



カルビーグループ決算説明会

2014年4月1日～2014年12月31日

カルビー株式会社 2015.2.2



掘りだそう、自然の力。

Calbee

2015年3月期第3四半期決算報告

上級執行役員 財務經理本部長
菊地 耕一

成 果

■ 国内事業、北米事業が牽引し、増収増益を達成

- ・ 売上高 (伸び率) + 9.6% (計画比) 105.0%
- ・ 営業利益 (伸び率) + 16.1% (計画比) 112.6%
- ・ 営業利益率 (前第3四半期) 12.7% → (当第3四半期) **13.4%**

■ 海外戦略の実現

- ・ 北米事業の拡大

■ スナック、ポテトチップスは高シェアを維持、シリアルは拡大

- ・ スナック市場シェア (前期) 53.3% → (当第3四半期) **53.8%**
- ・ ポテトチップスシェア (前期) 69.4% → (当第3四半期) **69.3%**
- ・ シリアル市場シェア (前期) 30.9% → (当第3四半期) **32.8%**

■ コスト・リダクション

- ・ 売上原価率 (前第3四半期) 54.7% → (当第3四半期) **55.1%**

出所：(株)インテージSRI調べ 全国全業態 金額ベース

ポテトチップスシェア：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 スナック市場シェア：カルビーとジャパソフritoレーの合計
前期：2013年4月～2014年3月の累計 当第3四半期：2014年10月～12月の累計

	2014年3月期 第3四半期	2015年3月期 第3四半期	伸び率	計画比
売上高	百万円 53,256	百万円 58,369	% + 9.6	% 105.0
売上総利益	24,151	26,182	+ 8.4	102.7
販売管理費	17,396	18,338	+ 5.4	99.0
販売費	7,744	7,857	+ 1.5	94.6
物流費	3,319	3,868	+16.5	108.6
人件費	4,356	4,531	+ 4.0	100.4
その他	1,976	2,080	+ 5.3	97.4
営業利益	6,755	7,844	+16.1	112.6
経常利益	7,303	8,718	+19.4	136.8
特別損益	△ 95	△964	—	—
四半期純利益	4,502	4,723	+ 4.9	121.8

売上・利益ともに計画達成

売上高

ポテト系スナック、コーン系スナック、フルグラ、海外事業が伸長

売上総利益

売上総利益率は0.5ポイント低下

国内：円安に伴う原材料価格の上昇があったもののコスト・リダクションでカバー

海外：利益率の高い北米の売上が伸長したものの、台湾の原価が悪化したことおよび中国のたな卸資産の評価損を計上したことにより悪化

販売管理費

販売費

国内、北米ともに売上の伸長に伴い増加

※前期は中国において、以下の処理を実施

Gross-up処理 398百万円

未払販促費の計上 298百万円

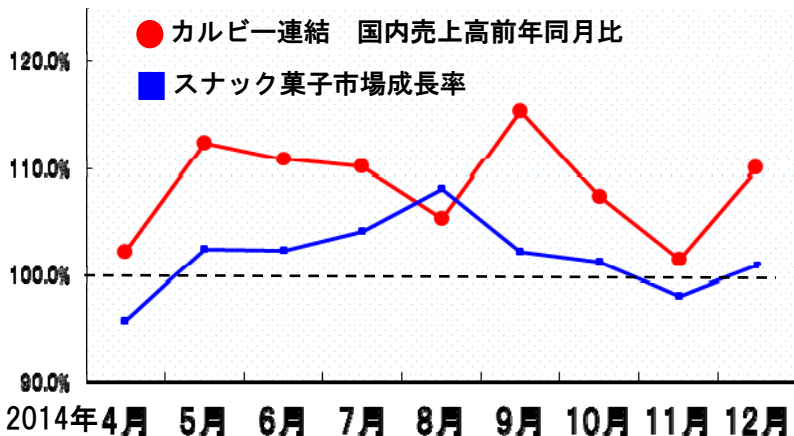
特別損益

減損損失 720百万円

杭州の固定資産に係る減損損失 696百万円

■ 増収要因 製品別		百万円
売上高		+ 5,113
国内		+ 3,186
ポテト系スナック		+ 1,075
コーン系スナック		+ 977
シリアル食品		+ 1,248
その他		△ 114
海外		+ 1,927
北米		+ 1,395
韓国		+ 621
中国		△ 360
その他		+ 269

■ 国内売上高 前年同月比推移



スナック菓子市場成長率データ出所：
 (株)インテージSRI調べ 金額ベース スナック 2014年4月～12月

■ ポテト系スナック

ポテトチップス

堅あげポテト、PBが伸長
 『妖怪ウォッチ』シール付製品が好調



じゃがりこ

定番品が堅調

■ コーン系スナック

ポップコーンが好調
 (NB、PB、ギャレット ポップコーン ショップス)

