

# 2020年3月期決算および 新中期経営計画について

昭和産業株式会社

東証一部 証券コード：2004

2020年5月27日



# 2020年3月期決算および 新中期経営計画について

- I. 2020年3月期 業績概要
- II. 2021年3月期 業績予想
- III. 「中期経営計画20-22」の概要

# I. 2020年3月期 業績概要

---

# I -1. 決算とそのポイント

## <連結ベース>

(億円)

	2020年3月期	2019年3月期	増減	前期比
売上高	2,540	2,559	▲18	▲0.7%
営業利益	88	84	3	4.3%
経常利益	101	97	3	3.8%
親会社株主に帰属 する当期純利益	67	72	▲4	▲6.8%

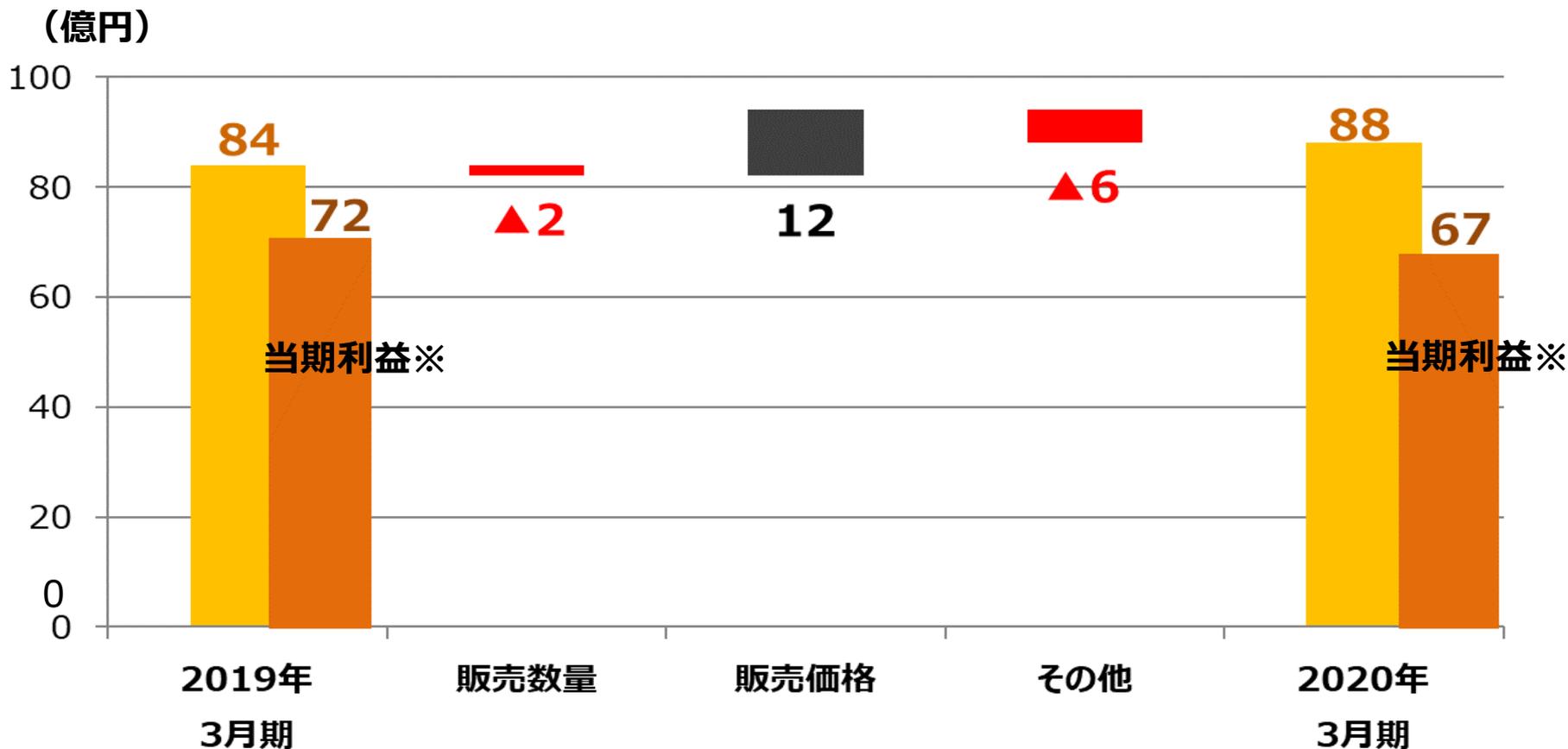
- ① 営業利益および経常利益は過去最高の業績
- ② 糖質事業が前期を大きく上回る
- ③ 新型コロナウイルス感染症による大きな影響はなし

