



2019年3月期 決算説明会資料

2019年5月10日（金）

証券コード：2875

 **東洋水産株式会社**
TOYO SUISAN



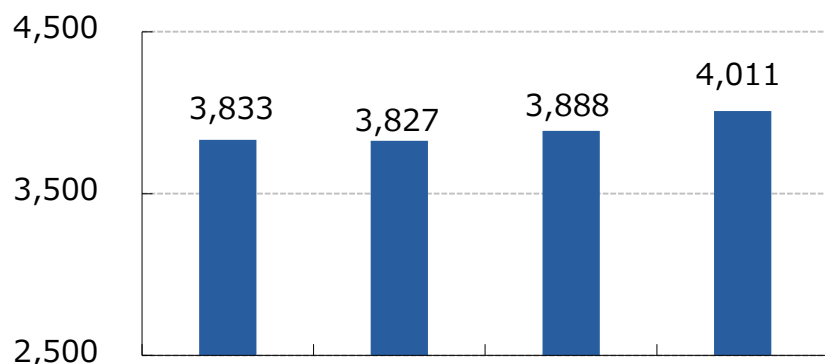
1	2019年3月期（前期） 2020年3月期（今期） 取締役	連結業績 連結業績予想 椿 博成	P 3
2	海外即席麺事業について 専務取締役	住本 憲隆	P17
3	2020～22年3月期 代表取締役社長	3カ年中期経営計画 今村 将也	P25
	参考資料		P59

1-1 2019年3月期（前期） 連結業績



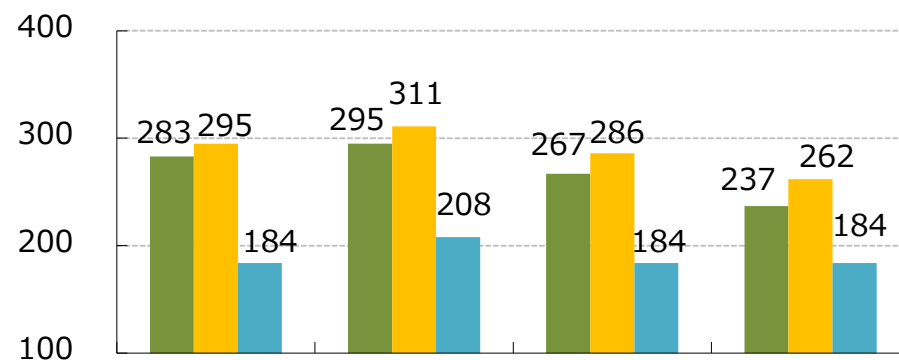
単位：億円	18/3期	19/3期	前期差	前期比
■ 売上高	3,888	4,011	+123	103.2%
■ 営業利益	267	237	△30	88.8%
営業利益率	6.9%	5.9%		
■ 経常利益	286	262	△24	91.6%
■ 親会社株主に帰属する 当期純利益	184	184	+0	100%
為替レート (米ドル/円)	106.25	111.00		

■ 売上高



(単位：億円) 16/3期 17/3期 18/3期 19/3期

■ 営業利益 ■ 経常利益 ■ 親会社株主に帰属する当期純利益

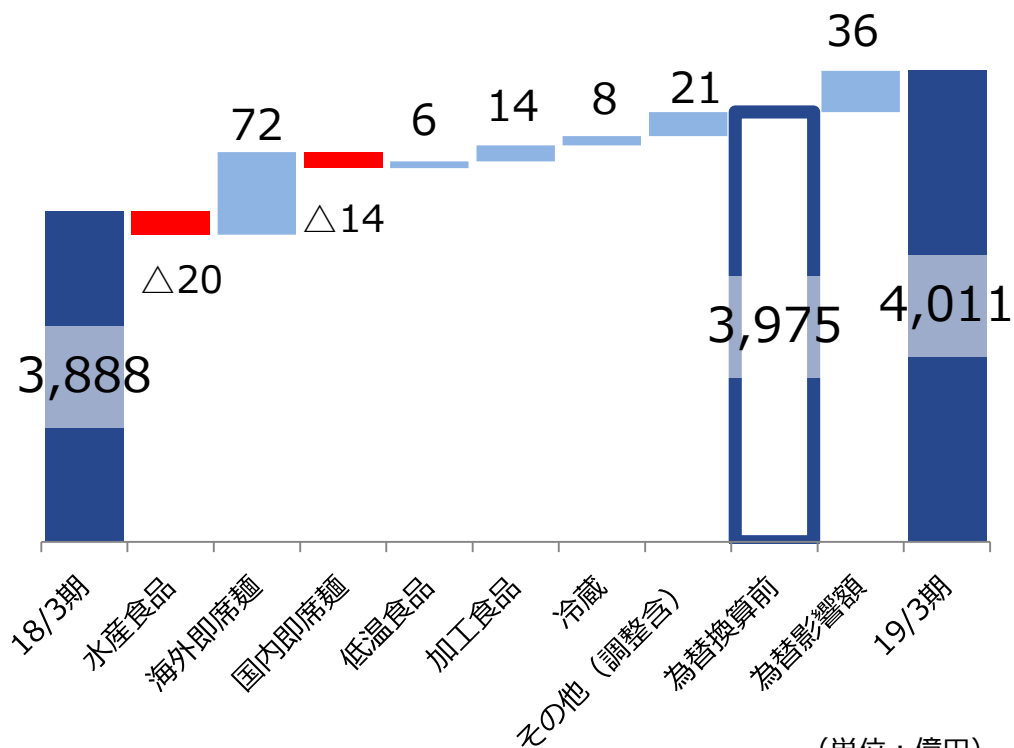


(単位：億円) 16/3期 17/3期 18/3期 19/3期



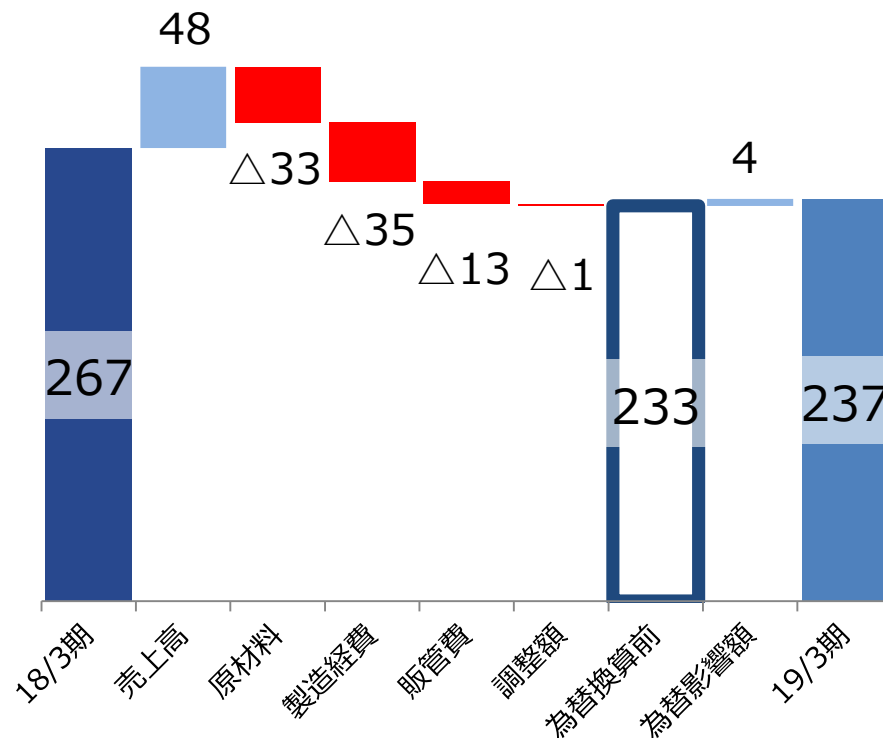
売上高 : 4,000億円を初めて突破。海外即席、低温、加工、冷蔵が過去最高売上。
営業利益 : 国内外での原材料費、物流費などのコストアップを吸収できず、減益。

セグメント別 売上高増減



(単位：億円)

連結 営業利益増減要因



(単位：億円)



上期・下期の内訳は、
参考資料P65に記載

(単位：億円)	18/3期	19/3期	前期差	計画差 (18/10)
連結売上高	3,888	4,011	+123	△39
■水産食品事業	320	300	△20	△20
■海外即席麺事業	730	838	+108	+51
(百万ドル)	688	755	+67	+13
■国内即席麺事業	1,290	1,276	△14	△48
■低温食品事業	686	692	+6	△12
■加工食品事業	213	227	+14	△13
■冷蔵事業	177	185	+8	+2
■その他	472	493	+21	+1

前期差について

魚価が高騰する中、適正価格での販売に努めるも、販売数量が減少したことにより減収。

米国では、店頭販促、マーケティング活動の強化により各商品が好調で増収。メキシコでは、為替が安定する中、カップ麺が好調で増収。

カップ麺は「赤いきつね」「緑のためき」シリーズ、「MARUCHAN QTTA」「ごつ盛り」の拡販に努め、前年並みで推移。袋麺は減収。

生麺は、主力の3食焼そばが堅調。新商品の「パリパリ無限」、「つるやか」が伸長し増収。チルド・冷凍食品類は「冷凍焼そば」等が堅調。

米飯・フリーズドライ商品で新工場の稼働を活かし、新商品の導入、商品リニューアル、消費者キャンペーンの実施等、積極的な販売活動により増収。

平和島冷蔵庫の順調な稼働や、新規及び既存顧客の冷凍食品を中心とした取扱いが増加し増収。

弁当・惣菜事業が増収。



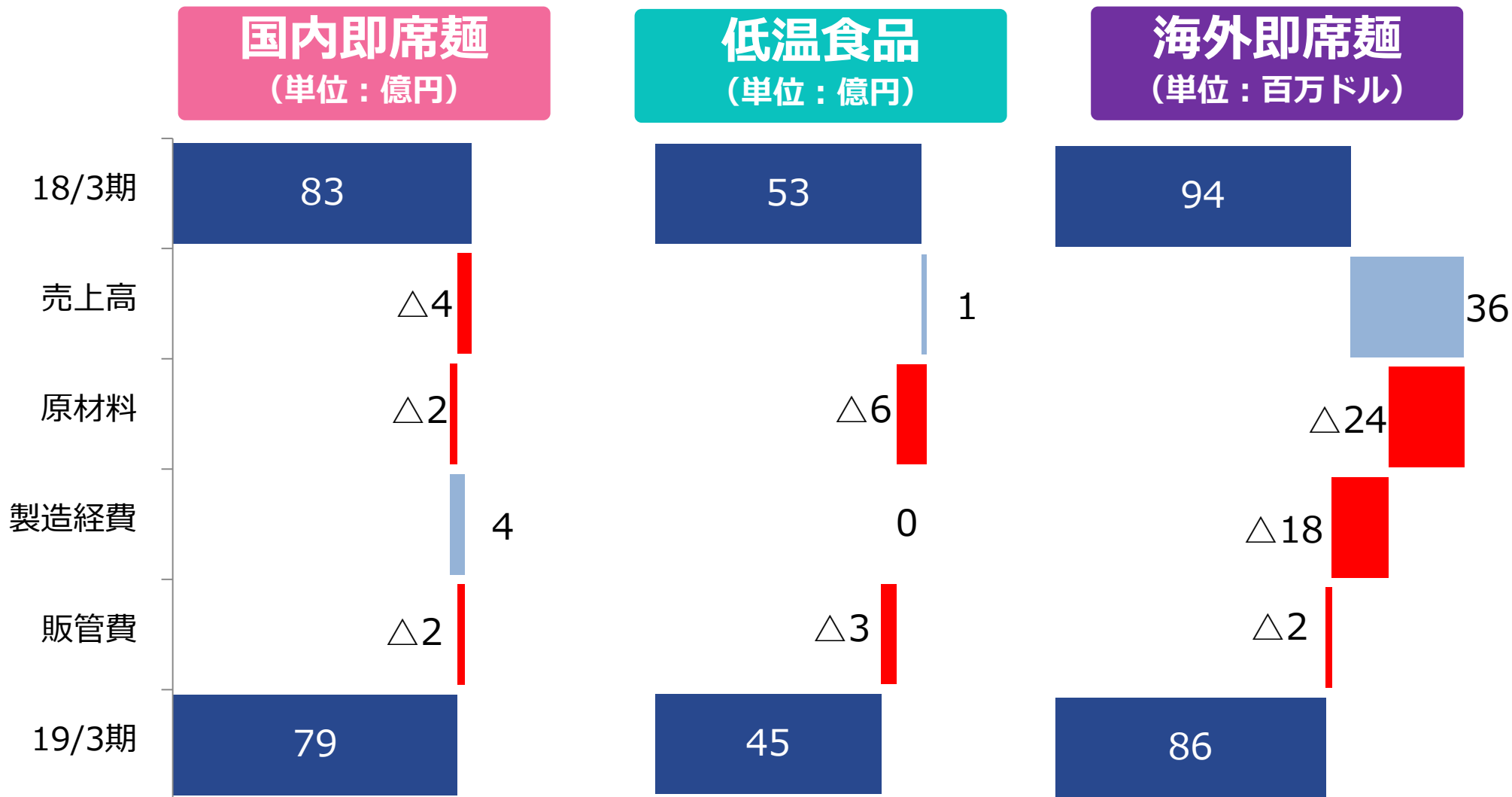
上期・下期の内訳は、
参考資料P66に記載

(単位：億円)	18/3期	19/3期	前期差	計画差 (18/10)	
連結営業利益	267	237	△30	△18	
■水産食品事業	3	2	△1	△1	魚価の高騰が続く中、適正価格での販売を進めたが、販売数量減少により減益。
■海外即席麺事業	100	96	△4	+9	米国・メキシコでの販売は好調に推移したものの、原材料費や人件費、物流費等の増加により減益。
(百万ドル)	94	86	△8	+4	
■国内即席麺事業	83	79	△4	△20	物流費、原材料費等の増加により減益。
■低温食品事業	53	45	△8	△8	原材料費等の増加により減益。
■加工食品事業	1	△ 10	△11	△2	米飯・フリーズドライ新工場稼働に伴う減価償却費の増加等により減益。
■冷蔵事業	20	16	△4	+1	人件費、新冷蔵庫稼働に伴う減価償却費等の増加により減益。
■その他	12	15	3	+1	弁当・惣菜事業が増益。
(調整額)	△5	△ 6	△1	+2	その他調整額 △1

