



2012年3月期決算説明資料

2012年5月21日

この資料には、当社の計画や業績予想が含まれていますが、それらの計画や予想数値は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が計画・予想したものです。

従いまして、実際の業績などは、今後、様々な要因によって計画・予想数値と異なる結果となる可能性があります。

亀田製菓株式会社

東証1部 証券コード2220

亀田製菓グループの概要



亀田製菓株式会社

KAMEDASEIKA CO.,LTD

亀田製菓の事業領域

米菓・スナック部門

ヘルスケア部門(主食米販売・低たんぱく質米・植物性乳酸菌など)

《会社概要》

4工場、8支店 26営業拠点

● 連結子会社(国内6、海外3)

● 持分法適用会社(海外2)

従業員数 2,835名(2012年3月末)



《当社のあゆみ》

1946年 亀田郷農民組合委託加工所を創業

1957年 亀田製菓(株)設立

1975年 米菓売上高日本一達成

1984年 新潟証券取引所へ上場

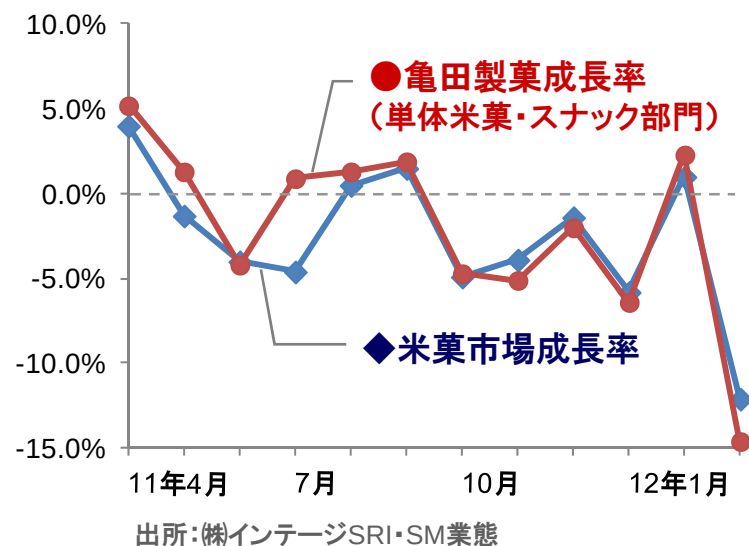
2000年 新潟証券取引所と
東京証券取引所の合併に伴い
東京証券取引所二部へ移行

2012年4月 東京証券取引所一部指定

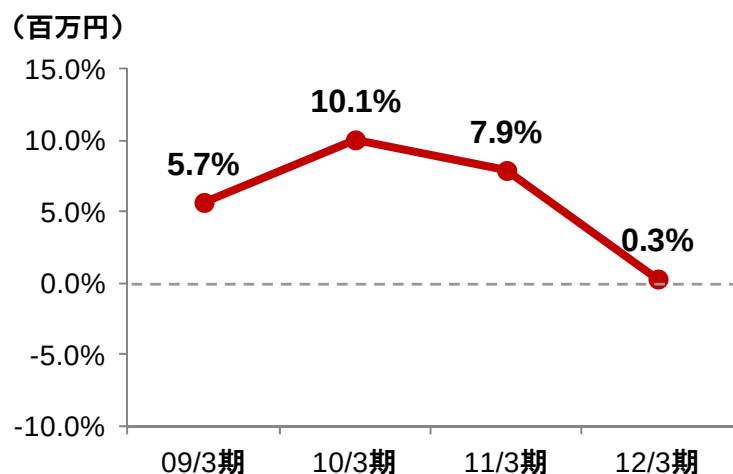


2012年3月期の取組み

■米菓市場と当社成長率



■TOP8売上高前年成長率推移



■米菓市場全体

消費者の節約志向が鮮明に

米菓市場前年対比 $\Delta 2.7\%$ (株)インテージSRI・SM業態

■亀田製菓(菓子の製造販売部門)