■ シリアル食品

フルグラが引続き好調に推移

■ 海外

北米が大幅増収
 韓国でポテトチップス新フレーバーが大ヒット
 中国はカルビー(杭州)が減収

円安効果 671百万円



■ 国別売上高

円ベース

		2014年3月期 第3四半期 (3ヶ月)	2015年3月期 第3四半期 (3ヶ月)	伸び率
北米	百万円	1,249	2,645	+111.7%
中国	百万円	610	530	△13.1%
		891		△40.4%
韓国	百万円	579	1,201	+107.3%
タイ	百万円	606	825	+36.1%
香港	百万円	628	747	+19.0%
台湾	百万円	143	74	△47.8%

*中国:2014年3月期第3四半期の上半は1Q、2QのGross-up分を除いた実質金額

現地通貨ベース

		2014年3月期 第3四半期 (3ヶ月)	2015年3月期 第3四半期 (3ヶ月)	伸び率
北米	千ドル	12,203	22,803	+86.9%
中国	千元	36,434	28,385	△22.1%
		53,932		△47.4%
韓国	百万ウォン	6,000	11,201	+86.7%
タイ	千バーツ	190,192	233,353	+22.7%
香港	千HKドル	47,738	49,849	+4.4%
台湾	千NTドル	41,479	19,821	△52.2%

*中国:2014年3月期第3四半期の上半は1Q、2QのGross-up分を除いた実質金額

■ 地域別営業利益

円ベース

		2014年3月期 第3四半期 (3ヶ月)	2015年3月期 第3四半期 (3ヶ月)	前年同期比
北米	百万円	279	755	+475
中国	百万円	△412	△32	+380
その他	百万円	26	56	+30