前期差について



上期・下期の内訳は、参考資料P67に記載





17～19年3月期3カ年中期経営計画との比較



単位：億円	売上高				営業利益			
	19/3期	16/3期 実績差	3カ年 当初計画	3カ年 計画差	19/3期	16/3期 実績差	3カ年 当初計画	3カ年 計画差
合計	4,011	+178	4,300	△289	237	△46	305	△68
■水産食品事業	300	△31	339	△39	2	+4	3	△1
■海外即席麺事業	838	+65	838	0	96	△25	124	△28
(百万ドル)	755	+68	748	+7	86	△22	111	△25
■国内即席麺事業	1,276	+37	1,427	△151	79	△21	110	△31
■低温食品事業	692	+12	791	△99	45	+6	43	+2
■加工食品事業	227	+29	235	△8	△ 10	△19	4	△14
■冷蔵事業	185	+23	178	+7	16	△1	12	+4
■その他	493	+43	492	+1	15	+11	14	+1
(調整額)	-			-	△ 6	△1	△5	△1

1-2 2020年3月期（今期） 連結業績予想



(単位：億円)	19/3期実績	売上高比率	20/3期予想	売上高比率	前期比
売上高	4,011	100.0%	4,200	100.0%	104.7%
営業利益	237	5.9%	270	6.4%	114.1%
営業外損益	25	0.6%	25	0.6%	
経常利益	262	6.5%	295	7.0%	112.7%
特別損益	△3	△0.1%	△2	0.0%	
税金等調整前当期純利益	259	6.4%	293	7.0%	
法人税等	△69	△1.7%	△79	△1.9%	
当期純利益	190	4.7%	214	5.1%	
親会社株主に帰属する当期純利益	184	4.6%	210	5.0%	113.9%
1株当たり配当	70円		80円		
為替レート (米ドル/円)	111.00		111.00		
設備投資額 (支払ベース)	284	7.1%	257	6.1%	
減価償却費	138	3.4%	154	3.7%	
FCF (注1)	38		107		
EBITDA (注2)	375	9.3%	424	10.1%	

(注1) FCF = 親会社株主に帰属する当期純利益 + 減価償却費 - 設備投資額

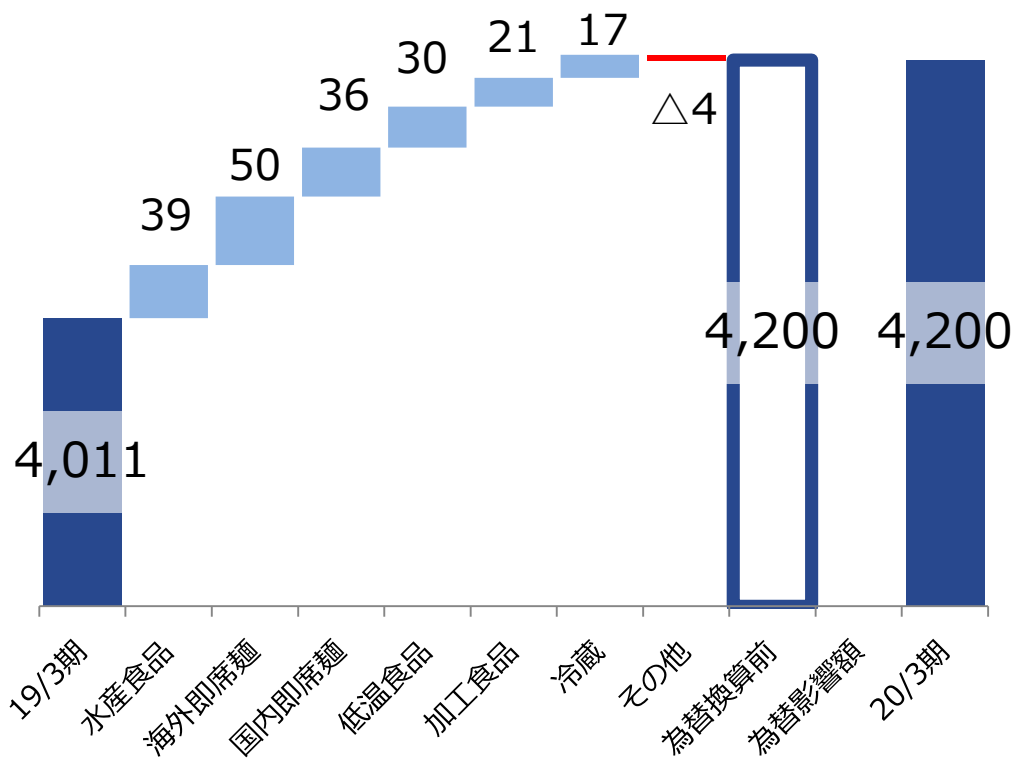
(注2) EBITDA = 営業利益 + 減価償却費



売上高 : 新中期経営計画初年度、最高売上更新の計画。

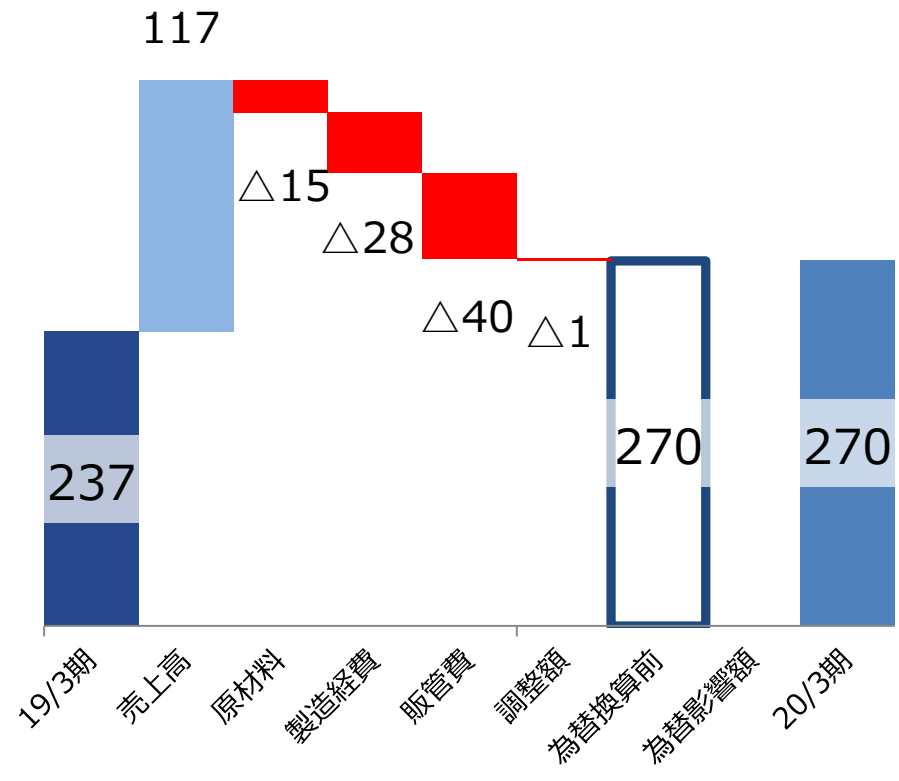
営業利益 : コストアップを、新規設備の稼働効果と主力事業の価格改定で吸収。

セグメント別 売上高増減



(単位：億円)

連結 営業利益増減要因



(単位：億円)



単位：億円	売上高		営業利益	
	20/3 (計画)	前期差	20/3 (計画)	前期差
合計	4,200	+189	270	+33
■ 水産食品事業	338	+38	2	0
■ 海外即席麺事業	888	+50	107	+11
(百万ドル)	800	+45	96	+10
■ 国内即席麺事業	1,312	+36	95	+16
■ 低温食品事業	722	+30	55	+10
■ 加工食品事業	248	+21	△13	△3
■ 冷蔵事業	202	+17	16	0
■ その他	490	△4	15	0
調整額			△7	△1

上期・下期の内訳は、
参考資料P71・72に記載

営業体制の強化とNB新商品開発の推進。原材料価格は上昇も、適正価格での販売により前期並みの利益を予想

量販店の特売確保、マーケティング強化を推進。新規顧客獲得に取り組む。原材料価格の上昇、人件費等製造経費増加も、増収効果、物流費改善で、増益を予想

19年6月から価格改定を実施。カテゴリNo.1戦略の継続と夏場の酷暑対策など、増収効果により増益を予想

19年4月から価格改定を実施。生麺主力商品の新価格浸透、「つるやか」の全国展開、「パリパリ無限」シリーズの展開を強化。増収効果により、増益を予想

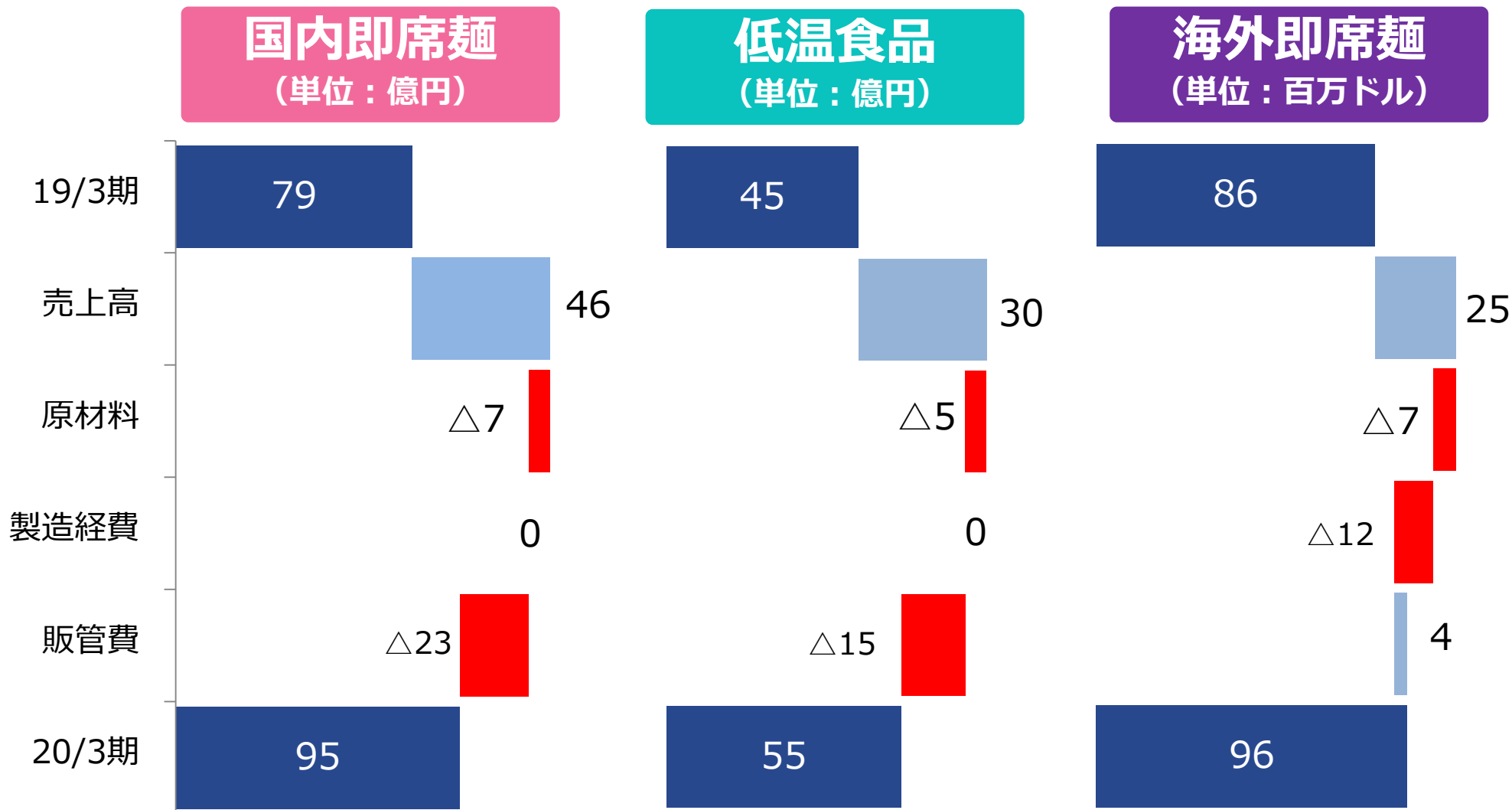
19年7月からレトルト米飯の新ラインが稼働。フリーズドライ拡販。償却費の負担増加により、減益を予想

19年1月の2つの新冷蔵物流センターの稼働と、営業活動強化により増収。人件費、償却費の負担増加を、増収効果でカバーし、前期並みの利益を予想

弁当事業で売上計上方法変更により、減収の予想

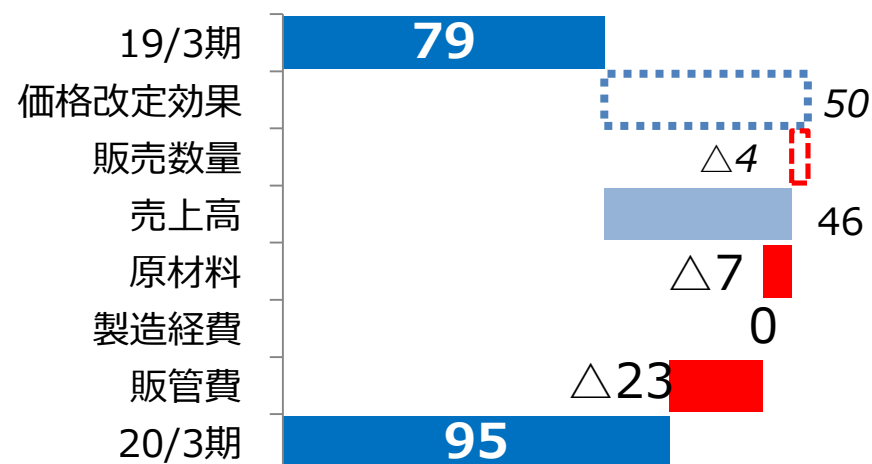


上期・下期の内訳は、参考資料P73に記載





(単位：億円)	19/3期	20/3期	前期差
売上高	1,276	1,312	+36
袋麺	197	200	+3
カップ麺	1,079	1,112	+33
営業利益	79	95	+16