## I -2. 連結営業利益の増減要因

2019年3月期  
84億円

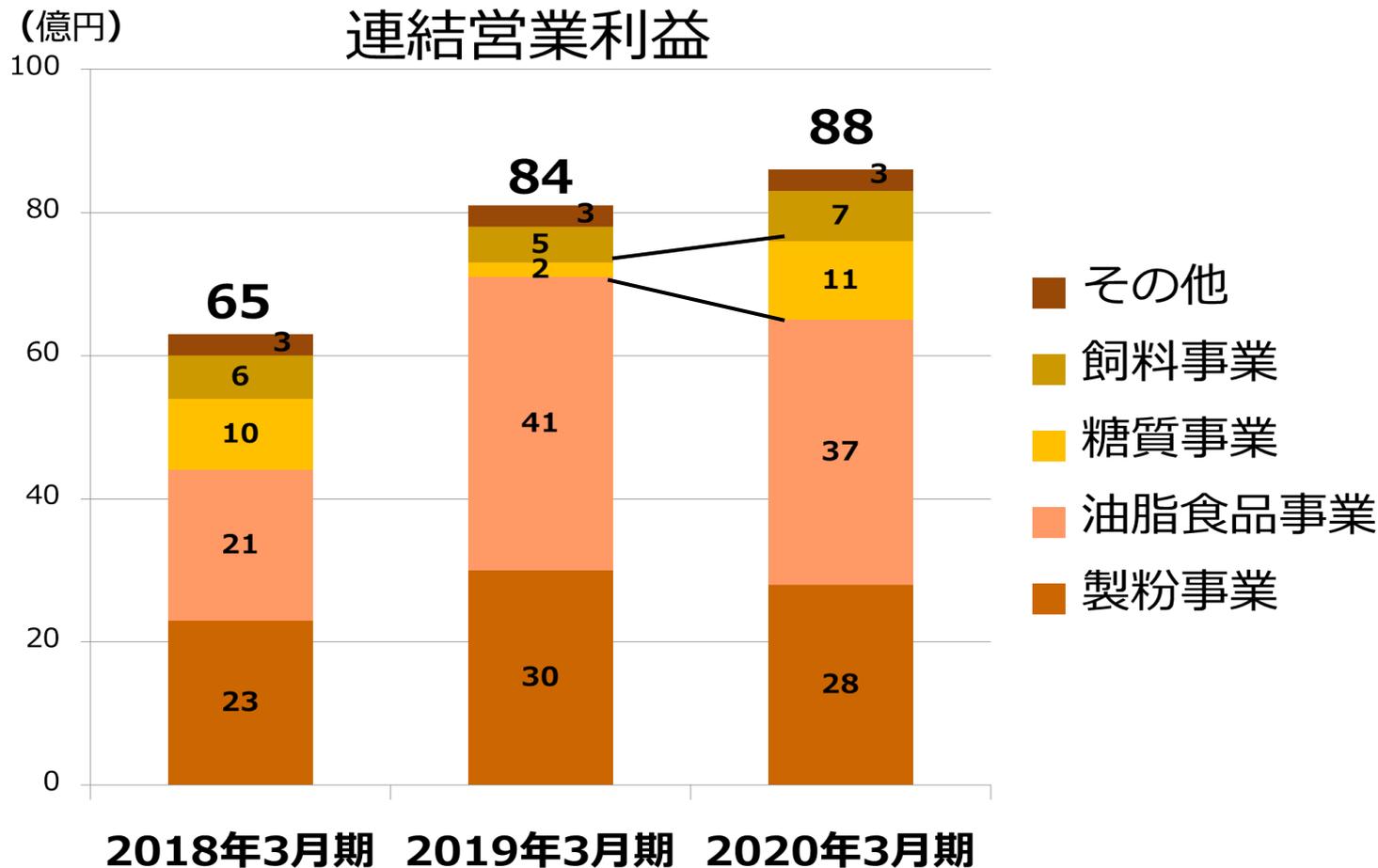
+3億円

2020年3月期  
88億円



※親会社株主に帰属する当期純利益

# I-3. セグメント別営業利益



- 糖質事業が前期比288.8%の大幅増益
- 飼料事業は増益、製粉事業、油脂食品事業は減益

# I -4. 連結貸借対照表の概要

2019年3月期末  
総資産 1,747億円

▲12億円

2020年3月期末  
総資産 1,734億円

流動資産 +8

負債 ▲37

現金及び預金

33

▲16

仕入債務

▲27

売上債権

▲9

有利子負債

▲9

未払消費税等

固定資産 ▲21

純資産 +25

▲5

有形固定資産

当期純利益

67

▲3

無形固定資産

▲20

配当金支払

▲11

投資有価証券

▲13

自己株式

