

おいしさ、けんこう、  
つぎつぎ、わくわく。))



**2024年3月期**  
**決算説明会資料**  
**(2023年4月1日～2024年3月31日)**

**2024年5月30日**

**フジッコ株式会社 (2908)**

**<https://www.fujicco.co.jp/>**

# 中期3か年計画の進捗状況 ～ 4つの戦略ポイント ～

## ブランド価値の強靱化

原点回帰として「コンブとマメ」の取組みを強化した。  
昆布事業では、昆布の生産を守るため、生産者の作業負担を軽減することができる生昆布を使った商品「ふじっ子煮MIRAI」シリーズの開発に注力した。  
豆事業では、「体がよろこぶ Everyday Beans!」戦略を展開し、広報室の新設はじめ充実された広報機能をもって、社内外に「豆を食べることの大切さ」についての価値共有を行った。

## 工場運営の改革 (生産性向上)

企業理念を具現化した高い安全性・生産性と技術を有した生産体制を構築すべく、安全衛生管理知識を有する人財の採用と安全衛生教育の実施や大学機関等との「革新技術」の共同研究に取り組んだ。

## DXの推進 (働き方改革)

2年目の取組みとして8つのDX投資の実装が完了した。  
全社ITリテラシーの向上とともに「DX診断」の実施を通じて社内DX人財の発掘にも努めた。

## コーポレート ガバナンスの強化

取締役会実効性評価結果からの改善に着手し、「役員規程」の制定、「価値協創ガイダンス」に沿ったサステナビリティ関連議題についての協議、非財務の取組みとしてSDGs推進委員会による8つのマテリアリティ（重要課題）の取組み推進、人権マネジメント推進委員会の新設による人権尊重の全社的取り組みをスタートした。

## 中期3か年定量目標の進捗

中計公表時点（2022年5月13日）では、新型コロナウイルス感染症の影響の長期化、資源価格の高騰や円安の進行等に関し、現在のような外部環境を想定できなかった。計画の前提条件に乖離が生じたため、足元の経営環境を踏まえて計画の見直しを行った。

(百万円)	2022年度 (前期)	2023年度 (当期)	2024年度 (最終年度)		
	実績	実績	当初	2024.1.31 修正	2024.5.13 修正 (今回)
売上高	53,915	55,715	57,000	58,500	58,500
営業利益	1,249	1,530	4,250	2,350	2,000
営業利益率	2.3%	2.7%	7.5%	4.0%	3.4%
当期純利益	1,406	1,110	3,150	1,800	1,550
ROE	2.0%	1.6%	5.0%	2.6%	2.3%

## 外的要因：想定外の資源価格の高騰 内的要因：工場運営の改革の方針変更

《当初の営業利益目標》

《今回の営業利益修正目標》

**42.5億円** →

**20億円**

事業環境



当グループへの影響



連結業績への影響

新型コロナ影響の  
長期化

地政学リスクの  
高まり

円安

インフレの進行

原材料高騰・エネルギー  
コスト上昇

インフレの進行に見合う  
最低賃金の見直し

連結  $\Delta 22.5$ 億円

限界利益の減少  $\Delta 7.5$ 億円  
(原材料高騰等)

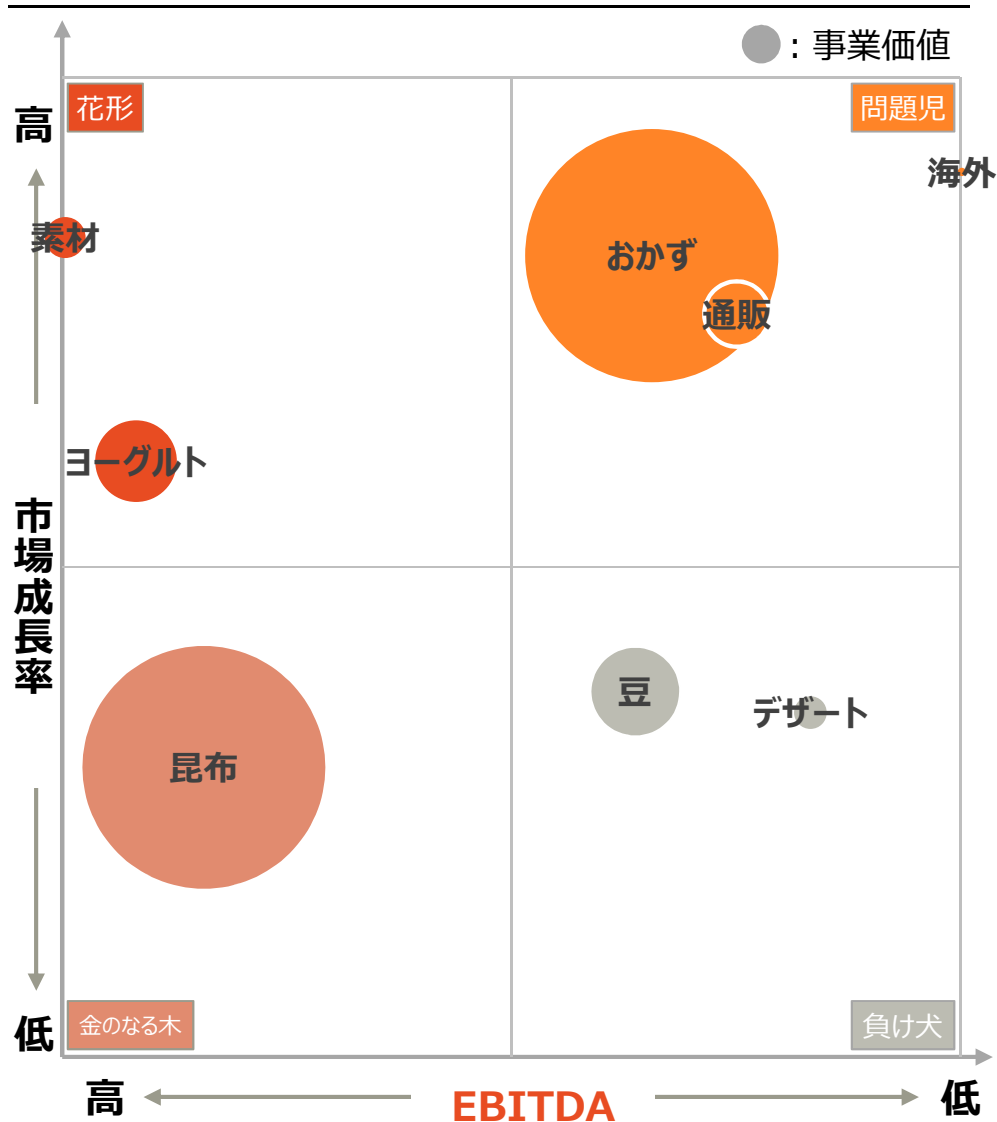
エネルギーコスト  $\Delta 2.5$ 億円

製造人件費の増加  $\Delta 7.5$ 億円  
(工場運営の改革)

