証券コード：2004

穀物ソリューション・カンパニー

SHOWA

昭和産業グループ

2022年3月期　決算説明会

2022年5月25日

昭和産業株式会社

Agenda

1 **2022年3月期　業績概要**

2 2023年3月期　業績予想

3 「中期経営計画20-22」重点戦略

4 トピックス

連結業績概要（新基準比較）

（億円）	2021年3月期（実績値）	2021年3月期（新基準適用後※）	2022年3月期	増減（新基準比較）	前期比（新基準比較）	2022年3月期（修正予想）
売上高	2,559	2,384	**2,876**	492	20.6%	2,875
製粉事業	743	727	**781**	54	7.4%	
油脂食品事業	885	850	**1,004**	154	18.2%	
糖質事業	366	336	**513**	177	52.7%	
飼料事業	516	421	**528**	107	25.2%	
その他	49	48	**48**	0	0.2%	
営業利益	75	75	**55**	▲20	▲26.7%	52
経常利益	92	92	**65**	▲26	▲28.6%	62
当期純利益	101	101	**40**	▲61	▲60.4%	40

※収益認識に関する会計基準適用後の概算値

<主な要因>

■**売上高**
（＋）ボーソー油脂㈱、サンエイ糖化㈱の新規連結による販売数量の増加
（＋）原料穀物相場の高騰に伴う価格改定の実施

■**営業利益**
（－）原料穀物相場の高騰による原料コストの上昇
（－）新型コロナウィルスの影響継続による需要減少

■**当期純利益**
（－）ボーソー油脂㈱子会社化による負ののれん益の減少

連結営業利益の増減要因

2021年３月期
75億円

▲20億円

2022年３月期
55億円

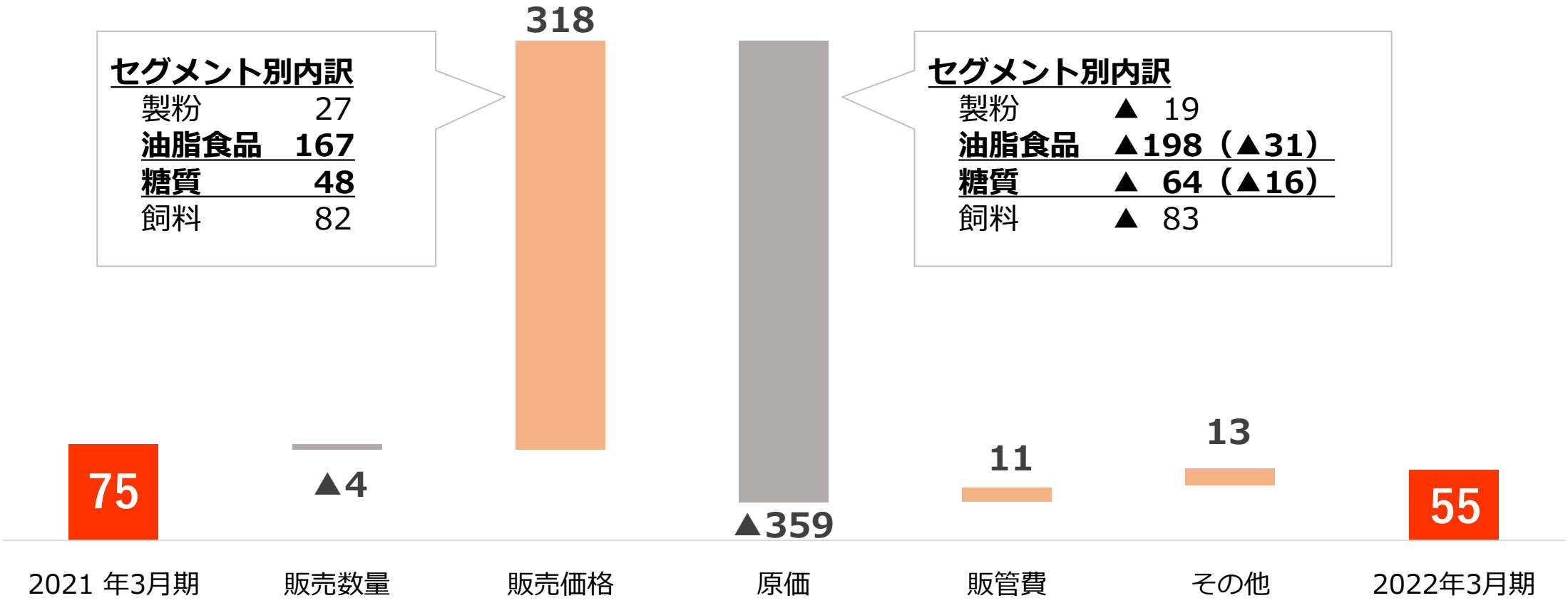
（億円）

セグメント別内訳

製粉	27
油脂食品	**167**
糖質	**48**
飼料	82

セグメント別内訳

製粉	▲ 19
油脂食品	**▲198（▲31）**
糖質	**▲ 64（▲16）**
飼料	▲ 83



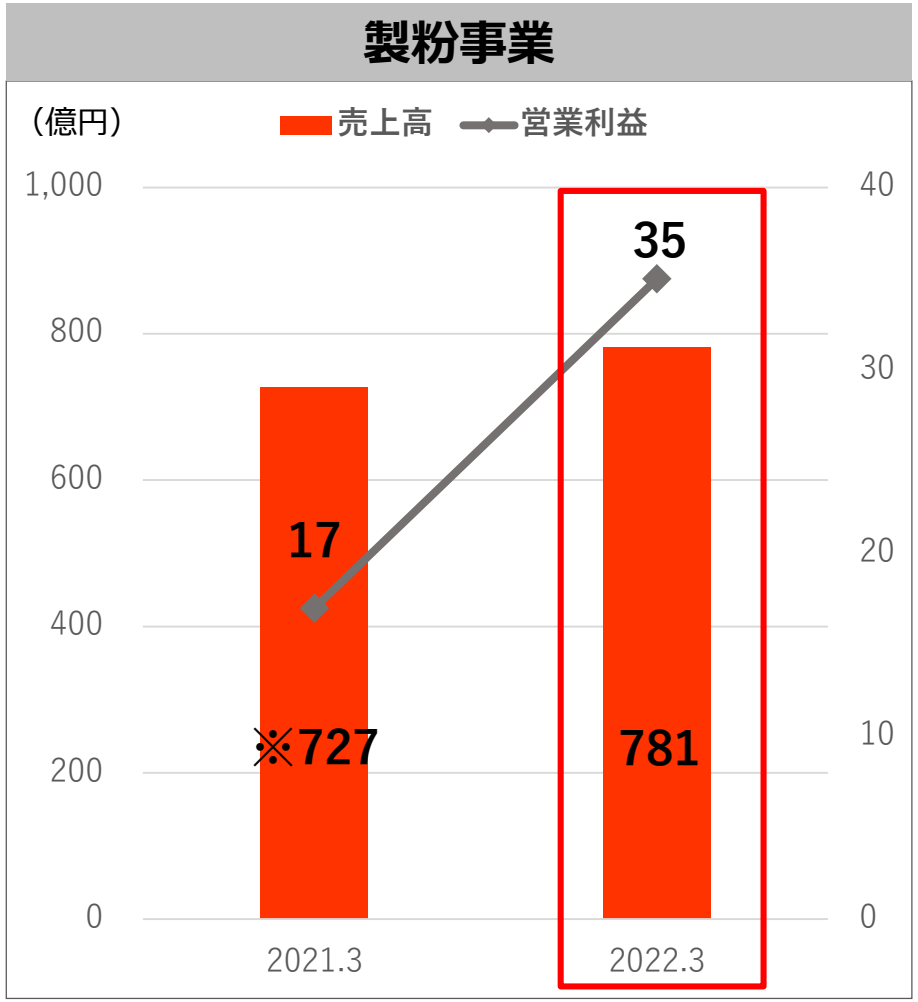
セグメント別：製粉事業

【主な事業内容】

小麦粉、プレミックス、パン、ふすま

【取り組み内容】

①2021年4月1日に新設した「ソリューション営業部」との連携
②ウイズ・アフターコロナの市場に対し、当社の強みであるマーケット分析力を生かした「提案型営業」の実施
③「焼成パン事業」の収益構造改革の推進
④グループ5社7工場体制の更なる強化
⑤内外製粉との販売統合による、生産・販売の役割強化
（2021年10月1日より統合）



