

# カルビーグループ決算説明会

2011年4月1日～2012年3月31日

カルビー株式会社 2012.5.8



掘りだそう、自然の力。

# Calbee

# カルビーグループ成長戦略

---

代表取締役会長兼CEO

松本 晃

# 2011年3月11日からの新たな出発

東京証券取引所  
市場第一部上場

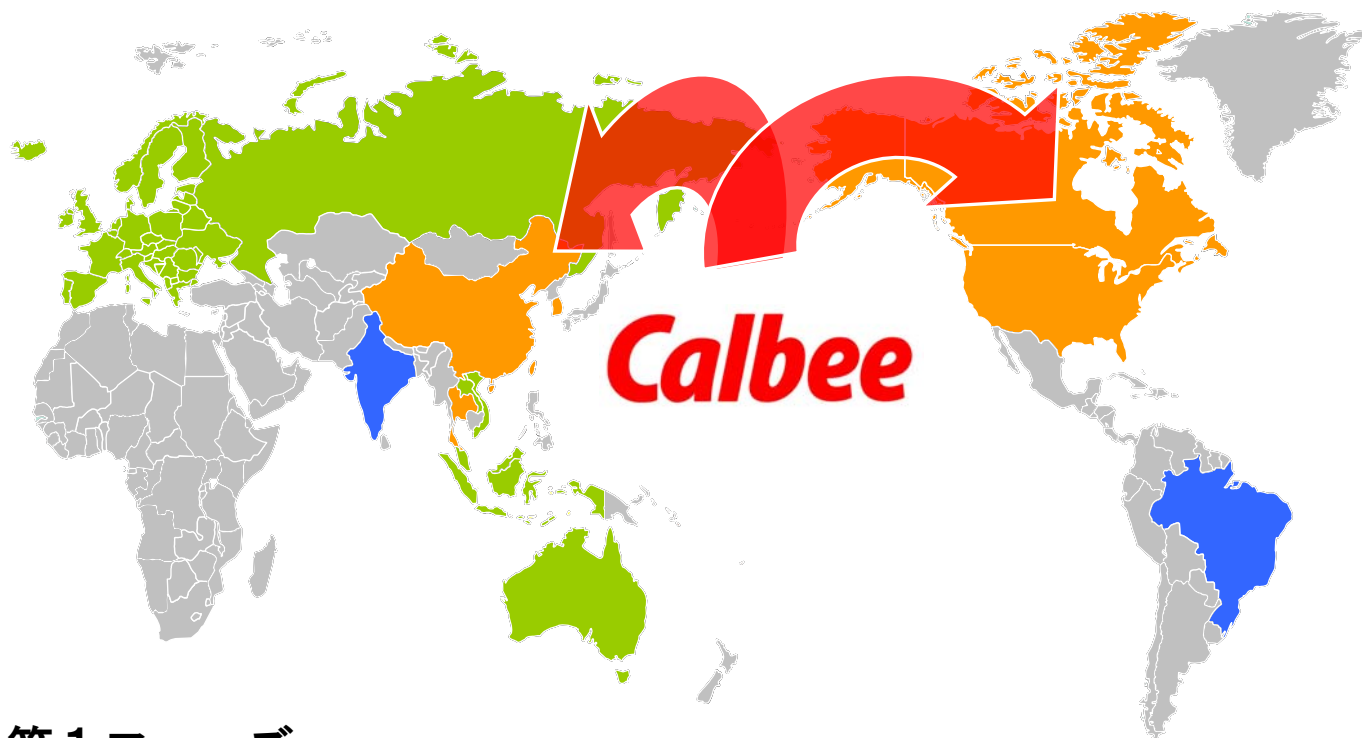


東日本大震災



- 
- 1 海外事業の拡大
  - 2 新製品開発
  - 3 国内シェア拡大
  - 4 ペプシコとの連携強化
  - 5 Licensing & Acquisition
  - 6 新規事業開発

## 海外売上比率30%以上のグローバル企業へ



-  第1フェーズ
-  第2フェーズ (2012年4月 戦略策定開始)
-  第3フェーズ (2014年4月 戦略策定開始)