有利子負債

293億円

▲9億円

自己資本比率

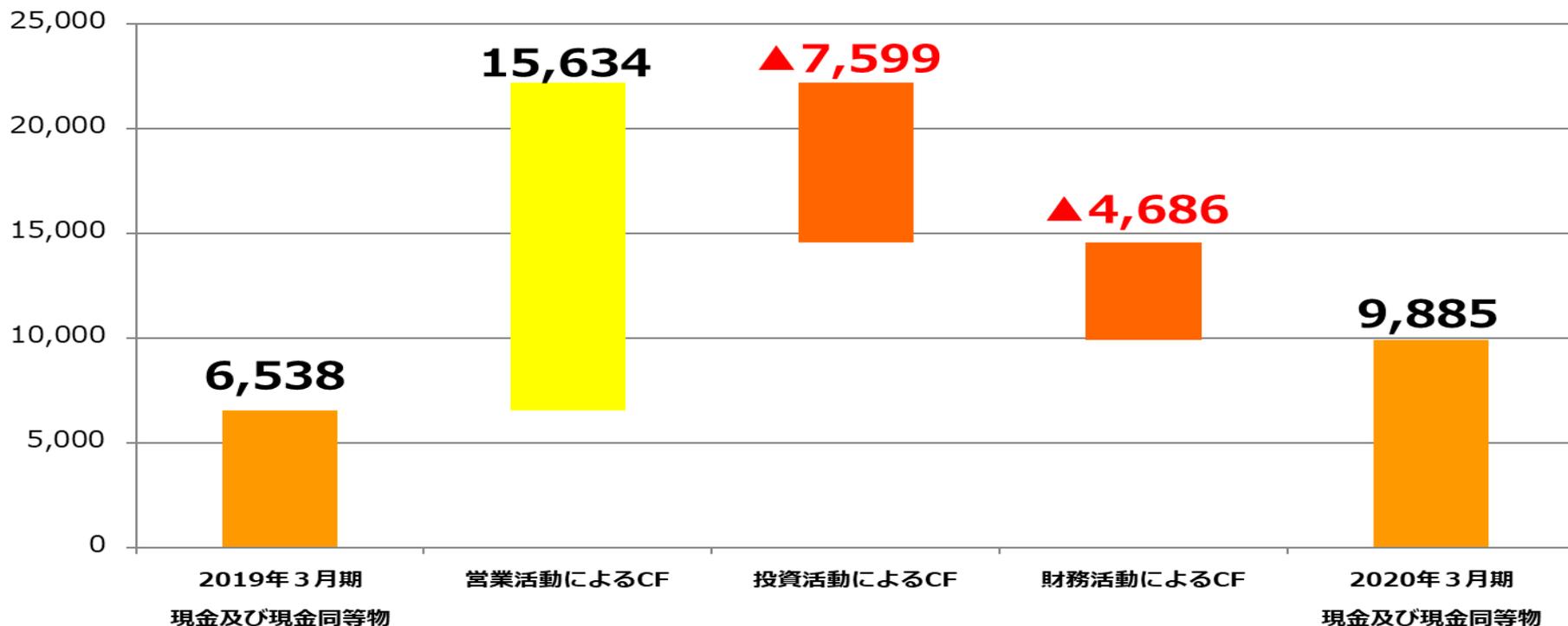
49.2%

+1.8%

# I-5. キャッシュ・フローの概要

## <連結ベース>

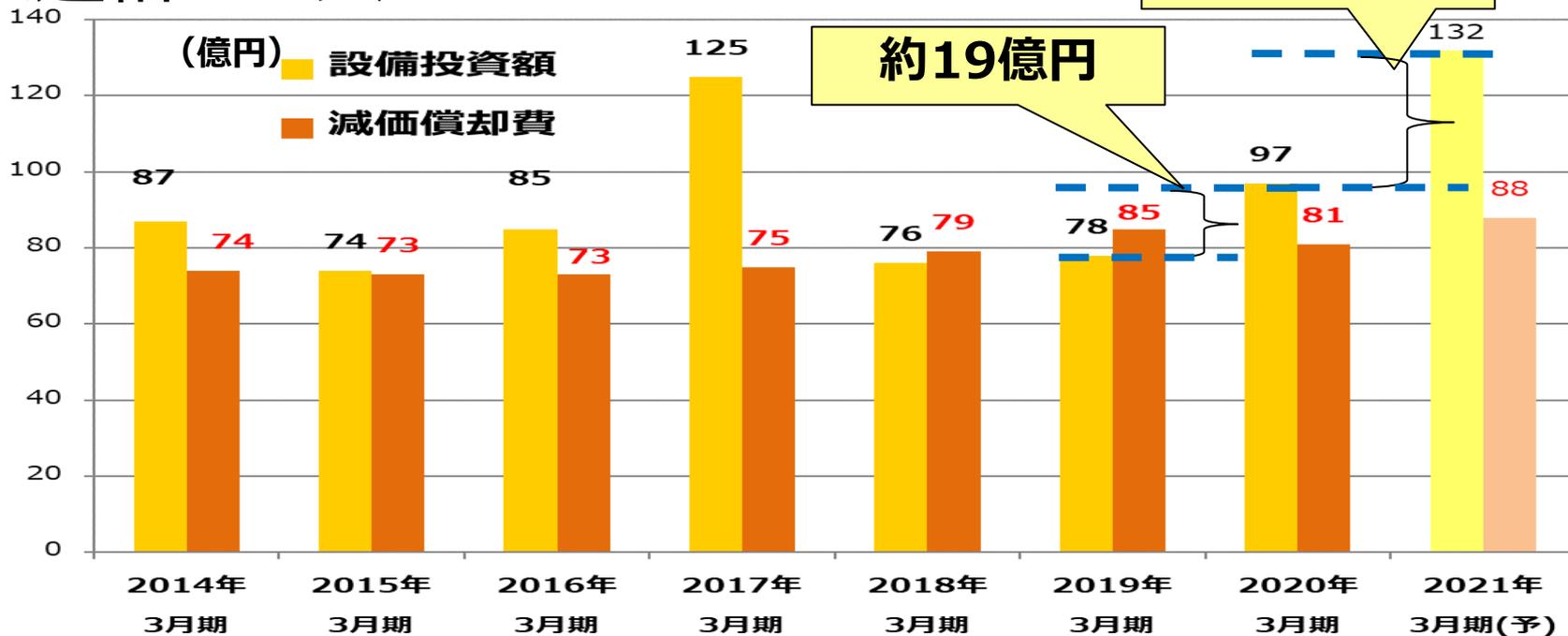
(百万円)



- 営業CF：税金等調整前当期純利益・減価償却費等による資金の増加
- 投資CF：有形固定資産の取得等による支出
- 財務CF：配当金の支払い・自己株式の取得などの支出
- 現預金残高：98億85百万円と前期比33億47百万円の増加

# I-6. 設備投資額・減価償却費の推移

## <連結ベース>



### 【設備投資額】

- 2020年3月期：鹿島工場の粉末水あめ設備増強などにより約19億円増加
- 2021年3月期：鹿島工場の製油工場、荷役設備、船橋工場の新プレミックス工場建設開始などにより約35億円の増額の132億円を計画

