

15.5期 決算説明会
国内での持続的成長 と 海外での飛躍的成長
3rd Stage 中間報告



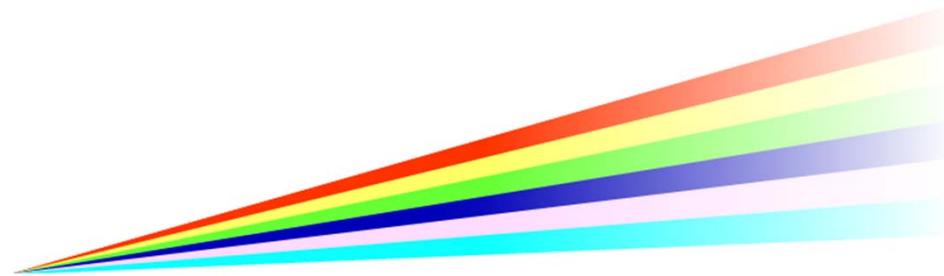
2015年7月2日
キューピー株式会社
(<http://www.kewpie.co.jp/company/ir/>)

※この資料の数値は、表示単位未満をすべて四捨五入しております
※事業別の主な取り組みを除き、比率と差額は百万円単位で計算しております

= 目次 =

1. 15.5期 業績
2. 15.11期 年間計画
3. 事業別の主な取り組み
4. 海外の主な取り組み
5. 参考資料

15.5期 業績



15.5期 業績

売上高 99億円増、営業利益 23億円増の増収増益(前年対比)

	14.5	15.5実績	前年比	前年差	年初計画差
売上高	2,730 億円	2,829 億円	103.6 %	+99 億円	+19 億円
国内	2,580	2,651	102.8	+71	—
海外	150	178	118.6	+28	—
営業利益	111 億円	134 億円	120.7 %	+23 億円	+11 億円
国内	101	116	114.7	+15	—
海外	10	18	179.8	+8	—
営業利益率	4.1 %	4.7 %	—	+0.7 %	+0.7 %
経常利益	116 億円	138 億円	118.7 %	+22 億円	+13 億円
四半期純利益	62 億円	98 億円	158.3 %	+36 億円	+14 億円

※海外の数値は 10月から3月が対象
 ※年初計画差とは 15年1月公表計画との差

15.5期 売上高の状況

調味料事業やサラダ・惣菜事業、物流システム事業の好調により増収

	14.5	15.5実績	前年比	前年差
売上高	2,730 億円	2,829 億円	103.6 %	+99 億円
調味料	761	772	101.5	+11
タマゴ	494	508	102.9	+15
サラダ・惣菜	497	525	105.6	+28
加工食品	286	308	107.9	+22
ファインケミカル	51	55	107.0	+4
物流システム	612	631	103.1	+19
共通	28	29	103.0	+1

■事業別の状況

調味料	海外での拡大が進むとともに、国内はドレッシングが堅調に推移し増収
タマゴ	前年高騰した鶏卵相場の安定は減収要因となったが、価格改定効果や付加価値品の伸張で増収
サラダ・惣菜	宅配ルートなどの新販路への展開や生産体制の強化で、惣菜やカット野菜が伸張し増収
加工食品	連結子会社化したアヲハタ株式会社の売上増加や、調理ソース・育児食の伸張により増収
ファインケミカル	医薬用EPAは伸び悩んだが、通信販売会社の連結子会社化やヒアルロン酸の好調により増収
物流システム	既存顧客の受託エリア拡大や新規顧客の獲得などが進み増収

15.5期 営業利益の状況

タマゴ商品の価格改定や海外展開の伸張、コスト改善により増益

	14.5	15.5実績	前年比	前年差
営業利益	111 億円	134 億円	120.7 %	+23 億円
調味料	59	65	110.3	+6
タマゴ	10	27	267.0	+17
サラダ・惣菜	15	11	72.2	△4
加工食品	2	2	131.0	+0
ファインケミカル	5	1	25.1	△4
物流システム	15	22	141.1	+6
共通	5	6	114.9	+1

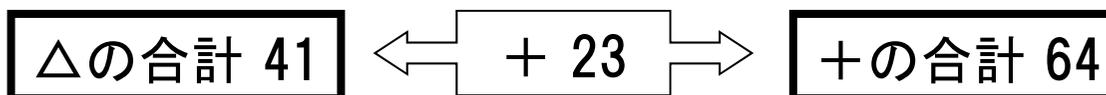
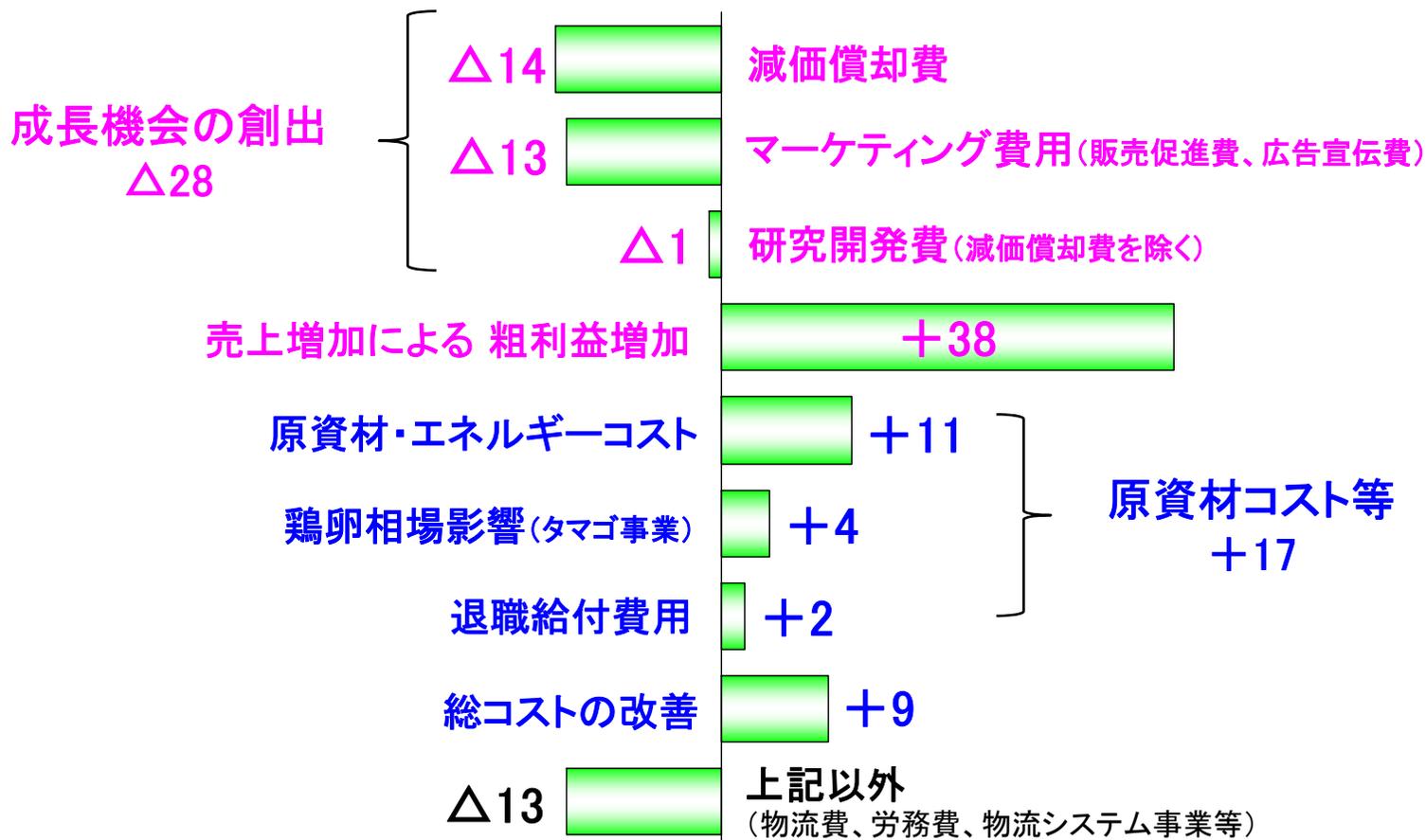
■事業別の状況

