

食よく、バランスよく。

「新・日本型食生活」をめざして



2015年3月期 決算説明会資料

(2014年4月1日～2015年3月31日)

2015年6月3日

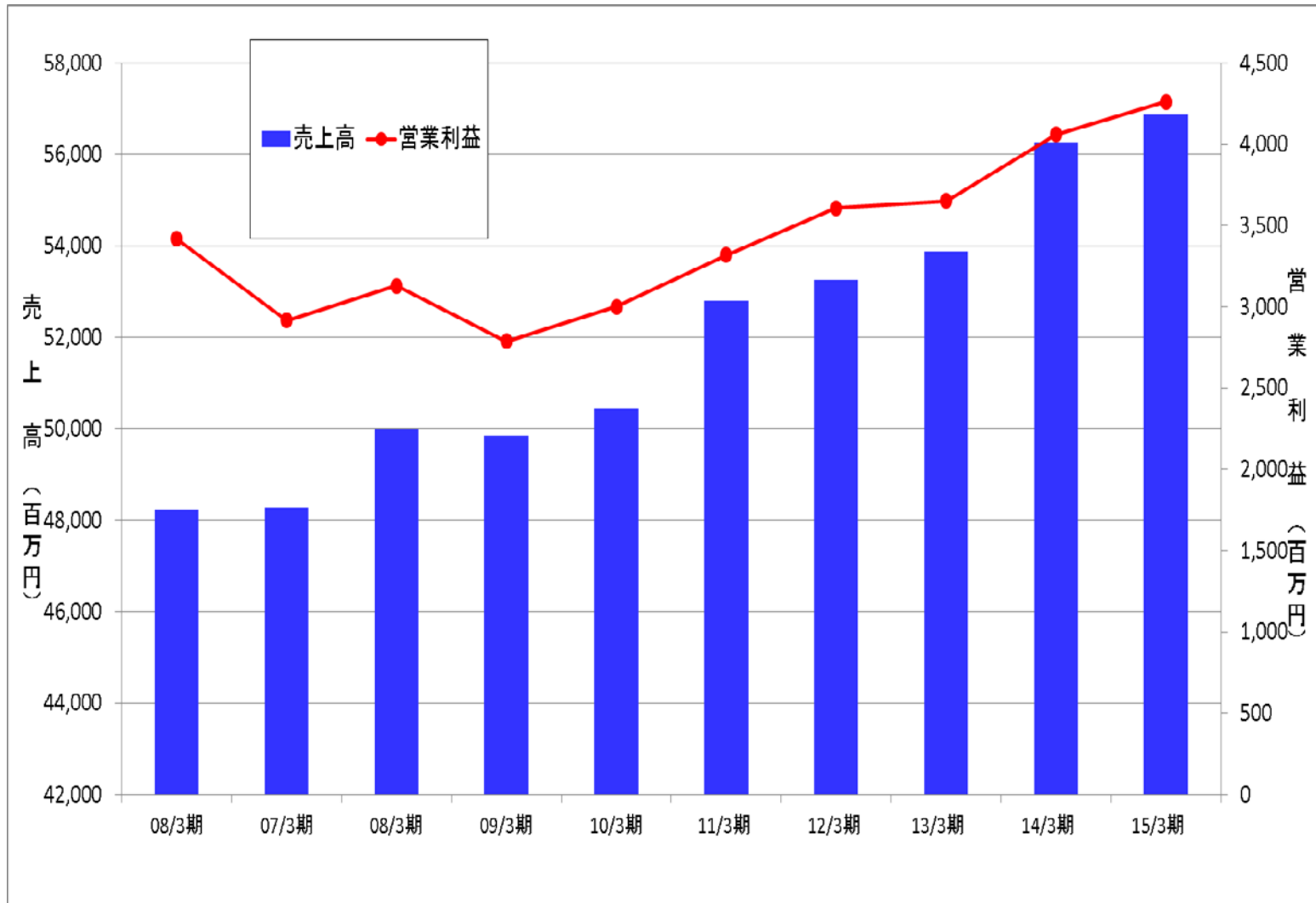


代表取締役社長

福井 正一

2015年3月期決算の概要

連結業績の推移



6期連続で増収増益を達成！！



「和食」品群の躍進と

事業最適化の実現で

企業価値を高めよう

【55期 PPM戦略】

- ・「和食」がユネスコ無形文化遺産に登録。
- ・これまでの継続プロモーションとも連動。
- ・煮豆、昆布、「OKAZU」品群のさらなる成長を推進。

- ・赤字事業・製品の再構築
- ・育成事業の選択投資
- ・拡大事業の集中投資
- ・収益確保事業の安定収益化

- ・収益性の向上
- ・投資効率性の向上
- ・安心安全な商品作り

連結損益計算書(前期比)



| | H26.3月期 | | H27.3月期 | | 増減額 |
|--------|---------|-------|---------|-------|--------|
| | 百万円 | % | 百万円 | % | |
| 売上高 | 56,273 | 100.0 | 56,897 | 100.0 | 623 |
| 売上原価 | 34,475 | 61.3 | 34,263 | 60.2 | △212 |
| 売上総利益 | 21,798 | 38.7 | 22,633 | 39.8 | 835 |
| 販売管理費 | 17,736 | 31.5 | 18,372 | 32.3 | 635 |
| 営業利益 | 4,061 | 7.2 | 4,261 | 7.5 | 199 |
| 営業外損益 | 342 | 0.6 | 299 | 0.5 | △43 |
| 経常利益 | 4,404 | 7.8 | 4,561 | 8.0 | 156 |
| 特別損益 | △540 | △1.0 | 121 | 0.2 | 662 |
| 税引前利益 | 3,864 | 6.9 | 4,683 | 8.2 | 819 |
| 当期純利益 | 2,462 | 4.4 | 3,014 | 5.3 | 551 |
| 1株当り利益 | 76円92銭 | | 94円36銭 | | 17円44銭 |

| | | | |
|------|----------|----------|----------|
| 包括利益 | 2,485百万円 | 3,932百万円 | 1,446百万円 |
|------|----------|----------|----------|

四半期会計期間の売上・営業利益の増減推移(前期比)