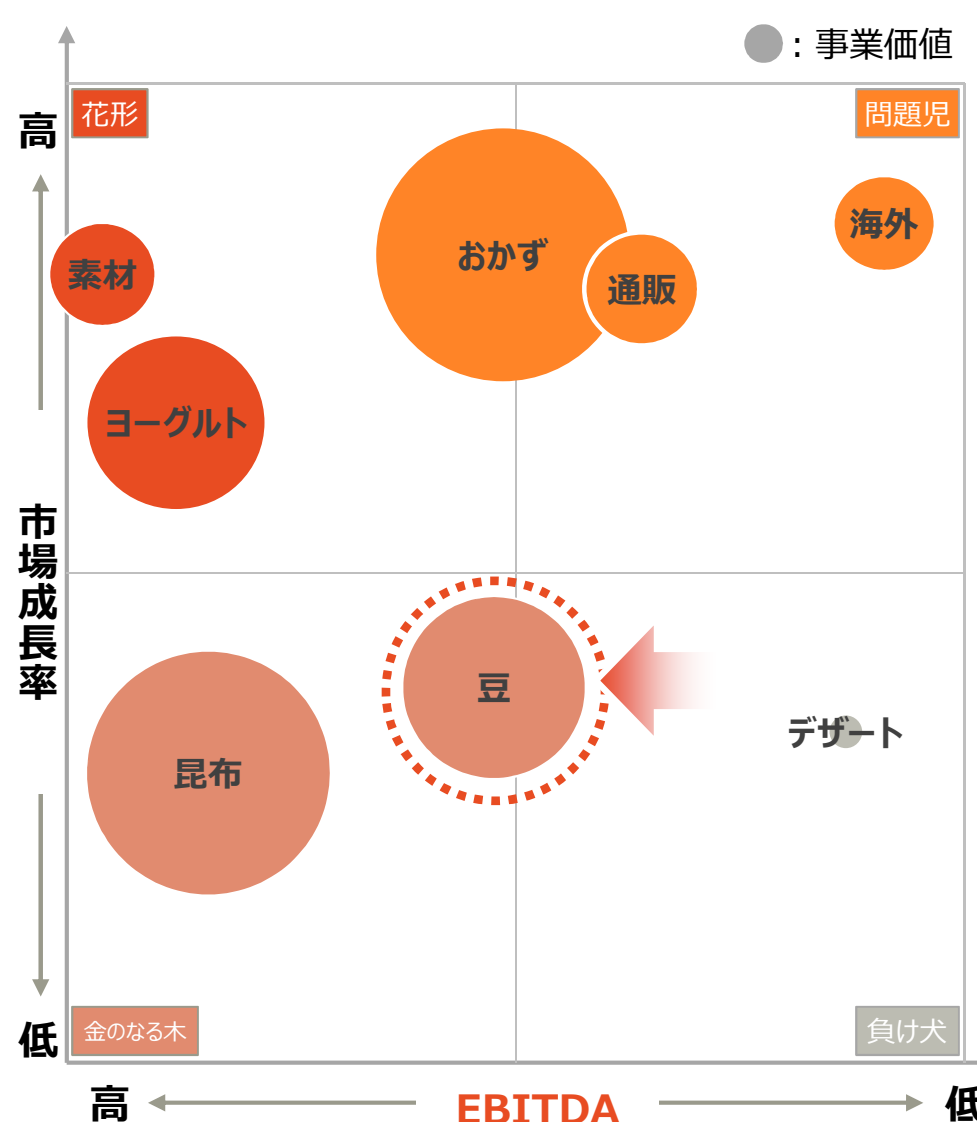
固定費の増加  $\Delta 5$ 億円  
(縮減目標との差)

## 豆の立直し、素材・通販・海外の拡大

### ■ 現在



### ■ 将来（5年後）



## 守りから攻めへ (基盤固め) (飛躍)

- ① 豆事業全体の浮上
- ② 昆布事業のさらなる強化
- ③ 「成長の芽」の事業推進
- ④ DXの推進 (3年目)
- ⑤ 稼ぐチカラの復元
- ⑥ 働きがい改革

