



おいしさのみなもと

FEED ONE

2021年3月期 連結決算 および中期経営計画説明会

2021年5月31日

フィード・ワン株式会社

東証1部 証券コード：2060

エグゼクティブサマリー

業績 動向	2021年3月期 実績	<p>飼料の販売数量はほぼ横ばい、経常利益は増加</p> <p>飼料の販売数量 : 358万トﾝ (前期比 +0.1%) 経常利益 : 61億円 (前期比 +6.0%)</p> <p>新型コロナの影響で食品事業は減益も、飼料事業の販管費（飼料安定基金積立金）の減少が主因で増益</p>
	2022年3月期 予想	<p>売上高は増加、経常利益は減少</p> <p>飼料の販売数量 : 360万トﾝ (前期比 +0.6%) 経常利益 : 54億円 (前期比 ▲11.2%)</p> <p>食品事業の収益改善も、飼料事業の飼料安定基金積立金の増加により減益を予想</p>
第3次中期経営計画 Make the leap!2023		<p>2022年3月期より第3次中期経営計画スタート</p> <p>【2024年3月期計画】 飼料の販売数量 : 378万トﾝ (2021年3月期 358万トﾝ) 経常利益 : 62億円 (2021年3月期 61億円)</p> <p>1次中計の「統合」、2次中計の「基盤強化」に続き、3次中計では「経営統合の総仕上げ」として、統合時に描いた10年後の経営ビジョンを実現し、真のリーディングカンパニーへと飛躍する</p>



説明項目

- 2021年3月期 連結決算
- 2022年3月期 業績予想
- 第2次中期経営計画振り返り
- 第3次中期経営計画

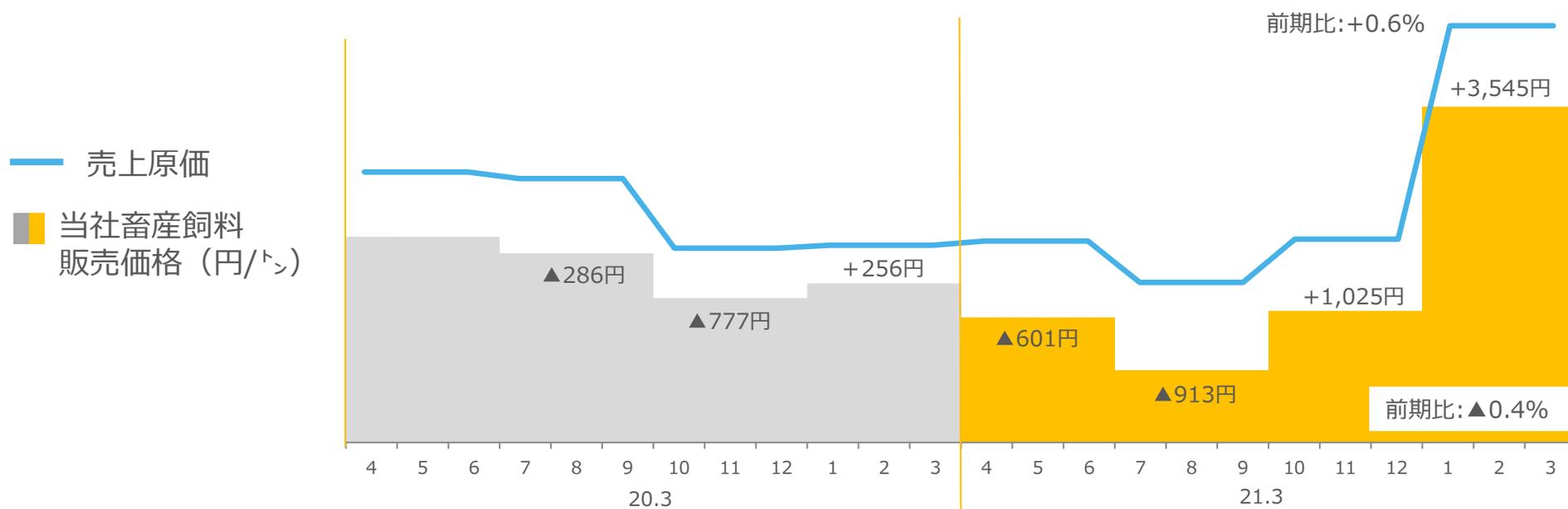


2021年3月期 連結決算

畜産飼料の販売価格と売上原価推移

販売価格が、売上原価に反して低下し、粗利益減少

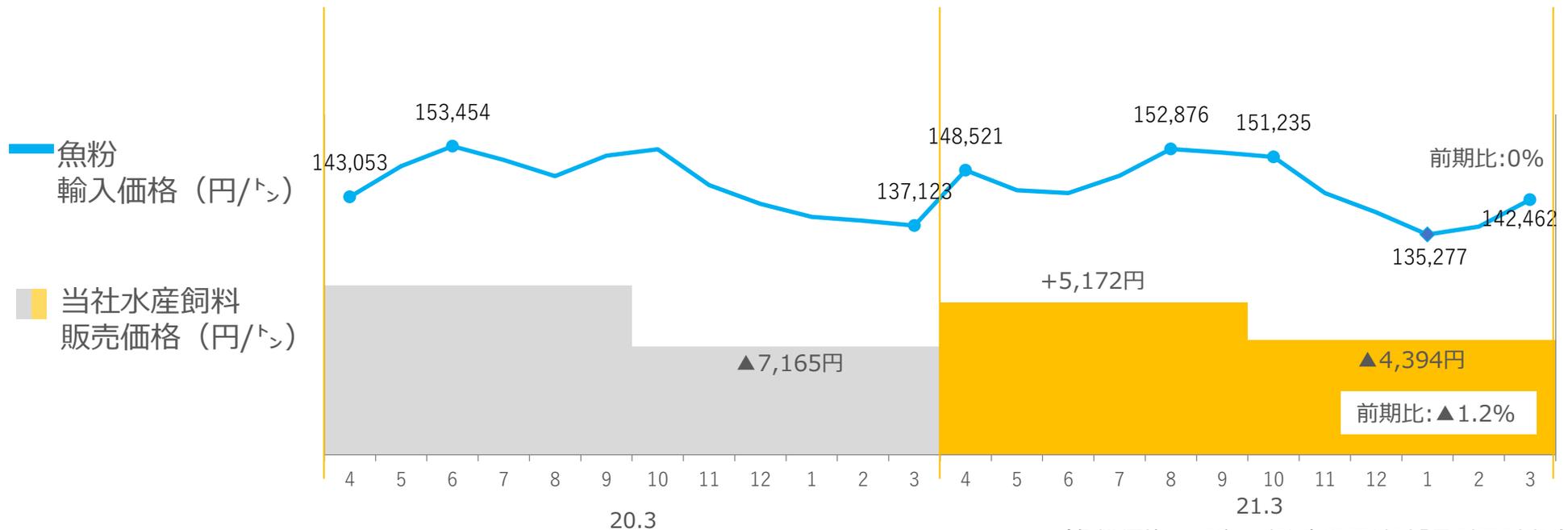
- ▶ 畜産飼料の販売価格は原材料相場の変動に準じて、四半期毎に改定を行う
- ▶ 製品原価における原材料費率は8割強
- ▶ 原材料の5割は輸入とうもろこしが占める
- ▶ 輸入原料の価格動向に基づいた配合飼料価格安定制度による基金の発動判定が四半期毎に行われる