安売りとは一線を画し、ブランド強化を継続

□単体米菓・スナック

- TOP8
主力ブランドラインナップ拡充
『ぽたぽた焼』リニューアル効果
- CVS減売、SM伸び悩み
- 新商品の定着不足



□国内米菓・スナック子会社

- 百貨店新ブランド「かきたねキッチン」好調
東京・大阪・京都・福岡での5店舗体制
- ドラッグ・百元均一等の低価格市場の好調
PB、アミューズメント、ノベルティ等



□海外子会社

- KAMEDA USA(アメリカ)
アジア系SM向け商品好調
- SMTTC(タイ)
欧米向け需要拡大



2012年3月期 決算ハイライト



□ 経常利益・最終利益過去最高益

□ 子会社収益改善

(単位:百万円)

	11年3月期 実績	12年3月期 実績	前期比 率(%)
売上高	79,859	78,789	-1.3%
菓子の製造販売部門	76,133	75,133	-1.3%
国内米菓・スナック	73,435	72,648	-1.1%
国内ヘルスケア	2,211	1,951	-11.8%
海外子会社	486	533	9.6%
貨物輸送・倉庫部門	2,827	2,898	2.5%
その他部門	898	758	-15.6%
営業利益	3,329	3,364	1.0%
菓子の製造販売部門	3,316	3,172	-4.3%
国内米菓・スナック	3,361	3,108	-7.5%
国内ヘルスケア	82	103	24.6%
海外子会社	-127	-38	-
貨物輸送・倉庫部門	4	182	3693.4%
その他部門	8	9	8.4%
経常利益	3,937	4,058	3.1%
当期純利益	2,111	2,277	7.9%

■ 売上高(主要項目のみ)

(単位:百万円)

国内米菓・スナック	△787
国内ヘルスケア	△259
海外子会社	+46

■ 営業利益増減分析

(単位:百万円)

2011年3月期	3,329
減売影響	△438
原価改善	+480
販売促進費減	+105
物流費増	△107
人件費増	△79
その他	+74
2012年3月期	3,364

■ 営業外/特別損益/法人税等

(単位:百万円)

持分法による投資利益	+111
役員退職慰労引当金戻入額	+309
法人税率変更による法人税等調整額	+390

2012年3月期 連結B/S・C/F概要



(単位:百万円)

	11/3月期 実績(A)	12/3月期 実績(B)	増減(B-A)
流動資産	21,044	23,015	1,971
現金・預金	6,673	7,517	843
受取手形・売掛金	10,053	10,907	853
たな卸資産	2,960	3,619	659
その他	1,356	970	-385
固定資産	33,043	32,097	-945
有形固定資産	25,651	24,821	-829
無形固定資産	682	633	-49
投資その他の資産	6,709	6,642	-66
資産合計	54,087	55,112	1,025
流動負債	14,612	15,676	1,064
支払手形・買掛金	5,139	5,635	496
短期借入金	2,735	2,800	65
その他	6,737	7,241	503
固定負債	10,276	8,849	-1,426
長期借入金	3,135	2,235	-900
その他	7,141	6,614	-526
負債合計	24,889	24,526	-362
株主資本合計	29,599	30,939	1,339
資本金・資本剰余金	2,432	2,432	0
利益剰余金	28,580	30,390	1,810
自己株式	-1,413	-1,883	-470
その他の包括利益累計額合計	-633	-588	44
少数株主持分	231	234	3
純資産合算	29,197	30,586	1,388
負債純資産合算	54,087	55,112	1,025

【バランスシートの主な増減】

資産の部	現預金・売掛債権の増加	+1,697
	有形固定資産減少	△829
負債の部	長期借入金減少	△900
株主資本	利益剰余金の増加	+1,810
	自己株式取得	△470(311,140株)

(単位:百万円)

