

# カルビーグループ決算説明会

2015年4月1日～2015年12月31日

カルビー株式会社 2016.2.2

掘りだそう、自然の力。

**Calbee**



# 2016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

# 第3四半期レビュー

## KPIs (重要業績評価指標)

	通期目標	第3四半期実績 (3ヶ月)	進捗
増収率	+8.0%	+10.0%	
営業利益増益率	+19.1%	+16.0%	
営業利益率	12.0%	14.2%	
海外売上比率	12.1%	11.5%	
国内スナック市場シェア	56.0%*	53.1%	
国内ポテトチップス市場シェア	75.0%*	72.5%	
国内シリアル市場シェア	34.0%*	34.0%	

\* シェア目標は2016年3月時点

出所：㈱インテージSRI調べ 全国全業態 金額ベース 2015年10月～2015年12月  
 スナック市場シェアは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を含む

## サマリー

- 売上、利益ともに国内事業が牽引
- 営業利益率は計画をクリアできなかったものの、四半期の利益率としては過去最高を更新

# 2016年3月期第3四半期【3ヶ月】決算ハイライト



	2015年3月期 第3四半期	2016年3月期 第3四半期	伸び率	計画比
	百万円	百万円	%	%
売上高	58,369	64,224	+ 10.0	105.1
売上総利益	26,182	28,674	+ 9.5	103.0
販売管理費	18,338	19,572	+ 6.7	105.4
販売費	7,857	8,372	+6.6	103.7
物流費	3,868	4,269	+10.4	111.0
人件費	4,531	4,566	+0.8	101.9
その他	2,080	2,364	+13.6	109.3
営業利益	7,844	9,101	+ 16.0	98.1
経常利益	8,718	8,896	+ 2.1	97.6
特別損益	△964	313	—	—
四半期純利益	4,723	5,737	+ 21.5	117.2

## 営業利益率は過去最高を更新

### 売上高

ポテト系スナック、フルグラが大きく伸長  
海外は北米、韓国、新規参入国が寄与

### 売上総利益

フルグラ新ライン、北米新工場の  
償却負担増をコスト・リダクションで  
カバーできず、0.2ポイント低下

### 販売管理費

広告宣伝費の効率的運用や  
経費のコスト・リダクションにより  
1.0ポイント低下

### 営業外損益

開業費 99百万円  
 ( インドネシア 49百万円 )  
 ( スペイン 51百万円 )

### 特別損益

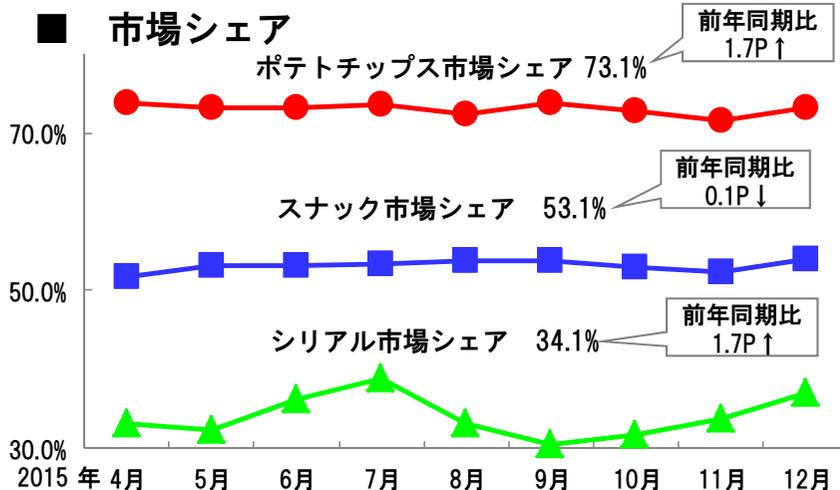
杭州カルビー株式売却益 370百万円

\* 2016年3月期の四半期純利益は、親会社株主に帰属する四半期純利益になります。

■ ポテト系スナック、フルグラが売上成長を牽引  
■ 販売管理費の効率的運用と増収効果により営業利益は増益

■ 増収要因 製品別 百万円

国内売上高	+	4,518
ポテト系スナック	+	2,007
ポテトチップス	+	1,064
じゃがりこ	+	417
Jagabee	+	308
シリアル食品	+	2,464
ベーカリー	+	375
その他	△	328