**Costs**



**Partners**



**Localization**



康師傅・伊藤忠商事と合併会社を2012年7月設立予定  
2018年3月期に売上高 500億円、営業利益率10%超を目指す

## Calbee

製品開発・生産  
マーケティング

## ITOCHU

JVの円滑な推進  
原料供給



マーケティング  
販売・原料供給

## 2013年4月のJagabeeの販売開始に向けた取組みを実施

### ■ Jagabeeプラント着工





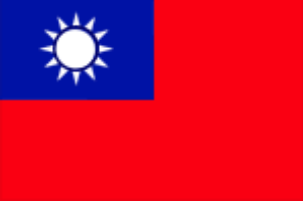
\$26mmの設備投資

### ■ 販売戦略の確定

パートナー

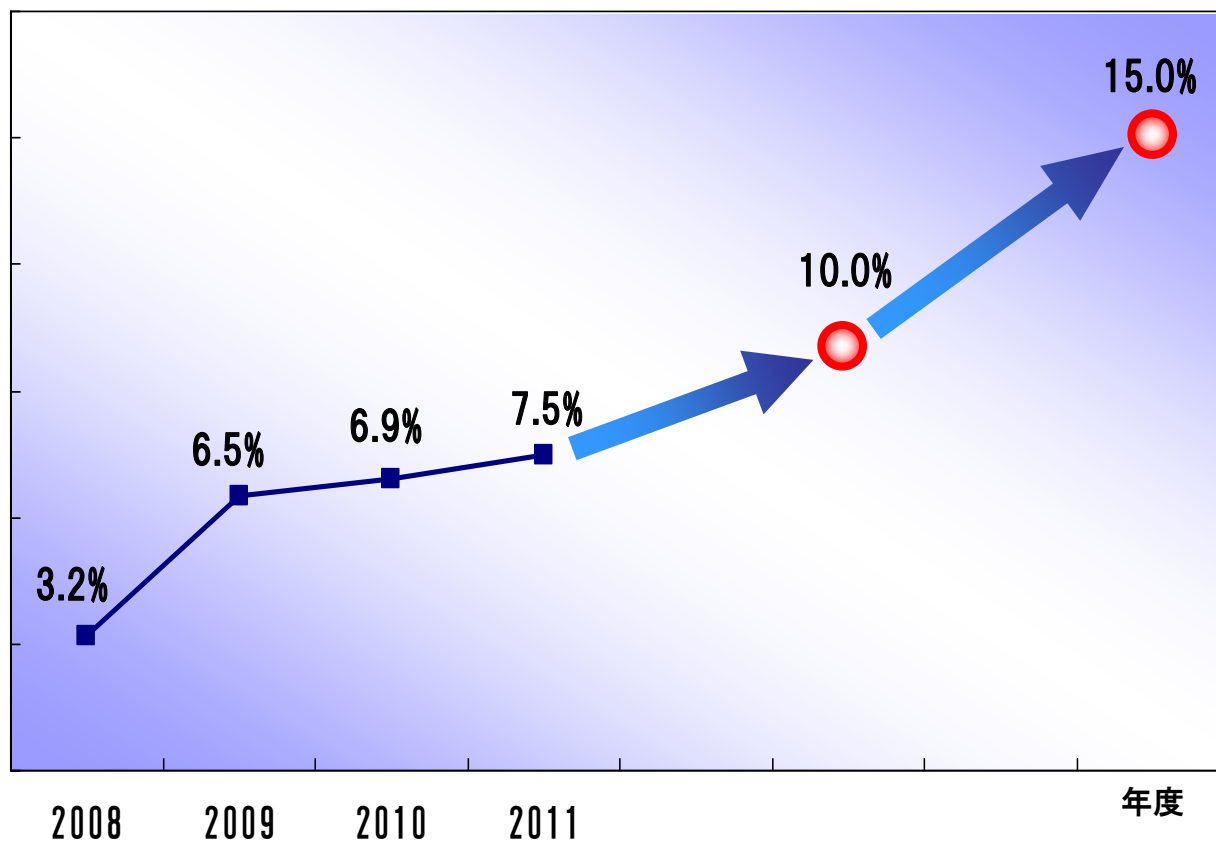
製品設計



	<p>香港</p>	<p>1994年に四洲貿易との合併会社を設立 香港市場でNo.1シェア 更なる成長を図る</p> 
	<p>タイ</p>	<p>1980年に進出 2010年に出資比率を引き上げ 当社主導で事業展開を強化</p> 
	<p>韓国</p>	<p>2011年7月にヘテ製菓との合併会社を設立 2012年1月にJagabee販売開始 売上拡大を図る</p> 
	<p>台湾</p>	<p>2002年に聯華食品と締結したライセンス 契約は2011年6月に終了 事業の再構築を図る</p>

# グローバル企業並みの営業利益率を目指す

グループ全体でコスト・リダクションを推進し、  
グローバル市場での競争力と  
経営環境の変化に左右されない強い事業基盤の構築を目指す



# 2012年3月期業績・2013年3月期事業方針

---

代表取締役社長兼COO

伊藤 秀二

## 成 果

### ■ 国内シェア拡大

- ・ポテトチップスのシェア拡大（2011/3期）62.5% →（2012/3期）63.2%  
→スナック市場シェア拡大 48.9%（前期比 0.4ポイントup）

### ■ コスト・リダクション

- ・売上原価率（計画）58.7% →（実績）57.7%

出所：インテージSRI ベース：販売金額・全国全業態 前期：2010/4～2011/3 当期：2011/4～2012/3  
スナック菓子市場シェアはカルビーとジャパンフリトレーの合計

## 今後の取組み

- 国内シェア拡大
- 海外事業の拡大
- Vegipsなどの新製品の販売拡大
- さらなるコスト・リダクション

	2011年3月期	2012年3月期	伸び率	計画比
	百万円	百万円	%	%
売上高	155,529	163,268	+ 5.0	102.0
売上総利益	65,047	69,081	+ 6.2	104.5
販売管理費	54,329	56,833	+ 4.6	103.1
販売費	20,180	21,590	+7.0	106.7
物流費	11,372	12,171	+7.0	103.1
人件費	14,536	15,183	+4.5	100.8
その他	8,240	7,888	△4.3	98.6
営業利益	10,717	12,247	+14.3	111.3
経常利益	10,570	12,486	+18.1	117.8
特別損益	△2,238	448	—	754.3
当期純利益	4,253	7,096	+66.8	118.3