水産飼料の販売価格と原材料相場

原料価格は横ばいも、販売価格が低下し、粗利益減少

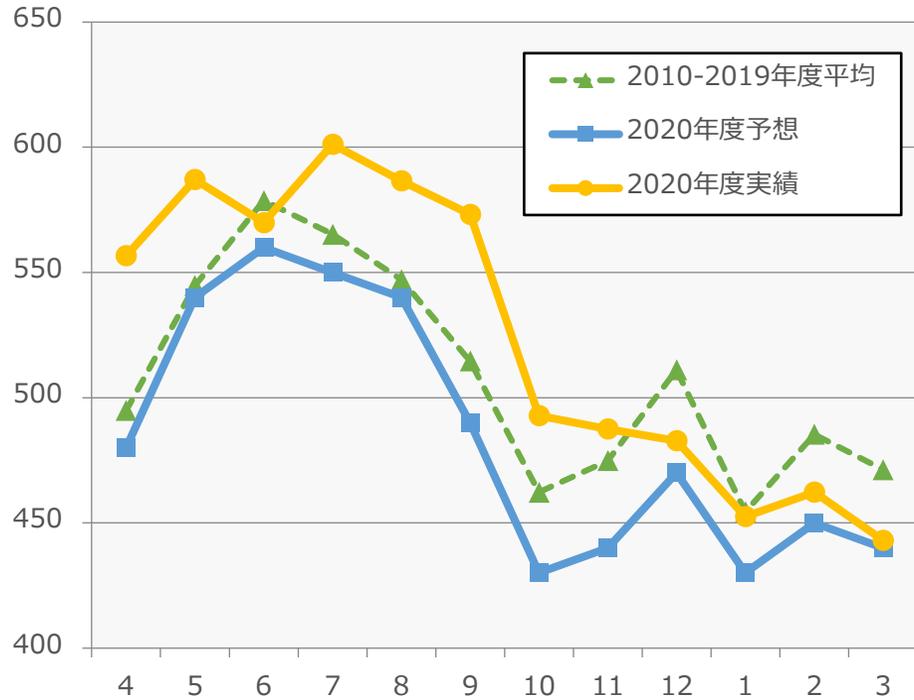
- ▶ 製品原価における原材料費率は8割強
- ▶ 原材料の4割強は魚粉が占める
- ▶ 定期的な販売価格の改定は無く、魚粉相場の大きな変動等に準じて適宜改定を行う



畜産物の相場状況

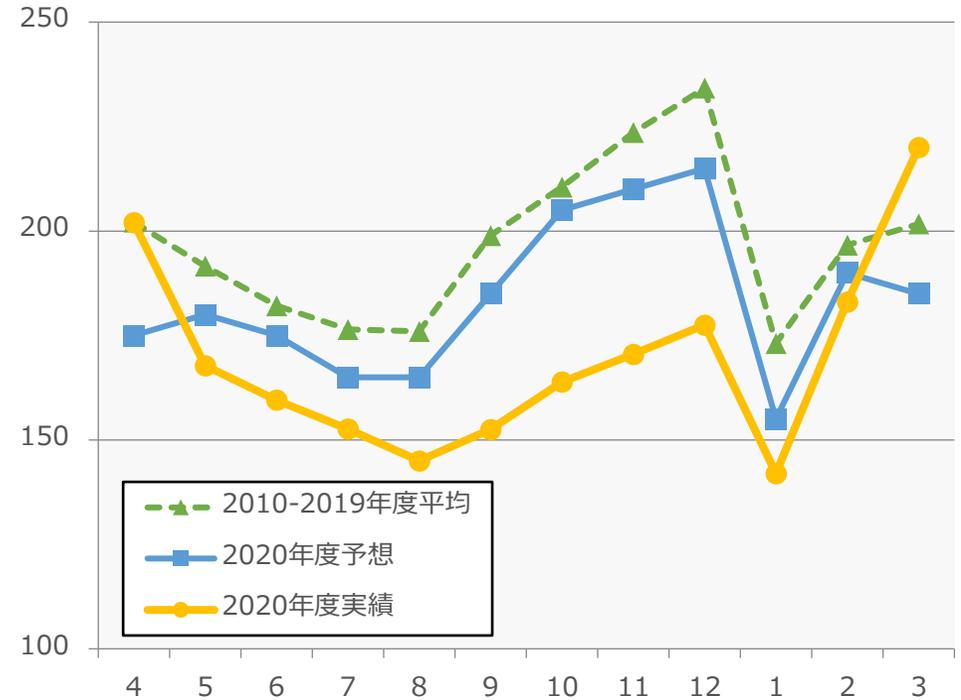
豚枝肉は予想より高値で推移、鶏卵は予想を下回る

豚枝肉卸売価格（3市場・上物）（円/kg・税抜）



（出所：農林水産省「食肉流通統計」）

鶏卵卸売価格（全農：東京M）（円/kg・税抜）



（出所：JA全農たまご(株)調べ）

2021年3月期 決算概要

(百万円、%)

	2020.3期		2021.3期		
		構成比		構成比	前期比
売上高	215,050	100.0	214,120	100.0	▲ 0.4
売上原価	191,401	89.0	192,163	89.7	0.4
販管費	18,234	8.5	16,284	7.6	▲ 10.7
営業利益	5,414	2.5	5,672	2.6	4.8
経常利益	5,737	2.7	6,081	2.8	6.0
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,842	1.8	4,438	2.1	15.5

前期比

- 売上高 : 飼料事業は畜産飼料価格値下げにより減収。食品事業は鶏卵取扱量減少・鶏卵相場軟調で減収
- 営業利益 : 飼料安定基金積立金減少▲1,699百万円等により販管費が減少し増益
- 純利益 : 特別利益増（北九州畜産工場企業立地促進補助金+508百万円）

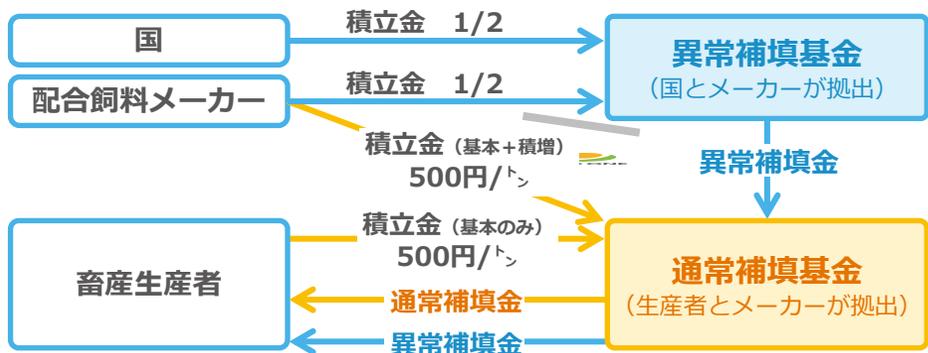


配合飼料価格安定制度と販管費詳細

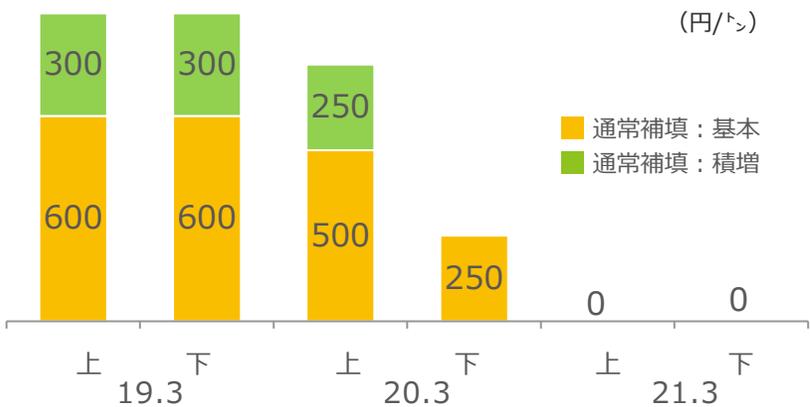
配合飼料価格安定制度の現状

- ▶ 飼料価格の上昇が畜産経営に及ぼす影響を緩和する目的
- ▶ 近年は基金の発動が少なかったため財源が積みあがり、積立金減額傾向が続いている

制度の仕組み (例：2020年3月期平均)