| (単位：百万円) | | 売上 | 営業利益 | 営業利益率 |
|-----------------|--------|--------|--------|-------|
| 第1Q (4-6月) | 前第1Q | 13,170 | 755 | 5.7% |
| | 実績 | 13,439 | 811 | 6.0% |
| | 増減 | 268 | 55 | — |
| | 前同四半期比 | 102.0% | 107.4% | — |
| 第2Q (7-9月) | 前第2Q | 13,424 | 683 | 5.1% |
| | 実績 | 13,573 | 865 | 6.4% |
| | 増減 | 148 | 181 | — |
| | 前同四半期比 | 101.1% | 126.5% | — |
| 第3Q (10-12月) | 前第3Q | 16,600 | 1,974 | 11.9% |
| | 実績 | 16,610 | 1,880 | 11.3% |
| | 増減 | 9 | △94 | — |
| | 前同四半期比 | 100.1% | 95.2% | — |
| 第4Q (1-3月) | 前第4Q | 13,077 | 648 | 5.0% |
| | 実績 | 13,273 | 705 | 5.3% |
| | 増減 | 196 | 57 | — |
| | 前同四半期比 | 101.5% | 108.8% | — |

連結製品分類別売上高



単位:百万円

| | H26.3 実績 | H27.3 実績 | % | 前期差 | H27.3 計画 | 計画差 |
|---------|-------------|-------------|-------|------|-------------|------|
| 昆布製品 | 18,111 | 17,832 | 31.3 | △279 | 17,907 | △75 |
| 惣菜製品 | 16,757 | 17,305 | 30.5 | 548 | 17,694 | △389 |
| 豆製品 | 12,813 | 13,045 | 22.9 | 232 | 12,949 | 96 |
| ヨーグルト製品 | 3,758 | 4,486 | 7.9 | 728 | 4,380 | 106 |
| デザート製品 | 3,202 | 2,797 | 4.9 | △405 | 3,134 | △337 |
| その他製品 | 1,630 | 1,427 | 2.5 | △203 | 1,462 | △35 |
| 合計 | 56,273 | 56,897 | 100.0 | 624 | 57,530 | △632 |

