

## 2021年度決算説明資料

---

取締役 経営戦略担当  
冨取隆浩

2022年5月18日

- 15億円の増収、58億円の営業増益  
価格改定が想定より進み、業績予想に対して上振れ  
〔 青島福生食品を除き、会計基準変更分を調整して比較すると 〕  
66億円の増収、13億円の営業増益
- 海外改良剤事業が増収・増益を牽引  
主な要因はコスト上昇による価格改定と為替（円安）の影響
- 親会社株主に帰属する当期純利益は215億円、3期ぶりの黒字回復  
うち120億円は連結除外によるキャッシュを伴わない利益
- 期末配当は前期より4円増額し、25円

**富取：**皆様、おはようございます。理研ビタミンの富取でございます。本日はご多忙のところ、弊社説明会にご参加いただきまして誠にありがとうございます。

まず私のほうから、2021年度の決算につきましてご説明をさせていただきます。

2ページをお願いします。2021年度のポイントを4点にまとめました。

まず1点目、売上高では15億円の増収、利益面では58億円の営業増益となりました。価格改定が想定より進み、業績予想に対して上振れをいたしました。括弧の中ですが、福生食品を除き、また、会計基準の変更分を調整して比較いたしますと、売上高は66億円の増収、利益面は13億円の営業増益となっております。

二つ目、海外改良剤事業が増収・増益を大きく牽引いたしました。主な要因は、コスト上昇による価格改定と為替、ドル高・円安の影響でございます。

三つ目、親会社株主に帰属する当期純利益は215億円となり、3期ぶりの黒字を回復することができました。うち120億円は連結除外によるキャッシュを伴わない利益となっております。

四つ目、期末配当は前期より4円増額し、25円といたします。通期でも、4円増額の46円といたします。

### 青島福生食品の連結除外が各段階利益にプラスの影響 当期純利益は3期ぶりの黒字

単位：百万円

	20年度 通期	21年度 通期		前年同期比 (旧基準)		業績予想との比較 (新基準)	
	旧基準	新基準	旧基準	増減額	増減率	予想(2/10)	差額
売上高	77,722	<b>79,231</b>	<b>80,877</b>	+3,155	+4.1%	78,500	+731
営業利益	1,367	<b>5,840</b>	<b>5,838</b>	+4,471	+327.0%	4,800	+1,040
営業利益率	1.8%	<b>7.4%</b>	<b>7.2%</b>	+5.4pt		6.1%	+1.3pt
経常利益	1,652	<b>6,182</b>	<b>6,180</b>	+4,527	+273.9%	5,000	+1,182
親会社株主に帰属する 当期純利益	▲1,618	<b>21,582</b>	<b>21,580</b>	+23,198	-	21,200	+382

(連結除外事業を除く)	20年度 通期	21年度 通期		前年同期比 (旧基準)		青島福生食品 (連結除外事業)	
	旧基準	新基準	旧基準	増減額	増減率	2020年度	2021年度
売上高	73,802	<b>78,832</b>	<b>80,478</b>	+6,675	+9.0%	3,919	399
営業利益	5,166	<b>6,495</b>	<b>6,493</b>	+1,326	+25.7%	▲3,799	▲654
営業利益率	7.0%	<b>8.2%</b>	<b>8.1%</b>	+1.1pt		-	-

\*2021年度より「収益認識に関する会計基準」等を適用しており、適用の影響を除いたものを「旧基準」として表記しています（以下頁同様）

次、お願いします。2021年度の全体の業績についてご説明を申し上げます。

タイトルにありますとおり、福生食品の連結除外が各段階利益にプラスの影響をもたらし、当期純利益は3期ぶりの黒字を計上することができました。

表は、上段が全体の業績、下段が福生食品を除いた業績になっております。また、この2021年度より、収益認識に関する会計基準を適用いたしております。前年度と比較するために、従来の会計基準を旧基準と示し、表を作成しております。前年同期比、旧基準をご覧ください。増減額の欄が全てプラスになっております。福生食品を除いた現在の事業においても、増減は全て増額となっております。

## 海外改良剤はコスト上昇分の価格転嫁が進み、大幅な増収増益

単位：百万円

	売上高					営業利益				
	20年度 通期	21年度 通期		前年同期比 (旧基準)		20年度 通期	21年度 通期		前年同期比 (旧基準)	
	旧基準	新基準	旧基準	増減額	増減率	旧基準	新基準	旧基準	増減額	増減率
国内食品事業	54,514	<b>54,130</b>	<b>55,481</b>	+967	+1.8%	4,677	<b>4,938</b>	<b>4,938</b>	+260	+5.6%
家庭用食品	14,009	<b>12,928</b>	<b>13,808</b>	▲201	▲1.4%	/	/	/	/	/
業務用食品	18,587	<b>18,196</b>	<b>18,597</b>	+9	+0.1%					
加工食品用原料等	21,916	<b>23,005</b>	<b>23,075</b>	+1,159	+5.3%					
国内化成品その他事業	6,204	<b>6,617</b>	<b>6,893</b>	+689	+11.1%	541	<b>602</b>	<b>608</b>	+67	+12.4%
海外事業	18,550	<b>19,926</b>	<b>19,945</b>	+1,394	+7.5%	▲3,303	<b>705</b>	<b>696</b>	+4,000	-
海外改良剤	14,631	<b>19,527</b>	<b>19,545</b>	+4,914	+33.6%	495	<b>1,360</b>	<b>1,351</b>	+855	+172.5%
青島福生食品*	3,919	399	399	▲3,520	▲89.8%	▲3,799	<b>▲654</b>	<b>▲654</b>	+3,144	-

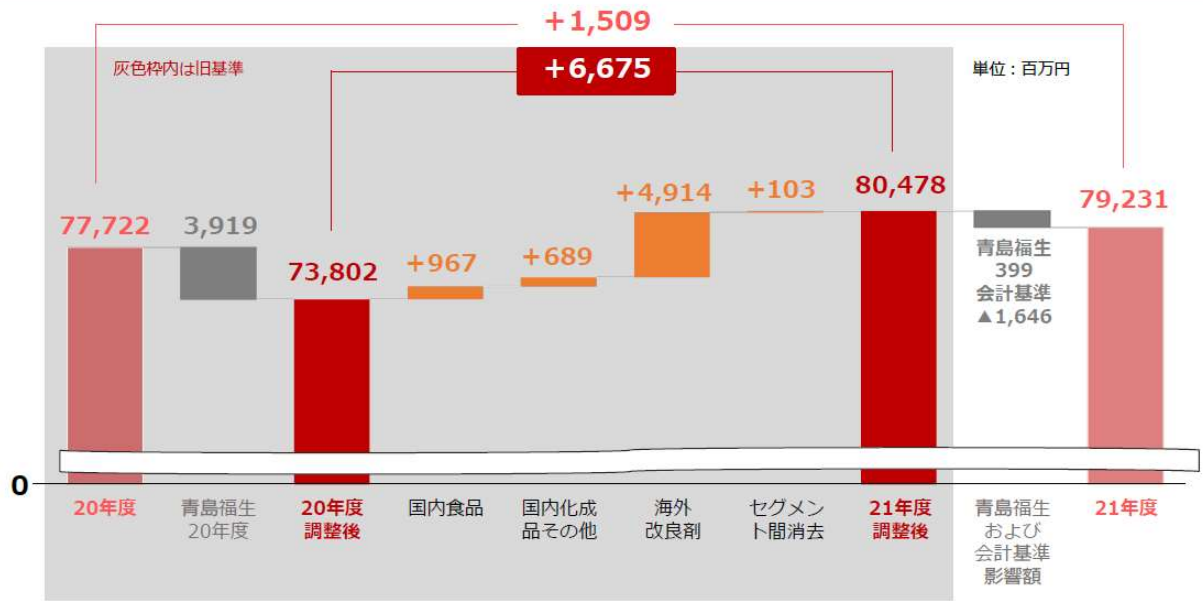
\*青島福生食品は2021年6月に持分譲渡し、1Qで連結から除外しました

次、お願いします。セグメント別の業績についてご説明を申し上げます。

まず、売上高でございますが、表の真ん中あたり、前期比、旧基準というところをご覧ください。セグメント別の売上高では、家庭用食品が、表にありますとおり、2億のマイナスとなっておりますが、その他は、全て増収となっております。特に、海外改良剤が強く大きく寄与いたしました。海外事業といたしましては、表中のとおり、13億9,400万の増収となっておりますが、内容は大きく改善しております。海外改良剤は、約50億の増収となっております。

また、利益面につきましては、表右の欄をご覧ください。国内・海外ともに、増益で着地することができました。赤字であった子会社の切り離しによるマイナスの改善幅が31億4,000万とありますが、海外改良剤も、2020年度の4億9,500万から13億5,100万ということで、2.7倍になっております。今後の弊社の成長の核と期待をしております。