*2014年3月期第3四半期の中国は未払販促費298百万円を計上

各国の状況

■ 北米

- 北米全体は、利益率が高いHarvest Snapsの好調により大幅増収増益
- Ruffles® Crispy Friesは大幅減収

■ 中国

- カルビー(杭州)は減収、赤字が続く
- CFSSは、小麦系スナックの好調により増収増益

■ 韓国

ポテトチップスの新フレーバー(Honey Butter Chip)の好調により増収増益

■ タイ

Jaxx、BunBun(さやえんどう)が好調、増収増益

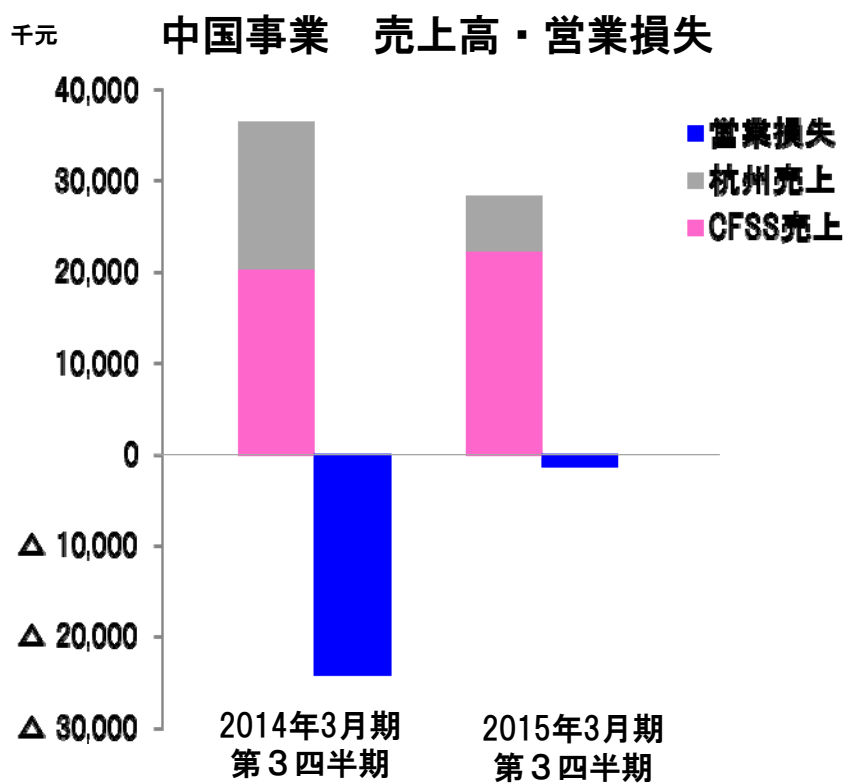
■ 香港

ポテトチップスの好調により、増収

■ 台湾

パートナーの原材料問題により、減収赤字

- 業績不振が続いているカルビー(杭州)の方向性について、パートナーと協議を継続
- 投資額の回収の見込みが立たない資産の帳簿価額を減損処理



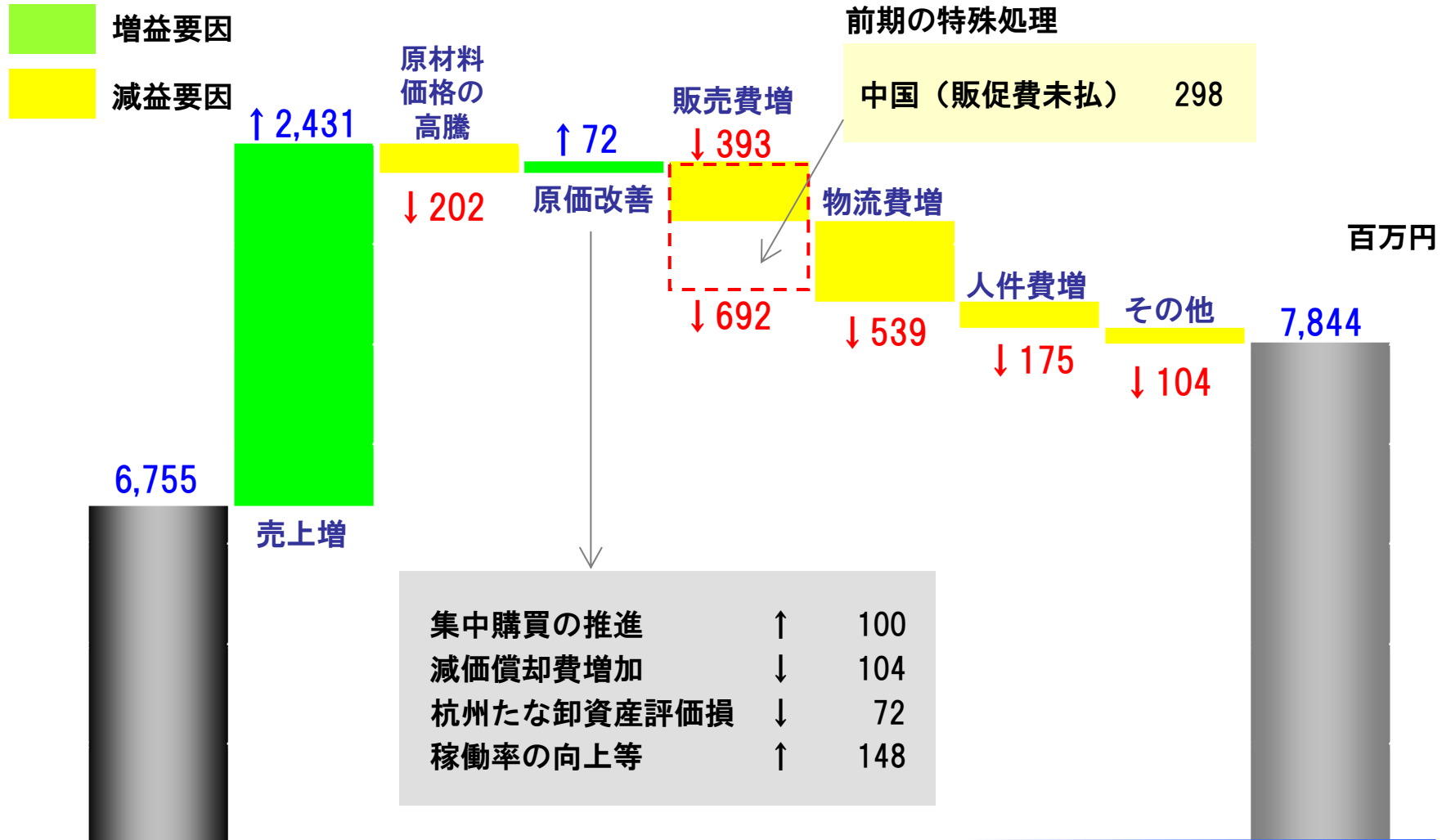
百万円

減損内訳	合計769	
たな卸資産	72	▶ 売上原価
固定資産 (機械装置等)	696	▶ 特別損失

* 杭州カルビーの2014年3月期第3四半期は1Q、2QのGross-up分を除いた実質金額
 * 2014年3月期第3四半期営業損失では、カルビー(杭州)未払販促費298百万円を計上

2015年3月期第3四半期【3ヶ月】営業利益の増加分析 **Calbee**

Harvest the Power of Nature.



