

## 2017 年度決算説明会 主な質疑応答

|      |                                  |                 |     |       |
|------|----------------------------------|-----------------|-----|-------|
| ・日時  | ： 2018 年 5 月 10 日（木） 10:00～11:30 |                 |     |       |
| ・場所  | ： 大和証券 スカイホール                    |                 |     |       |
| ・出席者 | 代表取締役社長                          | 最高経営責任者         | CEO | 清水 洋史 |
|      | 取締役                              | 最高経営戦略責任者       | CSO | 酒井 幹夫 |
|      | 取締役                              | 最高財務責任者         | CFO | 松本 智樹 |
|      | 取締役                              | 不二製油(株) 代表取締役社長 |     | 大森 達司 |

### <大豆事業>

#### Q. 大豆事業について、期初の計画より何が良かったのか。

また、構造改革について詳しく教えてもらいたい。

A.大豆事業で良かったのは素材事業で、その理由は下記 2 点である。

- ・17 年度に堺事業所を閉鎖したこと
- ・中国の生産において委託先を増やしたこと

また、水溶性大豆多糖類は、乳酸菌の健康志向もあり日本で伸びた。

水溶性大豆多糖類の生産キャパシティはフルだったが、2018 年度に日本・中国で増産し、拡販していく。

構造改革については、中国事業の再構築を進めている。

大豆事業の課題として、たん白素材の生産キャパシティ不足が挙げられる。

マーケットに関しては、健康志向が強くなってきており、大豆価値が上がっていると考えている。

健康と美味しさを両立できる技術がある不二製油への引き合いが強い。

### <中計目標：営業利益 CAGR>

#### Q. 2018 年度は、中計目標の営業利益 CAGR の 6%に何故足りていないのか。

また、2018 年度の拡販効果による増益は果たせるのか。

A.営業利益は、下記を実施することで 2019・2020 年に利益を伸ばし CAGR6%を達成させる。

- ・中国は 2018 年度下期に第二工場を立ち上げ、沿岸部だけでなく内陸部へ拡販すること
- ・マレーシアでは成型チョコレートを中心に輸出で伸ばすこと
- ・マレーシア新拠点 UNIFUJI を活用したサステナブルなパーム油の拡販
- ・日本の大豆は、健康市場への転換をより進めていくこと
- ・機能性高付加価値である多糖類の販売を日本・中国以外のエリアへ広げていくこと

### ＜大株主との関係＞

**Q. 伊藤忠商事との関係について、不二製油の株式を追加取得した。**

**今後、業務面・資本面での取り組みはどうなっていくのか。**

A. 持ち株会社への移行後、一番の課題は人と考えている。

人づくりを進めることと並行し、伊藤忠商事との人材交流を図っている。

同時に、他社からの人材採用も進めている。

経営の独立性を考慮しながら、引き続き良い関係を築いていきたい。

### ＜チョコレートの拡販＞

**Q. チョコレートに関し、2018年度はどのように伸ばしていくか。**

A. 日本は成型チョコレートのような高付加価値な製品への移行を進めていく。

ブラジルは採算重視により数量を減らしたが、余裕ができたキャパシティで新製品を販売していく。

現在、グループの生産キャパシティがフルに近いが、今後増やしていくにあたって M&A を考えている。

### ＜販売体制の強化＞

**Q. 販売体制の強化につき、エリア毎に教えてほしい。**

- A. ・日本：街の洋菓子店・パン屋向けの販売を、グループ会社の販社から不二製油日本が担当する
- ・北米：営業兼セールスエンジニアの増員、および統括会社化による現地への権限委譲を実施する
- ・ブラジル：マーケティング部門の体制増強によって販売力を強化する
- ・アジア：研究開発のトップを現地人にし、現地企業とのコミュニケーションを強化する
- ・中国：新拠点も現地人トップの元で進めていく

### ＜東南アジア／製菓・製パン素材＞

**Q. 中国・東南アジア各々の利益の状況は、また調製品事業の増減益インパクトは**

A. 2017年度は、東南アジアは大きく増益だが、その大半が調製品事業による。

また、中国は減益であるが、要因として乳製品原料の上昇や固定費のセグメント間調整が含まれる。

2018年予想は、東南アジアで減益、中国で若干の増益を見込む。

東南アジアは調製品事業が前期の反動で大きく減益も、チョコレート・マーガリン・クリーム等で増益を見込み、全体で減益となる予想である。

中国は、償却費と拡販費用が増加も、乳製品相場の落ち着き、および拡販により増益を見込む。

**<パーム油の市況に関して>**

**Q.パーム油の価格、足元では安くなっていると思うが、原料安をどの程度織り込んでいるか**

A.確かに足元では安くなっているが、油脂の販売は相場によって売価を決定するものが多く、短期的には相場の影響があるものの、2・3ヶ月遅れて相場のトレンド通りになる。

パーム油は、サステナブルなパーム油の需要増えており、その需給が今後の課題である。

また、大豆油と価格に相関があるため、大豆油の価格推移についても注視していく。

**<グループ管理費用>**

**Q.グループ管理費用の金額を今回から開示しているが、今後の増加はどれぐらいを見込むか。**

A.2020年度まで、基幹システム統合等のグローバルインテグレーションの費用増を織り込み、毎年4億円程度の上昇を見込む。また、グローバル人材の確保による人件費の上昇が入ってくる。

ただし、2021年度以降は、システム構築による業務プロセス標準化等により、コストダウンによる改善額が投資額を上回ってくるとみている。

以上