煮豆の維持・  
底上げ

## 煮豆の価値向上PJ

技術革新によりお客様の期待を超える卓越した品質の提供

- ・甘さの質向上や甘みの強さ見直しによる品質とブランドの最適化リニューアル
- ・食品先端技術の探索と豆への応用検証から中期的技術開発戦略の立案

素材豆の  
シェアアップ

## 煮豆の販売強化PJ

豆カテゴリーのトップライン伸長

- ・エリアごとの販売戦略策定
- ・棚割り、店舗への配荷活動、プロモーションの有機的な連携
- ・「健康日本21」に沿った食卓提案・プロモーション実施

豆とおかずの  
組み合わせ

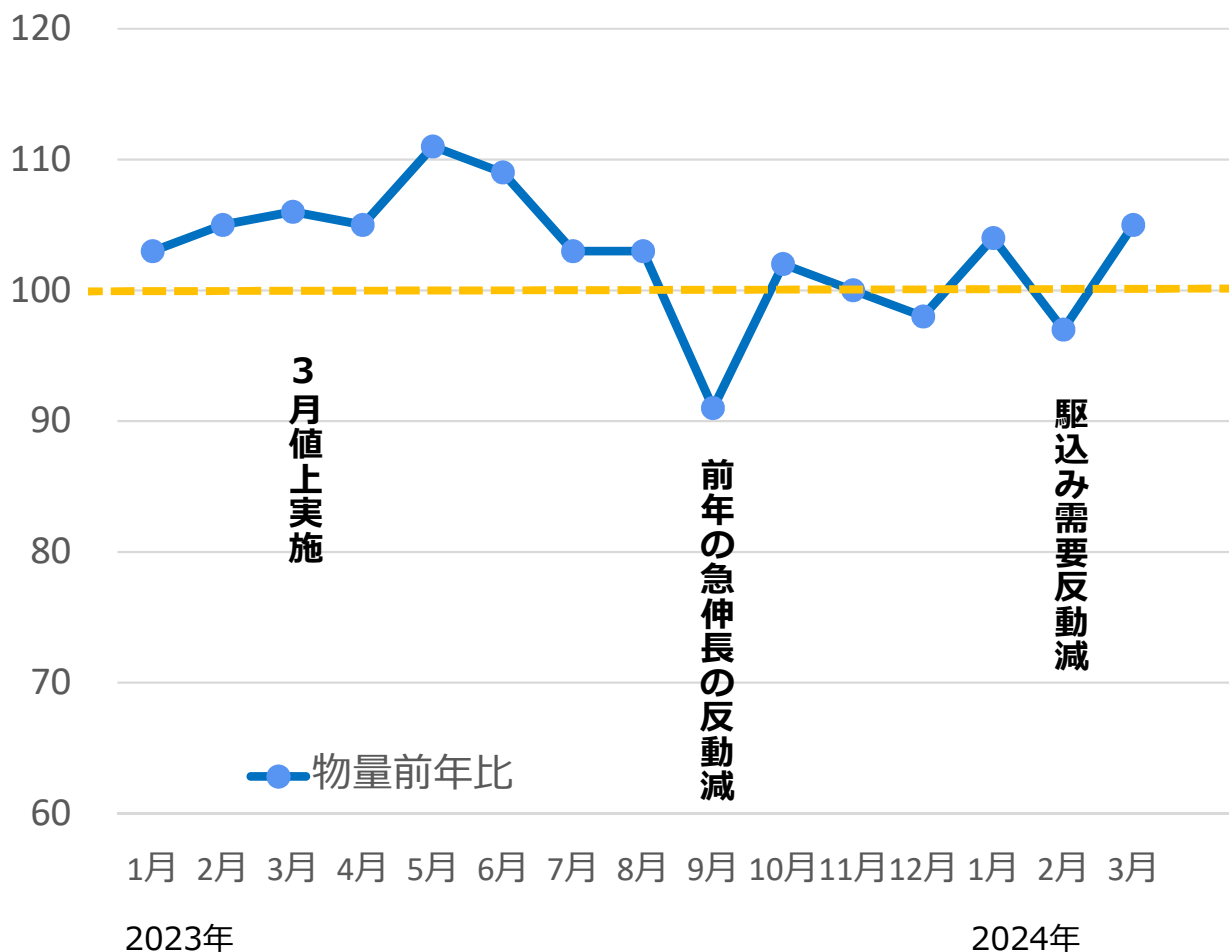
## 未来型ミールバランスソリューション

フレイル予防・生活習慣病の予防を目的として、大豆を原料とするプラントベースフードを開発・提供する。

新しい「マメ」  
カテゴリー開発

## 佃煮のシェアアップと「生昆布」新商品の開発

■ カップ佃煮物量前年比推移



既存ラインナップ



ふじっ子煮



ふじっ子煮  
MIRAI



ふじっ子煮  
おいしい減塩

+

生昆布を活用した新商品開発



## 「素材事業」「通信販売事業」「海外事業」にリソース投下

### 素材事業

- 3つの素材の拡販と増産体制の構築
  - ① 「フジフラボン」
  - ② 「クロノケア」
  - ③ 「昆布ミネラル」
- 新規素材の研究・開発



### 通信販売事業

- 「善玉菌のチカラ」のリニューアル
- 安全性の高い健康食品「デンタフローラ」「クロクロ」に注力
- クロスセル商品開発に向けたOEMの検討

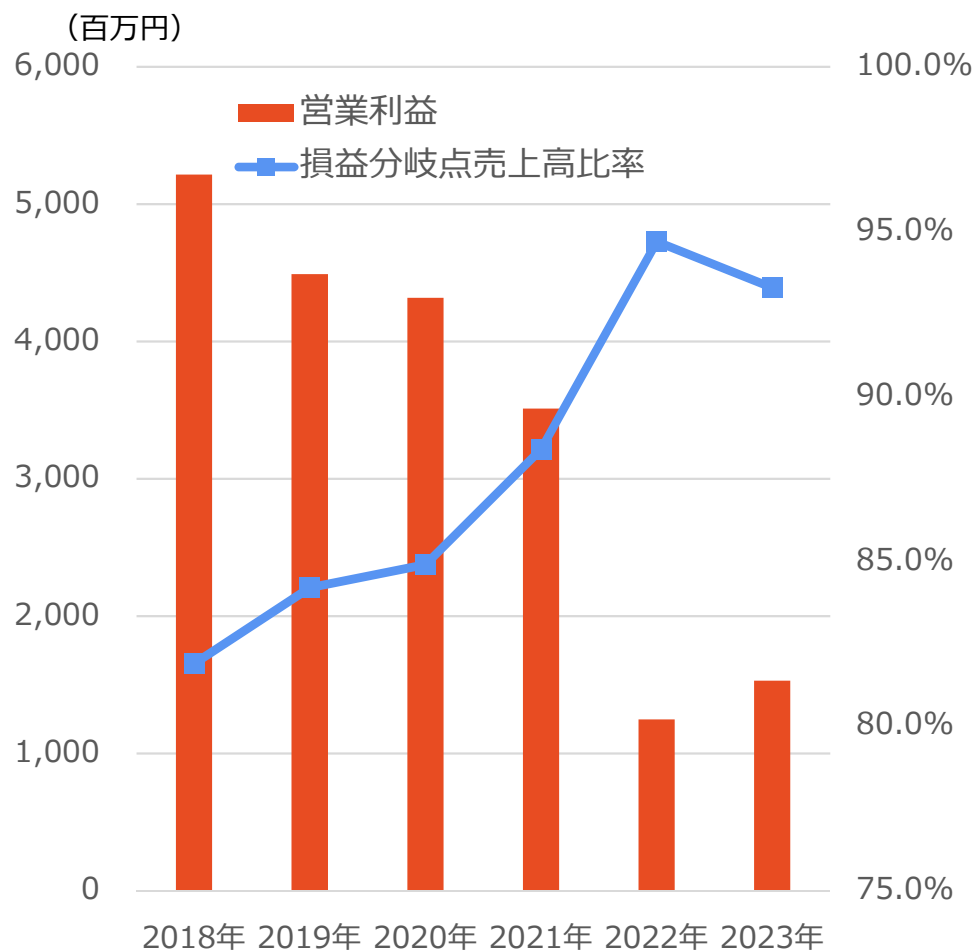


### 海外事業

- 輸出事業の拡大と現地生産及び販売体制の構築
  - フジッコフーズインドネシアにて、ヨーグルト、和食食材の展開
  - 東南アジア圏でのヨーグルトテスト販売の実施
  - 東南アジア圏での現地生産拠点の検討