2014年3月期
第3四半期

2015年3月期
第3四半期

※ 当期との比較上、前期の中国のGross-up処理（1Q・2Q分：280百万円）の影響を除いて計算

2015年3月期第3四半期【9ヶ月】決算ハイライト

	2014年3月期 第3四半期	2015年3月期 第3四半期	伸び率	計画比
	百万円	百万円	%	%
売上高	148,924	164,639	+10.6	101.7
売上総利益	65,361	72,952	+11.6	101.0
販売管理費	49,742	53,641	+ 7.8	99.7
販売費	21,436	23,172	+ 8.1	98.1
物流費	9,462	10,703	+13.1	103.0
人件費	12,632	13,211	+ 4.6	100.1
その他	6,210	6,553	+ 5.5	99.1
営業利益	15,618	19,311	+23.6	104.8
経常利益	16,649	20,936	+25.8	112.6
特別損益	229	△1,062	—	—
四半期純利益	10,336	11,788	+14.0	107.7

2015年3月期第4四半期事業方針

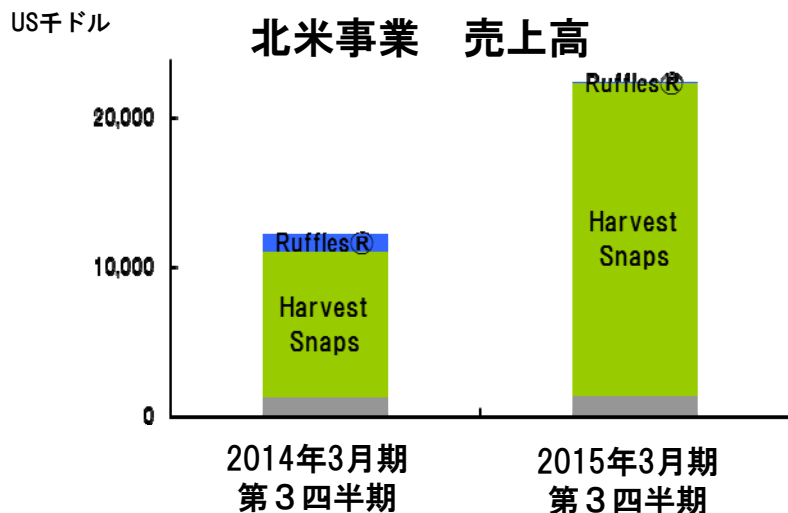
執行役員 経営企画・IR本部長
早川 知佐

今後の取組み

- 国内事業の強化、海外事業の拡大により、通期の計画達成を目指す
- 海外事業の拡大
 - ・ 北米事業の拡大
 - ・ フィリピン工場稼働開始
 - ・ シンガポール販売代理店を子会社化
 - ・ スペイン子会社設立
- 国内シェア拡大
 - ・ 成長製品（フルグラ、じゃがりこ、堅あげポテト等）のさらなる拡大
 - ・ ベジップスの売上回復と拡大
- さらなるコスト・リダクション

北米

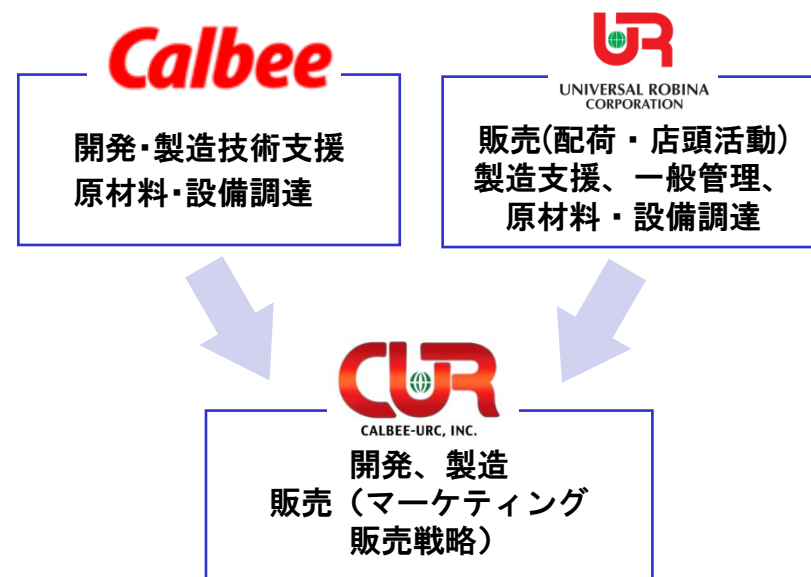
- 既存取引先向け販売強化
- 新工場（ミシシッピ州：2016年3月期第1四半期稼働予定）の立ち上げ準備を進める
- Jagabeeは1月に新フレーバー（Butter Soy Potato Crisps）を発売



