



株式会社ラクト・ジャパン

2021年11月期決算説明会



- 1 2021年11月期 連結業績および2022年11月期 連結業績予想 P.3
- 2 事業部門の概況と今期の見通し P.11
- 3 新中期経営計画「NEXT-LJ2024」 P.21



2021年11月期 連結業績
および
2022年11月期 連結業績予想

通年でコロナ禍影響を受けたものの、連結売上高は前年並みを確保。

経常利益も為替調整後は微増益。

連結売上高 : 前年同期比 +0.0% / 予想比 (修正予想) △3.6%

- 乳原料・チーズ事業においては、業務用需要停滞、国産乳原料在庫の高止まりの影響により、(独)農畜産業振興機構(以下「ALIC」)の入札及び大手乳業向けの販売が減少。しかし、国産乳原料の販売と低率関税枠を活用した輸入原料の販売でカバーし、影響を小幅にとどめた。
- 食肉加工品事業は豚肉の好調に加えて牛肉など新商品の販売が伸長し前期比で販売増。
- アジア事業は、乳原料販売部門において日本向け乳調製品原料の販売が減少したことなどにより苦戦したものの、チーズ製造販売部門は前期比で販売増となり売上・販売数量とも過去最高を更新。

連結経常利益 : 前年同期比 △3.6% / 予想比 (修正予想) △4.6%

- 利益率の高いアジアのチーズ製造販売部門が好調だったことから、上期は粗利率が改善したものの、下期には乳原料の国際相場の急騰や物流費の上昇など、一時的な原価上昇要因が粗利率を押し下げ、経常利益は前年同期比でマイナスとなった。
- なお、当期は経常利益に対して減益方向の為替影響があり(77百万円)これを加味した経常利益は27億58百万円と、同様に修正した前期の経常利益に対しては+0.3%の微増益となった。

2021年11月期 連結業績概要



(単位：百万円)

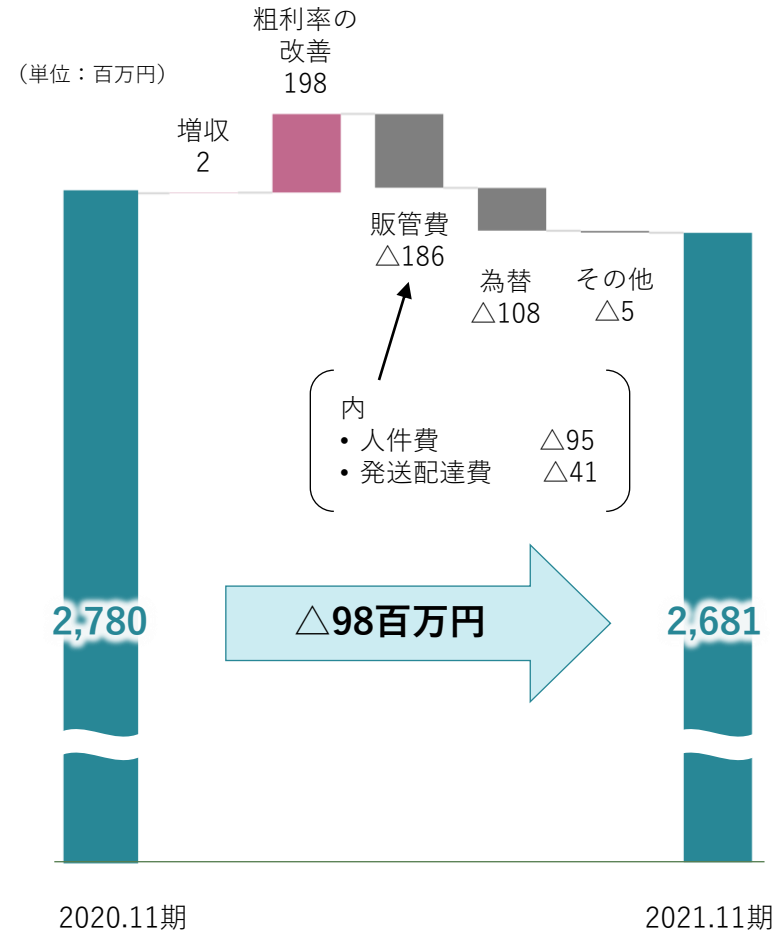
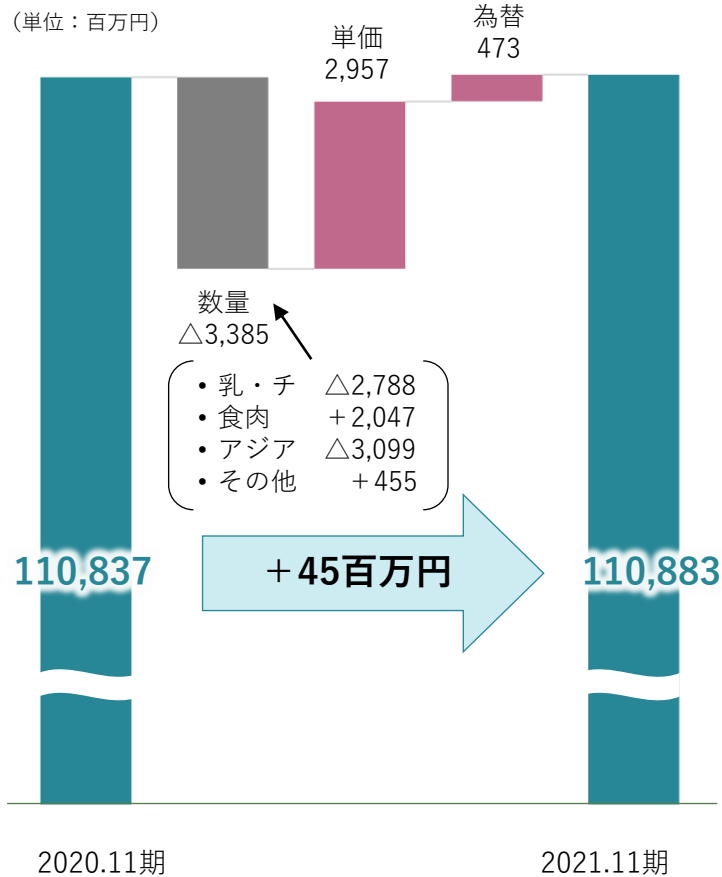
	2020.11期	予想	2021.11期		
			実績	前期比 (%)	予想比 (%)
売上高	110,837	115,000	110,883	0	△3.6
経常利益	2,780	2,810	2,681	△3.6	△4.6
経常利益率 (%)	2.5	2.4	2.4		
(経常利益に含まれる為替影響額※)	(29)	—	(△77)		
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,062	2,010	1,959	△5.0	△2.5
当期純利益率 (%)	1.9	1.7	1.8		
1株当たり当期純利益 (円)	209.47	204.11	198.73		
為替レート (円/USD)	107.27	—	108.97		
為替レート (円/EUR)	121.40	—	129.68		

(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。

□ 売上高

□ 経常利益



(単位：百万円)

