2025年11月期 第２四半期
決算説明会

株式会社ラクト・ジャパン

2025年7月18日

INDEX

01 2025年11月期 中間期業績および通期業績予想

02 2025年11月期 事業の概況

03 乳原料・チーズ部門の利益拡大に向けた取組み

© Lacto Japan Co., Ltd.

皆さま、こんにちは。分銅でございます。

私からは、2025年11月期 中間期の業績および通期業績予想についてご説明いたします。

2025年11月期 中間期 連結業績概要

- **中間連結会計期間の業績としては、売上高、経常利益、親会社株主に帰属する中間純利益ともに、過去最高を更新。全部門で前年同期の売上を上回り好調な業績進捗。一過性の収益（営業外）を除いても経常利益は過去最高益。**

（単位：百万円）	2024.11期 中間期	期初予想	2025.11期 中間期		
			実績	前期比（%）	期初予想比（%）
売上高	84,560	86,000	95,293	+12.7	+10.8
経常利益	2,260	2,300	3,832	+69.5	+66.7
経常利益率（%）	2.7	2.7	4.0	–	–
経常利益に含まれる為替影響額※	(△24)	–	(78)	–	–
為替影響額修正後経常利益	(2,285)	–	(3,754)	(+64.2)	–
親会社株主に帰属する中間純利益	1,654	1,700	2,797	+69.1	+64.5
中間純利益率（%）	2.0	2.0	2.9	–	–
1株当たり中間純利益(円)	165.97	170.71	280.78		
為替レート(円/USD)	149.95	–	150.14		
為替レート(円/EUR)	162.47	–	161.27		

（注）財務数値の表示は端数切捨て、増減率は四捨五入しております。
※経常利益に含まれる為替影響額：当社は外貨為替会計処理基準における原則法を採用しているため、為替ヘッジの影響が売上原価と営業外損益の両方に計上されます。
そのため売上原価と営業外損益両方に対する為替ヘッジの影響額を記載しております。

主な増減ポイント

❶売上高：過去最高を更新

- 全ての事業部門で前期実績および期初計画を上回り連結ベースで二桁増収

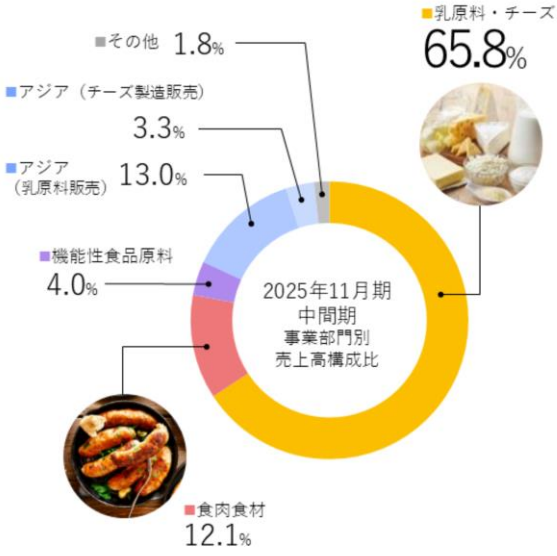
❷経常利益：過去最高を更新

- 国内の乳原料・チーズ部門、およびアジア・チーズ製造販売部門で利益率改善
- 前期発生した一部商品の品質不良に関わる補償金を営業外収益として計上

© Lacto Japan Co., Ltd.

まず、本中間期の連結業績の概要です。
売上高は前期比12.7％増の952億9,300万円、経常利益は同じく69.5%増となる38億3,200万円といずれも過去最高の数値となっています。経常利益のなかには、為替換算の影響による先行益が7,800万円含まれており、この影響を除きますと37億5,400万円となります。加えてこの中間期におきましては、一部品質不良に伴う補償金の受け取りを営業外収益で計上しており、これが６億5,000万円ほどあり、純粋な実力値でいうと31億円ほどで、この数字でみても過去最高益となります。

2025年11月期 中間期 事業部門別売上高および販売数量（前期比）

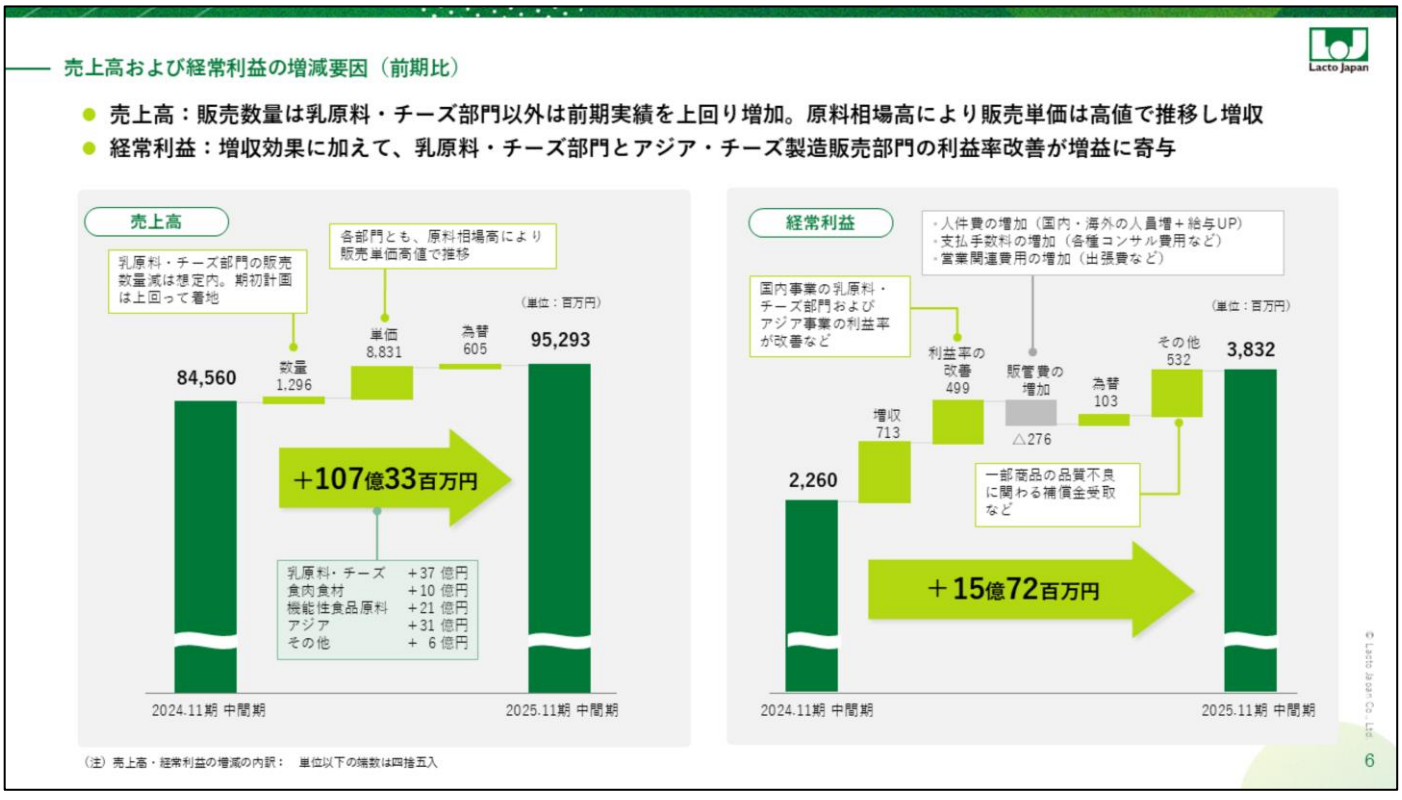


（注）売上高、販売数量ともに数値の表示は端数切捨て。増減率は四捨五入しております。

乳原料・チーズ部門			
売上高	62,686百万円	前期比	6.4%増
販売数量	86,799トン	前期比	4.7%減
食肉食材部門			
売上高	11,560百万円	前期比	9.7%増
販売数量	16,180トン	前期比	2.1%増
機能性食品原料部門			
売上高	3,779百万円	前期比	134.9%増
販売数量	3,044トン	前期比	140.1%増
アジア事業（乳原料販売部門）			
売上高	12,418百万円	前期比	27.6%増
販売数量	20,678トン	前期比	11.7%増
アジア事業（チーズ製造販売部門）			
売上高	3,142百万円	前期比	17.3%増
販売数量	2,826トン	前期比	11.4%増
その他			
売上高	1,706百万円	前期比	59.6%増

© Lacto Japan Co., Ltd.