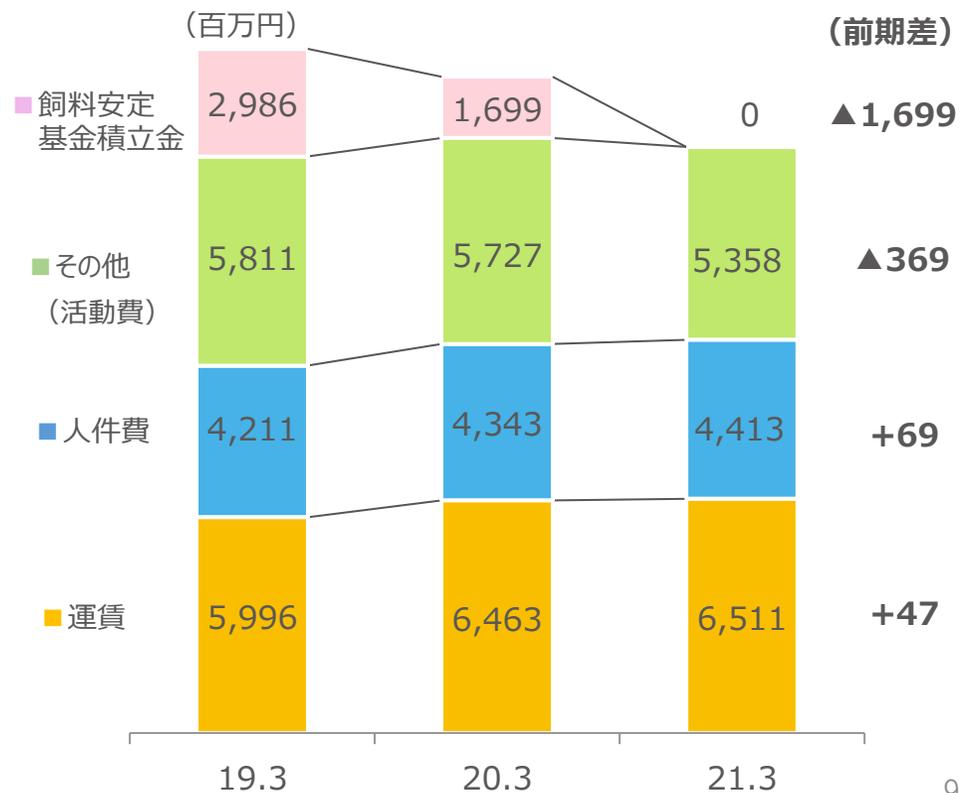


積立金推移 (配合飼料メーカー)



販管費

- ▶ 配合飼料価格安定制度の積立金免除により減少
- ▶ 新型コロナウイルスによりその他 (活動費) の減少



2021年3月期 セグメントの状況

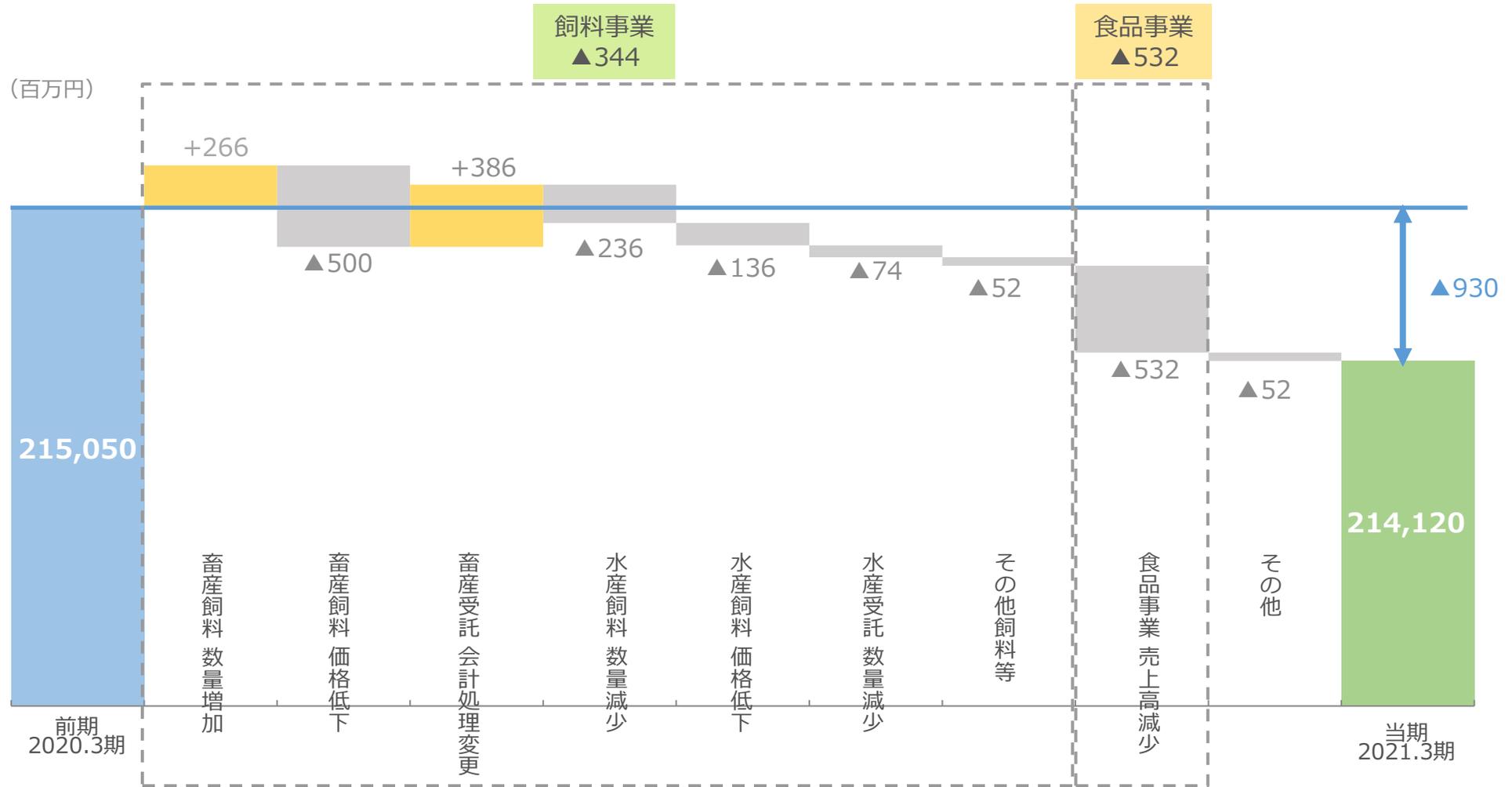
(百万円, %)

		2020.3期	2021.3期	
			前期差	前期比
飼料事業	売上高	162,525	162,180	-344 ▲ 0.2
	セグメント利益	7,028	7,557	529 + 7.5
食品事業	売上高	49,791	49,259	-532 ▲ 1.1
	セグメント利益	393	150	-243 ▲ 61.7
その他	売上高	2,733	2,681	-52 ▲ 1.9
	セグメント利益	361	346	-15 ▲ 4.2