	11/3月期 実績(C)	12/3月期 実績(D)	増減D-C
営業CF(①)	4,296	5,803	1,506
税金等調整前当期純利益	3,508	4,145	636
減価償却費	3,531	3,690	158
減損損失	31	53	22
資産除去債務会計基準適用影響額	98	0	-98
のれん償却額	6	6	0
負ののれん償却額	-23	-23	0
役員退職慰労引当金の増減額	0	-331	-331
売上債権の増減額	28	-854	-883
たな卸資産の増減額	-235	-662	-426
仕入債務の増減額	-177	498	675
その他	-2,471	-719	-1,752
投資CF(②)	-5,984	-3,184	2,800
有形固定資産関連	-5,670	-3,019	2,651
投資有価証券関連	-11	35	46
無形固定資産・投資等関連	-251	-105	146
その他	-50	-94	-44
フリーCF(①+②)	-1,687	2,619	4,306
財務CF	555	-1,836	-2,391
借入金の増減額	1,584	-835	-2,419
配当金の支払額	-498	-467	31
自己株式取得関連	-490	-470	20
その他	-39	-63	-24
現金・現金同等物に係る換算差額	-18	-11	6
現金・現金同等物の増減額	-1,150	771	1,921
現金・現金同等物の期首残高	6,793	5,643	-1,150
現金・現金同等物の期末残高	5,643	6,414	771

【フリーキャッシュフローの主な増減】

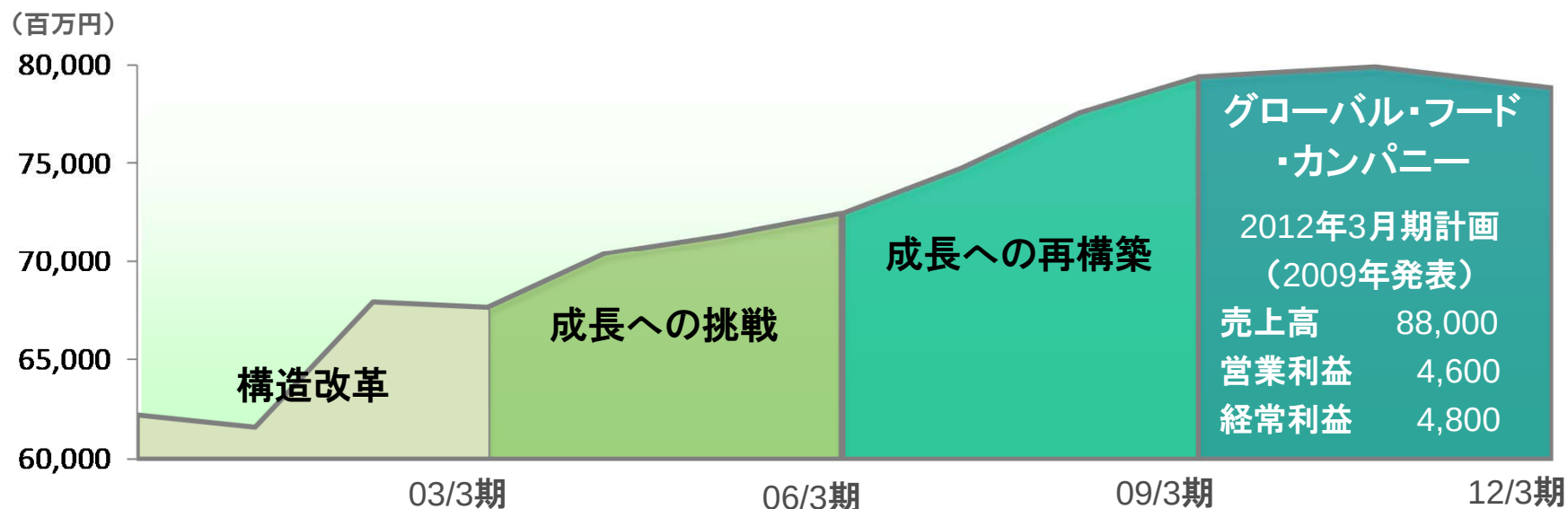
税金等調整前当期純利益	+636
売上債権の減額	△883
役員退職金慰労引当金戻入れ	△331
有形固定資産取得	+2,665
借入金の減少	△2,419