続きまして、中間期の事業部門別の売上高および販売数量です。
ご覧のとおり、売上高につきましては全部門で前期比増加、販売数量は、乳原料・チーズ部門で前期比マイナスとなっていますが、そのほかの部門につきましては前期比増加、なかでも成長分野のひとつと位置付けている機能性食品原料部門では、売上高、販売数量ともに大幅増となっています。



続きまして、売上高および経常利益の増減要因です。
まず左側の売上高の方からご説明いたします。前期2024年中間期の売上高845億円に対し、今期はまず数量の増加要因が約13億円、次に最も大きい要因である単価が88億円の増加。この単価要因は、現在原料価格相場が高止まりしており、このため仕入単価も上がり、これが販売価格に影響し、88億円の増収となっています。
これらを踏まえて、前期比較で107億3,300万円の増収となり、結果952億9,300万円の売上高となっています。
次に右側の経常利益についてですが、前期中間期では22億2,600万円計上していますが、今期におきましては、まず売上高増加の増収要因で7億円、次に利益率の改善で、主に国内の乳原料・チーズ部門およびアジア事業全般で利益率が改善しており、これらの改善効果で約5億円、一方販管費の増加が期初計画どおりの推移ではありますが、人件費の増加、支払手数料の増加などにより、約2億円前期より上がっています。加えて、その他のところで、営業外で第２四半期に一部商品の品質不良に関わる補償金の受け取りがあり、これが6億5,000万円計上していて、合わせて前期から比べて15億7,200万円の増益となり、38億3,200万円の結果となっています。

連結貸借対照表

（単位：百万円）

	2024.11月末	2025.5月末	増減額	
流動資産合計	**75,826**	**86,900**	**11,073**	
現金及び預金	9,076	10,359	1,282	
受取手形及び売掛金	24,028	28,523	4,494	POINT ❶
棚卸資産	42,119	46,528	4,408	POINT ❷
流動資産その他	601	1,489	888	
固定資産合計	**5,608**	**6,001**	**392**	
有形固定資産	2,502	2,554	52	
無形固定資産	321	728	407	
投資その他の資産	2,785	2,717	△67	
資産合計	**81,435**	**92,901**	**11,466**	
買掛金	17,212	16,766	△445	
有利子負債	33,435	43,669	10,234	POINT ❸
負債その他	3,206	3,040	△166	
負債合計	**53,853**	**63,475**	**9,621**	
純資産合計	**27,581**	**29,426**	**1,845**	
負債純資産合計	**81,435**	**92,901**	**11,466**	

（財務数値の表示は端数切捨て、内訳は主要項目のみ記載）

（注）当社の棚卸資産は原則、販売に紐づいており、当社は自社で在庫を抱えるリスクは負っておりません。

主な増減ポイント

受取手形及び売掛金／棚卸資産の増加

❶❷国内の乳原料販売および機能性食品原料販売、食肉販売の売上・契約数量の増加

有利子負債の増加

❸運転資金の増加に伴う借入金の増加

© Lacto Japan Co., Ltd.

続きまして、連結貸借対照表についてご説明いたします。
総資産は、前期末との比較になりますが、前期末814億円に対し約114億円増加しており、約929億円が５月末時点の資産になります。
主な増加要因としては、売掛金および棚卸資産が大きく増加しています。これらは売上高の増加ならびに契約数量が増えたことにより売掛金、棚卸資産が増加したことが要因となっています。
これに見合う形で負債の部で有利子負債が増加しており、前期末の比較で約100億円の増加となっています。これは、運転資本の増加に伴う借入金の増加によるものです。

連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

	2025.11期 中間期	
営業活動によるキャッシュ・フロー	△7,846	POINT ❶
投資活動によるキャッシュ・フロー	△546	POINT ❷
財務活動によるキャッシュ・フロー	9,718	POINT ❸
現金及び現金同等物に係る換算差額	△68	
現金及び現金同等物の増減額	1,256	
現金及び現金同等物の期首残高	8,520	
現金及び現金同等物の中間期末残高	9,776	

（財務数値の表示は端数切捨て、内訳は主要項目のみ記載）

主な増減ポイント

営業CF

❶取引増加に伴う運転資本（売上債権・棚卸資産）の増加

投資CF

❷アジア新工場の建設関連投資、基幹システムの入替えに関連した投資など

財務CF

❸運転資金の増加に伴う借入金の増加

© Lacto Japan Co., Ltd.

続きましてキャッシュ・フローについてご説明いたします。
営業キャッシュ・フローですが、中間期においてはご覧のとおり78億円のマイナスになっています。こちらにつきましては、取引の増加に伴い売上債権、在庫が増加したことにより、運転資本が増加したことでマイナスになっていますが、下期にかけて売上高の伸びも鈍化していく見通しで、期末にかけてキャッシュ・フローは改善していくものと考えています。
また、投資活動によるキャッシュ・フローも5億円のマイナスになっていますが、こちらはアジアの新工場の建設に伴う投資費用、ならびに本社基幹システムの入れ替えを行っており、これらの先行投資によるものとなります。
最後に、財務活動によるキャッシュ・フローにつきましては、営業活動と投資活動のキャッシュ・フローのマイナス分を、借入で補ったことによりプラスとなっています。

2025年11月期 通期連結業績予想の修正

- **中間連結会計期間の業績進捗および足元の受注動向を勘案し、7月9日に通期業績予想と期末配当予想を上方修正。通期も過去最高益を目指す。**

（単位：百万円）

	2024.11期 実績	2025.11期 期初予想	2025.11期 修正予想	2025.11期 前期比増	2025.11期 前期比（%）
売上高	170,907	180,000	188,000	+17,092	+10.0
経常利益	4,320	4,600	6,000	+1,679	+38.9
経常利益率（%）	2.5	2.6	3.2	–	–
親会社株主に帰属する当期純利益	3,146	3,300	4,350	+1,203	+38.3
当期純利益率（%）	1.8	1.8	2.3	–	–

1株当たり当期純利益（円）		315.83	331.38	436.47	+120.64
1株当たり配当金（円）	年額	80.00	100.00	132.00	+52.00
	中間	31.00	50.00	50.00	+19.00
	期末	49.00	50.00	82.00	+33.00

（注）財務数値の表示は端数切捨て、増減率は四捨五入しております。

業績予想の前提

❶機能性食品原料およびアジア・チーズは引き続き堅調な業績推移を想定。

乳原料・チーズでは、最終製品の値上げの継続により販売数量の伸びは鈍化を想定。ただし、利益面では高付加価値商品の販売増により前期比で増益を見込む。

❷乳製品原料、食肉関連原料ともに原料相場は高止まりを想定。

❸業績予想の修正に伴い期末配当予想も上方修正。

© Lacto Japan Co., Ltd.

続きまして通期の連結業績予想の修正に関してご報告申し上げます。
先般7月9日に開示していますが、上期の修正に加えて、通期の見通しも修正しています。修正後の売上高は1,880億円、前期比で約10%の増加、経常利益につきましては60億円、こちらも前期比で38.9%の増加、親会社株主に帰属する当期純利益につきましても前期比38.3%増となる43億5,000万円と、いずれも上方修正しています。
前提としては、上期に続きまして、下期に向けても機能性食品原料とアジアのチーズ製造販売事業が引き続き堅調な業績推移を想定しています。
一方で、乳原料・チーズにつきましてはこの8月に乳価の値上げが行われますが、最終製品もこれに伴って値上げが想定されており、我々のお客さまである乳業メーカー、食品メーカー各社の最終製品の販売動向次第ではありますが、今のところかなり保守的にみています。原料の販売数量も若干伸びが鈍化すると考えており、それをもとに数字を出しています。
しかしながら、乳原料・チーズの利益率は、プロダクトミックスの改善や、高付加価値品の取扱い増加などもあり、利益につきましては上期、下期でみますと、若干下期は落ちるようにみえますが、期初想定の下期の経常利益である23億円程度は出せるのではないかと見込んでいます。
利益も上方修正しますので、配当につきましても見直しをしており、期初想定は100円でしたが、配当性向30%、132円に増配しています。

「NEXT-LJ 2025」の進捗

- 上期の業績進捗および足元の受注動向などを総合的に勘案し、通期業績予想を上方修正
- 増益を見込み併せて配当も見直し。期初予想より32円増配し、配当性向は期初計画の30%超を維持する予定

	2023.11期（実績）	2024.11期（実績）	2025.11期（予想）7/9修正値	中期経営計画「NEXT-LJ 2025」		
				2023.11期（計画）	2024.11期（計画）	2025.11期（計画）
連結売上高	1,583億円	1,709億円	1,880億円	1,600億円	1,800億円	2,000億円
連結経常利益	28.5億円	43.2億円	60億円	32億円	36億円	40億円
親会社株主に帰属する当期純利益	20.4億円	31.4億円	43.5億円	23億円	26億円	29億円

	2023.11期（実績）	2024.11期（実績）	2025.11期（計画）7/9修正値	2025.11期（計画）中期計画目標
ROE	8.7%	12.1%	–	10%以上
1株当たり配当金（中間／期末）	48円（24円／24円）	80円（31円／49円）	132円（50円／82円）	–
配当性向	23.2%	25.3%	30.2%	20～25%
連結自己資本比率	34.2%	33.8%	–	30～35%

© Lacto Japan Co., Ltd.