## ■ 売上高

### ポテト系スナック

#### ポテトチップス

- ・定番品やしあわせバター味、堅あげポテトが好調

#### じゃがりこ

- ・20周年キャンペーン製品が好調

#### Jagabee

- ・期間限定品が好調

### シリアル食品

- ・2015年5月『フルグラ』の新生産ラインが稼働、生産能力は1.5倍に拡大

## ■ 営業利益

- ・需給コントローラーの設置効果などにより、在庫水準や製品数は改善傾向
- ・広告宣伝費や経費の効率的運用により、利益率が改善



出所：(株)インテージSRI調べ 全国全業態 金額ベース  
 期間計：2015年4月～12月 前期：2014年4月～12月  
 スナック市場シェアは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

# 2016年3月期第3四半期【3ヶ月】海外事業



- 北米、韓国、新規参入国が増収に寄与
- 償却負担増などにより原価率は上昇したが、赤字の中国JV解消などにより営業利益は微増

百万円

	2015年3月期 第3四半期【3ヶ月】	2016年3月期 第3四半期【3ヶ月】	増減
<b>売上高</b>	<b>6,025</b>	<b>7,361</b>	<b>+1,335</b>
北米	2,645	3,281	+635
中国	530	389	△ 141
韓国	1,201	1,421	+220
タイ	825	822	△ 3
香港	747	815	+67
台湾	74	39	△ 35
フィリピン	-	163	+163
UK	-	71	+71
シンガポール	-	357	+357
<b>営業利益</b>	<b>779</b>	<b>841</b>	<b>+62</b>
北米	755	805	+50
中国	△ 32	110	+142
韓国	74	104	+30
その他	△ 17	△ 179	△ 161