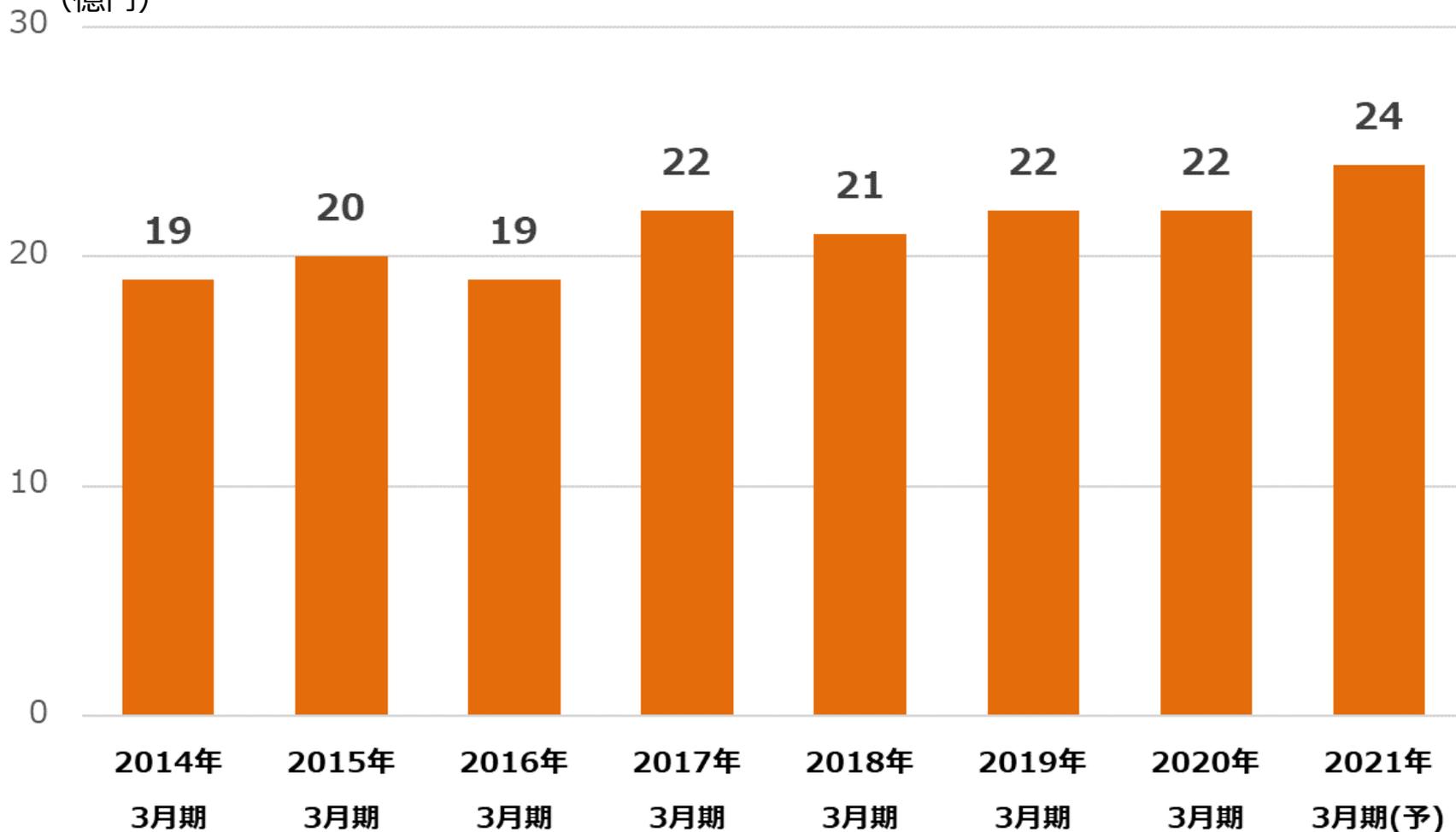
### 【減価償却費】

- 2021年3月期：鹿島工場の新規設備稼働などにより、約7億円の増額の88億円を予定

# I-7. 研究開発費の推移

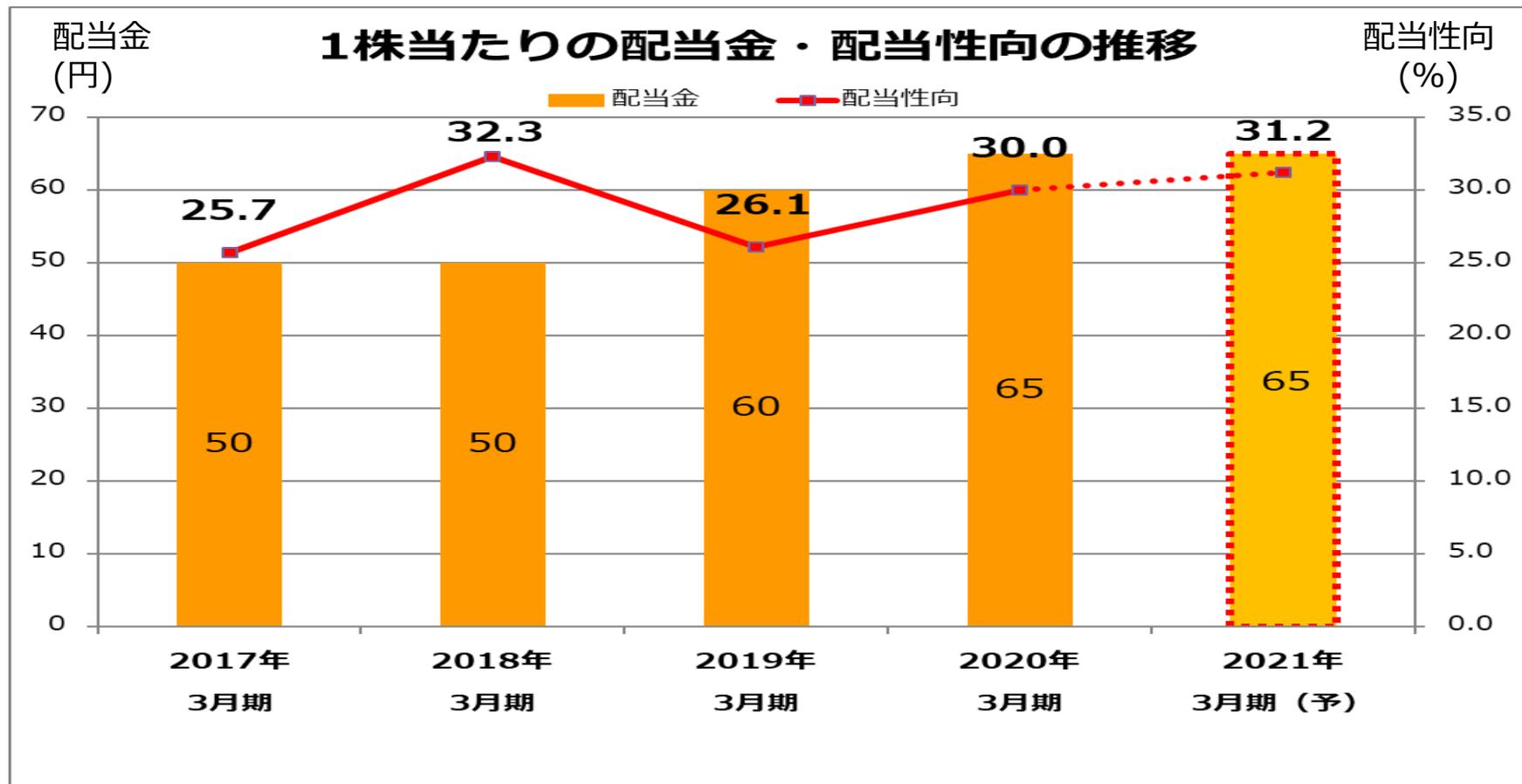
## <連結ベース>

(億円)



# I-8. 株主還元（配当）

## ● 2020年3月期 1株配当 65円



配当性向

目標：30%程度

## **Ⅱ. 2021年3月期 業績予想**

---

## Ⅱ-1. 業績予想とそのポイント

<連結ベース>

(億円)

	2021年3月期 (予想)	新型コロナウイルス 感染症影響額 (第2四半期まで) ※	2020年3月期 (実績)	増減	前期比
売上高	2,560	(▲46)	2,540	19	0.8%
営業利益	84	(▲8)	88	▲4	▲4.6%
経常利益	92	(▲8)	101	▲9	▲9.4%
親会社株主に帰属 する当期純利益	65	(▲6)	67	▲2	▲3.9%

※新型コロナウイルス感染症影響額は2021年3月期予想に含んでいます

- ①第2四半期まで新型コロナウイルス感染症の影響を見込む  
売上高▲46億円、経常利益▲8億円、当期利益▲6億円
- ②機能性製品の拡販および油脂製品等の価格改定を継続実施

## Ⅱ-2. 2021年3月期セグメント別業績予想

<連結ベース>

(億円)

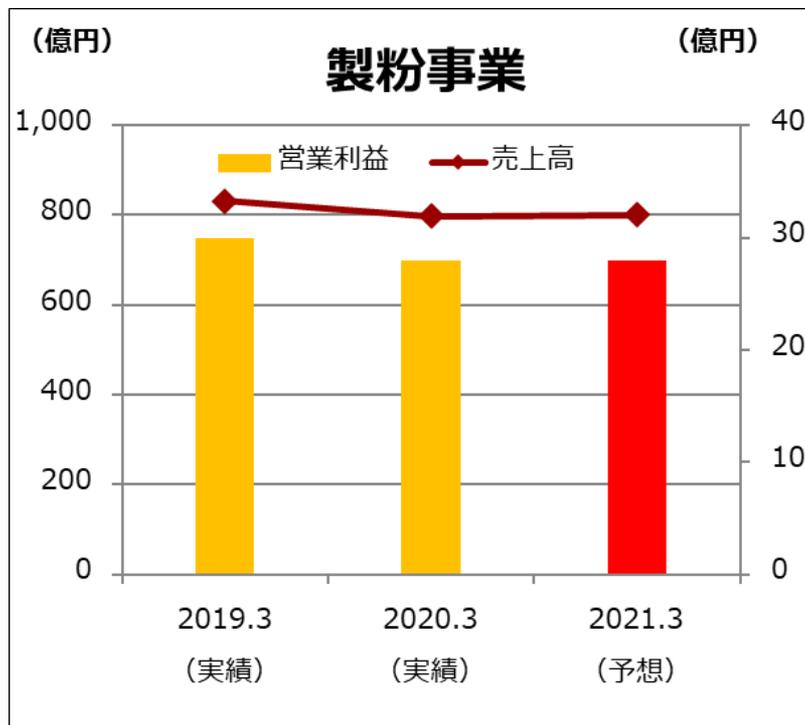
	売上高			営業利益		
	2021.3 (予想)	2020.3 (実績)	増減	2021.3 (予想)	2020.3 (実績)	増減
製粉	800	798	1	28	28	0
油脂食品	818	816	2	31	37	▲5
糖質	355	346	9	13	11	2
飼料	532	526	6	8	7	0
その他	52	52	0	17	19	▲1
会社費用等				△16	△16	
合計	2,560	2540	19	84	88	▲4

