

04.11期決算説明会資料

2005年 1月14日

05.11期 原資材コストの上昇を吸収し  
**着実な回復を見込む**

Food, for ages 0-100

## 04.11期 業績報告

---

- (注)
- ・表示単位未満の数値を四捨五入しています。
  - ・「限界利益」は売上総利益から販売促進費や物流費などの販売直接費を控除した利益です。

## 04期業績まとめ

### 想定以上の原料高騰が収益に影響

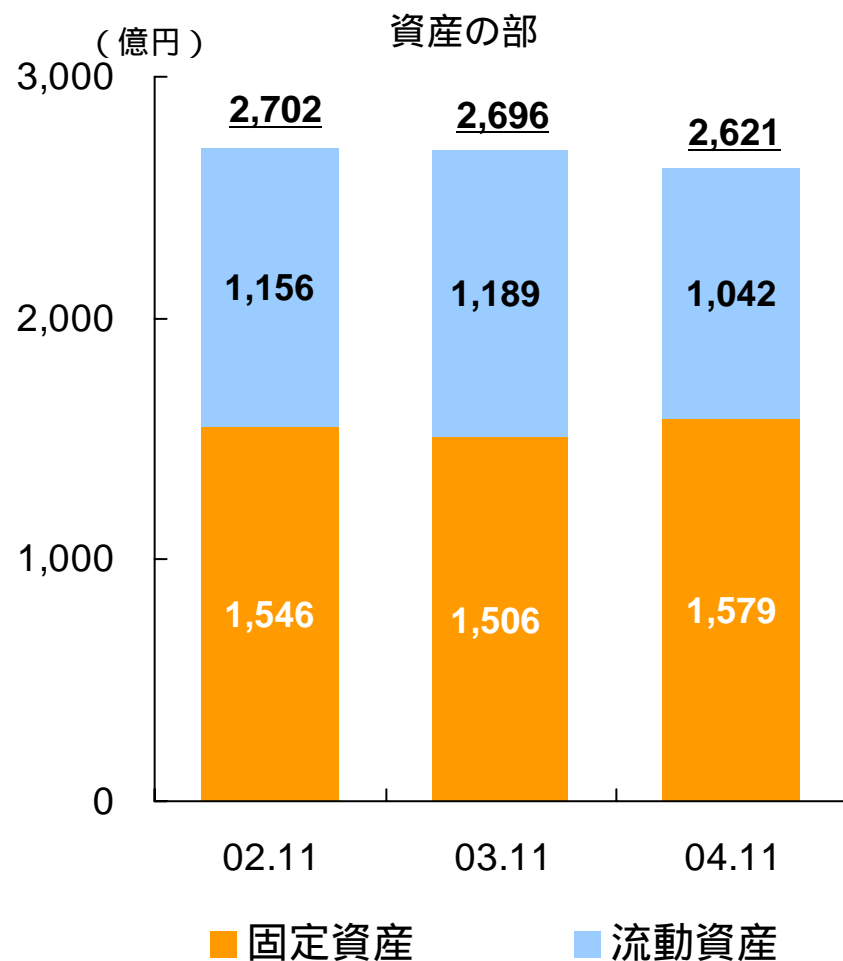
	(億円)				(億円)	
	04.11期 計画	04.11期 業績	計画差	計画比	03.11期 業績	03.11期 影響額考慮実績
売上高	4,260	4,237	23	99.5%	4,370	4,089
営業利益	175	157	18	89.7%	183	179
経常利益	170	155	15	91.2%	175	-
当期純利益	78	70	8	89.7%	87	-

04.11期業績を前年と比較する際には、以下の内容を考慮してご確認ください。

事業	内容項目	売上高	限界利益	営業利益
タマゴ事業	素材品の販売移管による決算期調整	70億円	7億円	1億円
野菜とサラダ事業	アイテム集約による影響	55億円	-	-
	子会社売却による影響	156億円	3億円	3億円
合計		281億円	10億円	4億円

04.11期  
バランスシートの状況  
(資産の部)

## 資金の効率的な運用で有利子負債を返済



繰延資産は固定資産に含めて表記しております

現預金の減少 53億円

•有利子負債返済による減少 71億円

営業債権の減少 103億円

•子会社売却により営業債権が減少 50億円

有形固定資産の減少 14億円

投資その他の資産の増加 79億円

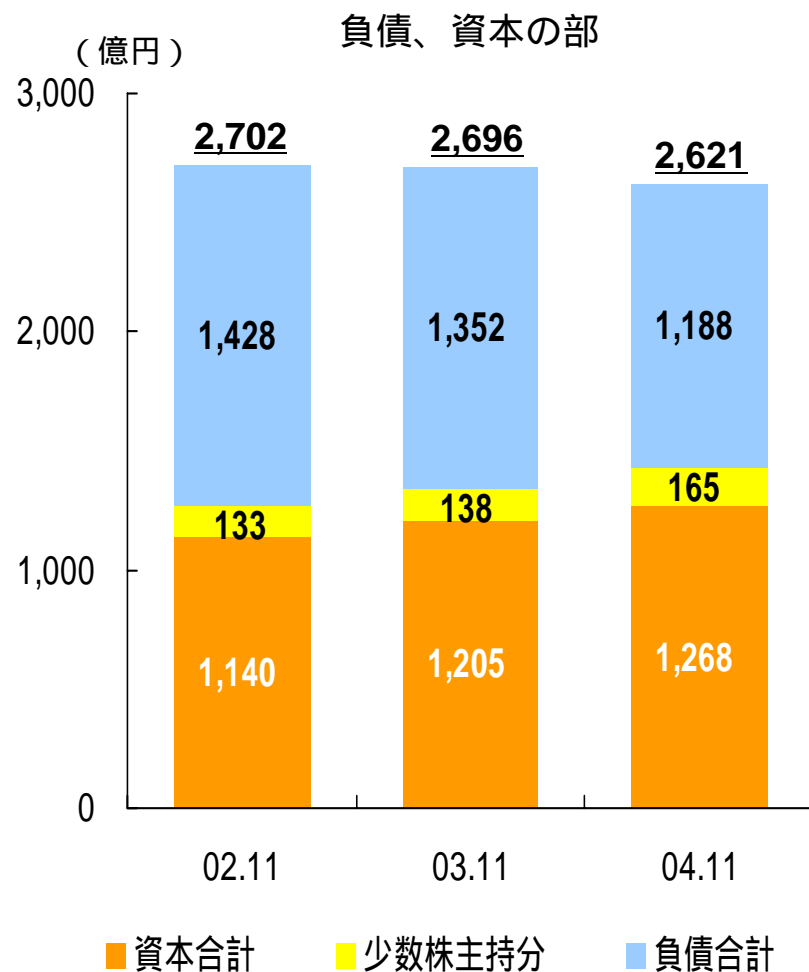
•投資有価証券の株式評価上昇 + 16億円

•長期定期預金の増加 + 22億円

•前払年金費用の増加 + 30億円

04.11期  
バランスシートの状況  
(負債、資本の部)