	2020.11期末	2021.11期末	増減額
流動資産	40,623	50,018	9,394
現金及び預金	5,004	5,510	506
受取手形及び売掛金	13,849	19,277	5,427
棚卸資産	21,383	24,839	3,455
流動資産その他	386	390	4
固定資産	2,746	2,881	135
有形固定資産	690	709	18
無形固定資産	20	44	24
投資その他の資産	2,035	2,128	92
資産合計	43,369	52,899	9,529
買掛金	9,739	12,202	2,462
有利子負債	14,314	19,531	5,217
負債その他	1,724	1,586	△137
負債合計	25,777	33,320	7,543
純資産	17,592	19,578	1,986
負債・純資産合計	43,369	52,899	9,529

(財務数値の表示は端数切捨て、内訳は主要項目のみ記載)
 ※有利子負債にはリース負債も含む

主な増減要因

受取手形及び売掛金の増加

棚卸資産の増加

- 相場上昇に備えた顧客からの受注増にともなう商品（チーズ）の増加。
- 国産原料の需給緩和対策事業に関連した商品の増加。

買掛金の増加

- 棚卸資産の増加理由と同様

有利子負債の増加

- 運転資金の増加にともなう短期借入金とCPの増加。

(単位 百万円)

	2021.11期
営業活動によるキャッシュ・フロー	△4,037
投資活動によるキャッシュ・フロー	△291
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,658
現金及び現金同等物に係る換算差額	175
現金及び現金同等物の増減額	505
現金及び現金同等物の期首残高	4,508
現金及び現金同等物の期末残高	5,014

(財務数値の表示は端数切捨て、内訳は主要項目のみ記載)

主な増減要因

営業CFの減少

相場上昇に備えた顧客からの受注増にともなう商品（チーズ）、需給緩和対策事業に関連した商品の増加、及び取引増加に伴う売掛金の増加

投資CFの減少

シンガポール工場のリノベーションに関連した投資等

財務CFの増加

運転資金の増加にともなう短期借入金とCPの増加。

2022年11月期 事業部門別売上高および販売数量の想定

□ 売上高

(単位：百万円)

	2021.11期			2022.11期
	上期	下期	通期	通期予想
乳原料・チーズ	36,952	39,528	76,481	85,000
食肉加工品	6,769	7,509	14,278	15,000
アジア（乳原料販売）	6,809	8,944	15,754	18,000
アジア（チーズ製造販売）	1,689	1,635	3,324	3,650
その他	427	617	1,044	4,350

□ 販売数量

(単位：トン)

	2021.11期			2022.11期
	上期	下期	通期	通期予想
乳原料・チーズ	91,993	92,364	184,358	190,000
食肉加工品	12,567	13,132	25,699	28,300
アジア（乳原料販売）	22,690	25,126	47,817	50,000
アジア（チーズ製造販売）	2,334	2,301	4,635	5,000

(数値の表示は端数切捨て)

(単位：百万円)

	2021.11期 実績	2022.11期		
		予想	前期比 増減	前期比 (%)
売上高	110,883	126,000	+15,116	+13.6
経常利益	2,681	2,900	+218	+8.1
売上高経常利益率 (%)	2.4	2.3		
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,959	2,100	+140	+7.2
売上高当期純利益率 (%)	1.8	1.7		
1株当たり当期純利益 (円)	198.73	212.95	+14.22	
1株当たり配当金 (円)	32.00	37.00	+5.00	



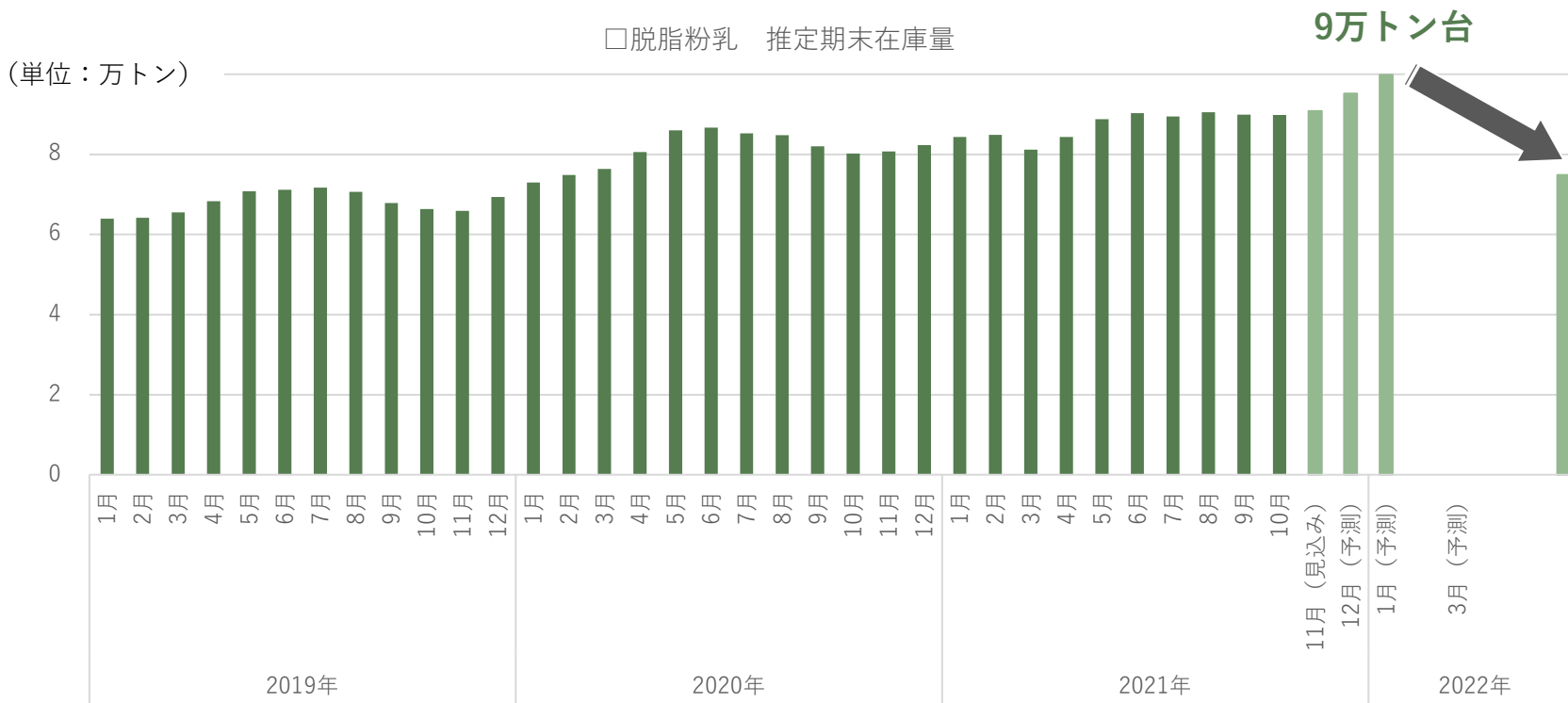
事業部門の概況と今期の見通し

□ 国内事業は国産在庫余剰の影響が続くも、業務用需要の回復とともに 輸入原料需要は回復基調へ転ずる

- コロナ禍収束により業務用需要は徐々に回復するものと見込む。
- 国産乳原料在庫のうち脱脂粉乳については調整に時間を要するも、バターは適正化に向かう想定。
- 国産乳原料の需給緩和対策は継続の見込み。
- 乳製品の国際相場は当面高水準が続く想定。（世界的なコロナ禍収束により需要が急拡大、飼料・エネルギー価格など酪農コストの上昇、物流混乱）