売上高

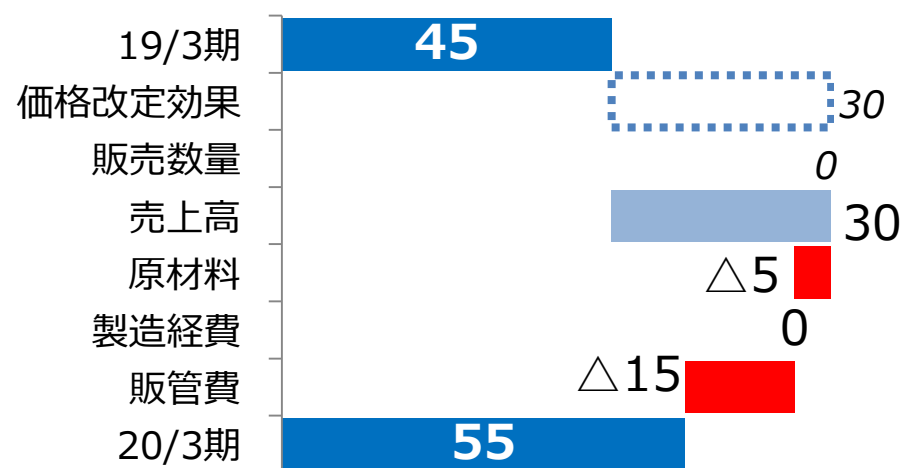
- 6月から価格改定。新価格浸透の為、和風カップ麺を中心に、主力商品の強化
- 社会環境に対応した製品の品揃え、食べ方提案の強化
- 育成商品の定着に向けた、各種施策の継続、強化

営業利益

- 原材料は、小麦、パーム油は市況落ち着きも、包材、具材、副原料は価格上昇
- 製造経費は、減価償却費は減少も、人件費、動力費が増加
- 販管費は、主力商品へのプロモーション費用投入を織り込み



(単位：億円)	19/3期	20/3期	前期差
売上高	692	722	+30
営業利益	45	55	+10



売上高

- 4月から価格改定。「マルちゃん焼そば3人前」等主カブランドの拡売
- 新規ブランドの育成。「つるやか」全国展開。「パリパリ」アイテム拡充
- チルド・冷凍食品類では、タイアップ商品の投入による、新規商材の上乗せ

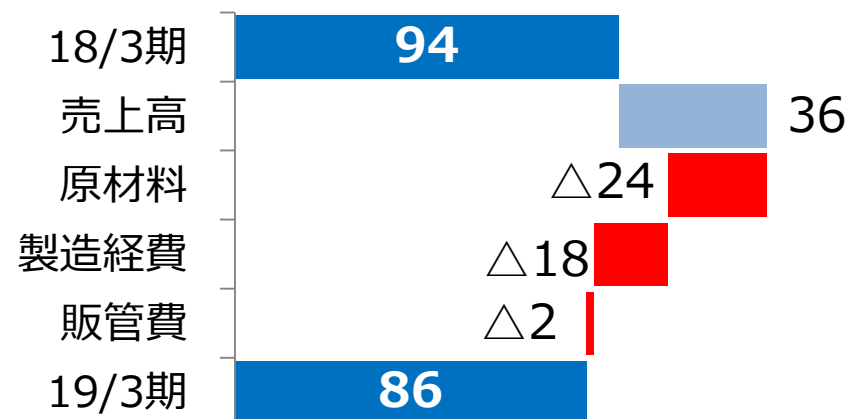
営業利益

- 原材料は、主に国産小麦、包装資材の価格が上昇
- 製造経費は、人件費、動力費が増加傾向も、償却費減少などにより、前期並み
- 販管費は、運賃の上昇、消費者キャンペーン等のプロモーションを展開

2 海外即席麺事業について



(単位：億円)	18/3期	19/3期	前期差
売上高	730	838	+108
(百万ドル)	688	755	+67
営業利益	100	96	△4
(百万ドル)	94	86	△8



売上高

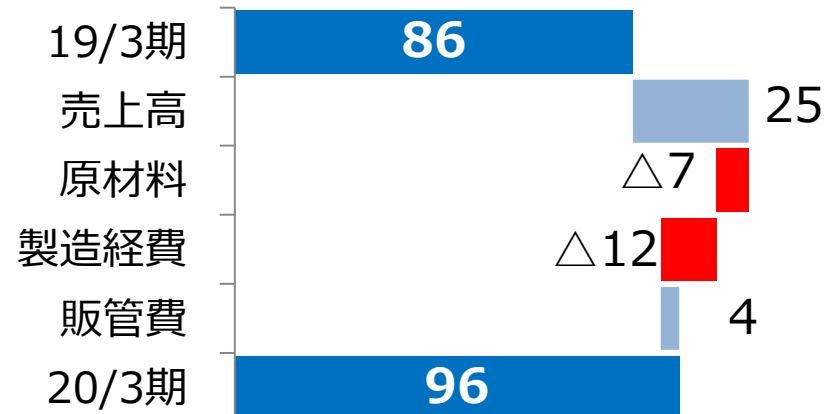
- 米国は、主要量販店を中心に特売スペースを確保。Yakisoba・Bowlは2桁増
- メキシコは、全チャンネルで好調。主力カップ麺、袋麺、Bowlが2桁増
- 中南米は、コスタリカ、チリを中心にほぼ全ての国で前年を上回る

営業利益

- 原材料は、小麦粉を中心に、包材、具材など主原材料価格が上昇
- 製造経費は、テキサス工場の増産体制構築費用の増加。最低賃金も上昇
- 販管費は、配送費の増加が継続的に発生も、4Qからは改善



(単位：億円)	19/3期	20/3期	前期差
売上高	838	888	+50
(百万ドル)	755	800	+45
営業利益	96	107	+11
(百万ドル)	86	96	+10



売上高

- 米国は、チャネル別の戦略強化。新製品の投入。若者向けマーケティング強化
- メキシコは、袋麺強化継続。カップ麺の更なるシェア向上を目指す
- 中南米は、ブラジル中心に、各国別の活動推進。中南米向け新製品の投入

営業利益

- 原材料は、小麦粉、パーム油は落ち着き。包材、具材の影響が増加
- 製造経費は、人件費、動力費、減価償却費の増加を見込む
- 販管費は、テキサス工場の稼働率向上による、物流コスト改善



デジタル
体験型宣伝

ターゲット層に
合わせたブランド強化

販売
チャンネル拡大

チャンネル別の
取り組み強化

新製品の
導入

激辛ヤキソバ、
ボウル、ミニ丼ワントン





カップ麺 拡充



守りの戦略から 攻めの戦略へ

袋麺販売 強化継続



広告 宣伝



袋麺普及活動

メキシコ30周年企画



現地化の
加速

現地販売製造の加速
販売拠点基盤づくり強化



現地対応
製品発売

中南米専用新製品



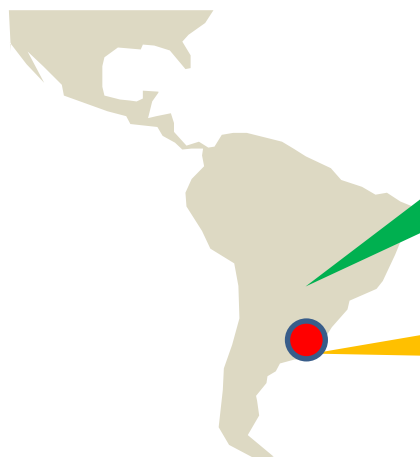
消費者
キャンペーン
強化

若者・新消費者開拓





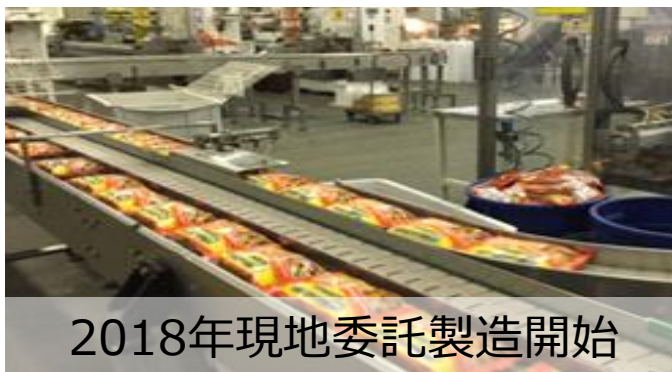
マルチャン・ド・ブラジル



総人口 : 約2億人
即席麺需要 : 約24億食
(世界第10位 (※))

(※) 2018年 : 世界ラーメン協会データより

委託生産開始



2018年現地委託製造開始



店頭露出の強化



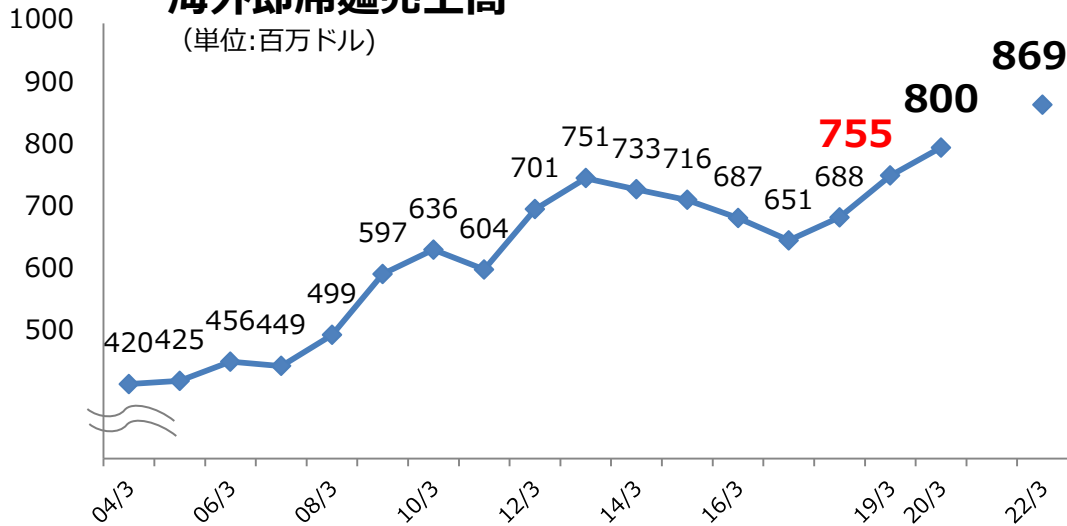
消費者キャンペーン強化



- **製造** : テキサス工場の生産性向上
- **販売** : 主要チャネルへの取り組み強化継続。ネット販売、世代別マーケティング
- **新製品** : 既存品の強化。新カテゴリー発掘。環境、健康のトレンドを意識した開発
- **南へ** : 委託生産から次レベルへの準備

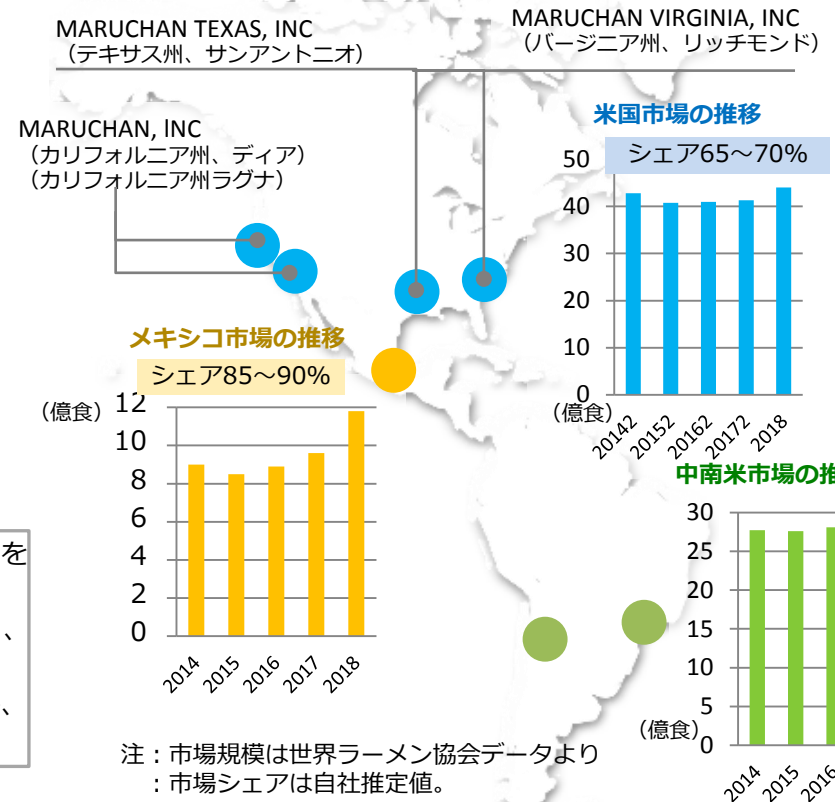
海外即席麺売上高

(単位:百万ドル)



- **米国市場** : 主要顧客との取り組み強化に加え、若者世代を中心に新たな需要を取込み、年平均約2%~の販売数量増を目指す。
- **メキシコ市場** : 1ドル=19~20ペソを前提に、袋麺強化、新製品の投入等により、年平均約3~5%の販売数量増を目指す。
- **中南米市場** : ブラジルを中心に、各地区・各国の状況に応じた施策に組み込み、年平均5%以上の販売数量増を目指す。