※収益認識に関する会計基準適用後の概算値

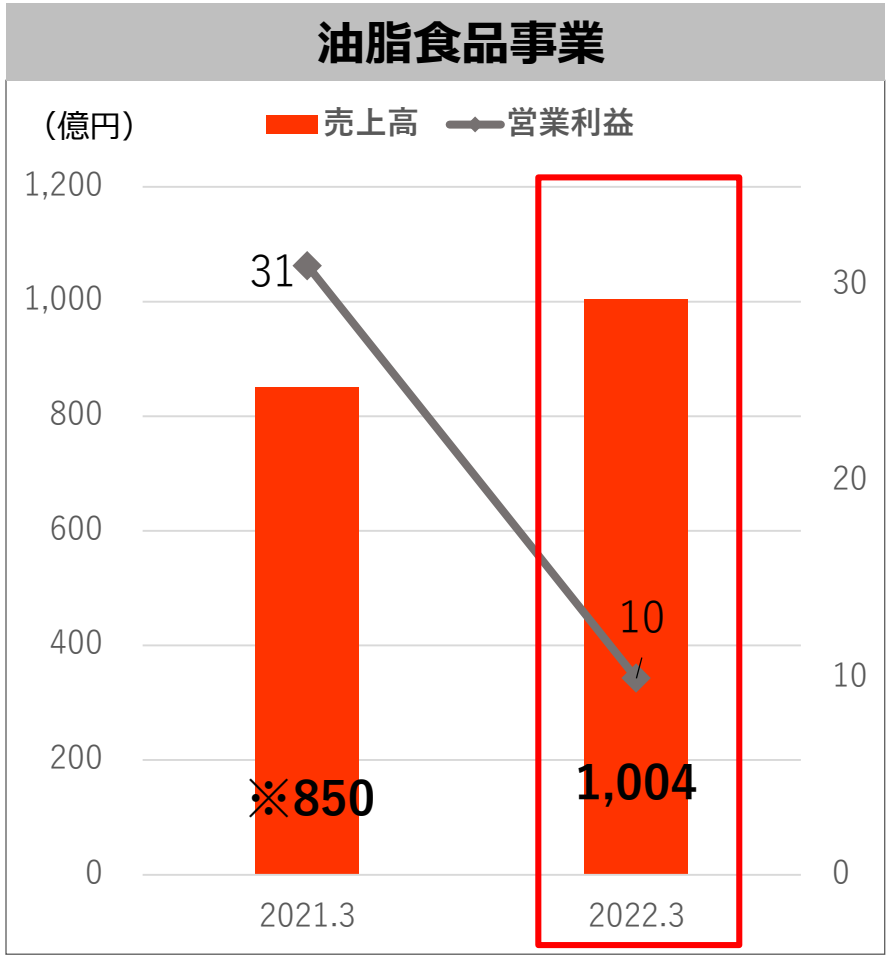
セグメント別：油脂食品事業

【主な事業内容】

食用油、大豆たん白、プレミックス 、パスタ、
家庭用食品、冷凍食品

【取り組み内容】

①原料コスト高騰に伴う販売価格の是正（価格改定）を最優先で実施
②製粉・糖質事業等との連携による販売拡大と新たな販路開拓、および
　アプローチ強化
③ベーカリー向け半流動状油脂や長持ち油等の付加価値油脂の開発・販売
　⇒相場に左右されにくい収益構造の構築
④ボーソー油脂との共同調達等による物流・購買コスト削減
⑤植物由来食品（大豆たん白等）の更なる拡販
⑥家庭用商品「大豆ミートのボロネーゼソース」「もう包まない！混ぜ
　餃子の素」新発売（2022年3月1日）



※収益認識に関する会計基準適用後の概算値

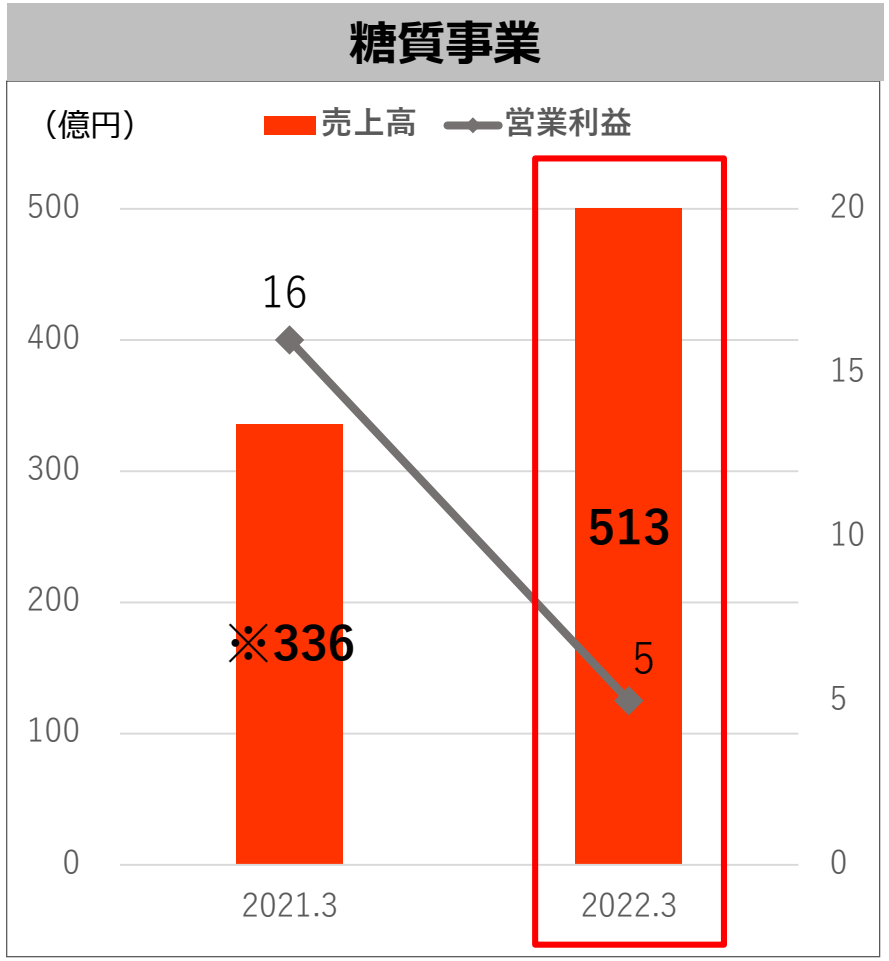
セグメント別：糖質事業

【主な事業内容】

糖化製品、コーンスターチ、加工でん粉

【取り組み内容】

①原料コスト高騰に伴う販売価格の是正（価格改定）を最優先で実施
②3工場体制による更なる生産性向上、価値提案の実施
　⇒昭和産業(鹿島)、敷島スターチ、サンエイ糖化
③営業・研究・開発が一体となったB to Bマーケティングの強化
④他事業と連携した粉末水あめや結晶ぶどう糖等の独自商品群の拡販
⑤サンエイ糖化とのグループシナジーの発揮

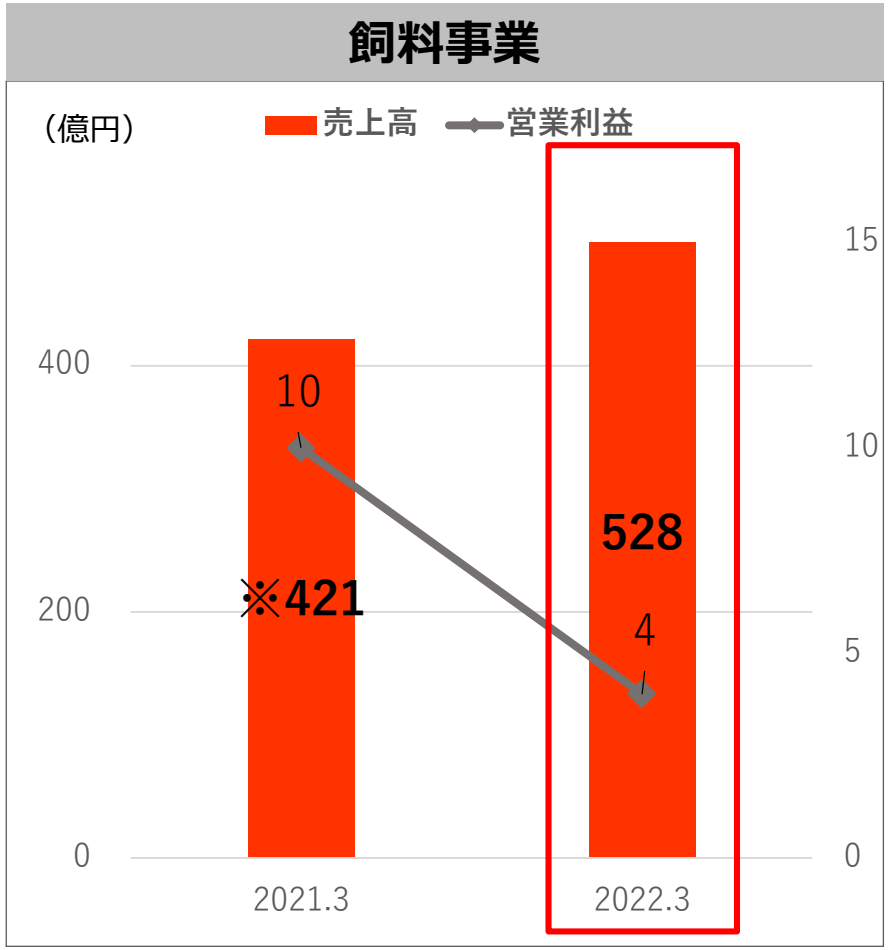


※収益認識に関する会計基準適用後の概算値

セグメント別：飼料事業

【主な事業内容】

配合飼料、鶏卵および鶏卵加工品



※収益認識に関する会計基準適用後の概算値

【取り組み内容】

①グループ会社との連携強化
　⇒昭和鶏卵を中心に、飼料販売から鶏卵販売まで一気通貫での拡販
　⇒九州昭和産業による「加熱飼料」へのニーズ対応強化
②複数原料を取り扱う自社の優位性を活かした「提案型営業」による拡販
③高付加価値商品である「人工乳」や「オリゴ糖飼料」の販売強化
④原料コスト高騰に伴う価格改定の実施