□ 感染症の懸念は残るものの、アジア市場は比較的早い経済回復を想定

- 中国、アセアン諸国では内食需要に加えて業務用需要の回復を見込む。



2020年度～2021年度

【農水省、ALIC】

- ・生乳需給改善促進事業、国産乳製品需要拡大緊急対策事業など（約67億円）

【ホクレン】

- ・生乳販売対策など（100億円）

2022年度から

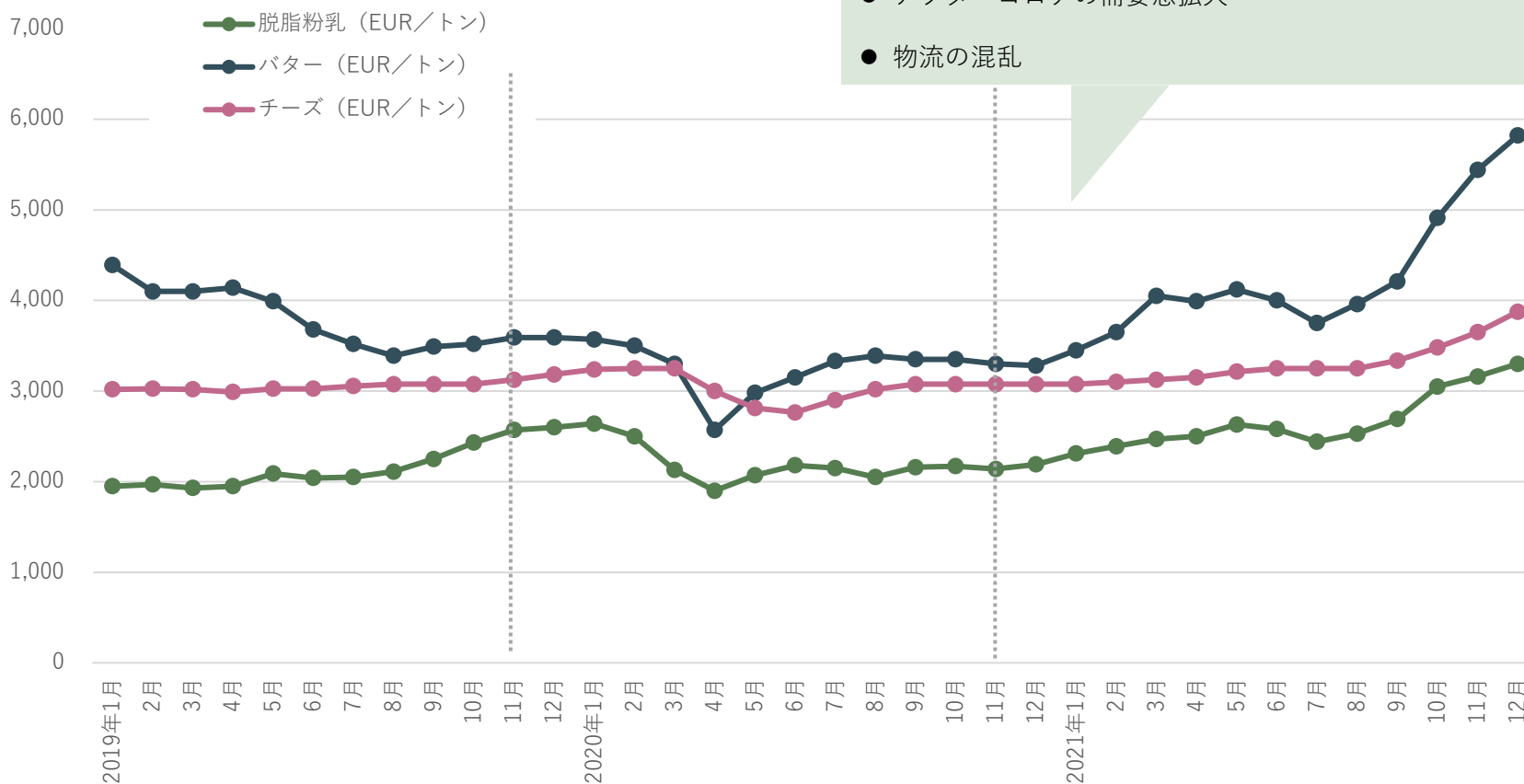
酪農・乳業・国で脱脂粉乳2.5万トン削減に向け新対策開始の見込み

- + 生乳生産のあり方検討
- + 需要拡大のあり方検討

乳製品の国際価格（過去3年）

【2021年の相場上昇の要因】

- 主要産地の生乳生産量減（飼料・エネルギー価格／気候）
- アフターコロナの需要急拡大
- 物流の混乱



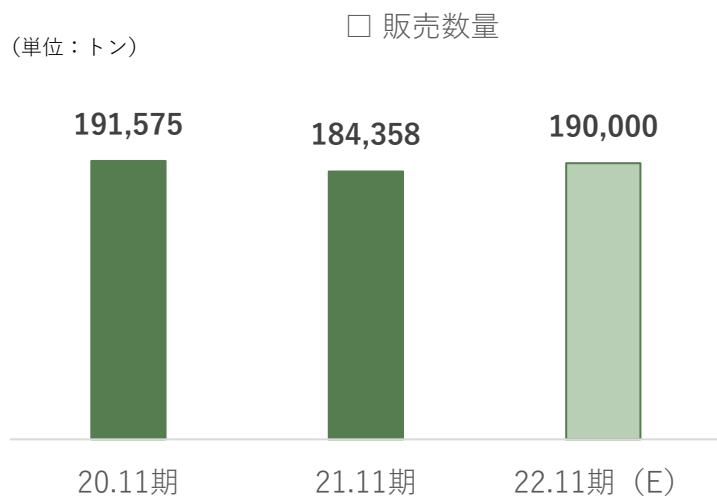
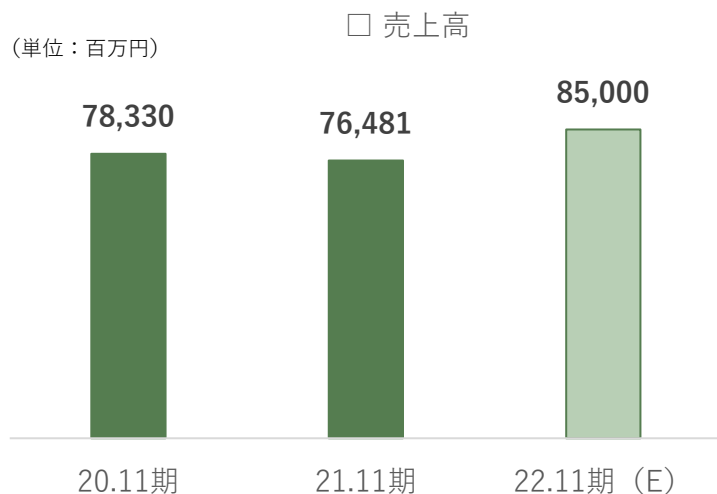
(注) 脱脂粉乳・バター : オランダ公定価格 (工場前価格) チーズ : ドイツ産エダムチーズ