北・中南米拠点と市場の推移



3

**2020~22年3月期
3力年中期経営計画**

**2020~22年3月期
3カ年中期経営計画の
位置付けと環境認識**





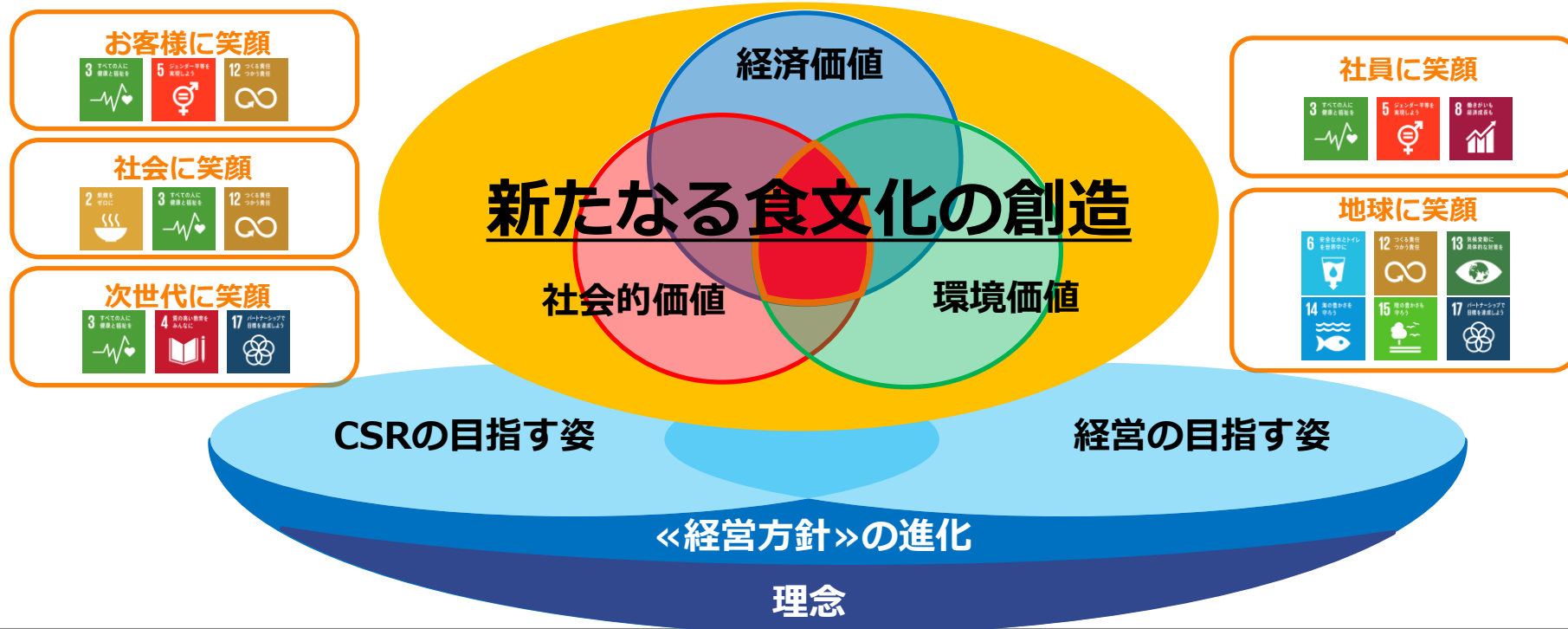
基本戦略	今までの成果	今後の課題
<p>基本戦略1 カテゴリーNo.1 商品の育成</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 主カロングセラー商品の成長持続と、新商品の 上乗せによりカップ麺・生麺が最高売上高を更新 市場シェアも拡大 ● 注力カテゴリーに主カブランドの配置が進む ● 「米飯」「フリーズドライ商品」の市場拡大を 上回る成長を達成 	<ul style="list-style-type: none"> ● ロングセラー商品の永続的な成長に向け、 継続的なブランド強化策の実行 ● 「MARUCHAN QTTA」の育成 ● 健康カテゴリー等、社会課題解決商品の強化
<p>基本戦略2 海外展開の加速</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 過去最高売上・数量の達成 ● テキサス工場への投資実行 ● 米国からメキシコの輸出販売ルート正常化を実行 ● ブラジル現地法人の設置完了と現地委託生産開始 ● インド事業の現地製造・販売開始 	<ul style="list-style-type: none"> ● 米国における即席麺市場活性化への取り組み ● メキシコでの持続的成長に向けた袋麺強化 ● ブラジルを中心にした中南米での展開強化 ● インドでの味の素社との継続的な取り組み ● 製造・物流コスト上昇への対応
<p>基本戦略3 事業の選択と集中と 連携</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 関西工場の稼働開始 ● フリーズドライ・米飯・冷蔵の能力増強 ● 水産事業の黒字化 ● 国内での最適生産体制への取り組み ● 事業の連携による新規商品の開発・販売 	<ul style="list-style-type: none"> ● 新規設備を活用した確かな規模の拡大 ● 採算性の低いカテゴリーの底上げ ● 労働力不足・人件費高騰への対応 ● 国内の技術を活用した海外での展開
<p>基本戦略4 経営基盤の進化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ダイバーシティ推進室を設置し、働き方改革に 向けた社内環境の整備に進捗 ● コンプライアンス意識の更なる浸透 ● 生産・製造に関する技術伝承等、人材育成強化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 総合研究所の活用 ● 健康経営の推進 ● ESGなど非財務情報の開示・共有 ● 品質保証体制の更なる強化



お客様、そして社会から信頼される、魅力あるグループ企業として、より笑顔のある未来を、世の中の人々に提供し続けることのできる会社を目指します。

《経営方針》の進化

- 「安全でおいしく、そして、安心・健康・感動をお届けする商品の創造」
- 「確実で、かつ、質の高いサービスの提供」
- 利益ある成長とともに、環境、社会、ブランドなど非財務面での企業価値に磨きをかける






前中期経営計画での投資を確実に成果に結びつけるとともに、環境変化の中で新たな成長機会を掴むことにチャレンジ。将来を見据えた『種まき』も着実に実行



2020～22年3月期 3カ年中期経営計画

- 3つの基本戦略について P31～
 - 業績目標およびセグメント別の施策について P45～
 - 財務方針について P55～
- 



現在進めている投資を
確実に成果につなげる

環境変化を見据え、
新たな成長機会を掴む

2019-2021
3カ年
中期経営計画

1. 需要を引き出す新たな価値創造

2. 海外展開の深化

3. 経営基盤の強化

基本戦略1

需要を引き出す新たな価値創造

- 既存ブランドの弛まぬ進化による価値の拡大
- 既存事業の連携による新たな価値の創造
- 技術開発と社会課題分析の融合による新たな価値の創造
- 新規事業への進出による価値の上乗せ





既存事業の強化・連携、技術開発と社会課題分析の融合による新たな価値の創造など、「新たな食文化の創造」により、お客様に選ばれる商品、サービスを提供します。

既存ブランドの弛まぬ進化による価値の拡大

- 国内即席麺、低温食品でのカテゴリNo.1商品育成の継続
- 米飯、フリーズドライでの市場成長率を上回る規模の拡大



既存事業の連携による新たな価値の創造

- 事業間の連携による、新規商品の展開と、店頭での提案力強化
- 冷蔵事業での、3PLの推進

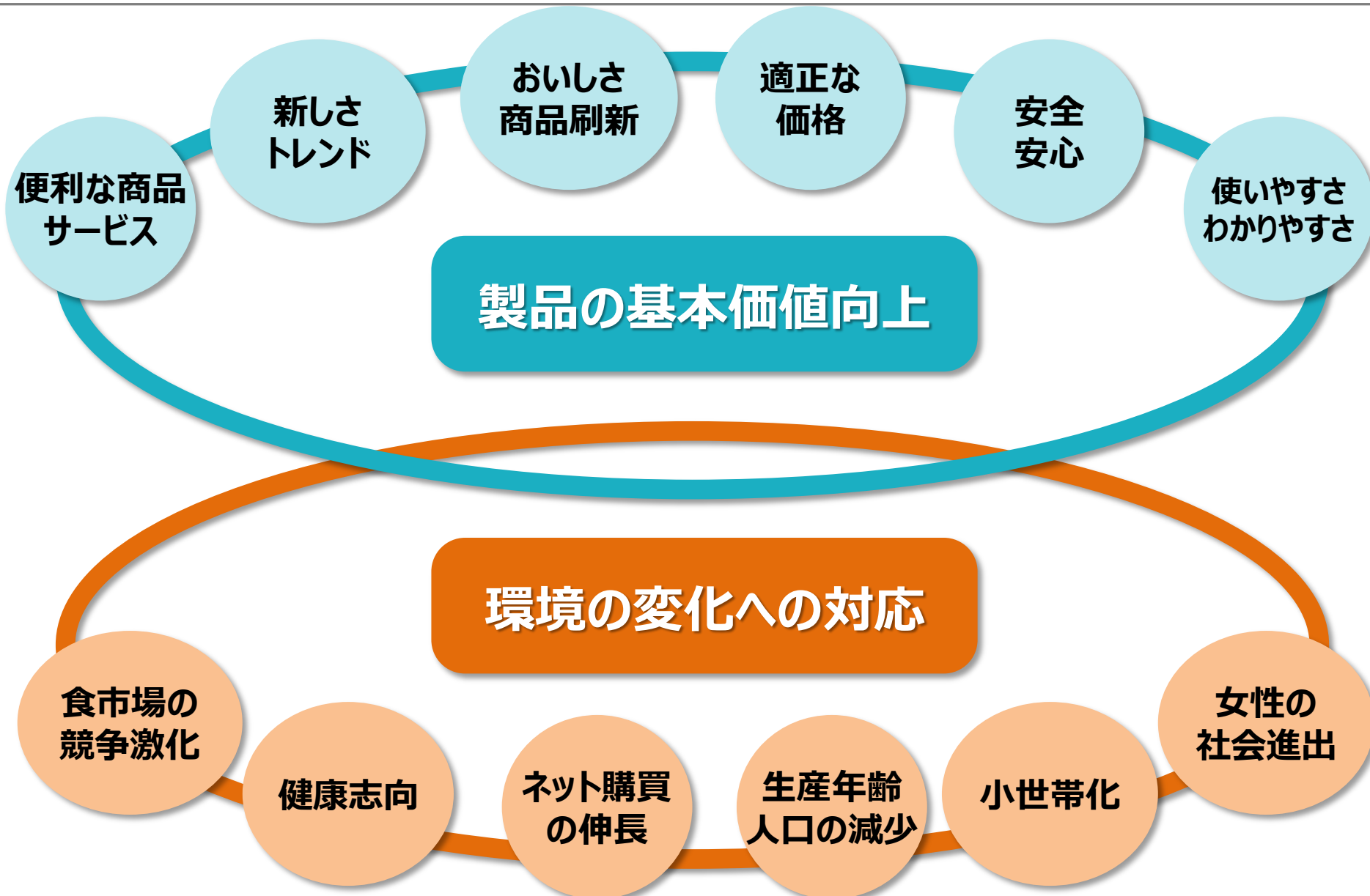


技術開発と社会課題分析の融合による新たな価値の創造

- 時短・簡便、個食、健康など社会課題を見据えた商品開発の強化
- 食品ロス削減など、社会的価値、環境価値の高い取組みの推進



新規事業への進出による価値の上乗せ





焼そば類
の強化



酷暑への備え

火を
使わない
調理

食べ方
提案





流通・家庭での食品ロス削減に貢献

賞味期限
の延長

常備野菜
の食べきり
メニュー



賞味期限
15日間へ
(3日延長)



基本戦略2

海外展開の深化

- 米国・メキシコにおける新たな食文化の提案
- 中南米における物量増加と生産体制再編による稼ぐ力の改善
- インド事業の現地への更なる浸透と安定成長サイクルの構築





米国・メキシコでの持続的成長に向けた取り組みと、今後の成長を目指すブラジル、インドでの取り組みに集中することにより、海外での着実な成長路線を確立します。

米国・メキシコにおける新たな食文化の提案

- 既存商品の安全面と品質面を向上させる為の、投資と人材育成の継続
- 若者世代へのブランディング活動の強化・継続
- ノンフライ麺など新製品の投入による新たな顧客層の開拓
- メキシコでの、袋麺市場の規模拡大に向けた取り組みの継続
- 社会課題に目を向けた商品開発、販促提案の強化



中南米における物量増加と生産体制再編による稼ぐ力の改善

- 海外即席麺内の販売比率10%を目指して、ブラジルでの現地生産・販売強化策を中心に、国別に最適な商品供給、販売体制を構築する。



インド事業の現地への更なる浸透と安定成長サイクルの構築

- タミルナドゥ州における、新規顧客開拓、認知度向上の活動を通じて、店頭化率、リピート率の上昇を目指す。





マルちゃん味の素インド社



総人口 : 約13億人
即席麺需要 : 約61億食
(世界第3位 (※))

(※) 2018年 : 世界ラーメン協会データより

タミルナドゥ州に集中した
展開を強化



2016年12月販売開始



大学でのプロモーション活動



店頭試食販売活動



基本戦略3

経営基盤の強化

- 安全・安心の更なる向上
- 自動化推進・労働生産性の向上
- バリューチェーンの効率化
- 健康経営の推進を軸にした組織・人材の活性化への取り組み





「食」の事業を通じた「5つの笑顔」の実現、新たな価値創造、社会課題の解決、環境保全活動に貢献するために、長期的視点に立った経営基盤の強化に継続して取り組みます。

5つの笑顔

お客様に笑顔

社会に笑顔

次世代に笑顔

地球に笑顔

社員に笑顔

安全・安心の更なる向上

- ISO、FSSCなど第三者認証の取得推進
- 技術伝承やコンプライアンス意識醸成を目的とした研修強化

自動化推進 労働生産性の向上

- 製造部門や冷蔵庫における省人化・省力化の推進
- 業務フロー見直し、システム統合等による効率化

バリューチェーンの効率化

- 常温商品の隔日配送、共同配送など物流効率化の推進
- サプライチェーン全体の在庫、廃棄ロス削減への取り組み

健康経営の推進を軸にした 組織・人材の活性化への取り組み

- 社員とその家族が健康になる「健康経営」の推進
- 働きがい、働きやすさを向上させる取り組みの実行



具現化のための施策

お客様に笑顔

安全・安心でおいしい商品をご提供することにより、お客様が笑顔になる食生活を守ります。

新たな食文化の創造と育成

- ・安全、安心な食の提供
- ・健康寿命延伸への貢献
- ・社会課題解決製品の開発

社会に笑顔

社会の一員として、それぞれの国や地域の皆様と連携し、社会の笑顔に貢献します。

循環型社会への貢献

- ・廃棄ロスの削減
- ・サプライチェーン全体のCSR推進
- ・コンプライアンスの浸透

次世代に笑顔

次世代を担う子供たちの笑顔のため、心と体の健やかな成長をサポートします。

地域社会との融合

- ・親子工場見学会
- ・学生訪問受け入れ
- ・スポーツ支援

地球に笑顔

環境負荷の低減に積極的に取り組み、未来の笑顔を守ります。

環境価値の推進

- ・地球温暖化対策
- ・海洋資源の保全
- ・水資源の保護

社員に笑顔

社員一人ひとりが主役となり、笑顔で活躍できる組織を目指します。

健康経営の更なる推進

- ・ダイバーシティ推進
- ・働き方改革
- ・労働安全衛生

**食の事業を通じて
「5つの笑顔」の実現を
目指します。**

持続可能な社会づくりへの貢献

限りある資源の有効活用

- CO₂ 排出量原単位
- 2021年度目標：20%削減(2011年度対比)
- 廃棄物の発生抑制
- 2021年度目標：10%削減(2011年度対比)
- フロン漏洩量の削減
- 2021年度目標：83%削減(2011年度対比)