調味料	積極的な需要喚起で販売促進費は増加したが、原資材コストの減少や増収効果により増益
タマゴ	国内鶏卵相場の安定や価格改定効果、付加価値品へのシフトにより増益
サラダ・惣菜	コスト改善は進んだが、減価償却費の増加やCVS向け米飯の売上減少の影響により減益
加工食品	連結子会社化の影響でコストは増加したが、増収効果や不採算商品の整理などにより増益
ファインケミカル	医薬用EPAの売上減少や通信販売会社の連結子会社化によるコスト増加で減益
物流システム	増収効果に加え、運送機能の再構築などによるコスト改善が進み増益

営業利益の増減要因(前年差)

(億円)

	14.5	15.5実績	差
営業利益	111	134	+23



営業外損益・特別損益等のポイント

(億円)

	14.5	15.5 実績	前年差
営業利益	111	134	+23
営業外損益	5	4	△1
経常利益	116	138	+22
特別損益	△2	15	+17
税引前利益	114	153	+39
法人税等 少数株主利益	53	55	+3
四半期純利益	62	98	+36

<営業外損益のポイント>

デリバティブ評価損の増加 △ 1

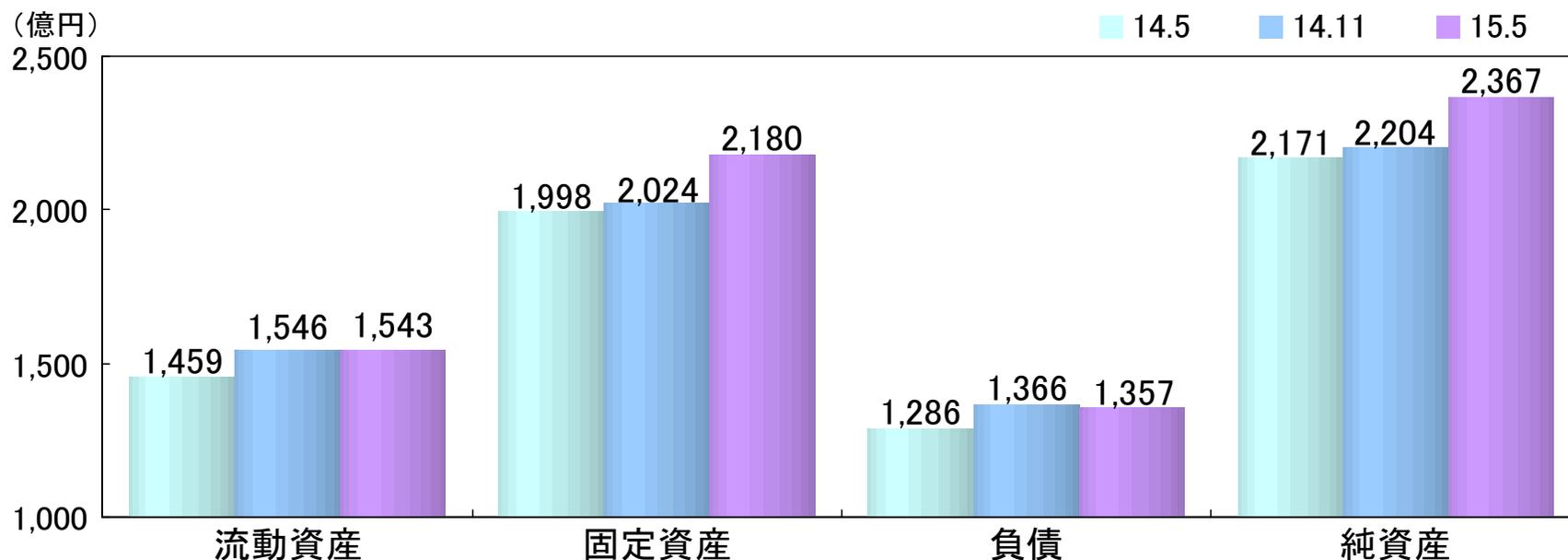
<特別損益のポイント>

アヲハタ(株)連結子会社化
による特別利益の増加 + 19

<法人税等、少数株主利益のポイント>

利益増による法人税等の増加 + 2

バランスシートの増減ポイント



14.11期との比較

流動資産は3億円減少

- ・ 現預金の減少 Δ 74
- ・ 売掛債権の増加 + 44
- ・ 有価証券の減少 Δ 50
- ・ 短期貸付金の増加 + 43

固定資産は156億円増加

- ・ 有形無形固定資産の取得による増加 + 175
- ・ 減価償却による減少 Δ 90
- ・ アヲハタ(株)連結子会社化による有形無形固定資産の増加 + 37