# 売上高のセグメント別増減



次、お願いします。このページにつきましては、セグメント別の増減をグラフ化しております。

先ほど申し上げましたので、このページについては割愛させていただきます。そして、この資料につきましては、先ほど弊社ホームページにアップしておりますので、後ほどご参照いただければと思っております。

# 営業利益のセグメント別増減



# 営業利益の要因別増減



次、お願いします。次のページは、営業利益の要因別の増減を示してございます。

売上増加に伴う増益は、19億9,200万でございますが、さまざまなコスト増によるマイナスの影響を受けてございます。まず、製造経費につきましては、エネルギーコストの増加を中心に、マイナスが増大しております。また、販管費におきましては、一般の経費は、前期に続き低水準で推移したものの、物流コストが増加いたしました。結果、全体で13億2,600万の増益となりました。

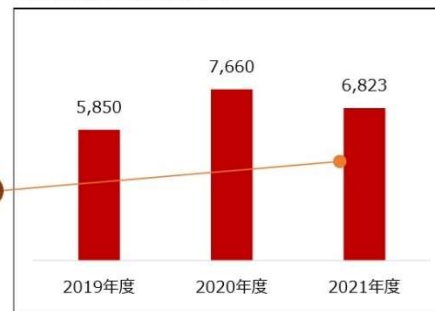
## 営業外損益・特別損益のポイント

単位：百万円

	2020年度 通期	2021年度 通期
営業利益	1,367	5,840
営業外損益	285	342
経常利益	1,652	6,182
特別利益	426	14,343
（関係会社出資金売却益）	-	12,076
（投資有価証券売却益）	304	2,201
（その他）	121	65
特別損失	2,086	213
特別損益合計	▲1,660	14,130
税引前利益	▲7	20,313
法人税等	1,603	▲1,285
非支配株主に帰属する 当期純利益	8	16
親会社株主に帰属する 当期純利益	▲1,618	21,582

営業活動によるCFの推移

単位：百万円



理研ビタミン単体の損益計算書

繰延税金資産の計上に伴う  
法人税等調整額 ▲1,833

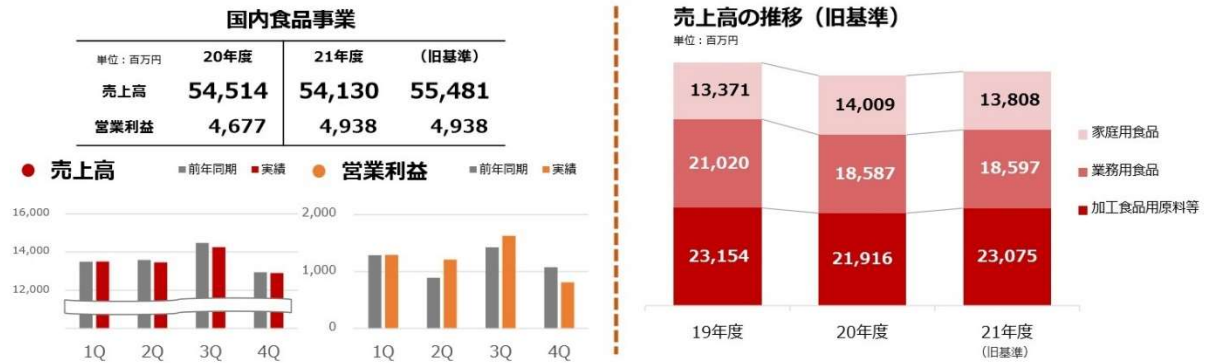
次、お願いします。営業外損益・特別損益のポイントをご説明申し上げます。

営業外損益につきましては、記載のとおりでございます。大きな要因といたしましては、特別損益でございます。福生食品を売却いたしましたことにより発生した、関係会社出資金売却益が120億7,600万でございます。また、投資有価証券の売却益が22億100万ございまして、特別損益はプラスの141億3,000万で着地いたしました。先ほど申し上げましたが、関係会社の出資金売却益はキャッシュを伴っておりません。

また、法人税等につきましては、繰延税金資産の計上に伴いマイナスとなりまして、最終の親会社株主に帰属する当期純利益は、215億8,200万となりました。



## 国内食品事業：BtoCは前年の反動減、BtoBは回復傾向もコロナ前には戻らず



- 売上高**
  - 業務用食品は学校給食向けが通年では2019年度並みに落ち着くも、外食向けは厳しい状況が続く
  - 加工食品用原料等は製菓・製パン向けの需要回復や価格改定が増収に寄与
- 営業利益**
  - 新型コロナウイルスの影響が当初予想より長期化し、活動経費が低水準で推移
  - ヘルスケア部門の医薬用マイクロカプセル、クロセチン、海藻ポリフェノールなどの好調が利益貢献

次、お願いします。このページは、セグメント別のポイントをご説明申し上げます。

まず、国内食品事業でございます。増収増益で着地をしております。売上高につきましては、業務用食品は、学校給食が2年前と同水準まで回復しましたが、外食産業向けにつきましては、厳しい状態が続いております。

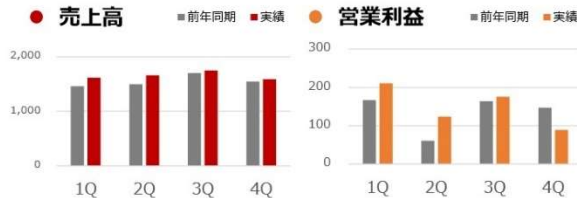
加工食品用原料等につきましては、製菓・製パン向けの需要が回復したこと。また、価格改定が増収に寄与したことで、大きな増収となっております。

営業利益につきましては、新型コロナウイルスの影響が、思いのほか長期化してございまして、活動経費が低位に推移をいたしました。ヘルスケア部門の医療用のマイクロカプセル、クロセチン、海藻ポリフェノール、こういったものが利益に大きく貢献をしております。

## 国内化成品その他事業：売上高は過去最高水準 海外事業：価格改定が奏功

## 国内化成品その他事業

単位：百万円	20年度	21年度 (旧基準)	
売上高	6,204	6,617	6,893
営業利益	541	602	608



## 売上高

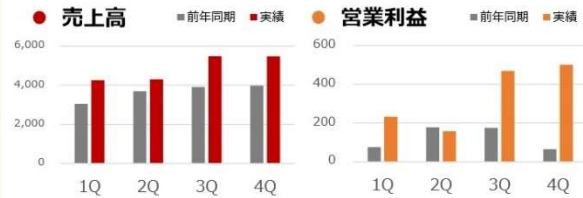
- 自動車産業や食品包装材向け需要が好調に推移
- 価格改定効果で旧基準では過去最高

## 営業利益

- 4Qを中心に原料価格高騰の影響を受けるも、価格改定を含む増収効果で計画を上回る

## 海外事業 (改良剤)

単位：百万円	20年度	21年度 (旧基準)	
売上高	14,631	19,527	19,545
営業利益	495	1,360	1,351



- 価格改定と円安の進行により大幅な増収
- 物流の混乱で欧米向けの出荷は安定せず

- 早期の価格改定が奏功し当期は利益を確保
- 米国外食需要の回復によりエキス事業が伸長

次、お願いします。このページは、国内化成品その他事業、また海外事業についてご説明を申し上げます。

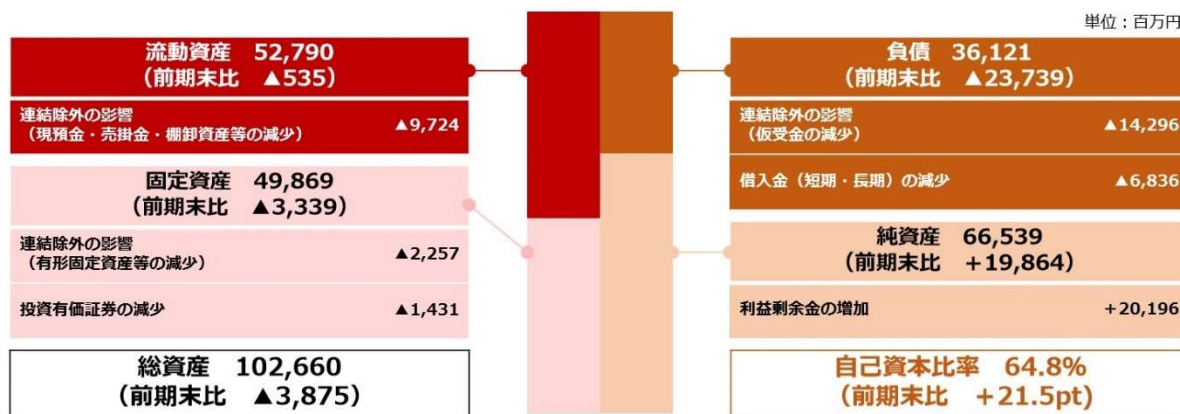
国内化成品事業におきましては、増収増益となっております。売上高につきましては、自動車産業の産業需要、食品包装材向け需要が非常に好調に推移し、売上増加を牽引いたしました。また、価格改定の効果で、旧基準では過去最高の売上高を計上することができました。