最後に中計の進捗と合わせて少し触れますが、真ん中が7月9日に上方修正しました売上高、経常利益、当期純利益、配当で、右端が中計の最終年度である2025年11月期の計画値になります。ご覧のとおり、売上高は若干未達となる見込みですが、経常利益、当期純利益いずれも大幅に上回る着地見通しになっています。
併せて、配当も中計の時点では配当性向20～25%を目指していましたが、おかげさまで利益成長も予想以上に進捗しているので、こちらも配当性向30%に引き上げて、今回132円予想としています。

部門別売上高

● 通期業績予想の修正とともに、前提となる各部門の売上高・販売数量の予想値も修正

（単位：百万円）

	2024.11期				2025.11期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	通期予想
乳原料・チーズ	**28,124**	**30,807**	**28,577**	**26,672**	**30,653**	**32,032**	**120,700**
前年同期比	1.9%	5.5%	8.4%	△7.0%	9.0%	4.0%	5.7%
食肉食材	**5,111**	**5,427**	**5,801**	**5,447**	**5,024**	**6,535**	**25,200**
前年同期比	25.8%	10.0%	31.3%	12.2%	△1.7%	20.4%	15.7%
機能性食品原料	**744**	**863**	**1,408**	**2,124**	**1,744**	**2,035**	**8,100**
前年同期比	19.1%	△10.1%	23.3%	78.8%	134.1%	135.6%	57.5%
アジア（乳原料販売）	**4,207**	**5,523**	**5,727**	**6,125**	**6,064**	**6,353**	**24,000**
前年同期比	△19.8%	3.9%	62.1%	27.0%	44.1%	15.0%	11.2%
アジア（チーズ製造販売）	**1,264**	**1,414**	**1,460**	**1,454**	**1,639**	**1,503**	**6,500**
前年同期比	16.3%	22.0%	19.0%	7.3%	29.6%	6.3%	16.2%
その他	**267**	**801**	**642**	**905**	**858**	**847**	**3,600**
前年同期比	111.9%	481.1%	233.9%	923.5%	221.4%	5.7%	37.6%
売上高合計	**39,720**	**44,839**	**43,618**	**42,729**	**45,984**	**49,308**	**188,000**
前年同期比	2.5%	7.5%	18.3%	4.2%	15.8%	10.0%	10.0%

（数値の表示は端数切捨て）

（注）2025.11期 通期予想の売上高合計には、連結調整額△100百万円が含まれています。また、通期予想は修正値です。

© Lacto Japan Co., Ltd.

部門別売上高と販売数量につきましては、お手元の資料にございますので、お時間がある時にお目通しいただければと思います。

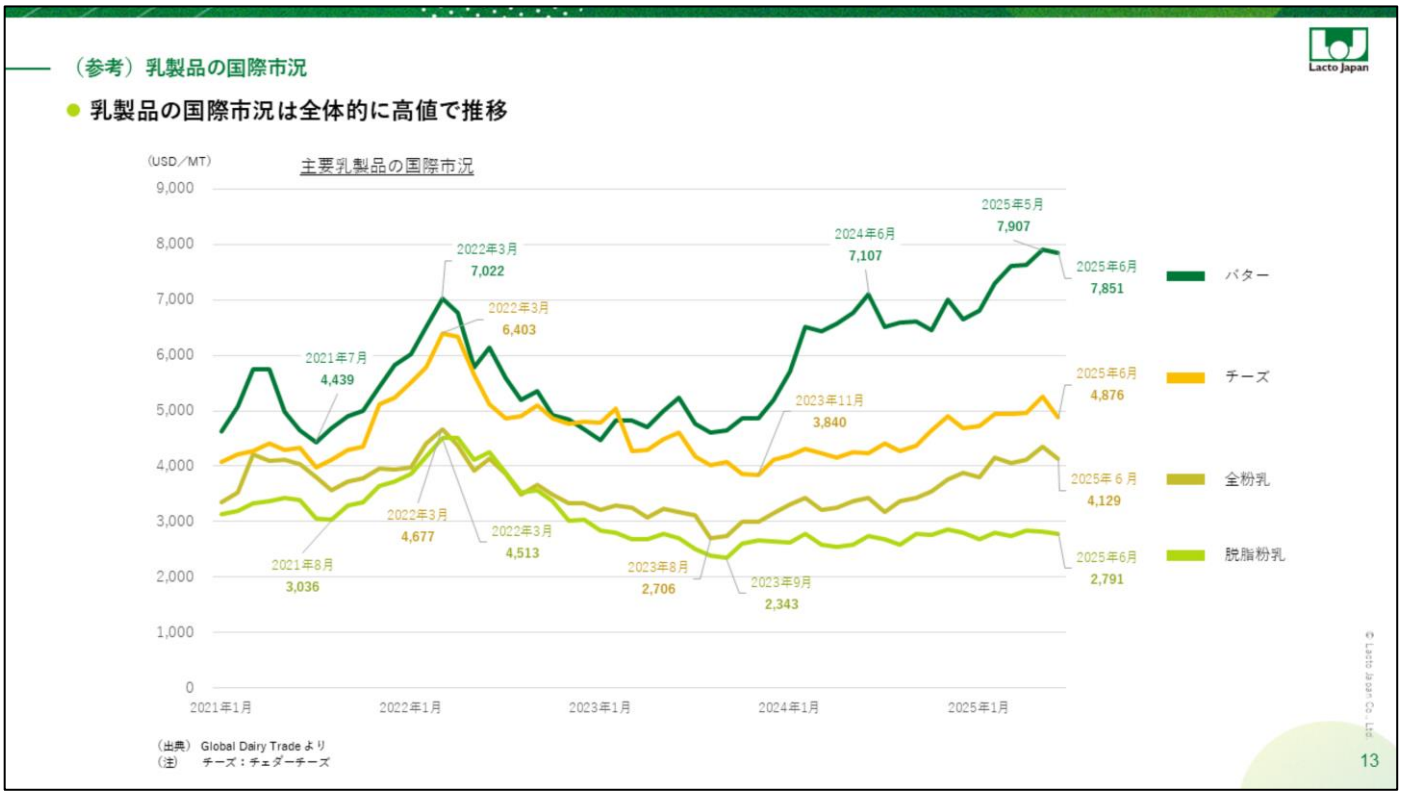
部門別販売数量

（単位：トン）

	2024.11期				2025.11期		
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	通期予想
乳原料・チーズ	**45,583**	**45,515**	**43,043**	**42,259**	**43,972**	**42,827**	**166,800**
前年同期比	12.3%	1.7%	9.1%	△0.9%	△3.5%	△5.9%	△5.4%
食肉食材	**7,766**	**8,076**	**8,302**	**7,685**	**6,993**	**9,187**	**35,100**
前年同期比	29.3%	2.6%	19.3%	5.4%	△10.0%	13.8%	10.3%
機能性食品原料	**584**	**683**	**1,170**	**1,761**	**1,293**	**1,750**	**6,600**
前年同期比	42.7%	△5.4%	58.9%	87.7%	121.4%	156.1%	57.2%
アジア（乳原料販売）	**8,286**	**10,232**	**10,352**	**10,857**	**9,830**	**10,848**	**39,600**
前年同期比	△20.1%	△4.5%	62.0%	11.1%	18.6%	6.0%	△0.3%
アジア（チーズ製造販売）	**1,228**	**1,307**	**1,353**	**1,532**	**1,444**	**1,382**	**5,900**
前年同期比	6.4%	7.6%	15.5%	19.2%	17.5%	5.7%	8.8%

（数値の表示は端数切捨て）
（注）通期予想は修正値です。

© Lacto Japan Co., Ltd.



