

カルビーグループ決算説明会

2016年4月1日～2016年12月31日



掘りだそう、自然の力。

Calbee

カルビー株式会社

2017.2.1

2017年3月期第3四半期決算報告 及び通期計画修正

上級常務執行役員 財務経理本部長
菊地 耕一

目次

- 1. 2017年3月期第3四半期業績**
- 2. 2017年3月期通期計画修正**

- 1. 2017年3月期第3四半期業績**
2. 2017年3月期通期計画修正

KPIs (重要業績評価指標)

	通期目標 (Q2時計画)	第3 四半期実績 (9ヶ月)	進捗
増収率	+6.4%	+2.0%	☔
営業利益増益率	+10.2%	+1.5%	☔
営業利益率	11.8%	11.8%	☁
海外売上比率	13.5%	11.1%	☔
売上総利益率	44.3%	44.4%	☀
販売管理費比率	32.4%	32.6%	☔☔



2017年3月期第3四半期業績【3ヶ月】 決算ハイライト

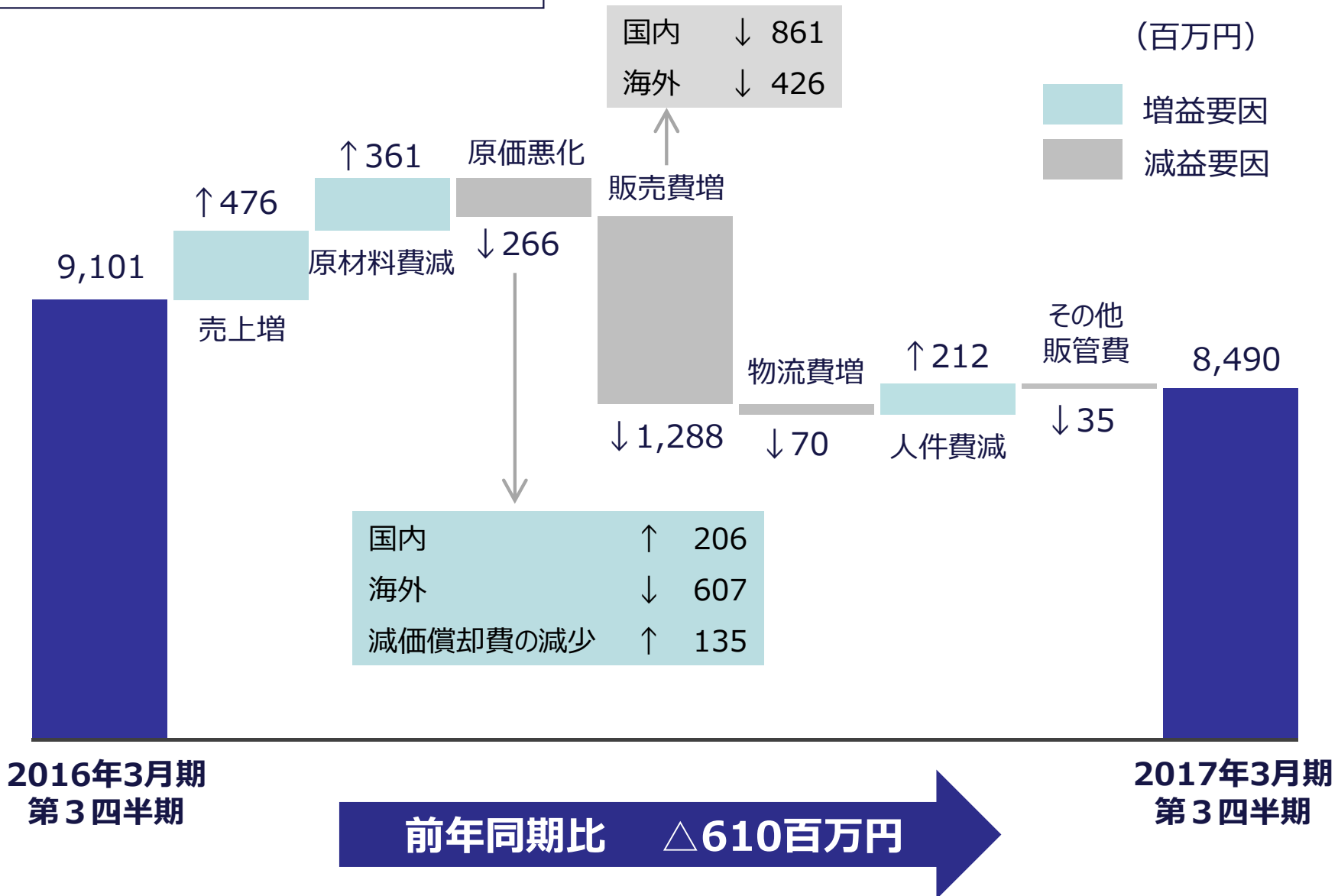
	2016年3月期 第3四半期【3ヶ月】		2017年3月期 第3四半期【3ヶ月】		伸び率 (%)	Q2時 計画比 (%)
	(百万円)	構成比(%)	(百万円)	構成比(%)		
売上高	64,224	100.0	65,290	100.0	+1.7	90.0
売上総利益	28,674	44.6	29,245	44.8	+2.0	89.4
販売管理費	19,572	30.5	20,754	31.8	+6.0	93.9
販売費	8,372	13.0	9,660	14.8	+15.4	98.4
物流費	4,269	6.6	4,340	6.6	+1.6	95.7
人件費	4,566	7.1	4,353	6.7	△4.7	89.1
その他	2,364	3.7	2,399	3.7	+1.5	83.5
営業利益	9,101	14.2	8,490	13.0	△6.7	80.2
経常利益	8,896	13.9	9,551	14.6	+7.4	89.8
特別損益	313	-	△116	-	-	-
四半期純利益*	5,737	8.9	6,423	9.8	+11.9	97.5

*四半期純利益は、親会社株主に帰属する四半期純利益になります

- 売上高：前年同期比1.7%増
 - 国内 - 新製品ポテトチップスクリスプ及びじゃがりこ等の伸長により増収
 - 海外 - 北米、韓国事業の不振及び円高による為替換算の影響等により減収
- 営業利益：前年同期比6.7%減
 - 国内の製造原価低減により売上総利益率改善したが、
 - 国内販売費増加及びインドネシアでの広告宣伝費用投下等により販売費率が上昇
- 営業外損益：為替差益 1,073百万円

2017年3月期第3四半期業績【3ヶ月】 営業利益分析

営業利益の増減（前年同期比）



売上・営業利益ともに増収・増益 営業利益率も上昇

(百万円)

	2016年3月期 第3四半期	2017年3月期 第3四半期	増減	伸び率(%)
国内売上高	56,863	58,240	+1,377	+2.4
ポテトチップス	21,248	21,524	+276	+1.3
じゃがりこ	8,877	9,532	+655	+7.4
コーン系、豆系スナック	5,088	4,254	△833	△16.4
その他新規スナック	1,273	2,238	+964	+75.8
シリアル（フルグラ含む）	6,336	6,623	+286	+4.5
その他	14,039	14,066	+27	+0.2
国内営業利益 (売上高比)	8,260 (14.5%)	8,645 (14.8%)	+384	+4.7

- 売上高 : その他新規スナック(ポテトチップスクリスプ)及びじゃがりこの伸長により、前年同期比2.4%増
 - ・ポテトチップス：馬鈴しょ不足の懸念があったが、量の確保がすすみ、Bigサイズ等の好調により増収
 - ・じゃがりこ：GRANDバター、フレーバー展開品が好調
 - ・コーン系、豆系スナック：ポップコーン等コーン系スナックの売上低調続く
 - ・シリアル：フルグラ定番品の伸び弱く、一桁成長に留まる
 - ・その他新規スナック：ポテトチップスクリスプが10/10より関東にて発売開始、増収に貢献
- 営業利益 : 主にフルグラの拡販注力により販売費率上昇するも、原価改善により利益率は上昇