営業利益は4クォーターを中心に、原料価格の高騰の影響を受けておりますけれども、価格改定効果で計画を上回ることができました。

海外事業についてご説明を申し上げます。海外改良剤についてですが、こちらは大幅増収、大幅増益で着地しております。売上高につきましては、価格改定と円安・ドル高の効果の進行によって、大幅に増収となりました。一方、物流の混乱で、欧米向けの出荷は安定していないということになっております。営業利益につきましては、早期の価格改定が功を奏しまして、大きな利益をもたらしております。また、米国における外食需要の回復によって、エキス事業が伸長をいたしました。

青島福生食品の連結除外により財務バランスが改善

- 総資産は38億円減少、純資産が198億円増加
- 自己資本比率は64.8%に回復（前期末比+21.5pt）



次、お願いします。連結の貸借対照表につき、ご説明を申し上げます。

2022年3月末は、前年度末に比較しまして、総資産で38億7,500万円の減少となりました。具体的には、青島福生食品の切り離しによる流動資産、固定資産の減少、投資有価証券の売却が影響しております。

負債につきましては、同様に、福生食品が持っていました負債、具体的には、借入金、また仮受金が減少いたしました。その結果として、純資産は、当期の純利益が大きく寄与いたしまして、198億6,400万増加いたしました。

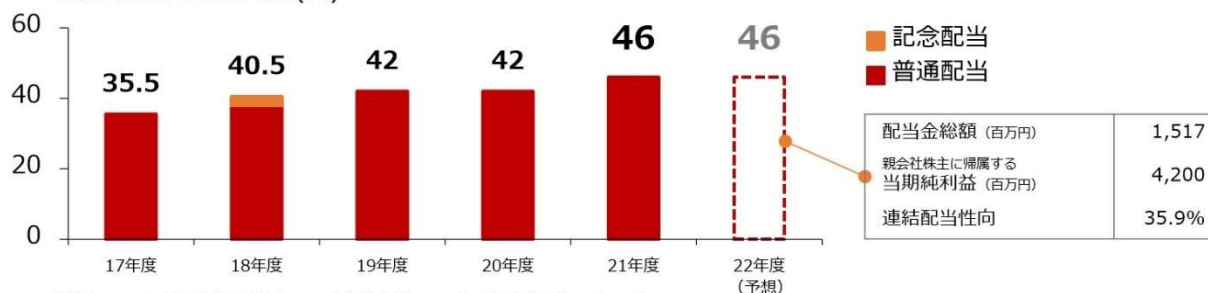
その結果といたしまして、自己資本比率も21.5ポイント上昇し、64.8%となりまして、健全性を回復することができたと考えております。

2022年度より配当方針を変更

<配当方針>

当社は、株主の皆様への利益還元を経営上の重要課題の一つと考えており、当社の経営環境、業績、財務状況、株主還元性向、経営基盤強化のための内部留保等を総合的に勘案しながら、**連結配当性向30%以上**を目安に安定的な配当を継続して実施していくことを基本方針といたします。

1株当たり年間配当金(円)



\*当社は2020年4月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の株式分割を行っております。上記グラフ中の1株当たり年間配当金は、株式分割後の水準で記載しています。

次、お願いします。配当についてご説明を申し上げます。

これまで、安定配当方針といたしてきました。特に、この直近2期の2019年度、2020年度におきましては、最終赤字でありましたが、42円の配当を継続してまいりました。2021年度につきましては、通期の事業利益水準を勘案し、4円の増配といたします。通期で46円といたします。弊社の場合、最終的には、株主総会の承認をもって決定されます。

今年度以降につきましては、記載のとおり、株主の皆様への利益還元が重要課題の一つであるという経営方針をより明確にするために、安定配当方針を継続しながら、配当性向30%以上を目安に、配当を実施することといたします。

2022年度は、表にありますとおり、最終利益は減益の見込みですが、46円を実施する予定でございます。なお、この配当に関わる適時開示と同時に、自己株の消却についても、開示を4月25日にしております。従来、保有しておりました自社株のうち、その大半にあたる700万株を消却いたしました。これによりまして、自社株の保有比率は18.9%から2.1%に下がりました。

### 前提条件をもとに業績予想を算出

- 新型コロナウイルスの影響は長期化、変化する状況への対応が重要
- コスト上昇の影響は前期より大きく、価格改定と不採算品目の見直しでカバーする
- 為替前提は1ドル=116円
- 当期純利益の減少・ROEの低下は21年度連結除外等の一過性要因が影響

単位：百万円	2021年度 通期	2022年度 通期予想	前期比	
			増減額	増減率
売上高	79,231	<b>86,000</b>	+6,768	+8.5%
営業利益	5,840	<b>5,400</b>	▲440	▲7.5%
経常利益	6,182	<b>5,600</b>	▲582	▲9.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	21,582	<b>4,200</b>	▲17,382	▲80.5%
ROE	38.3%	<b>6.2%</b>		

次、お願いします。最後に、2022年度の連結業績予想について申し上げます。

弊社も多分に漏れず、厳しい外部環境のもとに置かれております。その中での業績予想作成となりました。そのため、記載のとおり前提条件のもとに算出をしております。コロナの影響、原材料をはじめ、間接コストの増加。為替前提は116円としております。

こういった前提条件を置いた中で算出した、2022年度の通期の業績は、売上高860億、営業利益54億、経常利益56億、最終の純利益は42億円を予定しております。

以上で、私からの決算の説明は終わります。ありがとうございました。



理研ビタミン株式会社

証券コード：4526

# 中長期ビジョンと 2022-24年度 中期経営計画

---

代表取締役社長  
山木一彦

2022年5月18日

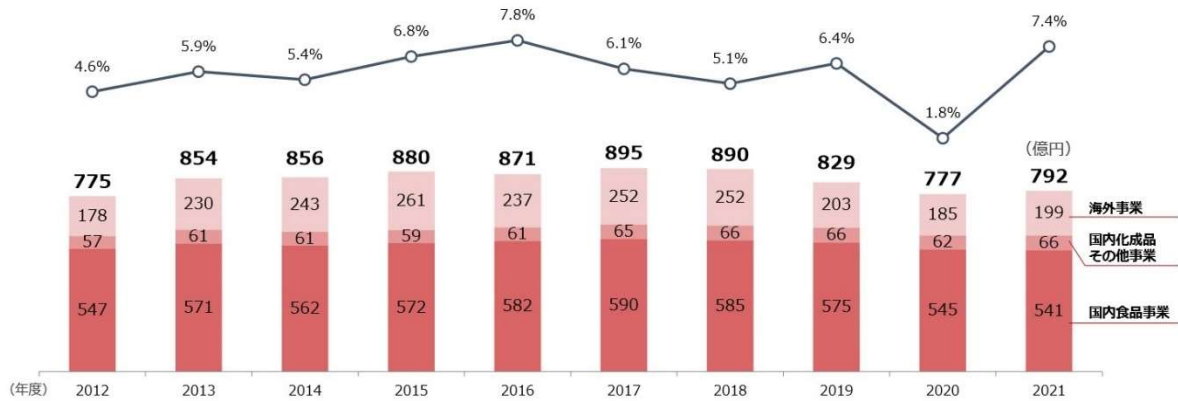
## 中長期ビジョン

**山木**：社長の山木でございます。おはようございます。10年後を見据えた中長期ビジョンと、2022年から2024年度、中期経営計画について、私からご説明したいと思います。

今回の中期経営計画は、10年後のありたい姿、つまり中長期ビジョンを定め、その第1ステージとしての、2022年から2024年度の中期経営計画となりますので、最初に、中長期ビジョンについてお話ししたいと思います。

- ・ 前半は緩やかに成長したが、後半は伸び悩み
- ・ 成長エンジンと位置付けた海外事業も、10年前とほぼ同じ規模

■ 過去10年の売上高・営業利益率



その前に、過去3回の中計の業績について振り返っておこうと思います。

海外事業は、2012年度から15年度まで、年平均13%伸びてまいりましたが、その後、伸びが止まり、2016年度からは赤字に転じました。この期間には、既に売却いたしました青島福生食品が連結にございましたので、その売上の増減に大きく影響を受けたことになります。