持続可能な調達

- 環境・人権・経済等に配慮した調達
パーム油、紙資源から取り組みを開始

健康寿命延伸への貢献

健全な食習慣の実現

- 食育活動の展開強化
- シニア向け料理教室の実施

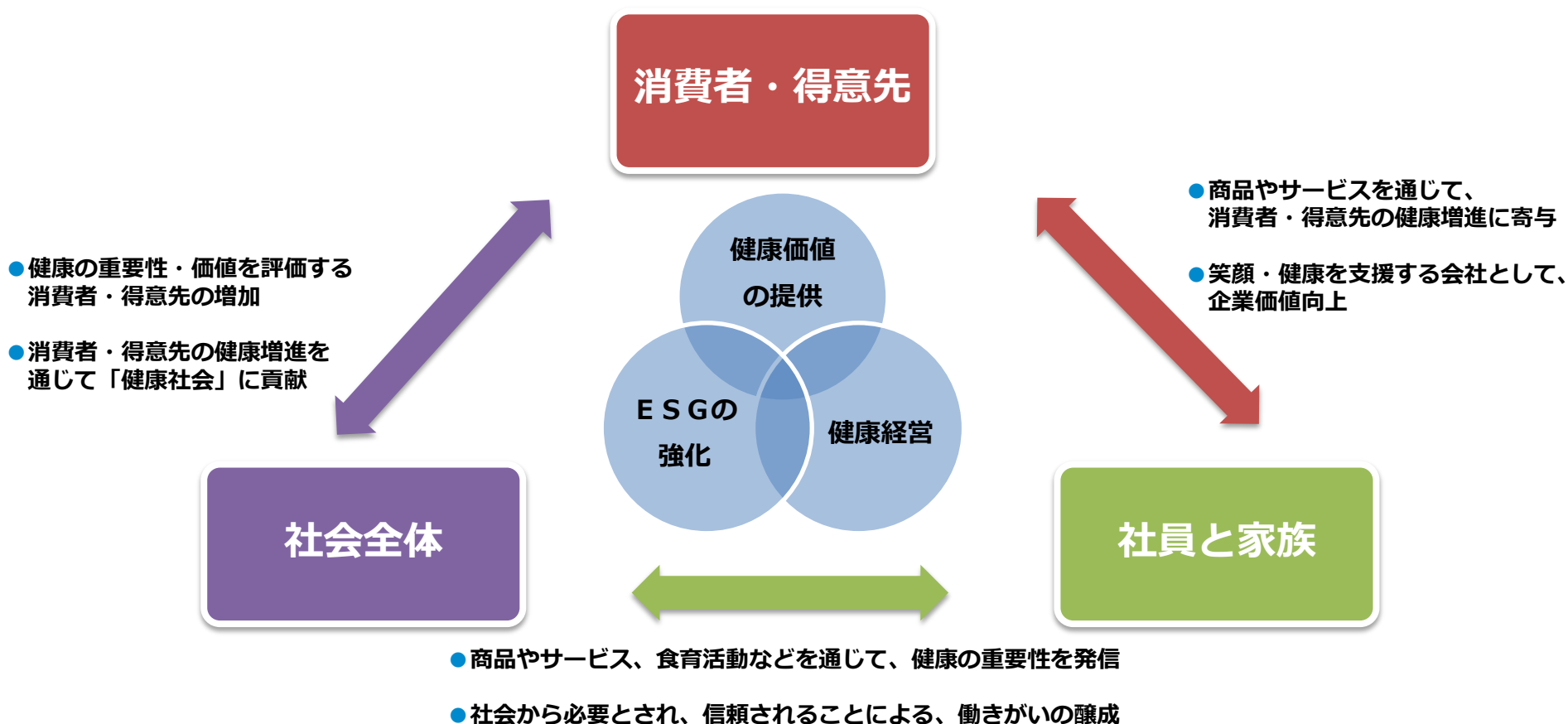
健康を意識した製品の提供

- 減塩・低糖質・野菜摂取促進製品の投入
- 海外での貧困等による栄養不足の改善
- 海外でのノンフライ麺などの提案強化



健康寿命の延伸への貢献

- ①食を通じた「健康価値」の高い製品の提供
- ②社員とその家族が健康になる「健康経営」の推進
- ③社会全体の健康増進意識への働きかけ





食の事業を通じて様々なスポーツ支援活動を行ってまいります



早田ひな選手卓球教室



プロバスケットボールチーム
レバंगा北海道応援パッケージ



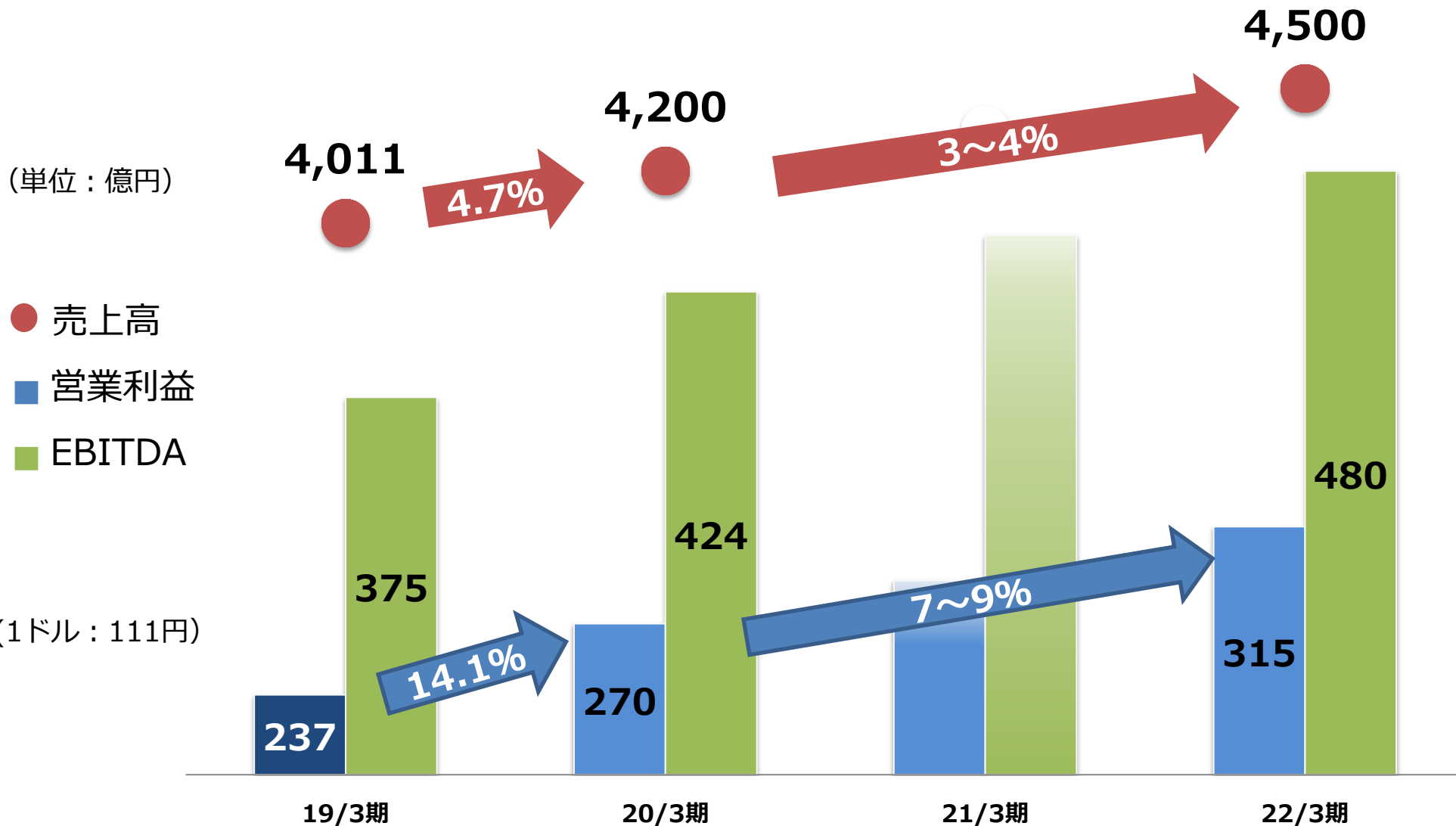
メキシコでのマルチャン杯柔道大会開催



2019年も、もっとおいしい笑顔を。



業績目標および セグメント別の施策





単位：億円	売上高			営業利益		
	19/3期 実績	22/3期 計画	3カ年 計画差	19/3期 実績	22/3期 計画	3カ年 計画差
合計	4,011	4,500	+489	237	315	+78
■水産食品事業	300	400	+100	2	5	+3
■海外即席麺事業	838	965	+127	96	122	+26
(百万ドル)	755	869	+114	86	110	+24
■国内即席麺事業	1,276	1,365	+89	79	105	+26
■低温食品事業	692	746	+54	45	57	+12
■加工食品事業	227	285	+58	△10	0	+10
■冷蔵事業	185	224	+39	16	18	+2
■その他	493	515	+22	15	17	+2
(調整額)	-	-	-	△6	△9	△3



需要を引き出す新たな価値創造

国内即席麺
加工食品
低温食品

- ・既存商品の進化による価値の提供（カテゴリーNo.1商品の育成、新工場への投資を確実に成果に）
 - ・既存事業の連携による新たな価値の創造（即席・加食・低温＋水産との連携）
 - ・新技術（投資）を取り入れた、ターゲットに合わせた商品開発（社会課題を見据えた開発）
 - ・新規事業への進出による価値の上乗せ（海外輸出、ネット販売、業務用の取組み強化）
- ・安全・安心の更なる推進（FSSCやISOなど第3者認証の取得推進）
 - ・バリューチェーンの効率化（常温商品の隔日配送、エリア別での共同配送など物流効率化の推進）

水産食品

- ・簡便・個食・健康等の価値を付与した製品の強化による、魚離れの原因解消
- ・国内グループ会社間のネットワーク強化

経営基盤の強化

- ・仕入、製造・加工、物流、販売の見直しによる、資産（在庫）の効率化

冷蔵

- ・埼玉杉戸物流センター・神戸物流センターへの投資を確実に成果に
- ・冷蔵と物流の連携による3PL事業の推進

- ・物流型冷蔵庫の全国展開
- ・省人化の推進
- ・安全・安心の更なる推進
- ・環境負荷軽減（自然冷媒への切り替え）

海外展開の深化

海外即席麺

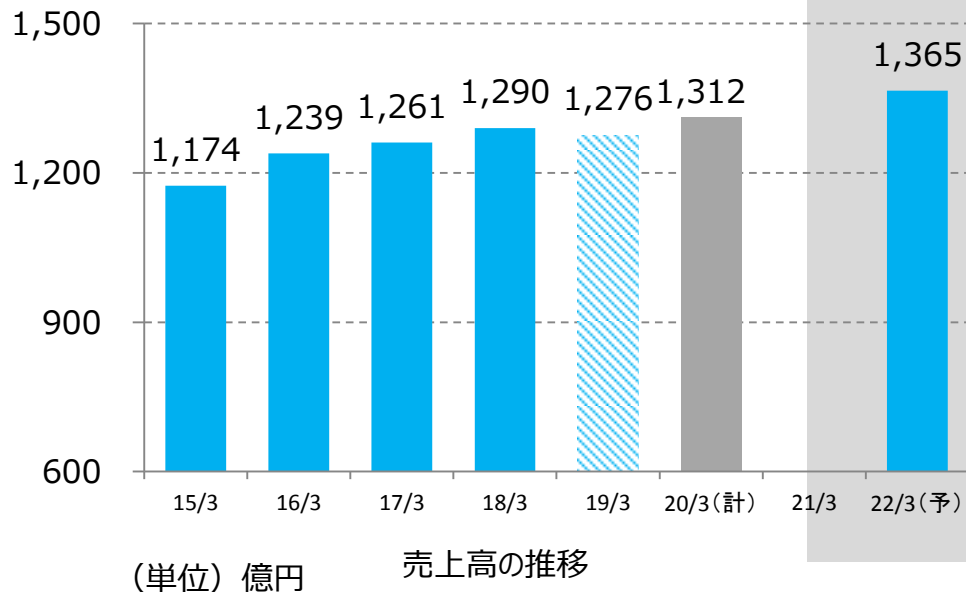
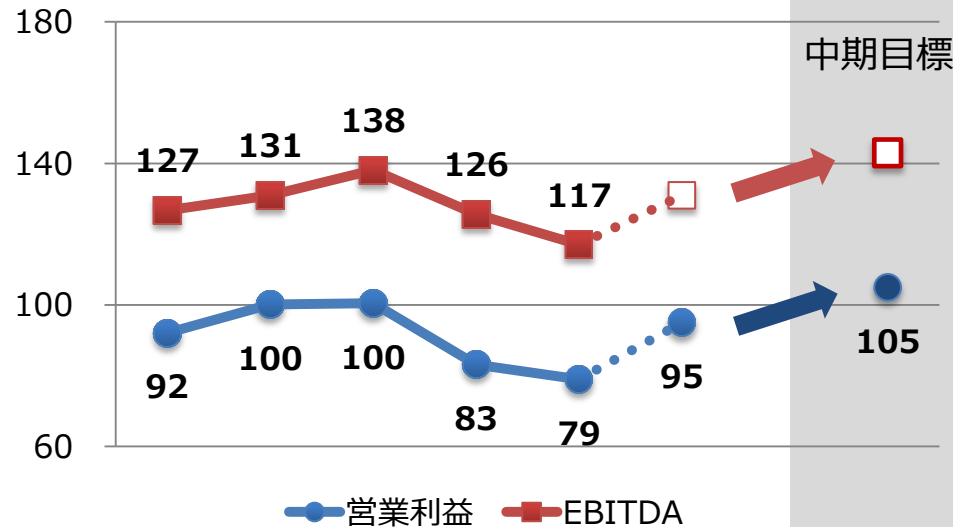
- ・国別、エリア別に、消費者・小売・競合の状況を踏まえた商品戦略・販売戦略の実行
- ・ノンフライ麺など、日本の技術を応用した商品の市場投入による新たな食文化の提案