昆布製品 : 佃煮、塩吹昆布、とろろ昆布、だし昆布、昆布巻、おせち、味富士

惣菜製品 : おかず畑惣菜、さかなうま煮、日配惣菜、洋風惣菜、直営店惣菜、調味食品、だしつゆ、漬物

豆製品 : 煮豆、水煮、おかず畑煮豆、煎り豆、蒸し豆

ヨーグルト製品 : カスピ海ヨーグルト、ヨーグルト関連品

デザート製品 : ゼリー、プリン、袋デザート(業務用)

その他製品 : 機能性素材、通販商品(ヨーグルト関連除く)、ワイン

前期(2015年3月期)の総括



よかった点

- ◎6期連続の増収増益達成
- ◎「カスピ海ヨーグルト」のブランド認知度アップ(商標取得)
- ◎予定以上の売上原価率の改善
- ◎「豆小鉢」が市場けん引 ⇒ 煮豆の復活
- ◎「ソフトデリ」の売上成長 ⇒ 農林水産大臣賞受賞
- ◎コア事業の収益改善 ⇒ 佃煮生産ラインの統廃合、「豆小鉢」の躍進



悪かった点

- ◎日配惣菜の収益悪化
- ◎回収事故発生
- ◎通信販売事業の成長スピード鈍化
- ◎おかず畑包装惣菜の成長スピード鈍化
- ◎予定を下回る洋風おかずの売上伸長
- ◎無菌デザート事業撤退 ⇒ 整理ポスト4品群は清算完了

連結キャッシュ・フロー計算書



| (百万円) | H26.3月期 | H27.3月期 | 増減額 |
|------------------|---------|---------|--------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 4,207 | 7,238 | 3,030 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △2,091 | △3,514 | △1,422 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △311 | △2,266 | △1,955 |
| 現金及び現金同等物の増加額 | 1,805 | 1,457 | △347 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 14,774 | 16,231 | 1,457 |

キャッシュ・フローの増減要因

- 営業CF...税金等調整前当期純利益の増加や役員退職慰労金の支払の減少等により、前期と比べ、キャッシュ・インフローが3,030百万円増加した
- 投資CF...定期預金の払戻による収入の減少等により、前期と比べ、キャッシュ・アウトフローが1,422百万円増加した
- 財務CF...長期借入金の収入が減少し、長期借入金の返済による支出が増加したことにより、前期と比べ、キャッシュ・アウトフローが1,955百万円増加した