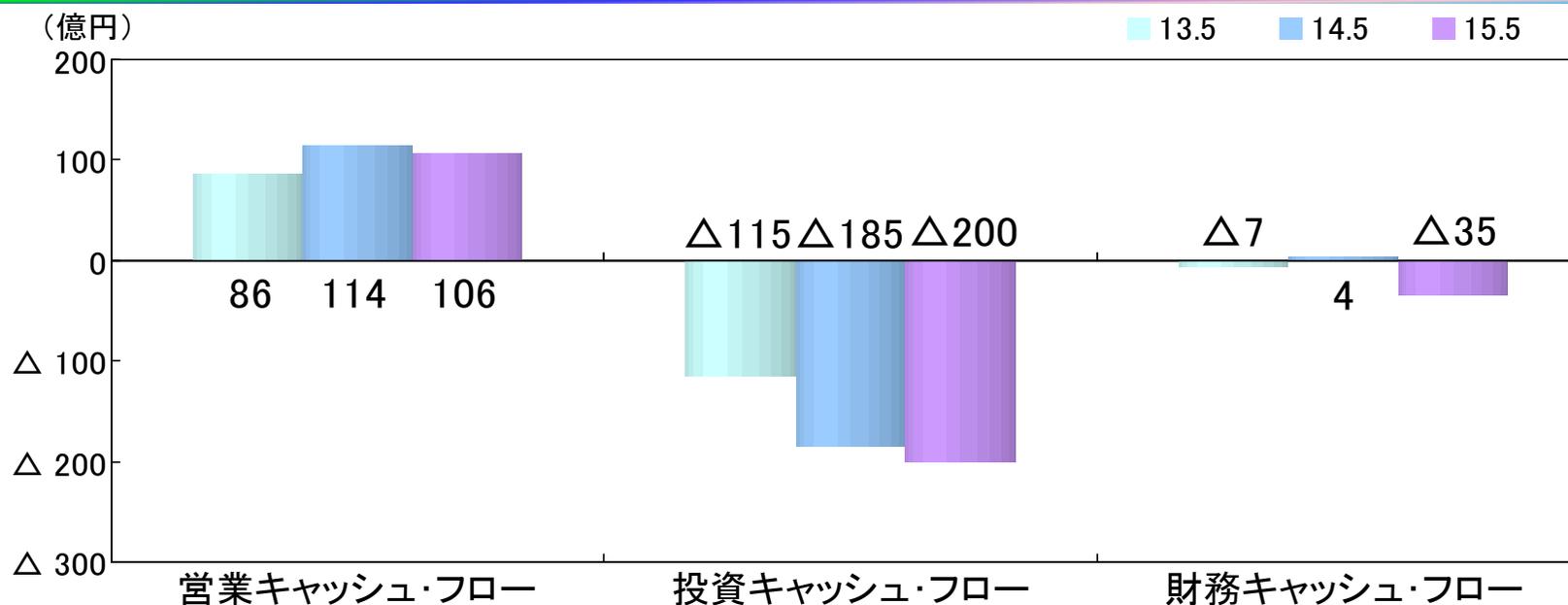
負債は9億円減少

- ・ 買掛債務の増加 + 13
- ・ 借入金の増加 + 16
- ・ 未払金の減少 Δ 43

純資産は163億円増加

- ・ 利益剰余金の増加 + 77
- ・ 少数株主持分の増加 + 52

キャッシュ・フローの増減ポイント



14.5期との比較

営業キャッシュ・フロー

- ・ 税金等調整前
四半期純利益の増加 + 39
- ・ 売上債権の減少 + 38
- ・ 仕入債務の減少 △ 28
- ・ 法人税等の
支払額の増加 △ 34

投資キャッシュ・フロー

- ・ 有形無形固定資産の
取得の増加 △ 42
- ・ 関係会社株式の取得
による支出の減少 + 22

財務キャッシュ・フロー

- ・ 借入金の減少 △ 31
- ・ 子会社の自己株式
取得の増加 △ 6

15.11期 年間計画



15.11期 年間計画

売上高196億円増、営業利益17億円増の増収増益

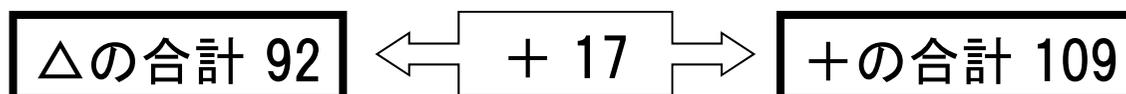
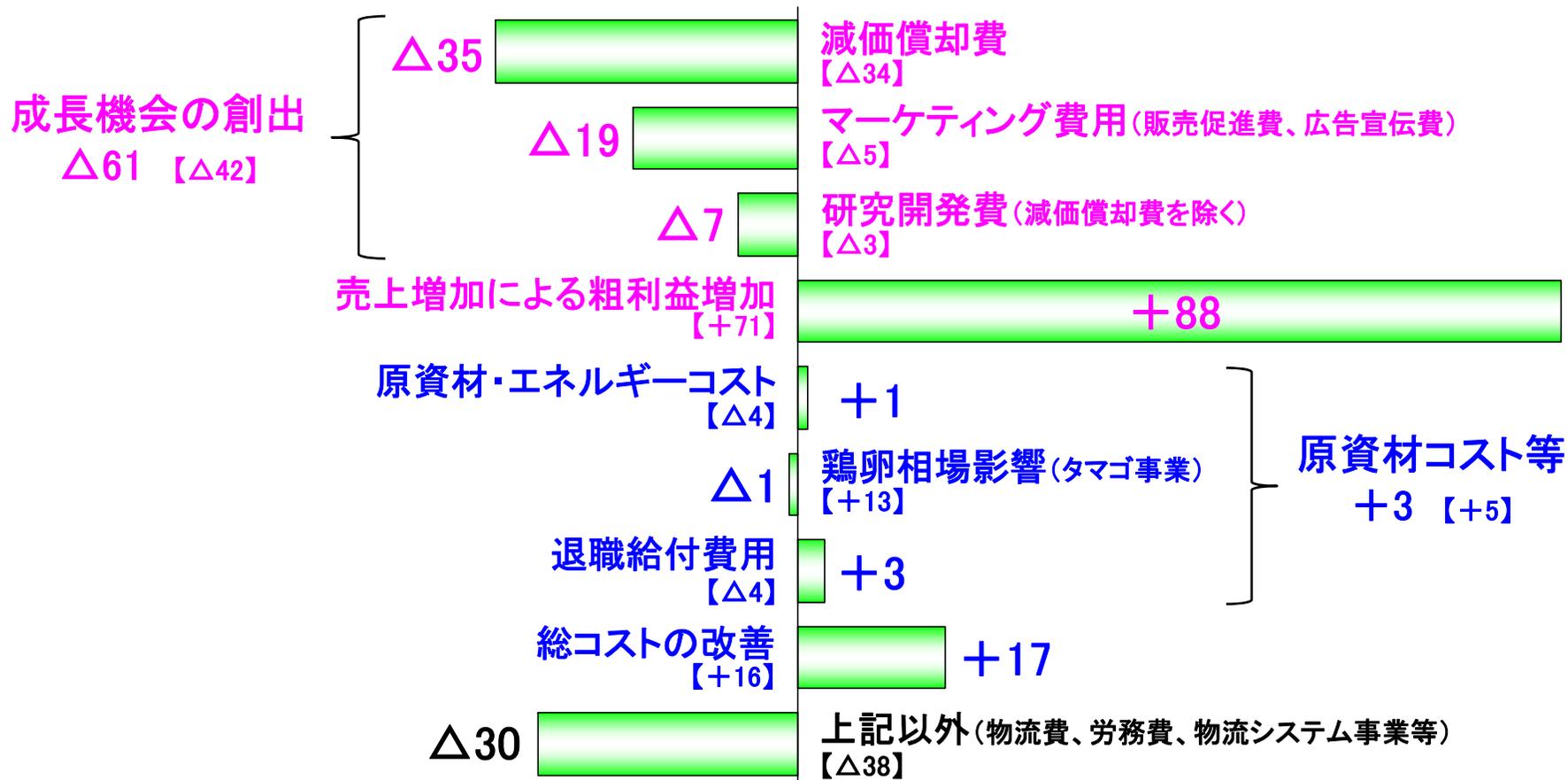
	14.11	15.11計画	前年比	前年差
売上高	5,534 億円	5,730 億円	103.5 %	+196 億円
国内	5,218	5,348	102.5	+130
海外	316	382	120.7	+65
営業利益	243 億円	260 億円	106.8 %	+17 億円
国内	216	227	105.3	+12
海外	28	33	118.2	+5
営業利益率	4.4 %	4.5 %	—	+0.1 %
経常利益	254 億円	267 億円	105.3 %	+13 億円
当期純利益	134 億円	158 億円	118.2 %	+24 億円
ROA(総資産経常利益率)	7.3 %	7.3 %	—	0.0 %
ROE(自己資本純利益率)	7.0 %	7.8 %	—	+0.8 %
EBITDA(営業利益+減価償却費)	405 億円	456 億円	112.6 %	51 億円