□ 2021.11期の概況

- | コロナ禍影響が通年に及び、売上高・販売数量ともに伸び悩んだ。国産乳原料の在庫余剰を背景とした政府による入札数量の減少や、一部の輸入原料が国産原料に置換わるマイナス影響があったものの、国産原料の販売や低率関税枠を活用した販売が下支えとなった。
- | 取引先別では、国産原料の取り扱いにより飼料メーカー向けの販売が増加したほか、一部の菓子メーカー向けなどは好調。

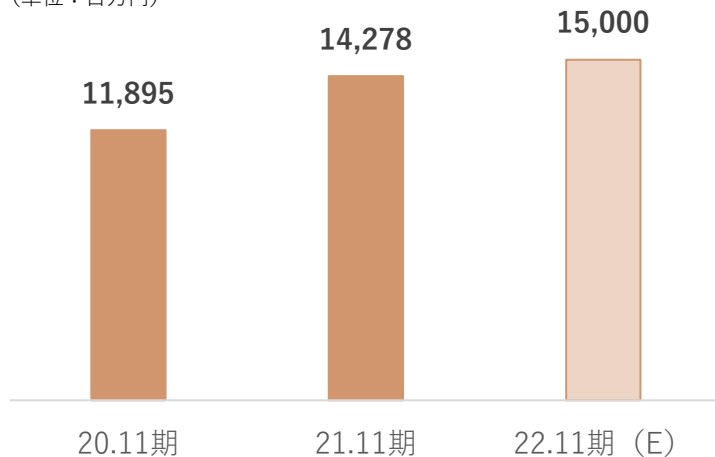
□ 2022.11期の見通し

- | 感染症の落ち着きとともに業務用需要が徐々に回復することを見込む。
- | 国産在庫の削減への寄与を念頭に国産原料は引き続き積極的に販売。また、低率関税枠により輸入原料も拡販。
- | 輸出事業は将来的な新事業の展開も見据えて積極推進。
- | 事業開発本部との連携により機能性食品原料の販売を積極化。



(単位：百万円)

□ 売上高



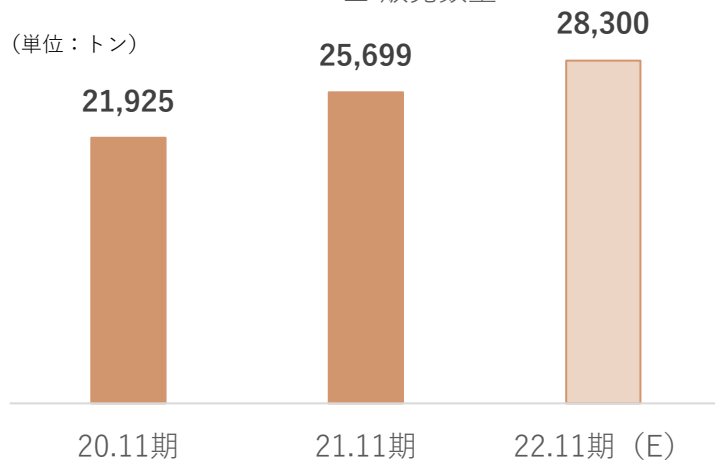
□ 2021.11期の概況

輸入ポーク事業は、堅調な内食需要を背景にハム・ソーセージの原料等の販売が好調に推移。

生ハム・サラミなどの食肉加工品の販売は外食向け需要が軟調で伸び悩んだものの、前期より販売が本格化した牛肉販売が堅調となり売上に寄与。

(単位：トン)

□ 販売数量



□ 2022.11期の見通し

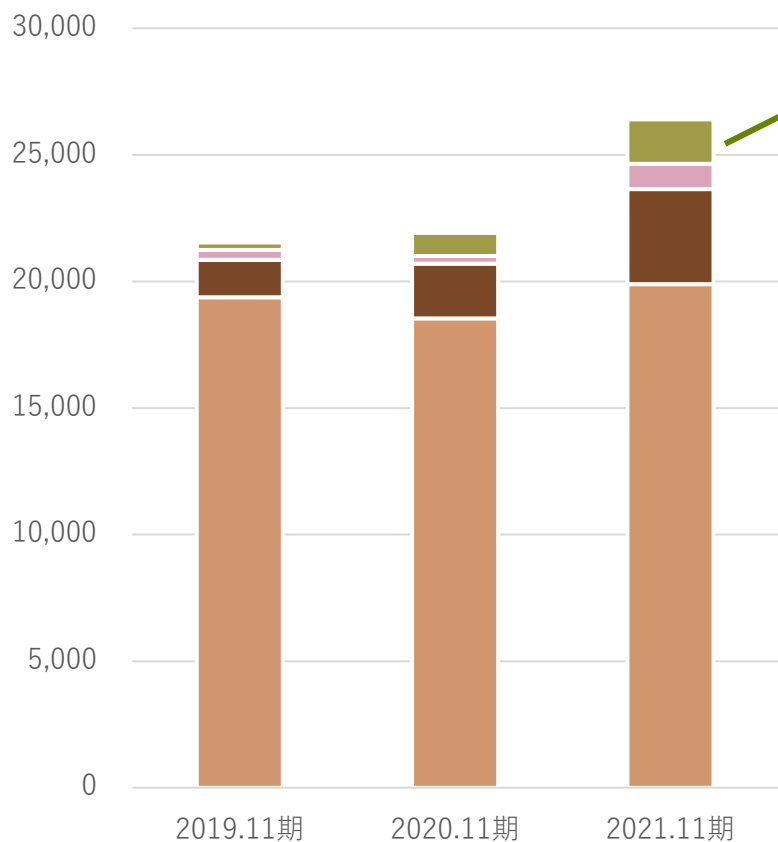
取扱商品の多様化と、それによる新規販売先の開拓に注力。

サプライヤーの開拓に引き続き注力。米国の主要サプライヤーとのリレーションを維持しつつ、カナダをはじめ、欧州や南米のサプライヤーの開拓を進め、原料調達安定化を図る。

(参考) 食肉加工品事業販売の内訳 (販売数量ベース)

□食肉加工品事業 販売数量

(単位：トン)