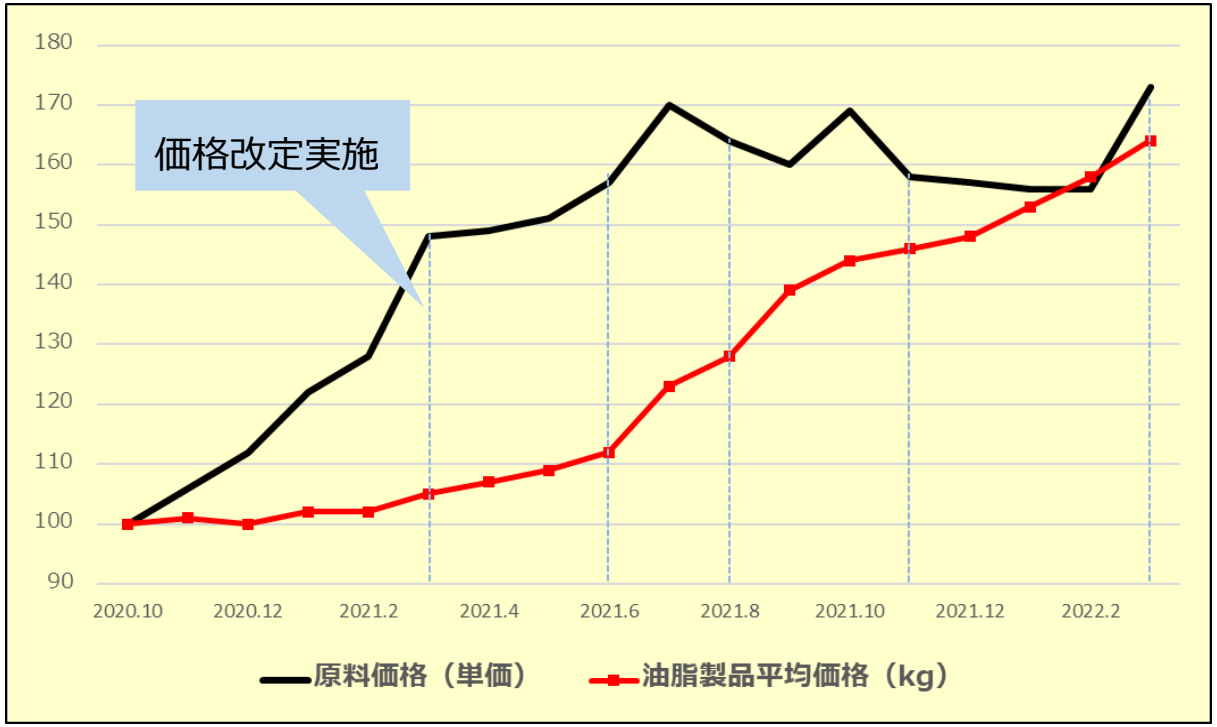
価格改定の実施

カテゴリ	改定日	改定幅
業務用小麦粉	①2021/6/19	強力系110円／25kg、中力・薄力系80円／25kg
	②2021/12/20	強力系315円／25kg、中力・薄力系345円／25kg
	③2022/6/20	強力系370円／25kg、中力・薄力系325円／25kg
	合計	**強力系795円／25kg、中力・薄力系750円／25kg**
家庭用小麦粉・プレミックス・パスタ	①2021/7/1	小麦粉約2-3%、プレミックス約2-4%、パスタ約2-3%
	②2022/1/4	小麦粉約4-9%、プレミックス約4-6%、パスタ約5-9%
	③2022/7/1 2022/8/1	小麦粉・プレミックス約2-7% パスタ約3-7%
	合計	**小麦粉約8-19%、プレミックス約8-17%、パスタ約10-19%**
家庭用／業務用油脂製品	①2021/3/1	家庭用汎用油30円/、斗缶500円/缶、ミニ・バラ30円/kg以上
	②2021/6/1	家庭用食用油30円/、斗缶500円/缶、ミニ・バラ30円/kg以上
	③2021/8/2	家庭用食用油50円/、斗缶800円/缶、ミニ・バラ50円/kg以上
	④2021/11/1	家庭用食用油30円/、斗缶500円/缶、ミニ・バラ30円/kg以上
	⑤2022/3/1	家庭用食用油40円/、斗缶700円/缶、ミニ・バラ40円/kg以上
	⑥2022/7/1	汎用油60円/kg、オリーブ油160円/kg、こめ油90円/kg、ひまわり油90円/kg以上
	合計	**汎用油240円/kg以上**
業務用大豆たん白	①2021/7/1	大豆たん白製品30円/kg以上
	②2022/4/1	大豆たん白製品30円/kg以上
	合計	**大豆たん白製品60円/kg以上**
業務用コーンスターチ・糖化製品	※2021年4月、9月に価格改定実施（リリース発表なし）	
	①2022/4/1	コーンスターチ製品15円/kg、糖化製品10円/kg
	①2022/7/1	コーンスターチ製品15円/kg、糖化製品10～30円/kg

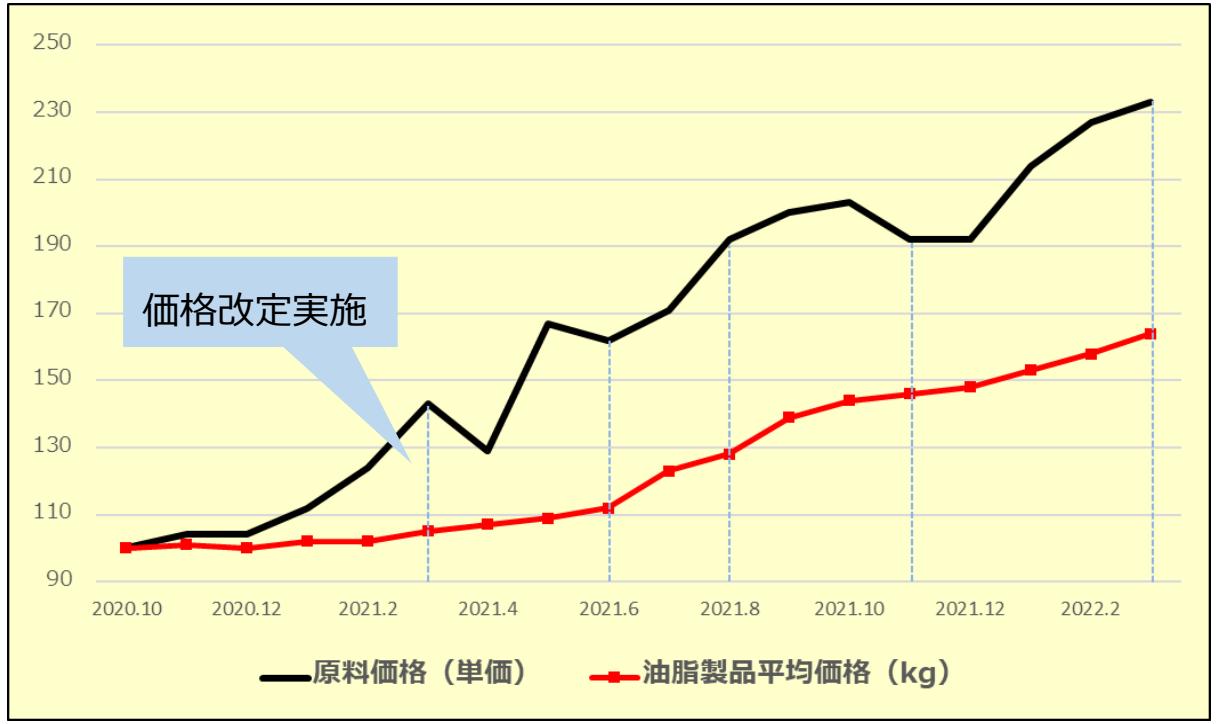
価格改定の進捗状況(大豆・菜種)