## CMSの有効活用で有利子負債を削減



### 負債の減少

164億円

- CMSの活用で有利子負債圧縮 71億円
- 営業債務の減少 102億円  
(子会社売却により営業債務減少 45億円)

### 少数株主持分の増加

27億円

### 資本の増加

63億円

- 利益剰余金の増加 +52億円
- 有価証券評価差額金の増加 +10億円

04.11期  
キャッシュ・フローの  
状況

## 有利子負債削減により現金が減少

(億円)

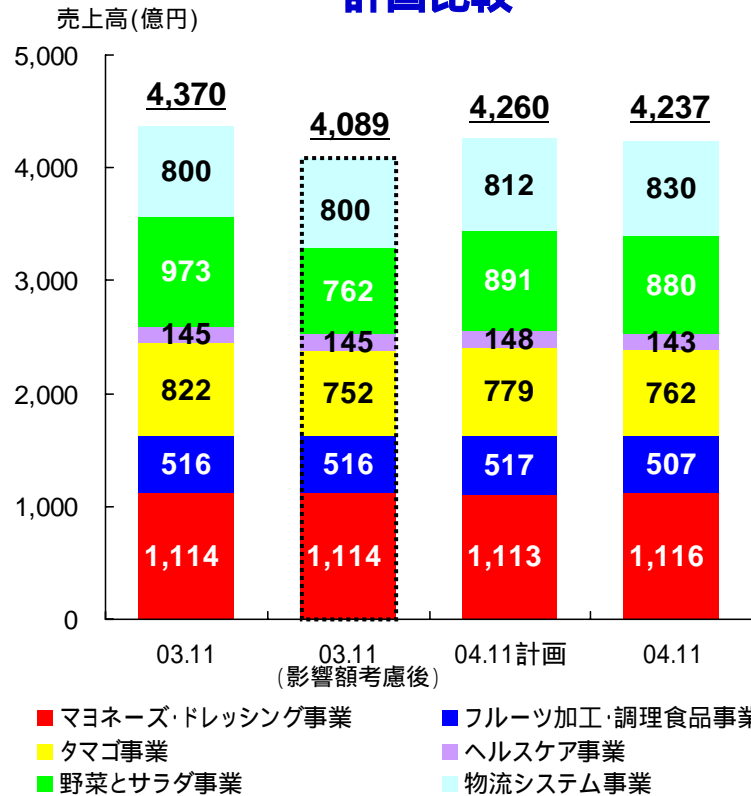
	03.11	04.11	増減	内容
営業活動による キャッシュ・フロー	186	174	12	<ul style="list-style-type: none"> <li>・税金等調整前当期純利益の減少 24億円</li> <li>・利息及び配当金の受取額の増加 7億円</li> <li>・法人税等の支払額の減少 6億円</li> </ul>
投資活動による キャッシュ・フロー	134	128	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>・投資有価証券の売却による増加 11億円</li> <li>・有形固定資産の取得減少による増加 2億円</li> <li>・投資有価証券の取得増加による減少 9億円</li> </ul>
財務活動による キャッシュ・フロー	21	81	60	<ul style="list-style-type: none"> <li>・借入金返済による減少 56億円</li> <li>・社債の償還による減少 13億円</li> </ul>
現金及び現金同等物 の増減	30	35	65	
借入金・社債期末残高	499	428	71	C B(186億円)は手許資金と有利な資金調達により償還予定

第4回転換社債は、05年11月に満期を迎えます。  
転換価格1,192.7円 15,619千株(全発行済み株式数の10%)

04.11期  
事業別売上高の状況

# 実質前年対比では拡大するも、計画には届かず

## 計画比較



04.11期の状況 (億円)

	03.11	04.11 計画	04.11	計画比	計画増減
マヨネーズ・ドレッシング事業	1,114	1,113	1,116	100.3%	3
フルーツ加工・調理食品事業	516	517	507	98.1%	10
タマゴ事業	822	779	762	97.8%	17
ヘルスケア事業	145	148	143	96.6%	5
野菜とサラダ事業	973	891	880	98.8%	11
物流システム事業	800	812	830	102.2%	18
合計	4,370	4,260	4,237	99.5%	23