【その他】

- 牛肉
- 鶏肉
- はちみつ 他

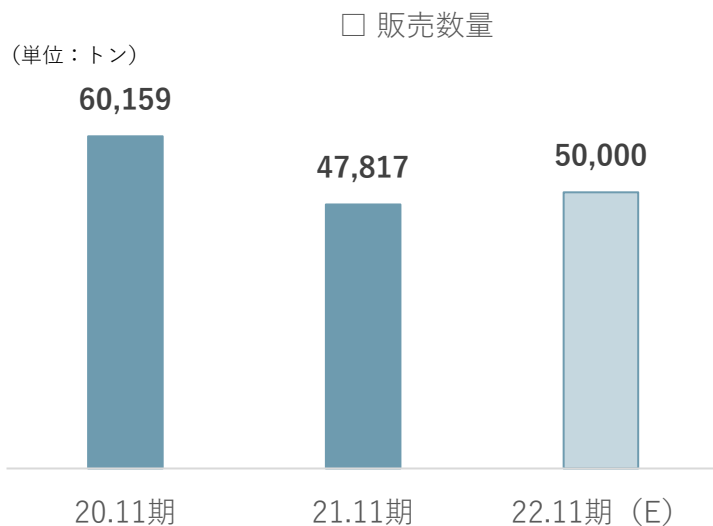
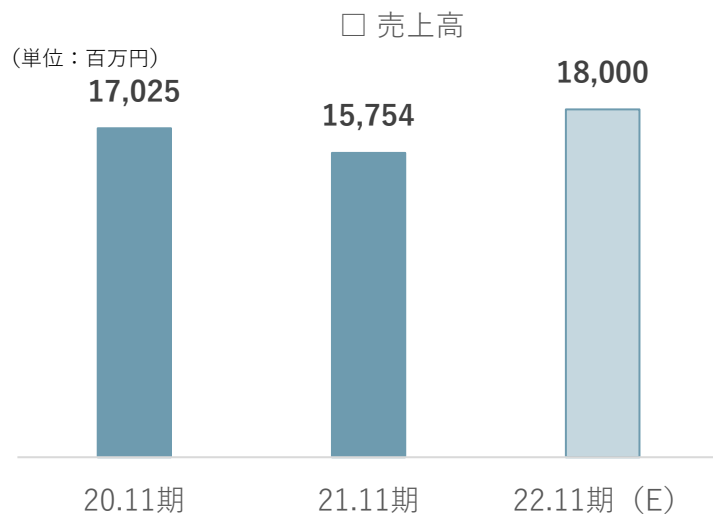
2019年11月期 : 300トン
2020年11月期 : 900トン
2021年11月期 : 1,750トン

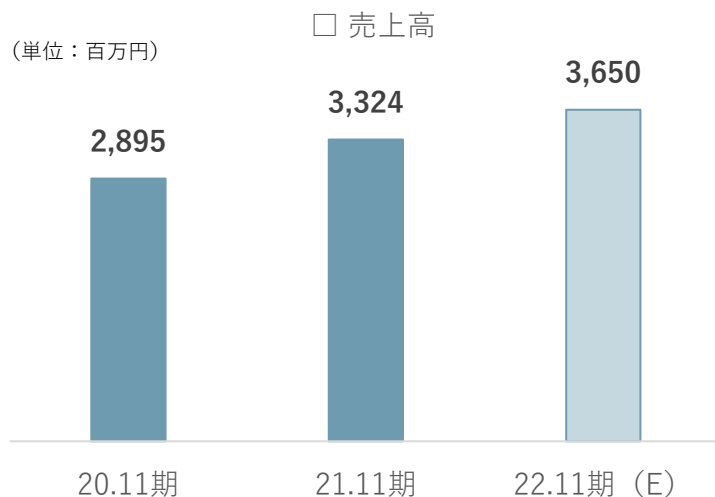
□ 2021.11期の概況

- | 新規商売の獲得や既存顧客の取引拡大があったものの、日本の国産乳原料在庫高止まりの影響で、日本向け乳調製品の原料販売が減少。
- | 売上高・販売数量の減少の一部には、船積遅延による納期の後ろ倒しの影響も含まれる。

□ 2022.11期の見通し

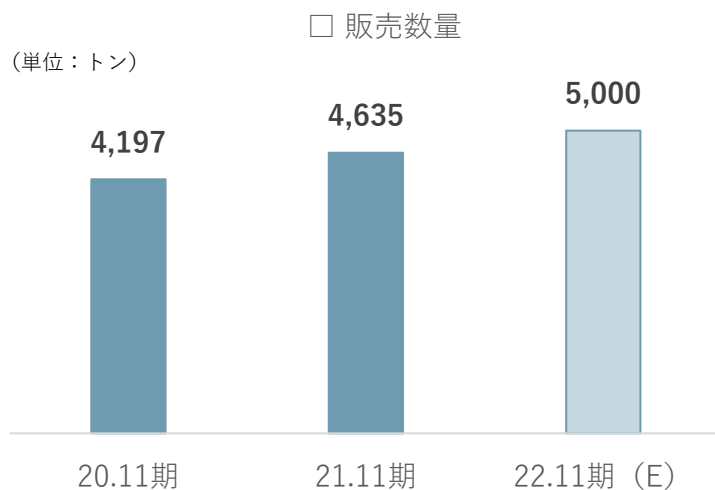
- | 日本向け乳調製品の原料販売は今期も当面影響が残るものの、感染症影響からの回復が早く取引が拡大している中国向けや、好調が続く東南アジアの現地企業向けを引き続き拡販。
- | 現地営業体制の強化により、特に中国およびインドネシアにおける乳原料販売を強化。
- | 本社の乳原料本部と連携し、アジア地域における日本産乳製品の拡販体制を構築。





□ 2021.11期の概況

- タイやマレーシアなどの厳しいロックダウンの影響により、外食・ベーカリー含むフードサービス向け販売は伸び悩んだものの、内食・輸出食品用の原料販売は伸長。
- 感染症の影響はあったものの、チーズ製造販売部門としては、売上高・販売数量ともに過去最高を更新。



□ 2022.11期の見通し

- 外食・ベーカリー向けの市場回復のタイミングで拡販・シェア拡大に注力。
- 耐熱性チーズに続く、差別化できる新商品の市場投入による拡販。
(低価格チーズ、ヴィーガンチーズ等)
- 原料見直しと自動化機械の投入などによる生産性向上。
- 値上げ交渉による利益改善。

(参考) 中国の乳製品の需給動向および見通し

(単位：万トン、kg/人)

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年 (予測)	2030年 (予測)	2020年比 (増減率)
生乳生産量	3,149	3,177	3,305	3,546	3,591	4,389	+23.8%
うち牛による生産量	3,039	3,075	3,201	3,440	—	—	—
輸入量	1,461	1,559	1,660	1,823	1,886	2,563	+40.6%
消費量	4,109	4,264	4,949	5,354	5,462	6,933	+29.5%
1人当たり消費量	29.6	30.6	35.4	38.11	38.74	47.90	+25.7%

(出典) (独) 農畜産業振興機構HPより

資料：中国農業農村部「農業展望報告2021-2030」「農業展望報告2020-2029」「農業展望報告2019-2028」
「農業展望報告2017-2026」を基に(独)農畜産業振興機構作成

注1：「乳製品」には牛乳のほか羊乳やヤク乳を原料として生産された製品を含む

注2：「輸入量」および「消費量」は生乳換算した数値



新中期経営計画「NEXT-LJ2024」

■ 全体観

- アフターコロナの需要急拡大を背景とした原材料価格の高騰
- エネルギー価格の高騰による輸送コストの上昇
- 「健康」をキーワードとした機能性食品原料の需要拡大