国内食品事業も、2017年度をピークに、徐々に売上を下げておりますが、これは家庭用の販促費の適正化を行った影響が多分にあると思っております。2020年度から、コロナによる業務用食品や加工食品用原料等の減少分はありましたが、巣ごもり需要の恩恵を受けた家庭用食品が、この分を埋め合わせることができたという流れでございました。

また、皆様にご迷惑をおかけした、青島福生食品の会計問題により、2019年度と2020年度、2年連続で、当期純損失を計上したことになりましたが、2020年度に売上が減少したのは、この青島福生食品の不振、および2021年度は、その売却による売上減、大きな減となっております。

前期は、先ほど富取から説明がありましたように、3期ぶりに黒字に回復しました。利益面でマイナスの変動要因でありました青島福生食品が、連結から除外できた今、やっと本業であるコア事業に集中して、中期経営計画に取り組む環境となっております。



**定量目標値は全て未達、新領域への挑戦は一定の成果あり**

前中計テーマ	振り返り
2020年度数値目標：売上高、営業利益、営業利益率、当期純利益、ROE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 全て未達</li> </ul>
国内：さらなる構造基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内食品：減収減益                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業務用食品がコロナの影響大、新たな需要への対応</li> <li>・ 利益率が低い中国産わかめからの撤退</li> <li>・ ヘルスケア分野が着実に伸長</li> </ul> </li> <li>● 国内化成品その他：増収減益</li> </ul>
海外：成長エンジンの加速化	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 海外改良剤：2021年度 増収増益                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・ コロナ、原料高、海上運賃高騰の影響大</li> </ul> </li> <li>● 青島福生食品：連結除外</li> </ul>
新領域への挑戦	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 冷凍海藻の拡大 9億に成長 4年で1.5倍</li> <li>● わかめの産地判別検査の開始</li> <li>● A&amp;Iセンターの開設</li> <li>● 化粧品分野への販売の拡大</li> <li>● マイクロカプセルの売上が11億に成長、医薬MC棟を新設</li> </ul>
CSR経営の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 優良種苗の提供によるわかめ養殖産業の生産性向上</li> </ul>



ここでは、直近4年間を振り返りたいと思います。

前中計では、国内の基盤強化、海外の成長、新領域への挑戦、そしてCSR経営の推進ということを進めてまいりました。定量目標は未達となりましたが、事業の見直しでは、低採算でありました、中国わかめからの撤退、そして青島福生食品の売却を実施いたしました。

中長期の成長に向けた新領域への挑戦では、冷凍海藻の拡大、化粧品向け改良剤への挑戦が成果となって現れております。主な設備投資といたしましては、2019年に、アプリケーション&イノベーションセンターを開設し、改良剤のソリューションビジネスの充実を図りました。2021年には、需要が拡大しております、医薬用マイクロカプセルの製造設備の建設。そして、海藻の陸上養殖施設の開設等を行いました。

**企業理念：1949年（設立）～**

天然物の有効利用を図る技術と商品で、  
人々の健康と栄養に寄与し、社会に貢献する

**経営理念：1997年～**

社会に対し、食を通じて  
健康と豊かな食生活を提供する

※他全5項目

**祖業：魚の肝臓から天然ビタミンAを製造\***

\*今は製造していません

**天然物から成分を抽出・精製・濃縮する技術**

- ・ エキス
- ・ 蒸留モノグリセライド
- ・ 天然色素
- ・ ビタミンE
- ・ 健康機能食品

**不安定なビタミンAを安定化する技術**

- ・ マイクロカプセル

**水産資源調達・研究のつながりがきっかけ**

- ・ わかめ

**製品の用途開発や新市場開拓により、豊かな食生活に貢献**

**家庭用食品**

- ・ ふえるわかめちゃん®、わかめスープ
- ・ ノンオイルドレッシング
- ・ 素材力だし

**業務用食品**

- ・ 冷凍海藻（丸採りわかめ・わかめ唐揚げ・もずく）

**加工食品用原料等**

- ・ 顧客の抱える課題を技術力と提案力で解決

**国内化成品その他**

- ・ 食品用改良剤を化成品に応用

**海外改良剤**

- ・ 日本で培った課題解決力を世界へ展開

次に、中長期のビジョンをお伝えするにあたり、当社の理念と、そして生み出してきたものについてお話ししたいと思います。

1949年設立から当社は、天然物の有効利用を図る技術と商品で、人々の健康と栄養に寄与し、社会に貢献する、ということを理念として企業活動を継続してまいりました。その結果が、このスライドにあります、食品事業、改良剤事業、ヘルスケア事業、それぞれの商品につながっております。

**人口の変化** 世界人口は増加、日本は減少

**気候の変化** 自然災害リスクの増加・脱炭素への移行

**ライフスタイルの変化** 食生活の多様化による顧客課題の増加

**不確実性の高まり** 将来の予測が困難



**E（環境）・S（社会）の課題解決が成長につながる**

次に、外的要因となる事業環境の変化についてお話しします。

第1に、人口の変化。世界的には増加しますが、日本は減少します。

第2に、気候。気候変動は、天然物を扱う当社にとって非常に大きなリスクではありますが、チャンスでもあると捉えております。

第3に、ライフスタイルでございます。コロナを契機としたデジタル化の進化により、働く場所、余暇の過ごし方、そして食生活も変化しました。この変化に対応していかなければなりません。これらの変化に加え、ロシアのウクライナ侵攻もあり、今後はこれまでも増して不確実性が高まり、将来の予想が困難になると認識しております。

このような事業環境の中では、サステナビリティ課題、すなわちEとS、環境および社会の課題解決を成長に結びつけていくことが重要であると思っております。つまり、われわれの本業が、サステナビリティ課題の解決に貢献することで、われわれ自身も、持続的な成長を遂げていきたいということでございます。

**持続可能な社会を  
スペシャリティな製品とサービスで支え  
成長する会社になる**

**2022年度**

**2030年度**

**経営基盤（ガバナンス）の強化**

**新たな企業文化の構築**

**アジア・北米での展開を加速**

**海外スペシャリティ製品の拡大**

**国内の深掘りと新領域への挑戦**

**戦略的なポートフォリオの見直し**

**サステナブル経営の推進**

20

これらの理念と事業環境の変化を踏まえ、私たちは中長期ビジョンを、持続可能な社会をスペシャリティな製品とサービスで支え、成長する会社になる、と決めました。つまり、当社独自の強みを生かしたスペシャリティな製品とサービスで、当社に関わる皆様、そして社会全体のサステナビリティ課題を解決し、それによって成長する会社を目指します。

基本方針は、ここに挙げております四つであります。

第1に、ビジョンを実現するため、経営基盤を強化します。特に、当社の大きな課題であるガバナンスの強化、中長期で新たな企業文化の構築を目指してまいります。

第2に、海外、特にアジア・北米での展開を加速したいと考えております。

第3に、国内事業は、社内のシナジーを生かした深掘り、そして新領域への挑戦を行いたいと考えております。

最後に、経営戦略とサステナビリティの取り組みを一体化していく、サステナブル経営を推進してまいります。これらによって、中長期的に当社の企業価値を向上させていきたいと考えております。

2022-2024年度  
中期経営計画

## 将来の成長に向けた基盤強化と投資を行う

### 2022-24年度中計

(25-27年度)

(28-30年度)

経営基盤（ガバナンス）の強化

新たな企業文化の構築

アジア・北米での展開を加速

海外スペシャリティ製品の拡大

国内の深掘りと新領域への挑戦

戦略的なポートフォリオの見直し

サステナブル経営の推進

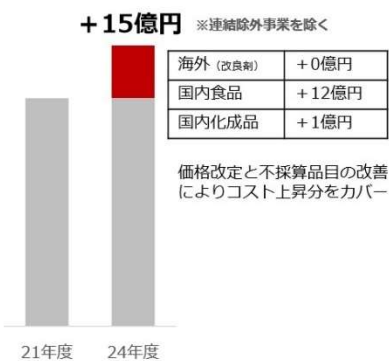
それでは、2022年から2024年度の中期経営計画についてご説明したいと思います。先ほど示した中長期の経営方針に沿って、その第1ステージとして、将来の成長に向けた基盤強化、そして投資を行ってまいります。それでは、それぞれについて説明します。

## 2024年度 売上高 940億円

事業環境の不確実性が増しているが、  
現状想定できる数値として設定



## 営業利益 80億円（8.5%）



## ROE 8.0%以上

- ・ 営業利益の創出
- ・ 政策保有株式の売却
- ・ 配当性向30%以上



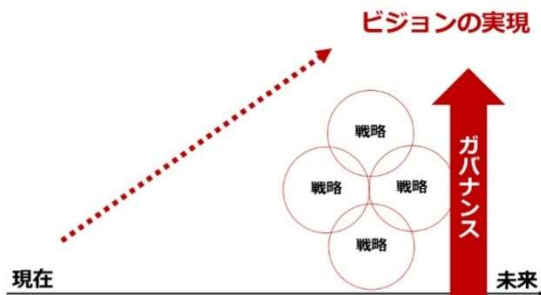
中期経営計画の業績目標について説明します。

2024年度の売上高は、2021年度から151億円増加の940億円を目標とします。事業環境の先行きが非常に読みにくい状況ですが、現状で想定できる範囲で設定しております。為替の前提は116円。原材料価格は以前の水準には戻らず、ある程度高止まりしているという想定になっております。