## 過去最高売上・利益を更新

### 売上高

ポテト系、新製品(Vegips)、海外が牽引

### 売上総利益

コスト・リダクション効果により利益率は0.5ポイント改善

### 販売管理費

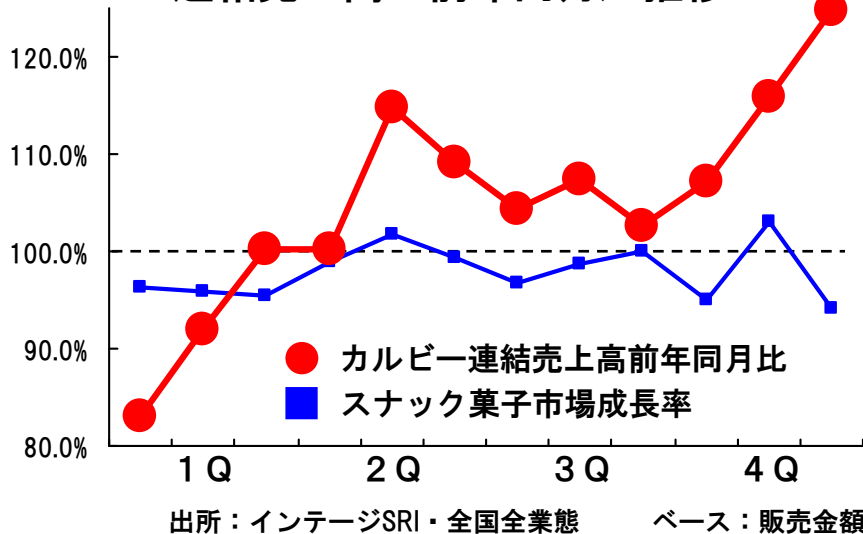
国内シェア拡大のため、販売費を積極投入

その他経費はコスト・リダクション効果により減少

### 特別損益

前期は災害損失2,162百万円を計上

## ■ 連結売上高 前年同月比推移



## ■ 増収要因 製品別 百万円

売上高	増収	百万円
じゃがりこ	+	1,556
ポテト系スナック計	+	1,599
小麦系、コーン系スナック	+	990
ベジップス等新規スナック	+	1,175
海外	+	2,081
ベーカリー・シリアル	+	1,174
その他	+	717
<b>合計</b>	<b>+</b>	<b>7,739</b>