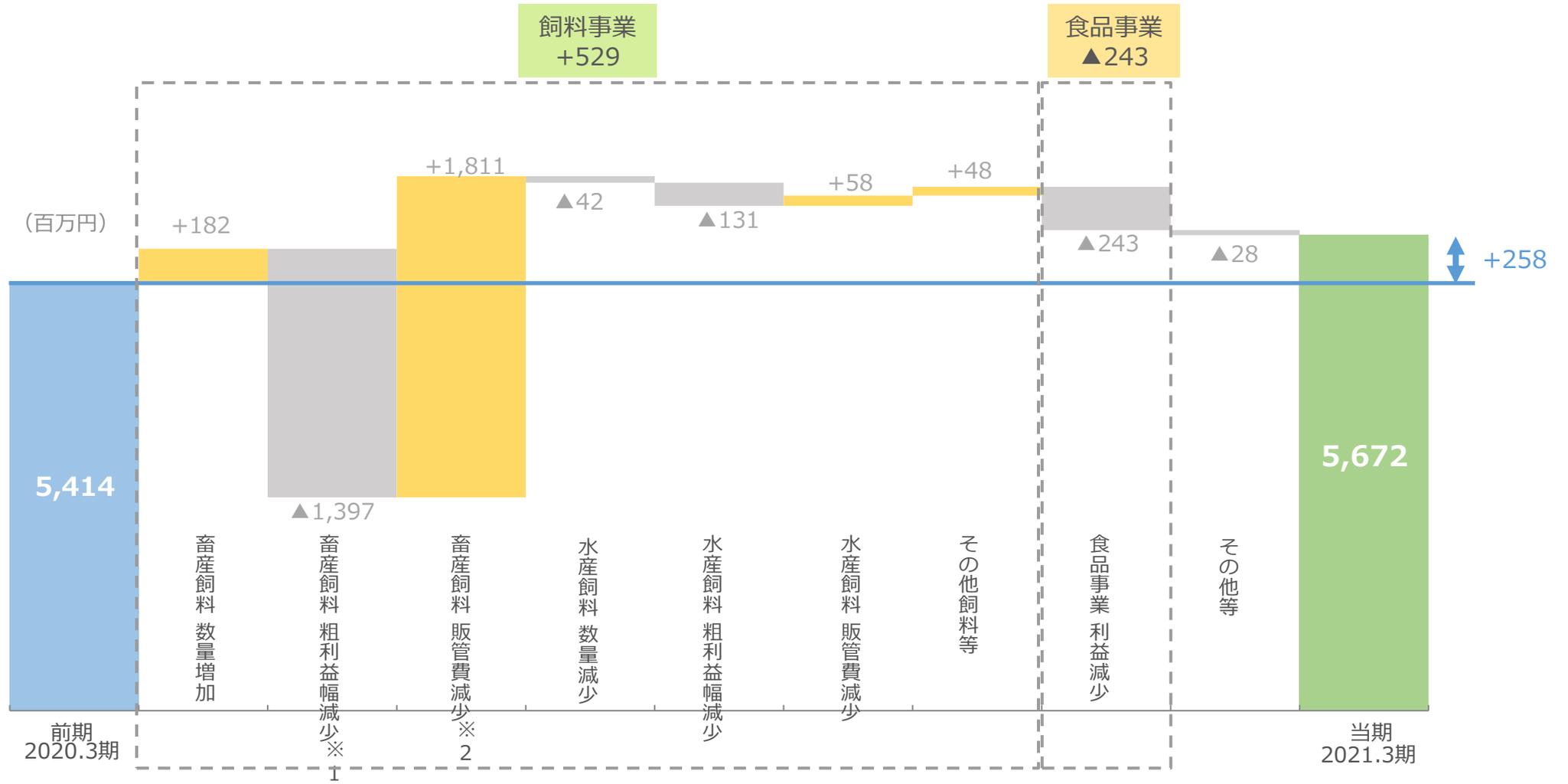
(万ト、%)

販売数量	2020.3期	2021.3期		コメント
		前期比		
畜産飼料	348.3万ト	348.6万ト	0%	採卵鶏用▲3%、ブロイラー用▲9%、豚用+1%、牛用+3%
水産飼料	9.7万ト	9.6万ト	▲1%	海水魚用▲3%、淡水魚用+18%

売上高 増減要因



営業利益 増減要因



※1 7-9月北九州畜産工場と旧工場の操業時並行稼働影響▲290百万円

※2 活動費減少+220百万円、運賃増加▲47百万円、人件費増加▲69百万円、飼料安定基金積立金減少+1,699百万円



2022年3月期 業績予想

2022年3月期 業績予想

食品事業が利益改善も、飼料事業の飼料安定基金積立金の増加により減益を予想

(百万円、%)

	2021.3期		2022.3期		
		構成比		構成比	前期比
売上高	214,120	100.0	215,600 ※1	100.0	— ※2
売上原価	192,163	89.7	192,400	89.2	0.1
販管費	16,284	7.6	18,200	8.4	11.8
営業利益	5,672	2.6	5,000	2.3	▲ 11.8
経常利益	6,081	2.8	5,400	2.5	▲ 11.2
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,438	2.1	3,700	1.7	▲ 16.6

前提：飼料安定基金積立金は400円/トと想定

※1 2022.3期_収益認識基準適用による調整後

※2 収益認識基準を適用しており、比較増減は算出しておりません

2022年3月期 セグメント別予想

(百万円, %)

	2021.3期	2022.3期		コメント
		前期差	前期比	
飼料事業	売上高	162,180	173,100	※ - -
	セグメント利益	7,557	6,500	-1,057 ▲ 14.0
食品事業	売上高	49,259	39,800	※ - -
	セグメント利益	150	500	350 + 233.3
その他	売上高	2,681	2,500	※ - -
	セグメント利益	346	300	-46 ▲ 13.3

※2022.3期_収益認識基準適用による調整後

(万ト、%)

販売数量	2021.3期	2022.3期		コメント
		前期比		
畜産飼料	349万ト	350万ト	0%	採卵鶏用▲2%、ブロイラー用+2%、豚用+2%、牛用+1%
水産飼料	9.6万ト	10万ト	4%	海水魚用+8%、淡水魚用+2%



第2次中期経営計画 振り返りと

第3次中期経営計画 Make the leap!2023



第2次中期経営計画 振り返り

位置づけと基本方針

基本方針

事業ポートフォリオの最適化

長期的な発展のための事業基盤の更なる強化



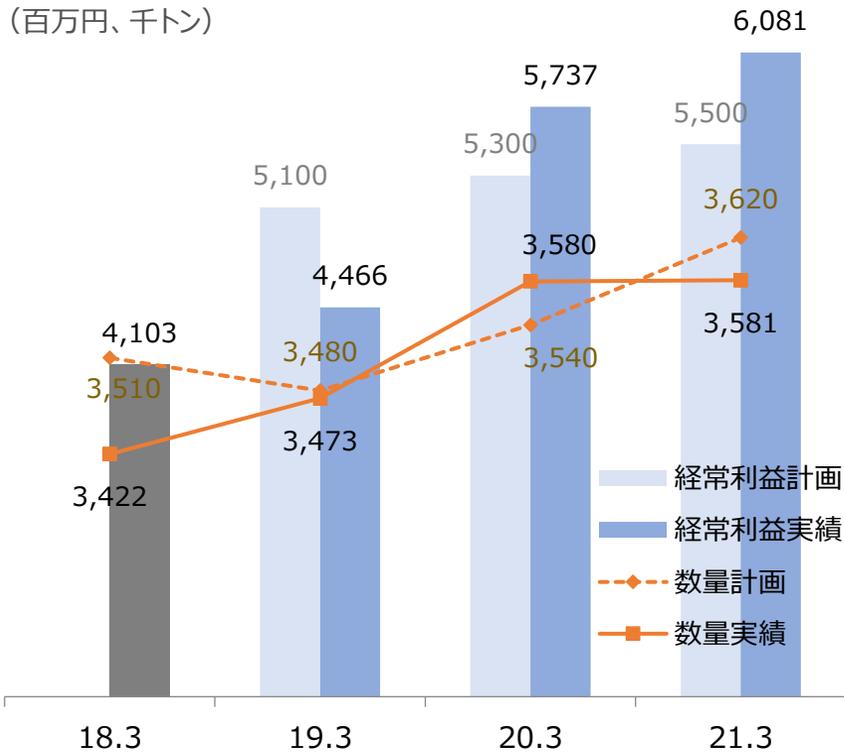
主な実施施策



定量計画達成状況

- 販売数量は、牛用飼料の販売拡大も、他畜種の家畜伝染病による減少などにより計画未達
- 経常利益は、新型コロナによる外食産業不振から食品事業で減益も、飼料事業での販管費減少により計画達成