- ・生産体制再編を進め、人件費・物流費の上昇抑制と、為替のマイナスリスク軽減
- ・若者世代へのブランド・マーケティング投資
- ・安全・安心の更なる推進
- ・人材育成



3ヶ年計画の取組み

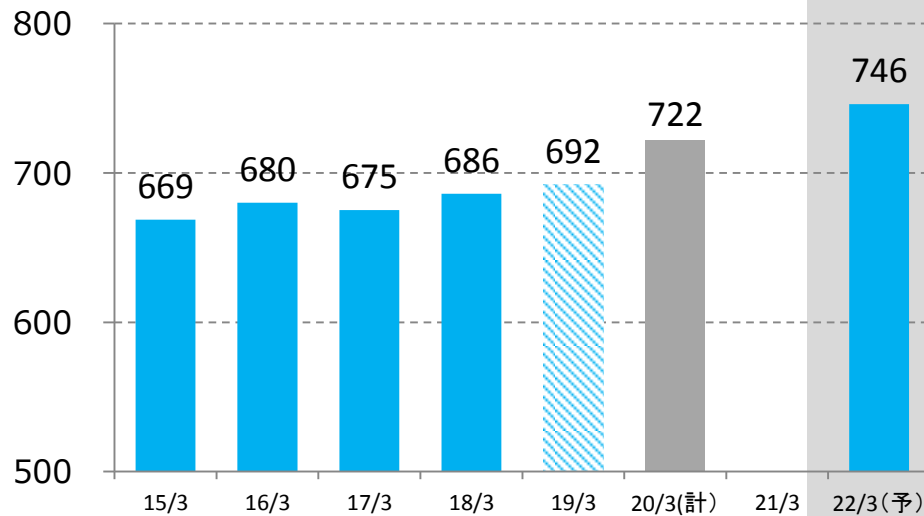
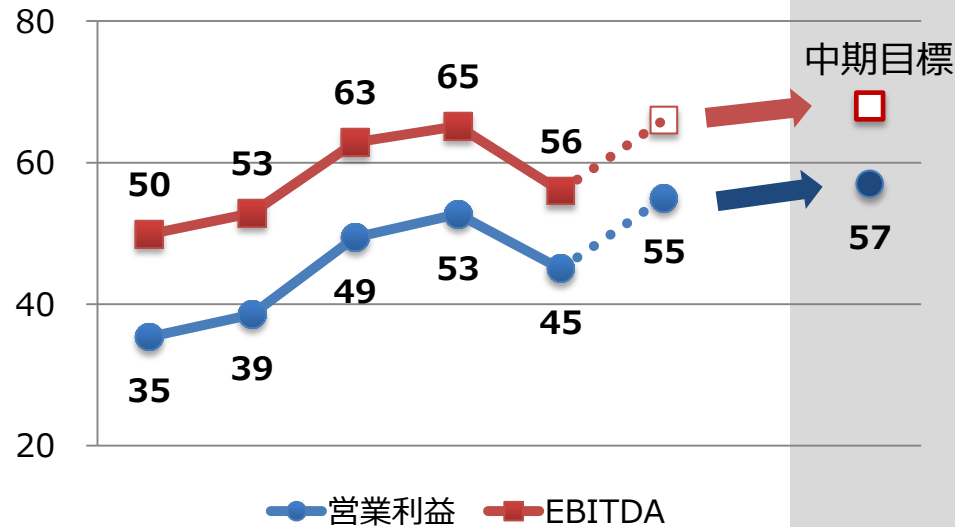
- 「カテゴリーNo.1戦略」を更に強化
 - ・ ロングセラーブランドの弛まぬ改善
 - ・ 「MARUCHAN QTTA」の育成・定着
 - ・ マルちゃん正麺・ごつ盛りブランド強化
- 新技術取入れとターゲットに合わせた開発
- 海外輸出、ECチャネルでの販売強化





3ヶ年計画の取組み

- 既存主力ブランドの強化
 - ・ マルちゃん焼そば 3人前の45周年
 - ・ 「時短」「簡便」「個食」への積極展開
- 新たな喫食シーンを創造する商品の開発
- 業務用チャネルへの商品提案強化
- 冷凍麺・冷凍食品の市場拡大への対応



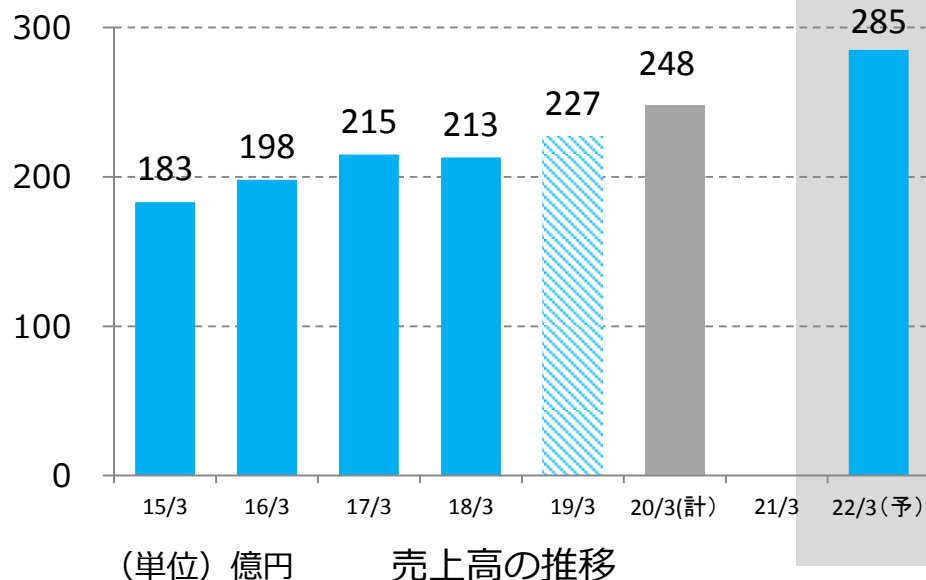
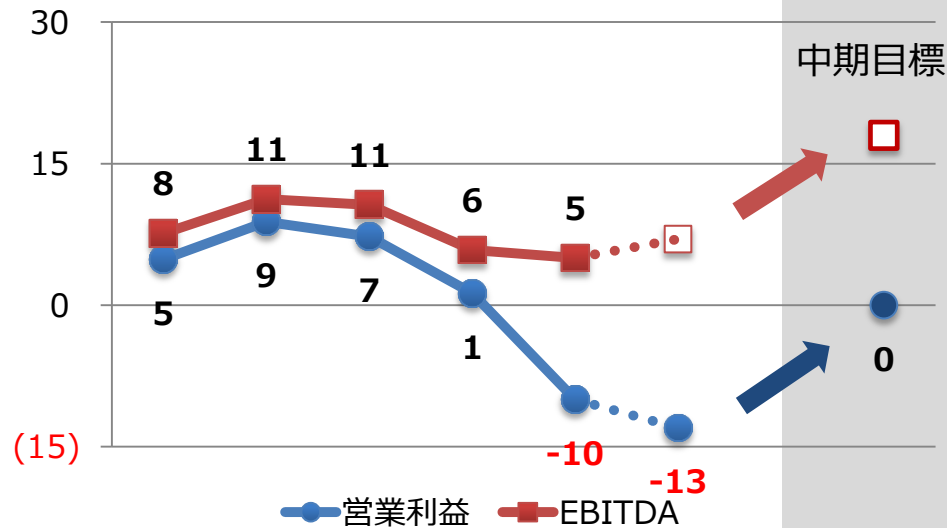
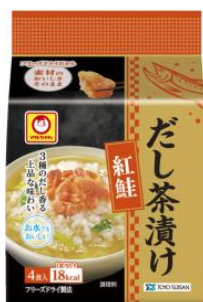
(単位) 億円 売上高の推移





3ヶ年計画の取組み

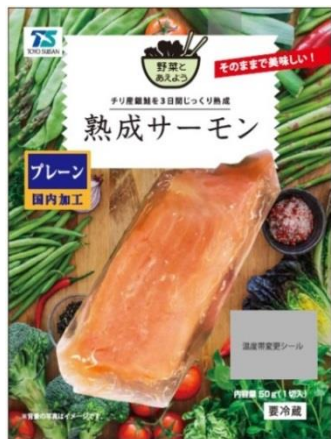
- 製造能力アップを最大限に活かした、商品企画・販売施策の実行による売上の拡大
- 機能性表示食品など、健康カテゴリーの強化
- 具材の開発など、他部門との連携強化
- 原料価格上昇への対応や、生産の効率化等、収益基盤の安定化に向けた取組み





3ヶ年計画の取組み

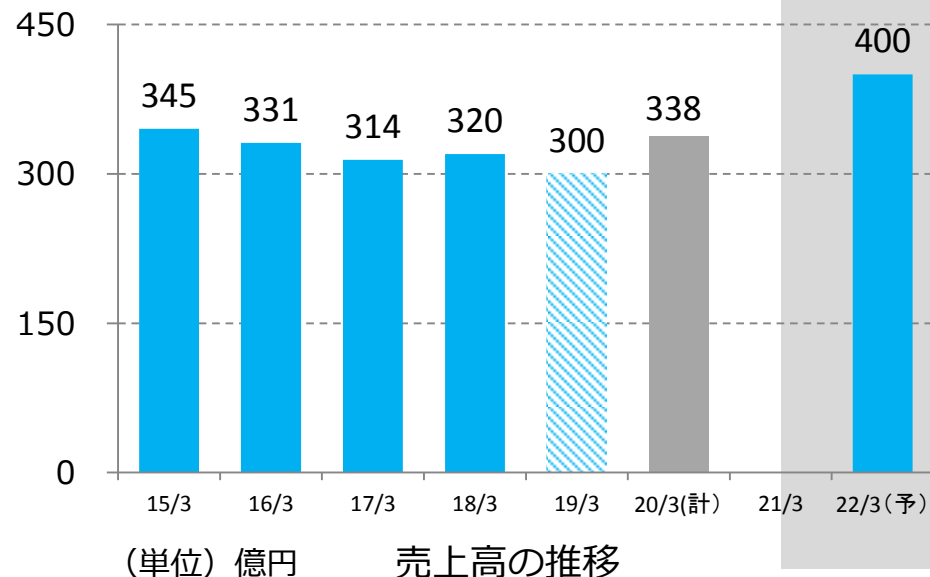
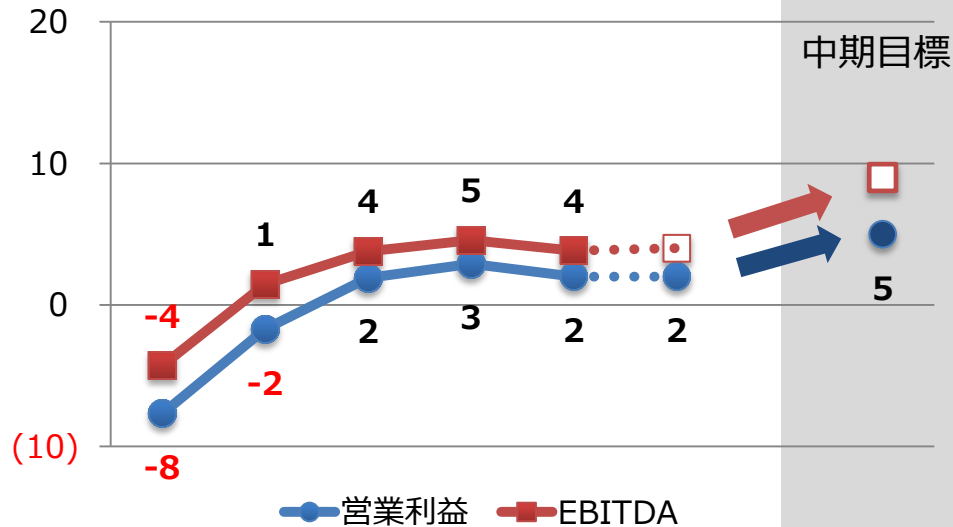
- 簡便・個食・健康等の価値を付与した製品の強化による、魚離れの原因解消
- 海外工場の再編等、競争力の高い原材料を国内に供給する仕組みの構築
- 仕入、製造・加工、物流、販売の見直しによる、資産（在庫）の効率化