■ 前提）2020年10月を「100」とした場合の、「原料価格（単価）」と「製品価格」の推移　※当社データより

大豆価格



菜種価格



●大豆価格（単価）
旺盛な植物油需要に牽引され急激かつ大幅に高騰し、引き続き高値で推移

●油脂製品価格改定
2021年3月、6月、8月、11月、2022年3月と5度の価格改定を実施
（2022年7月実施予定）

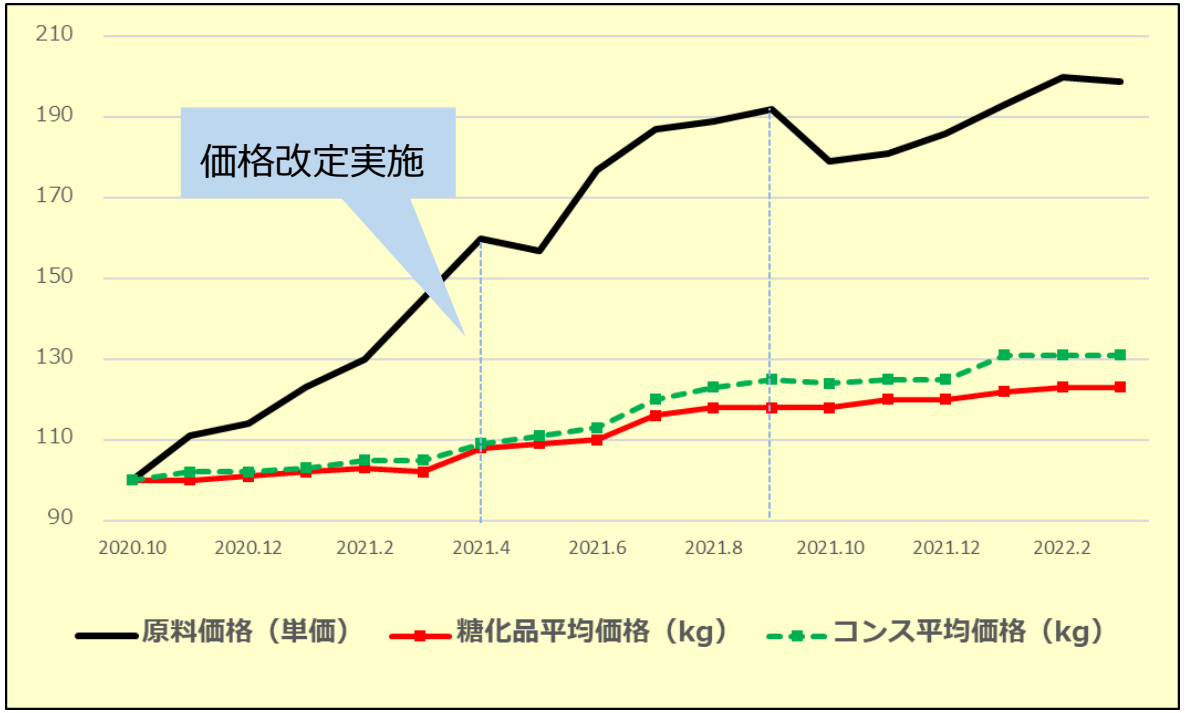
●菜種価格
旺盛な植物油需要のほか、カナダでの熱波による大幅減産により歴史的高値が継続

●油脂製品価格改定
2021年3月、6月、8月、11月、2022年3月と5度の価格改定を実施
（2022年7月実施予定）

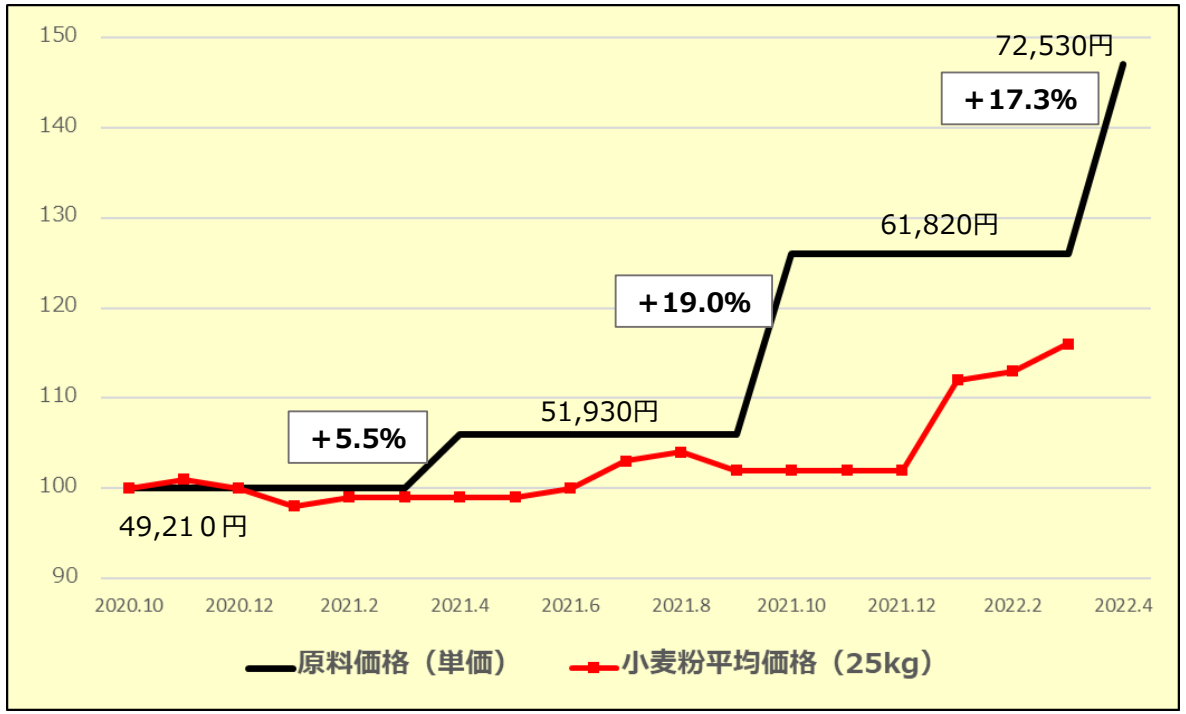
価格改定の進捗状況（トウモロコシ・小麦）

■ 前提）2020年10月を「100」とした場合の、「原料価格（単価）」と「製品価格」の推移　※当社データより

トウモロコシ価格



小麦価格



● **トウモロコシ価格**
中国の大量買付けやブラジルの減産により、急激かつ大幅に高騰し、引き続き高値で推移

● **「糖化品」「コーンスターチ」価格改定**
2021年4月、9月と、2022年4月に価格改定を実施
（2022年7月実施予定）

● **小麦価格**
2021年4月に輸入小麦の政府売渡価格が5銘柄平均で5.5%引上げ
2021年10月には5銘柄平均で19.0%、2022年4月に17.3%の引き上げ