売上は現地通貨ベースでは増収も、為替影響により円換算では低調が続く
営業利益は北米・韓国の減益により、赤字

(百万円)

	2016年3月期 第3四半期	2017年3月期 第3四半期	伸び率 (%)	増減の内訳			
				増減	為替差	実質	実質伸び率 (%)
海外売上高	7,361	7,049	△4.2	△311	△712	+401	+5.4
北米	3,281	2,556	△22.1	△724	△236	△488	△14.9
韓国	1,421	1,182	△16.9	△239	△125	△114	△8.0
その他	2,658	3,311	+24.6	+652	△351	+1,003	+37.8

	2016年3月期 第3四半期	2017年3月期 第3四半期	増減
海外営業利益	841	△ 154	△995
北米	805	227	△578
韓国	104	△95	△200
その他	△69	△286	△217

- 売上高：為替影響により4.2%減収、実質（現地通貨ベース）では5.4%増収
 - ・北米：大手顧客における売上回復の遅れにより減収
 - ・韓国：主力製品の減収を新製品でカバーできず
 - ・その他：インドネシア等新規展開国が増収に寄与、香港、中国、タイ事業も堅調
- 営業利益：北米の生産性悪化、韓国における稼働低下、インドネシア事業拡大に向けた販売費投下等により海外事業合計では大幅減益

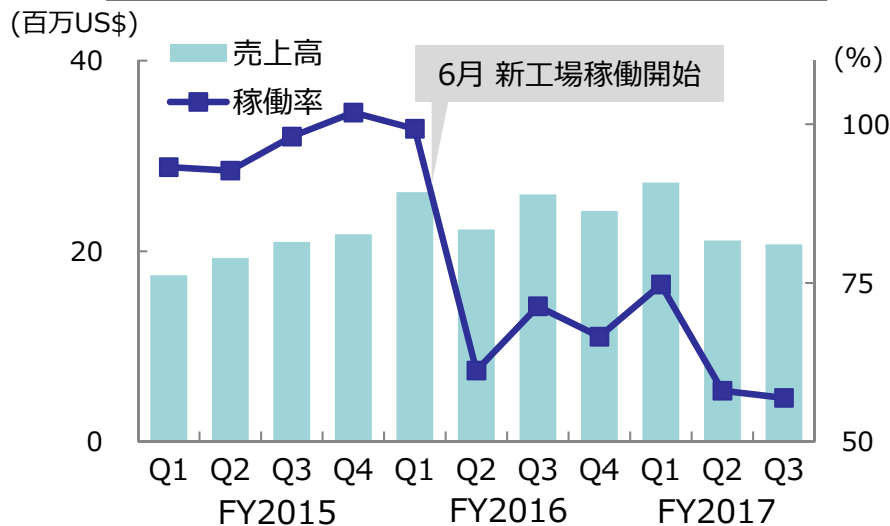
■ 北米事業

- 営業体制を強化し、大手顧客を中心に商談をすすめるも、いまだ回復途上

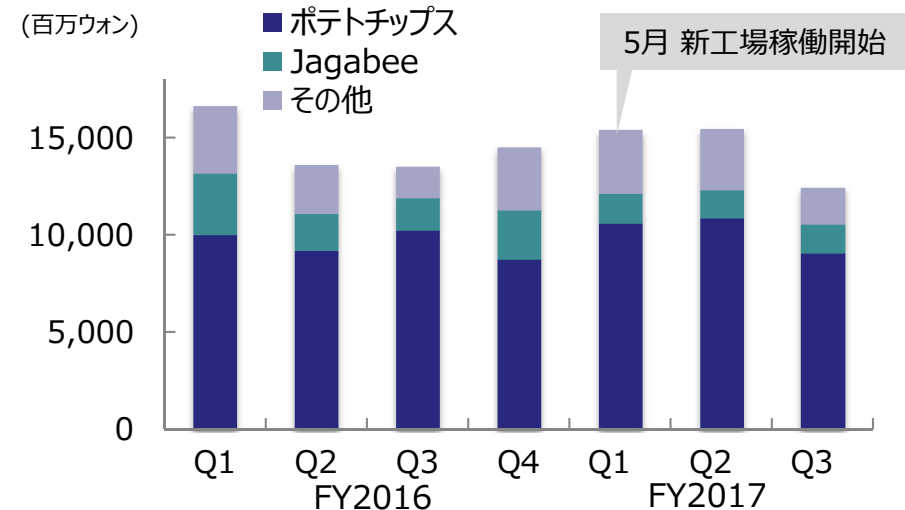
■ 韓国事業

- 第3四半期は、Honey Butter Chipの売上減少をポテトチップス新製品でカバーできず

Harvest Snaps 売上高・工場稼働率



韓国 製品別売上高



■ その他

- 香港**：中国向け越境EC事業が好調に推移、特にポテトチップスなど各種製品の詰め合わせパックが好調
- 中国**：粟一焼(焼きもち)が好調
- タイ**：国内向けJAXX(小麦系スナック)及び中東向けHarvest Snapsが伸長



2017年3月期第3四半期業績【9ヶ月】 決算ハイライト

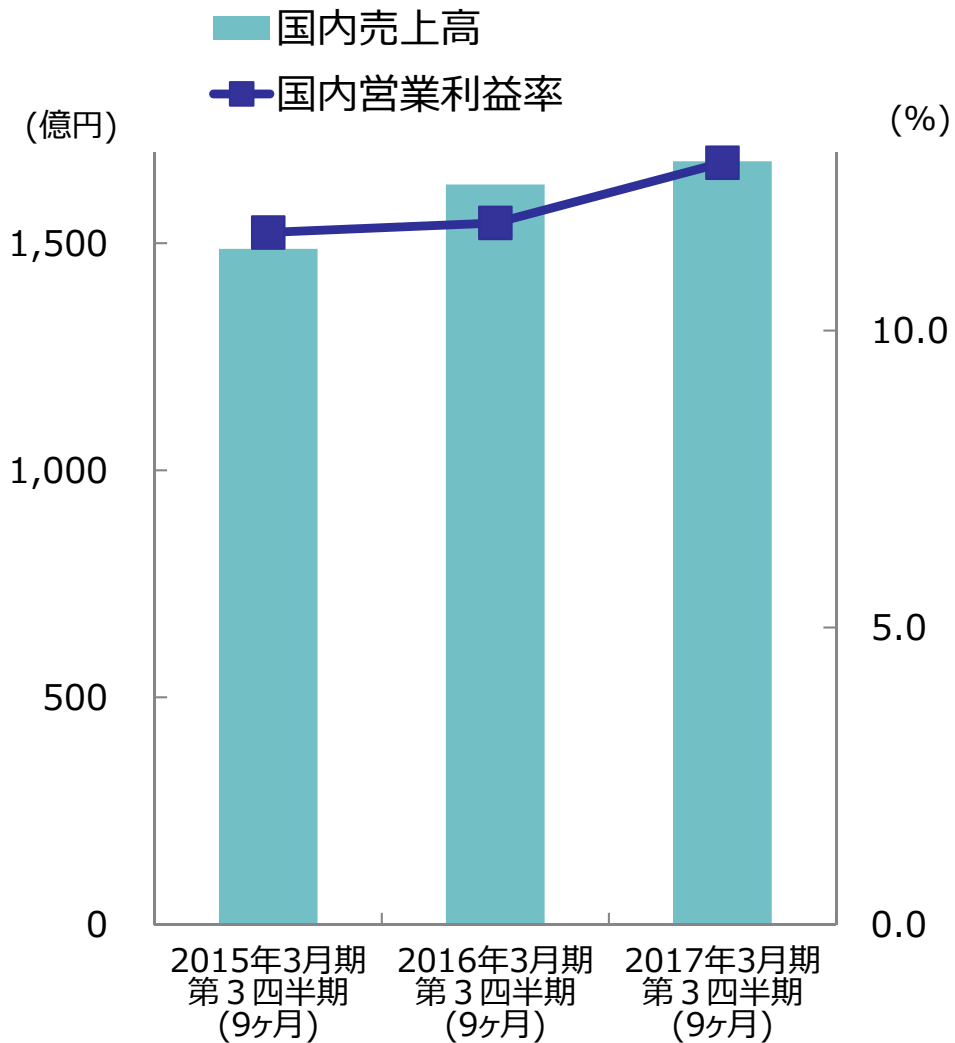
	2016年3月期 第3四半期【9ヶ月】		2017年3月期 第3四半期【9ヶ月】		伸び率 (%)	Q2時 計画比 (%)
	(百万円)	構成比(%)	(百万円)	構成比(%)		
売上高	185,166	100.0	188,944	100.0	+2.0	96.3
売上総利益	80,261	43.3	83,823	44.4	+4.4	96.0
販売管理費	58,351	31.5	61,578	32.6	+5.5	97.8
販売費	25,280	13.7	27,873	14.8	+10.3	99.4
物流費	12,117	6.5	12,666	6.7	+4.5	98.5
人件費	13,568	7.3	13,508	7.1	△0.4	96.2
その他	7,384	4.0	7,530	4.0	+2.0	94.1
営業利益	21,909	11.8	22,244	11.8	+1.5	91.4
経常利益	21,230	11.5	22,328	11.8	+5.2	95.3
特別損益	202	-	△313	-	-	-
四半期純利益*	13,392	7.2	14,407	7.6	+7.6	98.9