※海外の数値は 10月から9月が対象

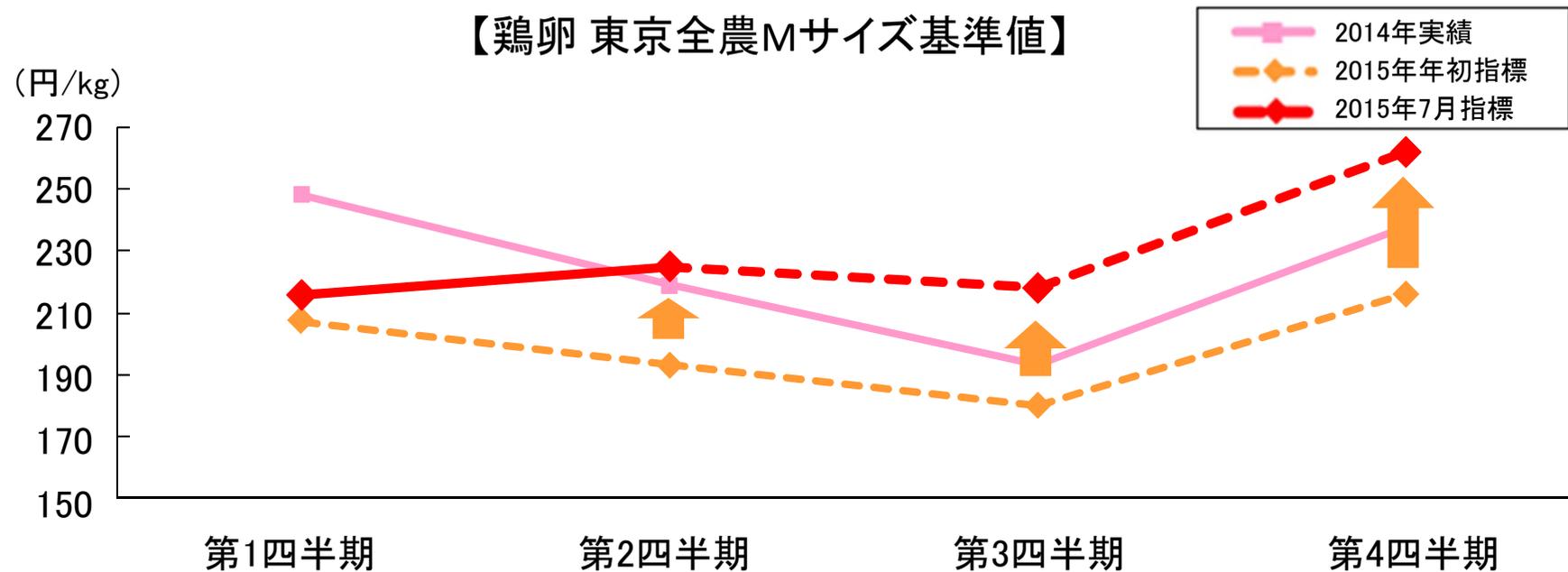
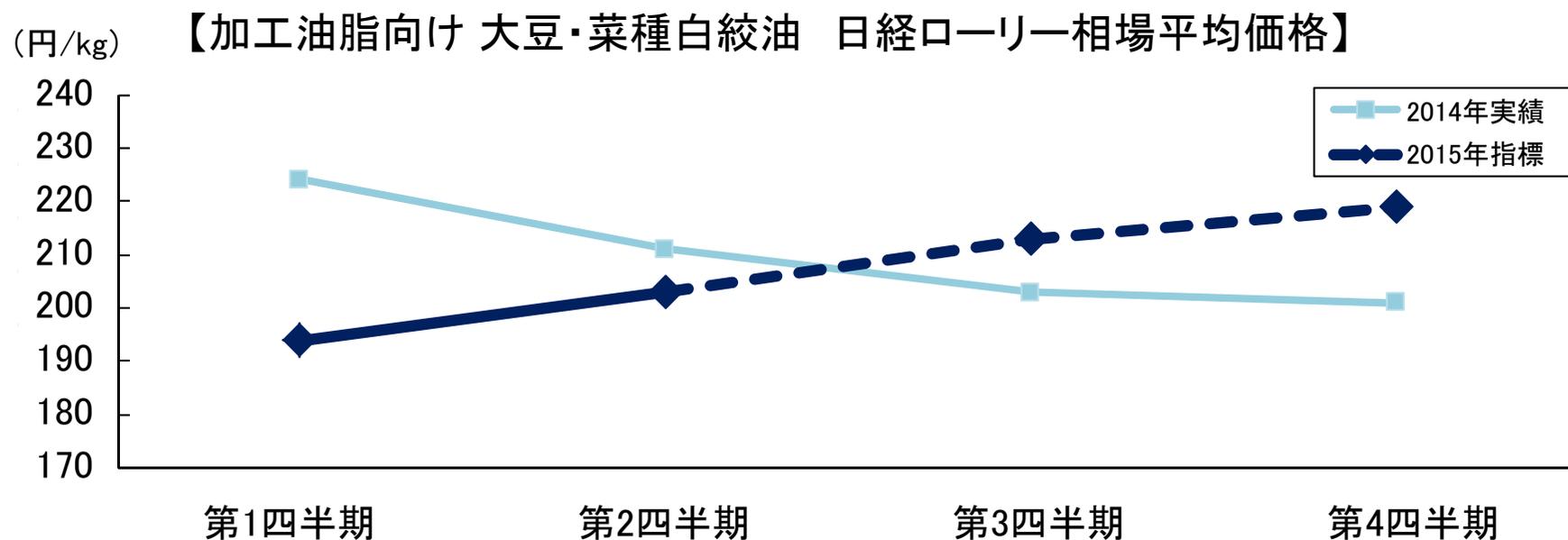
営業利益の増減要因(前年差)

※【 】の数値は 15年1月公表計画 (億円)