中期的に見た業績の推移



中計年度末売上高推移

※2003年3月期より連結会計導入



売上高	67,938	71,313	77,541	78,789
営業利益	2,849	2,992	3,128	3,364
経常利益	2,754	3,132	3,314	4,058
当期純利益	1,613	1,483	1,925	2,277
ROE	7.7%	6.3%	7.2%	7.7%

前中期経営計画(10年3月期～12年3月期)の振り返り



成 果

強みを磨くとともに安定的な成長の土台を整備

単 体

■TOP8の成長(上位8ブランド)



TOP8
売上高増減
(9/3期-12/3期)
+64億円

TOP8
連結売上高比率
(9/3期-12/3期)
+7.5%UP

グ ル ー プ

■グループ機能再編

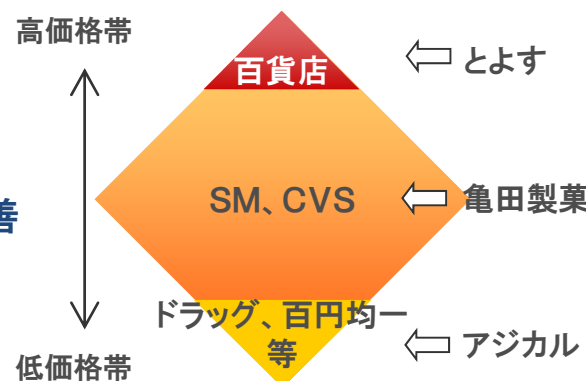
■グループ効率化

■国内子会社収益改善

■TH FOODS成長

チャンネル別役割明確化
米菓市場 2,516億円

クロスボーダー取引拡大