*四半期純利益は、親会社株主に帰属する四半期純利益になります

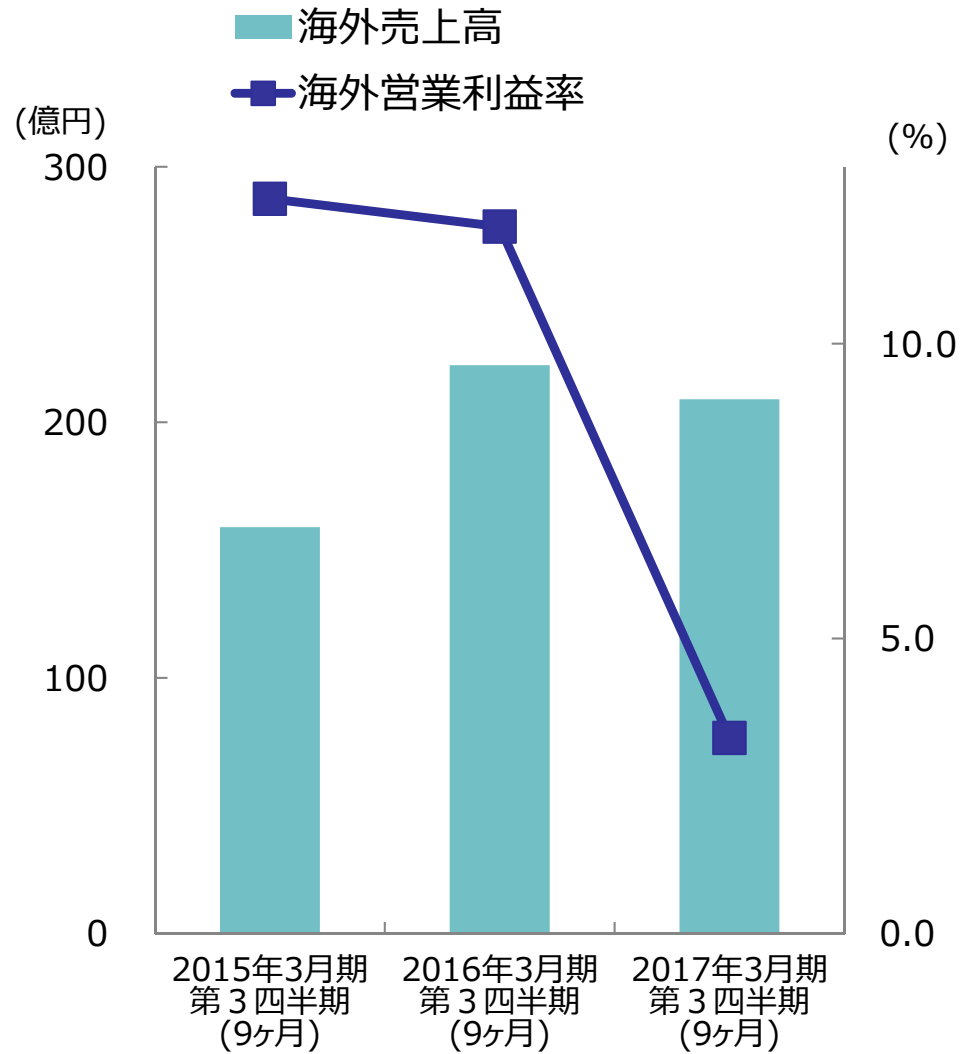
- 売上高：フルグラ、新製品ポテトチップスクリスピー、じゃがりこ等が伸長し、2.0%増収
- 営業利益：販売費増加や北米・韓国の稼働悪化があったものの、原油安・円高の恩恵及びコスト・リダクション効果による製造原価低減により、1.5%増益

海外事業の減収減益を国内事業の増収増益がカバー

国内売上高、営業利益率推移



海外売上高、営業利益率推移



1. 2017年3月期第3四半期業績
2. **2017年3月期通期計画修正**

2017年3月期通期計画修正 ハイライト

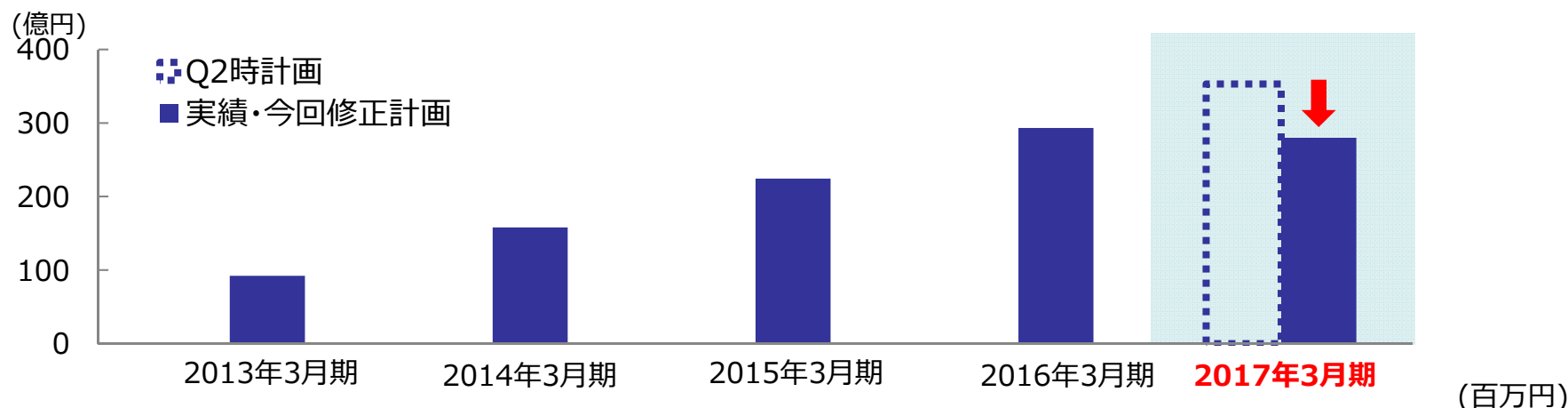
	2016年3月期		2017年3月期 (Q2時計画)		2017年3月期 (今回修正計画)		伸び率 (%)	計画増減 (百万円)
	(百万円)	構成比 (%)	(百万円)	構成比 (%)	(百万円)	構成比 (%)		
売上高	246,129	100.0	262,000	100.0	250,000	100.0	+1.6	△12,000
売上総利益	107,033	43.5	115,963	44.3	110,800	44.3	+3.5	△5,163
販売管理費	78,908	32.1	84,963	32.4	82,300	32.9	+4.3	△2,663
販売費	34,652	14.1	37,963	14.5	37,700	15.1	+8.8	△263
物流費	16,209	6.6	17,000	6.5	16,700	6.7	+3.0	△300
人件費	17,752	7.2	19,100	7.3	17,700	7.1	△0.3	△1,400
その他	10,293	4.2	10,900	4.2	10,200	4.1	△0.9	△700
営業利益	28,125	11.4	31,000	11.8	28,500	11.4	+1.3	△2,500
経常利益	26,545	10.8	30,000	11.5	28,200	11.3	+6.2	△1,800
特別損益	△422	-	△1,000	-	△413	-	-	+586
非支配株主損益	1,232	-	1,440	-	300	-	-	△1,139
当期純利益*	16,799	6.8	17,800	6.8	18,200	7.3	+8.3	+400