2016年3月期の見通し





結束を固め

経営資源の配分と活用で

中期目標を達成させよう

一枚岩の結束を
誇る会社となろう

ガバナンス体制の
変更がもたらすチカラ



新・意思決定シス
テム



経営とは、

経営資源（ヒト・モノ・カネ）
を有効に使い、

費用対効果を高めて、

持続的発展させること

【中期目標（54期～56期）】

【定量目標】

売上 600億円
営業利益 48億円

【中計ビジョン】

美味しさと健康を追究する
「OKAZU-company」
を目指します

1. おかず事業を中核事業へ
2. 事業最適化で中計目標の達成
3. グループ経営で業務革新スピードアップ
4. 研究開発基盤の強化



フジッコのガバナンス体制

第55期において、常務会の開催を開始したことと、下記の組織改革をもとに第56期以降のガバナンス体制（企業統治システム）をとる。

1. 執行役員制の導入
2. お客様相談室を生産本部品質保証部から分離
3. デリカサプライ事業部を生産本部から分離

連結業績予想



| | 2015.3月期 | | 2016.3期計画 | | 増減額 |
|---------|------------|-------|------------|-------|--------|
| | 百万円 | % | 百万円 | % | |
| 売上高 | 56,897 | 100.0 | 60,000 | 100.0 | 3,102 |
| 売上原価 | 34,263 | 60.2 | 35,880 | 59.8 | 1,616 |
| 売上総利益 | 22,633 | 39.8 | 24,120 | 40.2 | 1,486 |
| 販売管理費 | 18,372 | 32.3 | 19,320 | 32.2 | 947 |
| 営業利益 | 4,261 | 7.5 | 4,800 | 8.0 | 538 |
| 営業外損益 | 299 | 0.5 | 300 | 0.5 | 0 |
| 経常利益 | 4,561 | 8.0 | 5,100 | 8.5 | 538 |
| 特別損益 | 121 | 0.2 | — | — | △121 |
| 税引前利益 | 4,683 | 8.2 | 5,100 | 8.5 | 416 |
| 当期純利益 | 3,014 | 5.3 | 3,300 | 5.5 | 285 |
| 1株当り利益 | 94円36銭 | | 110円22銭 | | 15円86銭 |
| 1株当り配当金 | 32円(中間16円) | | 34円(中間17円) | | — |

連結製品分類別売上高



単位:百万円

| | H27.3 実績 | % | H28.3 計画 | % | 計画差 | 設定率 |
|---------|-------------|-------|-------------|-------|-------|--------|
| 昆布製品 | 17,832 | 31.3 | 18,332 | 30.6 | 500 | 102.8% |
| 惣菜製品 | 17,305 | 30.5 | 18,305 | 30.5 | 1,000 | 107.5% |
| 豆製品 | 13,045 | 22.9 | 14,066 | 23.4 | 1,021 | 107.8% |
| ヨーグルト製品 | 4,486 | 7.9 | 5,031 | 8.4 | 545 | 105.5% |
| デザート製品 | 2,797 | 4.9 | 2,922 | 4.9 | 125 | 104.4% |
| その他製品 | 1,427 | 2.5 | 1,339 | 2.2 | △88 | 94.1% |
| 合計 | 56,897 | 100.0 | 60,000 | 100.0 | 3,102 | 105.4% |

昆布製品 : 佃煮、塩吹昆布、とろろ昆布、だし昆布、昆布巻、おせち、味富士

惣菜製品 : おかず畑惣菜、さかなうま煮、日配惣菜、洋風惣菜、直営店惣菜、調味食品、だしつゆ、漬物

豆製品 : 煮豆、水煮、おかず畑煮豆、煎り豆、蒸し豆

ヨーグルト製品 : カスピ海ヨーグルト、ヨーグルト関連品

デザート製品 : ゼリー、袋デザート(業務用)

その他製品 : 機能性素材、通販商品(ヨーグルト関連除く)、ワイン



戦略1. PPM56にもとづく選択と集中

戦略2. シェアアップ目標の達成

戦略3. 生産ラインの稼働率アップ



□売上ポテンシャルを増やすためにはシェアアップが重要

売上ポテンシャル(額)＝

市場規模(額)×成長率(率)×シェア(率)

□収益性が高いコア品群の高いシェアを確保し、得た利益を成長事業に投資し好循環を図る。

市場の成長性は大きく見込めないが、コア品群のシェアを高めて売上ポテンシャルを増やす。

□シェア目標は、部門長の評価項目に組み込み、目標達成に向け、部門長責任で管理しコントロールしていく。



- 稼働率(生産数量÷生産能力)をKPIと位置づけ、稼働率を向上させるため、エリア別・品群別シェア目標を設定し、その実現に向けてあらゆる施策を講じる。
- 平均以下の稼働率しかない品群は、設備が遊んでおり、これら品群を拡販することで全社の稼働率を高め、利益目標の達成を狙う。

全社平均稼働率 現状70% ⇒ 目標74%

連結設備投資の状況



| (百万円) | 2011/3 | 2012/3 | 2013/3 | 2014/3 | 2015/3 | 2016/3 計画 |
|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------------|
| 設備投資額 | 1,580 | 962 | 6,996 | 2,767 | 2,592 | 4,683 |

| 2016/3期 計画案件 | 投資金額 |
|--------------|----------|
| 成長投資 | 1,770百万円 |
| 合理化投資 | 1,886百万円 |
| 更新投資 | 1,027百万円 |
| 合計 | 4,683百万円 |