## 資本コストを意識した事業収支改善活動スタート 資本コスト4.6% > 連結営業利益率2.7%

### ■ 損益分岐点推移



#### ① 事業収支改善チームの設置

- ・ 営業・生産・企画の三位一体で現状の事業収支の課題設定とそのアクションプランの検討
- ・ 最適物量と最適生産ライン配置の検討

#### ② FCR活動の全社展開による損益分岐点管理の強化

# 資本コストや株価を意識した経営の実現（再掲）

**企業価値向上の実現** (PBR)  
現状 0.77倍  
目標 1倍  
「5つの健康」の実現に取り組み  
成長戦略と効率経営の両輪を力強く推進する

**PER**

## 成長戦略

### 事業ポートフォリオの再構築

(PER)  
現状 37.8倍  
目標 20倍

**新商品貢献度**  
(新商品貢献度)  
現状 0.7%

**新事業の拡大**  
(新事業の拡大)  
新事業開発、M&A

**事業ポートフォリオ管理**  
(資本コスト)  
2.6%~4.6%  
中間値3.6%

**新規  
売上高  
100億円  
づくり**

**効率経営**

### 資本効率を意識した経営

(ROE)  
現状 2.0%  
目標 5.0%

**売上高の拡大**  
(売上高) 現状 539億円 目標 650億円  
(総資産回転率) 現状 0.77 目標 0.90

**利益率の改善**  
(営業利益率)  
現状 2.3%  
目標 7.5%

**資本構成の見直し**  
(財務レバレッジ)  
安定配当46円以上  
有利子負債の活用

**健全経営**  
資本の蓄積と  
透明性のあるガバナンス

**健康経営**  
社員の心身の健康維持  
持続的成長を担う多様な人財づくり

**健康提供**  
商品とサービスによる  
心身の健康増進

**健康社会**  
資源活用による地方創生  
日本の食文化の発展

**地球健康**  
環境保護

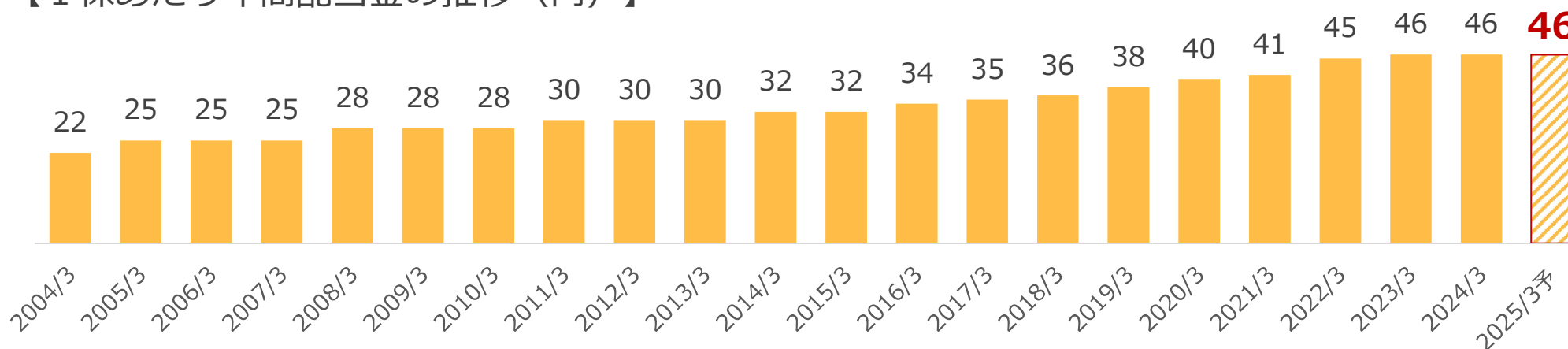
## 5つの健康（財務と非財務の視点）

## 安定配当として年間配当金46円以上を目標とする

### ■ 配当方針の変更内容

変更前	配当性向40%以上の維持を目標とする。
変更後	<b>安定配当として年間配当金46円以上の継続的な配当</b> を目標とする。

【 1株あたり年間配当金の推移（円） 】



# 2023年度決算の概要

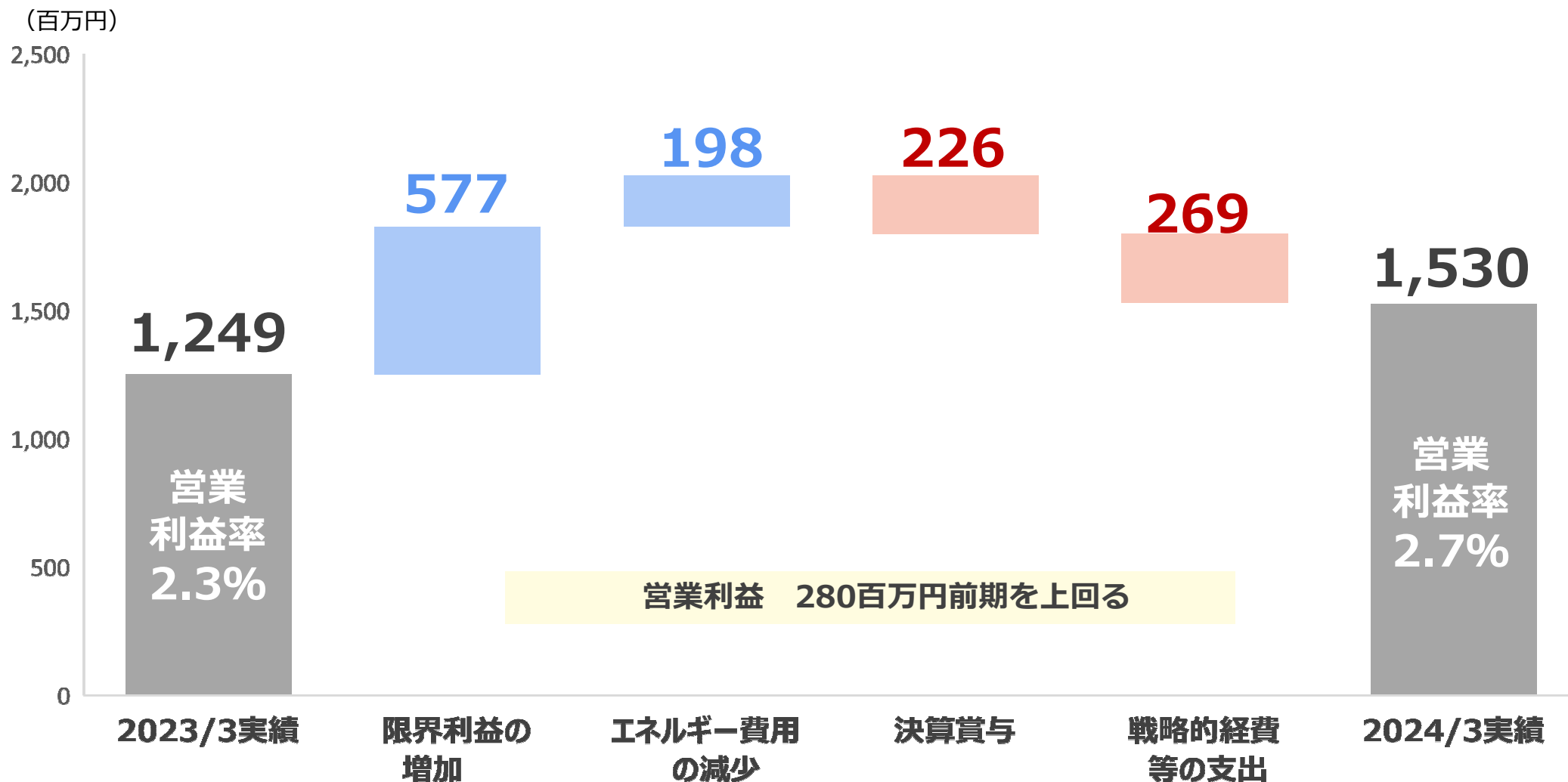
# 連結損益計算書（前年との比較）

	2023/3期		2024/3期		増減額	増減率
	百万円	%	百万円	%		
売上高	53,915	100.0	55,715	100.0	1,799	3.3%
売上原価	38,185	70.8	39,271	70.5	1,085	
売上総利益	15,730	29.2	16,444	29.5	714	
販管費	14,480	26.9	14,913	26.8	433	
営業利益	1,249	2.3	1,530	2.7	280	22.4%
営業外損益	308	0.6	350	0.6	42	
経常利益	1,558	2.9	1,881	3.4	323	20.7%
特別損益	529	1.0	△284	△0.5	△814	
税引前利益	2,088	3.9	1,596	2.9	△491	
当期純利益	1,406	2.6	1,110	2.0	△296	△21.1%
1株当たり純利益	49円09銭		39円00銭		△10円09銭	

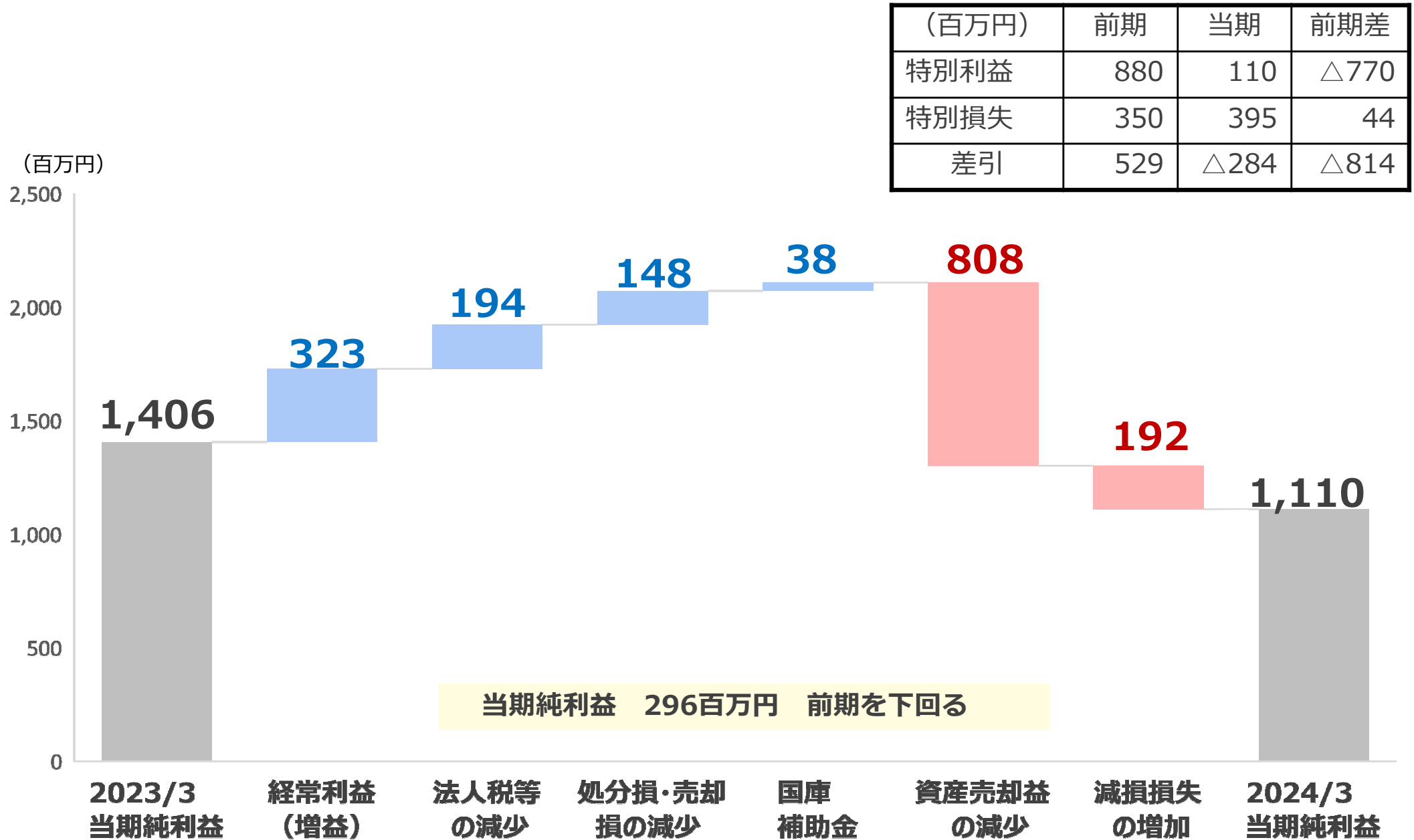
※ 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益になります。