*当期純利益は、親会社株主に帰属する当期純利益になります

- **売上高**：計画12,000百万円減
 海外 - 北米・韓国事業の不振及び為替前提の見直し等
 国内 - コーン系スナック、Jagabeeの不調等
- **営業利益**：北米・韓国事業の稼働低下や生産性悪化等により、計画2,500百万円減

北米・韓国事業の低調や為替前提の見直し等により通期計画修正

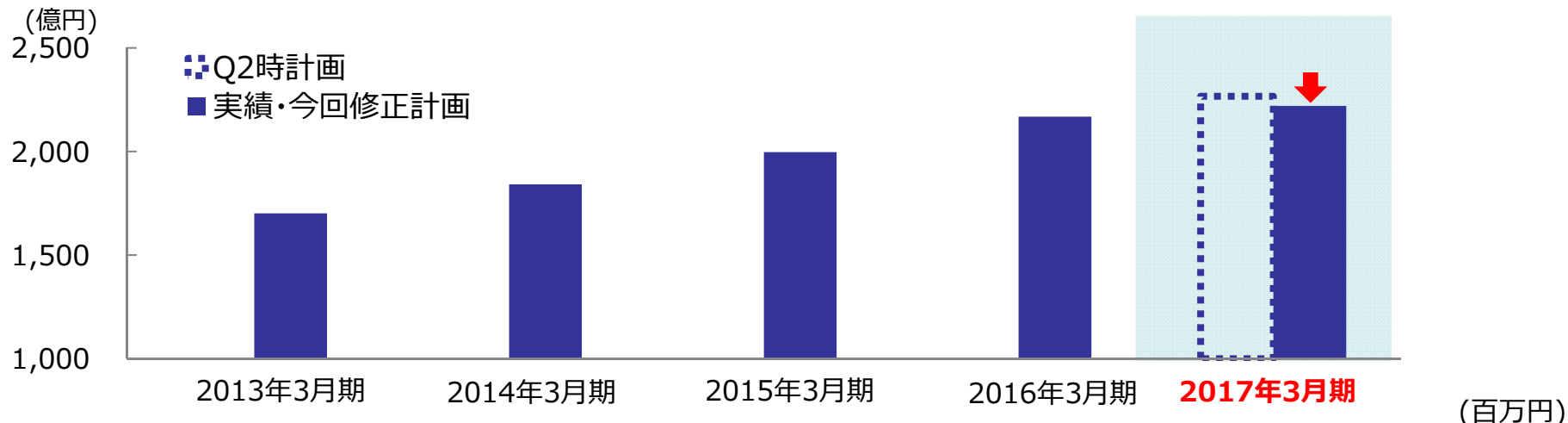
■ 海外売上高推移



	2016年3月期	2017年3月期				
		Q2時計画	今回修正計画	伸び率(%)	対Q2時計画	
					増減額	率(%)
海外売上高	29,321	35,308	27,995	△4.5	△7,312	79.3
北米	12,517	14,233	10,921	△12.8	△3,311	76.7
韓国	6,072	7,139	4,980	△18.0	△2,158	69.8
インドネシア	-	1,083	1,083	-	+0	100.0
フィリピン	593	972	502	△15.3	△469	51.7
スペイン	-	583	58	-	△524	10.0
その他	10,138	11,298	10,449	+3.1	△848	92.5
使用為替レート(円/USD)	120.15	120.00	109.38			

コーン系スナックの不振と、Jagabeeの不調等により、通期計画修正

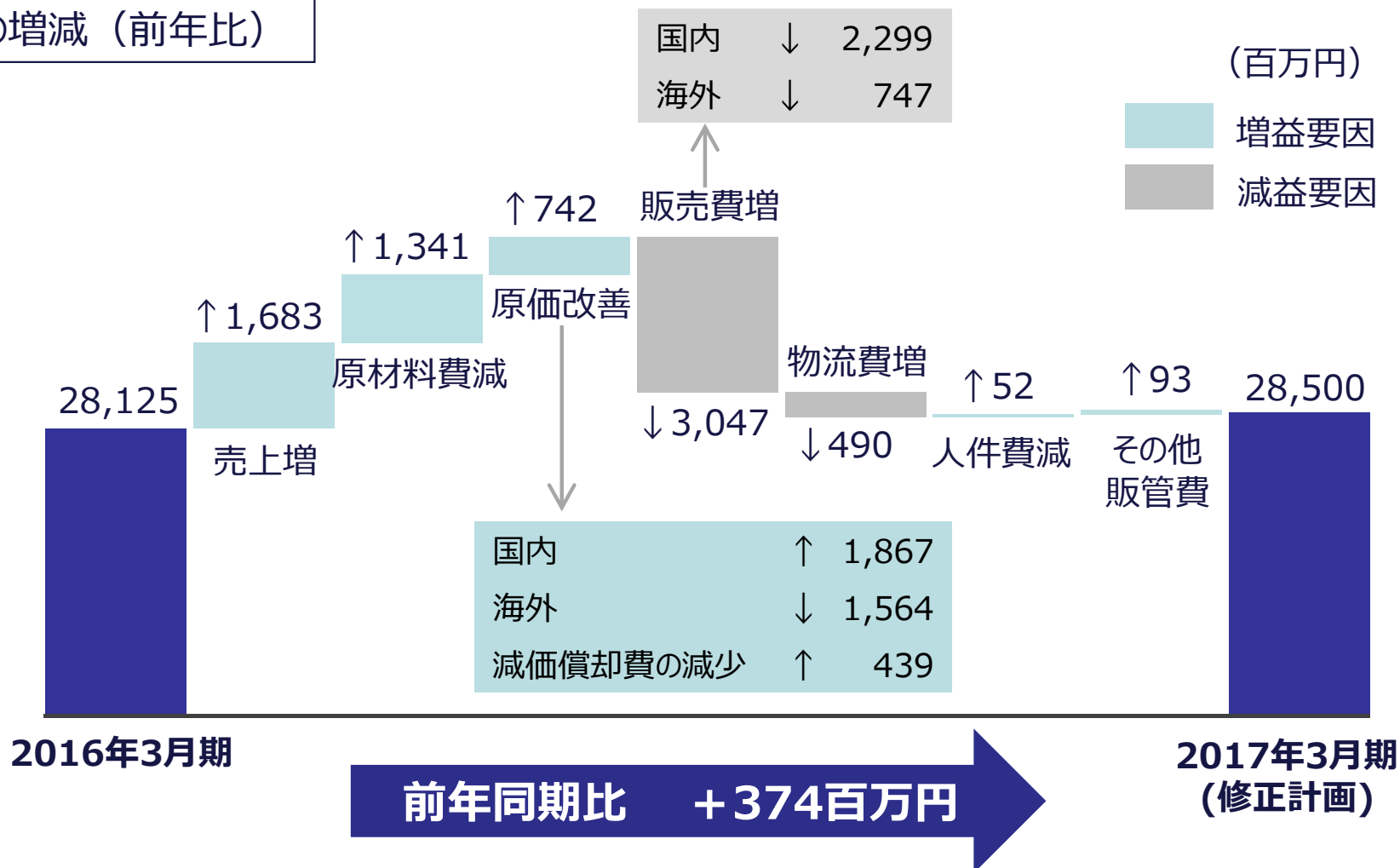
■ 国内売上高推移



	2016年3月期	2017年3月期				
		Q2時計画	今回修正計画	伸び率 (%)	対Q2時計画	
					増減額	率 (%)
国内売上高	216,807	226,692	222,004	+2.4	△4,687	97.9
ポテトチップス	78,627	75,917	75,839	△3.5	△78	99.9
じゃがりこ	35,069	36,401	36,115	+3.0	△285	99.2
Jagabee/じゃがポックル	13,450	14,272	13,242	△1.5	△1,030	92.8
コーン系、豆系スナック	18,550	18,574	16,996	△8.4	△1,578	91.5
シリアル	24,140	31,950	30,961	+28.3	△988	96.9
その他	46,969	49,574	48,848	+4.0	△726	98.5