だしの技術を活かした減塩仕様



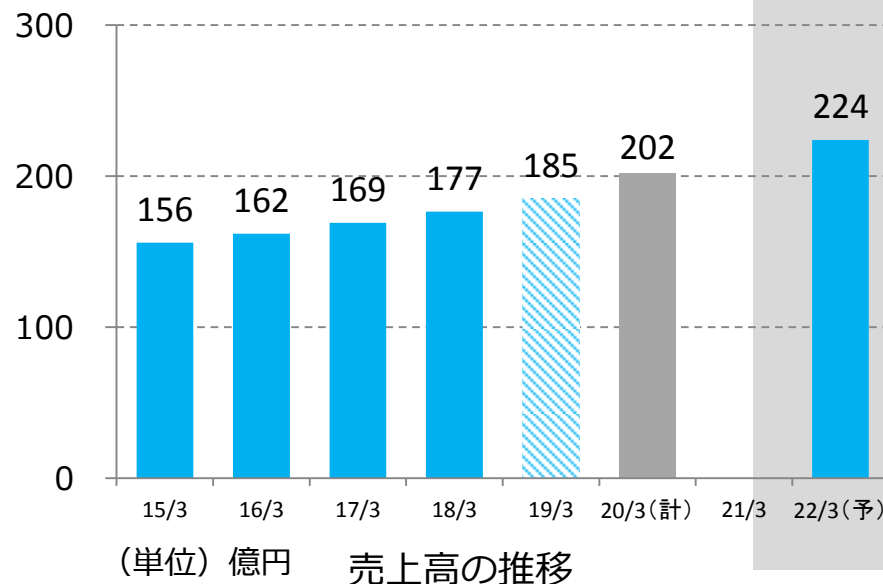
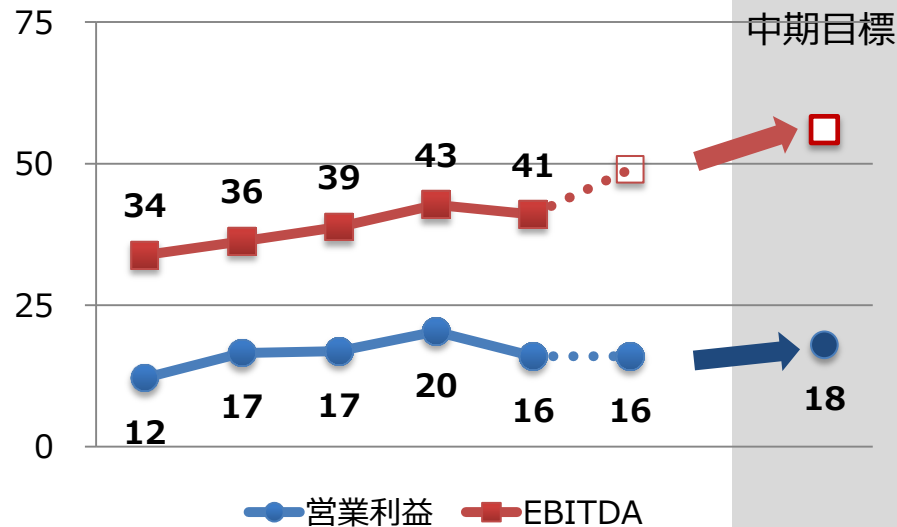
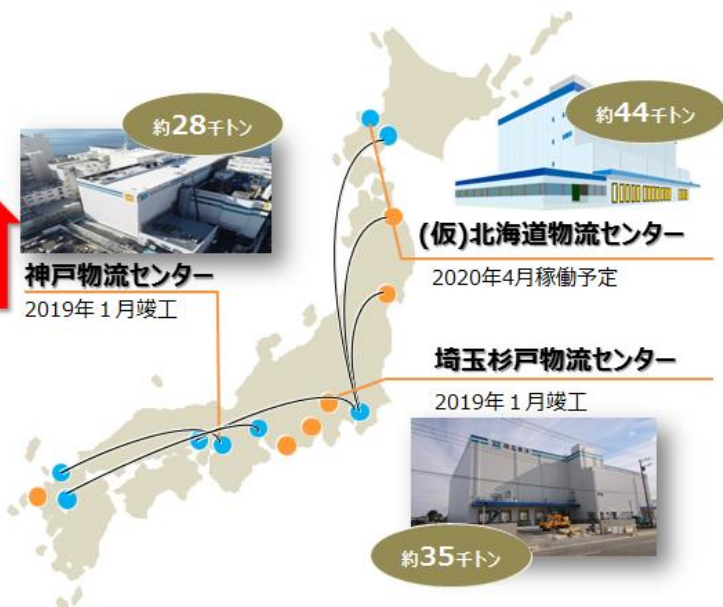
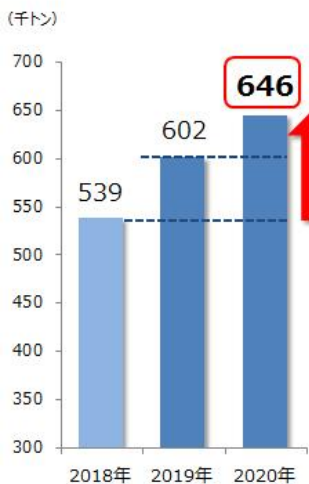
フリーズドライ技術を活かした簡便仕様





3ヶ年計画の取組み

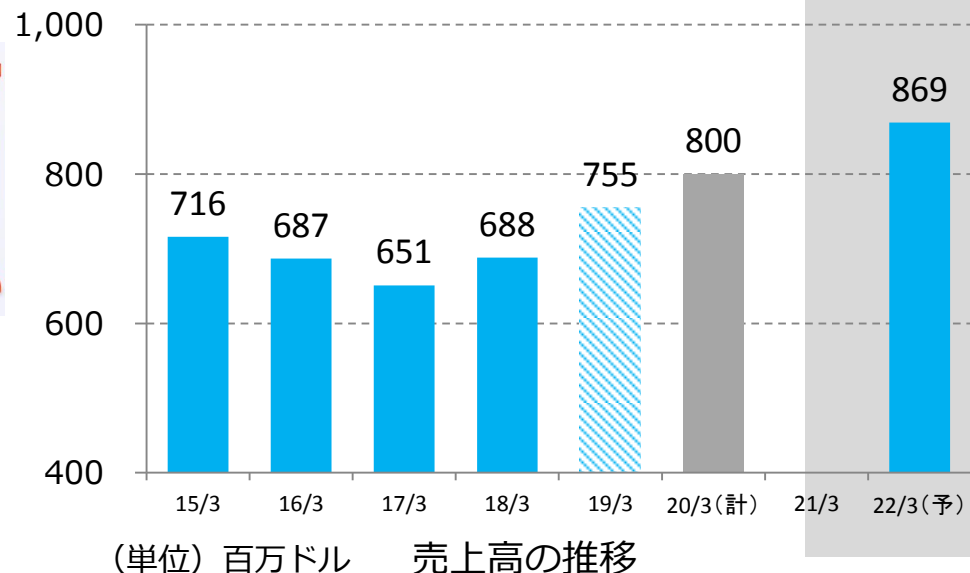
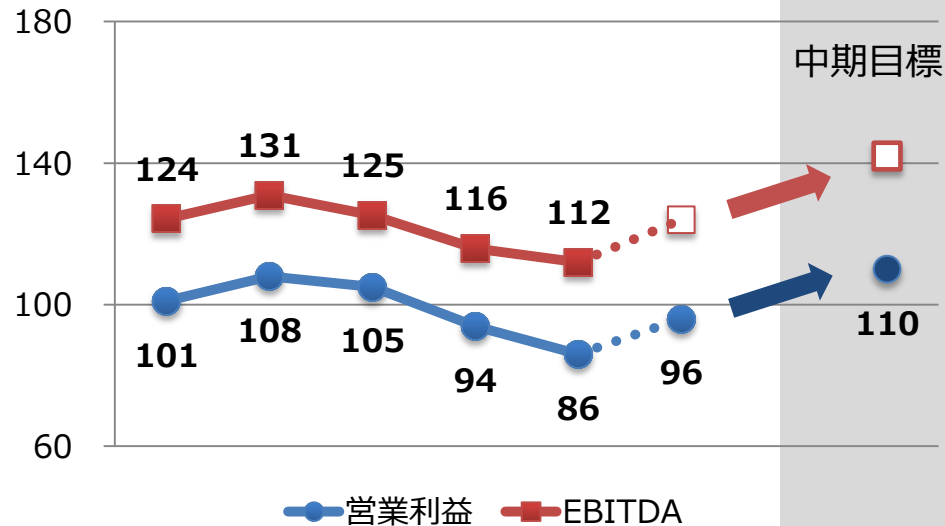
- 営業活動の強化により、庫腹量増加以上の規模拡大を目指す。
- 省力化・省人化などコスト圧縮の取組み
- 3 P Lの推進に向けた、社内連携強化
- 計画的なフロン冷媒設備の更新





3ヶ年計画の取組み

- 国別、エリア別に、消費者・小売・競合の状況を踏まえた商品戦略・販売戦略の実行
- ノンフライ麺など、日本の技術を応用した製品の市場投入による新たな食文化の提案
- 生産体制再編を進め、人件費・物流費の上昇抑制を図る