※新型コロナウイルス感染症影響額は2021年3月期予想に含んでいます

### 【セグメントについて】

- ・2021年3月期より、セグメントは①製粉事業、②油脂食品事業、③糖質事業、④飼料事業、⑤その他に変更します
- ・上記表における「2020年3月期（実績）」の数字は、新セグメントに組み替えて表示しています

## Ⅱ-3. セグメント別業績予想 製粉事業



(億円、%)

	2021年 3月期 (予想)	2020年 3月期 (実績)	増減	前期比
売上高	800	798	1	0.2
営業利益	28	28	0	1.1

※新型コロナウイルス感染症影響額は2021年3月期予想に含んでいます

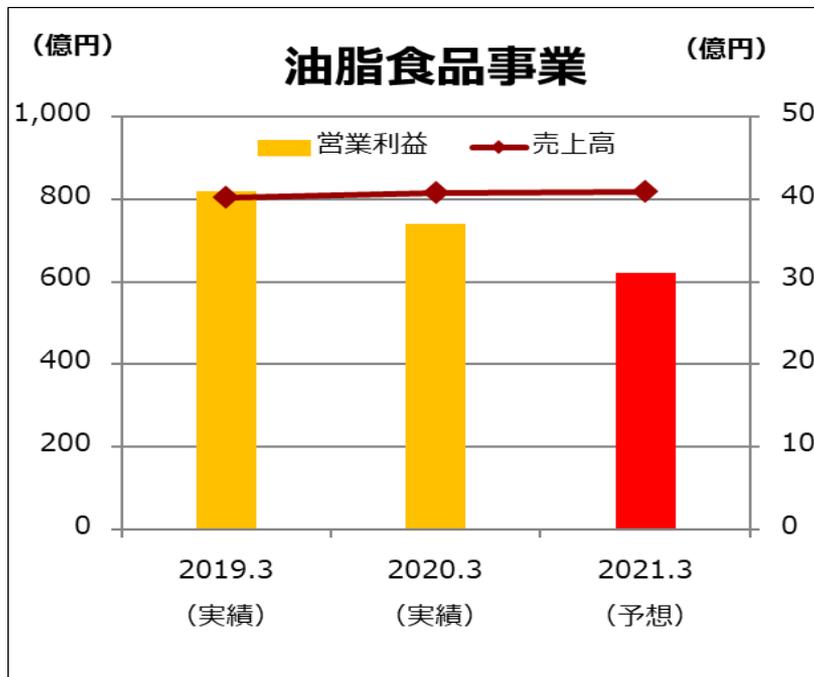
### 【コロナの影響】 売上高▲12億円 営業利益▲3億円

- 外食、給食、レジャー施設、土産品等で消費される製品群は大幅に減少する見込み

### 【施策】

- マーケット分析力を生かした「価値提案型営業」の更なる強化
- より利益率の高いチャンネルに注力し、マーケット分析や各種セミナー開催等の販促活動による更なるNBブランドの拡販
- 販売増に合わせてた設備増強（小麦粉、プレミックス）

# Ⅱ-4. セグメント別業績予想 油脂食品事業



	2021年 3月期 (予想)	2020年 3月期 (実績)	増減	前期比
売上高	818	816	2	0.2
営業利益	31	37	▲5	▲15.7

※新型コロナウイルス感染症影響額は2021年3月期予想に含んでいます

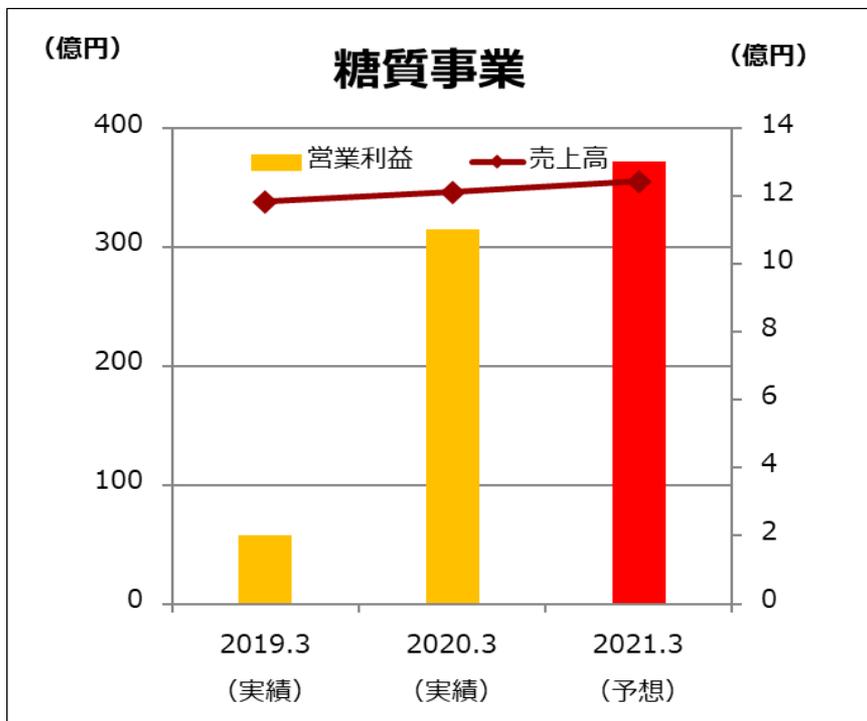
## 【コロナの影響】 売上高▲27億円 営業利益▲4億円

- 業務用： 外食需要減退の影響を受け、特に油脂、プレミックス製品は減少する見込み
- 家庭用： 内食需要の高まりにより、プレミックス製品の増加は継続する見込み

## 【施策】

- 業務用：
  - ・ 油脂製品の価格改定、および販売管理の徹底
  - ・ 課題解決型提案営業の徹底、および蛋白の拡販
- 家庭用：
  - ・ プレミアムオイル（オリーブオイル）の拡売
  - ・ 天ぷら粉60周年に向けたPR強化

## Ⅱ-5. セグメント別業績予想 糖質事業



	(億円、%)			
	2021年 3月期 (予想)	2020年 3月期 (実績)	増減	前期比
売上高	355	346	9	2.6
営業利益	13	11	2	23.9