2017年3月期通期計画修正 営業利益分析

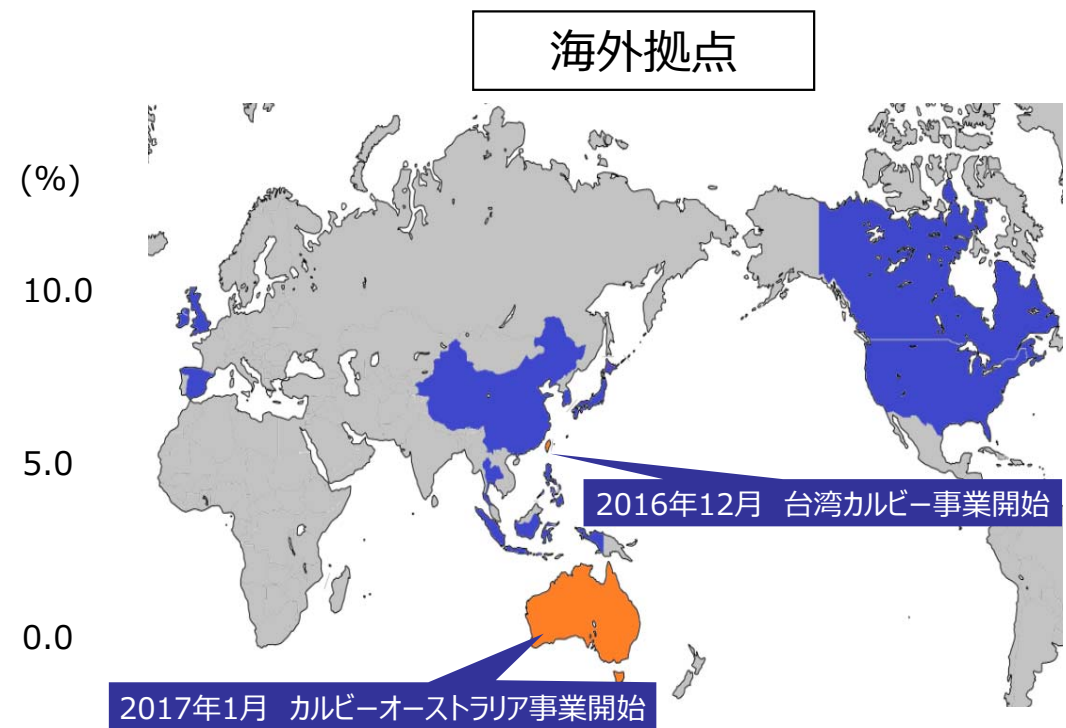
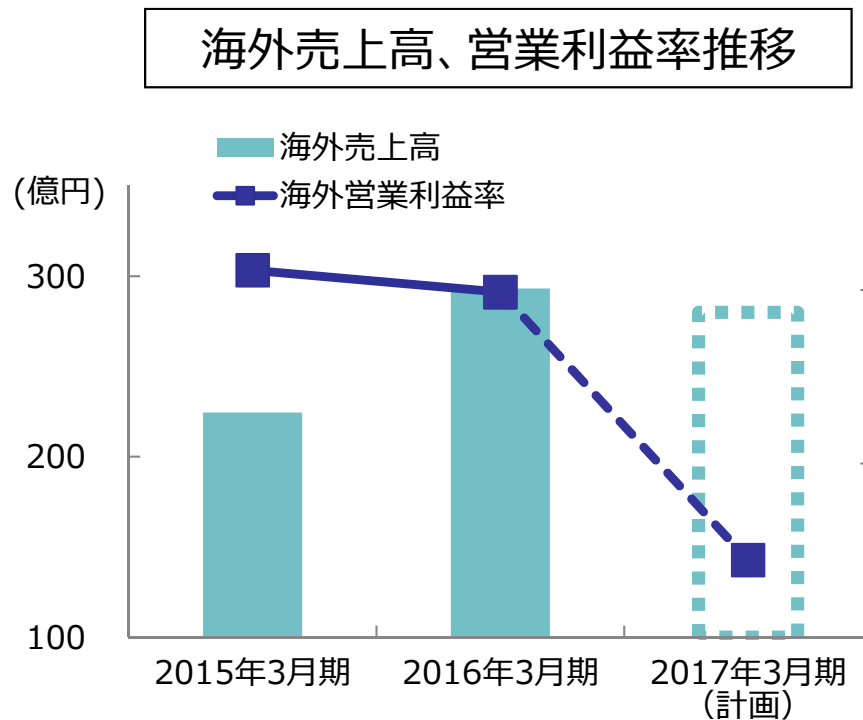
営業利益の増減（前年比）



	FY2016	売上	原材料費	原価	販売費	物流費	人件費	その他	FY2017
Q3実績(9ヶ月)	21,909	↑1,637	↑1,114	↑810	↓2,592	↓548	↑60	↓145	22,244
Q4見通し	6,215	↑46	↑227	↓68	↓455	↑59	↓9	↑239	6,255

■ 通期計画達成に向けた施策

- **北米**：2月以降大手顧客にて大規模プロモーション実施予定
- **韓国**：日本の開発協力による新製品を3月に上市予定
- **インドネシア**：引き続き配荷拡大をすすめ、販売費を積極投下し、売上拡大を狙う
- **UK**：1月より新製品発売、新規顧客商談もすすむ



■ 通期計画達成に向けた施策

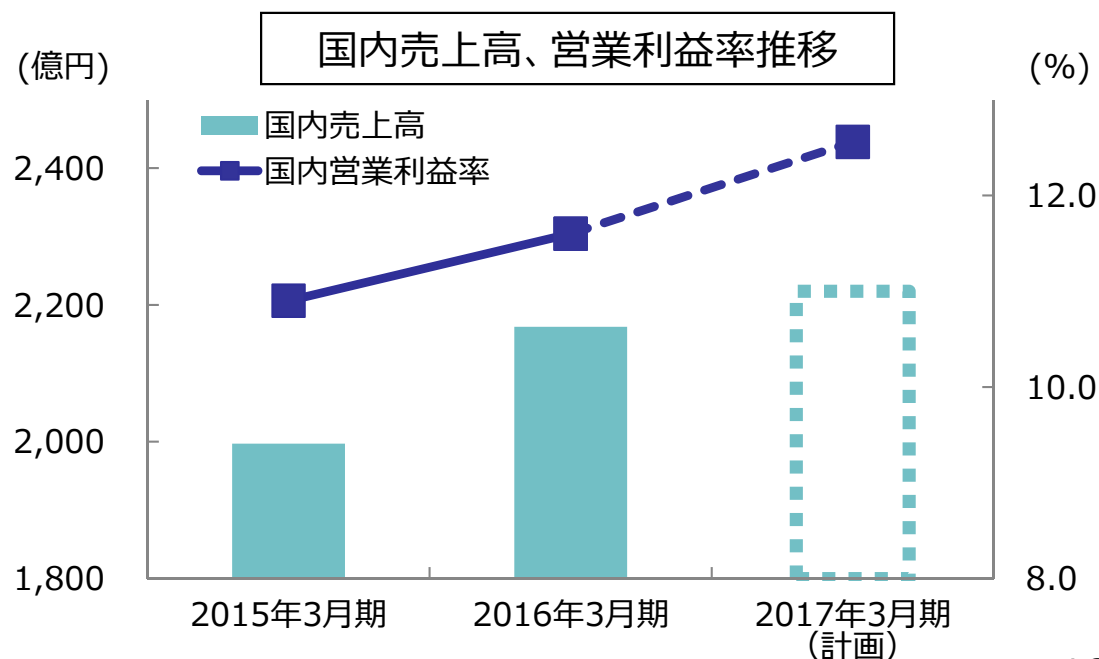
売上

- **ポテト系スナック**：馬鈴薯調達は、計画していた当期使用量確保の
 目途はついた
 歩留り悪化により、上期減収分はリカバーできず
- **フルグラ**：1月糖質25%オフ発売開始、2月以降も製品ラインアップ拡充
 他社共同販促での食べ方提案などにより購入層拡大を狙う
- **その他**：ポテトチップスクリスピー販売地域拡大 - 1月から中部エリアで販売開始