## ■ 北米

- Harvest Snapsの引き合いは引続き強いが、工場稼働率が上がらず、供給が追い付いていない償却負担増により営業利益は微増に止まる

## ■ 中国

- 杭州カルビーが2015年10月より連結対象除外となり、黒字化

## ■ 韓国

- ポテトチップスのHoney Butter Chipの好調が継続し、増収増益

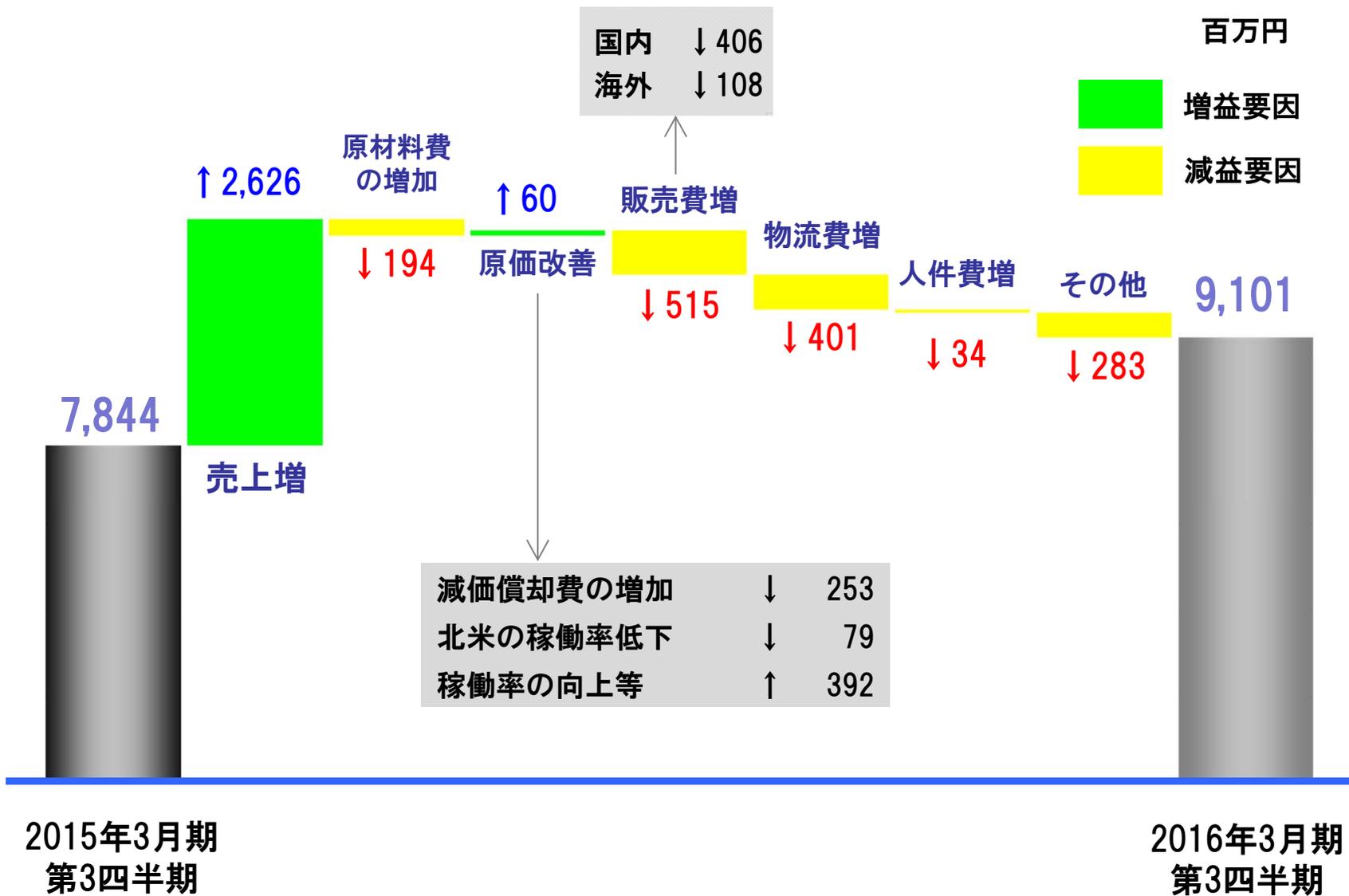
## ■ その他

- UKは11月よりTesco、Morrisons、Marks&Spencer等大手小売での販売開始
- 不振が続く台湾と2015年に事業を開始したUK、フィリピンが赤字

## ■ 増収額のうち円安効果 175百万円

# 2016年3月期第3四半期【3ヶ月】営業利益の増減分析 **Calbee**

Harvest the Power of Nature.



# 2016年3月期第3四半期【9ヶ月】決算ハイライト



	2015年3月期 第3四半期	2016年3月期 第3四半期	伸び率	計画比
	百万円	百万円	%	%
売上高	164,639	185,166	+ 12.5	101.7
売上総利益	72,952	80,261	+ 10.0	101.0
販売管理費	53,641	58,351	+ 8.8	101.8
販売費	23,172	25,280	+9.1	101.2
物流費	10,703	12,117	+13.2	103.6
人件費	13,211	13,568	+2.7	100.6
その他	6,553	7,384	+12.7	102.8
営業利益	19,311	21,909	+ 13.5	99.2
経常利益	20,936	21,230	+ 1.4	99.0
特別損益	△1,062	202	—	—
四半期純利益	11,788	13,392	+ 13.6	106.7