鶏卵相場による売上高への影響は、前年比 8 億円減

マヨネーズ・ドレッシング事業

### マヨネーズ・ドレッシング合計で計画達成

- ドレッシングは市場の伸長を上回り計画比 3 億円増  
 深煎りごまドレッシング 単品シェアNo.1獲得 (当社調べ)
- マヨネーズは計画通り進捗

フルーツ加工・調理食品事業

### 差別化商品拡大、既存品は伸び悩み

タマゴ事業

### 素材品は計画通り、加工品の未達の影響が大

- サンドイッチ用具材のCVSでの消費低迷が影響
- 「とろっとたまご」など付加価値品は計画通り進展

ヘルスケア事業

### 流動食は伸長、育児食は価格競争回避で減収

野菜とサラダ事業

### 惣菜、カット野菜などの計画未達が影響

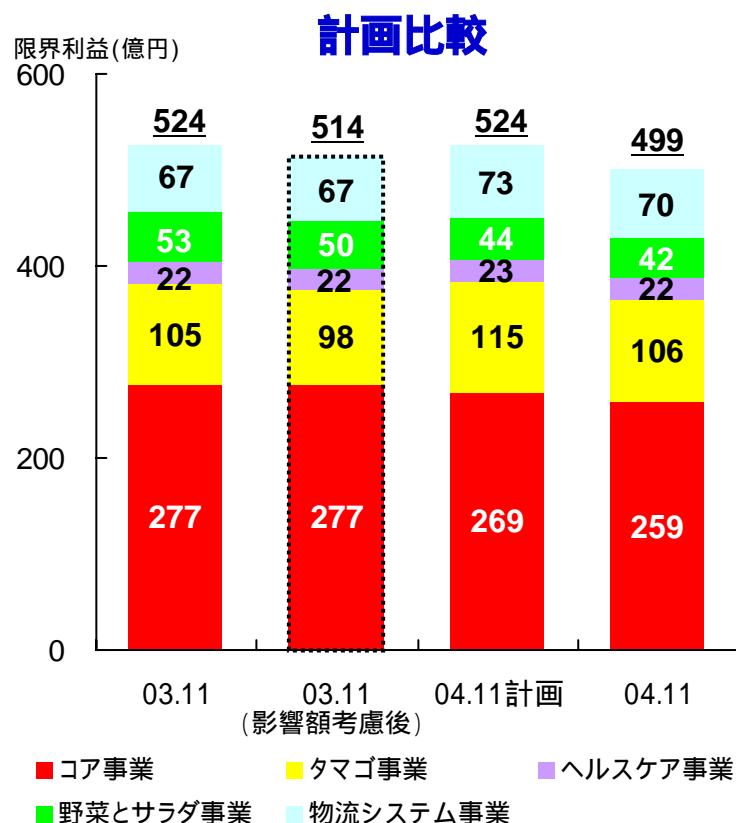
- サラダは堅調に推移

物流システム事業

### 物流機能向上と新規顧客の増加により計画達成

04.11期  
事業別限界利益の状況

## 想定以上の原料高騰が限界利益を圧迫



### コア事業 原料価格上昇と販促金抑制が遅れ10億円の未達

- マヨネーズ・ドレッシングは原料高騰が4億円影響
- 原料高騰に合わせた販促金の抑制が追いつかず利益を圧迫
- フルーツ加工・調理食品はジャムなどの減収で2億円の未達

### タマゴ事業 急激かつ大幅な鶏卵相場の上昇等が大きく影響

- 相場急騰に合わせた売価調整の遅れで8億円コスト増

### ヘルスケア事業 育児食の販売抑制による減収が影響

### 野菜とサラダ事業 売上高計画未達などにより計画利益に届かず

### 物流システム事業 燃料価格の上昇などが、コストに影響

04.11期の状況 (億円)

	03.11	04.11 計画	04.11	計画比	計画増減
コア事業	277	269	259	96.3%	10
タマゴ事業	105	115	106	92.2%	9
ヘルスケア事業	22	23	22	95.7%	1
野菜とサラダ事業	53	44	42	95.5%	2
物流システム事業	67	73	70	95.9%	3
合計	524	524	499	95.2%	25

タマゴ事業  
04期鶏卵相場の影響

## 04年下期、鶏卵相場急騰が利益を圧迫

### 鶏卵相場の急騰

5～6月  
安値相場から  
一転し上昇

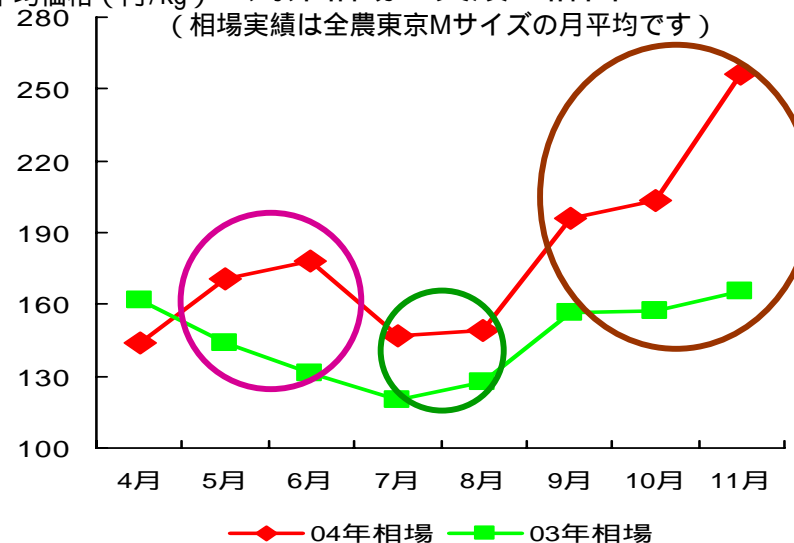
7～8月  
高値圏で  
推移

9～11月  
急激に  
相場上昇

### 固定価格商品が利益圧迫 (タマゴ素材品のゆでたまご、ピュアパック商品など)

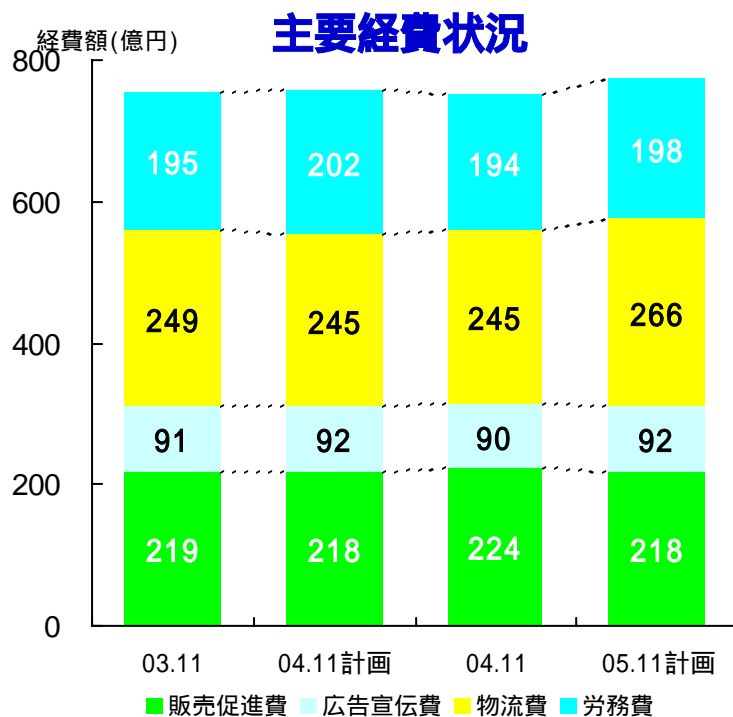
	《鶏卵相場》	《販売価格》
過去	安値安定	相場に連動しない期間固定の販売価格を設定
04年	5月以降急激な上昇	相場上昇への対応を開始するが急騰に追いつかず

鶏卵相場  
月平均価格(円/kg) 鶏卵相場の実績と計画  
(相場実績は全農東京Mサイズの月平均です)



## 主要経費の状況

## 販売促進費は抑制効果が遅れる



## 販売促進費

- 下期、効果的運用をめざしたが、第3四半期は前年並みで推移
- 第4四半期以降、売上高対比率が下降傾向

## 広告宣伝費

- 商品の用途拡大に向けた広告宣伝を継続

## 物流費

- 効率化を推進し、計画達成

## 労務費

- 労務諸費の減少など

## 05.11期計画の内容

## 販促費、広告費

- 03.11期ベースの総枠を維持し、リターンの大きな施策に重点投下

## 物流費

- 日配品の販売数量増加などで21億円の増加

## 労務費

- 社会保険料が増加
- 04年タマゴ事業の決算期調整 2ヶ月分の3億円を見込む

04.11期計画状況と05.11期計画

(億円)