● **「小麦粉」価格改定**
2021年6月、12月に価格改定を実施（2022年6月実施予定）

連結貸借対照表の概要

2021年３月期 総資産　2,133億円	179億円	2022年３月期 総資産　2,313億円

流動資産 ＋178

▲19	現金及び預金
79	売上債権
108	棚卸資産

負債 ＋119

69	仕入債務
76	有利子負債
▲38	未払金

固定資産 ▲0.9

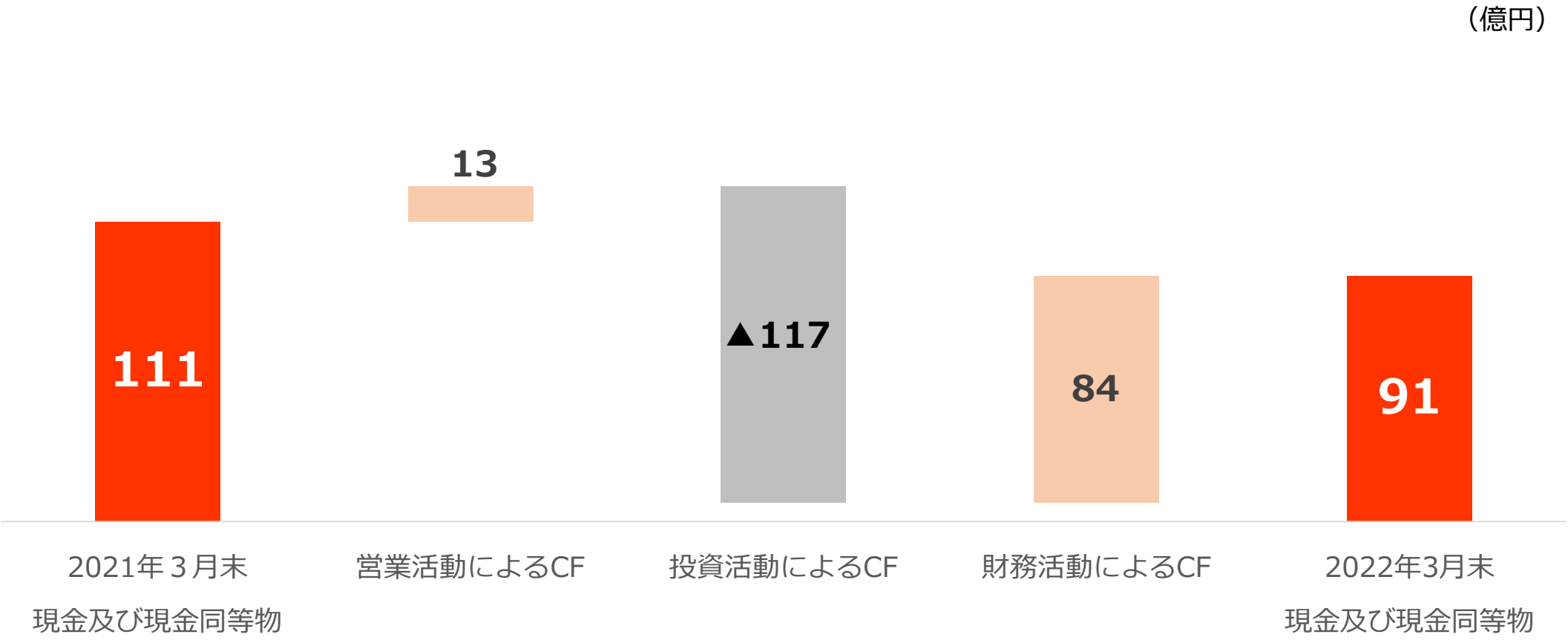
0.4	有形固定資産
▲5	無形固定資産
6	投資有価証券

純資産 ＋60

30	新株発行
40	当期純利益
▲21	配当金支払

有利子負債	518億円	＋76億円
自己資本比率	45.7%	▲1.0%

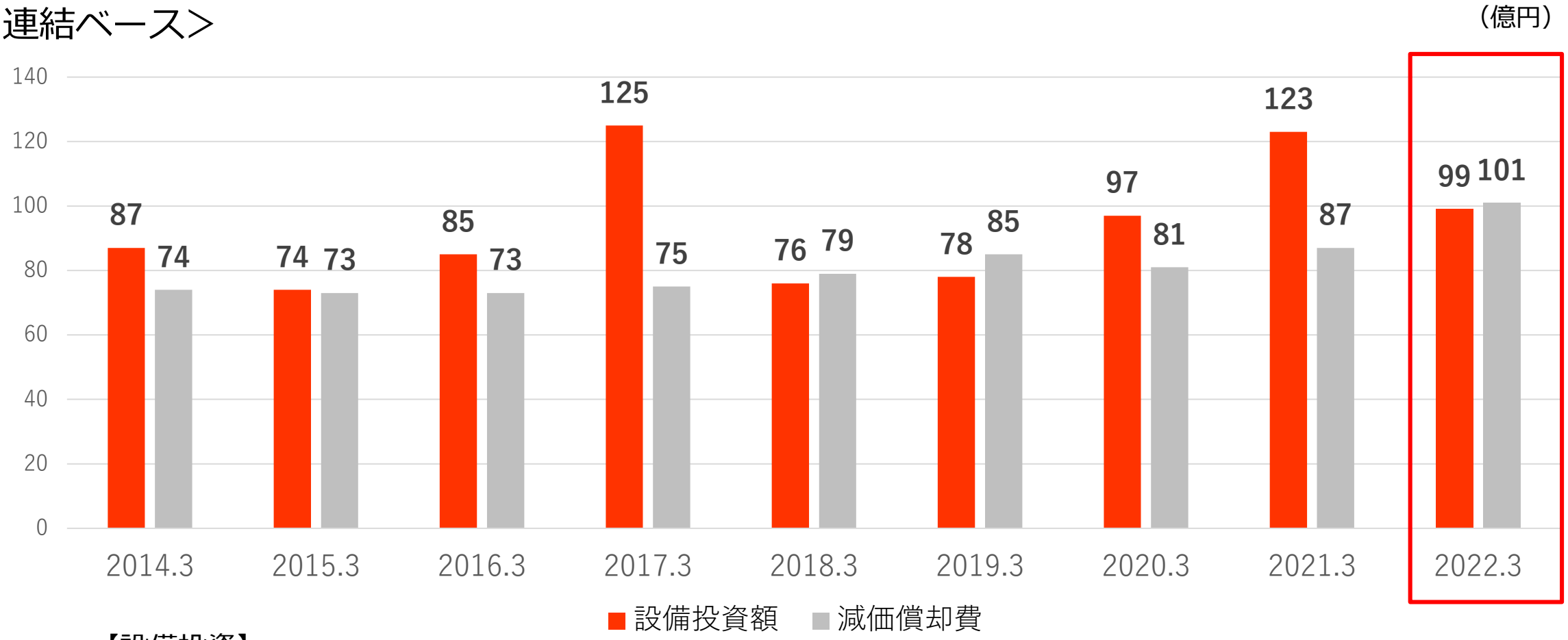
キャッシュ・フローの状況



- 現預金残高：期首比20億円の減少
- 営業ＣＦ　：売上債権・棚卸資産の増加、仕入債務の増加
- 投資ＣＦ　：船橋・プレミックス第２工場建設に伴う支出
- 財務ＣＦ　：コマーシャルペーパーの発行による増加