## ■ ポテト系スナック

### じゃがりこ

期間限定製品『たらこバター』が大ヒット



## ■ 小麦系スナック

製品リニューアルや新フレーバー展開により売上が伸長



## ■ 新製品

Vegips好調  
→販売エリア拡大へ



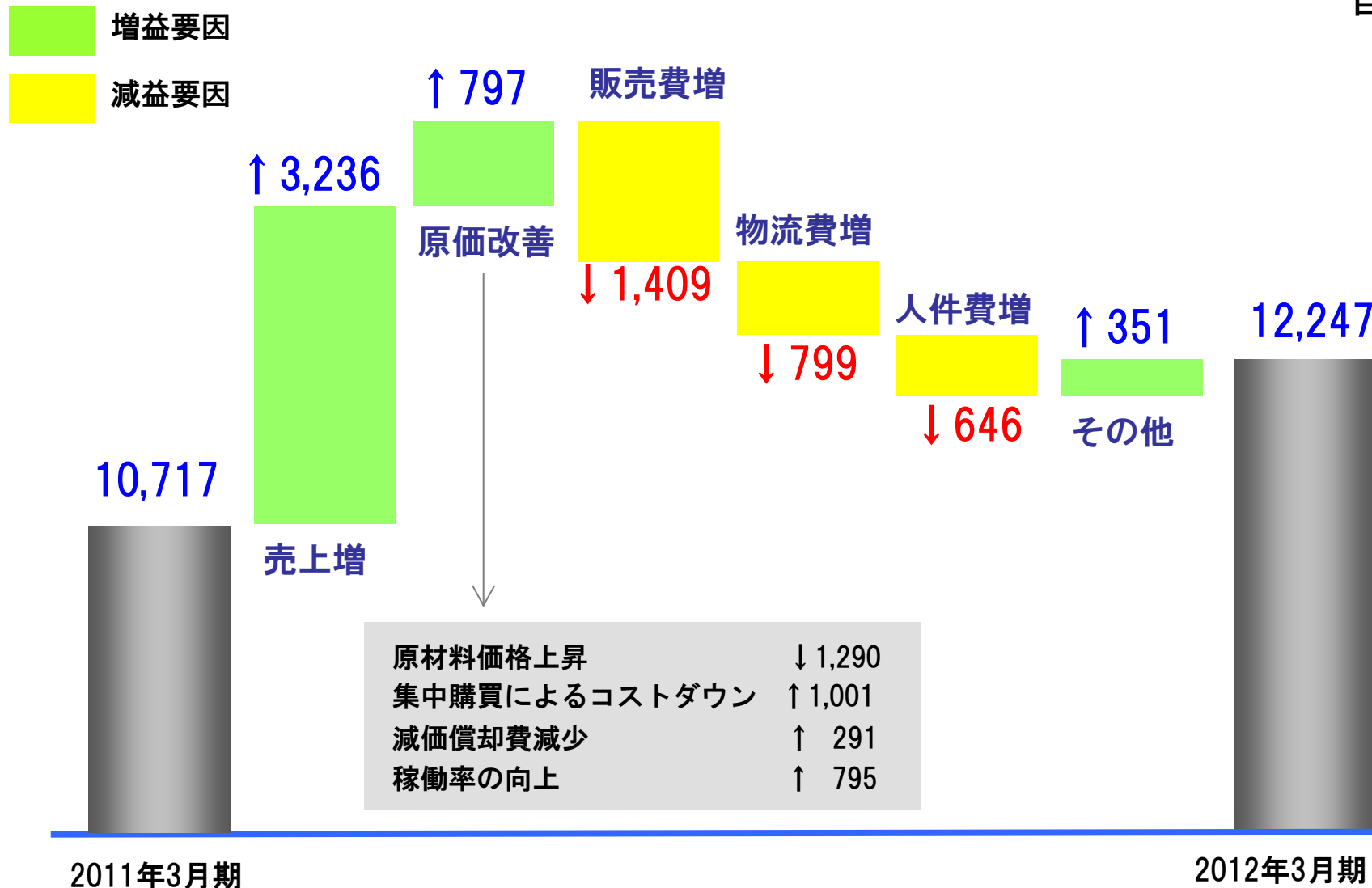
## ■ 海外

韓国、北米、タイ好調

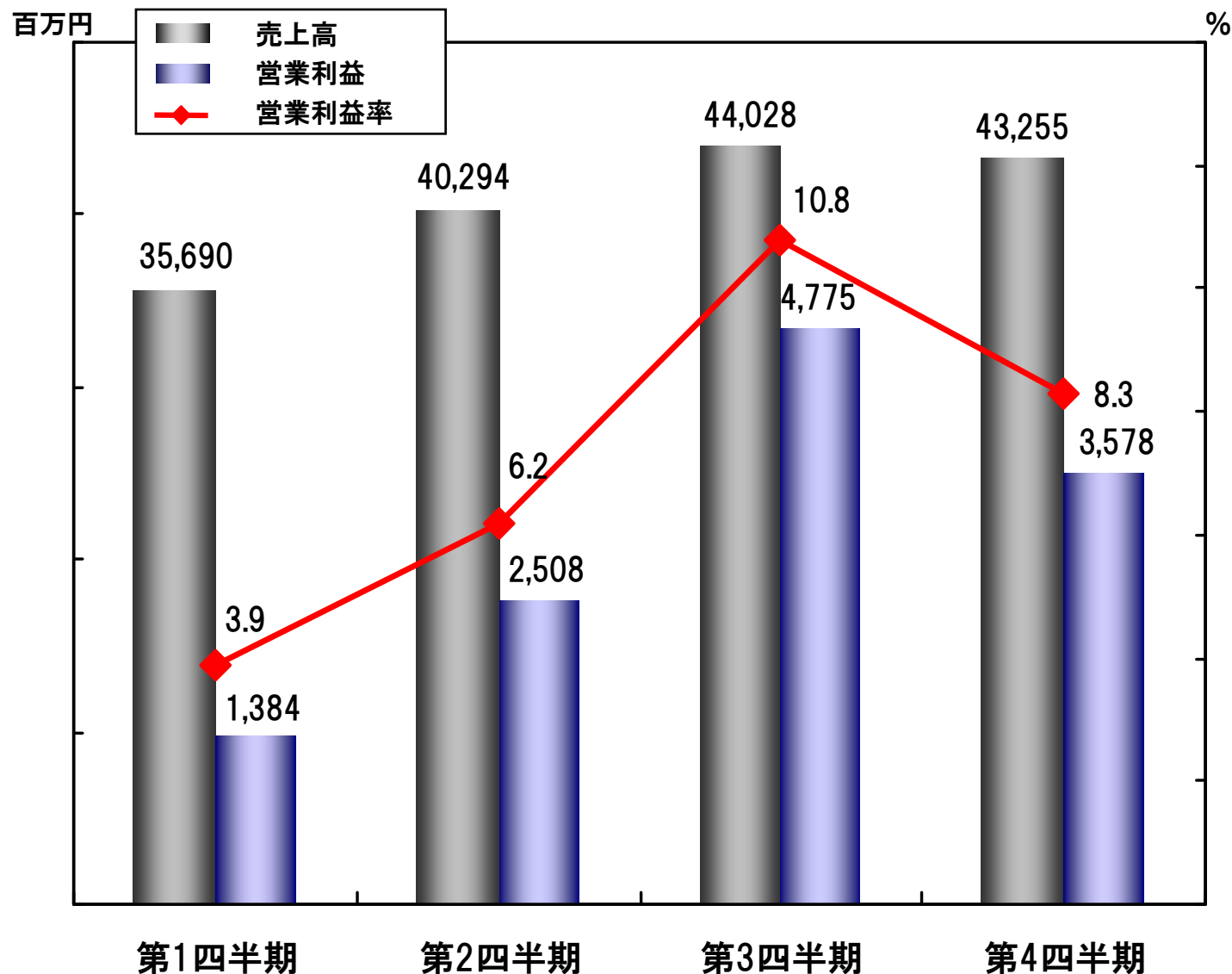


# 2012年3月期 営業利益の増減分析

百万円



# 2012年3月期 四半期毎の業績推移



	2012年3月期 実績	2013年3月期 見通し	伸び率
	百万円	百万円	%
売上高	163,268	170,000	+ 4.1
売上総利益	69,081	72,800	+ 5.4
販売管理費	56,833	59,200	+ 4.2
販売費	21,590	22,480	+4.1
物流費	12,171	12,620	+3.7
人件費	15,183	16,000	+5.4
その他	7,888	8,100	+2.7
営業利益	12,247	13,600	+11.0
経常利益	12,486	13,600	+ 8.9
特別損益	448	△200	—
当期純利益	7,096	7,500	+ 5.7