	03.11	04.11計画	04.11	計画増減	計画比	05.11計画
販売促進費	219	218	224	6	102.8%	218
広告宣伝費	91	92	90	2	97.8%	92
物流費	249	245	245	0	100.0%	266
労務費	195	202	194	8	96.0%	198
(内 退職給付費用)	14	17	17	0	100.0%	17

## 05.11期 実行計画

---

- (注)
- ・表示単位未満の数値を四捨五入しています。
  - ・「限界利益」は売上総利益から販売促進費や物流費などの販売直接費を控除した利益です。

## 05.11期 実行計画

原資材コストの上昇を吸収し、**着実な回復を見込む**

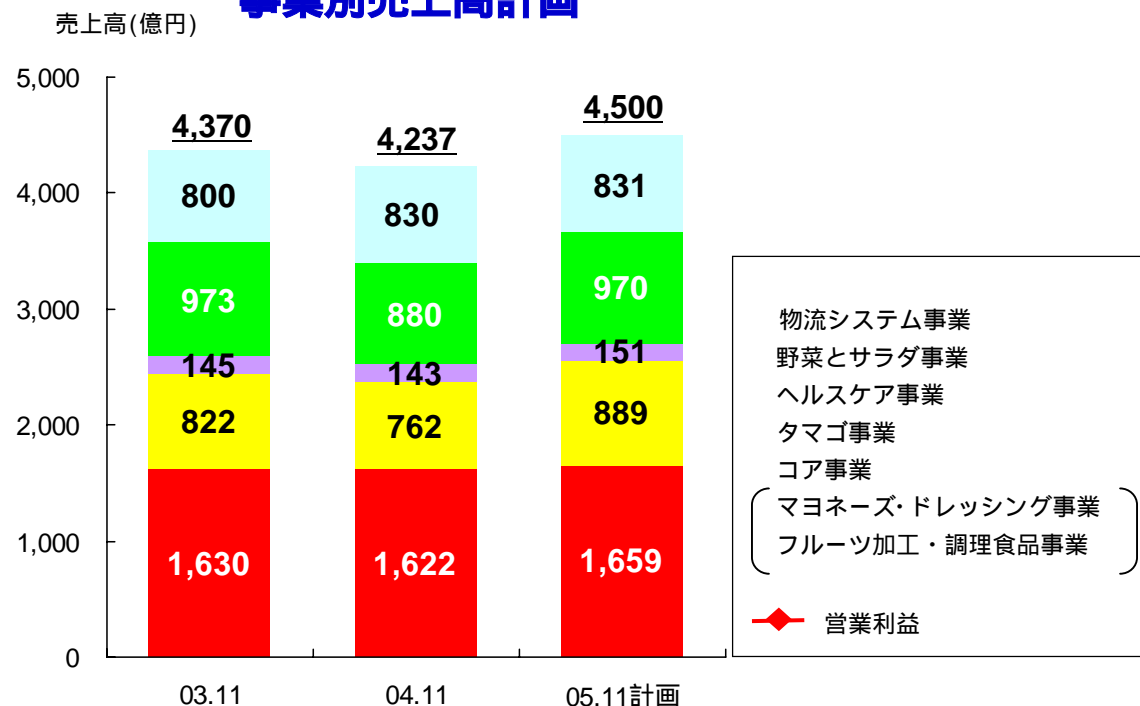
	(億円)				(億円)
	04.11期	05.11期 計画	前年差	前年比	<参考> 06.11期 中期計画
売上高	4,237	4,500	263	106.2%	4,600
営業利益	157	168	11	107.0%	193
経常利益	155	163	8	105.2%	188
当期純利益	70	78	8	111.4%	91

05.11期計画を04.11期業績との比較する際には、以下の内容を考慮してご確認ください。

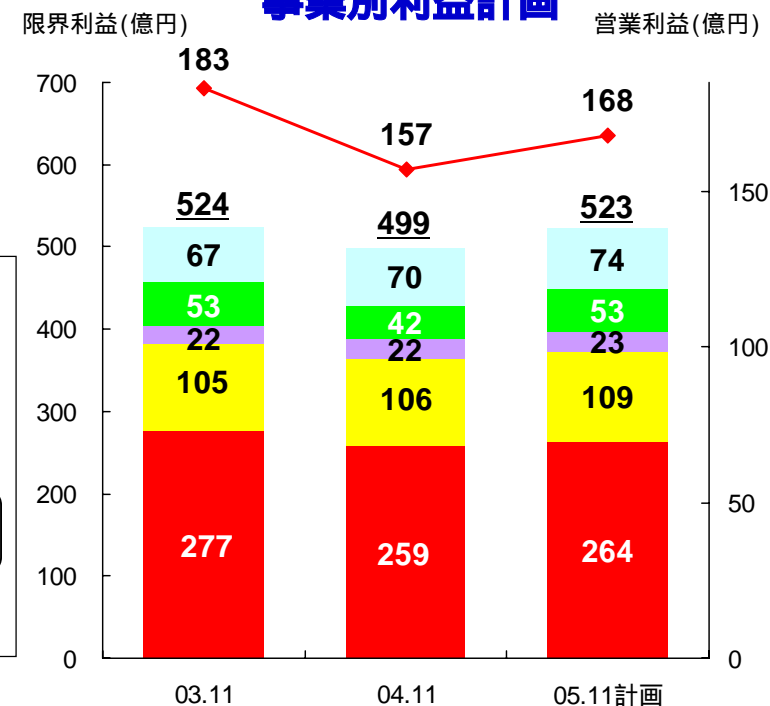
事業	内容項目	売上高	限界利益	営業利益
タマゴ事業	素材品の販売移管による決算期調整の戻り	+70億円	+7億円	+1億円

## 05.11期 事業別実行計画

### 事業別売上高計画



### 事業別利益計画



### 05.11期実行計画の内訳

#### <売上高>

(億円)

	03.11	04.11	05.11計画	前年増減	前年比
コア事業	1,630	1,622	1,659	37	102.3%
タマゴ事業	822	762	889	127	116.7%
ヘルスケア事業	145	143	151	8	105.6%
野菜とサラダ事業	973	880	970	90	110.2%
物流システム事業	800	830	831	1	100.1%
合計	4,370	4,237	4,500	263	106.2%

#### <限界利益>

(億円)

	03.11	04.11	05.11計画	前年増減	前年比
コア事業	277	259	264	5	101.9%
タマゴ事業	105	106	109	3	102.8%
ヘルスケア事業	22	22	23	1	104.5%
野菜とサラダ事業	53	42	53	11	126.2%
物流システム事業	67	70	74	4	105.7%
合計	524	499	523	24	104.8%