私のパートの最後になりますが、乳製品の国際市況のグラフです。
先ほど販売単価が上がっているとお話しましたが、ご覧のとおり、昨年から比べてもバターは大幅に上昇しています。そのほかの主要乳製品についてもどちらかというと高止まりという状況が続いており、仕入単価の上昇、販売単価の上昇につながっています。

以上、私からのご説明とさせていただきます。

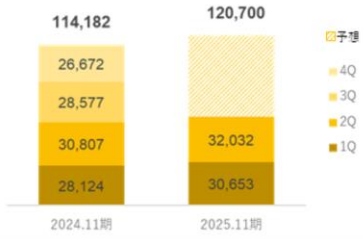
皆さま、こんにちは。小島でございます。
私から2025年11月期の事業概況についてご説明いたします。

部門別の概況

乳原料・チーズ部門

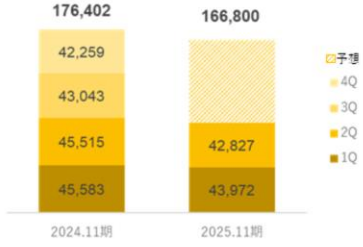
売上高

（単位：百万円）



販売数量

（単位：トン）



（注）売上高、販売数量ともに数値の表示は、小数点以下切捨て。

上期の事業概況

- 乳製品相場は世界的に高値で推移
- 拡大市場への販売を強化（付加価値の高い脂肪系乳原料、高たんぱく原料の販売が増加。）
- 高付加価値商品の販売増が収益アップに貢献
- 顧客ニーズに合った仕入れを行い、チーズ販売シェア拡大

下期の見通し

- 乳製品相場は高値圏での推移が継続する見込み
- 乳価値上げなどによる消費への影響を注視
- 猛暑・離農による生乳生産量への影響

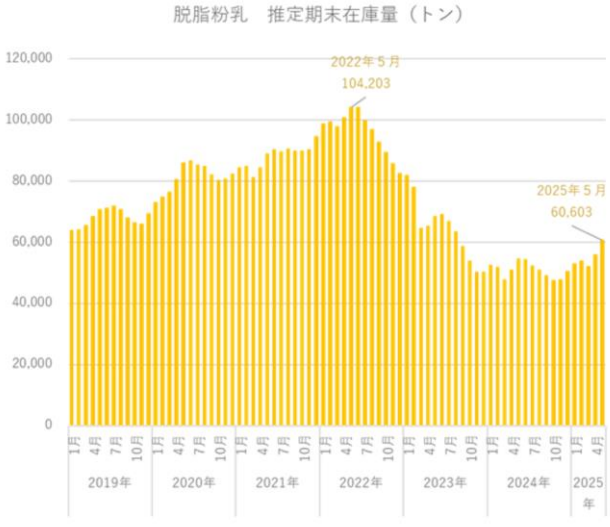
© Lacto Japan Co., Ltd.

まず、乳原料・チーズ部門の上期の事業概況です。
世界的に乳製品の需要は増加しており、上期の相場は高値で推移しました。
日本の食品業界に関しては、インフレや値上げの影響で、販売数量や消費量が落ちる食品分野が多かったなか、市場が拡大しているアイスクリーム、高たんぱく食品、高たんぱく飲料、外食産業向けの販売が好調に推移しました。
また、販売数量は前期より落ちていますが、高付加価値原料の販売を増やすことにより、利益に関しては前期を上回る結果となりました。
チーズに関しては、今年の1月～5月の輸入通関統計をみると、販売数量は前年比4%強減っています。日本全体のチーズ消費量は今年に入って落ちていますが、当社は、複数の産地から仕入れた競争力のある原料チーズを販売することによってシェアを拡大できました。

下期は、乳製品相場は引き続き高値で推移するという想定です。
酪農乳業界に関しては、6月に加工向け、8月に飲料向けの乳価が値上げとなり、それに伴いあらゆる乳製品の価格が今後上昇します。また、乳製品以外でも、食品、飲料全般で値上げが予定されており、下期は販売数量が若干減少すると考えています。
一方で、現在非常に猛暑であり、乳牛がダメージを受けています。離農の加速による乳牛頭数の減少という要因もあり、日本全体の生乳生産量は今後急激に減るという予想もあります。そうなった場合は、輸入乳製品に対する需要は増加すると思われます。