課 題

消費者変化対応の遅れ、海外拡大不足、ヘルスケア減速

■低価格対応

■コストダウン

■次のトップブランドの創出

■海外部門の成長

■ヘルスケア部門の再構築

新中期経営計画(13年3月期～15年3月期)の重点分野



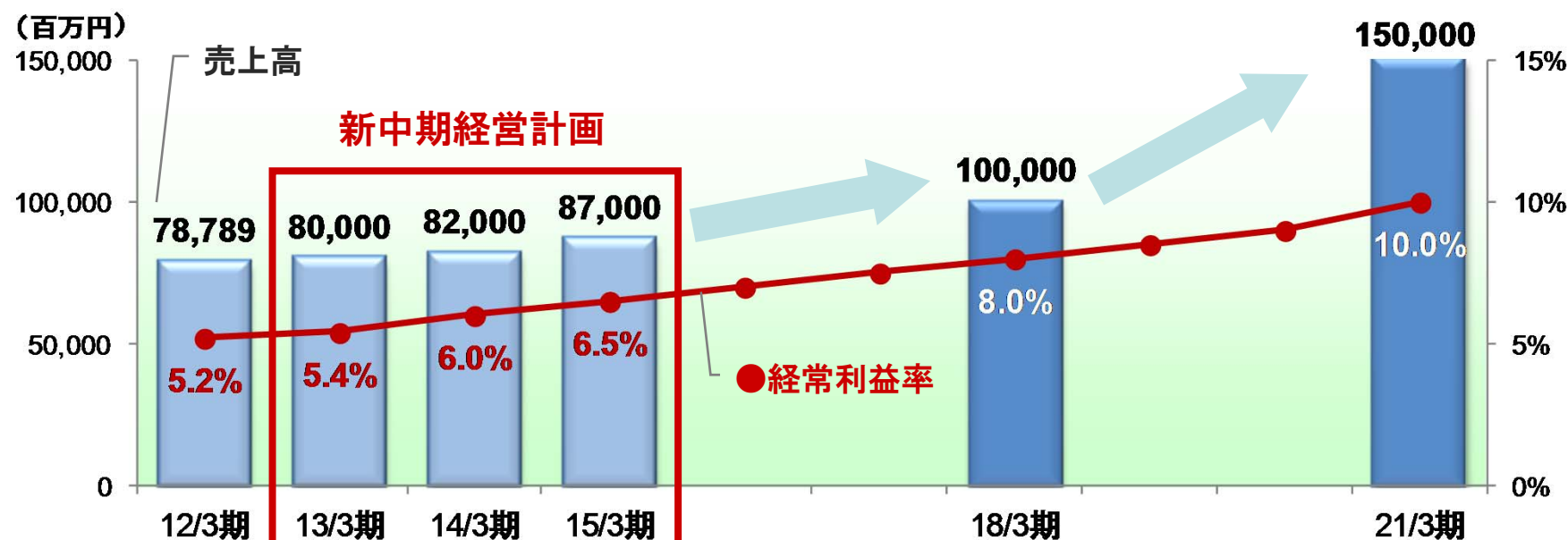
経営改革の重点3分野

(1)国内米菓・スナックの収益基盤強化

(2)国内新規マーケットの創出

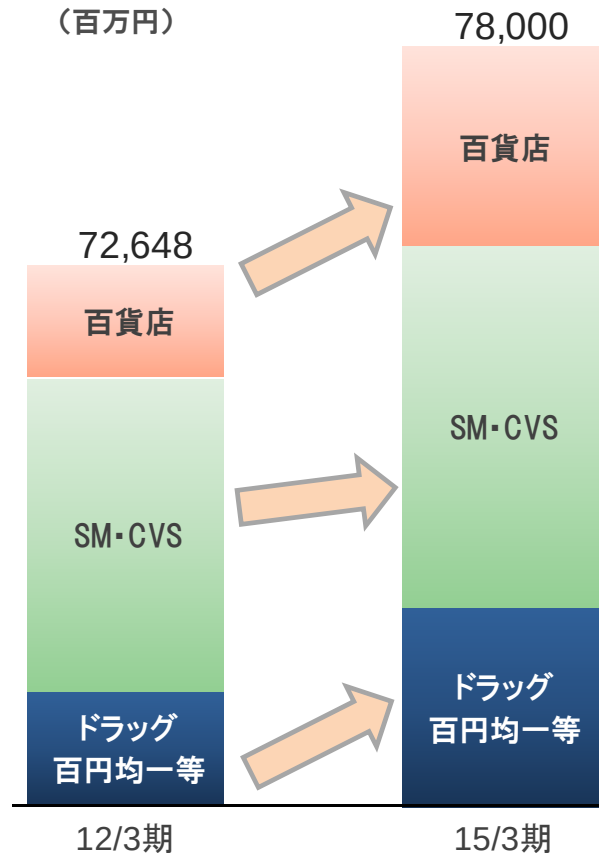
(3)海外展開の加速

(4)経営改革を実行するためのM&Aの活用



(1)国内米菓・スナックの収益基盤強化

国内米菓・スナック部門売上高の内訳
(百万円)



■圧倒的シェアの獲得

- 価格競争とは一線を画し、
ブランドを核としたグループの成長
- グループを活かした全チャネル対応
 - 百貨店:新ブランドの拡大
 - SM・CVS:TOP8ブランド強化と次期主力商品開発
 - ドラッグ・百円均一等:
販売機能の強化と生産能力拡大