マヨネーズ・  
ドレッシング事業  
の方向性

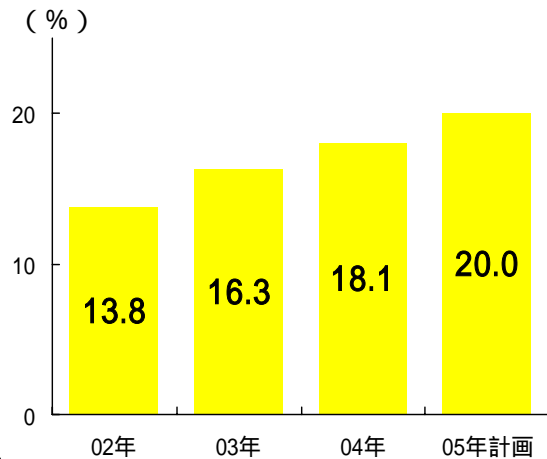
# マヨネーズ・ドレッシングを併せた サラダまわり調味料合計で拡大を図る

## 重要施策と04.11期の主な成果

### マヨネーズ

健康訴求タイプの拡大  
(当社家庭用マヨネーズ内での売上高構成比)

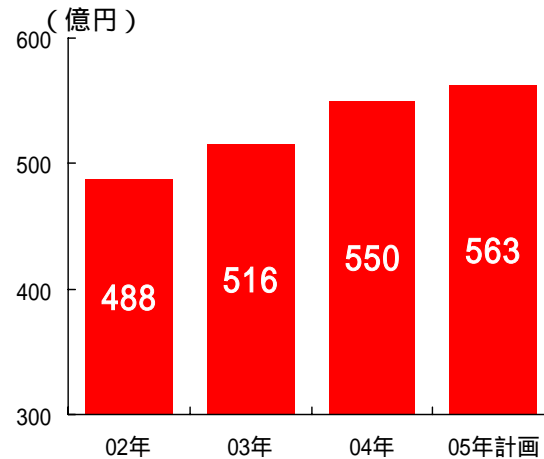
03年16.3% 04年18.1%へ



### ドレッシング

市場の推移を上回る伸びの実現

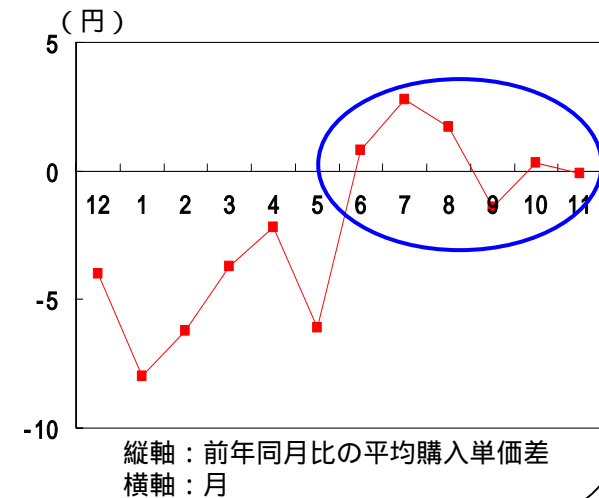
04年市場の伸び(推定) 101.3%  
04年当社の伸び 106.6%



### 市場価格の是正

家庭用マヨネーズ  
平均購入単価の下げ止まり

(当社調べ)



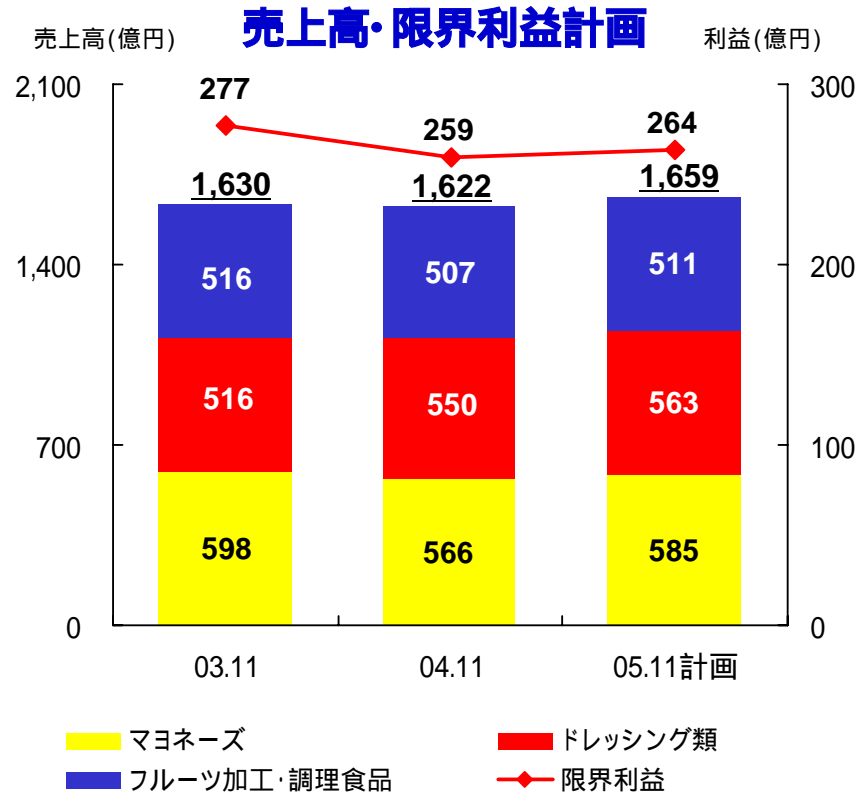
## 今後の課題

キューピーマヨネーズの底上げ

需要の創造、手薄な販路での拡大

売上高と利益の安定的成長

# ナンバーワン商品を強化し増収増益を見込む



05.11期計画の内訳 (億円)

	03.11	04.11	05.11 計画	前年増減	前年比
マヨネーズ	598	566	585	19	103.4%
ドレッシング	516	550	563	13	102.4%
小計	1,114	1,116	1,148	32	102.9%
フルーツ加工・調理食品	516	507	511	4	100.8%
合計	1,630	1,622	1,659	37	102.3%
限界利益	277	259	264	5	101.9%

## 1. 主力商品の強化で利益を確保

- 36年ぶりにキューピーマヨネーズの新容量(350g)を投入
- ドレッシングは付加価値商品の拡大と新製品を積極投入
- 低糖度ジャムの全面リニューアルで売上・利益を拡大