(百万円、千トン)



飼料の
販売数量

経常利益

ROE

18.3実績

21.3計画

21.3実績

3,422千トン

3,620千トン

3,581千トン

4,103百万円

5,500百万円

6,081百万円

9.4%

10.0%

11.0%

定性計画達成状況

事業	基本方針	評価	概要
飼料事業	生産設備の 基盤強化	◎	<ul style="list-style-type: none"> ↗ 北九州畜産工場竣工、2020年7月出荷開始 ↗ 加熱加工設備の強化は計画通り4工場実施 → 製品集約における製造効率化やや進む：集約進むも、新たなニーズ製品の増加 ↗ 製造システムの更新は計画通り3工場実施
食品事業	ブランド力の 強化	△	<ul style="list-style-type: none"> ↗ 食肉グループ会社を事業統合し、フィード・ワンフーズを設立 ↗ ブランド豚やコンシューマー向け新商品の発売開始 ↘ ブランド力強化も、新型コロナの影響で収益悪化
海外事業	収益基盤の 確立	○	<ul style="list-style-type: none"> ↗ 販売エリア・販売畜種拡大により販売数量増加 → 販売数量増加に対応する設備の新設は見直し



第3次中期経営計画 Make the leap!2023

第3次中期経営計画 定量計画

第3次中期経営計画は、設備投資を継続しながら、最終年度において利益の最大化と効率的な事業拡大を図る

21.3期実績

24.3期目標

飼料の
販売数量

3,581千トン

3,780千トン

経常利益

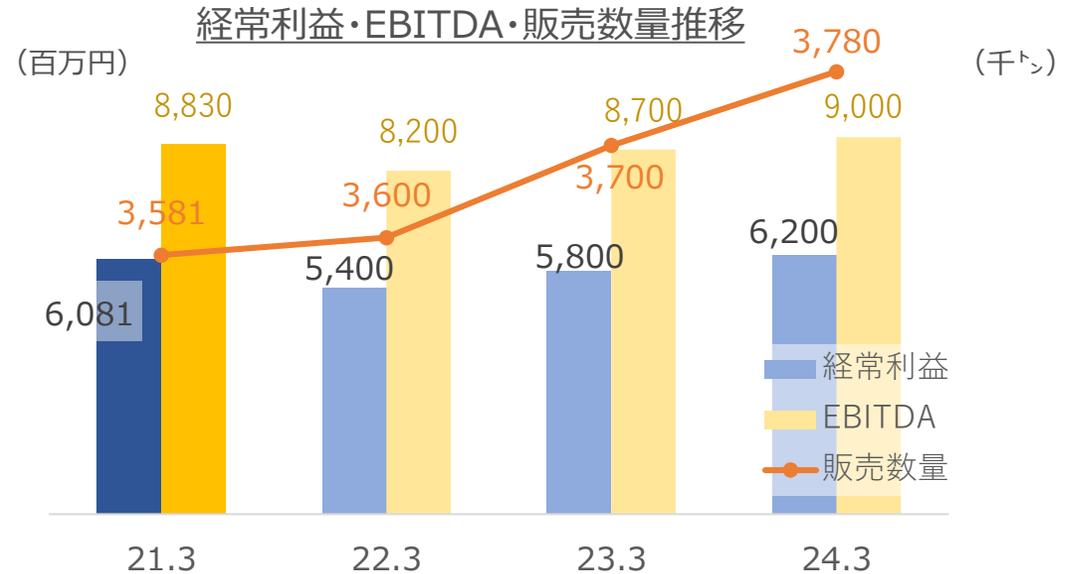
6,081百万円

6,200百万円

ROE

11.0%

9.0%



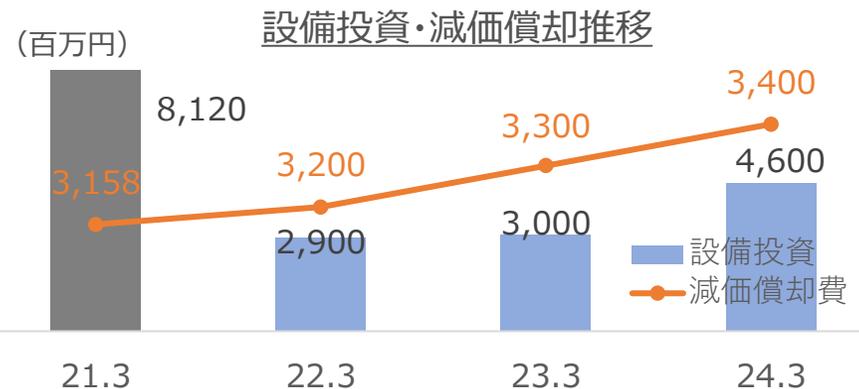
(参考)