CFT (Cross Functional Team) ・ ・ ・ 組織横断活動

1. 全社大型プロジェクト

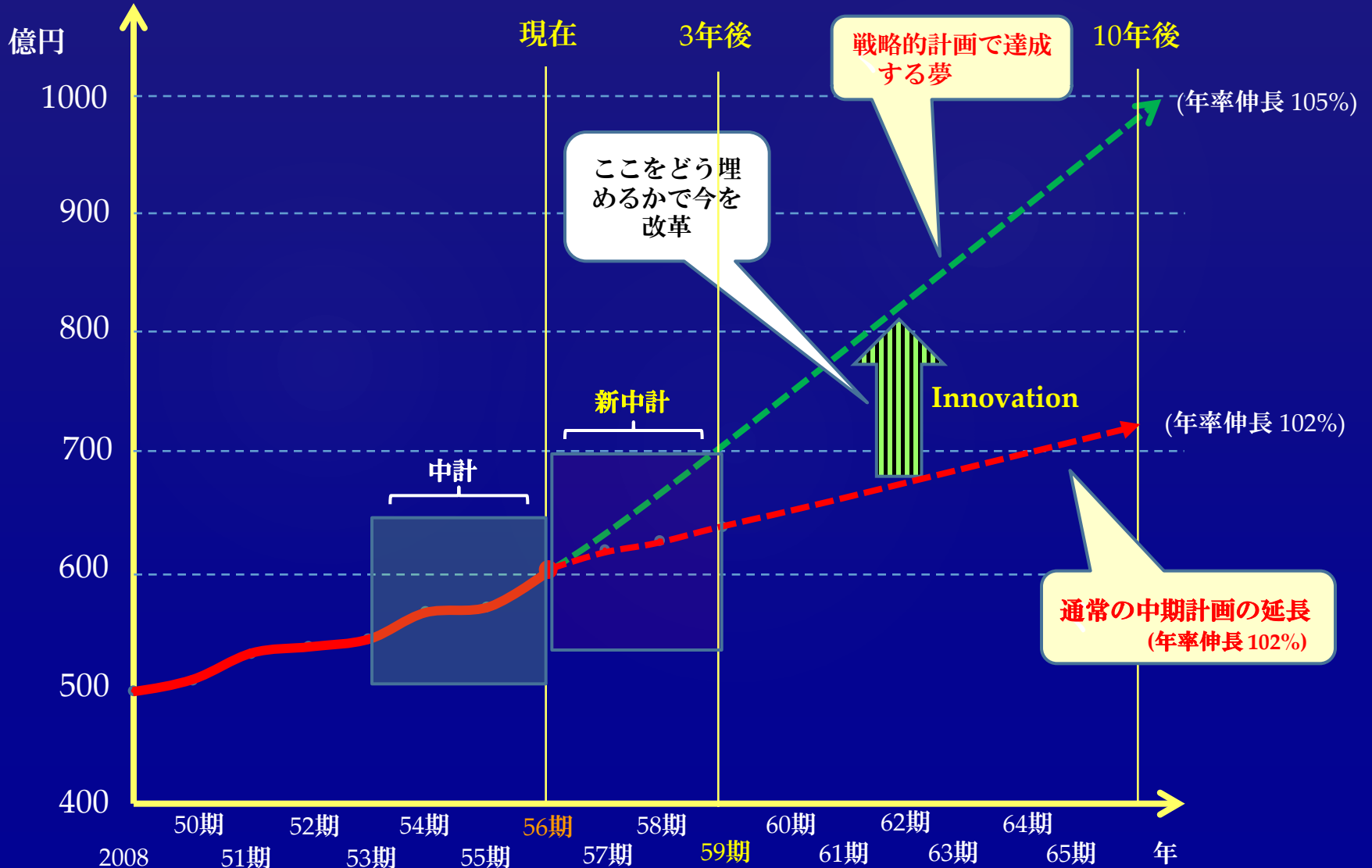
① 中期計画作成プロジェクト

② リスクマネジメント構築プロジェクト

2. FCR活動の業務革新 6大テーマ

未来起点のバックキャスト発想

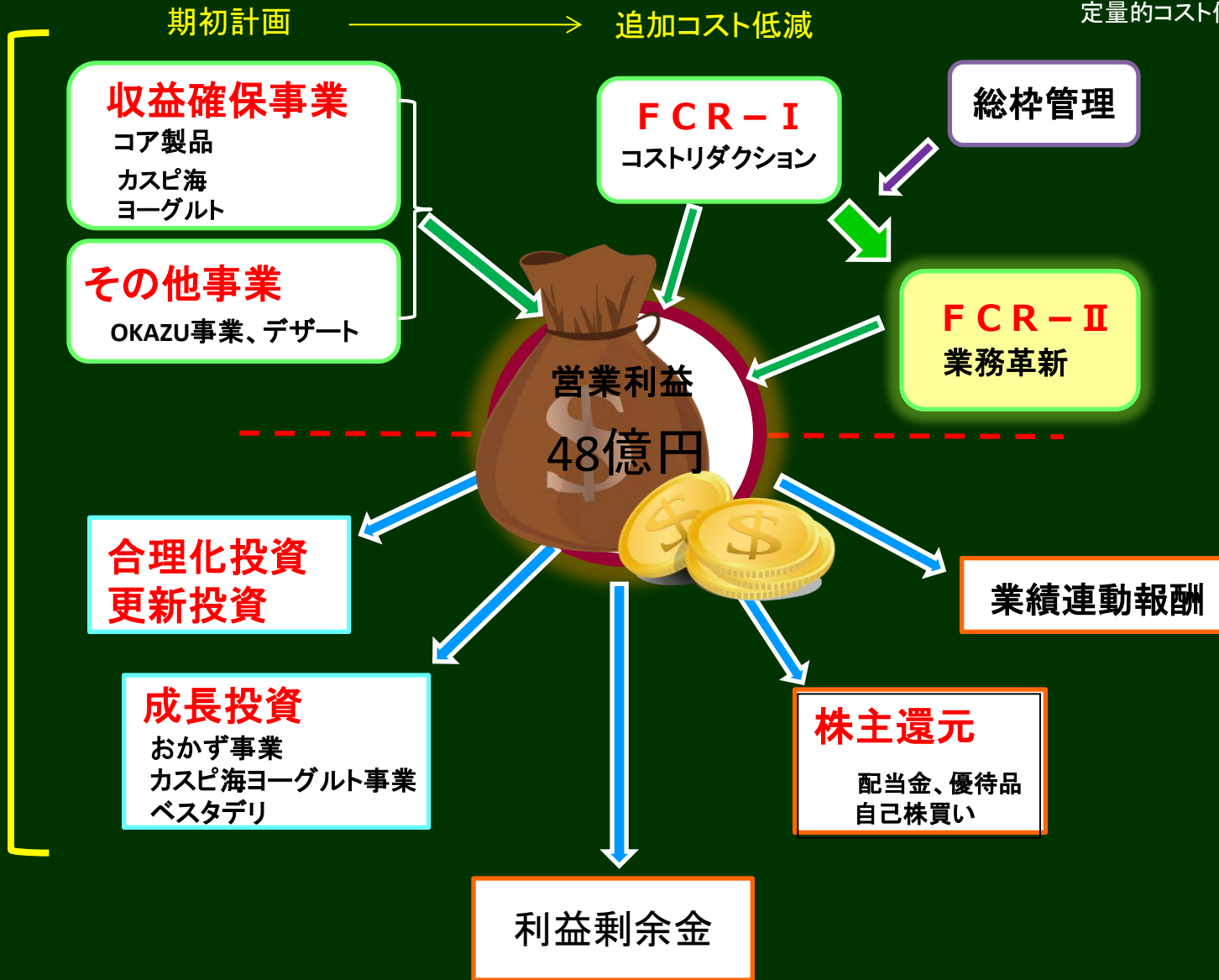
現在起点に3年後を考えると過去の延長上に発想するが、10年後を想定し、そこを起点に3年目を発想し、未来像を描く



FCR活動と事業戦略の概念図

仕組みを変えてコスト低減につなげるが、KPIは必ずしも定量的コスト低減にしにくい

PPM 56 戦略
(選択と集中)





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ております。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・予測したものであります。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ます、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 ～

経営企画室 尾西まで

TEL 078-303-5921

FAX 078-303-5949