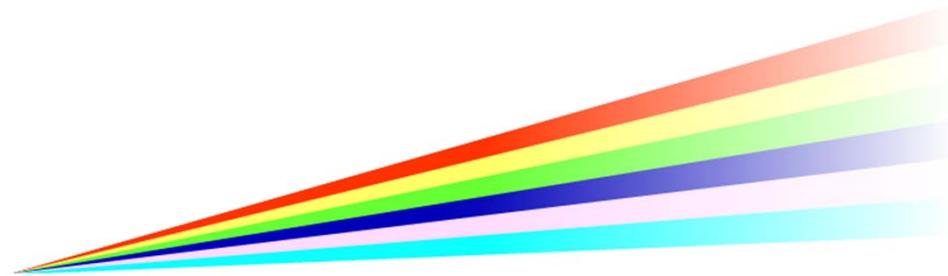
	14.11	15.11計画	差
営業利益	243	260	+17



主原料相場の状況



事業別の主な取り組み



15.11期 事業別計画

調味料事業とタマゴ事業が牽引し、増収増益

(億円)

	事業別売上高			事業別利益		
	14.11	15.11計画	前年差	14.11	15.11計画	前年差
合計	5,534	5,730	+196	243	260	+17
調味料	1,515	1,585	+70	115	126	+11
タマゴ	995	1,030	+35	38	49	+11
サラダ・惣菜	1,022	1,070	+48	33	30	△3
加工食品	572	625	+53	2	△2	△4
ファインケミカル	107	125	+18	10	5	△5
物流システム	1,268	1,240	△28	36	41	+5
共通	55	55	0	10	11	+1

調味料事業

(億円)	15.11 計画	14.11差
売上高	1,585	+70
営業利益	126	+11
営業利益率	7.9%	+0.3%

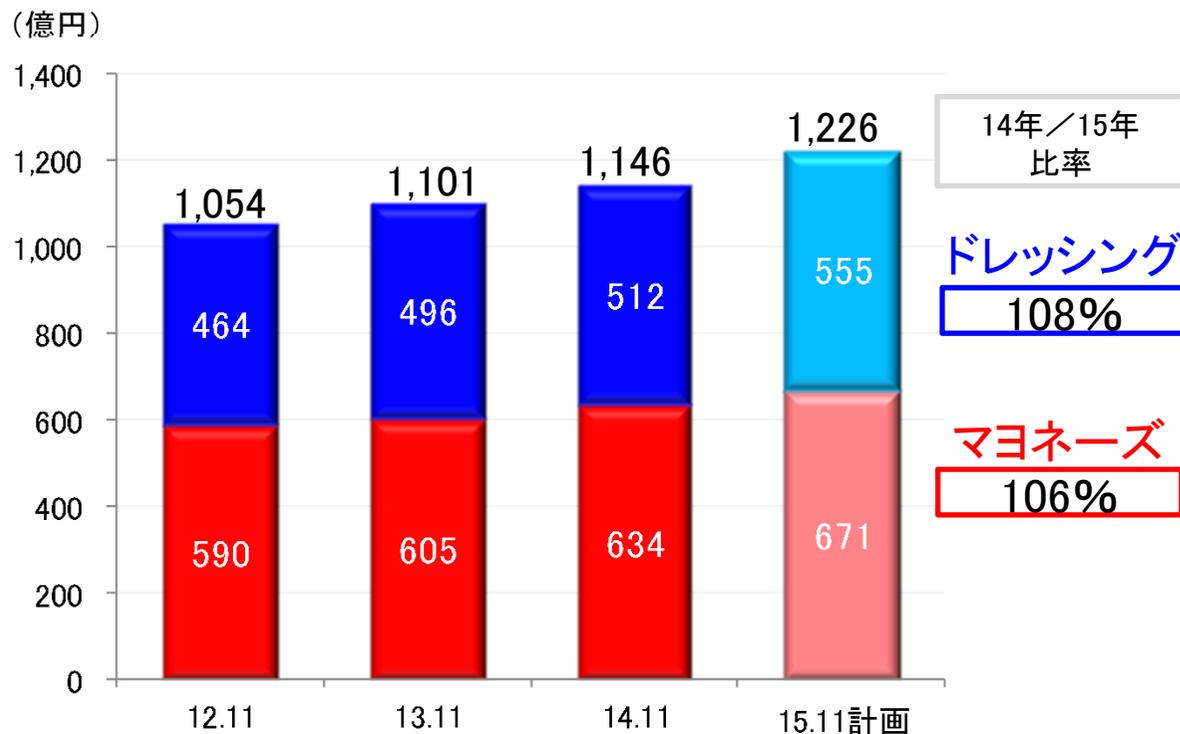
【主な取り組み(国内)】*()の数値は、15.11計画と14.11実績との売上高の差(億円)

- マヨネーズは発売90周年企画を展開し、顧客層の拡大と万能調味料化で、需要を促進 (+8)
- ドレッシングはラインナップの強化と用途拡大の提案で、需要を底上げ (+24)
- マザー&サテライトの関西・中部地区体制を構築

【営業利益の増減要因(14.11差)】

(億円)	上期	年間
成長機会の創出	△13	△20
売上増加による粗利益増加	+7	+30
原資材コスト等	+11	+3
総コスト改善	+5	+10
上記以外	△4	△11
合計	+6	+11

【マヨネーズ・ドレッシング 売上高の推移(海外含む)】



調味料事業(ドレッシングの需要拡大)

ラインナップの強化で使用場面を拡大

15年8月～11月 売上高8億円をめざす



新シリーズの投入でノンオイルを拡充



秋冬に人気のチーズメニューを訴求

新たなメニューで秋冬の野菜摂取を促進



鮭とかぼちゃの温サラダ



焼きれんこんとかぼちゃの温サラダ



秋冬野菜使用のメニュー提案で
サラダ向け野菜の高騰にも対応

(億円)	15.11 計画	14.11差
売上高	1,030	+35
営業利益	49	+11
営業利益率	4.8%	+1.0%

(売上高への鶏卵相場影響14.11差+3億円)

【営業利益の増減要因(14.11差)】

(億円)	上期	年間
成長機会の創出	△2	△8
売上増加による粗利益増加	+14	+19
鶏卵相場影響等	+4	△0
総コスト改善	+1	+2
上記以外	△1	△1
合計	+17	+11

【主な取り組み】 * ()の数值は、15.11計画と14.11実績との売上高の差 (億円)

- 国内の未開拓市場で需要を創出 (業務用殻付卵、家庭用向け商品) (+11)
- 半熟技術を中心としたユニークな商品を拡大 (+6)