※新型コロナウイルス感染症影響額は2021年3月期予想に含んでいます

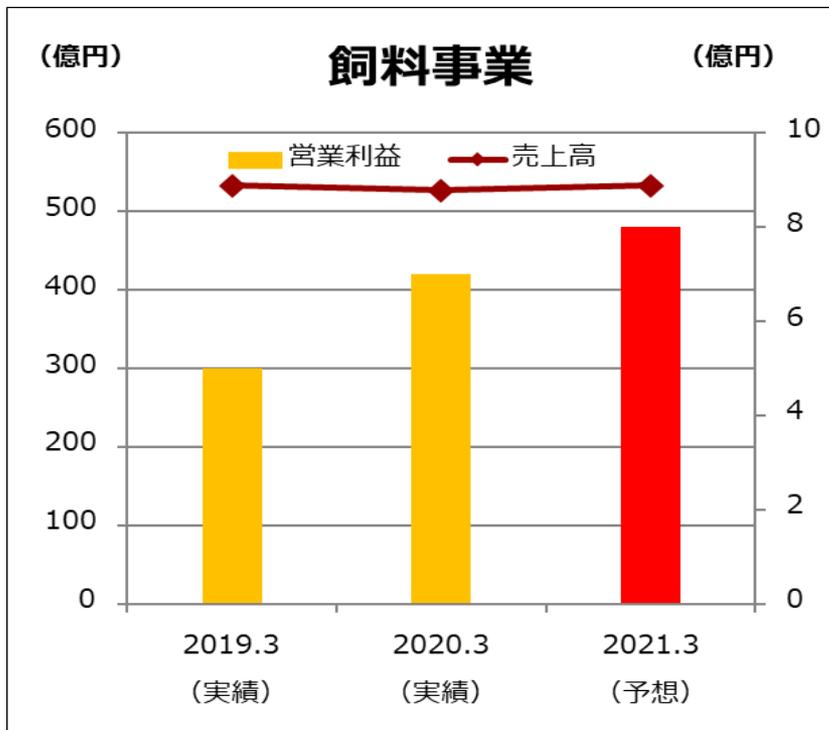
### 【コロナの影響】 売上高▲3億円 営業利益 0億円

ビール向けの販売が減少するも、家飲みや宅配需要増に伴う工業用コンス需要増が見込まれるほか、市況に左右されない機能性製品の拡販により影響は軽微

### 【施策】

- 他事業とシナジーが発揮できる菓子・ベーカリー市場に注力
- 機能性製品や食品用加工でん粉などの拡販
- 鹿島工場の粉末水あめの設備更新増強による拡販

## Ⅱ-6. セグメント別業績予想 飼料事業



(億円、%)

	2021年 3月期 (予想)	2020年 3月期 (実績)	増減	前期比
売上高	532	526	6	1.3
営業利益	8	7	0	7.2

※新型コロナウイルス感染症影響額は2021年3月期予想に含んでいます

### 【コロナの影響】 売上高▲4億円 営業利益 0億円

- 配合飼料については、大きな影響はない
- 畜産物については、外食用の需要減退の影響を受け減少する見込み

### 【施策】

- 昭和鶏卵(株)の卵の販売強化と飼料拡販
- 高付加価値製品である人工乳やオリゴ糖飼料のアプローチによる新規獲得
- 顧客ニーズに合った「提案型営業」による拡販

## Ⅲ. 「中期経営計画20-22」の概要

---

# Ⅲ-1. 経営理念および長期ビジョン

グループ  
経営理念

人々の健康で豊かな食生活に貢献する

ありたい姿  
(長期ビジョン)

**SHOWA** Next Stage for 2025

全てのステークホルダーに満足を提供する  
“穀物ソリューション・カンパニー Next Stage”

行動指針

**SHOWA 魂**

- ・ 一人ひとりが力を発揮し、Next Stageに挑戦します
- ・ 誠実な行動、力の結集、多様性の尊重を掲げて、企業の社会的責任を果たしていきます

## Ⅲ-2. 長期ビジョンにおける位置づけ

長期ビジョンにおける位置づけ

**確立**

基本コンセプト

**SHOWA New Value Creation**

～SHOWAだからできる新たな価値とは～

ありたい姿（長期ビジョン）

**SHOWA Next Stage for 2025**

売上高：4,000億円  
経常利益：200億円

中期経営計画23-25

～3rd Stage～

収穫

中期経営計画20-22

～2nd Stage～

中期経営計画17-19

～1st Stage～

ありたい姿の実現に向けた足場固め

16年度

## Ⅲ-3. 中期経営計画17-19の振り返り（定量面）

単位:億円

	中計17-19 目標値	2017年度 実績	2018年度 実績	2019年度 実績	達成率 (2019年度 対目標値)
売上高	2,600	2,331	2,559	2,540	97.7%
経常利益	115	77	97	101	88.3%
ROE	9.0%	6.5%	9.0%	8.0%	—
自己 資本比率	50.0%	45.8%	47.4%	49.2%	—

経常利益は過去最高益を更新したものの、物流費や人件費、エネルギーコスト等の上昇の影響により、目標値に対して未達

## Ⅲ-4. 中期経営計画17-19の振り返り（定性面）

### [基本方針] ありたい姿の実現にむけた足場固め

基本戦略	主な成果	課題
[基本戦略①] <b>基盤事業の強化</b>	[収益の安定化] ・C V S 向けパンビジネス ・鹿島工場 生産能力増強	・事業間シナジーの深堀 ・高付加価値品の開発強化
[基本戦略②] <b>事業領域の拡大</b>	[アジアへの事業展開] ・台湾 新規事業参入 ・昭和産業ベトナム設立	・海外参入エリアでの事業拡大 ・次なる成長事業の育成
[基本戦略③] <b>社会的課題 解決への貢献</b>	[E S G 経営の推進] ・ガスコージェネシステム導入 ・バイオマスごみ袋開発	・持続可能な社会への貢献 ・企業価値に貢献する非財務戦略の強化
[基本戦略④] <b>プラットフォームの 再構築</b>	[攻めと守りのプラットフォームの強化] ・事業戦略推進体制の構築 ・報酬/経営諮問委員会の設置	・事業ポートフォリオ管理体制推進 ・グループマネジメントの強化
[基本戦略⑤] <b>ステークホルダー エンゲージメントの強化</b>	[コミュニケーション手段の充実] ・コーポレートサイト(Web)リニューアル ・I R の強化	・ステークホルダーとの対話強化 ・対外発信力の強化

## Ⅲ-5. 事業を取り巻く環境

### 事業へ影響を与える主な環境変化

### 機 会

#### マクロ環境

- ・少子高齢化の加速
- ・ニーズの多様化
- ・デジタル技術の進展

#### ビジネス環境

- ・アジア新興国中間所得層の増加
- ・持続可能な社会への要請
- ・物流クライシスの深刻化

#### 市場環境

- ・コモディティ品は価格競争激化
- ・モノ消費からコト消費へ
- ・ベジタリアン/ビーガン市場の拡大

✓新しい機軸による  
ニーズの高まり

✓最新技術を利用  
した飛躍的な  
生産性向上

✓消費スタイルの  
変化に伴う新たな  
領域・地域での  
市場拡大

## Ⅲ-6. 「中期経営計画20-22」基本コンセプト

# SHOWA New Value Creation

～SHOWAだからできる新たな価値とは～

顧客・社会課題  
視点による  
解決提案力の向上

グループ総合力  
の更なる深化

イノベーション  
創出に向けた  
経営基盤の確立

### 【多様化する食シーンを彩る】

事業間シナジーの追求とオープンイノベーションの推進により、  
新たな価値を創造し、多様な食シーンに貢献する

## Ⅲ-7. 「中期経営計画20-22」 経営指標

単位：億円

	2019年度 実績	2022年度 目標値	増減額	伸長率
売上高	2,540	2,800	260	110.2%
経常利益	101	130	29	128.7%
ROE	8.0%	9.0%以上	—	—