## 営業利益率8%を目指す

### 売上高

ポテト系スナック、新製品(Vegips)、  
海外展開を強化

### 売上総利益

食油等の原材料価格は上昇する見通し  
コスト・リダクション効果により  
利益率は0.5ポイントの改善を見込む

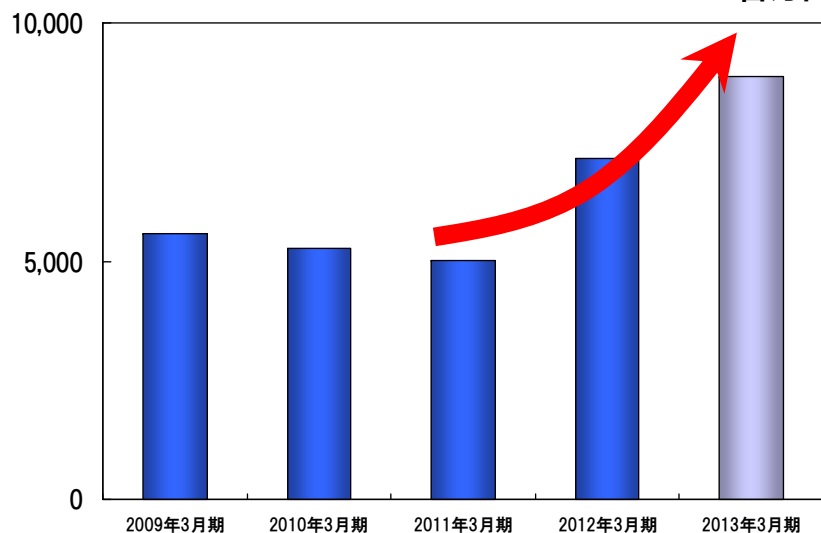
### 販売管理費

売上高販売管理費率は前期並みを見込む  
販売費は効果・効率を重視

## ■ 増収要因 百万円

売上高	+	6,732
ポテトチップス	+	1,887
Jagabee	+	1,593
ポテト系スナック計	+	2,435
ベジップス等新規スナック	+	2,097
海外	+	1,716
その他	+	484