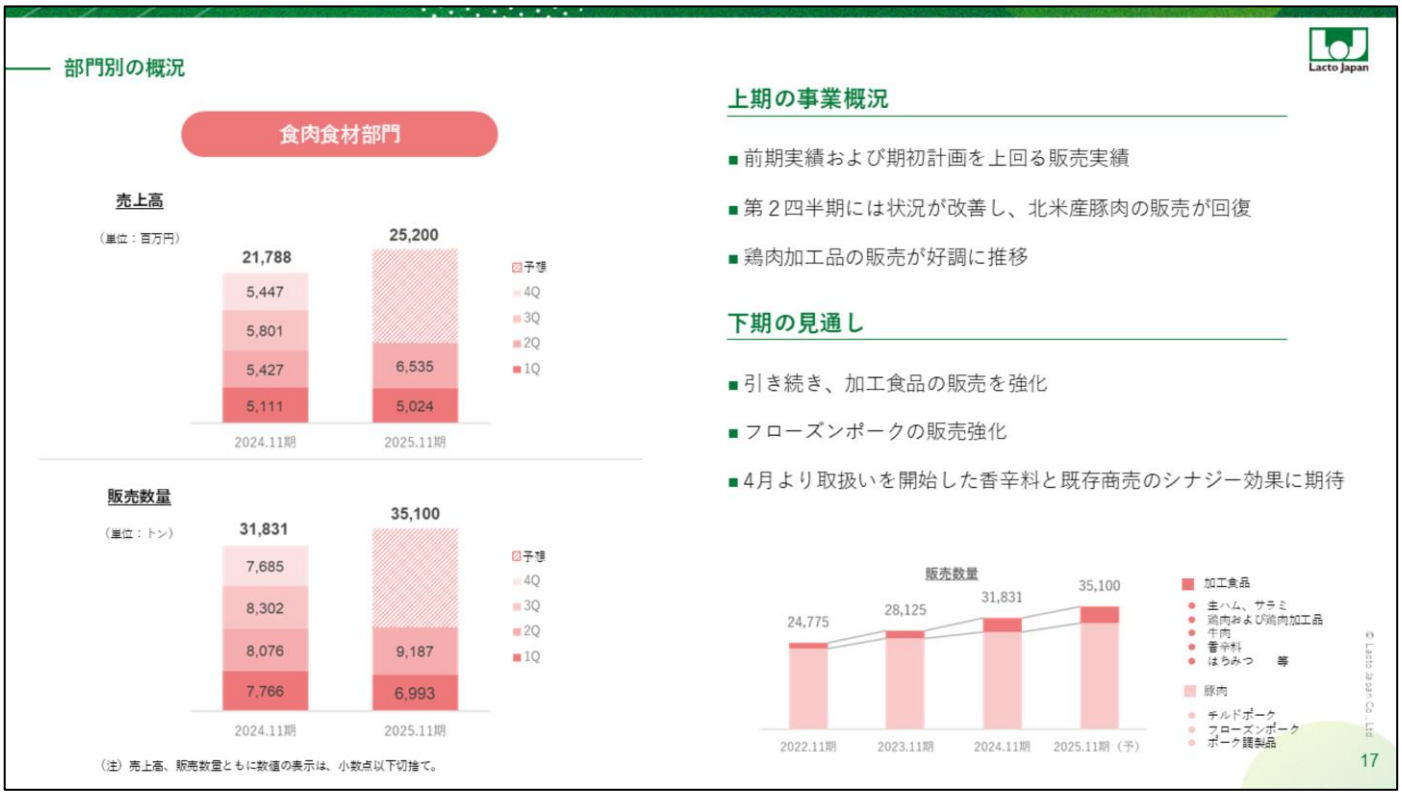
国内乳業界の事業環境

- 足元の生乳生産量の増加により、脱脂粉乳在庫は5月には6万トンに
- 8月に予定されている飲用乳価の値上げは乳製品の消費を冷やす可能性もあり動向は注視



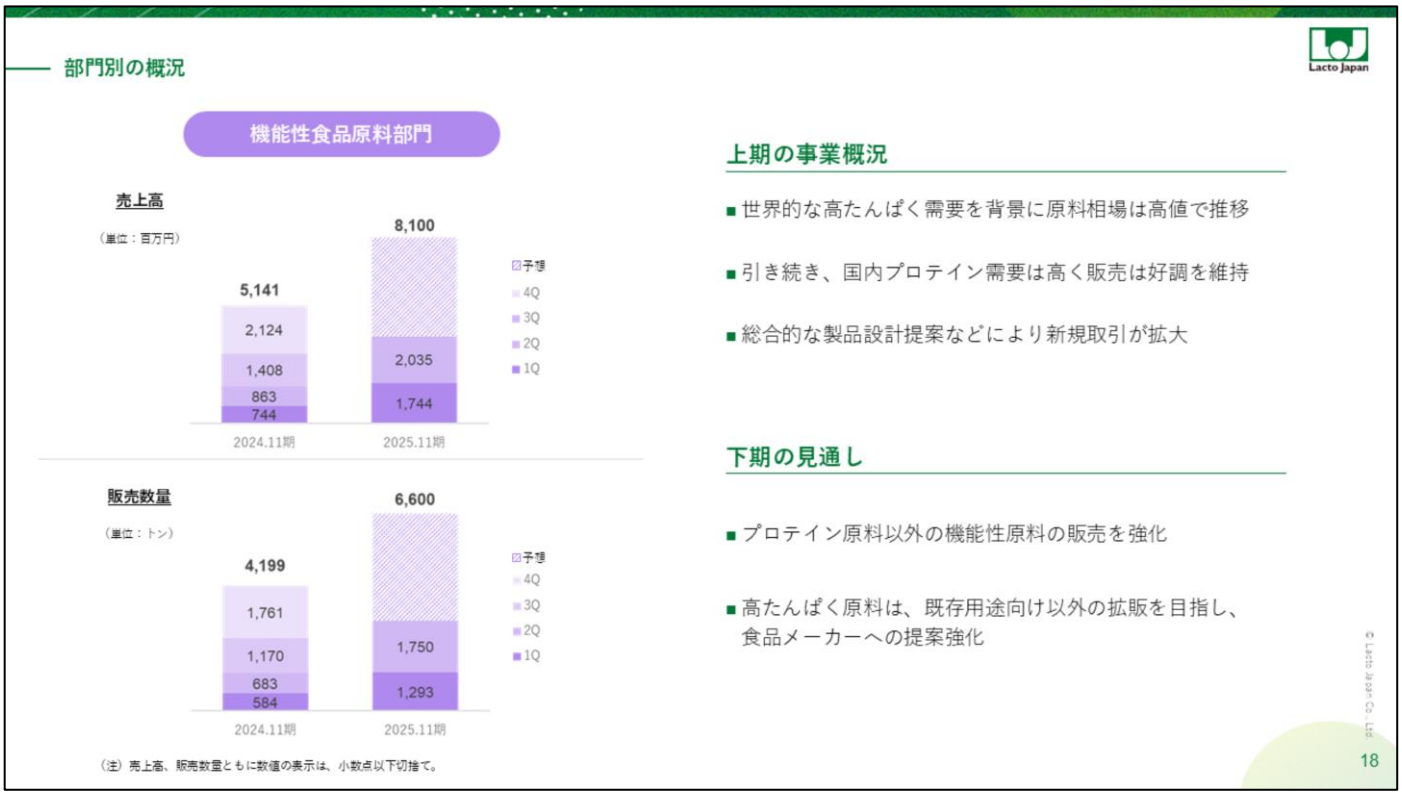
（出典）牛乳乳製品統計調査（農林水産省）より作成

左側が国産脱脂粉乳の在庫推移表、右側が国内生乳生産量の前年同月比の推移表です。
ご覧のとおり、今年に入り生乳生産量は前年を上回る好調な推移です。加えて、飲用乳の消費量が非常に落ちていることから、加工向けの乳量が増え、結果として脱脂粉乳の在庫が増加傾向にあります。8月に飲用向けの乳価値上げも控えており、さらなる在庫積み上げが懸念されます。ただ、猛暑や離農の影響で全体的に生乳生産量が減少し需給がひっ迫する可能性もあり、そうなった場合は脱脂粉乳の在庫は減少する可能性もあります。



食肉食材部門の上期の事業概況は、売上高、販売数量ともに前期を上回る好調な結果となりました。冷蔵、冷凍豚肉は、第１四半期がやや低調でしたが、第２四半期は主力の北米産を中心に販売数量が回復しました。また、収益源となっている鶏肉加工品の販売も非常に好調に推移しました。

下期は、引き続き鶏肉加工品を含めた加工食品の販売を強化していきます。冷蔵、冷凍豚肉は、海外相場や為替動向を勘案すると引き続き厳しい事業環境だと予想されますが、一次加工品を含めフローズンポークの商品ラインナップを増やすことにより販売数量を増やしていきたいと考えています。
また、今期4月よりドイツの老舗香辛料メーカーであるラプス・ジャパン社の販売代理を任せてもらうこととなり、香辛料、香辛料抽出物、岩塩といった商品の販売がスタートし、収益増につながっています。下期も、既存ビジネスとのシナジー効果で販売数量を増やしていきたいと思っています。



機能性食品原料部門の上期の事業概況につきまして、世界的に高たんぱくの需要が相変わらず伸びており、相場も高値が続きました。日本においても引き続き高たんぱく原料の需要は高く、当社の販売も好調に推移しました。
高たんぱく原料の販売だけではなく、副原料の提案を含めたサプライチェーン全体への総合的なサポートという新しいビジネススキームが成功し、新規商売、新規顧客獲得件数が増加しました。

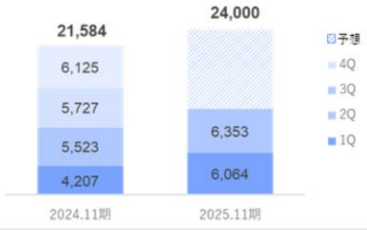
下期は、乳由来のたんぱく原料やプロテインだけでなく、大豆たんぱくやコラーゲンなどのたんぱく原料の販売数量増に加え、さまざまな機能性食品原料のラインナップを増やし、さらなる事業成長を拡充していきます。また、食品メーカーに対するレシピ提案などを行い、スポーツニュートリション以外の用途への販売拡大も目指していきます。

部門別の概況

アジア・乳原料販売部門

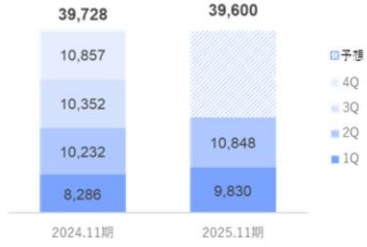
売上高

（単位：百万円）



販売数量

（単位：トン）



（注）売上高、販売数量ともに数値の表示は、小数点以下切捨て。

上期の事業概況

- フィリピン・タイ・マレーシア現地企業向け商売増
- インドネシアにおいて新規サプライヤーとの取引増加
- 日系企業向け高付加価値商売の増加

下期の見通し

- さらなる取引拡大を目指し、海外拠点間の連携を強化
- 引き続き、現地企業向け営業強化
- 日本国内向け粉乳調製品の需給動向に注視

© Lacto Japan Co., Ltd.