【業務用殻付卵市場 攻略の進め方】

モノづくりのカタチを変える工場



〈 キューピータマゴ東京工場 〉
2015年3月より稼働

プレゼン機能を充実させ
提案力を強化

テストラインを活用し
お客様の声を その場で実現

少量多品種の合理化ラインで
お客様のニーズに幅広く対応

お客様とのコミュニケーションを密にし、
オンリーワン商品を生み出すことで新たな需要を開拓

サラダ・惣菜事業

(億円)	15.11 計画	14.11差
売上高	1,070	+48
営業利益	30	△3
営業利益率	2.8%	△0.4%

【営業利益の増減要因(14.11差)】

(億円)	上期	年間
成長機会の創出	△5	△9
売上増加による粗利益増加	+7	+12
原資材コスト等	+0	+1
総コスト改善	+2	+3
上記以外	△8	△9
合計	△4	△3

【主な取り組み】 * ()の数值は、15.11計画と14.11実績との売上高の差 (億円)

- カット野菜: 家庭用の拡大と業務用ルート開拓 (+28)
- サラダ・惣菜: 宅配ルートの深耕 (+8)
- CVS米飯: 量販店への販路拡大 (+7)

【パッケージサラダ(家庭用カット野菜)の拡大】

主力アイテム消費期限1日延長 付加価値の高い商品の創出



ケール
サラダ

独自の技術と付加価値化により、市場での優位性を向上

【カット野菜の業務用ルートを開拓】

(株)グリーンメッセージ 5月製造販売開始

本社工場(大和市)

商品イメージ



低温管理で野菜の鮮度保持

千切りキャベツ

カット人参

人手不足に悩む外食・中食産業の課題を解決

(億円)	15.11 計画	14.11差
売上高	625	+53
営業利益	△2	△4
営業利益率	－%	－%

(連結子会社増加影響14.11差売上高+56億円)

【営業利益の増減要因(14.11差)】

(億円)	上期	年間
成長機会の創出	△2	△7
売上増加による粗利益増加	+10	+22
原資材コスト等	+0	△1
総コスト改善	+1	+2
上記以外	△8	△20
合計	+0	△4

【主な取り組み】 * ()の数值は、15.11計画と14.11実績との売上高の差 (億円)

- 「まるごと果実」の拡充でジャム市場をさらに牽引 (+5)
- ユニークな商品で新たな食シーンを創出 (+4)
- カテゴリーの精鋭化を着実に進め事業体質を強化

【ユニークで価値ある商品の育成と創出】

「まるごと果実」の拡充 今秋2品発売 シリーズ7品へ

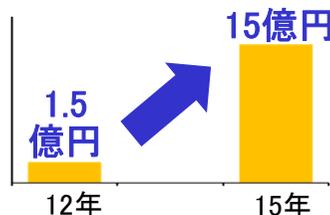


いちじく



オレンジ

3年間で売上高10倍に成長



新たな食シーンの提案 パスタを使用した「洋風鍋」



鍋パスタ

簡単に「外食の味」を楽しむ



ビストロクイック

(億円)	15.11 計画	14.11差
売上高	125	+18
営業利益	5	△ 5
営業利益率	4.0%	△ 5.3%

(連結子会社増加影響14.11差売上高+10億円)

【営業利益の増減要因(14.11差)】

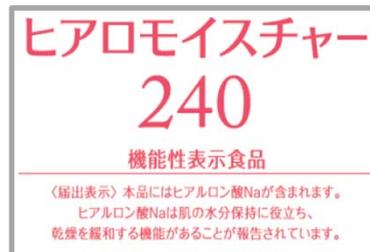
(億円)	上期	年間
成長機会の創出	△3	△9
売上増加による粗利益増加	+1	+5
原資材コスト等	△0	△0
総コスト改善	+0	+0
上記以外	△2	△1
合計	△4	△5

【主な取り組み】 * ()の数值は、15.11計画と14.11実績との売上高の差 (億円)

- ▶ 利益体質の回復への取り組み
赤字商品の精鋭化を今期中に実行
通信販売における広告宣伝の効率的な運用を確立
- ▶ 内外美容の啓発によるヒアルロン酸市場活性化 (+8)

【内外美容の啓発による市場活性化】

コンシューマー市場への展開強化で、ヒアルロン酸を拡大



機能性表示制度対応商品



スキンケア商品

ヒアルロン酸商品(通信販売)の売上高 14.11比 120%



原料ヒアルロン酸の販売拡大 14.11比 137%

物流システム事業

(億円)	15.11 計画	14.11差
売上高	1,240	△28
営業利益	41	+5
営業利益率	3.3%	+0.5%

【営業利益の増減要因(14.11差)】

物流システム事業の営業利益は、全体の増減要因の「上記以外」に含めている

(億円)	上期	年間
減価償却費等	△2	△5
成長分野の 利益貢献 (売上増による 粗利益増加等)	+2	+6
エネルギー等 (燃料・電気)	△6	△12
合理化改善	+13	+22
取引先の見直し	△1	△6
合計	+6	+5

【主な取り組み】

- 収益力の強化とコスト低減を推進
- 拠点ネットワークの構築
- 運送機能の再構築

【共同物流の効率化】

- ・ 収益力の強化
適正料金の収受、業務の標準化、運送・保管の原価改善
- ・ 新規荷主の受託、エリア再編による効率化
神戸新冷蔵庫棟の本格稼働
- ・ 共同物流の効率化を推進
3温度帯同時配送車の導入拡大



フレキシブル車両「FCD3+1」

【専用物流の拡大】

- ・ CVS、外食チェーン等の専用物流取引の拡大

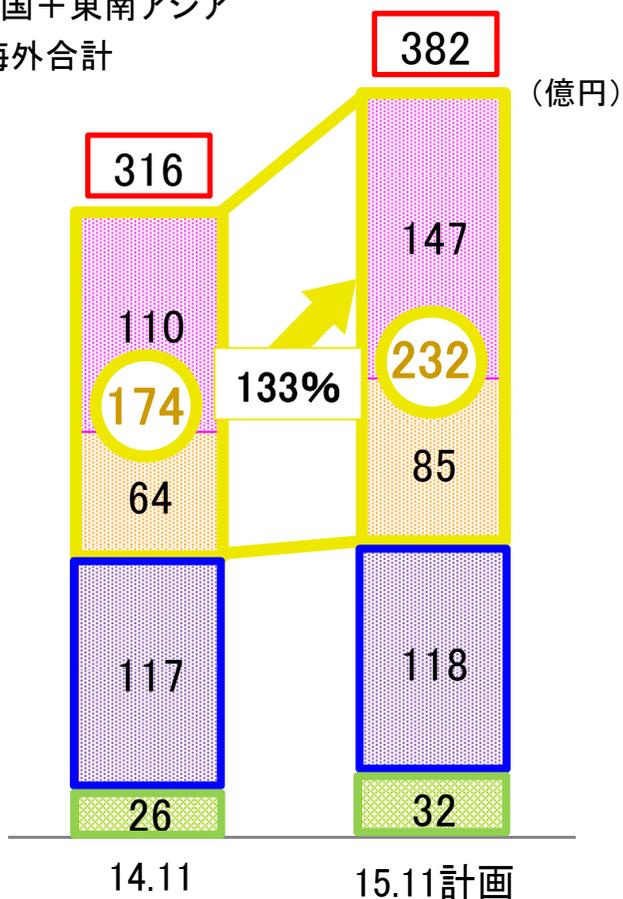
海外の主な取り組み



海外の地域別売上高と取り組み

海外売上高 エリア別推移

- 中国 ■ 東南アジア ■ 米国 ■ 日本からの輸出
- 中国+東南アジア
- 海外合計



海外合計 14.11比 121%(+65)