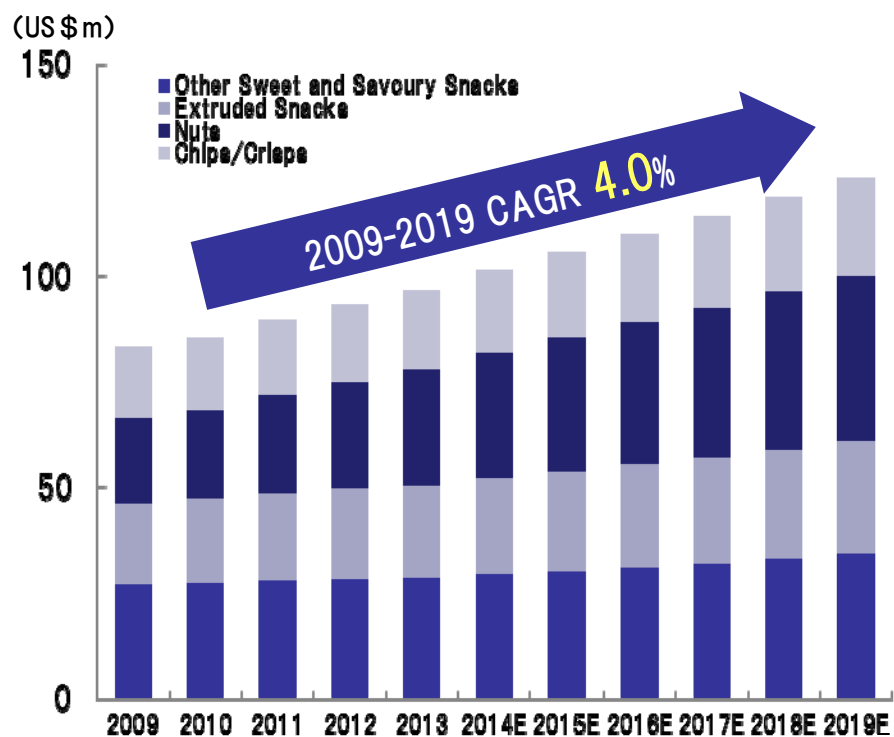
*2015年3月期第3四半期Ruffles®はカルビーブランドJagabee売上高含む

フィリピン

- パートナーであるUniversal Robina Corporationの工場内にラインを設置
- CalbeeとJack'n JillのDual Brandとして、ポテトチップス等を当第4四半期に上市予定

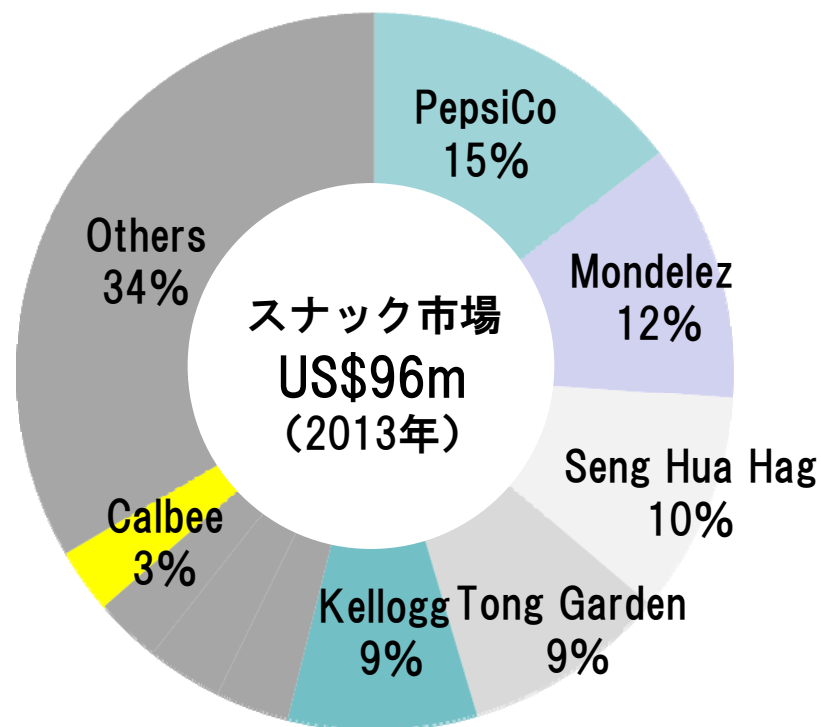


市場規模



* 2014-2019 : Estimate

メーカー別シェア



出所 : Euromonitor

シンガポールでのカルビーブランドの売上とシェア拡大を図るため
2015年4月に販売代理店 Moh Seng Marketingの発行済株式の51%を取得する

- Moh Seng Marketingはシンガポールを拠点とするディストリビューター
- 1965年からカルビー製品の輸入を開始
- 現在は売上の9割以上をカルビー製品が占める