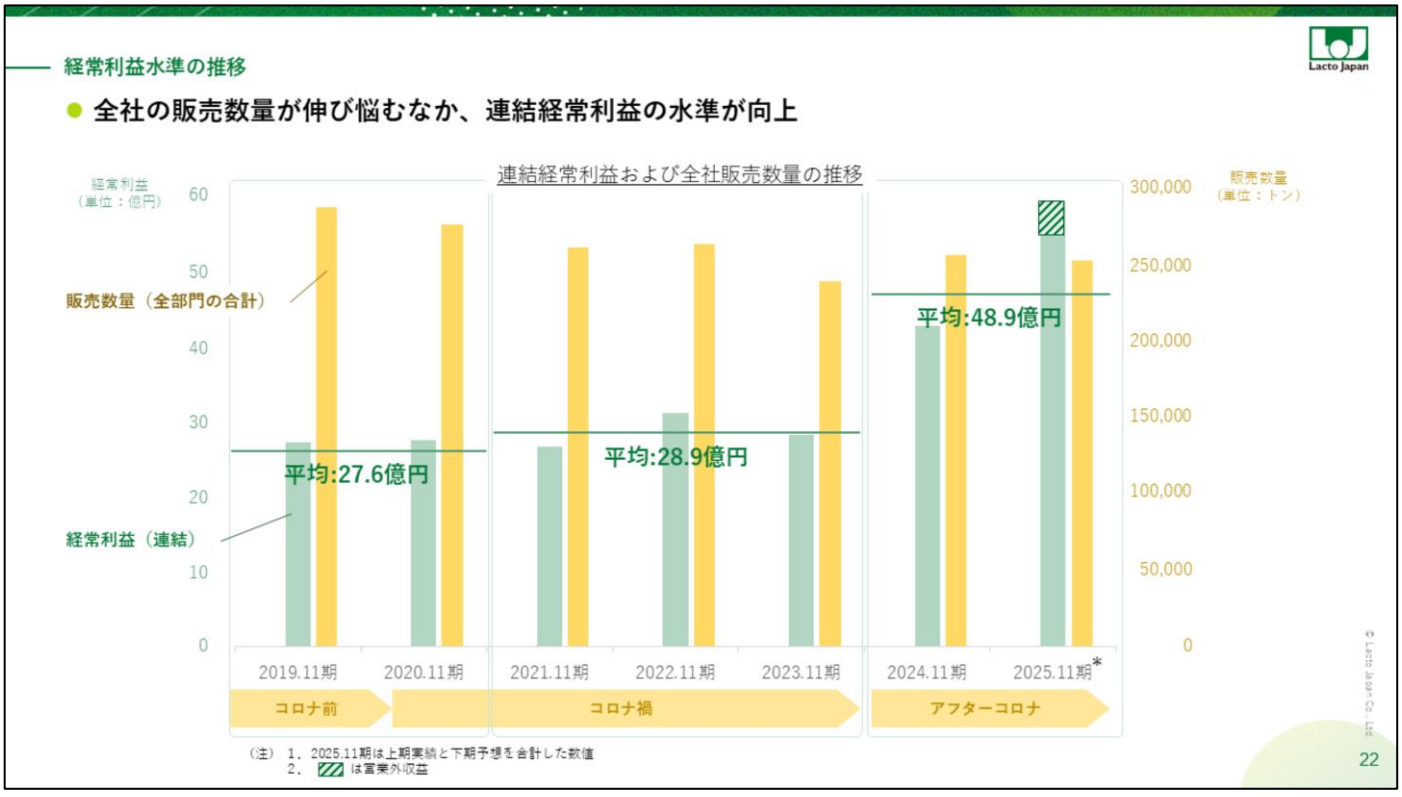
アジア・乳原料販売部門の上期の事業概況ですが、フィリピンやタイ、マレーシアの現地企業との商売が増加しました。現地企業との商売は非常に価格競争が激しいのですが、当社が長年日本市場で培った営業手法が少しずつアジアの現地企業にも評価されてきた証だと考えています。
また、オセアニアの大手サプライヤーより、インドネシア市場での乳製品販売を任せてもらえることになり、おかげで多くの新規ビジネスを契約することができました。アジアに進出している日系企業向けに高付加価値原料の販売も増やすことができています。

下期は、アジア事業のさらなる拡大を目指し、海外拠点間の連携を強化していきます。
また、引き続きアジアの現地企業向けの販売を強化していきます。
日本向けの調製品ビジネスに関しては、国産脱脂粉乳の在庫状況で大きく変わるので、今後の在庫推移の動向を注視する必要があります。

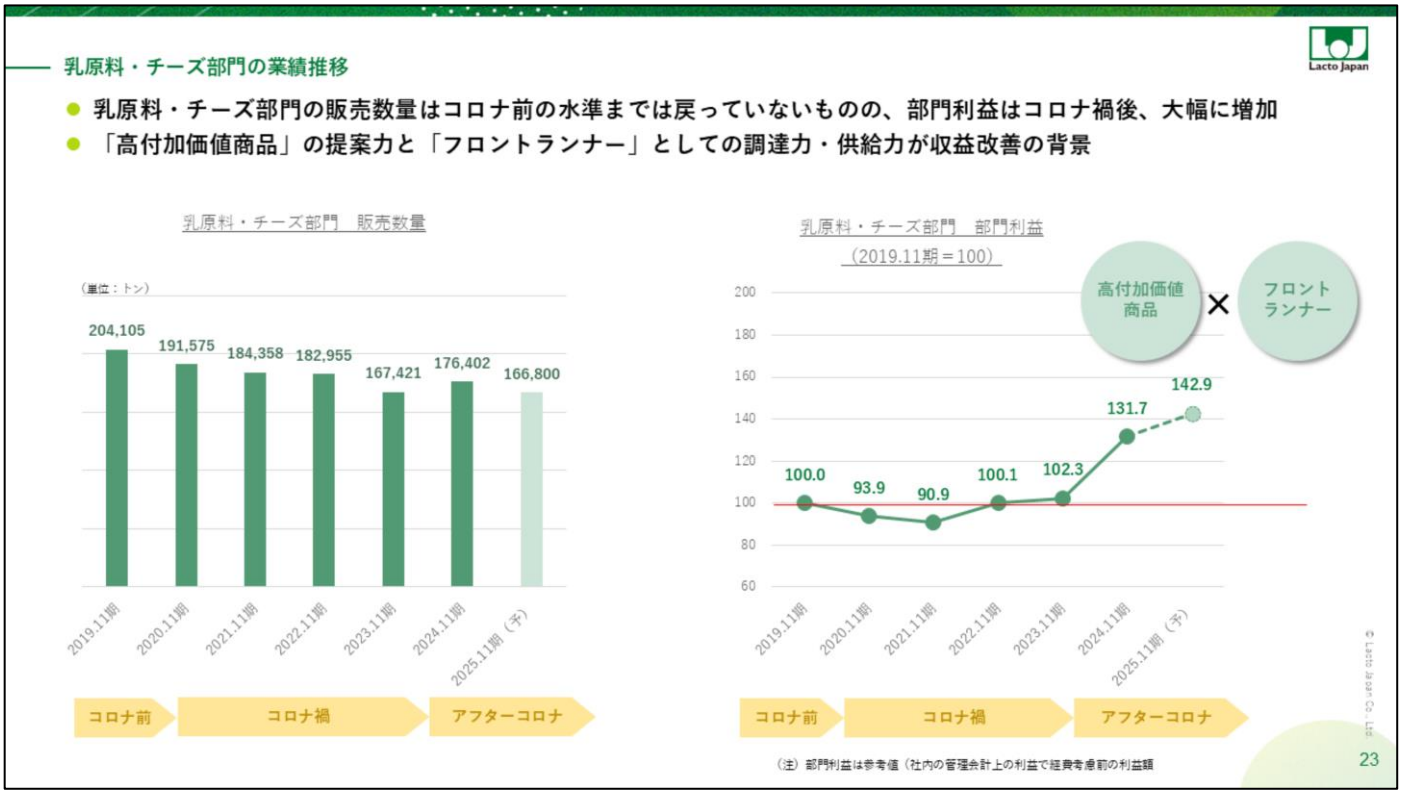
アジア・チーズ製造販売部門の上期の事業概況については、複数のお客さまのニーズに合った高付加価値商品の開発に成功し、実際の商売につなげることができたため、利益率、収益率アップにつながりました。
シンガポール、マレーシアを中心にベーカリー、加工食品、外食産業向けの販売も好調に推移しました。
また、原料コストを含めた製造コストの増加分をカバーするために価格改定を行い、利益率をアップすることができました。

下期に関して、当社の主戦場であるアジア市場において、当社と同じようにチーズを加工製造して販売するメーカーが増えています。ただ、そのようなメーカーは価格訴求品に注力しているところが多いです。一方で、当社は高品質、安定供給に重きを置いて差別化を図っており、今後もアジア市場で販売数量を増やしていきたいと考えています。
また、今期は、新工場が完成するまでは製造能力に余裕がないということもあり、販売数量ではなく収益重視の販売戦略を進めていく予定です。現在建設中のシンガポール新工場に関しては、許認可取得にやや時間がかかり工期が若干遅れてはいますが、年内に竣工、来年に稼働予定です。