営業利益

- コスト・リダクションによる原材料費や
 製造経費等の削減により
 さらなる収益性向上を目指す
- フルグラ販売拡大のために
 販売費は引き続き積極投下
- ジャパンフリトレー(コーン系スナック)の
 営業利益は、コスト適正化により
 通期計画達成見通し



参考資料

2017年3月期第3四半期 製品別売上高

(百万円)

	2016年3月期 第3四半期【3ヶ月】			2017年3月期 第3四半期【3ヶ月】			2017年3月期 第3四半期【9ヶ月】		
	金額	構成比	伸び率	金額	構成比	伸び率	金額	構成比	伸び率
ポテト系スナック	33,674	52.4%	+6.3%	34,477	52.8%	+2.4%	94,620	50.1%	△ 0.3%
ポテトチップス	21,248	33.1%	+5.3%	21,524	33.0%	+1.3%	57,207	30.3%	△ 2.1%
じゃがりこ	8,877	13.8%	+4.9%	9,532	14.6%	+7.4%	27,355	14.5%	+4.0%
Jagabee/じゃがポックル	3,549	5.5%	+17.4%	3,419	5.2%	△ 3.7%	10,057	5.3%	△ 1.4%
小麦系スナック	5,580	8.7%	△ 4.0%	5,762	8.8%	+3.3%	16,694	8.8%	+0.7%
コーン系、豆系スナック*	5,088	7.9%	+3.4%	4,254	6.5%	△ 16.4%	13,142	7.0%	△ 7.9%
その他新規スナック等**	1,273	2.0%	△ 6.5%	2,238	3.4%	+75.8%	5,412	2.9%	+32.1%
国内スナック計	45,617	71.0%	+4.2%	46,732	71.6%	+2.4%	129,870	68.7%	△ 0.0%
海外	7,361	11.5%	+22.2%	7,049	10.8%	△ 4.2%	20,899	11.1%	△ 6.0%
スナック計	52,978	82.5%	+6.4%	53,782	82.4%	+1.5%	150,770	79.8%	△ 0.9%
シリアル	6,336	9.9%	+63.7%	6,623	10.1%	+4.5%	23,922	12.7%	+30.9%
ベーカリー	3,468	5.4%	+12.1%	3,415	5.2%	△ 1.5%	10,632	5.6%	+2.8%
その他	720	1.1%	△ 17.2%	362	0.6%	△ 49.7%	954	0.5%	△ 51.6%
その他食品計	10,526	16.4%	+34.3%	10,401	15.9%	△ 1.2%	35,509	18.8%	+16.1%
役務提供	719	1.1%	△ 3.8%	1,106	1.7%	+53.8%	2,664	1.4%	+8.4%
売上高合計	64,224	100.0%	+10.0%	65,290	100.0%	+1.7%	188,944	100.0%	+2.0%