- Moh Seng Marketing Pte. Ltd. から Calbee Moh Seng Pte., Ltd. に社名変更
- 持株比率 カルビー(株) 51% 創業家 49%
- 経営体制 現体制（創業家）を継続
- 2016年3月期第1四半期から連結子会社化（予定）



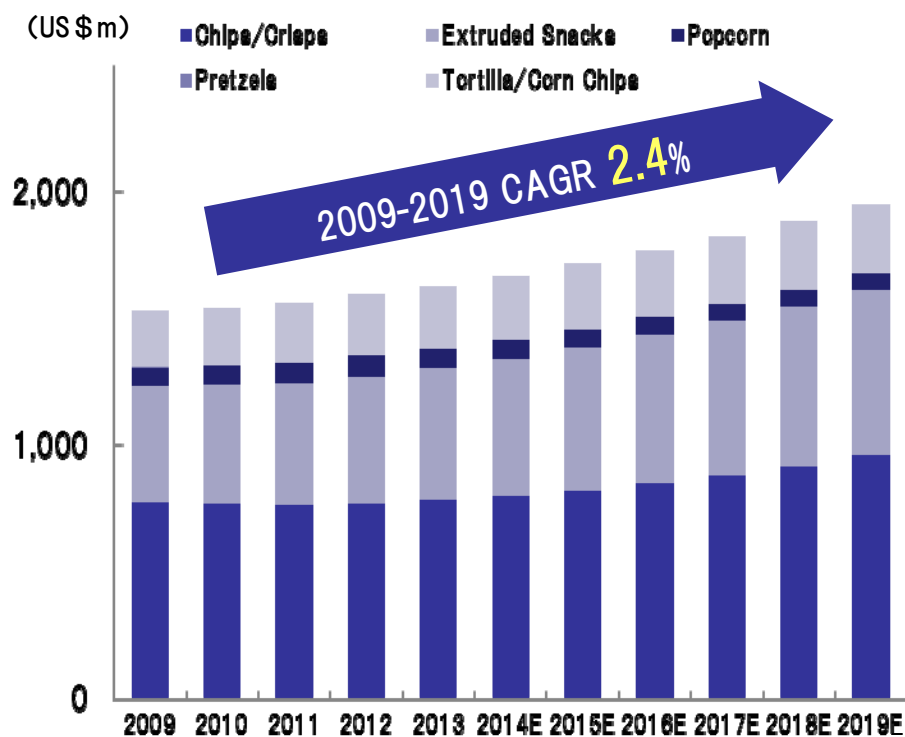
※シンガポールで販売中の製品

Moh Seng Marketing 業績 (2014年9月期)

純資産	2,320千SGD	(197百万円)
総資産	4,324千SGD	(367百万円)
売上高	15,855千SGD	(1,347百万円)
営業利益	528千SGD	(44百万円)

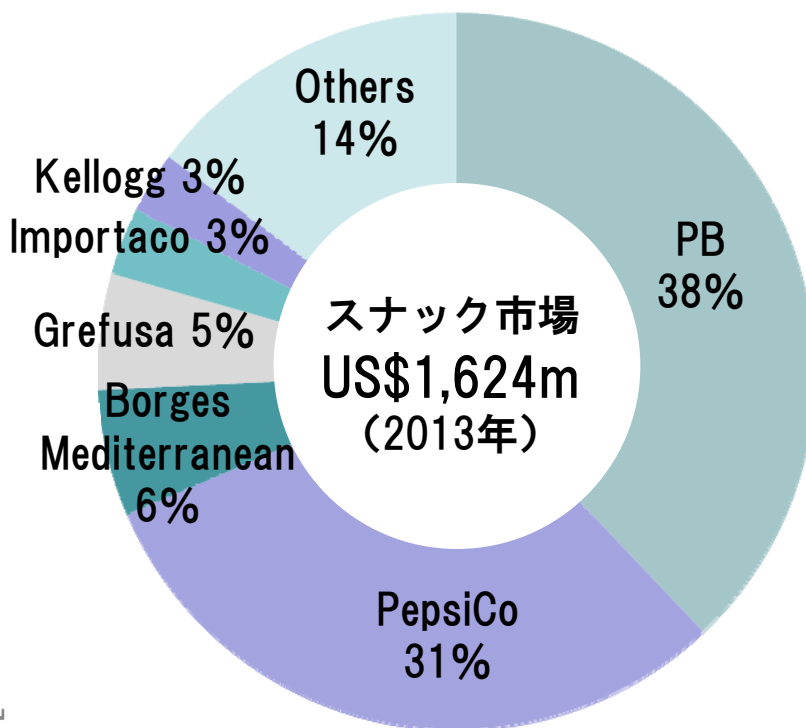
(1SGD=85円) 13

市場規模



* 2014-2019 : Estimate

メーカー別シェア



出所 : Euromonitor

スペインに子会社を設立

名称	Calbee España S.L. (予定)
所在地	スペイン
代表者	未定(現地採用予定)
事業内容	スナック菓子の製造販売
資本金	12百万€(約1,750百万円)
設立年月	2015年4月(予定)
決算期	12月
出資比率	カルビー(株) 100%
事業開始日	2017年3月期 上期中
売上・利益目標	【2021年3月期】売上高 5,000百万円 営業利益率 10%