EBITDA

8,830百万円 9,000百万円

設備投資

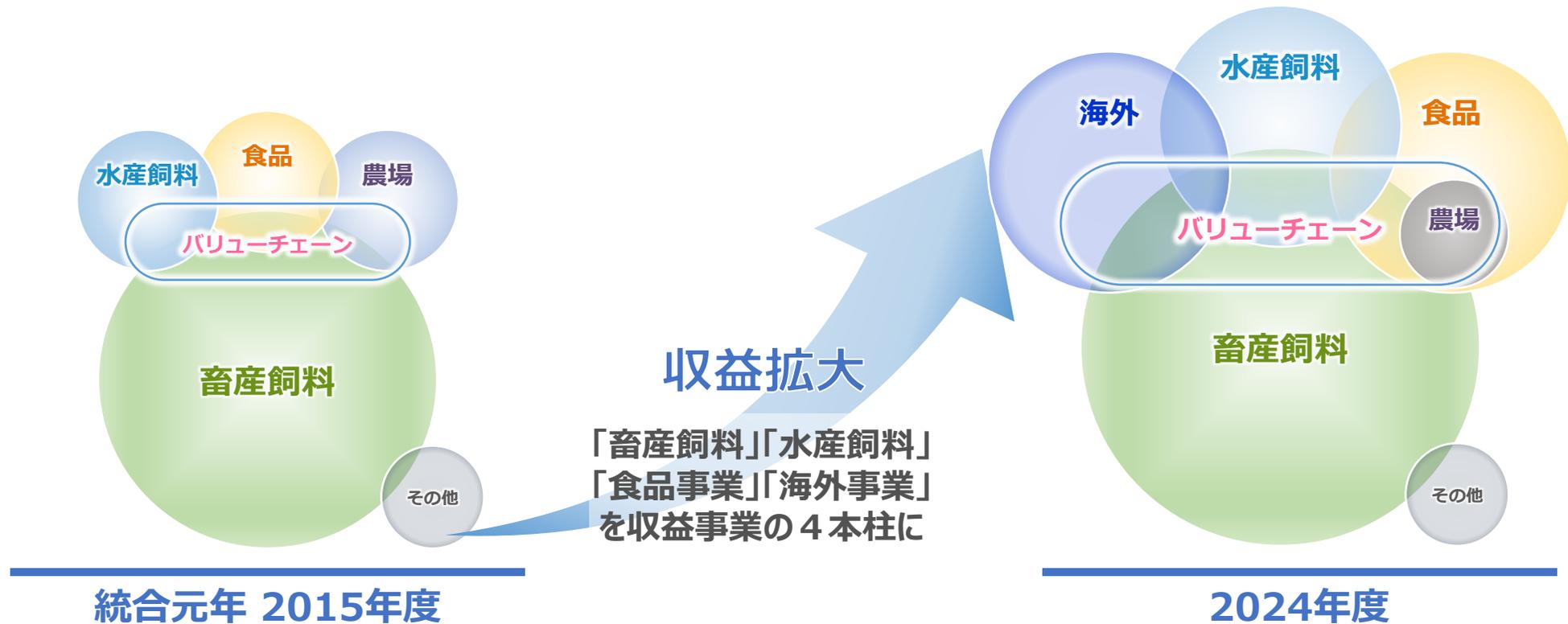
3次中計総額 10,500百万円



フィード・ワンの目指す姿（統合10年後のあり姿）

お客様の最強のパートナーとして業界全体の持続的成長に貢献するリーディングカンパニー

「畜産飼料」「水産飼料」「食品事業」「海外事業」を収益事業の4本柱とし、2015年統合元年からの10年間で収益の拡大と「畜産飼料」をコア事業としたバリューチェーンを確立し持続的な成長と企業価値向上を目指します。





FEED ONE

フィード・ワンの目指す姿

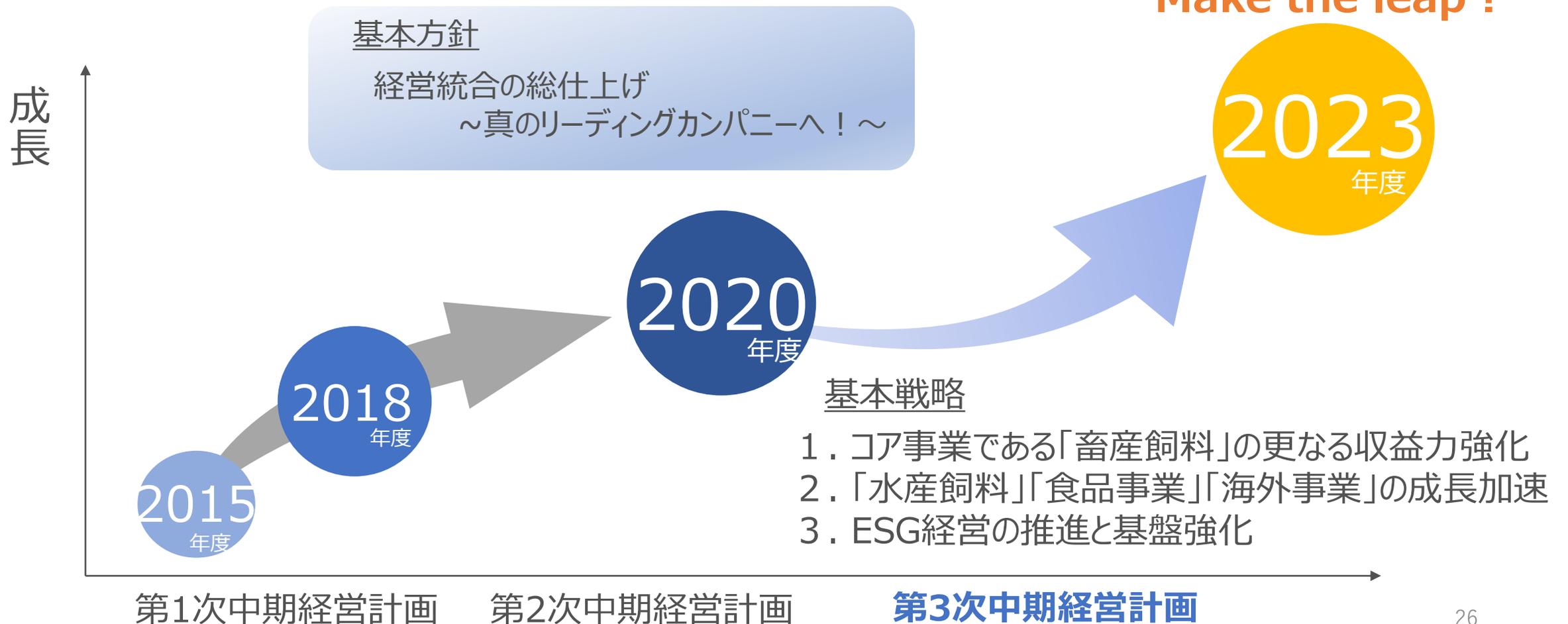
「畜産飼料」をコア事業としたバリューチェーンを確立し、4つの事業における技術・情報交換を中心としたシナジー効果を発揮することで、持続的な成長と企業価値向上を目指します。



位置づけと基本方針

第3次中期経営計画は、第2次中計にて強化した事業基盤をフル活用した収益拡大の実現と、持続的な成長を可能にするための更なる基盤構築、と位置付けます。

Make the leap !





市場・競争環境と戦い方

FEED ONE

事業ごとに市場見通しと当社ポジションを踏まえて戦う

畜産飼料



水産飼料



食品事業



海外事業



市場見通し

TPP・EPAによる輸入シフトや新型コロナの影響は軽微で、**流通量は横ばい**の見込み。業界のIT化は遅れるも、**テックの波が畜産へ到来の兆し**あり。

食の簡便化や嗜好変動により、魚の消費量は減少傾向。**飼料流通量は横ばい**の見込みだが、**環境に配慮した飼料のニーズ**が増加。

新型コロナにより**業務用で低迷**も、中期的に回復見込み。TPP・EPAによる輸入シフトあるも、**巣ごもり需要**により**家庭用需要は堅調**。

経済成長著しいベトナムや巨大水産マーケットのインド。短期的に家畜伝染病や新型コロナの影響あるが、畜産・水産飼料需要は今後も**成長が見込まれる**。

競争環境

商系トップシェア。市場は横ばいながら、**サービス力が評価**され、**乳牛用飼料を中心にシェア**拡大中。

業界シェアは3位であり、**ニーズをとらえた製品の開発**により**シェア**拡大中。

新型コロナの蔓延拡大や家畜伝染病発生の影響から畜産物相場が高騰し**収益悪化**するも、巣ごもり需要の高まりから**コンシューマー商品の人気**が高まる。

東南アジア、欧州の大手飼料メーカーがシェアを占有する一方**地場中小も多数**。飼料の**品質**はまだ**改善の余地**あり。



当社の戦い方

- ✓ 増産体制を構築し、**乳牛用のシェア**拡大を図る
- ✓ 好評のサービス力拡充のため**顧客・時代ニーズをとらえた研究開発**に注力する

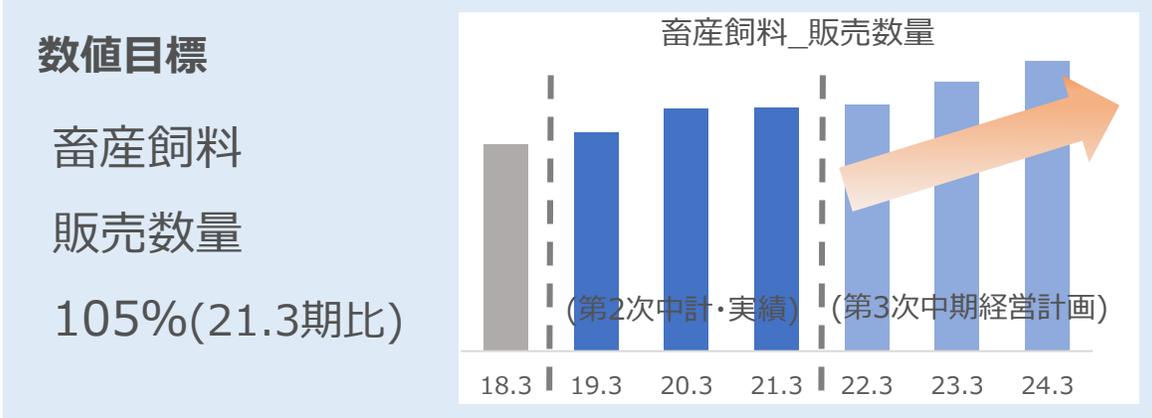
- ✓ 顧客・時代ニーズをとらえた**サステナブル飼料の開発**と**既存製品リニューアル**
- ✓ 新製品を武器に、**業界トップシェア**を目指す