## ■ 海外売上推移 百万円



## ■ ポテト系スナック

### ポテトチップス

- ・ 堅あげ 品揃え強化
- ・ ソルト&スイートチップス 全国展開



### Jagabee

- ・ バターしょう油味の販売拡大
- ・ 新フレーバー・新パッケージの投入

## ■ 新製品

Vegipsの生産能力を拡大  
秋までに全国展開



## ■ 海外

韓国・北米での販売強化



新製品の継続的な提案

▶▶ 年間3アイテム発売

強固な製品ブランドを育成

▶▶ 年間売上50億円以上20アイテム

\*2012年3月期 7アイテム

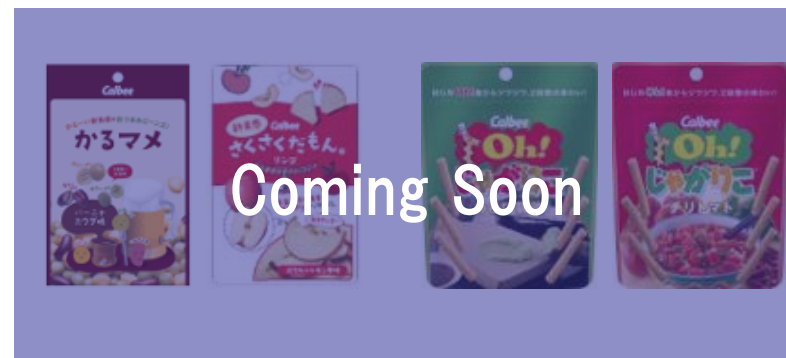
## 2012年3月期の新製品



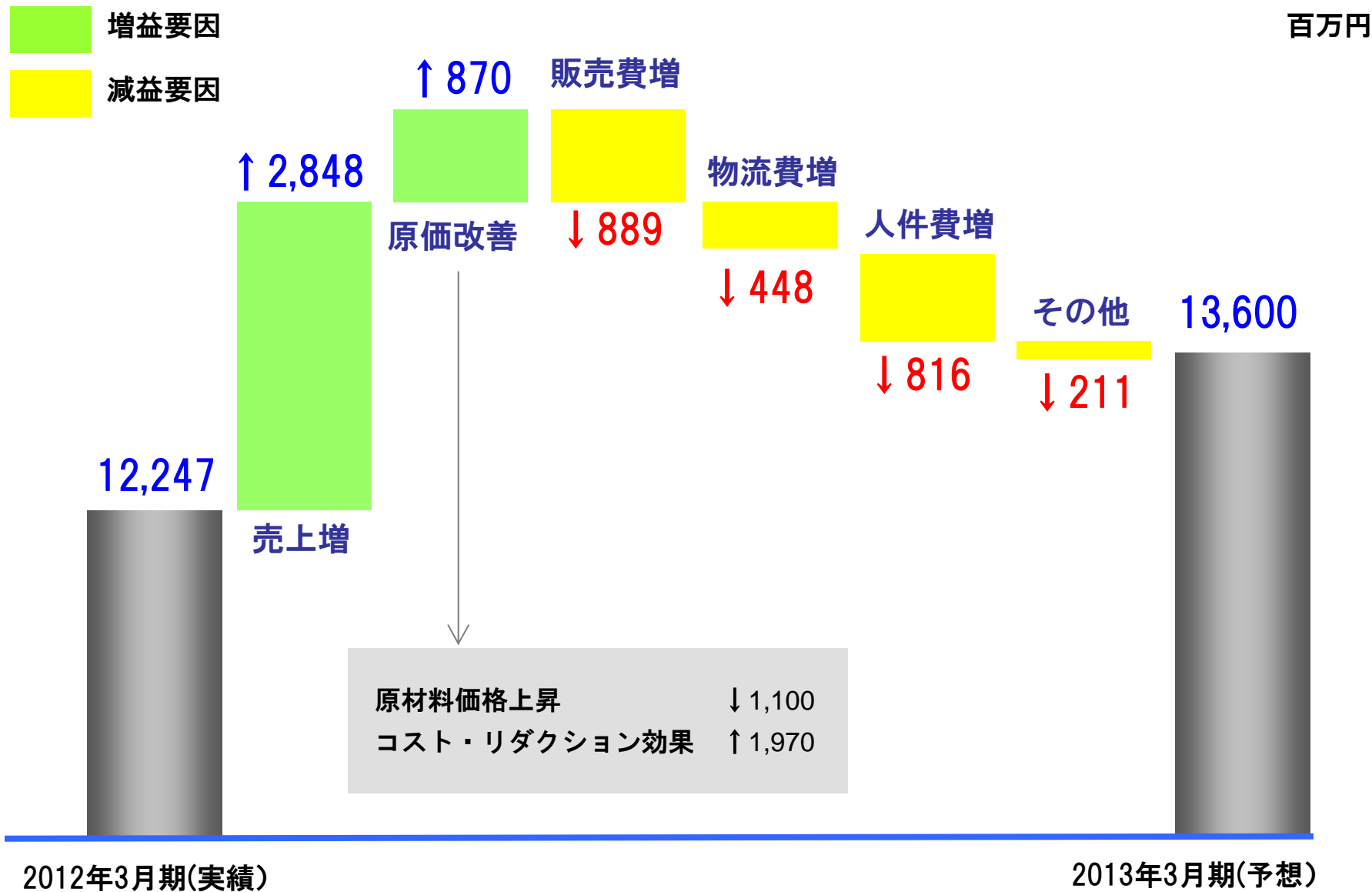
## 2013年3月期の新製品

新製法

おつまみ



# 2013年3月期 営業利益の増減分析



# 参考資料

掘りだそう、自然の力。

# Calbee

## 企業理念

私たちは、自然の恵みを  
大切に活かし、  
おいしさと楽しさを創造して、  
人々の健やかな暮らしに  
貢献します

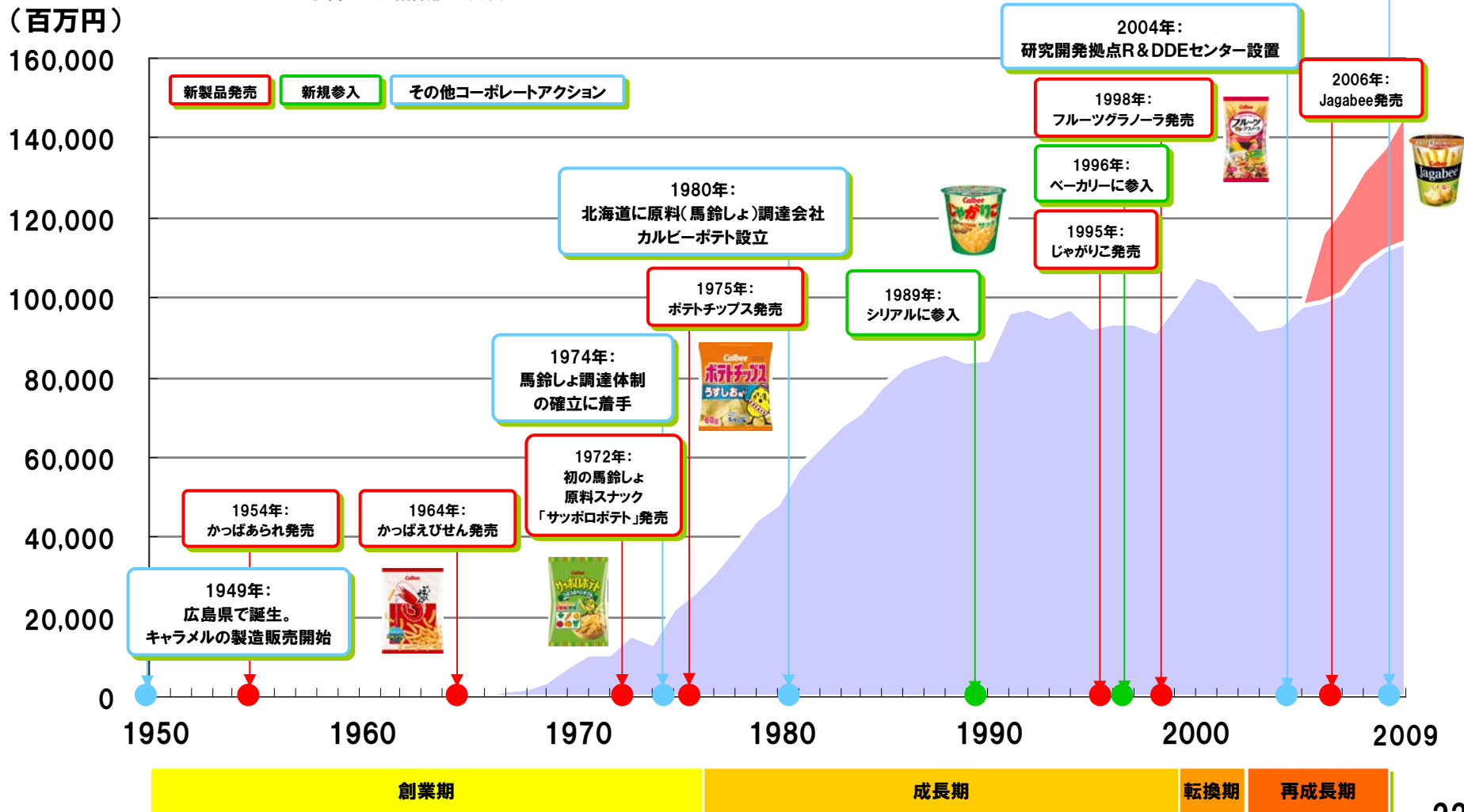
## VISION

顧客・取引先から、  
次に従業員とその家族から、  
そしてコミュニティから、  
最後に株主から  
尊敬され、賞賛され、  
そして愛される会社になる

# カルビーの成長の歴史

## カルビーの沿革と売上高推移

※2005年度より連結数値を反映