営業利益は80億円。営業利益率で8.5%を目指します。あらゆるコストが上昇している現状ではありますが、価格改定を進めるとともに、不採算品目の見直し、そして新たな付加価値の提供、これによって今までよりも高い利益水準を実現したいと思っております。

ROEは8%以上を目指します。この3年間、福生食品等の特殊要因を除くと、当社のROEは6から7%の水準でありました。営業利益の創出はもちろんのこと、資産の見直し、株主還元などにより、24年度に8%以上まで上げていきたいと思っております。

## ビジョンを実現するためのガバナンス体制の確立



### ■ コーポレート・ガバナンスの実効性強化

社外取締役との協働と、公正で健全な緊張関係の構築

- ・ 外部機関による取締役会の実効性評価と、評価を踏まえたPDCAサイクルの実行
- ・ サクセッションプランの強化・推進
- ・ 政策保有株式の縮減 2024年度未連結純資産比率20%未満

### ■ グループ・ガバナンス体制の強化

国内外子会社と本社との連携を深める組織体制の構築

- ・ 本社での管理集約化による効率化と管理強化
- ・ 監査部門の増員と監査等委員との連携

### ■ 情報開示の充実と対話の強化

- ・ 事業内容や非財務情報について正確でわかりやすい開示の充実と、英文開示の拡大
- ・ 機関投資家および個人投資家との対話の強化
- ・ 統合報告書の作成（2023年度から）

ここからは、基本方針について説明します。まず、ガバナンスの強化です。

当社は2020年に、中国子会社、青島福生食品の不適切会計により、2度の決算訂正を行い、ステークホルダーの皆様にご迷惑をおかけしました。そこから、およそ1年半にわたり、株主、投資家、取引先の皆様から多くのご意見をいただきながら、改善に努めてまいりました。

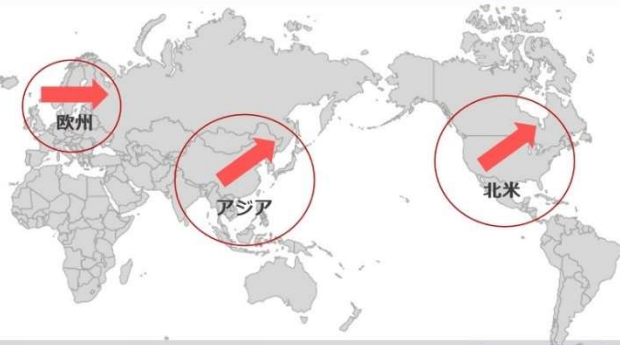
信頼を取り戻し、また再び成長軌道に乗せるという期待を持っていただくために、ビジョン実現のためのガバナンス体制の確立、これが大変重要だと認識しております。そのために、当社はコーポレート・ガバナンスの実効性と、グループ・ガバナンス体制の強化を図ります。

これに関連し、当社のガバナンス上、大きな課題であった、政策保有株式も縮減してまいります。また、当社を理解いただくために、情報開示の充実も図ってまいります。一例として、この5月に、スポンサードリサーチの利用を開始しました。来年度には、統合報告書を公表する予定にしております。



サステナブルな成長ドライバーへ

(百万円)	21年度実績	22年度予想	24年度目標
売上高	19,527	23,000	25,800
売上高成長率(単年度)	33.6% ※旧基準換算	17.8%	8.4%
営業利益率	7.0%	4.3%	5.4%



<b>食品用改良剤 ・エキス</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● アジア市場向けベーカリー、惣菜・冷食、冷蔵に開発、営業力を集中</li> <li>● 中国内陸部での売上増加</li> <li>● 北米市場でのベーカリー向けの原体→製剤への展開と、ポークエキスの拡大</li> </ul>	国内経営資源を 最大限活用
<b>化成品用改良剤</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 全世界に向けてESGをキーワードに提案</li> </ul>	
<b>設備投資</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 天津理研維他食品（中国）の生産能力増強（2024年度）</li> <li>● アジア/北米での生産能力増強の方向性を検討</li> </ul>	

それでは、ここから、事業ごとに説明します。まず、成長ドライバーと位置づけております、海外事業の戦略についてお話ししたいと思います。

当社は、海外において、B to B の改良剤を中心に展開してまいりました。アジア・北米を中心に、海外事業をさらに成長させていきます。そのポイントは、スペシャリティ品の比率を上げていくこと。そのためには、アジア・北米ともに、アプリケーション力の充実・強化を図ってまいります。

一方、生産能力の増強のため、中国天津にあります改良剤工場の設備投資を計画しております。また、北米のラーメンレストラン向けポークエキス事業も、近年、軌道に乗ってまいりましたが、アメリカ全土への展開をすることで、まだまだ拡大可能だと思っております。

既存領域の深掘りと新領域への挑戦により成長する

(百万円)	21年度実績	22年度予想	24年度目標
売上高	54,130	56,800	61,000
売上高成長率 (単年度)	1.8% ※旧基準換算	4.9%	2.9%
営業利益率	9.1%	7.7%	10.2%



<b>家庭用食品 +13億円</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● わかめのトップメーカーとして、積極的な啓発・広告で市場拡大をけん引</li> <li>● ドレッシングは価値訴求にシフト、SNSを活用しメニュー訴求強化</li> <li>● 素材力だしの第3次成長へ新規顧客獲得、新商品の投入、使用シーンの拡大</li> </ul>
<b>業務用食品 +25億円</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 新常態での成長市場（老健・中食）へのアプローチ強化</li> <li>● 食品と改良剤のソリューション営業を推進</li> <li>● 冷凍海藻のさらなる拡大と陸上養殖海藻の拡販</li> </ul>
<b>加工食品用原料等 +29億円</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● フードロス削減に向け、販売期間の延長、製造時ロス低減など多面的な提案</li> <li>● コロナ禍で成長している栄養強化市場やペットフード市場での拡販強化</li> <li>● 健康寿命の延長およびQOL向上に役立つ製品の開発</li> </ul>

原料高騰等の環境変化に対し価格改定や不採算製品の見直しを強く進める

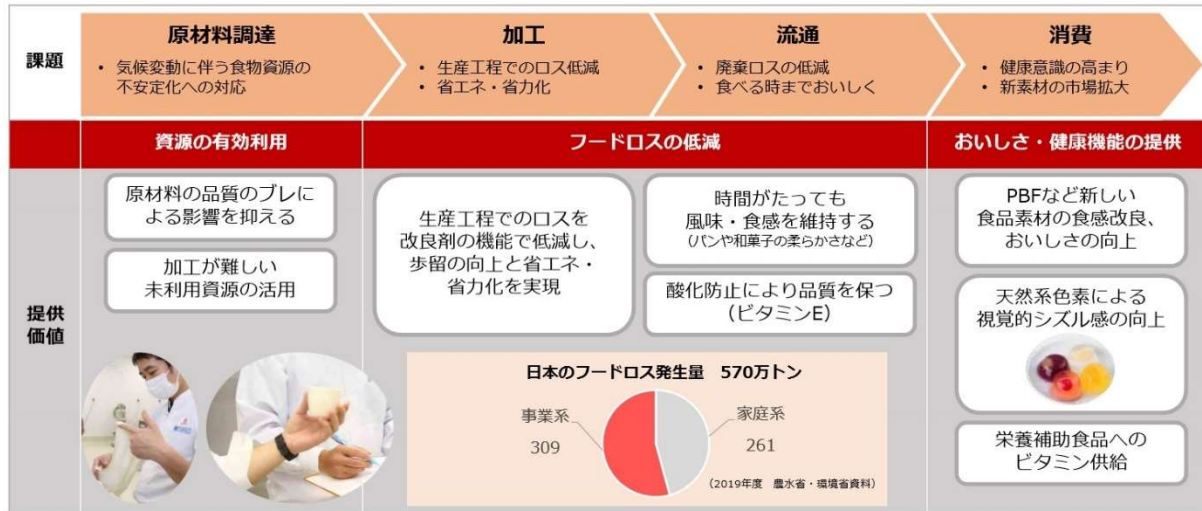
国内食品事業は、既存領域の深掘りと新領域への挑戦を行います。人口の減少が今後加速する国内においては、量の拡大を追っていたのでは、低収益になってしまいます。当社の強みである、課題解決力をさらに高め、付加価値を訴求してまいります。