## 2. 需要と販路の拡大を推進

- マヨネーズ発売80周年キャンペーンを軸に需要を喚起
- ドレッシングは、サラダ以外の用途を訴求したTVCMで展開
- グループ連携により大手食品メーカーとの取り組み強化

05.11期の原料価格上昇のコスト影響は9億円を見込んでおります

マヨネーズ・  
ドレッシング事業  
新容量商品

# 家庭用キューピーマヨネーズで新容量「350g」の投入

<当社にとってのメリット>

500gへの過度の集中回避  
による利益の改善

500gと350gの二本柱で  
売上高を底上げ

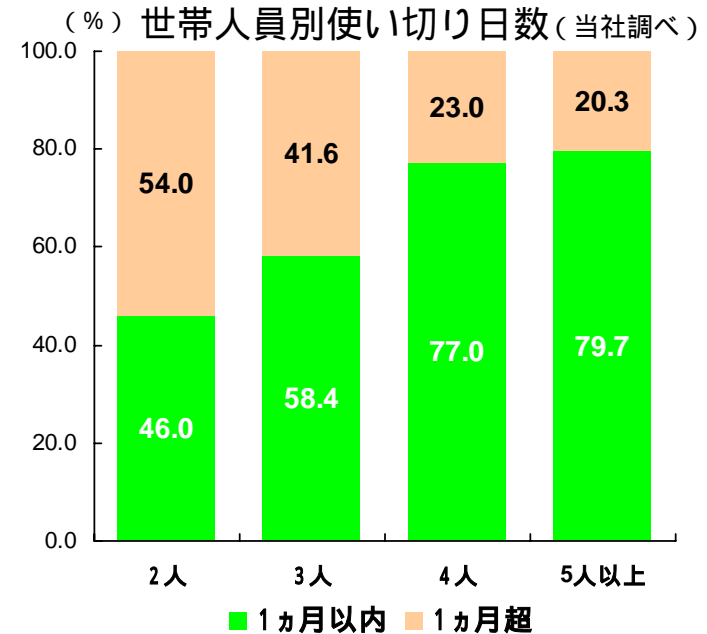
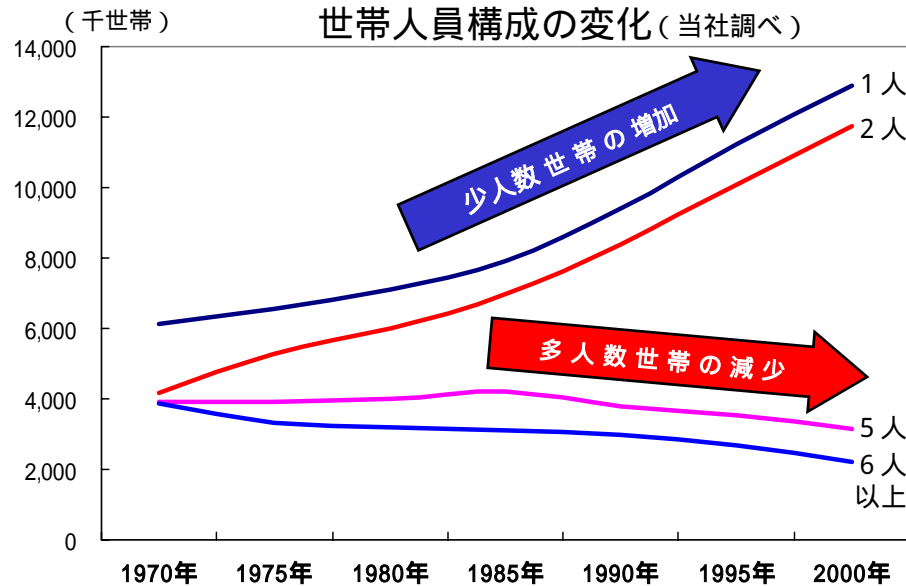
初年度50億円超の売上をめざす

<ターゲットとするお客様>

増加基調の続く少人数世帯

<お客様にとってのメリット>

使いきりやすい容量  
+  
お買い求めやすい価格

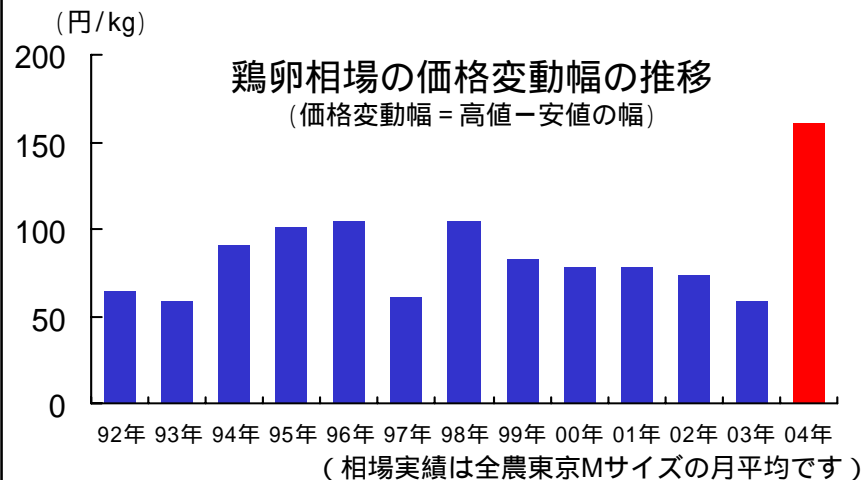


## 鶏卵相場の04期環境と05期見通し

### 04期 鶏卵相場の検証

過去に例をみない、急激で大きな価格変動幅を記録

04年相場の高値と安値の差は161円  
(過去10年間の平均は83円)



想定される  
要因

- 03年秋 鶏卵余剰感の中、餌付け羽数増加
- 04年冬 鳥インフルエンザ発生により羽数減少
- 04年夏 猛暑・台風影響でさらに羽数減
- 04年秋 需要期に供給不足

### 05期 鶏卵相場の見通し

《業界動向予測》

早急な羽数増加は見込めない

- 鳥インフルエンザの再発懸念
- 家畜排泄物法の施行(04年11月)