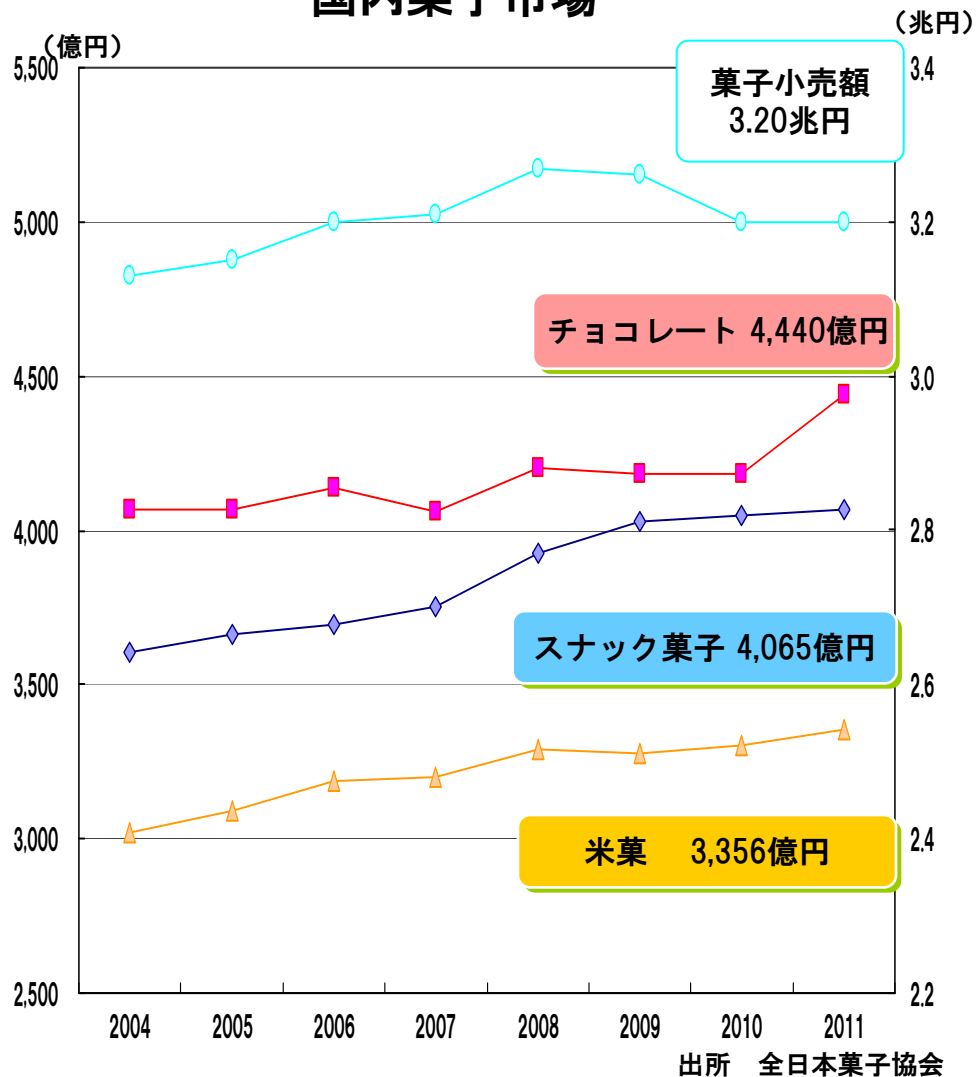


# 製品別売上高

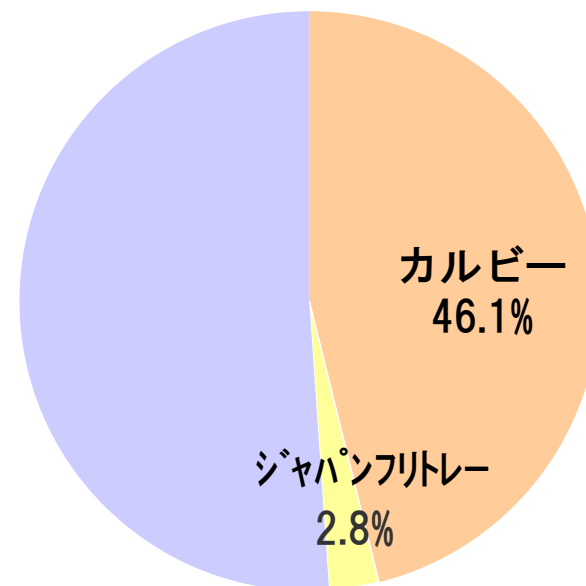
百万円

	2011年3月期		2012年3月期		
	金額	構成比	金額	構成比	前期比
ポテト系スナック	94,155	60.5%	95,755	58.6%	+1.7%
ポテトチップス	58,983	37.9%	58,750	36.0%	△ 0.4%
じゃがりこ	24,758	15.9%	26,314	16.1%	+6.3%
Jagabee	8,055	5.2%	8,394	5.1%	+4.2%
小麦系スナック	19,592	12.6%	20,092	12.3%	+2.5%
コーン系スナック	12,771	8.2%	13,262	8.1%	+3.8%
ベジップス等新規スナック	1,110	0.7%	2,285	1.4%	+105.9%
海外	5,074	3.3%	7,155	4.4%	+41.0%
その他	2,453	1.6%	2,697	1.7%	+9.9%
スナック計	135,157	86.9%	141,248	86.5%	+4.5%
ベーカリー	13,015	8.4%	13,375	8.2%	+2.8%
シリアル	5,333	3.4%	6,147	3.8%	+15.3%
その他食品計	18,349	11.8%	19,523	12.0%	+6.4%
役務提供	2,022	1.3%	2,495	1.5%	+23.4%
売上高合計	155,529	100.0%	163,268	100.0%	+5.0%