\*2016年3月期の四半期純利益は、親会社株主に帰属する四半期純利益になります。

# 計画達成に向けて

---

執行役員 経営企画・IR本部長  
早川 知佐

## 今後の取組み

### ■ 国内事業の収益改善

- ・ 製造原価、販売管理費のさらなるコスト・リダクション
- ・ 成長製品（フルグラ、じゃがりこ、堅あげポテト）の拡大

### ■ 海外拡大戦略の実現

- ・ 北米事業のさらなる拡大
- ・ フィリピン、UKの販売拡大
- ・ 中国越境EC子会社設立

## さらなる利益率向上をめざす

### ■ コスト・リダクション

#### 製造原価

- コントローラー機能を最大限発揮する
- 生産の標準化、平準化に取組み、生産効率の向上を図る

#### 販売管理費

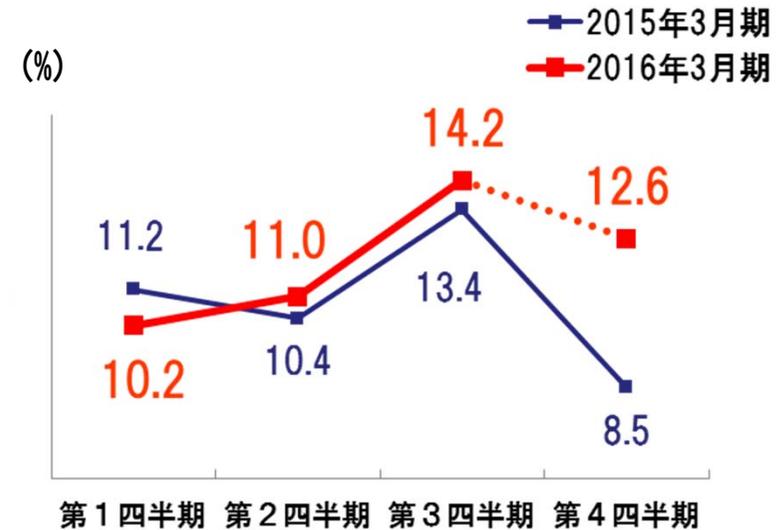
- 販売費の効率化を図るとともに、経費管理を徹底する

### ■ 売上高

#### 成長製品の拡大

- 堅あげポテト、じゃがりこ、Jagabeeは期間限定品の販売強化
- フルグラは定番品を引続き強化

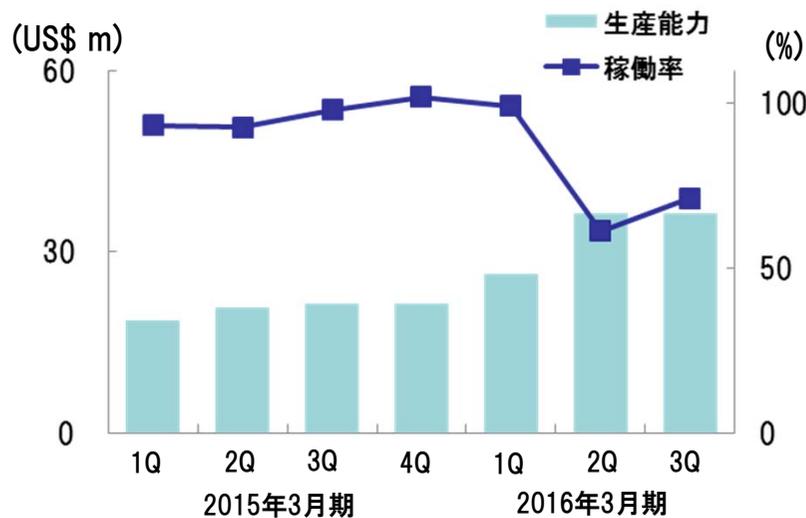
### ■ 営業利益率推移（連結）



## 北米

- Harvest Snapsの強化  
工場稼働率を向上させ、販路拡大を図る

Harvest Snaps 生産能力と稼働率



- Jagabee  
製品名を「Whole Cuts」に変更し  
2016年1月より販売開始



## UK

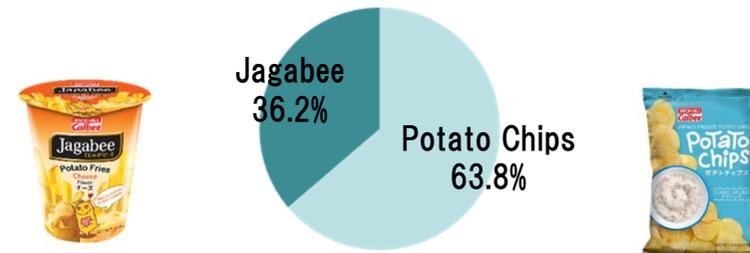
- 「YUSHOI」 (Harvest Snaps)販売強化のため、  
1月よりTesco、Morrisonsにて販促企画を実施



## フィリピン

- 積極的なプロモーション活動を展開し、  
売上拡大を図る

売上構成比  
(2016年3月期4月～12月)