設備投資額・減価償却費の推移

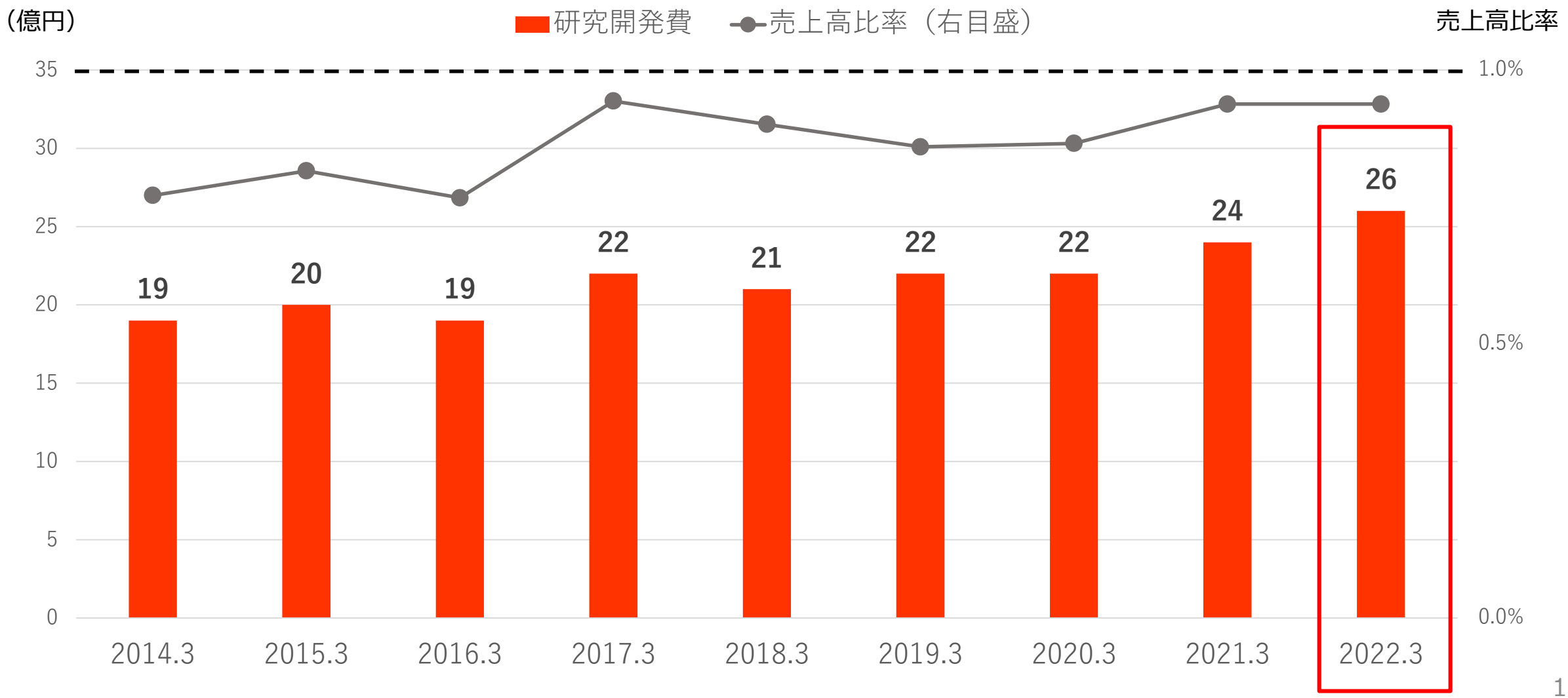
＜連結ベース＞



【設備投資】
　船橋工場のプレミックス第２工場建設、鹿島工場コージェネレーション設備燃料転換工事完了 等
【減価償却費】
　鹿島工場の新規設備稼働　等

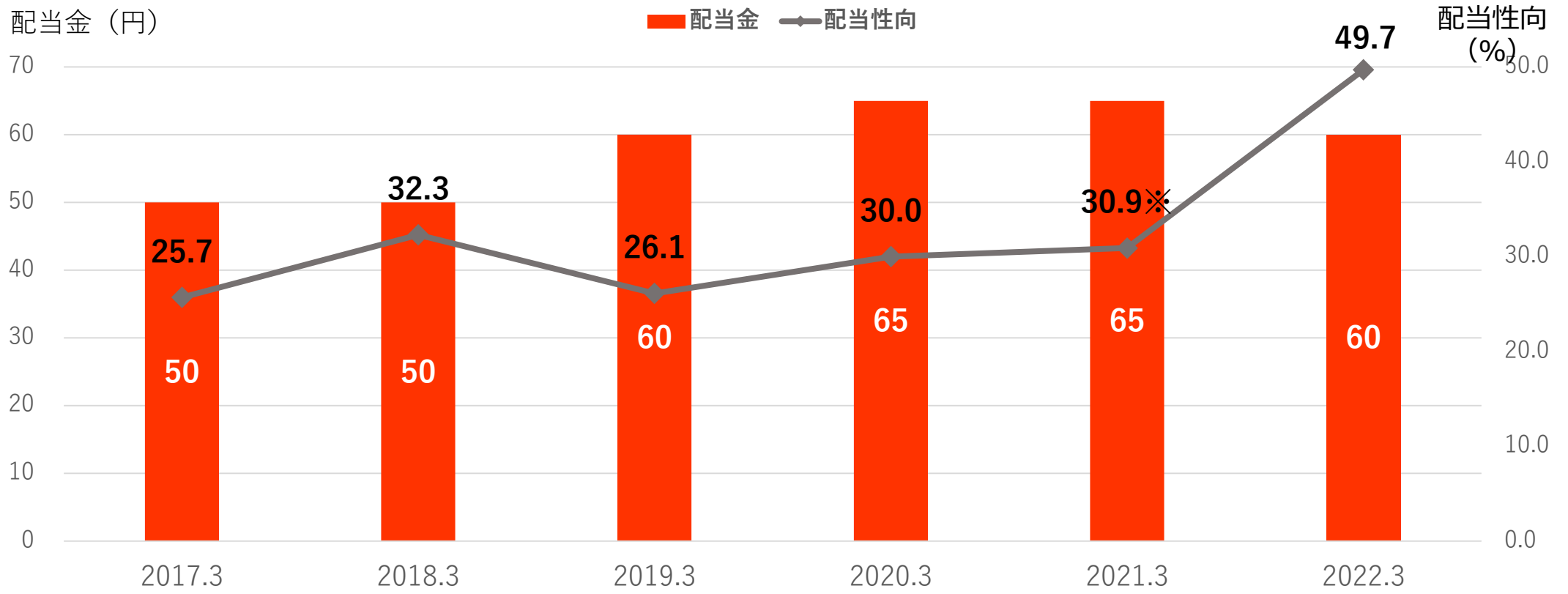
研究開発費の推移

＜連結ベース＞



株主還元（配当）

1株あたりの配当金・配当性向の推移



※2021年3月期の配当性向は、負ののれん発生益による影響を除く
負ののれん発生益による影響を含めた配当性向は20.3%

配当性向　「中計20-22」の目標 ： 30％程度

Agenda

1 2022年3月期　業績概要

2 2023年3月期　業績予想

3 「中期経営計画20-22」重点戦略

4 トピックス

2023年3月期　業績予想

（億円）	2023年3月期（予想）	2022年3月期
売上高	-	2,876
営業利益	-	55
経常利益	-	65
当期純利益	-	40

未定

【業績予想未定の背景】

①原料穀物相場の過去に例のない高値水準に加え、ウクライナ情勢の深刻化により更なる相場の上昇と高値水準での長期化懸念
②為替相場の急激な円安ドル高の進行、エネルギー価格の上昇
③新型コロナウイルス感染症の脅威は依然として収束時期不透明

以上を踏まえると、現時点では今期の業績を合理的に算定することは極めて困難な状況

今後、業績予想の算定が可能となり次第、速やかに公表

セグメント別　今期重点施策

全事業共通施策

①原料穀物コストやユーティリティコスト上昇に伴う**価格改定**の実施
②穀物ソリューションカンパニーとして**安定的な原料調達**

製粉事業

① グループ5社の一体運用体制による生産性向上
②「焼成パン事業」の収益構造改革の継続
③ 輸出粉の戦略的販売

糖質事業

① 安定収益を目的としたチャネル別販売構成の見直し
② 機能性糖化製品の新市場への拡販
③ グループ3工場体制による更なる生産性向上

油脂食品事業

① 採算重視した提案型営業の推進
② プレミアムオイル、プレミックス製品の販売強化
③ プラントベースフードニーズへの対応

飼料事業

① グループ会社との連携強化
② 高付加価値商品、ブランド畜産物の販売強化
③ 原料配合の一部変更による収益改善

Agenda

1 2022年3月期　業績概要

2 2023年3月期　業績予想

3 **「中期経営計画20-22」重点戦略**

4 トピックス

長期ビジョン

ありたい姿（長期ビジョン）

SHOWA Next Stage for 2025

〔期間〕　2017年度～2025年度（9年間）
〔目標〕　連結売上高 4,000億円、連結経常利益200億円

長期ビジョンの実現に向け、
中期経営計画を3次にわたり展開

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～

〔期間〕　2020年度～2022年度（3年間）

基本方針	基本戦略	数値目標	
確 立	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	**連結売上高**	2,800億円
		連結経常利益	130億円
		ROE	9.0%以上

「中期経営計画20-22」最終年度 重点戦略

① サンエイ糖化との取り組み
② ボーソー油脂との取り組み
③ 「焼成パン事業」の収益構造改革
④プラントベースフードの開発・販売強化
⑤ 「ソリューション営業部」による外食向け提案の強化