## 国内菓子市場



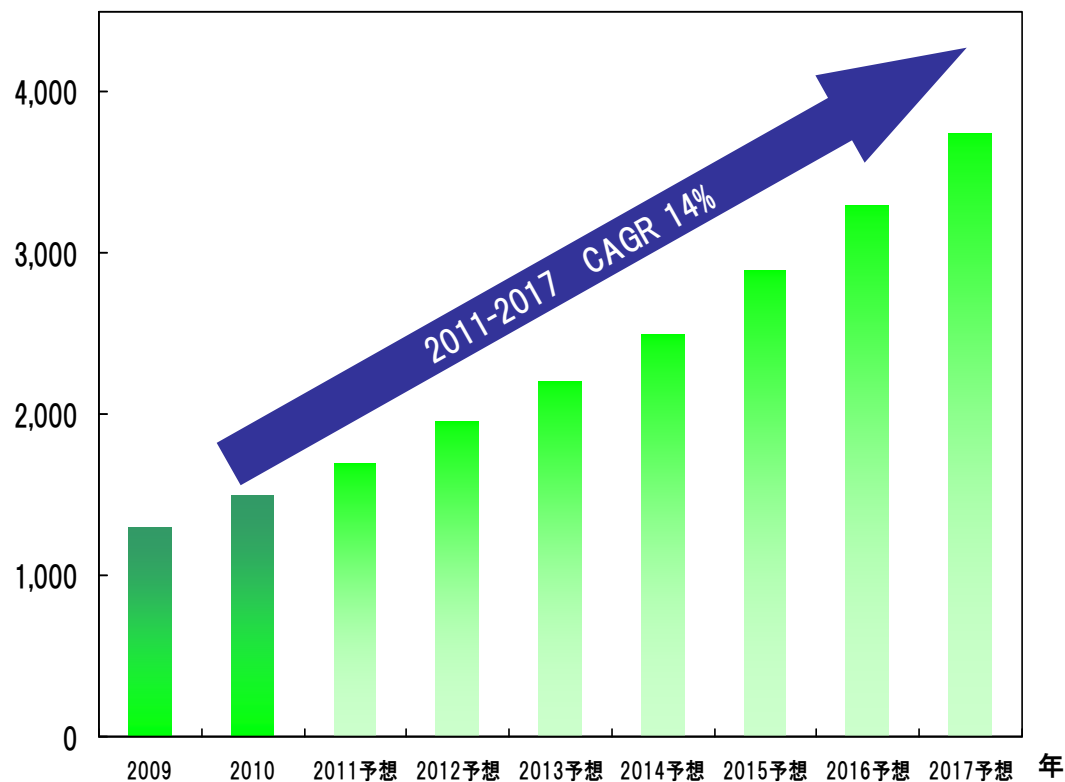
## 国内スナック市場シェア



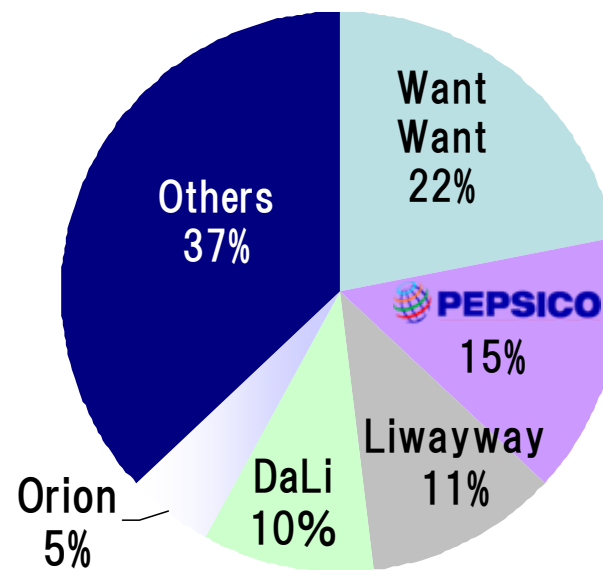
出所 インテージSRI・全国全業態、ベース：販売金額  
2011年4月～2012年3月

## 中国スナック市場規模推移

億円



## 市場シェア



\* 市場規模、市場シェアの出所はNielsen

# 中国に康師傅・伊藤忠と製造合弁会社を設立

名 称	天津カルビー食品有限公司
資 本 金	20百万米ドル
出 資 比 率	カルビー株式会社 51% 康師傅方便食品投資（中国）有限公司 45% * 康師傅糕餅(BVI)有限公司の100%子会社 伊藤忠商事株式会社 4%
所 在 地	中国天津市
董 事 長	松本 晃
設 立 年 月	2012年 7月（予定）
事 業 開 始	2012年12月（予定）
生 産 品 目	小麦系スナック、ポテトチップス、じゃがりこ、Jagabee * 康師傅とのDual Brandで展開予定
設 備 投 資 額	44億円
今 後 の 展 開	華東、華南、華西に順次拡大予定