また、当社は幅広い取引先を持つことが強みでございますから、それぞれの取引先に対して、当社製製品をさらに提案していきたいと思っております。当社は、まだまだ全ての提案ができていないと思っております。これらを、部門間の人事交流などにより、提案の幅を広げ、ワンストップサプライヤーとしての地位を確立していきたい、そう思っております。

家庭用食品でございますが、家庭用食品においては、ドレッシングというカテゴリーにノンオイルというジャンルを確立してきたように、既存領域の隣にある潜在的新領域に挑戦し、新商品を出していきたいと思っております。業務用食品では、成長市場と位置づけます、老健・中食分野を強化してまいります。加工食品用原料等では、ただいま好調に推移しております、ビタミンミックス。そして、クロセチンなどの健康素材や、先ほど説明しました、マイクロカプセル事業の拡大を図ってまいります。

## 食品用改良剤：持続可能な食生活に貢献

加工食品流通のサステナビリティ課題と、当社の提供価値



27

今、説明しました国内食品事業、この国内食品事業のサステナビリティへの貢献についてお話しします。当社は、ふえるわかめちゃん、ノンオイルドレッシングなど、健康的な食生活に貢献する商品を販売しておりますが、ここでは食品用改良剤について説明したいと思います。

食品用改良剤は、多様化するおいしさの課題に応えるだけではなく、フードロスの低減など、社会課題の解決に貢献できると考えております。この円グラフにありますように、日本のフードロスの発生量は、570万トンという膨大な量であります。加工食品の生産工程でのロスを減らすことは、原材料の投入量を減らすだけではなく、省エネ・省力化にもつながります。

当社の改良剤を使用することで、実際に工場でのロスを減少したり、歩留まりが向上したりという例が何例も出てきております。事業系のフードロスの低減に貢献してまいりたいと考えております。さらに、当社の強みである食感改良や、ビタミンEによる酸化防止は、賞味期限の延長に貢献しております。

## 海藻：わかめの種苗研究を起点に、養殖産業を活性化



海藻についても少し述べたいと思います。当社の主力商品でありますわかめは、他の海藻と同様に、生産量や生産者の減少、不安定な価格が課題となっております。それらの課題解決のために、当社は2017年に、海藻の種苗の研究施設であります、ゆりあげファクトリーを開設し、各地の漁協、自治体、生産者の皆様に向けて、多面的な提案をしてきました。

例えば、優良種苗の開発と供給です。ゆりあげファクトリーで選抜した優良種苗を、生産者の皆様に提供し、当社の種苗を使うことで、生産量が3割上がったという生産者の方の例もございます。現在は、三陸わかめの種苗の1割分の供給が可能ですが、今後さらに供給を増やすように検討を重ねております。

また、地域の活性化にも積極的に関与しております。当社グループは、一部の漁協さんと連携し、わかめの種苗の供給と養殖技術の提供を行っております。これらの取り組みをさらに進め、生産量の安定と、わかめの養殖産業の活性化に貢献していきたいと思っております。

## わかめのリケンから海藻のリケンへ

海藻養殖産業の課題は共通、わかめの成果を他の海藻にも応用可能

地球規模の課題へ

モズクの種苗研究  
沖縄

スジアオノリの陸上養殖  
岩手・陸前高田ベース

ブルーカーボン効果  
長崎大学との共同研究



モズク養殖場



陸上養殖した  
スジアオノリ

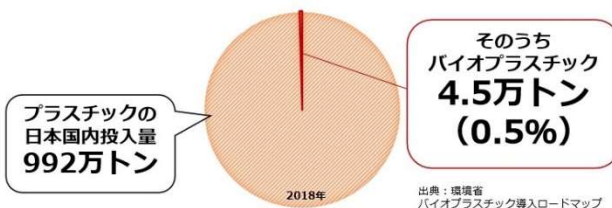


当社が取り組んでいるのは、わかめだけではございません。海藻養殖産業が今後も持続的に発展できるよう、わかめの研究成果をさまざまな海藻に生かしております。例えば、沖縄では、モズクの種苗研究を行っております。また昨年、岩手県の陸前高田市の陸上養殖施設で、当社としては初めて、陸上養殖でスジアオノリの生産を開始しました。初めての冬を越しましたが、順調に生育しております。

さらに海藻は、地球規模の課題を解決する可能性もあります。当社は日本の食品メーカーの中で、最も海藻の研究をしている会社の一つであり、その研究分野を環境課題に広めてまいりたいと思っております。これらの取り組みにより、わかめのリケンから海藻のリケンへの変革を図ってまいりたいと思っております。

今後成長する環境対応製品が得意分野

(百万円)	21年度実績	22年度予想	24年度目標
売上高	6,617	7,500	8,500
売上高成長率 (単年度)	11.1% ※旧基準換算	13.3%	6.3%
営業利益率	9.1%	6.0%	9.4%



食品用改良剤を  
化成品に展開

▼

バイオマス製品が  
スペシャリティ

<b>環境対応製品</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>バイオマスプラ・生分解性プラ向け製品（可塑剤・相溶化剤等）</li> <li>自動車分野、弱電分野向け高機能製品（相溶化剤等）</li> </ul>
<b>化粧品分野への展開</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>バイオマスの界面活性剤</li> <li>化粧品向け機能性素材の開発</li> </ul>
<b>農業用分野への展開</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>農作物害虫の忌避剤</li> <li>スギ花粉飛散抑制剤：実証実験を継続し、実用化を目指す</li> </ul>

次に、国内化成品その他事業について説明します。グラフにもありますとおり、日本国内のバイオプラスチックの出荷量は、2018年時点で、全体のわずか0.5%、約4.5万トンであります。国としての目標は、2030年度に200万トンでありますから、大きな開きがあり、今後拡大することが見込まれております。当社はこの分野を得意としております。国内市場におけるビジネスチャンスを着実に捉えていきたいと思っております。

## 化成品用改良剤：バイオマス製品

### サステナブルな素材の研究

- **相溶化剤MB**  
樹脂と通常は混ざりあわないバイオマス素材（セルロースナノファイバーなど）を混ぜ合わせる機能を持つ改良剤
- **生分解性プラ・海洋分解性プラ用改良剤**  
各国で法規制が進み、可塑剤や帯電防止剤などの使用量が拡大する方向。必要な試験に対応し、提案強化

### 化粧品分野の研究

- **外部との共同研究を推進**  
植物や藻類の新たな機能素材と事業機会を探索

### 農業分野への展開

- **スギ花粉飛散抑制剤**  
将来のスギ花粉の飛散量抑制を期待  
22年度は無人ヘリ散布試験を実施予定



スギの雄花

- **忌避剤**  
「殺す」のではなく「忌避」で農作物を害虫から守る






ハダニ類の新規忌避剤の研究  
提供 理化学研究所  
有本主管研究員（2021年）

その化成品用改良剤のサステナビリティへの貢献についてもお話ししたいと思います。

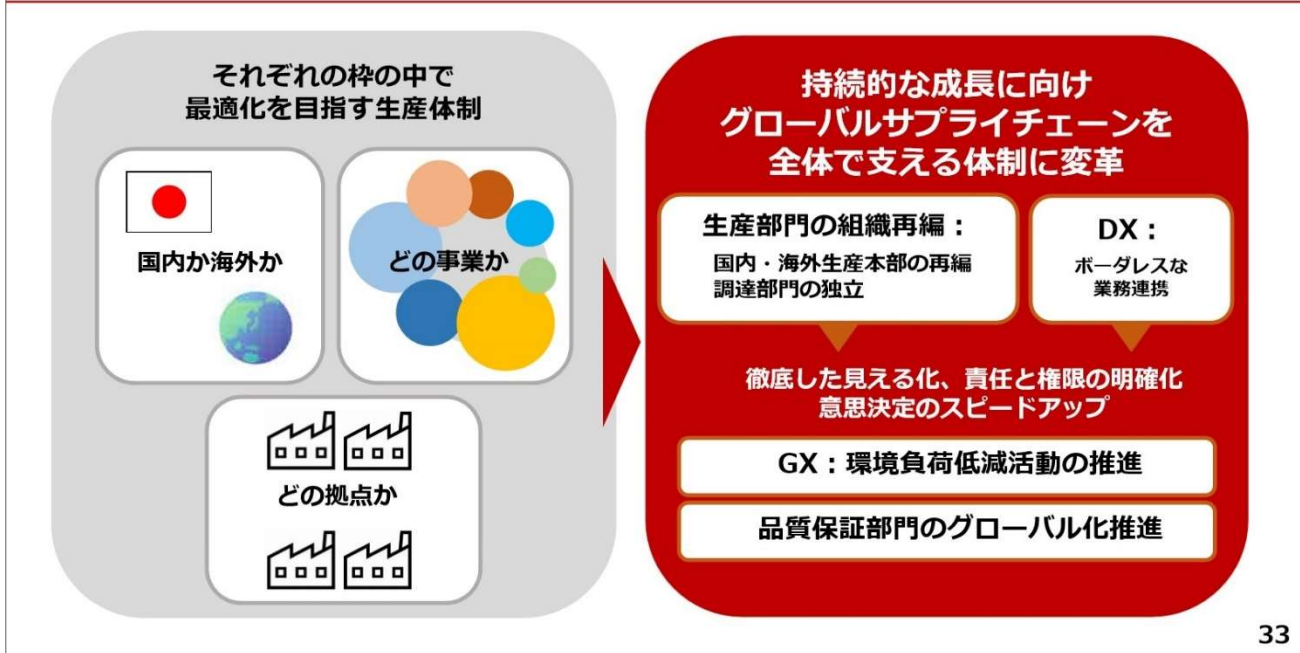
プラスチックのバイオマス度を上げるための改良剤や、生分解性プラスチック向けの製品など、環境対応製品の売上拡大を図ってまいります。また、食品添加物の農業分野への展開も大きなテーマであります。将来のスギ花粉症の低減につながる、スギ花粉の飛散抑制剤は、ただいま農薬申請に向けた試験中でございます。