※参考：スペインでの販売を予定している製品群



■ 新フレーバーの積極展開

好調なじゃがりこ、堅あげポテトは地域限定、期間限定品を積極的に投入



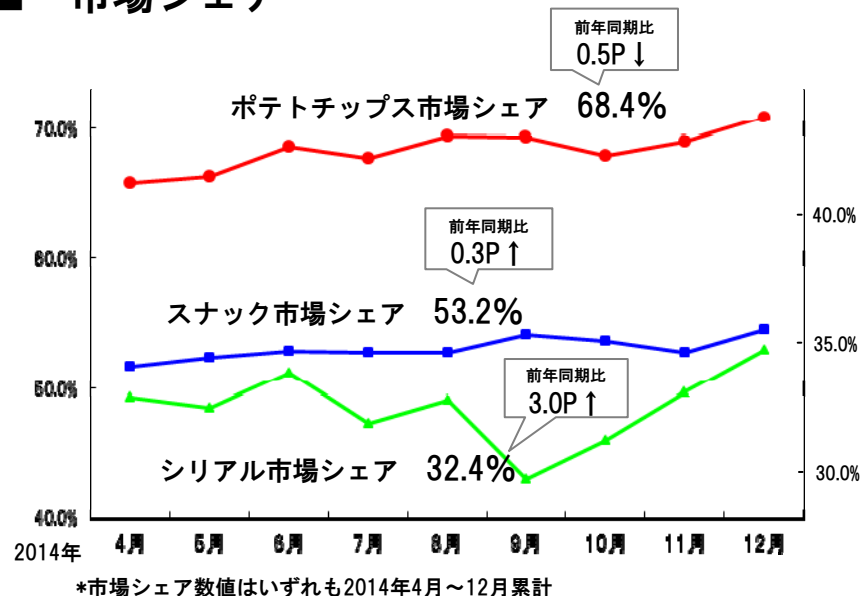
■ ベジップス

『ベジップスの食卓』キャンペーンを実施
抽選で5,831名に食器をプレゼント
(1月12日～4月20日)

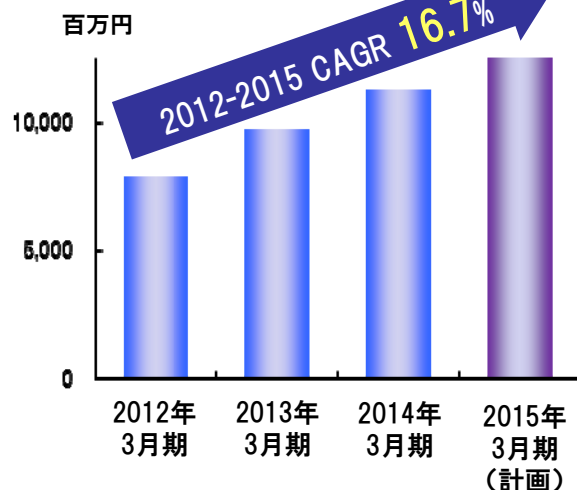


各市場シェアデータ出所：(株)インテージSRI調べ 全国全業態 金額ベース 2014年4月～12月
前年同期：2013年4月～12月累計
スナック市場シェア：カルビーとジャパンフリトレーの合計
ポテトチップス：ポテトチップス(生薄切り・生厚切り)・ポテトシュースト・ケトル合算