# 営業利益の増減要因分析（前年との比較）

営業利益の期初予想の達成に伴う決算賞与の支給と、成長に向けた戦略的投資を実施しつつも、値上げの実施、物量を維持したことによって限界利益が増加。エネルギー費用もピークアウトし増益に寄与した。



# 当期純利益の増減要因分析 ～ 特別損益の比較 ～





# 連結製品分類別売上高（前年との比較）

(百万円)	前期 実績	構成比 %	当期 実績	構成比 %	前期差	前期比 %
惣菜製品	18,625	34.5	19,060	34.2	435	102.3
昆布製品	14,422	26.8	15,712	28.2	1,290	108.9
豆製品	9,969	18.5	9,949	17.9	△20	99.8
ヨーグルト製品	6,430	11.9	6,471	11.6	41	100.6
デザート製品	2,578	4.8	2,654	4.8	76	103.0
その他製品	1,890	3.5	1,867	3.3	△23	98.8
合計	53,915	100.0	55,715	100.0	1,799	<u>103.3</u>

## 【品群別コメント】

惣菜製品では、「おばんざい小鉢」は新商品の発売とTVCM実施により好調に推移し、日配惣菜は値上げ実施後も主力商品が好調に推移。中華惣菜を扱うフーズパレット社は冷凍外販の新規開拓に注力。

昆布製品では、佃煮が業績を牽引し、塩こんぶ・とろろ昆布も好調に推移。

豆製品では、蒸し豆が好調に推移するも、煮豆市場のダウントレンドにより前年割れ。

ヨーグルト製品では、2023年春にリニューアルした「まるごとSOYカスピ海ヨーグルト」が好調に推移。主力の「カスピ海ヨーグルト」も継続的なキャンペーンにより順調に推移。

デザート製品では、「キャンベルグレープ」の復活により4Qの売上伸長に寄与。

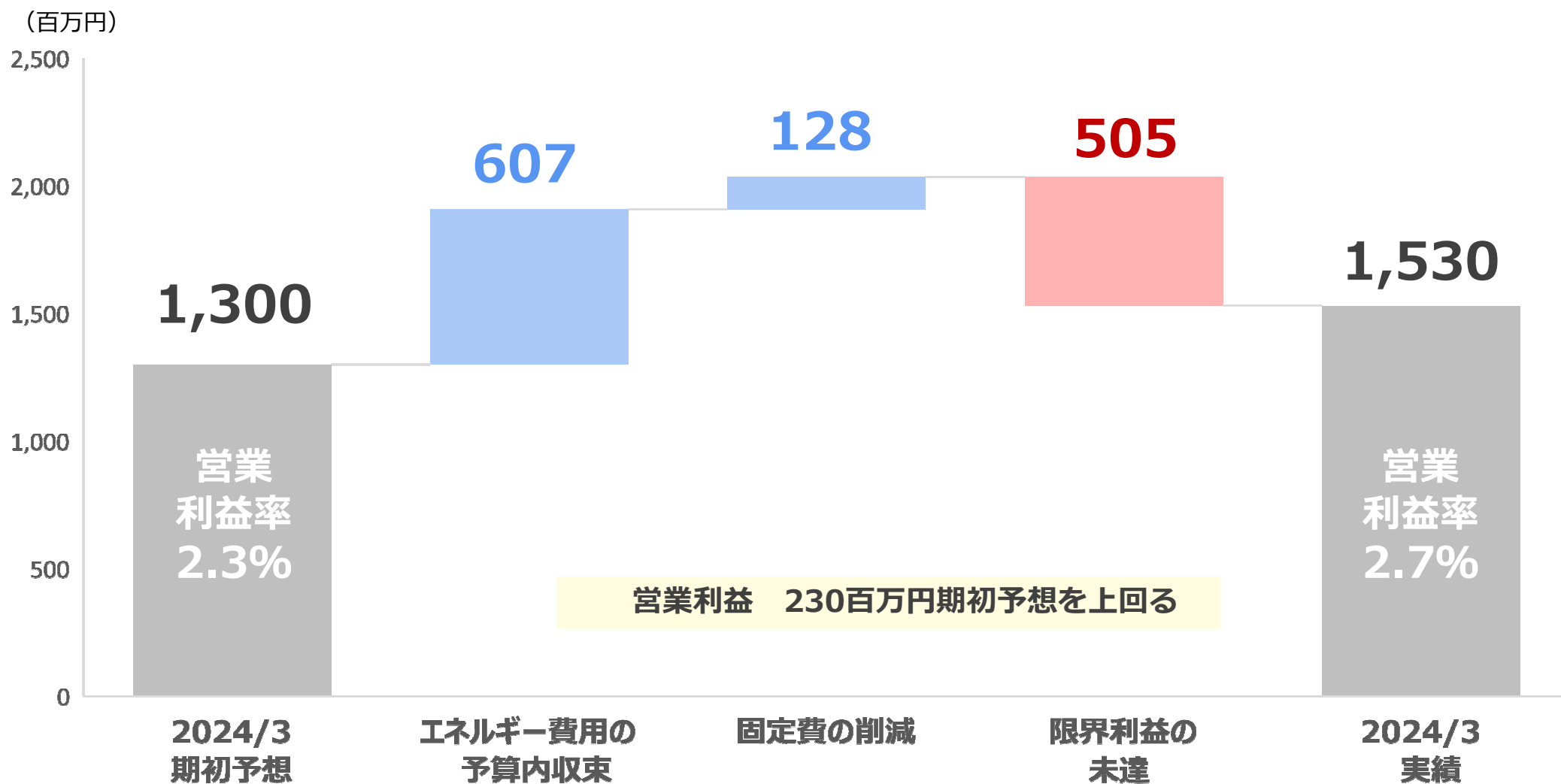
# 連結損益計算書（期初予想との比較）

	期初予想		当期実績		差	増減率
	百万円	%	百万円	%		
売上高	55,800	100.0	55,715	100.0	△84	△0.2%
売上原価	39,400	70.6	39,271	70.5	△128	
売上総利益	16,400	29.4	16,444	29.5	44	
販管費	15,100	27.1	14,913	26.8	△186	
営業利益	1,300	2.3	1,530	2.7	230	17.7%
営業外損益	250	0.4	350	0.6	100	
経常利益	1,550	2.8	1,881	3.4	331	21.4%
特別損益	0	0.0	△284	△0.5	△284	
税引前利益	1,550	2.8	1,596	2.9	46	
当期純利益	1,100	2.0	1,110	2.0	10	0.9%
1株当たり純利益	38円65銭		39円00銭		+35銭	

