

## 不二製油グループ本社株式会社 2021 年度第 3 四半期 決算電話会議 主な質疑応答

- |        |                                  |
|--------|----------------------------------|
| ・日時    | : 2022 年 2 月 8 日 (火) 16:30~17:30 |
| ・スピーカー | : 取締役 最高財務責任者 (CFO) 松本 智樹        |

### <全体の業績について>

#### Q.今期下方修正となり、前期比では減益となった。これら減益要因のうち、一過性のものは何か。

A.米国油脂事業の、ニューオリンズの新工場の稼働開始遅れによる先行費用、およびジョージア州の既存工場における、原料高環境下で過去の契約を履行することによる低採算化案件の現出は一過性要因と考える。なおこれらについて、ニューオリンズについては来期垂直的な立ち上げにより大部分が改善する見込み。また、既存工場の低採算化案件もこの 3Q で大部分が出現している。

米国の物流の混乱、物流費や人件費の高騰は一過性要因とは言い難いが、それらコスト増を織りこんだ価格で来期契約を進めており、来期中には影響は緩和していくだろう。

大豆加工素材、乳化・発酵素材のうちコモディティ製品は一段の原料高が続いているが、年始より更なる見直しを進めている。きめ細かい管理と、価格改定を複数回段階的に実施していくことで改善を目指す。

#### Q.競争優位性のある製品の価格転嫁が進む一方で、コモディティ製品の競争力が大きな課題と感じるが、ビジネスモデルの棄損は生じていないか。

A.事業のビジネスモデルについて大きな棄損はしていないと考えている。シェアの維持拡大をしている事業も多い。一方で、新型コロナウイルスや、ワークライフバランスについての考え方の変化、健康志向の強まり、ESG への潮流など社会が大きく変化している。既存のビジネスモデルのみでは新しい変化に十分に対応していくことは難しいと考える。

そのため、新たなサプライチェーンの構築、ポートフォリオの入れ替え、差別化製品の拡販などにより、収益性・効率性のよいビジネスモデルを作っていく。

#### Q.原料高は来期も続きそうだが、次年度の利益水準のイメージは

A.世界的なインフレと原料高は続くが、価格改定と拡販でカバーを進めること、および大きな減益要因になっているニューオリンズ新工場およびブラマーの大幅改善を進め、今期をボトムに改善していくという方向性と考えている。

#### Q.グローバル展開を進める中で経営管理は重要と考えるが、課題認識とその対応策は

A.新型コロナウイルス、原料高、世界的なインフレや物流混乱など、変化が激しく不透明な経営環境において、対応が後手に回っており、経営管理を更に強化していきたい。

来期からはエリア軸による管理に留まらず、本社と協働しグローバルな事業の軸で管理を強化する体制へ移行する。製品群ごとの競争力やグループ各社の経営管理能力など、事業環境の悪化により露呈した課題に注力し、改善を図りたい。

### <米州の業績について>

#### Q.ニューオリンズの新工場はいつから軌道に乗ると考えるか

A.新型コロナウイルスやハリケーンの影響で、製品の認証取得のための検査員が工場に立ち入れなかったことなどにより販売が遅延している。また港から自社工場へつなぐパイプラインが未完成のため、現状は港から工場までを陸上輸送を行っていること

が、大幅なコスト増につながっている。

ニューオリンズ新工場が販売を予定している先は既存工場の顧客でもあるため、品質面等の調整などに懸念はない。そのため、認証取得後 1 Q から販売数量の増加、また、来期の上期中にはパイプラインも完成し、徐々にコストも減少していくことにより、通期では赤字の大部分の解消を見込む。

#### **Q.ブラマーの来期の業績見通しは**

A.今期は、米国市場における労働人員確保が厳しい状況下において、人件費に関する追加コストの発生、老朽化設備への対応投資の遅れに起因する修繕費の増加に加え、販売数量もカカオ製品を中心に減少したことで減益となった。

来期は、コスト高を織り込んだ価格での契約が進んでいる。また、プロダクトミックスの改善を進める販売計画を立てている。経営管理面については、新 COO の下、これまでの 4 つの工場の一元管理を志向する管理の在り方を見直し、工場ごとの管理を強化する体制に変更を進めている。新たに設置した各工場の管理・利益責任者のもと、工場ごとの人員確保や設備管理、ロス削減などを更に精緻化・機動的にしていくことで効率化を進め、生産量増加につなげる。

引き続き人件費高騰・物流混乱は続くとみるが、これら施策により、今期の下落分を取り戻す計画である。

#### **<中国・アジアについて>**

##### **Q.今期は乳化・発酵事業でのコモディティ製品群の価格改定遅れなどで苦戦しているが、今後どのように改善を果たすか**

A.中国については、価格政策や原価管理能力に課題がある。フィリング製品については依然として高シェアを担保しており、顧客からの信頼も厚い。採算が厳しいマーガリン事業の改善を進め、製品開発力や提案力を発揮しながら、収益性の高い製品に集中していく。

アジアについては、特に、シンガポールで生産しているアジア圏仕向け用の乳化・発酵素材の採算が低下している。同国における固定費も上がる中、いかにビジネスを強化、対応していくかについては次期中計の中でもご説明していきたい。

#### **<その他>**

##### **Q.原料高の今後の影響について**

A.今期については原料コスト上昇分のうち 9 割程度を価格改定でカバー進めているが、原料手当てと使用のタイミングのずれから、3 Q から急激に原料高インパクトが発生している。原料が右肩上がり続ける中では価格改定による完全なカバーは難しいが、拡販や事業管理強化の対応などを進め、これらの影響を低減させていきたい。

以上