目標値の売上高については会計基準変更による影響（売上減少額）を含む

## 中期経営計画 20-22

〔期間〕 2020年度～2022年度（3年間）

### 基本方針

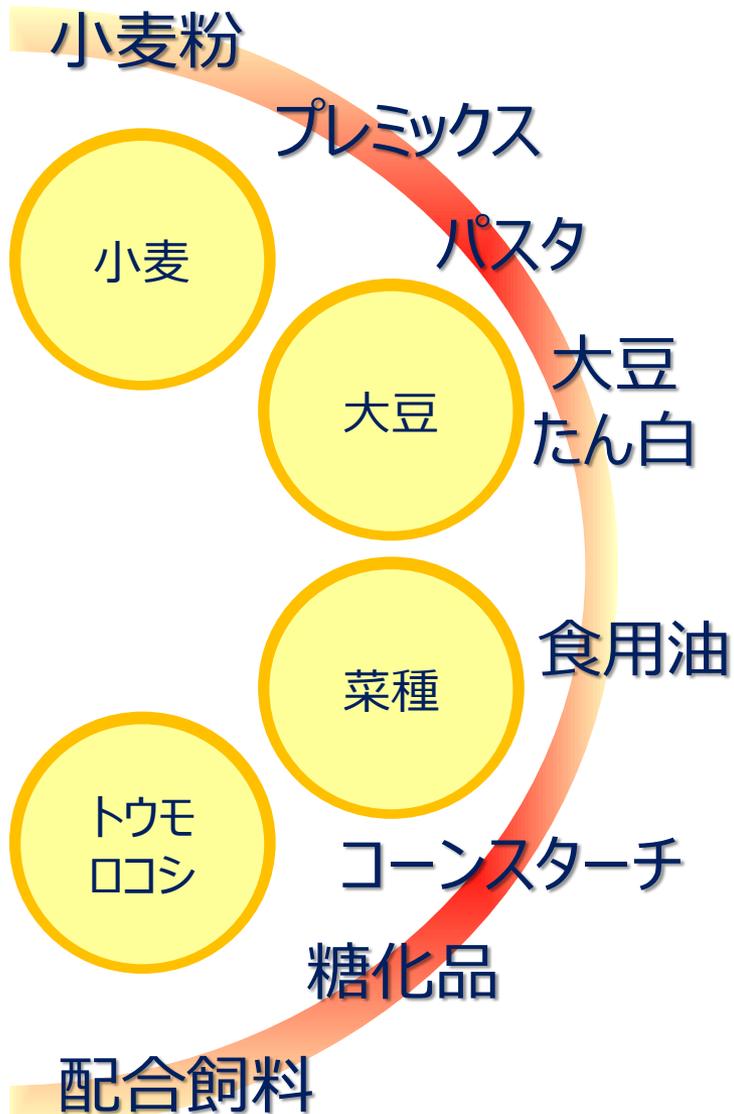
**“確立”**

基盤事業の盤石化と  
成長事業の育成

### 基本戦略

- ①基盤事業の強化
- ②事業領域の拡大
- ③社会的課題解決への貢献
- ④プラットフォームの再構築
- ⑤ステークホルダーエンゲージメントの強化

## Ⅲ-9. 基本戦略①基盤事業の強化



グループ会社間の連携強化による  
サプライチェーン改革

- ・調達：原材料の共同購買によるコスト削減
- ・製販：全体最適にむけた製販連携
- ・物流：持続可能な物流体制強化

シェア拡大に向けた  
生産能力増強・ソリューション提案強化

- ・生産能力増強と最新技術導入（IoT等）による生産性向上
- ・顧客課題抽出の深堀と解決提案の迅速化

高付加価値商品の開発

- ・マーケットイン、プロダクトアウト融合による当社ならではの差別化商品、機能性商品の開発
- ・オープンイノベーションの活用

## Ⅲ-10-(1). 基本戦略②事業領域の拡大

消費スタイル変化に伴う国内外の新たな領域・地域での市場拡大

### 国内市場

#### 冷凍食品事業の強化

- ・グループ冷凍食品会社の連携による  
体質強化と領域の拡大

#### 植物由来食品の開発強化

- ・大豆を軸とした植物たん白食品の開発
- ・機能性食品素材（健康・美）の開発

#### アグリビジネスへの挑戦

- ・植物工場実験プラントの建設/運営
- ・バイオマス利用技術の研究強化

### 海外市場

#### ASEAN



- ・プレミックス事業の拡大
- ・新たな新興国への進出

#### 台湾



- ・製粉事業/鶏卵事業の事業拡大
- ・新規事業領域への参入

#### 中国



- ・生産/販売体制の見直しによる収益向上

## Ⅲ-10-(2). 事業領域の拡大①

### ボーソー油脂株式会社 TOB実施①

**<投資額約16億円> ボーソー油脂(株)完全子会社化へ**

⇒ 「米」という油種を取り込み、競争力強化を図る

#### ■スケジュール

5月18日～7月13日	TOB実施
7月14日	結果発表
7月20日	決済日

#### ■ボーソー油脂(株)概要

- 1.本店所在地 : 東京都中央区日本橋
- 2.代表者 : 代表取締役社長 川崎 薫
- 3.事業内容 : 油脂の製造、加工、販売 等

**米油の特長を生かしたシナジーの発揮**

## Ⅲ-10-(2). 事業領域の拡大①

# ボーソー油脂株式会社 TOB実施②

## <想定しているシナジー効果>

### 1. 製造体制の統合による生産効率の向上

- ①製造ライン効率化による製造コストの圧縮
- ②両社内での副産物の有効活用

### 2. 両社の商材と販路を活用したクロスセル

- ①米油事業の商材を、当社グループの複数事業にて展開
- ②売上高拡大および収益性の強化
- ③家庭用食品の販売強化
- ④共同整備によるコスト削減およびブランド力の向上

### 3. 物流・購買コストの削減

- ①物流プロセス統合を介した共同配送・保管の実施
- ②搾油原料、容器包材資材、工場副資材の共同調達の実施

### 4. 研究開発の知見の相互補完による開発の加速

- ①新製品の開発などの両社の知見共有
- ②事業競争力に寄与する研究開発体制の実現

## Ⅲ-10-(3). 事業領域の拡大②

新規事業への参入

### アグリビジネスへの挑戦

#### 人工光型植物工場における野菜生産・販売

⇒食品メーカーとしての技術を活かす

- 1.投資額 : 6億円
- 2.生産品目 : リーフレタスなどの葉菜類
- 3.建設地 : 鹿島第二工場内
- 4.生産能力 : 6千株/日
- 5.事業用地 : 面積 約1,900m<sup>2</sup>
- 6.操業開始 : 2020年12月 (予定)