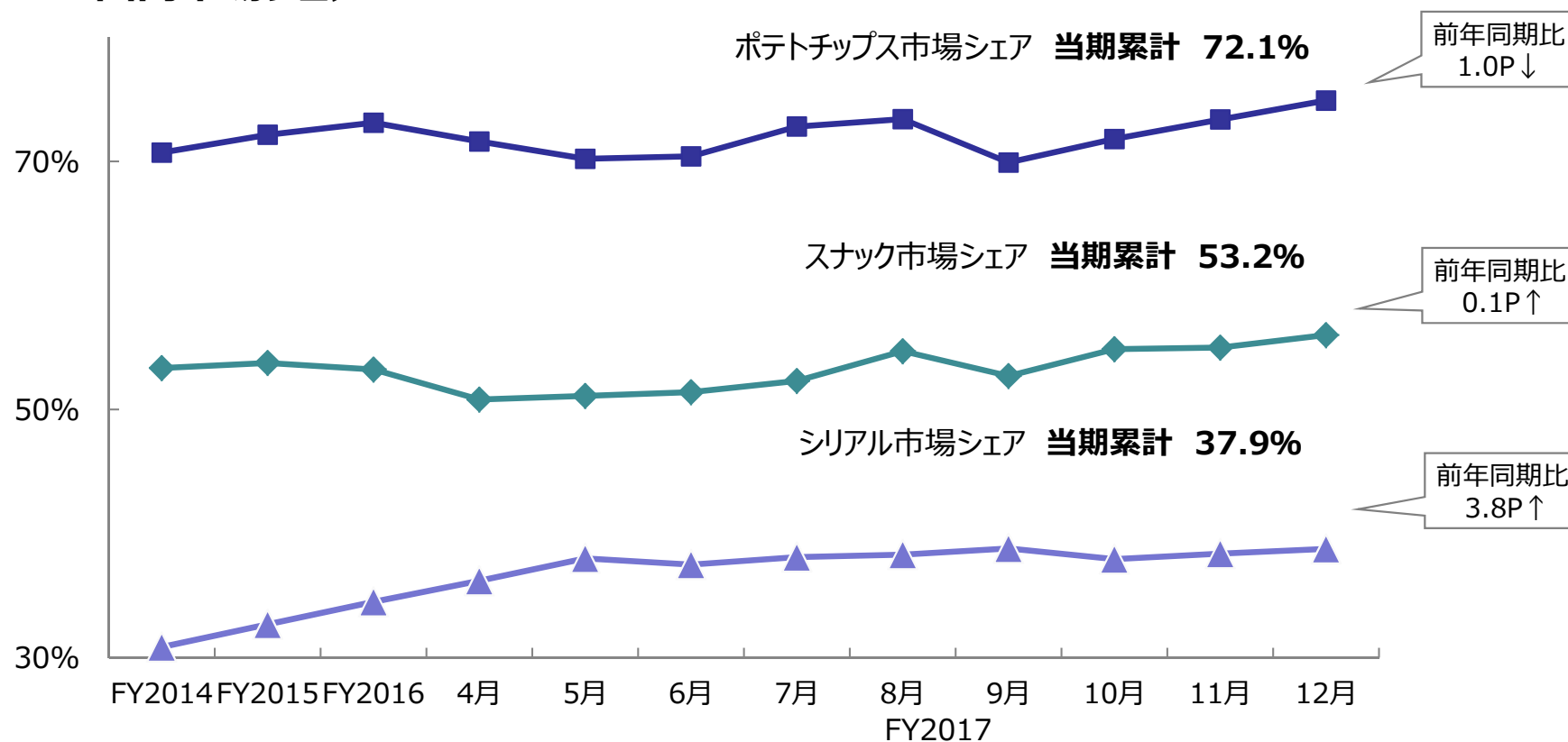
* 「コーン系スナック」の名称を「コーン系、豆系スナック」としました

** 「ベジップス等新規スナック」と「国内 その他」をあわせて「その他新規スナック等」として表記しています

2017年3月期第3四半期 海外国別売上高

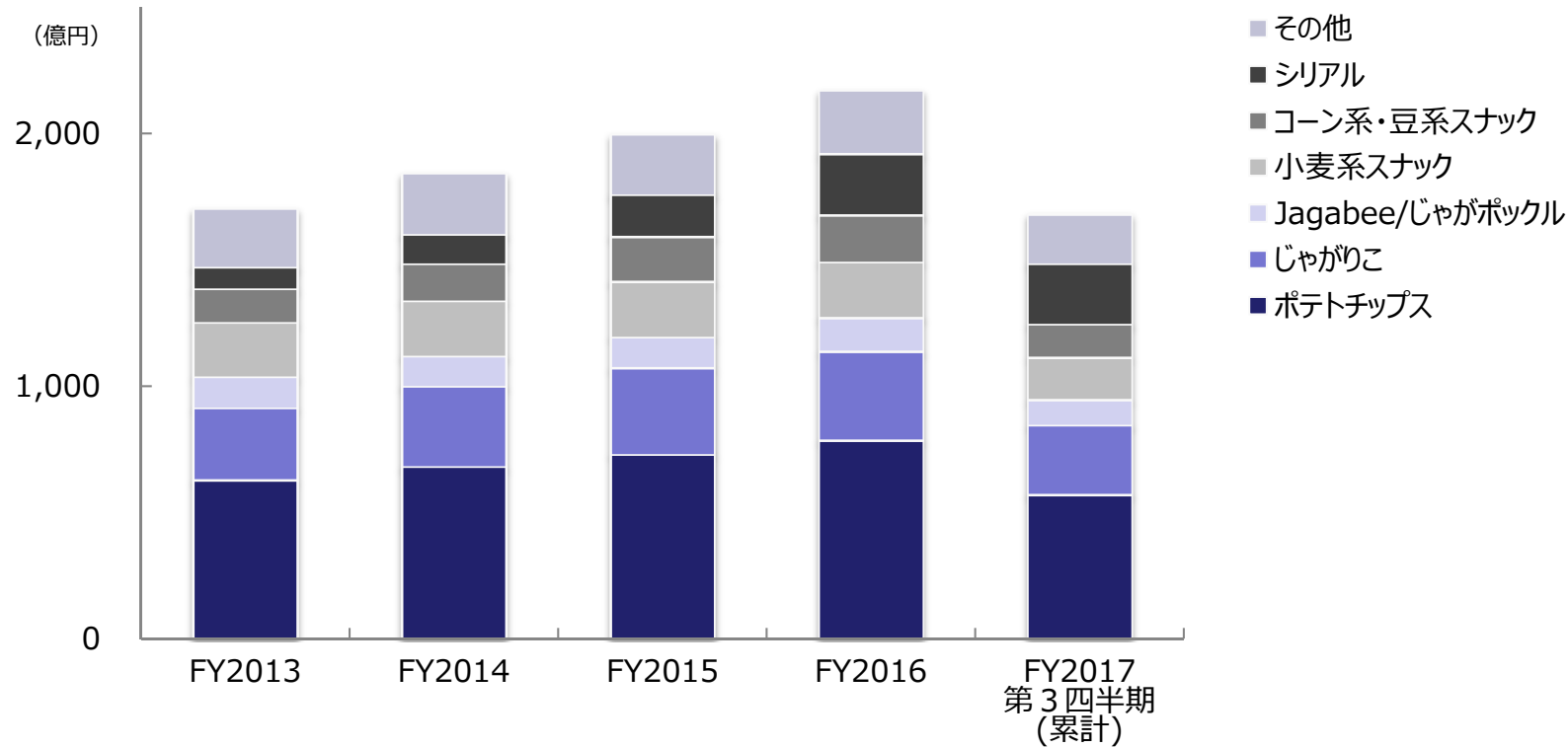
国名	円	2016年3月期 第3四半期 【3ヶ月】	2017年3月期 第3四半期 【3ヶ月】	伸び率	2017年3月期 第3四半期 【9ヶ月】	伸び率
	現地通貨					
北米	百万円	3,281	2,556	△22.1%	8,125	△14.3%
	千ドル	27,009	22,997	△14.9%	75,326	△3.5%
中国	百万円	389	387	△0.4%	1,204	△18.7%
	千元	20,224	24,017	+18.8%	74,712	△2.9%
韓国	百万円	1,421	1,182	△16.9%	4,058	△12.9%
	百万ウォン	13,323	12,424	△6.7%	43,223	△1.0%
タイ	百万円	822	758	△7.7%	2,090	△9.2%
	千バーツ	235,538	243,598	+3.4%	683,150	+3.6%
香港	百万円	815	980	+20.3%	2,770	+14.9%
	千HKドル	52,021	68,774	+32.2%	199,334	+29.5%
台湾	百万円	39	27	△31.4%	31	△87.0%
	千NTドル	10,397	8,047	△22.6%	9,298	△85.3%
フィリピン	百万円	163	134	△18.0%	372	△25.4%
	千ペソ	61,526	59,873	△2.7%	164,936	△12.2%
UK	百万円	71	195	+173.6%	626	+685.0%
	千UKポンド	384	1,416	+268.4%	4,362	+913.3%
シンガポール	百万円	357	320	△10.3%	979	△8.8%
	千SGドル	4,063	4,093	+0.7%	12,500	+2.3%
スペイン	百万円	-	12	-	42	-
	千EUR	-	106	-	355	-
インドネシア	百万円	-	494	-	597	-
	百万IDルピア	-	60,835	-	73,762	-

■ 国内市場シェア*



* 出所：(株)インテージSRI調べ 全国全業態 金額ベース
 当期累計：2016年4月～2016年12月
 前年同期：2015年4月～2015年12月
 FY2014-FY2016：2013年4月～2016年3月
 スナック市場シェア：カルビーとジャパンフリトレーの合計
 ポテトチップス市場：ポテトチップス(生薄切り・生厚切り)・
 ポテトシュースト・ケトル合算、非公開PB含む