※ 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益になります。

# 営業利益の増減要因分析（期初予想との比較）

値上げを実施しつつも物量は確保できたが、原材料費の高騰が想定を上回り、限界利益は未達となった。情勢不安の中、エネルギーの高騰を予算に組み込んだが、政府の激変緩和措置もあり6億円の収束。固定費の削減も進み増益を確保した。



# 連結製品分類別売上高（期初予想との比較）

（百万円）	期初予想	構成比 %	当期実績	構成比 %	予想差	予想比 %
惣菜製品	19,386	34.7	19,060	34.2	△326	98.3
昆布製品	14,731	26.4	15,712	28.2	981	106.6
豆製品	10,022	18.0	9,949	17.9	△73	99.2
ヨーグルト製品	6,786	12.2	6,471	11.6	△315	95.3
デザート製品	2,783	5.0	2,654	4.8	△129	95.3
その他製品	2,088	3.7	1,867	3.3	△221	89.4
合計	55,800	100.0	55,715	100.0	△85	99.8

## 【品群別コメント】

惣菜製品では、「おばんざい小鉢」が好調に推移するも、値上後に物量が減少した「調味食品」が苦戦。

昆布製品では、佃煮カップが業績を牽引し、「塩こんぶ」「とろろ昆布」も好調に推移。

豆製品では、PB商品の集約と想定以上の煮豆市場のダウントレンドにより未達。

ヨーグルト製品では、通販サブリ「善玉菌のチカラ」のリニューアル遅れにより苦戦。

デザート製品は、大型チェーンでの商品カットが響いた。

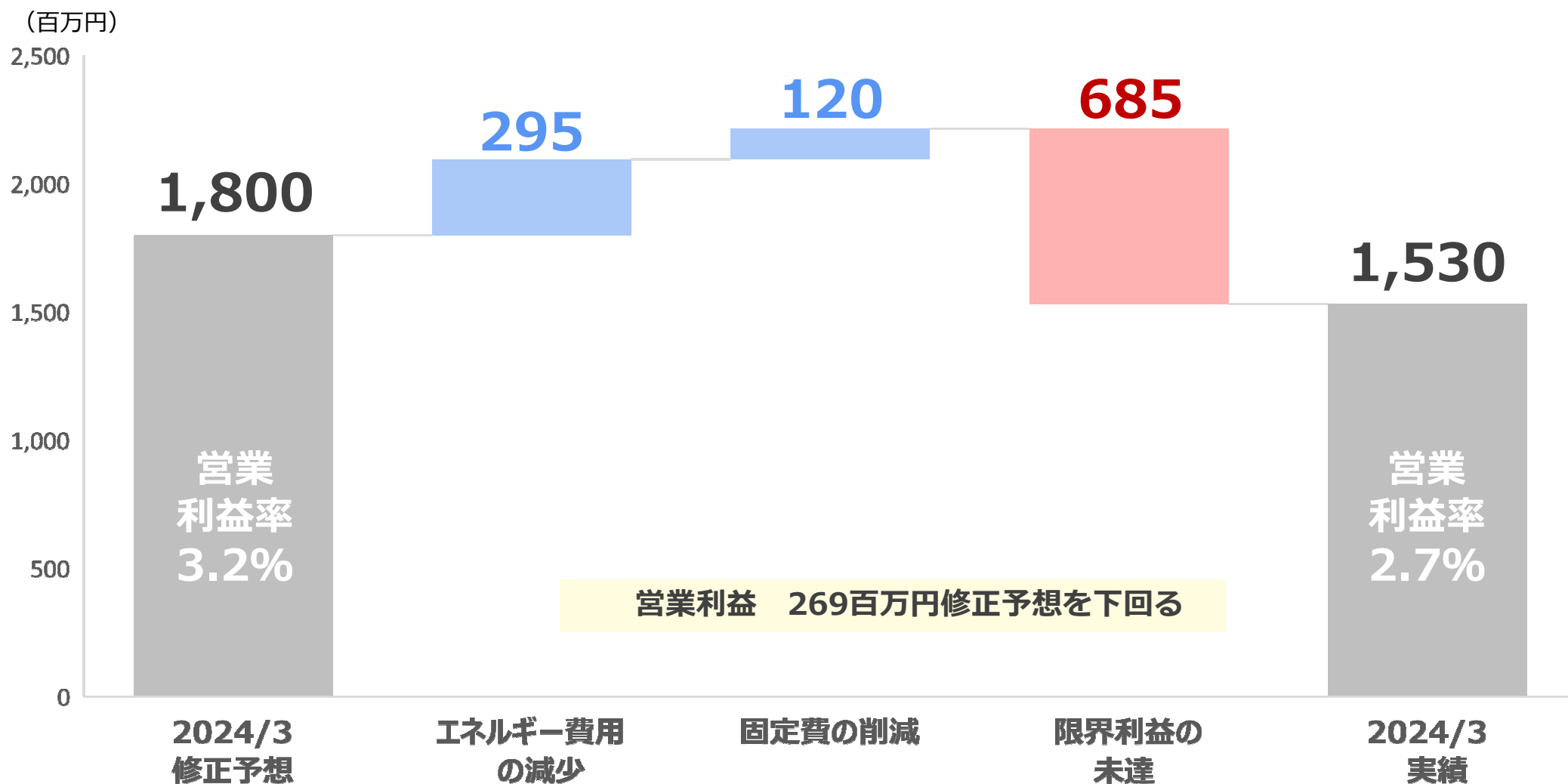
# 連結損益計算書（7/28修正予想との比較）

	修正予想		当期実績		差	増減率
	百万円	%	百万円	%		
売上高	56,500	100.0	55,715	100.0	△784	△1.4%
売上原価	39,600	70.1	39,271	70.5	△328	
売上総利益	16,900	29.9	16,444	29.5	△455	
販管費	15,100	26.7	14,913	26.8	△186	
営業利益	1,800	3.2	1,530	2.7	△269	△15.0%
営業外損益	250	0.4	350	0.6	100	
経常利益	2,050	3.6	1,881	3.4	△168	△8.2%
特別損益	0	0.0	△284	△0.5	△284	
税引前利益	2,050	3.6	1,596	2.9	△453	
当期純利益	1,430	2.5	1,110	2.0	△319	△22.4%
1株当たり純利益	50円24銭		39円00銭		△11円24銭	

※ 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益になります。

# 営業利益の増減要因分析（7/28修正予想との比較）

エネルギー費用の減少や固定費削減に努めたが、下期に入ってから苦戦が続き、トップラインを高めることが出来なかった。加えて、原材料費の高騰が継続し、限界利益は想定を下回り、営業利益は修正予想18億円に届かなかった。