家畜排泄物法(家畜排泄物の管理適正化及び利用の促進に関する法律)は畜産経営による苦情発生防止、水質汚染防止、排泄物利用促進のために制定。

鶏卵相場高継続による需要減退の可能性もある

《鶏卵相場の見通し》

上期

高値圏で推移

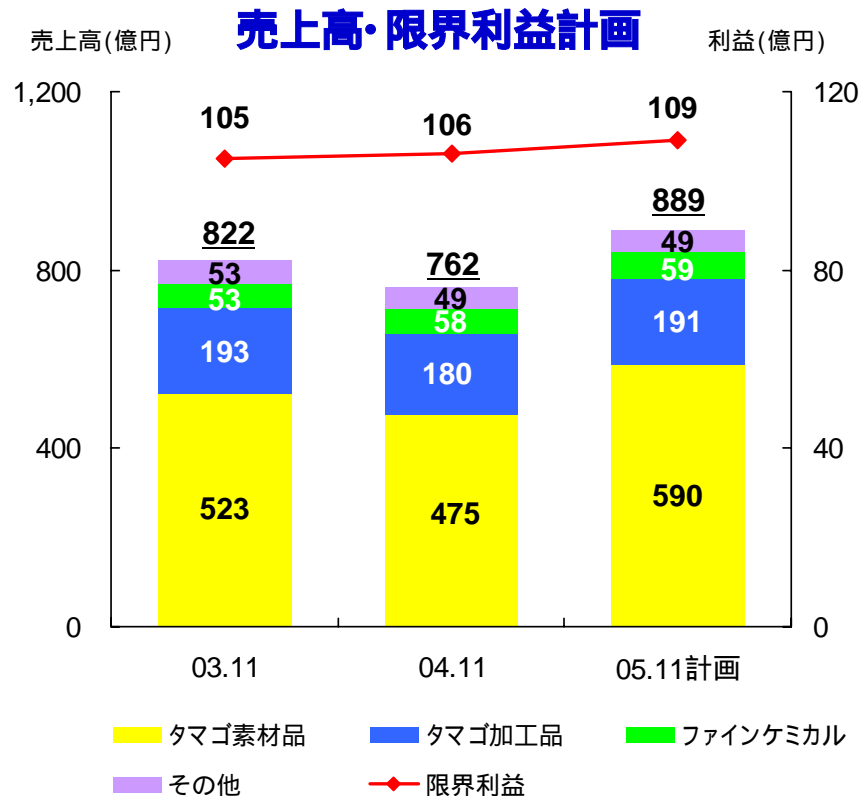
下期

04年下期並みで推移

通期

200円/kg前後(12月～11月)  
(04期相場比 + 37円前後)

## 鶏卵相場への対応を進め、04.11期の利益を確保



05.11期計画の内訳

(億円)

	03.11	04.11	05.11 計画	前年増減	前年比
タマゴ素材品	523	475	590	115	124.2%
タマゴ加工品	193	180	191	11	106.1%
ファインケミカル	53	58	59	1	101.7%
その他	53	49	49	0	100.0%
合計	822	762	889	127	116.7%
限界利益	105	106	109	3	102.8%