中国・東南アジア 14.11比 133%(+58)

※連結調整: 米国 14.11比△22億円、14.5比△15億円
輸出 14.11比 △5億円、14.5比 △3億円

アジアでの主な取り組み

【中国】

15.11計画 147億円 14.11比 134%(+37)
15.5実績 66億円 14.5比 132%(+16)

- ・ マヨネーズ・ドレッシングの販売拡大
- ・ フードサービス向け新カテゴリーの販売拡大
- ・ 南通での工場新設に向けた準備を開始
(タマゴ加工品・食酢を製造予定)

【東南アジア】

15.11計画 85億円 14.11比 133%(+21)
15.5実績 41億円 14.5比 133%(+10)

- ・ マヨネーズ・ドレッシングの販売拡大
- ・ 大手FFチェーンとの取り組み拡大
- ・ 周辺国への輸出を拡大
- ・ インドネシアで製造販売を開始

米国での主な取り組み

15.11計画 118億円 14.11比 101%(+1)
※連結調整影響を除くと120%
15.5実績 58億円 14.5比 99%(△1)

- ・ KEWPIEブランド品の販売拡大

インドネシアでの製造販売を開始

ニーズを捉えた展開で、市場の拡大に貢献



キューピーインドネシア工場

2014年11月より業務用商品の製造販売開始

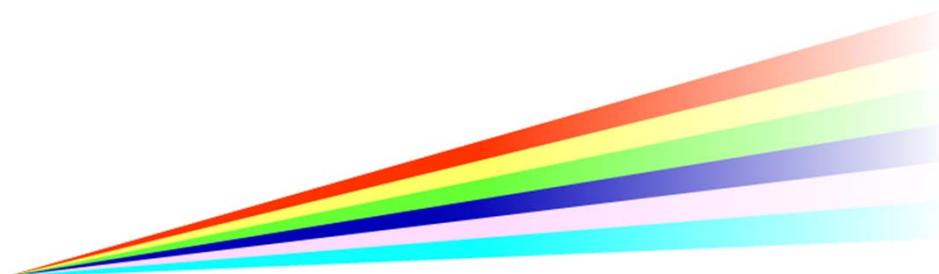


家庭用商品（マヨネーズ、ドレッシング）

2015年5月より製造販売開始

2018年度 売上高15億円をめざす

參考資料



参考) 業績推移

(億円)

	11.11	12.11	13.11	14.11	15.11目標
《新事業区分》					
調味料事業		1,386	1,454	1,515	1,585
		115	115	115	126
タマゴ事業		856	912	995	1,030
		49	34	38	49
サラダ・惣菜事業		916	980	1,022	1,070
		31	35	33	30
加工食品事業		591	584	572	625
		△ 10	△ 9	2	△ 2
ファインケミカル事業		83	97	107	125
		10	9	10	5
物流システム事業		1,157	1,203	1,268	1,240
		32	32	36	41
共通		62	76	55	55
		8	8	10	11
合計		5,050	5,305	5,534	5,730
		234	224	243	260
《旧事業区分》					
調味料・加工食品事業	1,735	1,814			
	144	150			
健康機能事業	185	184			
	15	8			
タマゴ事業	857	856			
	38	57			
サラダ・惣菜事業	858	977			
	22	31			
物流システム事業	1,171	1,157			
	30	32			
共通	58	62			
	7	8			
調整額	△ 48	△ 52			
合計	4,864	5,050			
	208	234			

参考) 設備投資と主要な販売費・一般管理費など

(億円)

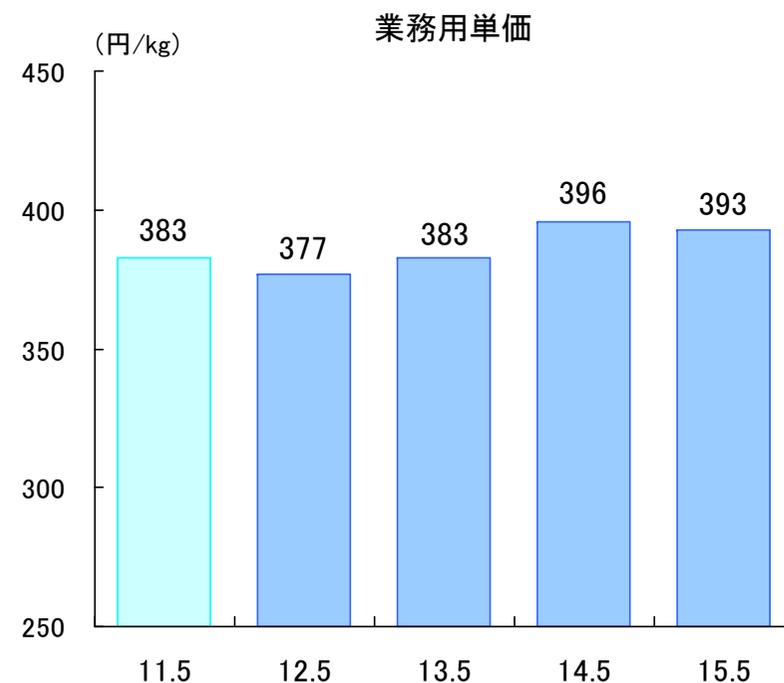
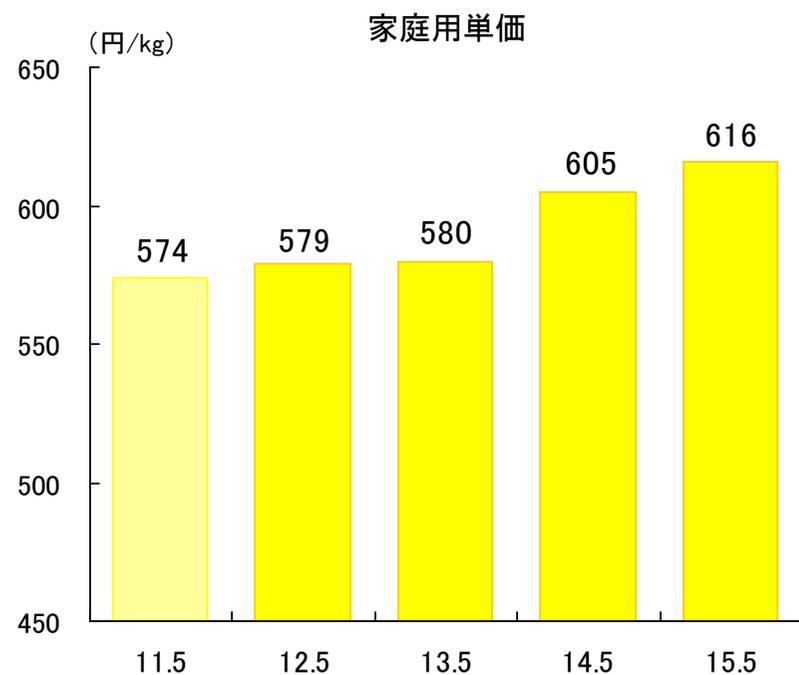
	11.5	12.5	13.5	14.5	15.5	14.11	15.11 計画
設備投資	75	121	148	163	205	301	412
減価償却費	65	66	68	76	90	161	196
販売促進費	89	93	97	101	112	214	225
広告宣伝費	36	42	42	41	43	80	88
物流費	131	142	148	157	164	320	332
労務費	118	120	123	130	140	265	287
研究開発費	15	16	17	18	19	39	46