# セグメント別のポイント まとめ

セグメント	国内食品事業：幅広い製品群を持つ強みを活かして深掘り			国内化成品その他事業	海外事業
	家庭用食品	業務用食品	加工食品用原料等		
強化ポイントと各セグメントの製品群	<p><b>新商品開発と既存品の育成</b></p>  <p>ドレッシング わかめ わかめスープ 素材力だし 新規カテゴリー</p> <p>小売店 消費者</p>	<p><b>老健・中食市場に注力 改良剤・ビタミンの販路拡大 加工食品メーカーの再開拓</b></p>  <p>調味料・エキス 海藻 改良剤・ビタミン</p> <p>給食 外食 CVS 食品メーカー</p> <p>老健市場 中食市場</p>	<p><b>多様化する課題を解決 ヘルスケア製品の拡大</b></p> <p>日本国内と海外との連携</p> <p>改良剤    ビタミン    マイクロカプセル</p> <p>色素    機能性食品原料</p> <p>食品メーカー    健康食品メーカー    医薬品メーカー</p> <p>持続可能な食に貢献    QOLの向上</p>	<p><b>バイオプラ向け・化粧品分野・農業用分野への展開</b></p> <p>化成成品改良剤 帯電防止剤、防曇剤 可塑剤など バイオマス製品</p> <p>食品包装    自動車</p> <p>農業用フィルム・新規農業分野    建材    化粧品</p>	<p><b>アジア・北米での展開加速 天津理研の生産能力増強</b></p> <p>食品用改良剤</p> <p>ベーカリー・惣菜・冷食・冷菓</p> <p>化成成品改良剤</p> <p>ESGをキーワードに展開</p> <p>北米でのポークエキスの拡大</p> 

ここでは、これまでご説明したそれぞれの事業のポイントを、トータルでまとめてあります。





次に、生産についてご説明します。当社は、持続的な成長に向け、この4月、生産本部の組織を大きく変更しました。

これまでは別々でありました、国内と海外の生産本部を再編し、グローバルなサプライチェーンの全体を支える体制に変えております。また、原料高騰もあり、重要度が増しております資材部を、調達部として独立させております。

これと並行して、生産関連業務の連携にデジタルを活用するDXや、各生産拠点において、環境負荷低減活動を推進するGXに注力してまいります。また、海外の成長を支えるために、品質保証部門のグローバル化へもさらに取り組んでまいります。

**GHG排出量**

2030年度

**40%削減** (Scope1+2、2018年度比)

2050年度

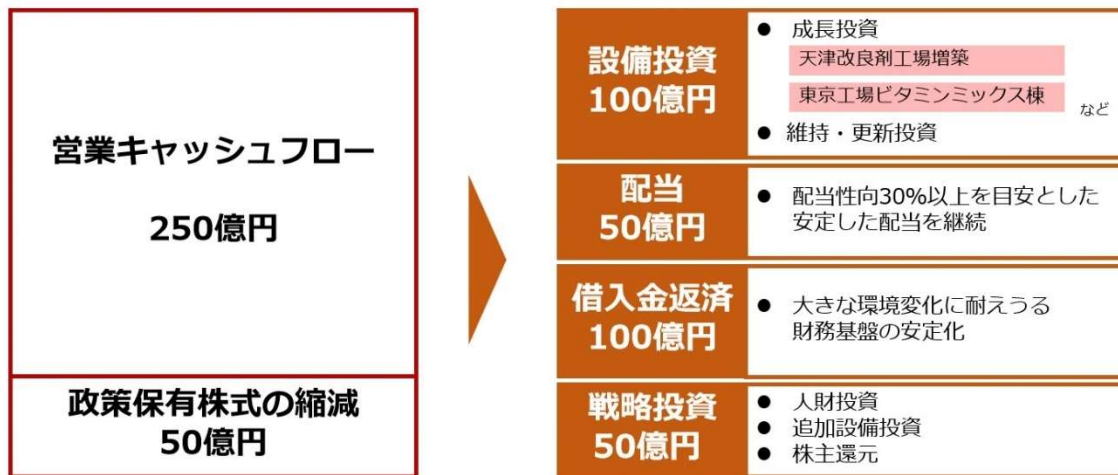
**カーボンニュートラルを目指す****TCFD**2022年4月、TCFD提言に賛同  
(TCFD提言に基づく開示を補足資料に掲載)**環境負荷低減目標**全商品バイオマスインキ使用  
賞味期限の年月表示化 (賞味期間1年以上の商品)  
ドレッシングボトルのリサイクルペット化**ダイバーシティ&インクルージョンの推進**多様な人材の採用と育成  
女性管理職目標 23年度末 6%以上**変化に対応可能な自律型人材の育成**リスクリングの推進と人事制度の見直し  
グローバル人材比率目標 30年度末 10%以上**健康経営の推進****食育活動の充実****外部機関による取締役会の評価の実施****政策保有株式の連結純資産比率 20%未満**

次に、ESG への取り組みについてご説明したいと思います。

GHG 排出量については、2030 年度の排出量を 40%削減と、2050 年度にカーボンニュートラルを目指してまいりたいという目標を定めました。また、経営戦略に気候変動の影響を組み入れるために、TCFD シナリオ分析も進めてまいります。まだまだ十分ではございませんが、近々、ホームページや CSR レポートで開示し、皆様との対話を通して、当社の戦略に生かしていきたいと思っております。

社会課題については、持続的に成長するために、ダイバーシティの推進や人材育成が急務です。戦略的に人材に投資し、企業風土の変革につなげてまいりたいと思っております。ガバナンスについては、本中計中に一度、外部機関の評価をいただくつもりにしております。

**成長を支える投資と、安定した財務基盤を両立**



最後に、中計3カ年の財務戦略について説明したいと思います。3年間でキャッシュインは、営業キャッシュフロー、250億、そして、政策保有株の縮減に伴う売却益50億円を合わせた、300億円を確保し、設備投資に100億円を振り分けてまいりたいと思います。

配当は、配当性向30%以上を目安として安定した配当を継続します。また、大きな環境変化に耐えうる財務基盤を構築するためにも、有利子負債の返済にも取り組んでまいります。

また、50億円の戦略投資枠を設定いたしました。戦略投資には、人財への投資、成長のために必要な新規追加設備投資や、株主還元策などを考えておりますが、それぞれが具体的になりましたら、ご説明をしていきたいと思っております。

持続可能な社会をスペシャリティな製品とサービスで支え、成長する会社になる



以上となります。ご清聴、大変ありがとうございました。

この資料には、当社の現在の計画や業績見通しなどが含まれます。  
それら将来の計画や予想数値などは、現在入手可能な情報をもとに  
当社が計画・予測したものです。  
実際の業績などは今後の様々な条件・要素により、この計画などとは異なる場合があり、  
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**

経営企画部 広報・IR室 井上・清水

TEL : 03-5362-1315

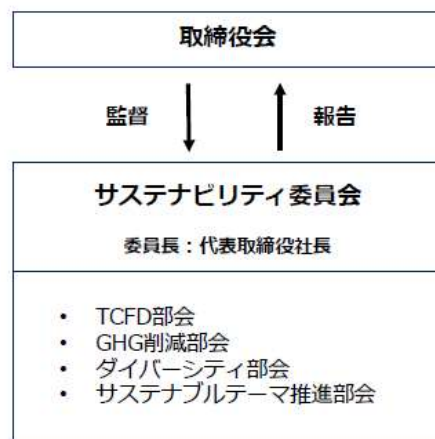
補足資料

サステナブル経営 基本方針

2022-24年度中計 サステナブル経営基本方針

- 健全なガバナンス体制のもと、社会や環境に配慮した事業推進を行う
- スペシャリティな製品とサービスで、事業を通じた社会課題や環境課題への貢献を行い、持続的成長をとげる
- 社会から信頼され、従業員が誇りをもって働ける企業として前進する