■コスト競争力の強化

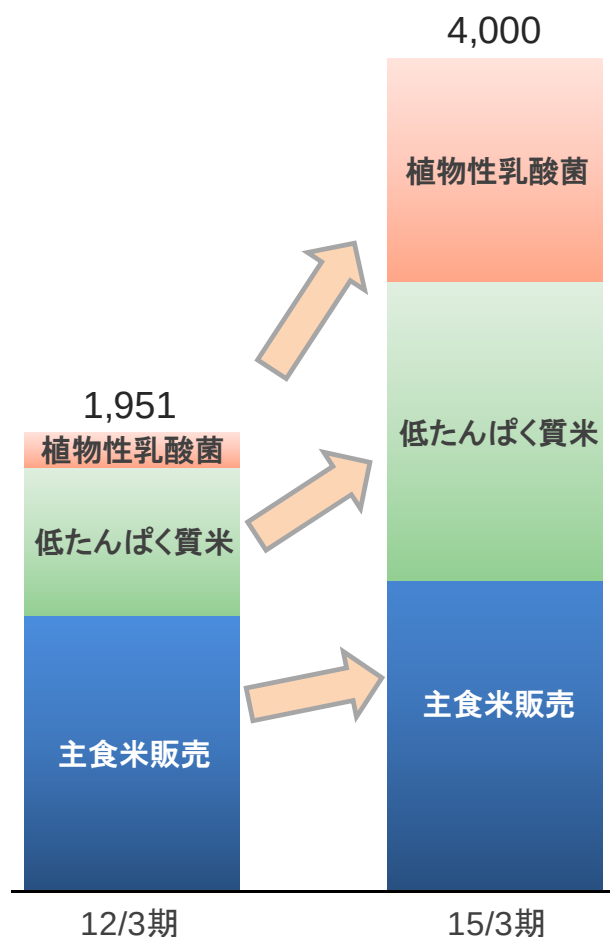
- 技術革新・工程革新の導入とグループ工場再編
- お客様基点のサプライチェーンの確立
- グローバル調達の拡大

■高収益体質の確立

- 収益体質を強化し、新規事業創出、海外事業の原動力とする

(2) 国内新規マーケットの創出

国内ヘルスケア部門売上高の内訳
(百万円)



■既存ヘルスケア部門の拡大

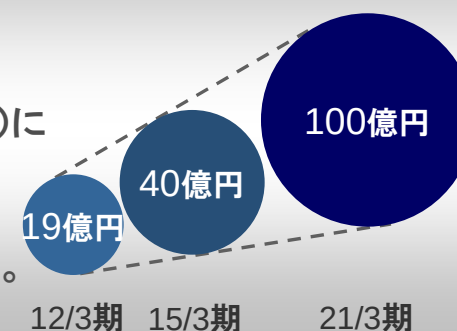
- 低たんぱく質米(ゆめごはん)
- 植物性乳酸菌(K-1、K-2)
- 主食米販売