相場変動による売上高への影響は、前年比40億円増を見込む

### 1. 鶏卵相場上昇の影響を、極力軽減

- 販売価格の固定期間を短縮し、鶏卵相場へ対応

### 2. タマゴ素材品で生販一体効果を追求

- 在庫のフロー化などで保管費用1億円削減

### 3. 技術を活かした高付加価値商品を継続展開

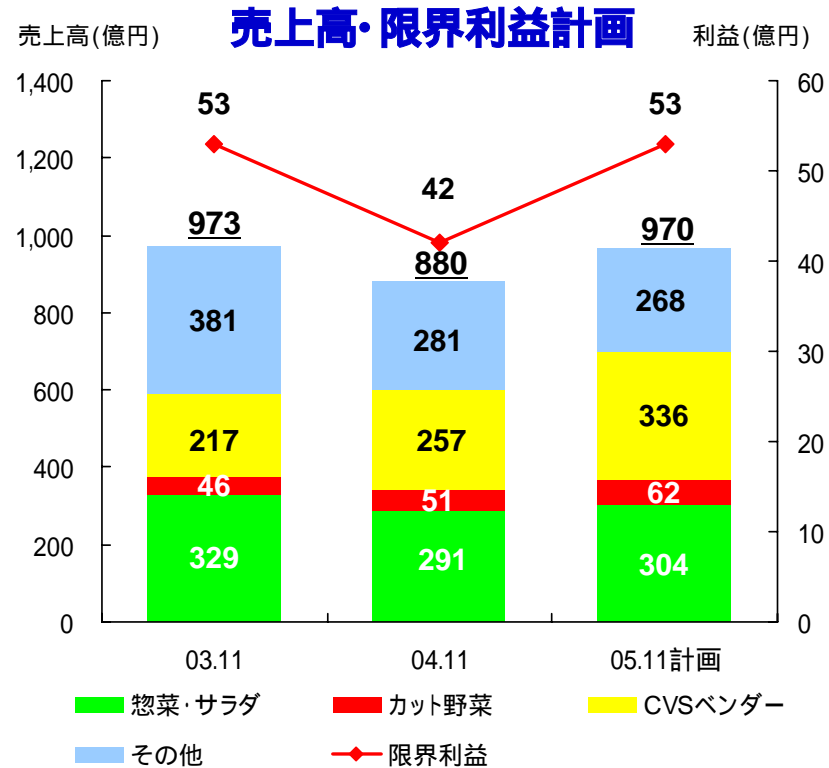
- とろっとたまごなどのNB商品を料飲ルートにも拡大

付加価値NB商品の売上高は前年比10億円増

- 非食品分野への展開を継続して研究

### 4. ファインケミカルはヒアルロン酸の本格展開を開始

## 新たな施策と新工場軌道化で着実に成長



### 1. 惣菜・サラダは量販店の生鮮部門へ進出

- キットサラダで、鮮魚・精肉売場を開拓
- 東北エリアで新工場が稼動し拡大

### 2. カット野菜はコンシューマー向けキットサラダの販売開始などで売上高前年比11億円増



**コンシューマー向けタマゴサラダ**  
(サラダクラブカット野菜+  
キューピー工場製ゆでたまご)

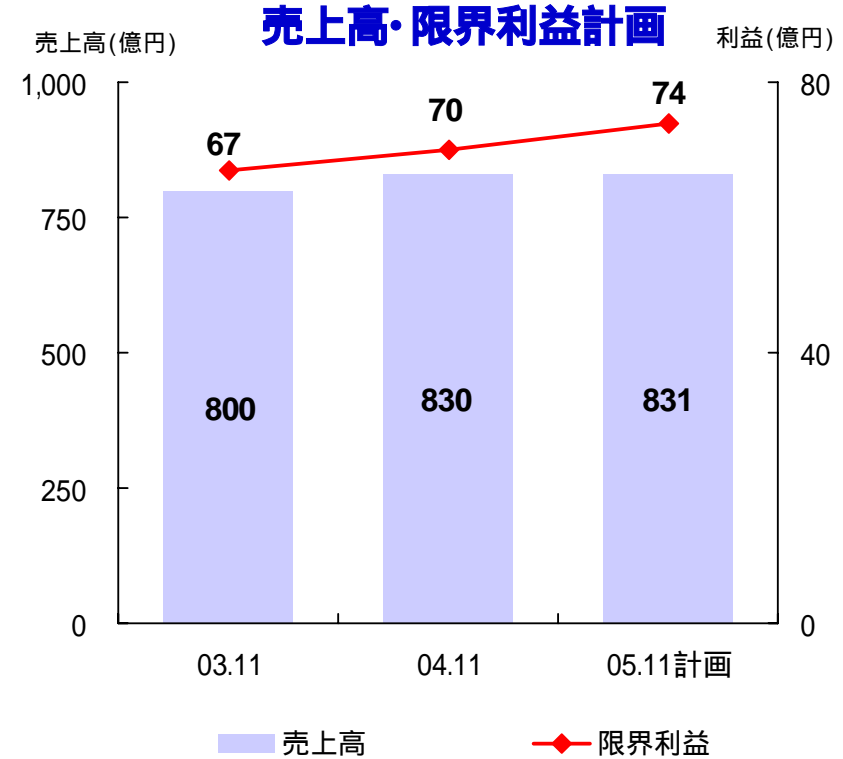
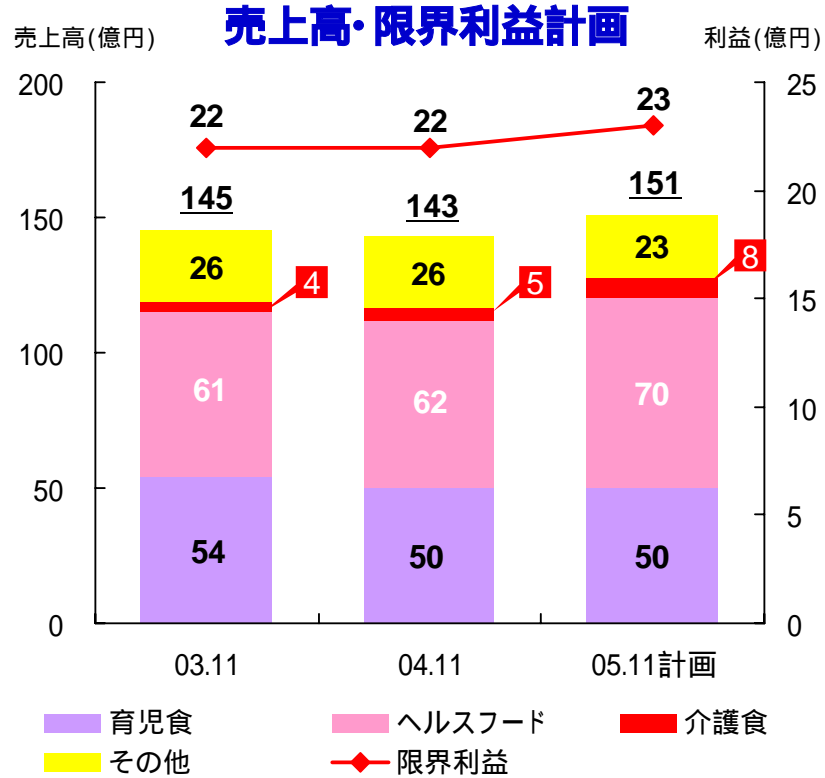
注) キットサラダは、「カット野菜の詰め合わせ+調味料(ソース)や素材(ゆでたまごなど)」を組み合わせた商品

05.11期計画の内訳 (億円)

	03.11	04.11	05.11計画	前年増減	前年比
惣菜・サラダ	329	291	304	13	104.5%
カット野菜	46	51	62	11	121.6%
CVSベンダー	217	257	336	79	130.7%
その他	381	281	268	13	95.4%
合計	973	880	970	90	110.2%
限界利益	53	42	53	11	126.2%

### 3. CVSベンダー新工場などが売上・利益に貢献

- 生産体制が軌道に乗り売上高大幅増、限界利益前年比6億円増
- グループ生産各社の合理化効果が利益に貢献



## ヘルスフードは流動食の拡大に注力

- 営業体制を強化し病院・施設のフォロー強化
- 生産設備を拡充し、市場の拡大に対応

## 1. 新規顧客の獲得に注力

## 2. グループ再編効果により増益

# 公表数値まとめ

(億円)

	00.11	01.11	02.11	03.11	04.11	05.11計画
売上高	3,843	3,967	4,345	4,370	4,237	4,500
マヨネーズ・ドレッシング事業	1,051	1,077	1,106	1,114	1,116	1,148
マヨネーズ	599	607	618	598	566	585
ドレッシング	452	470	488	516	550	563
フルーツ加工・調理食品事業	536	516	528	516	507	511
タマゴ事業	800	789	827	822	762	889
タマゴ素材品	512	501	530	523	475	590
タマゴ加工品	189	187	197	193	180	191
ファインケミカル	43	42	46	53	58	59
その他	56	59	54	53	49	49
ヘルスケア事業	105	121	133	145	143	151
育児食	47	53	55	54	50	50
ヘルスフード	37	43	53	61	62	70
介護食	2	3	4	4	5	8
その他	19	23	21	26	26	23
野菜とサラダ事業	757	840	962	973	880	970
惣菜・サラダ	234	254	295	329	291	304
カット野菜	4	10	23	46	51	62
CVSベンダー	174	189	195	217	257	336
その他	345	387	449	380	281	268
物流システム事業	594	624	789	800	830	831
限界利益	479	492	525	524	499	523
コア事業	281	283	284	277	259	264
タマゴ事業	101	104	103	105	106	109
ヘルスケア事業	17	20	20	22	22	23
野菜とサラダ事業	29	32	50	53	42	53
物流システム事業	51	53	68	67	70	74
販売促進費	180	211	228	219	224	218
広告宣伝費	73	85	88	91	90	92
物流費	218	227	246	249	245	266
労務費	210	196	207	195	194	198
(内、退職給付費用)	-	-	-	14	17	17
設備投資	146	172	229	135	138	113
減価償却費	101	103	124	131	126	124

## 注意事項

この説明会資料に掲載されている、キューピー株式会社の現在の計画、見通し、戦略、確信などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであります。これらは、現在入手可能な情報から得られたキューピー株式会社の経営者の判断に基づいており、過度の信用を置かれませぬようお願いいたします。

内容の正確さについては細心の注意を払っておりますが、掲載された情報の誤りによって生じた障害等に関しまして、当社は一切責任を負うものではありませんのでご了承ください。

また、この説明会資料は投資勧誘を目的としたものではありません。投資に関する決定は利用者ご自身のご判断において行われるようお願いいたします。