【プラントメーカーによる完成イメージ】

**新たな事業領域へ積極的に挑戦**

# Ⅲ-11-(1). 基本戦略③社会的課題解決への貢献

事業活動を通してESG経営を推進することで、新たな価値を創出し、持続可能な社会の実現に貢献する（CSV戦略の更なる展開）

## 事業活動

### 経済的価値×社会的価値

事業機会

解決貢献

## 社会的課題



ESG経営の推進

## 3つの重点項目

環境への配慮

穀物ソリューションの進化

従業員の活躍推進

持続可能な社会の実現に貢献する

## Ⅲ-11-(2). 基本戦略③社会的課題解決への貢献

## 重点項目・重要課題

## 主な方針・戦略

環境への  
配慮

1. 持続可能な生産活動
2. 持続可能な資源活用

[CO<sub>2</sub>排出量の削減]

(対2013年)

- ・グループ全体 2030年度目標 排出量**26%**削減への挑戦

## [食品ロスの削減]

(対2016年～2018年平均)

- ・昭和産業単体 2022年度目標 **5%以上**削減

## [資源循環の強化]

- ・容器包装のプラスチック使用量削減、水の使用量原単位削減

穀物ソリューション  
の進化

3. 多様な価値への対応
4. 安全・安心・安定供給

## [健康・環境/時短・簡便ニーズへの貢献]

- ・基盤事業の強化戦略/事業領域の拡大戦略
- ・食品安全・品質マネジメントシステムの強化

従業員の  
活躍推進

5. ダイバーシティ
6. 健康経営
7. 企業市民活動

## [多様性の向上]

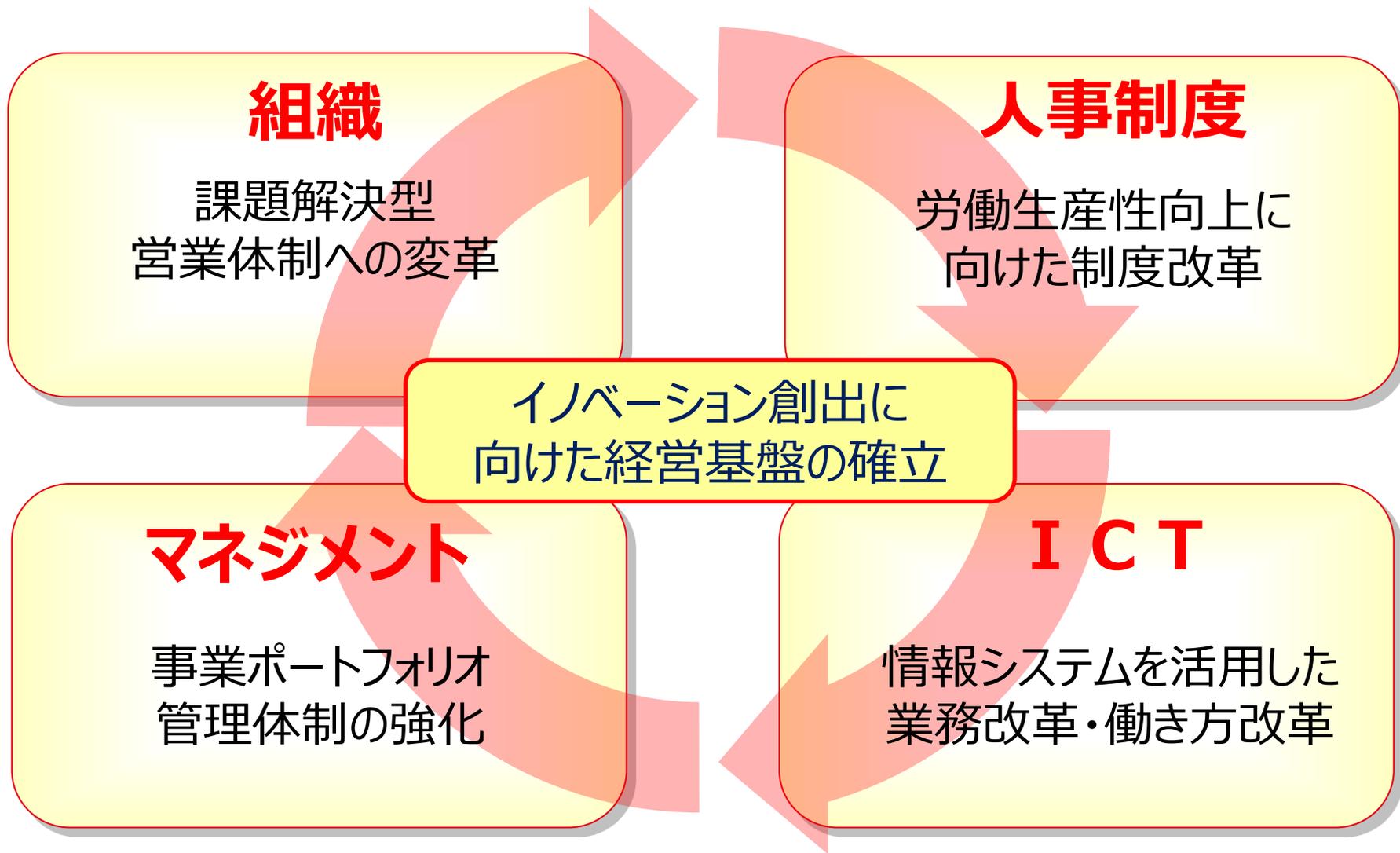
- ・昭和産業単体 2022年度目標 女性管理職**2倍以上** (対2016年～2018年平均)

- ・障がい者雇用の推進

## [従業員の健康増進]

- ・健康増進意識の啓発・行動支援

## Ⅲ-12. 基本戦略④プラットフォームの再構築



# Ⅲ-13. 基本戦略⑤ステークホルダーエンゲージメントの強化



## 主な対話手段

従業員のモチベーション向上

安全・安心で高品質な製品の提供

適時・適切かつ公平な企業情報開示と対話

地域社会との共生と貢献

社員

- ・従業員への投資
- ・健康経営の推進

お客様・お取引先

- ・消費者志向自主宣言に基づく情報提供・意見交換
- ・原料調達方針の発信

株主・投資家

- ・統合報告書の発行
- ・個人、機関投資家IR強化
- ・株主への情報提供充実

地球環境・地域社会  
NGO/NPO・行政

- ・外部情報開示ツール活用
- ・食育活動の推進
- ・フードバンク等との連携



穀物ソリューション・カンパニー

**SHOWA**

昭和産業グループ

## 見通しに関する注意事項

本資料は、現時点で入手可能な情報や、合理的と判断した一定の前提に基づいて策定した数値であり、潜在的なリスクや不確実性などを含んでいることから、その達成や将来の業績を保証するものではありません。

また実際の業績等も本資料における見通し、計画等とは大きく異なる結果となる可能性がありますので、本資料のみに依拠して投資判断を下すことはお控え下さい。

なお、将来における情報・事象及びそれらに起因する結果にかかわらず、昭和産業グループは当中期経営計画を見直すとは限らず、またその義務を負うものではありません。