- ✓ 次なる**コンシューマー商品の開発・発売**
- ✓ 人気コンシューマー商品の販売拡大のための**設備投資を検討**

- ✓ 日本で培った**高品質飼料の製造技術**を武器に、特定の市場を開拓、**シェア**を伸ばす

基本戦略①コア事業である「畜産飼料」の更なる収益力強化

増産体制構築と研究開発を通じて畜産業界の発展に貢献



①牛用飼料の製造設備増設と販売数量21.3期比107%へ

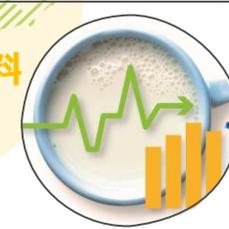
北海道の乳牛は全国の飼養割合60%占め、増頭傾向である

- 苫小牧飼料 フレークライン増設 145%へ 2022年3月期 稼働予定
- 釧路飼料 フレークライン増設 125%へ 2023年3月期 稼働予定

トータルコンサルティングサービスを武器に販売数量拡大へ



苫小牧飼料



生乳分析サービス

釧路飼料



ゲノム解析サービス



自動搾乳ロボット専用飼料
ファイブギアドロップ

②顧客・時代のニーズをとらえた研究開発（製品・技術）

- サステナブル飼料の開発

環境課題解決につながる取り組み

- 糞量低減飼料の開発
- 環境負荷物質低減飼料の開発など



- 海外技術の活用

先進技術で顧客の生産性と経済性の向上へ

③IoTを活用した業務プロセスの改善

- 飼料受発注システムの進化

顧客-配送-工場における効率化

- WEB受発注システムの普及と次段階へ進化



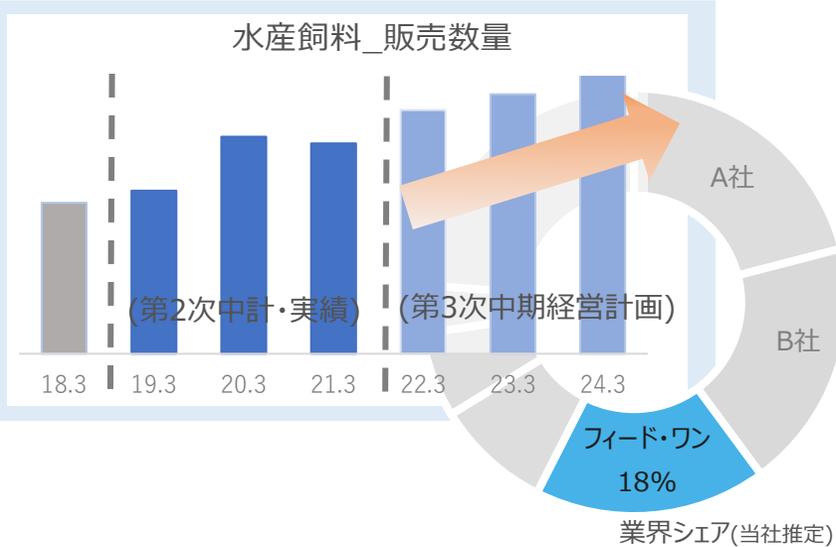
品質No.1製品とサステナブル飼料を武器に業界トップシェアを目指す

数値目標

水産飼料

販売数量

115%(21.3期比)



①顧客ニーズをとらえた飼料の開発

他社を凌駕する**品質No.1製品**の発売・リニューアル

改良コンセプト

- ・飼料効率の向上
- ・摂餌性の向上
- ・免疫力の向上
- ・物性の安定化 等



②サステナブル飼料の開発・拡販

世界の水産物の3分の1が乱獲状態にあり、水産資源は枯渇の危機にある
水産飼料の原材料の4割強が魚粉である

低魚粉飼料の開発は先行して進む
まだいDPフォースONE発売



新規原料“酵素処理フィッシュソリュブル”の活用により、摂餌性や飼育成績の大幅な改善に成功



マダイ、マス類用の**無魚粉飼料**の開発

- ・魚粉代替原料の選定
- ・嗜好性改善策の検討
- ・抗病性原料の選定

→2023年製品化・販売を目指す



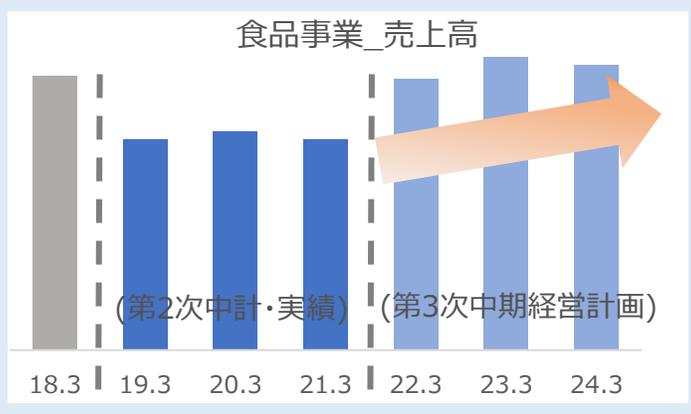
コンシューマー商品の充実と人気商品の増産体制を構築する挑戦の3年

数値目標

食品事業
売上高

110%(21.3期比)

※収益認識基準適用前にて算出



①人気コンシューマー商品の製造体制 再構築の検討

販売需要に応えるため、生産能力増強のための設備投資

マジックパール(株)味付ゆでたまご工場建替検討

日経POSセレクション
2017年選出

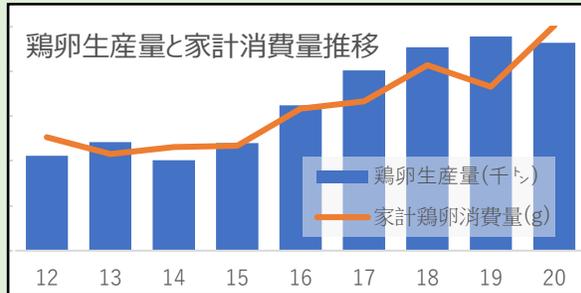


計画中

2022年下期稼働
販売個数150%

参考資料

鶏卵生産量と家計消費量推移



国別鶏卵消費量

- 1位 メキシコ
- 2位 日本
- 3位 ロシア

国内よく食べる卵料理

- 1位 目玉焼き
- 2位 ゆで卵
- 3位 炒飯

②コンシューマー商品開発・販売

消費者ニーズをとらえ、相場に左右されにくい商品の開発

フィード・ワンフーズ(株)