新ビジネスモデルの構築
販売先の開拓
製造コストの引き下げ



■新たな柱となる新規事業のコンセプトの創出

食に対する潜在的なニーズと
社会的要請(食の安全、健康、環境)に
対応した研究開発を推進し、
新たな市場の創造にチャレンジする。



(3) 海外展開の加速

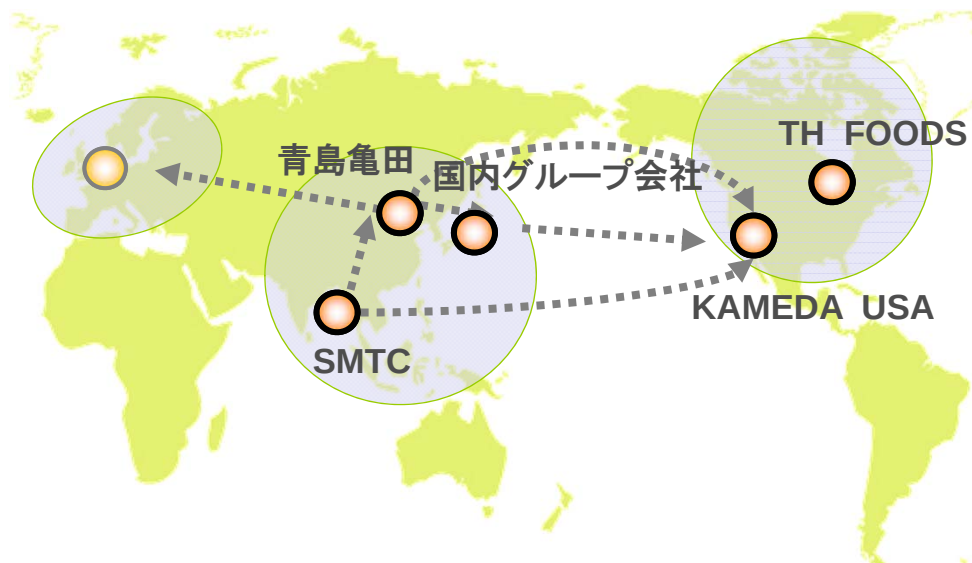
■現地販売機能の強化と

クロスボーダー取引の拡大

□北米市場での事業拡大の加速

□タイを生産拠点とした欧米市場での販売基盤整備

世界スナック市場規模:9兆円
世界米菓市場規模:4,000億円



北 米

- 販売機能強化
- 生産能力拡充と生産拠点再配置
- 商品アイテム拡大

欧 州

- 販売基盤整備
- 欧州向け商品開発

アジア

- クロスボーダー取引拡大
- 生産能力拡大
- 新商品開発
- 新興国市場参入

中 国

- 生産能力拡大
- 内販拡大に向けたテストマーケティング
- 新商品開発

新中期経営計画(数値目標)



■財務的シナリオ

- 3つの重点分野の成長を目指し、高収益体質を実現
- 工場再編などの設備投資及び国内外M&Aへの積極投資
- 収益の拡大に応じた安定的な利益還元を目指す

(単位:百万円)

	12年3月期 実績	13年3月期 計画	14年3月期 計画	15年3月期 計画
売上高	78,789	80,000	82,000	87,000
菓子の製造販売部門	75,133	76,200	78,700	83,400
国内米菓・米菓スナック	72,648	73,300	74,900	78,000
国内ヘルスケア	1,951	2,200	3,000	4,000
海外子会社	533	700	800	1,400
その他の部門	3,656	3,800	3,300	3,600
営業利益	3,364	3,700	4,200	4,800
経常利益	4,058	4,300	4,900	5,600
当期純利益	2,277	2,700	3,000	3,400

3カ年累計

営業CF
180億円

投資CF
△150億円

フリーCF
30億円超

米菓事業を中心とした「グローバル・フード・カンパニー」を目指す。

将来の目指す姿

事業の成長



■事業ドメイン

国内米菓を核に素材や展開地域を拡大し、商品を通して「和」の世界観を拡げていくことで、お客様に「健康」と「幸福感」をお届けする。

2013年3月期 通期決算見込み



新中計達成に向けた 国内外の事業基盤の再整備

(単位:百万円)

	12年3月期 実績	13年3月期 予想	前期比 率(%)
売上高	78,789	80,000	1.5%
菓子の製造販売部門	75,133	76,200	1.4%
国内米菓・スナック	72,648	73,300	0.9%
国内ヘルスケア	1,951	2,200	12.8%
海外子会社	533	700	31.3%
貨物輸送・倉庫部門	2,898	3,100	7.0%
その他部門	758	700	-7.7%
営業利益	3,364	3,700	10.0%
菓子の製造販売部門	3,172	3,491	10.0%
国内米菓・スナック	3,108	3,419	10.0%
国内ヘルスケア	103	83	-19.6%
海外子会社	-38	-11	-
貨物輸送・倉庫部門	182	206	13.2%
その他部門	9	2	-71.3%
経常利益	4,058	4,300	5.9%
当期純利益	2,277	2,700	18.5%

重点施策

- TOP8ブランド強化の継続と拡大
- グループを挙げてのコストダウン強化
- 主力商品の適量化の定着
- ヘルスケア新規事業創出への着手
- 海外パートナーシップ連携強化

営業利益増減予想

(単位:百万円)

2012年3月期	3,364
増売効果	+503
原価改善	+382
人件費増	△243
販売促進費増	△300
物流費用増	△57
その他	+49
2013年3月期	3,700