■ 日本市場

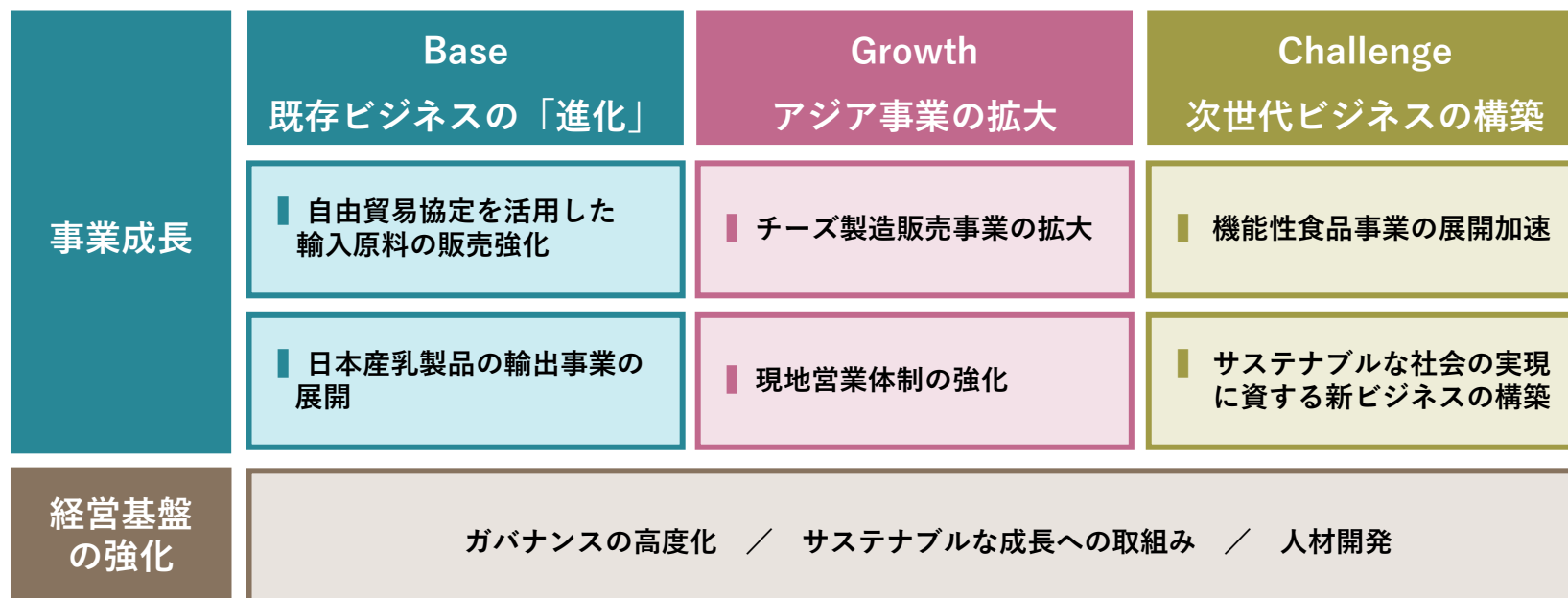
- 業務用乳製品市場の回復による輸入乳製品の需要回復を見込む
- 国内生乳生産量は、北海道で堅調な地合いが続く一方で、都府県の搾乳頭数が減少する可能性も見込む

■ アジア市場

- 中国の乳製品需要は拡大の見込み
- 観光事業の回復とともにアセアン諸国でも業務用乳製品需要が拡大を見込む
- 食の欧米化の進展は続く

アフターコロナの市場回復とアジア事業の成長を取り込み 併せて、次世代ビジネスの構築を加速

	2021.11期 実績	2022.11期 予想	2024.11期 目標
売上高	1,108億円	1,260億円	1,500億円
経常利益	26.8億円	29.0億円	39.0億円
親会社株主に帰属する当期純利益	19.5億円	21.0億円	28.5億円



中長期的な資金需要と財務目標

□ 成長戦略の柱となるアジア事業での資金需要

有望な販売市場における拠点の設置

□ アジア事業・チーズ製造販売部門拡大のための資金需要

設備の増強（製造ラインの自動化・拡充、新工場設置など）

□ 新規事業立ち上げのための資金

「食品」に関連した新規事業の構築
（川上・川下・ヨコ展開）

サステナブルな社会の実現に資するビジネスの構築

□ 財務体質の強化

事業形態の多様化（商社主体⇒商社＋メーカー）に備えた自己資本の充実

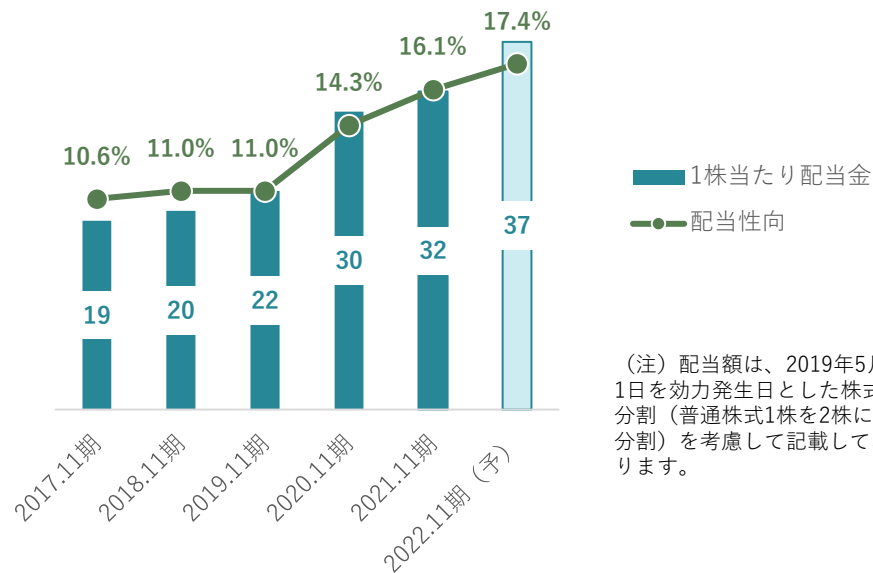
目標とする自己資本比率： 40%

配当方針

中長期的な成長を実現すべく、アジア事業への投資と財務体質の強化を両立させながら、株主の皆様への利益還元を経営の重要課題と位置づけ、安定配当をベースに引き続き増額を目指す。