①サンエイ糖化との取り組み

糖質事業

両社協働による「シナジー発揮プロジェクト」の推進

- 2020年12月の子会社化により、今期は通年での業績貢献
- 「結晶ぶどう糖」の国内生産量シェアは、医薬用と食品用合わせて70%※へ

※「日本スターチ・糖化工業会」調べの数値に基づき当社算出

■ 原料・資材購買におけるスケールメリットの発揮

- 共同調達等の推進による原料資材のコストダウン
- 原料調達面では、BCP対策としてブラジル産など産地分散し、テスト使用を開始

■ 研究開発の融合

- サンエイ糖化の持つ独自商品「オリゴ糖酸」などを活用した新商品開発や用途開発の推進

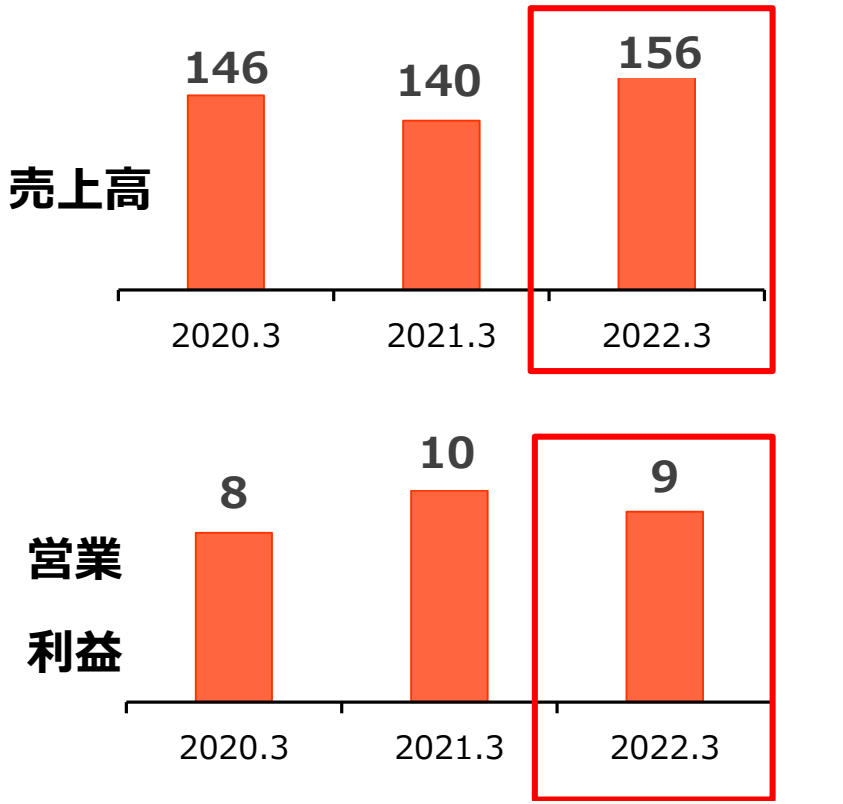
■ 物流効率化・ホワイト物流の推進

- 東西の生産・物流拠点の整理による効率化の推進

■ 生産技術のシナジー発揮

- 糖質３工場（昭和産業・サンエイ糖化・敷島スターチ）補完体制構築によるBCP対策および機械標準化によるコスト削減

【サンエイ糖化業績】（億円）

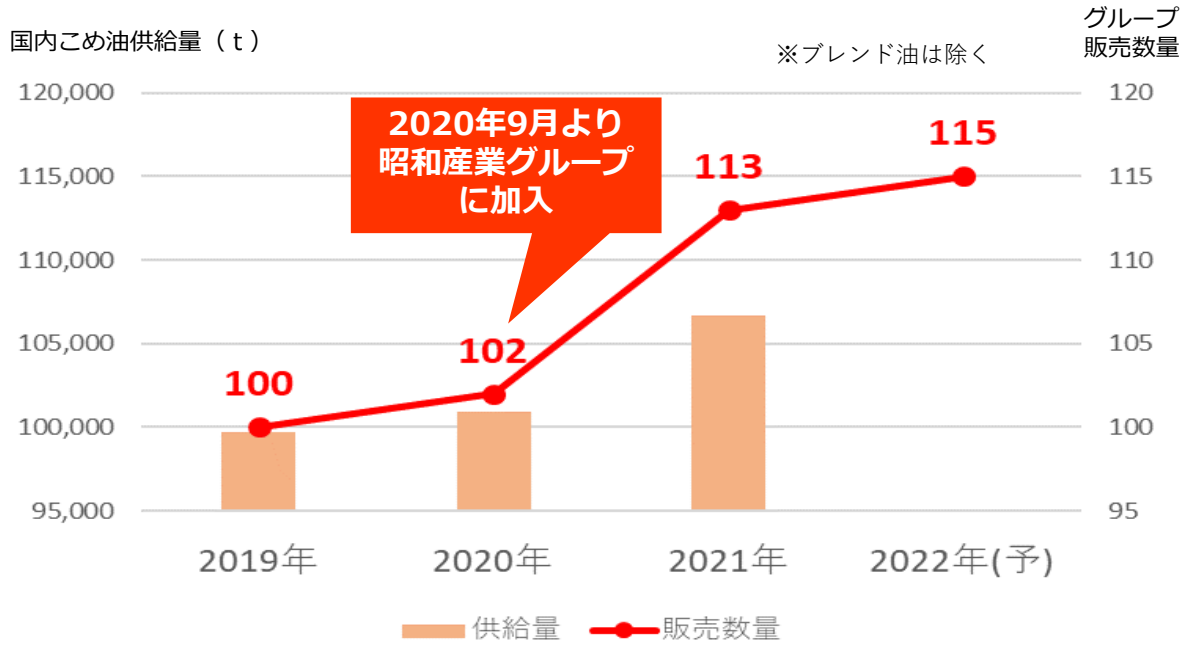


②ボーソー油脂との取り組み

商材と販路連携等による「こめ油」の販売強化

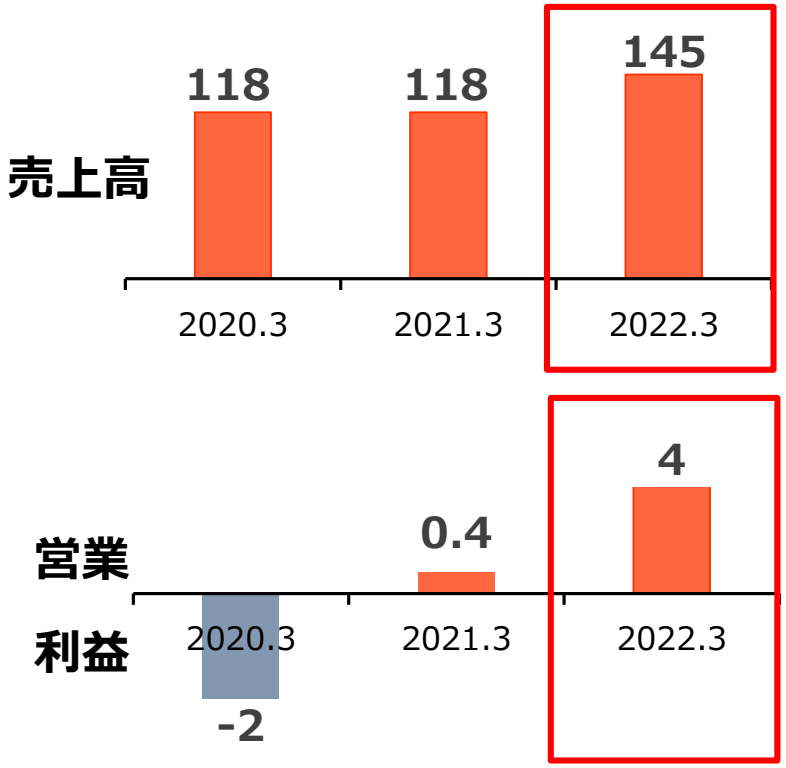
- 当社グループに「こめ油」という新たな油種を取り込むことで、競争力強化を図る
- 両社の持つ経営資源や知見を相互に活用し、両社の強みを最大化させることで、「油脂食品事業」の強化・拡大を図る

当社グループこめ油販売数量伸長率推移



供給量：日本こめ油工業協同組合より
販売数量：2019年度を100とした場合の指数

【ボーソー油脂業績】（億円）



③「焼成パン事業」の収益構造改革

製粉事業

グループ４社一体運営による経営の最適化･効率化

- 抜本的な収益構造改革による「焼成パン事業」の収益改善
- 今までにない「新しい商品」の開発と、ワクワクする「売り場作り」の提案

■ 意思決定の迅速化

- 意思決定体制を一本化し、
  4社の一体運営と各社のベクトルの統一化を進める

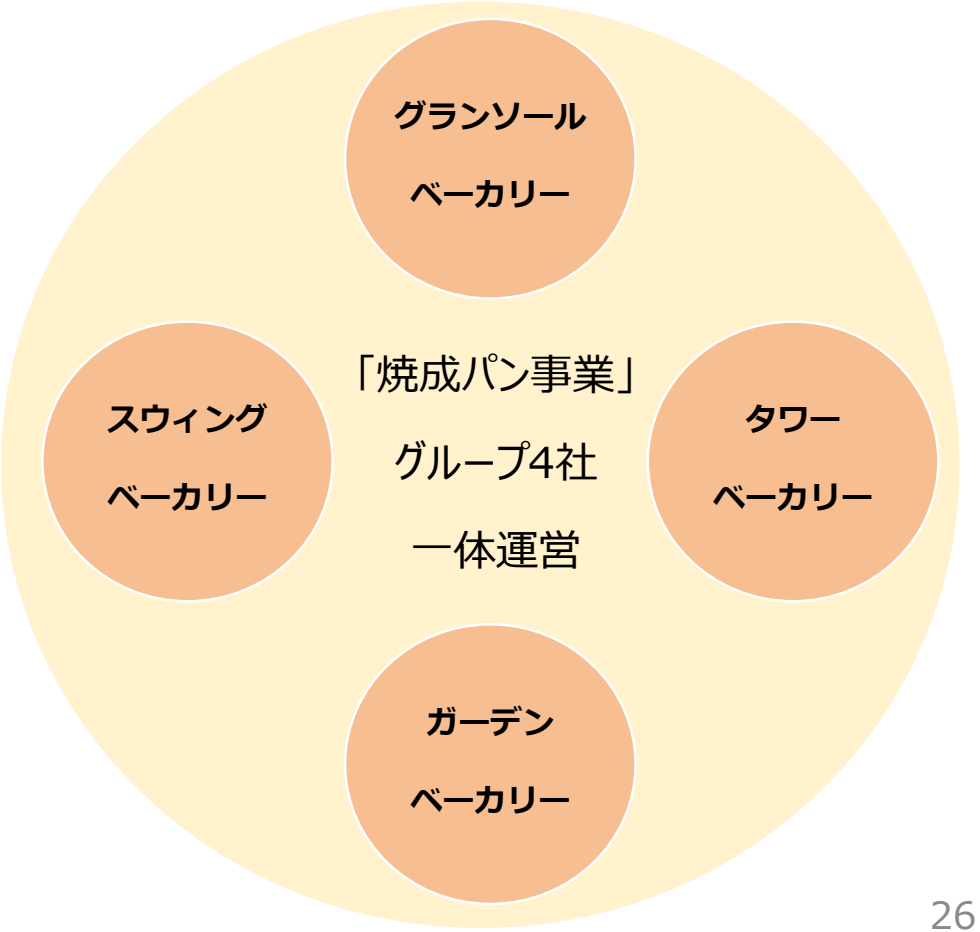
■ 変化に対応する商品開発力の強化

- 原料高の中でも、“価値”に重点を置いた商品開発の推進

■ ワクワクする「売り場作り」への挑戦

- オープンイノベーションにより、健康志向や家族向けなど
  今までにない商品を提案し、ワクワクする売り場作りを目指す

収益改善額
＋8.7億円



④プラントベースフードの開発・販売強化

油脂食品事業

拡大するプラントベースフード市場への着実な捕捉

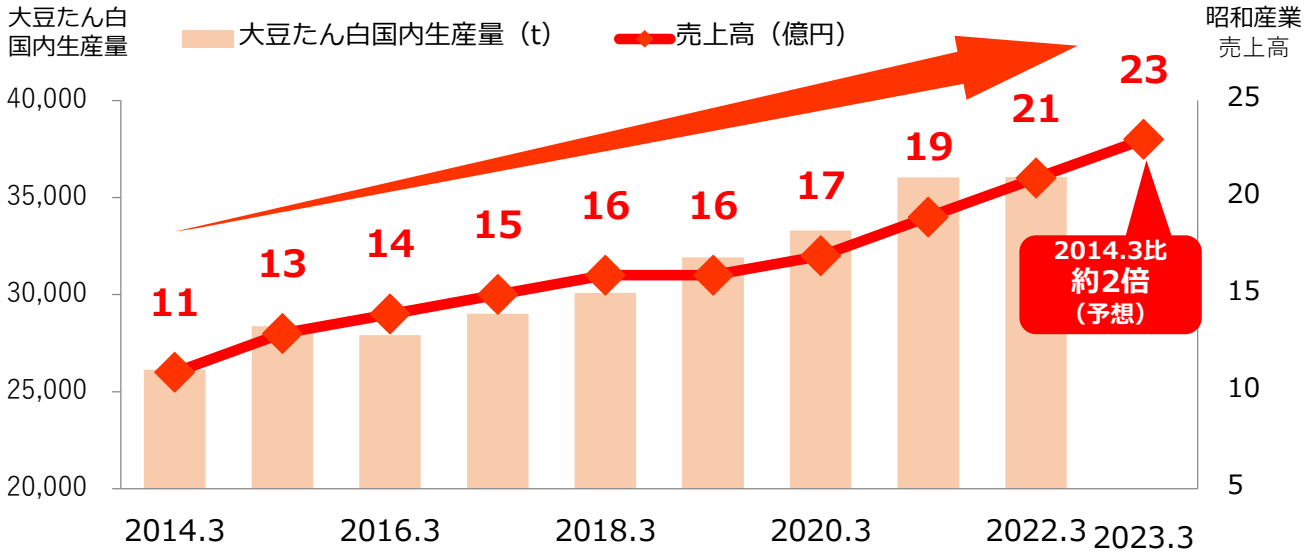
- 「大豆たん白」の販売強化　⇒　2022年３月期実績：売上高21億円
- 高まる健康ニーズに対し、大豆由来の新素材「大豆Hi!芽」を開発・販売
- 約13年ぶり、年2回の価格改定を実施（2021.7.1、2022.4.1納品分より）