# 連結製品分類別売上高（7/28修正予想との比較）

(百万円)	修正予想	構成比 %	当期実績	構成比 %	予想差	予想比 %
惣菜製品	19,656	34.8	19,060	34.2	△596	96.9
昆布製品	15,301	27.1	15,712	28.2	411	102.6
豆製品	10,111	17.9	9,949	17.9	△162	98.3
ヨーグルト製品	6,766	12.0	6,471	11.6	△295	95.6
デザート製品	2,604	4.6	2,654	4.8	50	101.9
その他製品	2,060	3.6	1,867	3.3	△193	90.6
合計	56,500	100.0	55,715	100.0	△785	98.6

## 【品群別コメント】

惣菜製品では、「調味食品」のマイナス影響が大きく、フーズパレットの冷凍外販の新規開拓が遅れた。

昆布製品では、佃煮カップが値上げ後も物量が落ち込まず業績を牽引。

豆製品では、キャラクターコラボ・ディスプレイコンテスト等により販売強化を行ったが、煮豆市場のダウントレンドにより100億円台の回復には至らなかった。

ヨーグルト製品では、通販サプリー「善玉菌のチカラ」のリニューアル遅れにより苦戦。「まるごとSOYカスピ海ヨーグルトも計画水準には届かなかった。

デザート製品は、フルーツセラピーの「キャンベルグレープ」を復活・展開した。

# 四半期会計期間の売上・営業利益の増減推移（前期比）

(単位：百万円)		売上高	営業利益	営業利益率
第1Q (4-6月)	前第1Q	12,896	296	2.3%
	実績	13,634	170	1.2%
	増減	738	△126	-
	前同四半期比	105.7%	57.4%	-
第2Q (7-9月)	前第2Q	13,406	237	1.8%
	実績	13,831	490	3.5%
	増減	425	253	-
	前同四半期比	103.2%	206.6%	-
第3Q (10-12月)	前期第3Q	15,049	737	4.9%
	実績	15,314	1,000	6.5%
	増減	264	262	-
	前同四半期比	101.8%	135.6%	-
第4Q (1-3月)	前期第4Q	12,563	△22	△0.2%
	実績	12,935	△131	△1.0%
	増減	372	△109	-
	前同四半期比	103.0%	-	-



# 連結貸借対照表（前期末との比較）

2023/3末

2024/3末

単位：百万円

2023/3末		2024/3末	
現預金 13,275	流動負債 8,407	現預金 11,340	流動負債 9,430
売掛金 9,003	固定負債 1,940	売掛金 10,265	固定負債 2,022
棚卸資産他 11,031		棚卸資産他 12,577	
固定資産 45,552	純資産 68,514	固定資産 46,292	純資産 69,023
総資産 78,862		総資産 80,476	

## 【増減】

- 現預金は1,934百万円の減少となり、主な増減は以下のとおり

税引前利益	1,596百万円
減価償却費	3,414百万円
売上債権	△1,261百万円
棚卸資産	△1,622百万円
固定資産の取得	△2,403百万円
長期預金預入	△1,000百万円
配当金	△1,311百万円

- 固定資産の増加は、主に長期預金および投資有価証券の評価額増加

長期定期預金	1,000百万円
投資有価証券	979百万円

- 自己資本比率

(2023/3末) (2024/3末)

86.9% ⇒ 85.8%

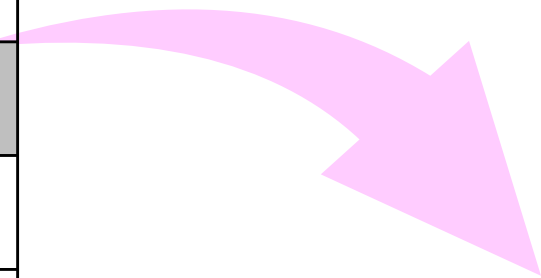
# 2024年度業績の見通し

# 1/31公表数値からの変更点

1/31に中期3か年計画の最終年度（2025年3月期）の定量目標として、営業利益目標を23.5億円と公表したが、為替の円安傾向、調味料等の原材料価格の上昇に歯止めがかからず、20億円へ下方修正した。

## ■ 1/31公表数値との比較

(百万円)	1/31公表	5/13公表	増減
売上高	58,500	58,500	0
売上原価	40,650	41,000	350
売上総利益	17,850	17,500	△350
販売費	15,500	15,500	0
営業利益	2,350	2,000	△350
経常利益	2,600	2,250	△350
当期純利益	1,800	1,550	△250

- 
- ・ **円安**による原材料の輸入コスト上昇
  - ・ **調味料等の原材料コスト**の上昇

# 連結業績予想

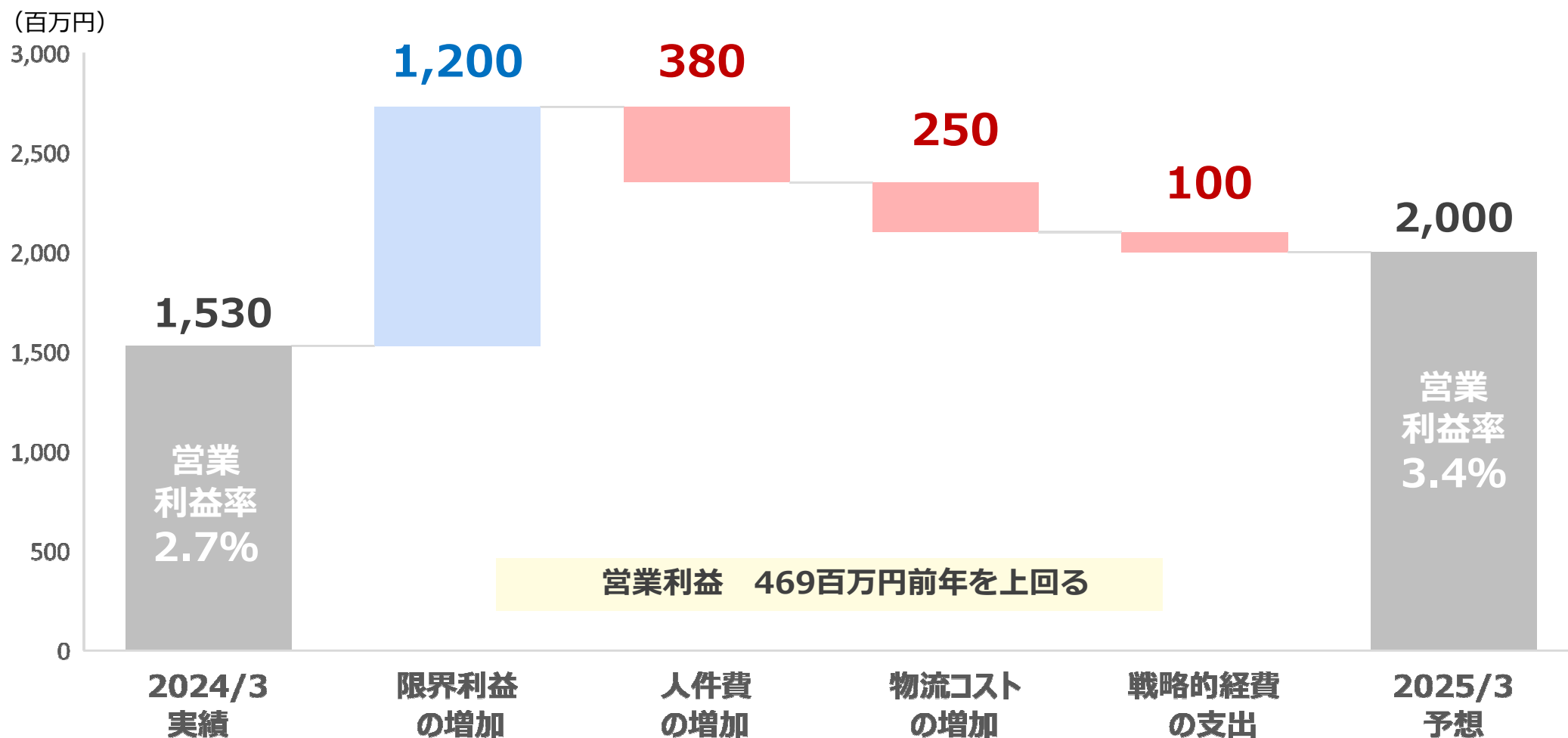
	2024/3期		2025/3期予想		増減額
	百万円	%	百万円	%	
売上高	55,715	100.0	58,500	100.0	2,784
売上原価	39,271	70.5	41,000	70.1	1,728
売上総利益	16,444	29.5	17,500	29.9	1,055
販売費及び一般管理費	14,913	26.8	15,500	26.5	586
営業利益	1,530	2.7	2,000	3.4	469
営業外損益	350	0.6	250	0.4	△100
経常利益	1,881	3.4	2,250	3.8	368
特別損益	△284	△0.5	0	0.0	284
税引前利益	1,596	2.9	2,250	3.8	653
当期純利益*	1,110	2.0	1,550	2.6	439
1株当り当期純利益	39円00銭		54円45銭		15円45銭
1株当り配当金	46円（中間23円）		46円（中間23円）		±0円