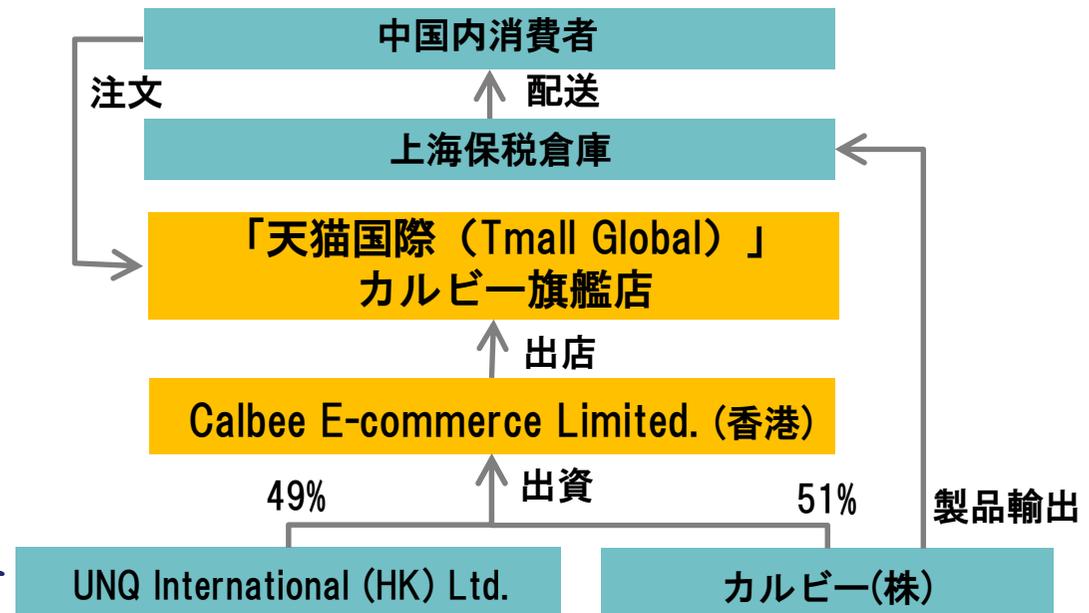
# 中国越境EC子会社設立

## インバウンド需要の高まりに応え、中国におけるカルビーブランドの認知度向上を図るため、越境EC子会社を設立

- アリババグループが運営する中国BtoCサイト「天猫国際 (Tmall Global)」にカルビー旗艦店を出店
- 中国EC向け卸売業者で、アリババグループと良好な関係をもつUNQとのJVを設立
- 2016年1月よりJagabee、じゃがポックルなどを日本から輸入販売開始  
徐々に取扱製品を拡大予定
- 事業開始後5年以内に売上高1,100百万円、営業利益率11%を目指す

### ■UNQ概要

- 2010年8月設立
- 上海に本社を置き、現在5拠点（上海、杭州、北京、日本、香港）を持つ
- 中国大手ECサイト各社への商品供給や、ECサイトの運営を行う
- 現在の主力は、Health & Beautyカテゴリ  
今後食品分野を強化



# 参考資料

# 製品別売上高

百万円

	2015年3月期 第3四半期【3ヶ月】			2016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	31,667	54.3%	+3.5%	33,674	52.4%	+6.3%
ポテトチップス	20,184	34.6%	+4.6%	21,248	33.1%	+5.3%
じゃがりこ	8,459	14.5%	+3.6%	8,877	13.8%	+4.9%
Jagabee	2,139	3.7%	△ 8.3%	2,447	3.8%	+14.4%
小麦系スナック	5,810	10.0%	+2.3%	5,580	8.7%	△ 4.0%
コーン系スナック	4,921	8.4%	+24.8%	5,088	7.9%	+3.4%
ベジップス等新規スナック	1,361	2.3%	△ 8.5%	1,273	2.0%	△ 6.5%
国内 その他	870	1.5%	△ 16.5%	720	1.1%	△ 17.2%
国内スナック計	44,631	76.5%	+4.4%	46,337	72.2%	+3.8%
海外	6,025	10.3%	+47.0%	7,361	11.5%	+22.2%
スナック計	50,656	86.8%	+8.1%	53,699	83.6%	+6.0%
シリアル	3,872	6.6%	+47.6%	6,336	9.9%	+63.7%
ベーカリー	3,093	5.3%	△ 0.1%	3,468	5.4%	+12.1%
その他食品計	6,965	11.9%	+21.8%	9,805	15.3%	+40.8%
役務提供	747	1.3%	+7.9%	719	1.1%	△ 3.8%
売上高合計	58,369	100.0%	+9.6%	64,224	100.0%	+10.0%