■ 主カブランドの売上推移



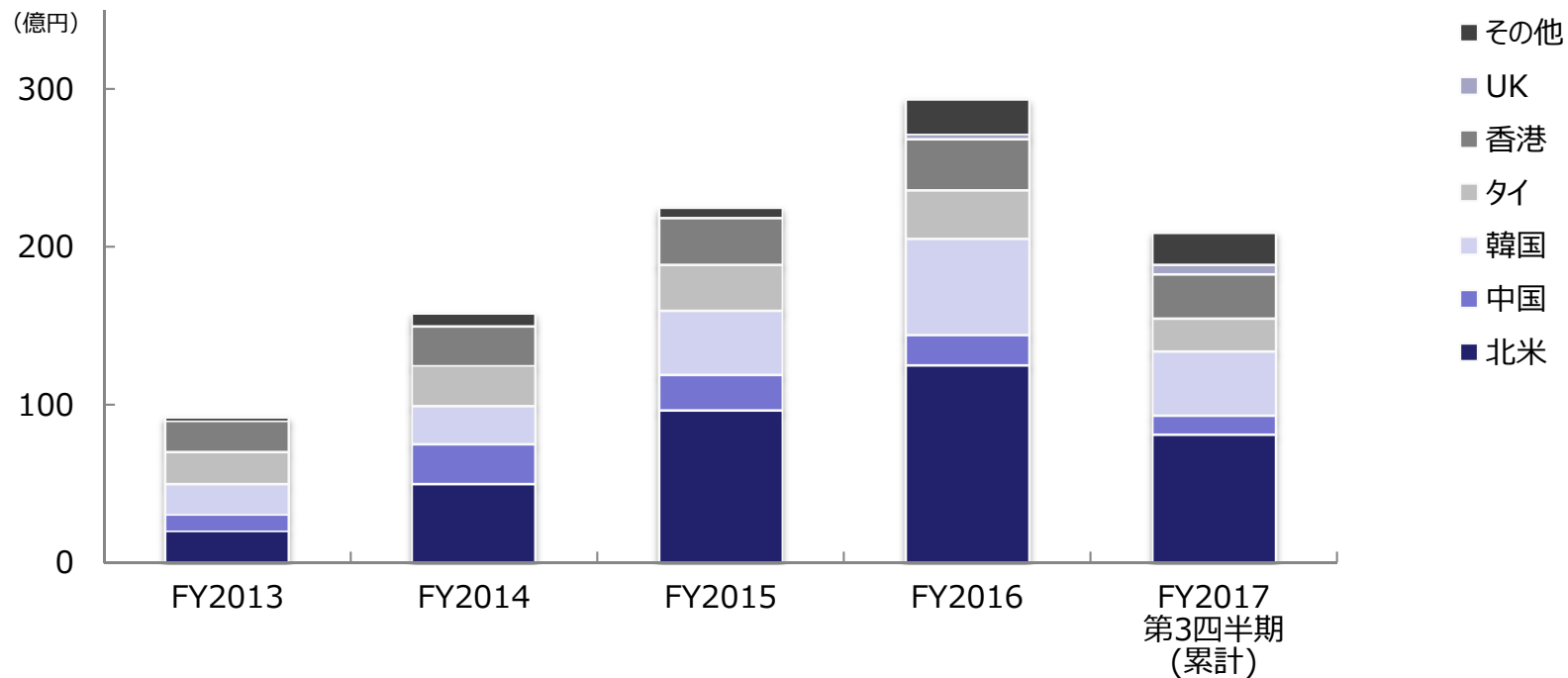
■ 2017年3月期 国内事業トピックス

2016年4月 『フルグラ』 新工場稼働開始、生産能力は350億円に拡大

2016年8月 『ポテトチップスクリスパ』 販売開始

2016年9月 『じゃがりこ』 JA土幌協力工場稼働開始

■ 海外売上高の推移



■ 2017年3月期 海外事業トピックス

2016年4月 スペイン：Snapea Crispsを販売開始

2016年5月 韓国：文幕第二工場稼働開始

2016年8月 インドネシア：ポテトチップスの製造、販売開始

2016年12月 台湾：100%子会社台湾カルビーにて、ポテトチップス、Jagabeeの輸入販売開始

フルグラ増産投資、国内外の需要に対応

工場立地：北海道千歳市（既存工場を増改築）

投資額：18億円

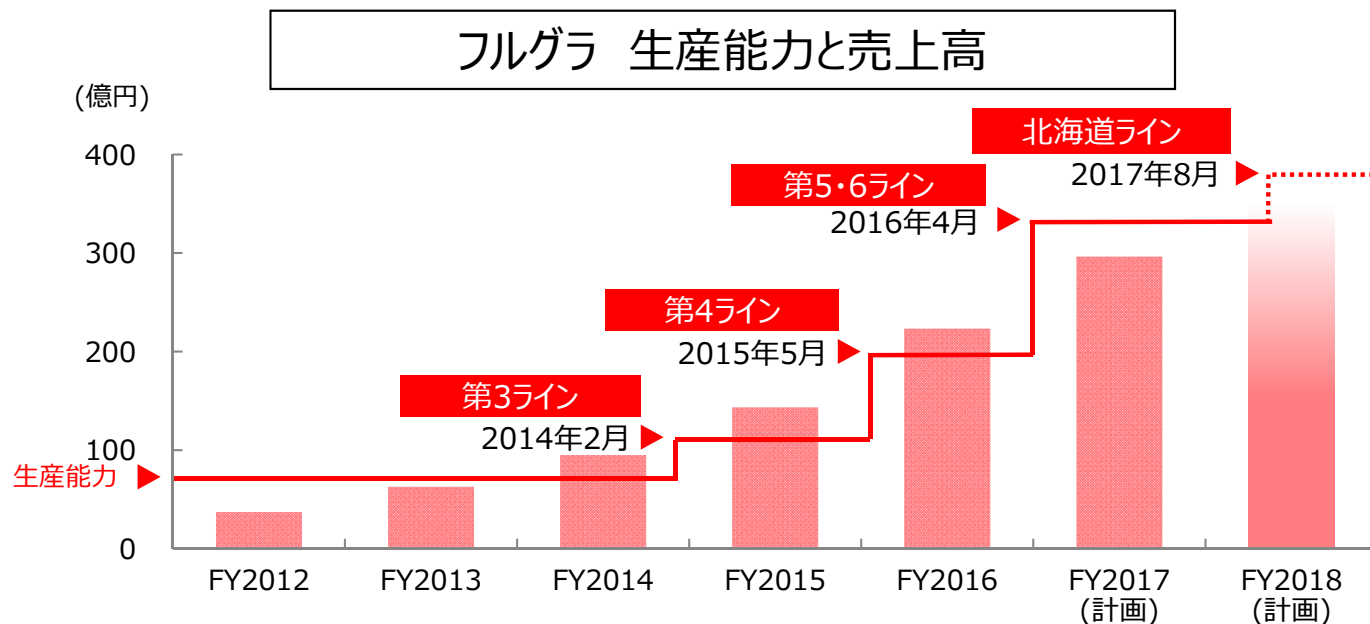
内訳：建物 8億円

機械および装置 10億円

稼働予定：2017年8月

生産能力：年間30億円増

既存設備と合わせて380億円



本資料に関するお問い合わせ：

カルビー株式会社 IR部

E-mail : 2229ir@calbee.co.jp

<https://www.calbee.com/ir/>

- グラフ上の事業年度表記はFY(Fiscal Year)を用いています。FY2017は2017年3月期を指しており、他の事業年度も同様に表記しております。特にその指定がない表記は、暦年を表しています。
- 本資料に掲載されている、当社の現在の計画、見通し、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に係る見通しであり、これらは、現在入手可能な情報から得られた当社の判断に基づいております。当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績は、今後様々な要因によって、大きく異なる結果となる可能性があります。
- 本資料には、監査を受けていない参考数値が含まれます。

2017年2月1日開催
2017年3月期第3四半期決算説明会での主な質疑応答

Q1 北米の経営体制の現在の状況と今後の方針は？

現在は、暫定的に日本から社長をはじめ3名の人員を派遣し、組織の立て直しを図っています。近々、スナック事業に精通した経営トップを採用し、来期以降は新しい経営体制となります。

Q2 北米の売上拡大のための施策は？

昨年秋から大手顧客とのパイプを持った営業を採用し、商談を進めています。第4四半期には売上増加の一定の効果が出てくると想定しています。当面は売上高 1,000 万ドル/月、営業利益率 15%を目指します。

Q3 来期、海外事業の利益は増益が見込めるのか？

北米の利益改善を最優先課題として取り組み、加えて、韓国、インドネシア等の赤字を縮小していくことで、増益は可能だと考えています。韓国は、パートナーとマーケティング・営業方針について合意形成をしながら、日本からも製品開発に参画する体制を整え、売上の拡大、利益の改善を見込んでいます。インドネシアでは、売上高は計画通りに拡大しています。来期は原価率改善に取り組んでいきます。

Q4 第3四半期はフルグラの伸び率が鈍化しているが、現状と今後の見通しは？

フルグラは第3四半期は伸び率が鈍化しましたが、昨年4月に生産能力を拡大し、通期計画の売上 300 億は達成できる見込みです。国内グラノーラ市場は現在 500 億円程度ですが、グラノーラの認知度を上げ、每期 20%程度成長することで、800 億円規模まで拡大すると考えています。来期8月からは北海道工場での生産を開始し、海外の需要に向けても販路を拡大していきます。今後は販売費もコントロールし、一定の利益率を維持していく方針です。

Q5 国内の販売費の増加要因、ならびに今後の見通しを教えてください。

今期はフルグラの拡販注力と馬鈴しょ不足の懸念による商品政策の変更で、販売費が増加しました。4月以降は、販売費のコントロールについて、全社的な統一方針のもと、現場での運用を行います。

Q6 馬鈴しょ不足懸念による来期の売上高への影響を教えてください。

昨年の馬鈴しょを使用する6月までは影響が継続しますが、他の製品の増収でカバーします。天候にもよりますが、夏以降は馬鈴しょの本格的な収穫が始まるため、大きな影響はないと見込んでいます。

以上