	14.5	15.5	増減内容(14.5と15.5対比)
営業外損益	5	4	デリバティブ評価損の増加 $\Delta 1$
特別損益	$\Delta 2$	15	アヲハタ(株)連結子会社化による持分変動利益、 段階取得に係る差益の増加 $+19$

参考) 国内におけるサラダ調味料業態別販売状況

		11.5	12.5	13.5	14.5	15.5	前年比
家庭用	数量 (千t)	61	63	65	64	63	98.2%
	金額 (億円)	350	365	377	387	388	100.1%
業務用	数量 (千t)	48	53	53	53	53	98.8%
	金額 (億円)	184	200	203	210	208	98.7%
合計	数量 (千t)	110	116	118	117	116	98.5%
	金額 (億円)	534	565	580	597	595	99.6%

※13.11月期からの事業区分の変更に伴い、12.5実績を補正しています



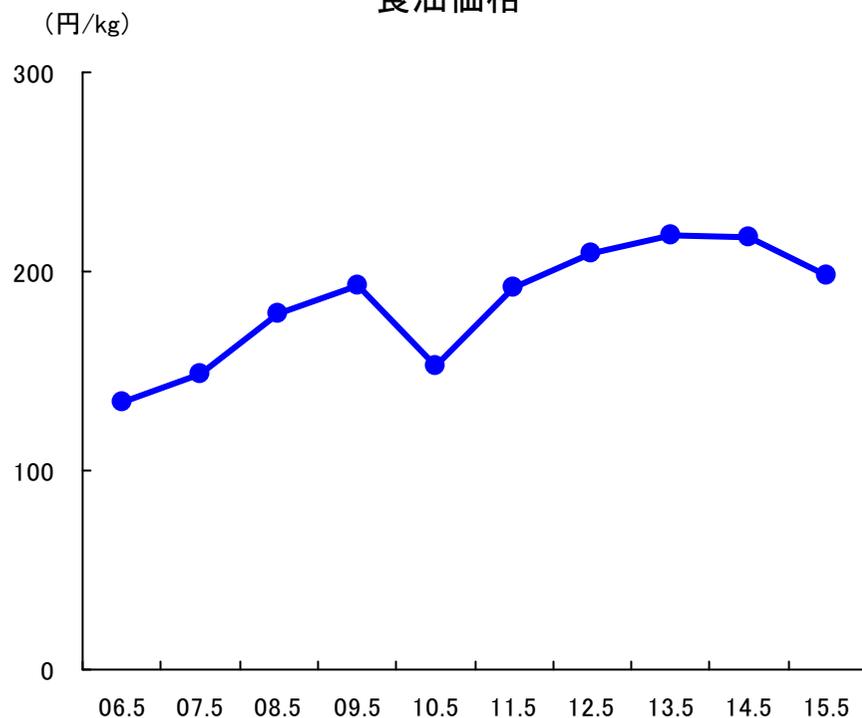
参考) 食油価格と鶏卵価格の推移

(円)

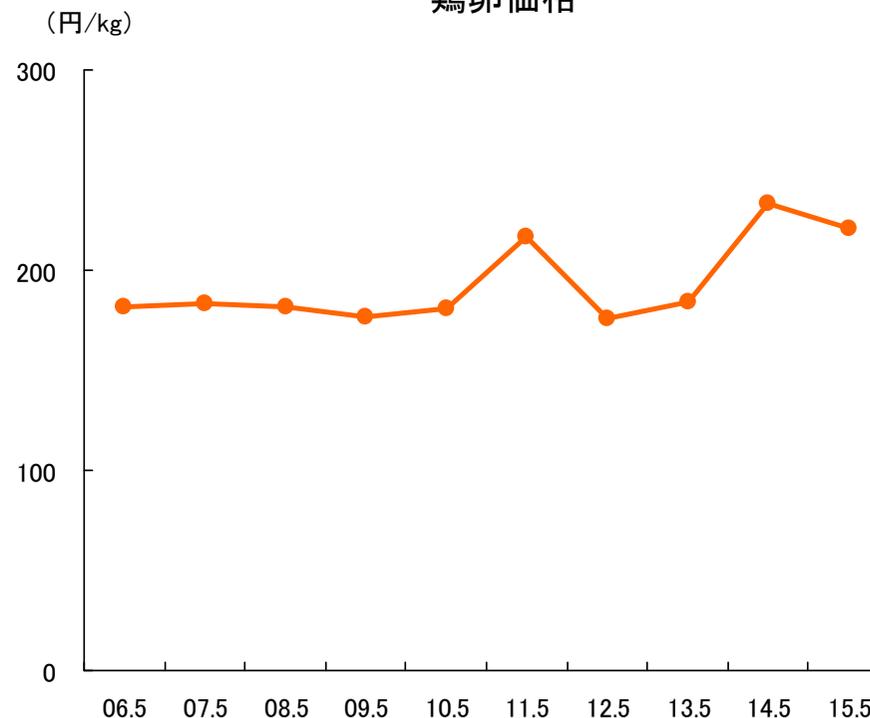
	06.5	07.5	08.5	09.5	10.5	11.5	12.5	13.5	14.5	15.5
加工油脂向け ローリー相場平均価格 (kg当たり)	134	148	179	193	153	192	209	218	217	198
全農東京 鶏卵相場 Mサイズの平均価格 (kg当たり)	182	183	182	177	181	217	176	184	233	221

(各年12月～翌年5月の平均)

食油価格



鶏卵価格



注意事項

この説明会資料に掲載されている、キューピー株式会社の現在の計画、見通し、戦略、確信などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであります。これらは、現在入手可能な情報から得られたキューピー株式会社の経営者の判断に基づいており、過度の信用を置かれませぬようお願いいたします。

内容の正確さについては細心の注意を払っておりますが、掲載された情報の誤りによって生じた障害等に関しまして、当社は一切責任を負うものではありませんのでご了承ください。

また、この説明会資料は投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は利用者ご自身のご判断において行われるようお願いいたします。

《お問い合わせ先》

キューピー株式会社

株式IR部 部長 小田 秀和

TEL 03-5384-7783 FAX 03-5384-7883

e-mail hidekazu_oda@kewpie.co.jp