# 国別売上高

国名	円	2015年3月期 第3四半期【3ヶ月】	2016年3月期 第3四半期【3ヶ月】	伸び率
	現地通貨			
北米	百万円	2,645	3,281	+24.0%
	千ドル	22,803	27,009	+18.4%
中国	百万円	530	389	△26.7%
	千元	28,385	20,224	△28.8%
韓国	百万円	1,201	1,421	+18.3%
	百万ウォン	11,201	13,323	+18.9%
タイ	百万円	825	822	△0.5%
	千バーツ	233,353	235,538	+0.9%
香港	百万円	747	815	+9.1%
	千HKドル	49,849	52,021	+4.4%
台湾	百万円	74	39	△47.1%
	千NTドル	19,821	10,397	△47.5%
フィリピン	百万円	—	163	—
	千ペソ	—	61,526	—
UK	百万円	—	71	—
	千UKポンド	—	384	—
シンガポール	百万円	—	357	—
	千SGドル	—	4,063	—

## 2016年2月2日開催 2016年3月期第3四半期決算説明会での主な質疑応答

### Q1 第3四半期において、第1四半期に発生した国内の需給問題は解決したと考えてよいか？

第3四半期は、年間を通じて最も売上が高い期間で、スナックについてはほぼフル稼働、シリアルについては100%を超える稼働率で推移しました。しかし、第1四半期に発生したような欠品や在庫増加といった需給アンバランスは発生しませんでしたので、需給コントロールの効果が出たと考えています。また、製品アイテム数は、2015年3月期第3四半期のピーク時と比較して約10%改善しています。

### Q2 第3四半期において、原価改善が小さかった理由は？

国内においては改善しましたが、計画との乖離が一番大きいのは北米事業です。北米で年間6億円の原価改善を見込んでいましたが、逆に4億円の悪化となっています。販売費は減っていますので、営業利益への影響は5億円です。北米の原価率を上昇させているのは既存のカリフォルニア工場ですので、この工場の稼働率が上がれば原価率は改善します。なお、原材料費と減価償却費については、計画通りで推移しています。

### Q3 第4四半期に営業利益率を4ポイント以上改善させることは可能か？

4Qに増益が見込めるものとして、①国内の需給問題の解決、②北米の稼働率向上、③中国のJV解消があります。2015年3月はすでに需給問題が発生しており、とても低い利益率でしたので、需給問題の解決により、2016年3月の国内の営業利益は大きな伸びが期待できます。リスクは②の北米の稼働率向上です。達成できるかどうかは北米にかかっていますが、4Qの見通しは暗くありません。

### Q4 フルグラは、今後も好調が続くと考えてよいか？また、越境ECでの販売は予定しているか？

昨年5月に生産能力を1.5倍に拡大しましたが、現在も稼働率が100%を超える状況が続いています。国内での販売が好調なことに加え、昨年夏からは中国向けの需要が拡大しています。しかし、中国経済に減速の兆しがあり、また国内の競争環境も激化する中で、今後さらに売上を伸ばしていくためには、期間限定品や、サイズバリエーションを増やすなど品揃えを強化していくことが必要と考えています。フルグラは、栃木県で製造しているため中国への輸出ができませんが、国内の別工場での生産体制構築を引き続き検討しています。

### Q5 UKの足元の販売状況について教えてほしい。

11月よりTesco、Morrisons、Marks&Spencerの大手小売業3社での販売を開始しました。1月から本格的な導入プロモーションを実施していますので、1月以降の売上は期待できます。

### Q6 成型ポテトチップスの発売見通しについて教えてほしい。

発売延期決定以降、製造面の課題解決に取り組み、解決の目途が立ちました。正式発表前のため発売時期は申し上げられませんが、来年度中に発売できる見通しです。

以上