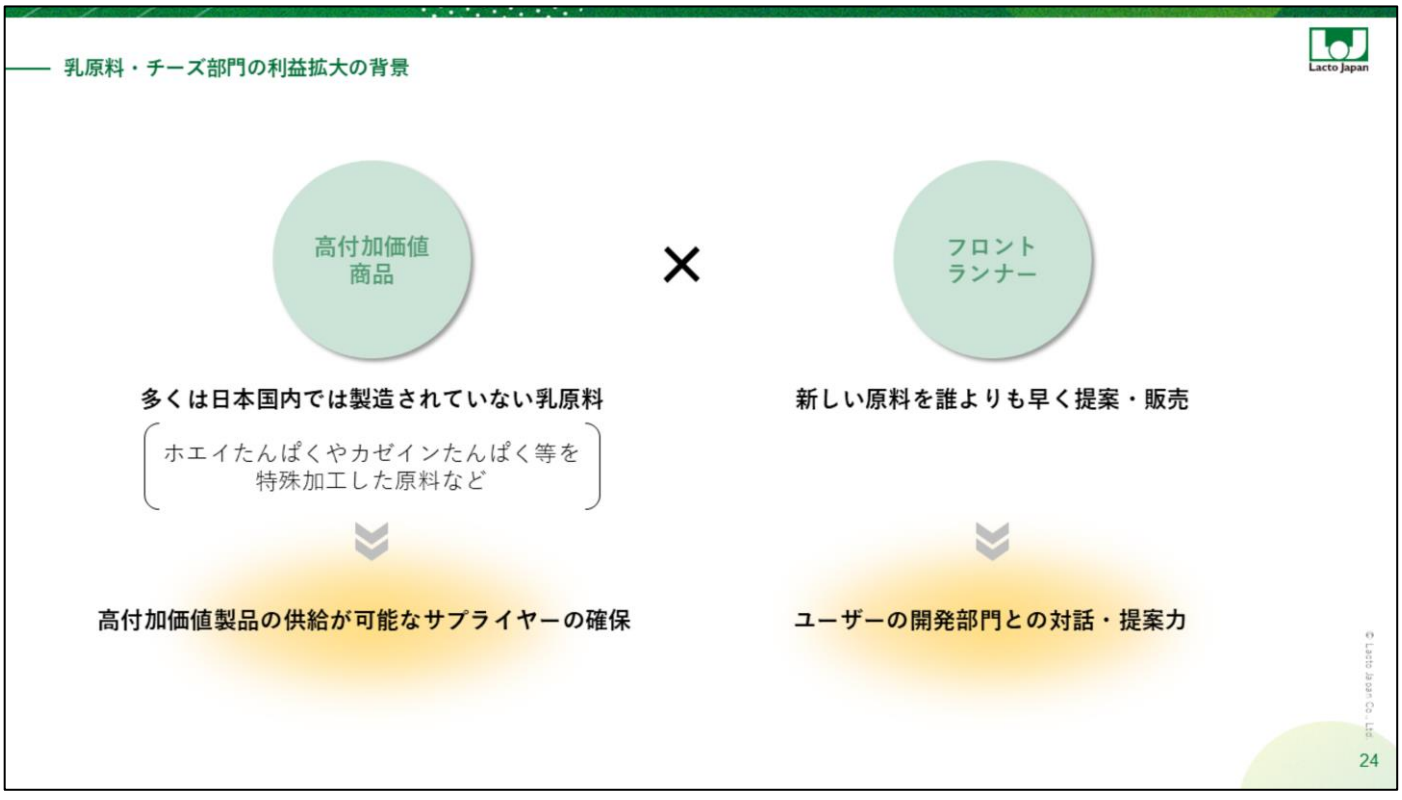
乳原料・チーズ部門の利益拡大に向けた取組みについてご説明いたします。



こちらは2019年11月期以降の経常利益ならびに販売数量の推移表となります。緑色の棒グラフが経常利益、黄色の棒グラフが販売数量となります。
2025年11月期は、上期の実績、下期の予想を足した数字を記載しており、斜線部分が営業外収益の補助金6.5億円です。これを除いても、アフターコロナである前期と今期は、コロナ前、コロナ禍と比較して当社の収益力が一段階上がったことがお分かりいただけるかと思います。
これには、好調なアジアのチーズ製造事業やここ数年で大きく飛躍している機能性食品原料部門の利益も貢献しているのですが、実は、主力である乳原料・チーズ部門の収益力アップも大きく貢献しています。



左側が乳原料・チーズ部門の2019年11月期以降の販売数量の推移で、右側のグラフが2019年11月期の利益を100とした場合の乳原料・チーズ部門の利益の増減を示したグラフとなります。
この販売数量を見ていただくとお分かりいただけるとおり、残念ながらコロナ前の販売数量には戻っていません。
主な要因としては、チーズと粉乳調製品の輸入量が減っていることが挙げられます。
一方で、アフターコロナには収益力が一段と上がっていることがお分かりいただけると思います。これは、高利益、高付加価値商売を増加させることができているからです。
こういった高付加価値原料をフロントランナーとして、誰よりも早くお客さまに採用していただくために必要な提案力、調達力を、年々強化してきたことにより、筋肉質な収益体質へ変化することができたのだと思います。



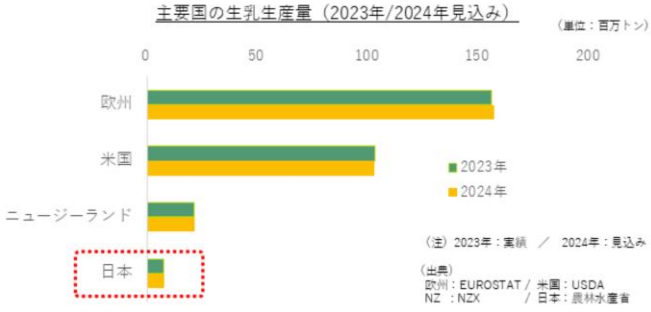
当社が取り扱う高付加価値原料の多くは、日本の乳業メーカーが製造していない乳製品、乳原料です。具体的には、ホエイたんぱくや、カゼインたんぱくを特殊加工した原料などが挙げられます。このような原料は、日本の乳業工場ではまだ導入されていないような最新鋭の設備で製造されており、また、加工度が高くなるので、大量の乳処理を行わないと採算が合わないといった特徴があります。
このような高付加価値原料を製造できるメーカーというのは世界でも限られており、そのようなサプライヤーとの関係構築が非常に重要です。また、今まで日本には存在していなかった原料をお客さまに使用していただくにあたっては、お客さまの開発担当の方々に新しい原料の優位性を理解してもらうための高いレベルの対話力、提案力というものが必要です。
このような高付加価値原料を、フロントランナー（先駆者）として誰よりも早くお客さまに使用いただければ、その時点では当社からしか調達できない原料となるので、非常に安定した収益を期待することができます。

高付加価値商品は輸入品が中心

- 少ない生乳生産量
- 高い乳価
- 関税

日本では
高付加価値商品の開発・大量生産が難しい

主要国の生乳生産量（2023年/2024年見込み）



主要国の乳価（2025年6月時点）

生産国	乳価
日本	￥108.6/kg
ドイツ	￥ 85.9/kg
アイルランド	￥ 85.4/kg
米国	￥ 66.7/kg
ニュージーランド	￥ 74.8/kg

（出所）乳価はラクト・ジャパン調べ

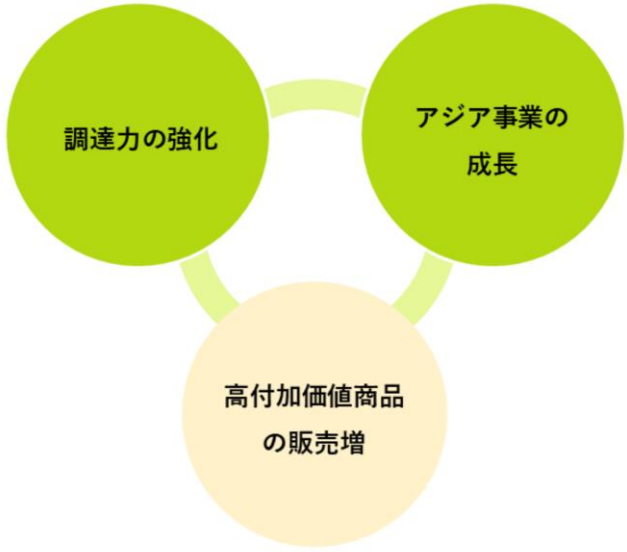
© Lacto Japan Co., Ltd.

