア※ 米国シェア2位  
 (チョコ2位、カカオ1位)  
 世界シェア3位 ※買収時

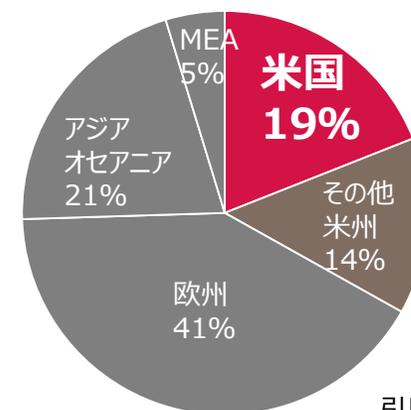
### 強み

米国業務用市場でのブランドカや、  
 大手メーカーを主体とした米国での顧客網を有し、  
 カカオ豆からの一気通貫の製造を得意とする。  
 シュガーフリーなどの高付加価値製品群を有し、  
 カカオのサステナビリティでは先進的な取り組みを実施。

## ■ 米国市場について

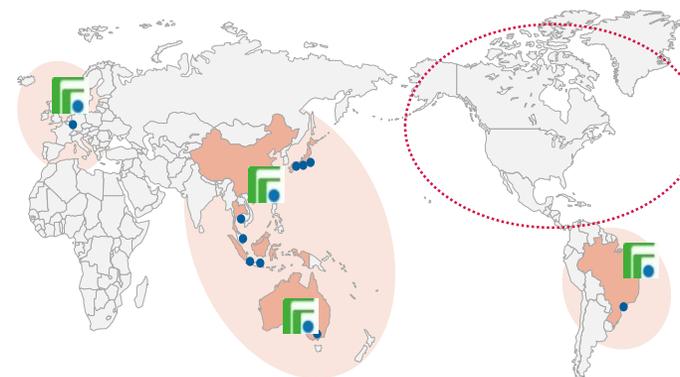
・米国は単一国家で世界最大のマーケット

業務用チョコレート 地域別市場規模 (2017年)



引用：当社調べ

・ブラマー買収以前では、北米は業務用チョコレート事業で空白エリア



## ブラマーの買収について

2019年1月にブラマーを買収

### ■ 買収目的

- ① 業務用チョコレート事業の米国展開
- ② カカオのサプライチェーン強化
- ③ シナジーの組成

# ブラマーの経営環境の変化と課題認識

## 経営環境の変化と課題認識

### 経営環境変化

新型コロナウイルスの発生と長期化や、原材料高などによる世界的なインフレの進行により、ブラマーの外部・内部の経営環境が大幅に変化

#### 外部変化要因

- ・インフレや金利上昇による製造固定費や人件費の急激な増加
- ・労働環境の変化による一部地域の離職率の高止まり
- ・米国市場の停滞による販売数量の減少

#### 内部変化要因

- ・生産設備の老朽化や熟練労働者の離職による生産トラブルの発生・修繕費等コストの増加
- ・生産トラブルによる一部工場の販売数量の減少
- ・カカオの在庫管理オペレーションの課題

### 変化への対応

- ・組織体制の強化：本社経営人材の派遣や生産・購買・販売・管理部門の責任者交代による経営スピードの向上を実施
- ・工場別管理体制の導入：より強固な安定且つ効率的な生産を目指し、適切な設備投資や人員配置を実施
- ・在庫管理の適正化：カカオを中心とした在庫管理ルールを強化し、生産・購買・販売の連携による、在庫管理の適正化へ向けた施策の実施

### 課題認識

- ・環境の変化により、事業基盤が脆弱だったシカゴ工場は生産性改善に大きな影響が発生
- ・金利、原料相場の急騰により在庫管理の強化に遅れが生じた
- ・外部環境の大幅な変化を主因に2023年度の利益計画は未達の見通し
- ・組織体制や工場別管理体制の強化による改善は顕在化が進む。改革に向けた取り組みは継続する

# ブラマーの各施策と今後の取り組みについて

## 各施策と今後の取り組みについて

2019年度～2023年度までの施策の振り返りと反省点

### 生産性改善への取り組み

対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・買収後3年間で100億円の老朽化対策投資の計画</li> <li>・不二製油の生産技術の活用による生産性改善を計画</li> </ul>	評価と反省点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コロナ禍による初期3年の老朽化対策の大幅遅延</li> <li>・熟練労働者の離職による設備の強制劣化、生産ミスが増加</li> <li>・一部工場で追加設備劣化に対する修繕費用の増加が発生</li> </ul>
----	--	--------	--

### グループ間シナジーの組成

対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ブラマーのカカオのサステナブル調達の不二製油グループへの展開</li> <li>・不二製油の技術を活用した高付加価値製品の展開</li> </ul>	評価と反省点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ブラマーのサステナブル調達は日本等への展開を実施</li> <li>・ブラマー中国事業の不二製油中国事業への再編は完了</li> <li>・コロナ禍により、不二製油の油脂技術を活用したコンパウンドチョコレートへの対応は遅延</li> </ul>
----	--	--------	--

### 経営管理体制の強化

対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>・カカオ原料購買システムの導入</li> <li>・基幹システムの導入による管理強化</li> </ul>	評価と反省点	<ul style="list-style-type: none"> <li>・カカオ原料購買システムの導入は遅延</li> <li>・社内データの統一の遅れにより基幹システム導入が遅延したが、2024年度より稼働予定</li> </ul>
----	--	--------	--

業績改善に大きく貢献する生産性改善や技術シナジーの組成の遅れを強く認識し、  
 先ずは、短期的に経営課題の解決を実施し、経営安定化を図り、その上で、成長戦略を再設計する

## ブラマーの構造改革の実施

(構造改革の内容については2023年度中に発表予定)

- **生産性改善**
- **カカオ加工事業**
- **差別化戦略**

# 不二製油グループ本社株式会社

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記載は、本資料の発表日現在における将来の見通し、予想の前提、予測を含んで記載しており、その情報の正確性を保証するものではなく、今後予告なく変更されることがあります。また、実際の業績は、今後様々な要因によって、異なる結果となる可能性があります。