1.大豆たん白の販売強化

➢ **業務用新商品「ミーテックスE-1」の拡販**

肉用途だけでなく、シリアルなど製菓用途など幅広く提案

【大豆たん白 売上高推移】



※大豆たん白国内生産量：（一社）日本植物蛋白食品協会調べ

2.健康訴求商品の開発強化

➢ **新商品「大豆Hi!芽」の開発・販売**

大豆胚芽そのものの風味と形状を生かした新素材を開発

新商品「大豆Hi!芽」

■「イソフラボン」や「オリゴ糖」を豊富に含有
■ご飯、パン、菓子、総菜、冷凍食品など様々な用途提案が可能

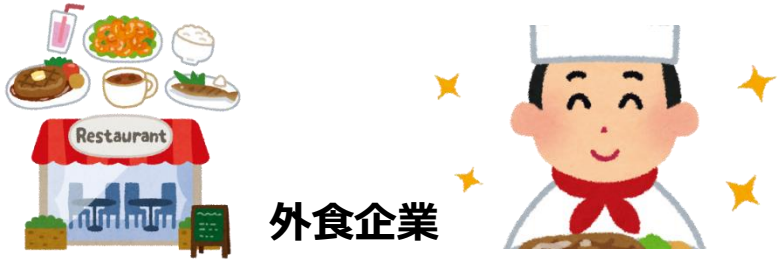
⑤「ソリューション営業部」による外食向け提案の強化

横断的なワンストップ営業により、お客様が求める「価値」を提供

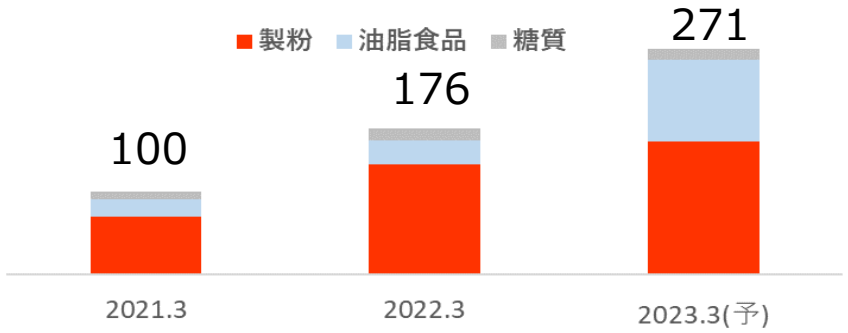
ソリューション営業部のビジネスモデル

外食のお客様に対して、昭和産業グループの製品を活用し、市場情報・調査に基づいたソリューション型（顧客課題解決型）のワンストップ提案を行うために立ち上げた組織

穀物知識や課題解決のプロフェッショナルがワンストップ提案



外食向け　売上高推移
（2021.3を100とした場合の指数）



①マーケットインによる提案型営業の強化
- 店舗オペレーションまで踏み込んだ課題の洗い出し

②人材育成の強化
- 製粉、油脂、糖質の知識の習得を目的に計画的な教育を実施する事により、ワンストップ提案を実現

③お客様の課題に寄り添った営業の追求
- お客様が求めている以上の価値を提供することを目指し、直接メニュー開発担当者へアプローチ

今後、全社ベースでの取り組みに拡大

Agenda

1 2022年3月期　業績概要

2 2023年3月期　業績予想

3 「中期経営計画20-22」重点戦略

4 **トピックス**

1）船橋プレミックス第2工場 操業開始

プレミックス生産・販売の強化（2022年6月操業開始予定）

- 最新の自動化設備やIoTによる高い生産性の実現によるプレミックスのシェア拡大
- 労働力不足への対応としての省人化による価格競争力の強化
- 食品安全を徹底的に追求した工場設計による、お客様満足度の向上

プレミックス第２工場

投資額	62億円
建設面積	鉄骨造5階建 延床面積約11,000㎡
事業内容	プレミックスの製造・包装
生産能力	年間約28,000ｔ（1.8倍）

建屋

自動化包装ライン

自動計量機

倉庫

無人搬送車

2）サステナビリティへの対応①

「昭和産業グループ　環境目標」を新たに設定

- 2021年の政府による「温室効果ガス2013年度比46%削減」の決定、ならびに昨今の環境課題に対する取り組みを強化

①CO2排出量削減

『2030年度にCO2排出量を**46**%以上削減』

- 対　象：昭和産業グループ会社
- 基準年：2013年度

②食品ロス削減

『2025年度に食品ロス発生量を**30**%以上削減』

- 対　象：昭和産業及び食品ロス発生量が100t/年以上のグループ会社6社
- 基準年：2018年度

③水使用量削減

『2030年度に水使用量原単位を**12**%以上削減』

- 対　象：昭和産業グループ会社
- 基準年：2019年度

2）サステナビリティへの対応②

ダイバーシティ経営の実現に向けた取り組み

- 『昭和産業グループINCポリシー』を踏まえ、従業員一人ひとりが自らの強みを最大限発揮できる職場づくりに取り組む

【昭和産業グループINCポリシー】

1．「 Inclusion 」

従業員一人ひとりの多種多様な価値観や考え方を受け入れ
その違いを活かし、イノベーションを生み出していきます

2．「 Normalization 」

従業員一人ひとりの個性を尊重し、特別ではなく、
すべてが当たり前のこととし平等に輝ける職場を実現します

3．「 Cooperation 」

従業員一人ひとりが互いに対等な立場で企業理念を共有し、
同じ目標に向い、ともに力を合わせて積極的に成長します

両立支援

柔軟な働き方の拡充

- 在宅勤務の拡充
- 転勤配慮措置の実施
- 両立支援について情報提供

①女性活躍推進

目標：管理職に占める女性割合を **2倍**以上にする

（2016～2018の平均に対して/2023年3月31日まで）

施策

- 女性従業員向けの研修実施
- 管理職向けマネジメント研修実施

②障がい者雇用の推進

INC推進室による支援体制の確立

- 新たな職域開発の推進
- 法定雇用率の人数を5名上回る（2022年2月1日時点）

③シニア活躍の推進

再雇用制度の改定

- 将来的な70歳雇用義務化を見据えた
  人事施策の検討（2023年4月予定）

3）家庭用新商品紹介

2022年3月1日 新発売

『たっぷり大豆ミートのボロネーゼソース』

昭和産業 大豆ミート ✖ **サンエイ糖化 オリゴ糖酸**

大豆ミートがたっぷり入った、トマトの酸味が爽やかなボロネーゼソースです。コレステロール0、低脂質で、1食あたりたんぱく質が12.6g摂取できるパスタソースです。

『もう包まない！混ぜ餃子の素』

2021年3月発売の商品をリニューアル！

リニューアルでは、焼き時間がこれまでのおよそ半分の時間で完成するよう、作り方やミックス粉の配合を見直しました。また、パリッと感もさらにアップしています。

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。

参考資料

穀物ソリューション・カンパニー SHOWA 昭和産業グループ

四半期別 売上高・営業利益推移

		1Q			2Q			3Q			4Q		
	(単位：百万円)	2021.3	2022.3	増減額	2021.3	2022.3	増減額	2021.3	2022.3	増減額	2021.3	2022.3	増減額
売上高	製粉	18,441	20,150	1,709	18,715	18,743	28	19,248	19,921	673	17,911	19,340	1,429
	油脂食品	19,974	23,841	3,866	22,211	24,398	2,187	24,399	26,848	2,449	21,949	25,339	3,390
	糖質	8,831	11,763	2,932	8,262	12,932	4,670	8,245	13,504	5,259	11,269	13,150	1,881
	飼料	12,668	11,880	▲788	12,598	13,713	1,115	13,320	13,985	665	13,034	13,241	207
	その他	1,201	1,239	38	1,277	1,253	▲24	1,189	1,082	▲107	1,254	1,312	58
	合計	61,117	68,875	7,758	63,063	71,039	7,976	66,400	75,341	8,941	65,417	72,380	6,963
営業利益	製粉	423	762	339	362	806	444	674	859	185	245	1,128	883
	油脂食品	963	▲176	▲1,139	738	▲9	▲747	1.156	844	▲312	261	361	100
	糖質	566	224	▲342	501	302	▲199	574	300	▲274	36	▲276	▲312
	飼料	251	219	▲32	282	252	▲30	334	54	▲280	150	▲41	▲191
	その他	465	403	▲62	394	398	4	527	372	▲155	440	370	▲70
	全社費用他	▲385	▲391	▲6	▲385	▲385	0	▲474	▲419	55	▲-506	▲394	112
	合計	2,284	1,042	▲1,242	1,893	1,364	▲529	2,790	2,011	▲779	627	1,147	520