サステナビリティ推進体制



## 2022年度 セグメント別業績予想

### コスト上昇に対する価格改定で増収だが、利益は減少見込み

単位：百万円

	売上高				営業利益			
	2021年度 通期	2022年度 通期予想	前期比		2021年度 通期	2022年度 通期予想	前期比	
			増減額	増減率			増減額	増減率
国内食品事業	54,130	56,800	+2,669	+4.9%	4,938	4,350	▲588	▲11.9%
家庭用食品	12,928	13,000	+71	+0.6%				
業務用食品	18,196	19,200	+1,003	+5.5%				
加工食品用原料等	23,005	24,600	+1,594	+6.9%				
国内化成品その他事業	6,617	7,500	+883	+13.3%	602	450	▲152	▲25.2%
海外事業	19,926	23,000	+3,073	+15.4%	705	1,000	+295	+41.8%
海外改良剤	19,527	23,000	+3,472	+17.8%	1,360	1,000	▲360	▲26.5%
(連結除外事業)	399	-	-	-	▲654	-	-	-

40

## 2022年度 営業利益の要因別増減



41

## 中期経営計画 業績目標数値

(百万円)	2021年度実績			2022年度予想			2023年度目標	2024年度目標
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	通期	通期
売上高	26,968	27,161	54,130	28,000	28,800	56,800	59,300	61,000
国内食品事業計	26,968	27,161	54,130	28,000	28,800	56,800	59,300	61,000
家庭用食品	6,658	6,270	12,928	6,600	6,400	13,000	13,700	14,300
業務用食品	9,087	9,108	18,196	9,400	9,800	19,200	20,000	20,700
加工食品用原料等	11,223	11,782	23,005	12,000	12,600	24,600	25,600	26,000
国内化成成品その他事業	3,277	3,340	6,617	3,700	3,800	7,500	8,000	8,500
海外事業計	8,962	10,964	19,926	11,000	12,000	23,000	23,800	25,800
海外改良剤	8,562	10,964	19,527					
(青島福生食品)	399		399					
調整額(セグメント間消去)	▲ 605	▲ 837	▲ 1,443	▲ 700	▲ 600	▲ 1,300	▲ 1,100	▲ 1,300
連結合計	38,603	40,628	79,231	42,000	44,000	86,000	90,000	94,000
営業利益	2,500	2,437	4,938	2,100	2,250	4,350	5,400	6,200
国内食品事業	2,500	2,437	4,938	2,100	2,250	4,350	5,400	6,200
国内化成成品その他事業	335	266	602	200	250	450	700	800
海外事業	▲ 263	968	705	400	600	1,000	1,000	1,400
海外改良剤	391	968	1,360					
(青島福生食品)	▲ 654		▲ 654					
調整額(セグメント間消去)	▲ 176	▲ 228	▲ 404	▲ 200	▲ 200	▲ 400	▲ 400	▲ 400
連結合計	2,396	3,444	5,840	2,500	2,900	5,400	6,700	8,000
経常利益	2,518	3,664	6,182	2,700	2,900	5,600	6,900	8,200
親会社株主に帰属する当期純利益	17,162	4,419	21,582	2,000	2,200	4,200	5,300	6,500
ROE			38.3%			6.2%	7.5%	8%以上

## 連結業績推移

(百万円)	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 予想
売上高	77,568	85,419	85,603	88,072	87,181	89,515	89,024	82,974	77,722	79,231	86,000
前期比増減率	2.9%	10.1%	0.2%	2.9%	▲ 1.0%	2.7%	▲ 0.5%	▲ 6.8%	▲ 6.3%	1.9%	8.5%
営業利益	3,600	5,027	4,610	6,007	6,820	5,424	4,580	5,307	1,367	5,840	5,400
前期比増減率	40.3%	39.6%	▲ 8.3%	30.3%	13.5%	▲ 20.5%	▲ 15.6%	15.9%	▲ 74.2%	327.2%	▲ 7.5%
売上高営業利益率	4.6%	5.9%	5.4%	6.8%	7.8%	6.1%	5.1%	6.4%	1.8%	7.4%	6.3%
経常利益	3,741	5,294	4,645	5,321	6,248	4,587	4,388	5,045	1,652	6,182	5,600
売上高経常利益率	4.8%	6.2%	5.4%	6.0%	7.2%	5.1%	4.9%	6.1%	2.1%	7.8%	6.5%
親会社株主に帰属する当期純利益	2,406	3,590	3,755	4,107	4,089	4,800	2,623	▲ 8,933	▲ 1,618	21,582	4,200
売上高当期純利益率	3.1%	4.2%	4.4%	4.7%	4.7%	5.4%	2.9%	-	-	27.2%	4.9%
総資産額	94,257	102,345	114,049	109,030	109,342	110,994	109,706	101,853	106,535	102,660	
純資産額	60,728	67,253	76,036	74,341	53,611	58,919	59,229	46,789	46,674	66,539	
自己資本比率	63.9%	65.1%	66.1%	67.7%	48.5%	52.7%	53.5%	45.5%	43.3%	64.8%	
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,064	6,908	5,941	8,377	8,126	5,753	6,689	5,850	7,660	6,823	
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 5,697	▲ 3,578	▲ 5,690	▲ 6,389	▲ 3,080	▲ 1,617	▲ 3,388	▲ 4,282	▲ 2,322	▲ 3,661	
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲ 1,334	▲ 861	▲ 1,222	▲ 3,140	▲ 1,881	▲ 5,869	▲ 2,490	▲ 3,051	▲ 180	▲ 7,565	
ROE	4.1%	5.7%	5.3%	5.5%	6.4%	8.6%	4.5%	▲ 17.0%	▲ 3.5%	38.3%	6.2%

2014年度～2019年度は決算訂正後の数値



## セグメント別四半期業績推移

(百万円)	2019年度				2020年度				2021年度			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
売上高												
国内食品事業計	14,560	14,356	15,164	13,464	13,498	13,592	14,480	12,942	13,503	13,465	14,255	12,905
家庭用食品	3,514	3,204	3,379	3,273	3,992	3,361	3,422	3,233	3,419	3,239	3,145	3,124
業務用食品	5,393	5,332	5,455	4,839	4,299	4,708	5,091	4,488	4,559	4,528	4,822	4,285
加工食品用原料等	5,653	5,819	6,329	5,351	5,206	5,522	5,966	5,221	5,524	5,698	6,287	5,495
国内化成品その他事業	1,576	1,702	1,844	1,507	1,460	1,495	1,700	1,547	1,616	1,661	1,750	1,589
海外事業計	4,717	5,363	5,014	5,278	3,914	4,709	5,384	4,541	4,659	4,302	5,485	5,479
海外改良剤	3,616	4,050	4,044	3,810	3,049	3,698	3,907	3,975	4,260	4,302	5,485	5,479
(青島福生食品**)	1,101	1,312	970	1,467	864	1,011	1,477	565	399	-	-	-
調整額 (セグメント間消去)	▲ 361	▲ 384	▲ 452	▲ 379	▲ 416	▲ 294	▲ 421	▲ 415	▲ 278	▲ 327	▲ 507	▲ 329
連結合計	20,493	21,038	21,570	19,871	18,457	19,502	21,145	18,617	19,500	19,102	20,983	19,644
営業利益												
国内食品事業	1,315	1,149	1,784	1,138	1,286	890	1,424	1,076	1,291	1,209	1,627	810
国内化成品その他事業	188	155	195	131	167	61	164	147	211	124	176	89
海外事業	▲ 7	437	311	▲ 1,034	▲ 1,881	▲ 525	▲ 324	▲ 572	▲ 421	158	468	500
海外改良剤	149	327	300	72	76	178	175	65	232	158	468	500
(青島福生食品**)	▲ 156	109	10	▲ 1,107	▲ 1,957	▲ 703	▲ 500	▲ 637	▲ 654	-	-	-
調整額 (セグメント間消去)	▲ 40	▲ 164	▲ 74	▲ 178	▲ 295	▲ 199	▲ 19	▲ 34	▲ 71	▲ 105	▲ 119	▲ 109
連結合計	1,455	1,576	2,217	57	▲ 722	227	1,245	617	1,009	1,386	2,153	1,290

\*2021年度より「収益認識に関する会計基準」等を適用しています

\*\*青島福生食品は2021年6月に持分譲渡し、1Qで連結から除外しました。