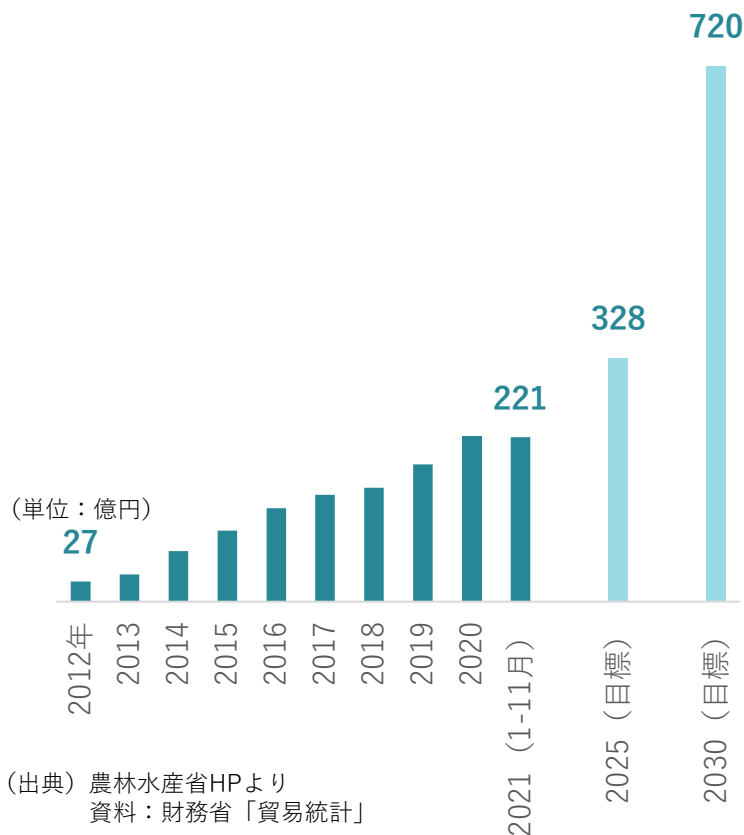
創立25周年を迎える2023年11月期には配当性向20%の実現を目指す。

□ 1株当たり配当金および配当性向



ラクトの優位性を活かし「国産乳製品」の輸出・販売ビジネスを構築

□ 日本の牛乳・乳製品の輸出金額



日本政府が乳製品輸出を強化

- 2030年度の乳製品輸出金額の目標は720億円

輸出先のターゲットはアジア

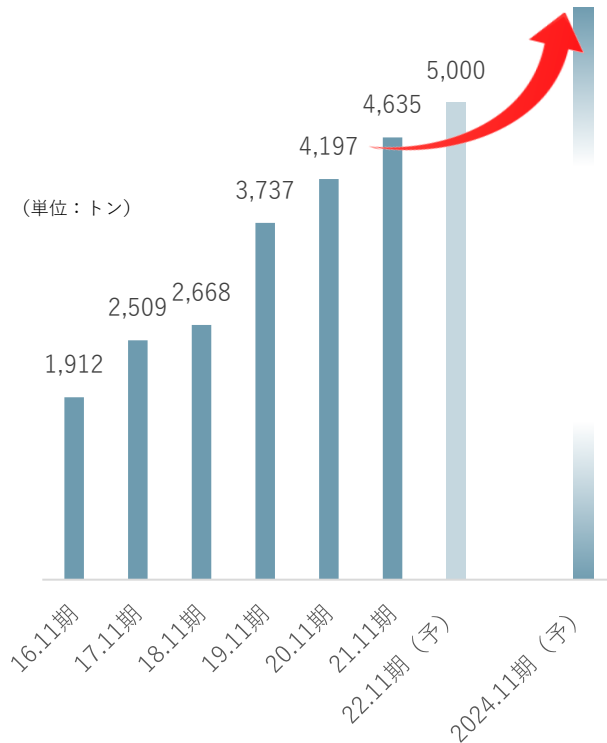
- ラクトグループでアセアンおよび中国市場の開拓を目指す
 - ✓ 香港や台湾で日本産の品質が高評価
 - ✓ 健康志向の高まり
 - ✓ 富裕層・中間層人口が急速に拡大

ラクトの優位性を活用

- アジアの販売ネットワークを活用
- 日本の乳業メーカーとの良好なリレーションを活かし、競争力ある商品の調達が可能

厳しい環境下ながら、中期計画に沿って成長に向けた取り組みを着実に実行

□ アジア・チーズ製造販売部門 販売数量



主要地域の拡販戦略

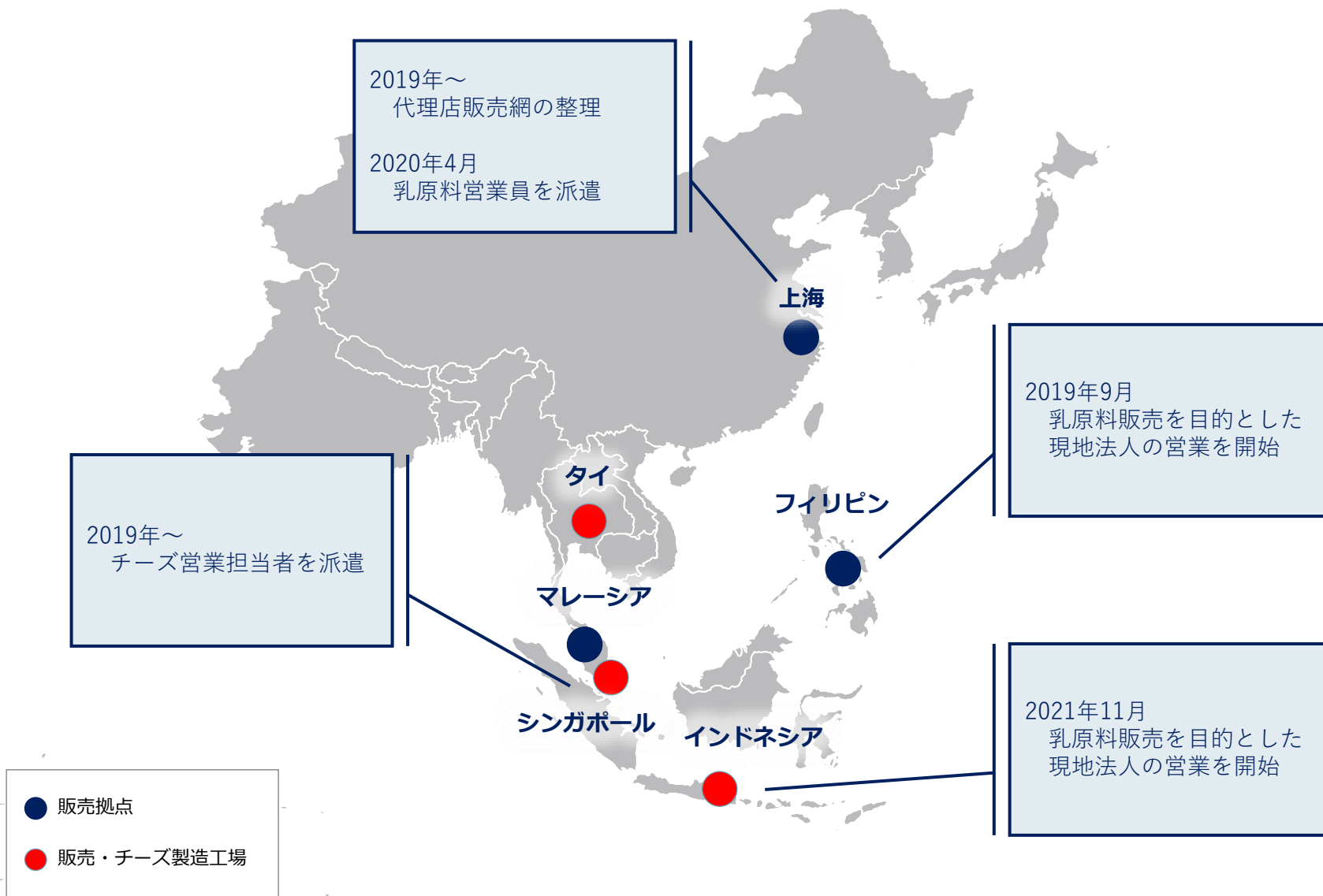
- **中国** : 有力代理店の活用、グループ会社の連携強化
- **タイ** : 内食需要に加え、コロナ後は外食需要の上乗せ
- **マレーシア** : 新商品の開発、原料・生産コストの削減で競争力のある商品を市場投入