では、なぜそのような高付加価値の乳製品が日本では製造されていないかといいますと、理由のひとつとして、日本の乳製品工場の乳処理量が限られているということが挙げられます。
左下のグラフは、業務用乳製品の先進国であるアメリカ、ヨーロッパ、ニュージーランドの生乳生産量ならびに日本の生乳生産量が示されておりますが、ご覧のとおり日本の生乳生産量は非常に限られていることがわかります。
日本の場合、飲用向けが最優先されるので、約50%は飲料向けで、この半分が乳製品向けに配乳されている状況です。
規模を比較すると、海外は単一のチーズ工場で、ナチュラルチーズを5万トン～20万トン製造しているところがたくさんありますが、日本は、全国のナチュラルチーズ工場すべての生産量を足しても5万トンにも届きません。

また、右下の乳価を示した表のとおり、海外は日本に比べて乳価が非常に安くなっています。
当社が扱っている高付加価値原料は、日本の乳業メーカーでは製造しておらず、国産の乳製品とは競合しないであろうと考えられたため、非常に低い関税率が設定されています。海外の安い乳価で製造された高付加価値原料が、非常に低い関税率で輸入可能ですので、国内の乳業メーカーとしては日本の高い乳価で海外の原料と対抗するのはなかなか難しいと考えていることも理由のひとつと思われます。

乳原料・チーズ部門のさらなる成長に向けて

- 乳原料・チーズ部門の中長期的な成長に向けては「高付加価値商品の販売増」に加えて、「調達力の強化」、「アジア事業の成長」も重要なカギ

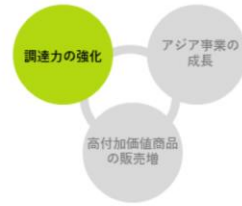


© Lacto Japan Co., Ltd.

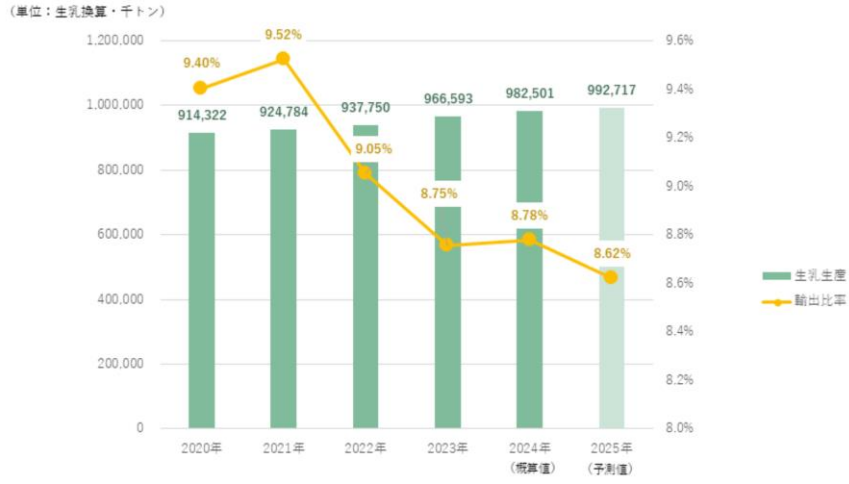
乳原料・チーズ部門のこれからの成長に向けて、高付加価値原料の販売をこれからも強化していきますが、加えて、調達力の強化とアジア事業の成長というのも重要なカギとなります。

世界の乳・乳製品生産と輸出の状況

- **世界の乳・乳製品の生産量は増加が続くが、輸出比率は低下傾向**



世界の乳・乳製品生産量と輸出比率



（出典）「主要国乳・乳製品生産量」および「主要国乳・乳製品輸出量」（Jミルク）より

© Lacto Japan Co., Ltd.

こちらは全世界の乳製品生産量ならびに輸出比率を表しています。緑色の棒グラフが世界の乳製品生産量、黄色の折れ線グラフが輸出比率を示しております。
乳製品は、原則として地産地消の食品原料であり、もし国内の需要が増えた場合は、基本的には輸出よりも国内への供給が優先されます。
このグラフを見ますと、輸出に回る乳製品の量が少しずつ減っているのですが、この理由としては、昨今、輸出主要国の生乳生産量があまり伸びていないこと、その輸出主要国の内需が増えていることなどが挙げられます。日本は現在、総需要の約4割を輸入に依存しているので、輸出に回る乳製品が今後少なくなってしまうと、安定調達に支障をきたす可能性があります。

こちらは主要輸出国の生乳生産量の推移表です。
各国とも大きな伸びはなく、ほぼ横ばいという状況です。

今後、当社が高付加価値原料を安定的に調達するためには、調達力の強化が不可欠です。そのためには、サプライヤーが販売したい乳製品を販売し、販売力を強化することが重要となります。もちろん、サプライヤーによって販売したい乳製品というのは異なり、それぞれに対策を講じていますが、多くのサプライヤーはチーズを安定的に購入してくれる会社と深く付き合っていきたいと考えています。
また、チーズを大量購入してくれるのであれば、需給がひっ迫していても高付加価値原料を優先的に販売しようと考えてくれるメーカーも多いです。
当社は現在、日本国内においてナチュラルチーズの輸入販売のトップシェアを有しており、また、海外にある自社のチーズ工場で大量にナチュラルチーズを購入しています。アジア事業を拡大し、チーズをさらにたくさん購入できる状況になることは、ひいては当社の安定調達力を強化することにつながることがお分かりいただけるかと思います。
また、海外のサプライヤーは短期的な商売ではなく、中長期で安定的に取引したいと思っているサプライヤーが多いです。当社は、現在、中長期的にお客さまに乳製品を買っていただけるような新しい仕組みやスキームの構築に力を入れており、一部の国内の乳業メーカーではそのスキームに合意いただき、そういった商売もスタートしています。
今後、安定調達力を強化するため、新しい買付け方法の構築にも力を入れていきたいと考えています。

アジア・チーズ製造能力の拡大

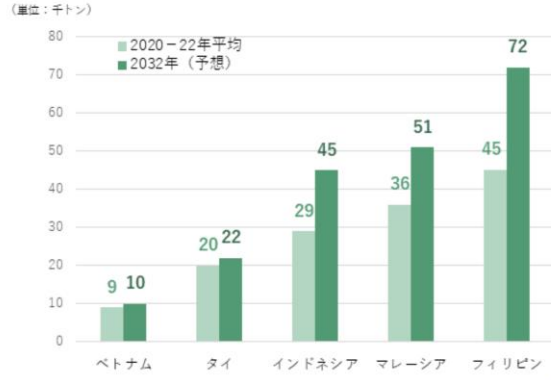
- **市場の成長に合わせ、チーズの製造量を増加すべく新工場を建設中**

工場の概要

所　在　地	センバワン地区　セノコ
生　産　量	最大キャパシティ　1万トン
床　面　積	約6,500㎡
稼　働　開　始	2026年11月期～

新工場の所在地

アジア地域（アセアン諸国）のチーズ消費量の予測



（出典）「OECD-FAO 農業アウトルック 2023-2032」より一部抜粋

© Lacto Japan Co., Ltd.

左側は、現在建設中のシンガポール新工場の概要です。
建設場所は、シンガポール北部のセンバワン地区。生産能力は約1万トン。稼働開始は来期を予定しています。
右側は、当社の主戦場であるアジア市場のチーズ消費量の今後の見通しです。アジア各国でチーズ消費量はさらに伸びるとされており、当社のビジネスチャンスもより拡大していくと考えています。

最後に弊社の新工場の今後のスケジュールについてご説明いたします。
新工場の竣工は2026年11月期の第１四半期を予定しており、テスト生産も開始します。
第２四半期に新工場での一部製品の実機製造をスタートし、これを第１フェーズとします。この時はまだ旧工場での稼働も並行しています。また、新工場での各種認証取得申請をスタートします。
第３四半期に製造量を増やしていきます。これが第2フェーズです。
第４四半期にすべての製造品目を新しい工場で製造できる体制を整え、各種許認可の取得も終了させ、移管を完了させる見込みです。この時点で、旧工場での生産が停止する予定です。

ご注意事項

本資料には、当社の戦略や見通しなど将来の業績に関する記述が含まれております。

これらは現時点における当社の判断に基づくものであり、リスクや不確実性を含んでおります。

経営環境の変化など、さまざまな要因により変更されることがあります。

あらかじめご了承ください。

© Lacto Japan Co., Ltd.

以上で、私からのご説明とさせていただきます。
ご清聴ありがとうございました。

Lacto Japan

© Lacto Japan Co., Ltd.