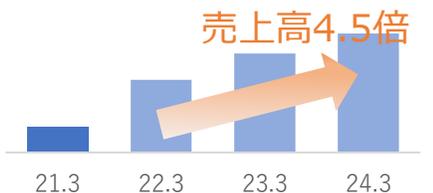
コロナ禍で需要が高まっている冷凍新商品を開発・販売開始

既存ラインナップ-チルド商品に追加し、新商品「ホルモン王国」シリーズ8アイテムを今年度より販売開始



今後も商品ラインナップ充実ほか、消費者ニーズをとらえた新商品を開発し、コンシューマー商品の収益比率を10%→20%へ

コンシューマー向け売上高計画



海外事業として管理コストを含めた事業収益の黒字化へ

①ベトナム：KYODO SOJITZ FEED COMPANY LIMITED

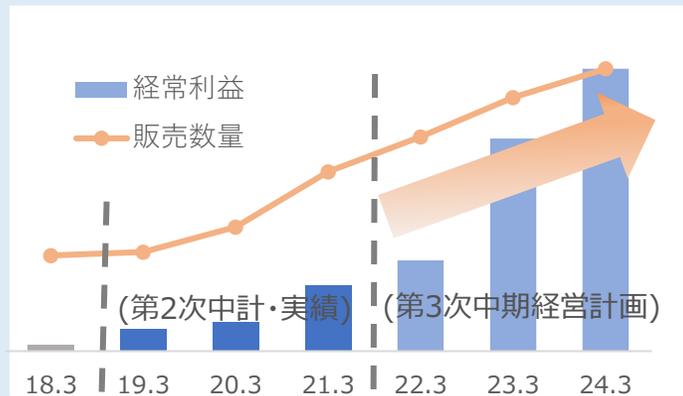
数値目標

販売数量

150%(21.3期比)

経常利益

400%(21.3期比)



製造設備増設と販売エリア拡大等により販売数量拡大

- 日本の製造技術をベトナムへ
ベトナム初_フレック設備導入2022年稼働予定
- 対象畜種拡大による増産体制構築と販売エリア拡大
ペレットマシン設備更新し増産体制構築(3ライン)
新規販売店を起用し、北中部へエリア拡大(鶏・豚・牛)
- ベトナム全土に展開する酪農大手企業への拡販
→中長期的成長のため製造拠点拡大の検討



②インド：NIPPAI SHALIMAR FEEDS PRIVATE LIMITED

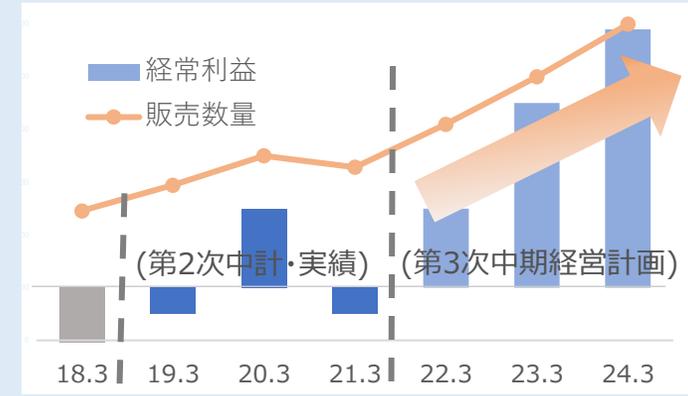
数値目標

販売数量

180%(21.3期比)

経常利益

黒字化定着・拡大



生産性向上によるコスト削減と販売強化により黒字化定着

- ラインナップ拡充(稚魚用飼料)のため製造技術確立
- 西ベンガル州・インド東北部での拡販強化(淡水魚)
- 新型コロナにより中断していた
大手企業養殖への拡販(エビ)
- 生産性向上による製造原価の低減
→コロナからの回復、連結黒字化





FEED ONE

基本戦略③ ESG経営の推進と基盤強化

働き方改革の推進



- ・人事制度改革（女性活躍、シニア活用等）
- ・健康経営の推進 ・労働時間管理
- ・インフラの整備（職場環境、システム）



ガバナンス強化

- ・ERM委員会活動の深化（リスクマネジメント）
- ・新型コロナ対応、BCP体制強化
- ・東証再編に伴う新基準CGC対応
- ・統合報告書発行



DX・新事業への取り組み



- ・次期基幹システム・人事総務システム導入
経営データの高度活用推進
- ・BPR推進による業務改善（標準化、効率化）
- ・スタートアップ企業・海外企業とのイノベーション取組
新事業開発、他業種連携、IoT活用

ESG/SDGs体制の構築

- ・ESG委員会の発足と運営
- ・全社グループにおける啓蒙と取り組み推進
- ・ESG/SDGs全社目標の設定と進捗管理





ESG/SDGs体制

FEED ONE

ESG/SDGs体制

ESG委員会を推進母体として、全社グループが積極的に取り組む体制を構築
ESG/SDGs全社グループ目標を設定し、委員会にて進捗を管理し、目標の達成を目指す。

ESG/SDGsにおける3つのマテリアリティ

当社はESGの観点から3つの重点課題を特定。同時にSDGsの目標達成にも直結する取り組み。

3つの重点課題（マテリアリティ）

Environment

事業を通じた環境問題解決

気候変動・資源保護・環境保全～生物多様性～を基盤とし、地球温暖化防止、生物多様性保全、従業員の環境意識醸成に取り組み、社会的責任を果たす

Social

魅力ある職場づくり、社会との共生・共栄

持続可能な世界を目指し、社会からの期待に応え、企業市民としての責任を果たすために、人権を尊重し、どなたでも安心して働ける環境をつくるとともに、事業を通じた社会への還元を行う

Governance

ガバナンス強化

経営の客観性・透明性を高め、コンプライアンス体制の強化・充実を推進することを通じて、企業価値の向上を目指す

ESG/SDGsの取り組み紹介





資本政策・株主還元について

FEED ONE

当社は株主還元として「配当」を重視。
 安定した配当と、持続的な成長を可能にするため積極的な
 「投資」を行いつつ、**連結配当性向25%以上を目標**

配当性向のイメージ



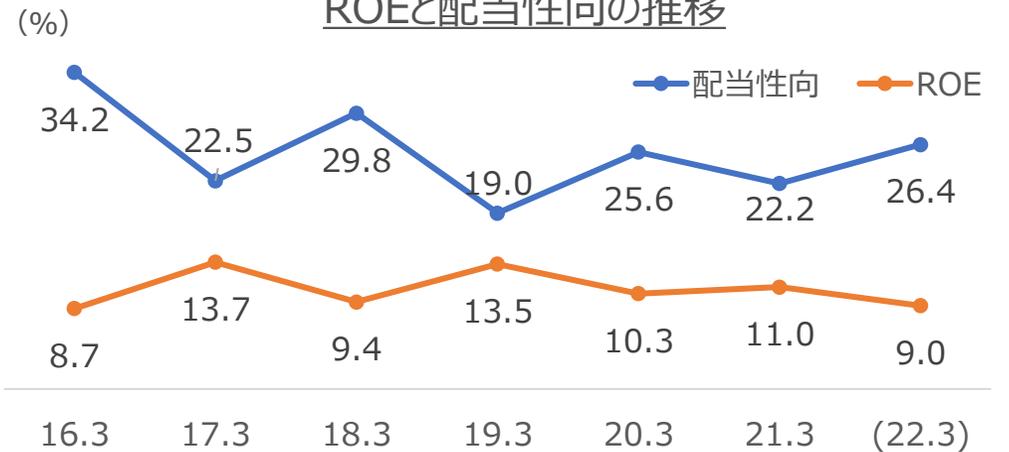
- ・自己資本純利益率(ROE) 9% を目指す
 ※資本コストを上回る水準を維持
- ・成長のための設備投資(3年総額) 105億円 を計画

一株当たりの配当金推移



※2020年10月付で実施した株式併合(5→1株)を加味し、遡及換算

ROEと配当性向の推移





おいしさのみなもと

FEED ONE

本資料に記載された意見や予測等は資料作成時点での当社の判断であり、
その情報の正確性を保証するものではありません。

また、様々な要因の変化により実際の業績や結果とは異なる可能性があることをご承知おき下さい。

当資料に関するご質問・お問い合わせにつきましては、弊社のIR代表アドレス宛 (ir@feed-one.co.jp) に
ご連絡ください。