新商品の市場投入

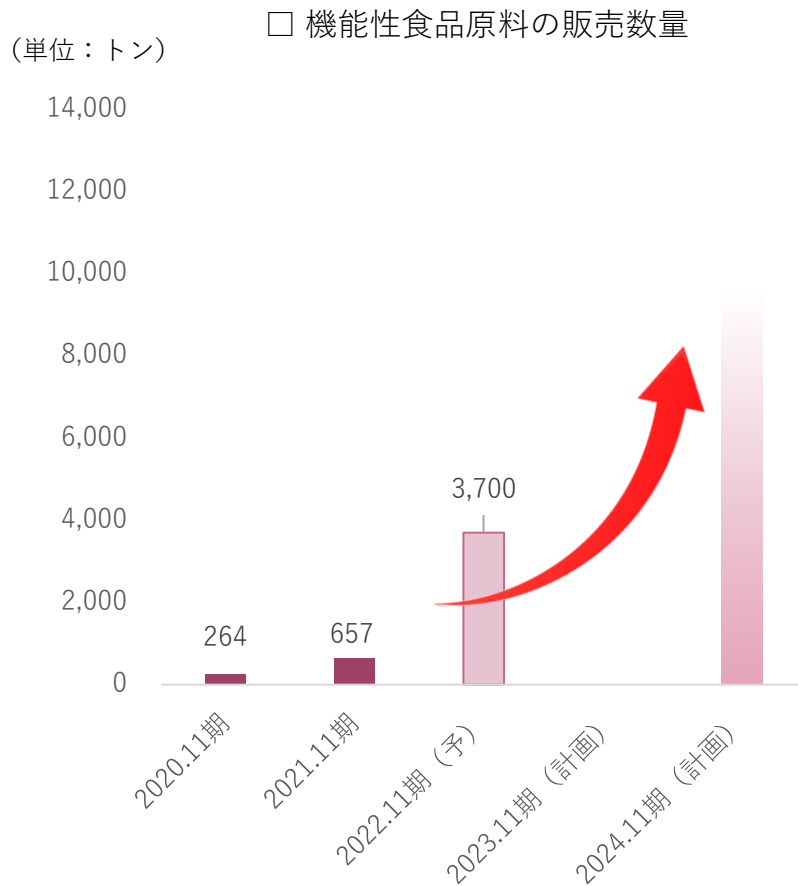
- 廉価版ダイスチーズの発売
- 今期後半から来期にかけて複数の新製品を発売予定

生産体制の強化

- シンガポール工場：自動化ラインの導入



機能的食品事業の展開を加速し「成長事業の柱」として確立



営業活動の積極展開

- 新規販売先の開拓
(特にスポーツニュートリション向け販売は強化)
- 事業開発本部と乳原料本部との連携
(既存顧客へのクロスセル)
- 「原料販売 + アルファ」の提案営業

取扱商品の拡充

- 海外拠点と連携し、乳たんぱく原料の新商品開発とサプライヤー開拓を強化
- 新商品のアイテム拡充 (植物由来原材料など)

【ありたい姿】

安心、安全な原料の安定供給を通じて生活者の滋養と健康、
食の楽しさに貢献し、社会とともに成長・発展する



【事業活動を通じた創出価値】

環境負荷の少ない
持続可能な酪農・畜産業への協働

安心、安全な食材を供給し
豊かな食生活と健康を守る

培ったノウハウで、アジア地域の
乳製品の普及に貢献する



【メガトレンド・社会課題】

健康意識の高まり

アジアの経済成長

国内人口減少超高齢社会

自由貿易協定の進展

気候変動問題

デジタル技術の革新

【経営資源】



人的資本

専門性の高い
従業員



知的資本

乳製品に関する
ノウハウ



社会関係資本

世界各地の
サプライヤー



製造資本

アジアの
自社工場

【ビジネスモデル】

ベストマッチング



サプライヤー



お客様



酪農・畜産業界

【マテリアリティ】

安心、安全な食の提供

健康的で豊かな生活への
貢献





















持続的な酪農・畜産業を
通じた安定供給

気候変動への適応および
環境負荷の軽減

多様な人材が誇りを
もって働ける職場づくり

ガバナンスの高度化

関連するSDGs

<p>安心、安全な 食の提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 仕入先の選定（監査、視察、サンプル検査） ● 品質管理の徹底（トレーサビリティ、フードディフェンス、温度管理等） ● プロセチーズ製造システムの強化（ハード・ソフト面からの見直し、従業員の教育） 	 
<p>健康的で豊かな 生活への貢献</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 滋養と健康に資する乳製品を世界中から調達 ● プラントベースフード原料の充実（ビーガン、乳製品アレルギー等への対応） ● 多様なライフスタイルにマッチした食品・原材料の提案 	  
<p>持続可能な 酪農・畜産業を 通じた安定供給</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● サプライソースの多様化（品質、産地特性、価格等） ● ベストマッチング（顧客：最適な原材料の提案・調達 / 取引先：販売機会の提案・新たな需要の創造） ● 酪農家育成（国際的な人材交流の支援、酪農業進出の検討等） ● デジタル化の推進による調達・供給の効率化、省力化 	   
<p>気候変動への 適応および 環境負荷の軽減</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● サプライソースの多様化（主に気候変動リスクの分散、環境に配慮した酪農業家の優先・支援） ● 温室効果ガスの削減への貢献（酪農・畜産業界との協業、サプライヤーへの情報・サービス提供） ● フードロスの削減（商品寿命長期化への取り組み、適切な賞味期限の設定、廃棄ロスの削減） ● 廃棄物削減（包材見直し） ● 物流の最適化（環境負荷を軽減する物流のベストマッチング） ● 自社の事業所・工場での環境負荷軽減 	   
<p>多様な人材が 誇りをもって 働ける職場作り</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ダイバーシティの推進（女性、現地化・グローバル化、障がい者雇用等） ● 働きやすい環境の整備（育児休暇等の制度、テレワーク等） ● 人材育成の強化（教育・研修の充実化） 	   
<p>ガバナンスの 高度化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● コーポレートガバナンス（コーポレートガバナンス・コードへの積極的な対応） ● リスクマネジメント（BCP、情報セキュリティ、コンプライアンス） ● 責任あるサプライチェーン管理 	  

ご清聴ありがとうございました。

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。