■ 市場シェア



■ 堅あげポテト売上推移



参考資料

製品別売上高

百万円

	2014年3月期 第3四半期【3ヶ月】			2015年3月期 第3四半期【3ヶ月】		
	金額	構成比	伸び率	金額	構成比	伸び率
ポテト系スナック	30,592	57.4%	+8.9%	31,667	54.3%	+3.5%
ポテトチップス	19,288	36.2%	+10.6%	20,184	34.6%	+4.6%
じゃがりこ	8,167	15.3%	+10.0%	8,459	14.5%	+3.6%
Jagabee	2,333	4.4%	△ 7.9%	2,139	3.7%	△ 8.3%
小麦系スナック	5,678	10.7%	△ 0.9%	5,810	10.0%	+2.3%
コーン系スナック	3,943	7.4%	+9.1%	4,921	8.4%	+24.8%
ベジップス等新規スナック	1,487	2.8%	△ 8.3%	1,361	2.3%	△ 8.5%
国内 その他	1,041	2.0%	+14.5%	870	1.5%	△ 16.5%
海外	4,098	7.7%	+91.6%	6,025	10.3%	+47.0%
スナック計	46,842	88.0%	+11.3%	50,656	86.8%	+8.1%
ベーカリー	3,096	5.8%	△ 1.7%	3,093	5.3%	△ 0.1%
シリアル	2,624	4.9%	+41.4%	3,872	6.6%	+47.6%
その他食品計	5,720	10.7%	+14.2%	6,965	11.9%	+21.8%
役務提供	692	1.3%	+19.8%	747	1.3%	+7.9%
売上高合計	53,256	100.0%	+11.7%	58,369	100.0%	+9.6%

2015年2月2日開催 2015年3月期第3四半期決算説明会での主な質疑応答

Q1 国内売上が11月に弱く、12月が強かった要因は？

11月は営業日が昨年比べて1日少なく、逆に12月は1日多かったためです。1日営業日が少ないと伸び率にして3%程度影響を受けます。

Q2 第3四半期において稼働率の改善効果が小さかった要因は？

第3四半期は最も稼働率が高い四半期であり、稼働率向上による効果が出にくい四半期です。前期の稼働率は93%と高水準でしたので、今期の稼働率の上昇は1ポイントに止まりました。円安による原材料高もあり、原価率は前期よりも悪化しました。

Q3 前期に比べ売上高販売費率が1ポイント改善した理由は？

前期は中国で未払販売促進費の計上やGross-upなどの特殊処理があったため、その影響を除くと売上高販売費率はほぼ前期並みの水準となります。販売費の実質増加額7億円のうち、5億円が国内、2億円が海外での増加です。第2四半期までは国内で販売費を抑えることができましたが、第3四半期は売上を下支えるために、積極的に投下しました。

Q4 北米が好調だが、第4四半期も伸びが見込めるか？

第3四半期の途中で生産能力を拡大したので、フル生産した場合は第4四半期の売上が第3四半期の売上を上回る可能性はありますが、12月の売上は高水準だったため、第3四半期とほぼ同程度の売上となる見通しです。チャネルのペネトレーションが進んでいることとSKUを増やしたことにより売上が増加しています。CostcoやWalmartはほぼ全店カバーできています。既存取引先のオーダーに応えるのが精一杯で、新規取引先には新工場の稼働まで待っていただいている状況です。まだまだ売上を伸ばせると考えています。

Q5 北米の新工場の稼働は計画通りか？それによって利益率は低下するか？

新工場の稼働により、生産能力は現在の1.6倍(60百万ドル増)になる見通しです。稼働開始は7-8月頃を予定しています。来期の販売計画は保守的で、20億円程度の増加を見込んでいますが、立ち上げがうまくいけば、上振れる可能性はあります。

北米の外部売上に対する営業利益率は30%近い水準であり、販売費を増やしているものの、新工場稼働までは20%後半~30%前半を見込んでいます。新工場稼働後は償却負担増もあり、初めから稼働率100%は難しいため、効率性は下がる見通しです。

Q6 第3四半期の中国事業の赤字額が大幅に縮小しているが、第4四半期以降もこの傾向が続くのか？

前期に比べ赤字が縮小しているように見えますが、前期は未払販売促進費298百万円(9ヶ月分)を一気に計上したため異常値であり、実質ベースでは改善していません。第4四半期はこれまで同様のオペレーションが続くと考えています。来期の計画については、パートナーと協議が続いており、3月までに合意したい考えです。当社としては、損失を最小化したいと考えています。

Q7 来期において、売上+10%、営業利益+20%は達成可能か？

売上については、Jagabeeやベジップスの建て直しを考えていますが、急回復は難しいため、好調な製品をさらに伸ばしていく戦略もとる考えです。新製品も投入します。利益については、これまで同様のオペレーションを続けていては達成できないと考えます。国内の原価や販売管理費のコスト・リダクションについて、新たな視点で見直す必要があります。また、海外については、進出スピードを緩める考えはありませんが、立ち上げ時の損失をいかに抑えるかが鍵になると考えています。

Q8 ヨーロッパ大陸の2か国目としてなぜドイツではなく、スペインを選んだのか？

ドイツの方がスペインよりも市場は大きいですが、ドイツにはインタースナックとローレンツという2強がおり参入が難しいため、比較的参入しやすいスペインを選びました。

以上