\* 当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益。

# 営業利益の増減要因分析（前年との比較）

円安影響及び諸資材の値上がりを値上げで吸収し、限界利益は12億円の増加を見込む。

給与水準の段階的な改善で人件費は増加するものの、企業価値向上に向けた戦略的経費を組み込みつつ、増収増益に持ち込む。



# 連結製品分類別売上高

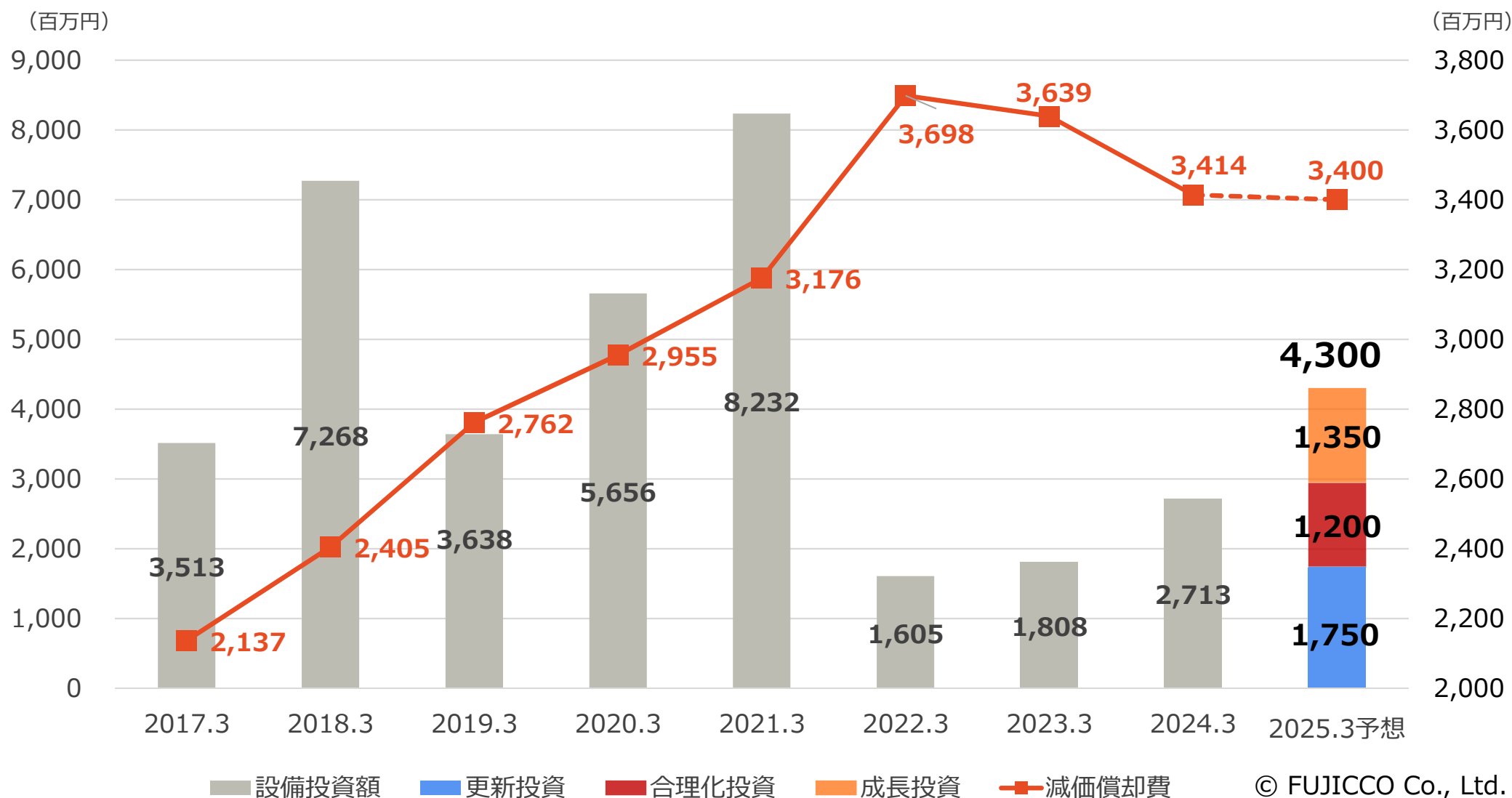
(単位：百万円)	2024/3 実績	構成比 %	2025/3 予想	構成比 %	前期差	前期比 %
惣菜製品	19,060	34.2	20,392	34.8	1,332	107.0
昆布製品	15,712	28.2	15,961	27.2	249	101.6
豆製品	9,949	17.9	10,434	17.8	485	104.9
ヨーグルト製品	6,471	11.6	6,932	11.8	461	107.1
デザート製品	2,654	4.8	2,817	4.8	163	106.1
その他製品	1,867	3.3	1,964	3.3	97	105.2
合計	55,715	100.0	58,500	100.0	2,785	<u>105.0</u>

## 予想の根拠

- 惣菜製品 : 「おばんざい小鉢」の続伸、日配惣菜とフーズパレットの新たな取組み。
- 昆布製品 : 「ふじっ子煮」の物量の引き上げ、生こんぶMIRAIの育成。
- 豆製品 : 2つのPJを立ち上げ、販売強化と品質向上（技術革新）に注力。
- ヨーグルト製品 : 「まるごとSOYカスピ海ヨーグルト」の育成継続。
- デザート製品 : 「フルーツセラピー」の未導入先チェーンの新規開拓。

# 連結設備投資額と減価償却費の推移

直近3か年の設備投資は更新投資主体であったが、2025年3月期はおばんざい小鉢の生産ライン増設はじめ43億円を見込む。  
したがって、減価償却費は前期並みの34億円を見込む。



この資料には、当社の現在の業績見通しなどが含まれております。それら将来の予想数値などは、現在入手可能な情報をもとに、当社が予測したものであります。実際の業績などは、今後の様々な条件・要素によりこの予想などとは異なる場合があります、この資料はその実現を確約したり、保証するものではありません。

～ お問い合わせ先 ～

経営企画本部長 尾西 輝昭

経営企画部課長 文野 龍

T E L 078-303-5921