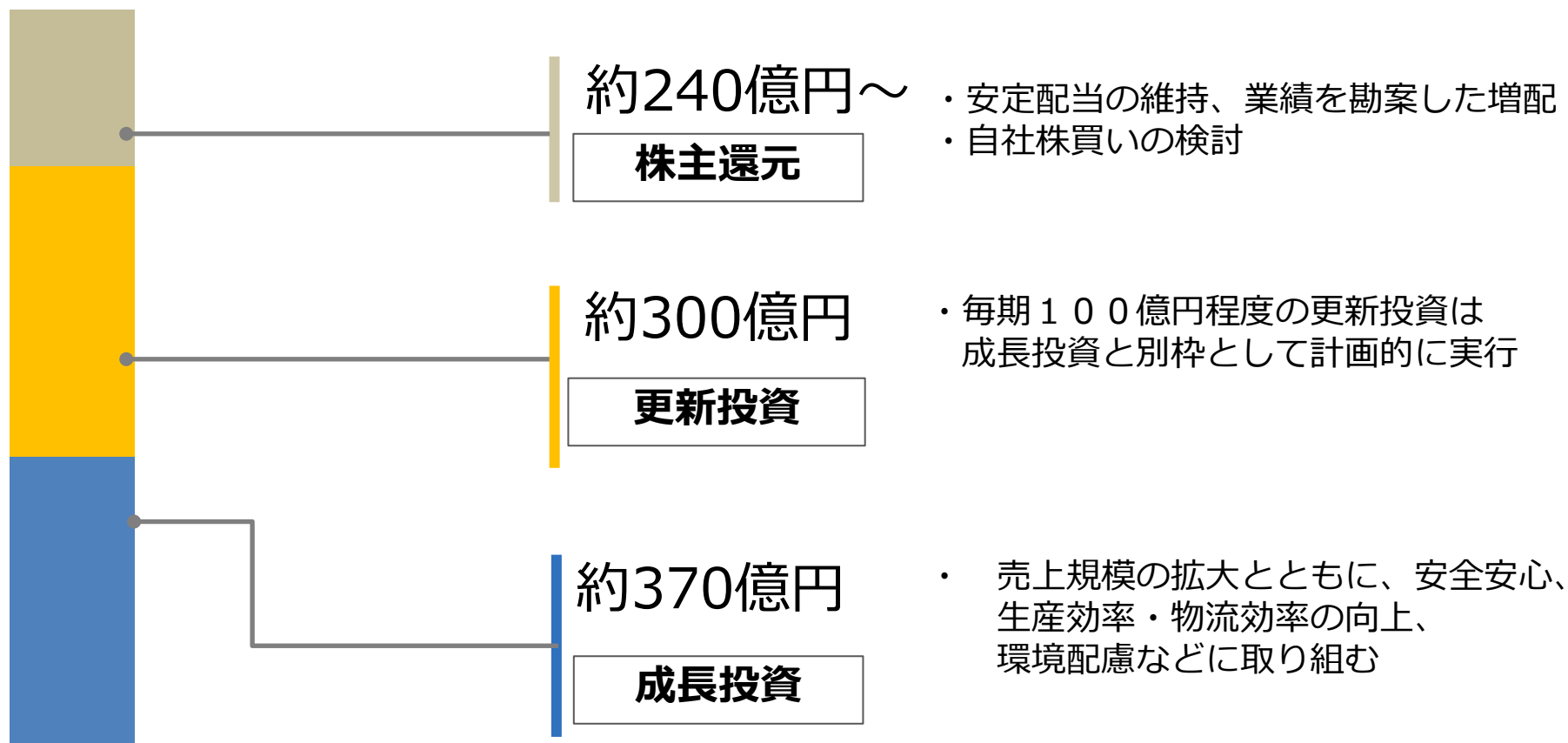


財務方針



営業キャッシュ・フロー※ 3年間で約1,150億円

既存事業の強化・新たな収益源創出の為の投資を計画的に実行し、
売上拡大と収益力強化を推し進め、安定的持続的な利益成長を実現します。



※営業キャッシュ・フロー＝当期純利益＋減価償却費

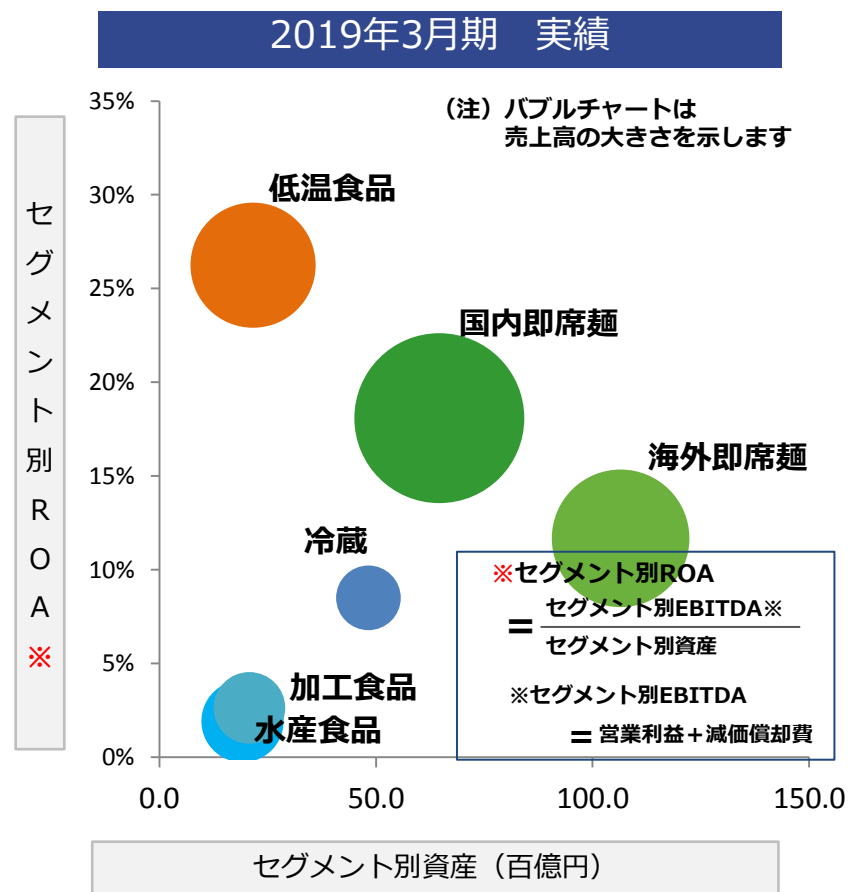


成長投資についての考え方



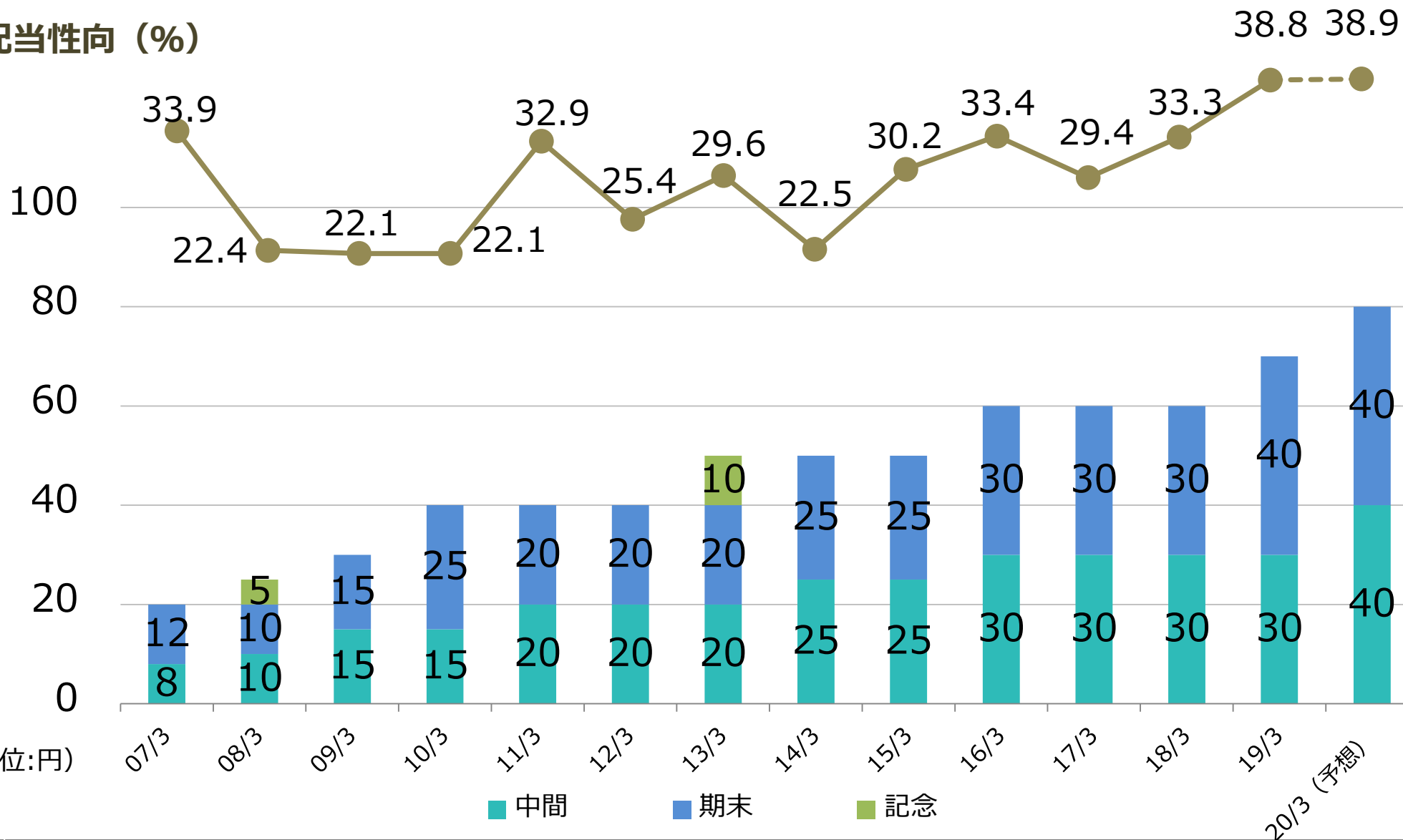
- 国内即席麺：新たな食文化創造に向けた新ライン投入と生産・物流効率向上を見据えた投資を行う。
- 低温食品：生麺の安定供給・生産・物流効率向上を目的とした投資、冷凍麺の需要拡大に対応した能力増強投資を検討。
- 加工食品：「米飯」「フリーズドライ」の商品供給能力向上を目的とした投資を行う。
- 冷蔵：物流型冷蔵庫の需要増に対応した設備の増強と、環境に配慮した自然冷媒への切り替えを目的とした投資を行う。
- 水産：加工度を高めた水産食品投入に向けた投資を行うとともに、バリューチェーン効率化等により資産（在庫）を圧縮する。
- 海外即席麺：需要増に応じた増産体制と、人件費・物流費上昇に対する最適生産体制構築に向けた投資を行う。

(単位：億円)		20/3期の投資の主な案件 (更新投資込：約257億円)	21/3期～22/3期に 検討中の案件
国内 即席麺			<ul style="list-style-type: none"> ・製造ライン増設 (約20) ・具材ライン新設 (約20) ・製造ライン新設 (検討中)
低温 食品			<ul style="list-style-type: none"> ・生麺工場 (検討中) ・冷凍麺工場 (検討中)
加工 食品		<ul style="list-style-type: none"> ・レトルト米飯 増設 (38) ・フリーズドライ増設 (11) 	
冷蔵		<ul style="list-style-type: none"> ・冷蔵倉庫新設 (北海道) (66) ・自然冷媒切り替え (8) 	<ul style="list-style-type: none"> ・冷蔵倉庫新設 (約70) ・自然冷媒切り替え (約17)
水産		<ul style="list-style-type: none"> ・水産加工場 (8) ・水産加工場 (6) 	<ul style="list-style-type: none"> ・水産加工場新設 (約5)
海外 即席麺			<ul style="list-style-type: none"> ・製造ライン新設・増設 (約80)





配当性向 (%)



(単位:円)

■ 中間

■ 期末

■ 記念

參考資料

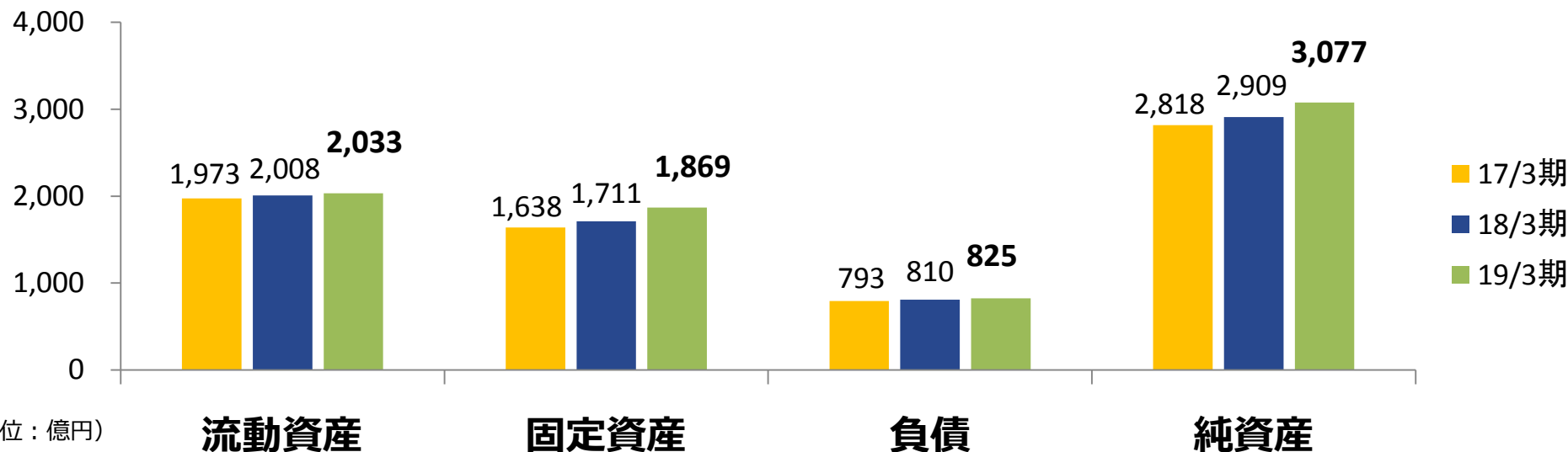
2019年3月期 連結業績

(貸借対照表、損益計算書、キャッシュ・フロー計算書)





総資産は390,190百万円で、前連結会計年度末に比べ18,347百万円（4.9%）増加しました。



2018年3月期との比較

流動資産 +25億円

現金及び預金	+105
有価証券	△110
原材料及び貯蔵品	+15

負債 +15億円

その他流動負債	+9
繰延税金負債	+11

固定資産 +158億円

建設仮勘定	△26
建物及び構築物	+140
機械装置及び運搬具	+51

純資産 +168億円

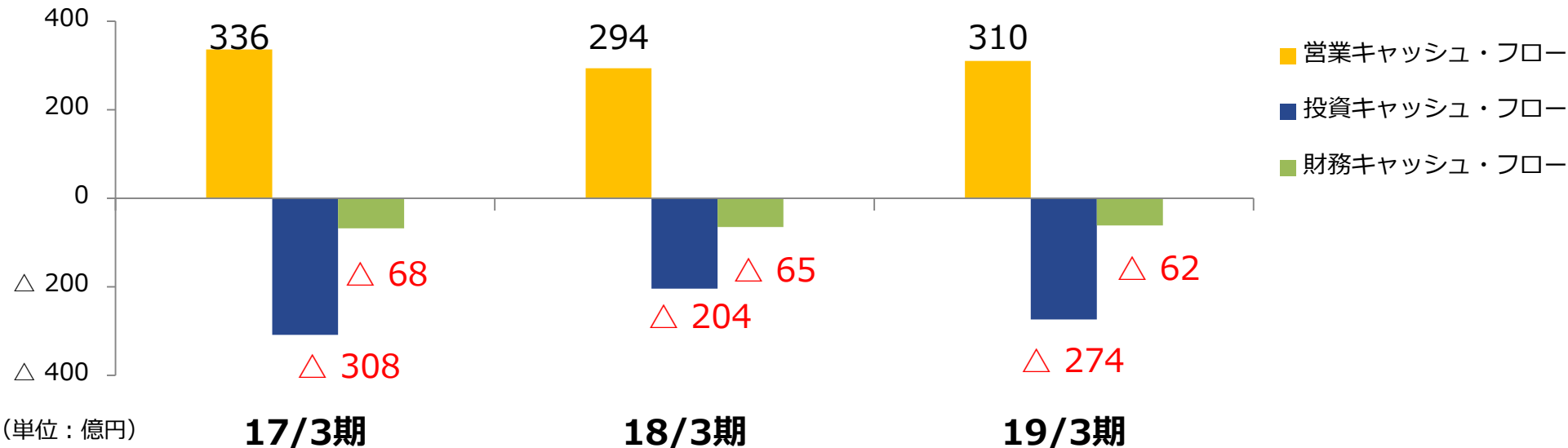
利益剰余金	+123
為替換算調整勘定	+40



(単位：百万円)	18/3期	19/3期	差異	主な内容
営業利益	26,652	23,661	△ 2,991	
営業外収益	2,751	3,221	470	
営業外費用	832	713	△ 119	
経常利益	28,571	26,169	△ 2,402	
特別利益				
固定資産売却益	47	11	△ 36	
投資有価証券売却益	67	232	165	今期：グループ会社における株式売却益ほか
補助金収入	605	811	206	前期：日本冷媒環境保全機構補助金ほか 今期：二酸化炭素排出抑制対策事業費等補助金ほか
その他	3	82	79	今期：災害（北海道胆振東部地震、台風21号等）による受取保険金ほか
特別利益合計	723	1,137	414	
特別損失				
固定資産除売却損	1,696	311	△ 1,385	前期：グループ会社に対する固定資産売却損ほか 今期：グループ会社における米飯工場解体除却損ほか
減損損失	21	200	179	今期：グループ会社賃貸土地減損損失ほか
関係会社株式評価損	145	726	581	前期：非連結グループ会社の株式評価損 今期：非連結グループ会社の減損処理による株式評価損
関係会社事業損失引当金繰入額	0	28	28	今期：グループ会社に対する事業損失引当金繰入額
災害による損失	0	130	130	今期：北海道胆振東部地震、台風21号等
その他	143	1	△ 142	前期：グループ会社における株式売却損ほか
特別損失合計	2,008	1,400	△ 608	
税金等調整前当期純利益	27,287	25,906	△ 1,381	
法人税等合計	8,475	6,954	△ 1,521	今期：米国法人税率引き下げの影響ほか
当期純利益	18,811	18,952	141	
非支配株主に帰属する当期純利益	380	513	133	
親会社株主に帰属する当期純利益	18,431	18,438	7	



現金及び現金同等物の期末残高は、前期末と比べ2,123百万円減少し、23,286百万円となりました。



2018年3月期との比較

営業キャッシュ・フロー +16億円

税金等調整前当期純利益 △14
法人税等の支払額 △31

財務キャッシュ・フロー △3億円


投資キャッシュ・フロー +70億円

有形固定資産取得による支出 △65

	17/3期	18/3期	19/3期
設備投資	171億円	217億円	284億円

(設備投資 = 有形・無形固定資産の取得による支出の合計)

**2019年3月期 上期・下期
セグメント別
売上高・営業利益実績**





単位：億円/前期比：%	18/3期		19/3期				
	通期（実績）	上半期（実績）	下半期（実績）		通期（実績）		
連結売上高	3,888	1,965	103%	2,046	103%	4,011	103%
■水産食品事業	320	154	96%	146	92%	300	94%
■海外即席麺事業	730	408	110%	430	120%	838	115%
（百万ドル）	688	359	109%	396	110%	755	110%
■国内即席麺事業	1,290	571	101%	705	97%	1,276	99%
袋 麺	207	90	98%	107	93%	197	95%
カップ麺	1,083	481	102%	598	98%	1,079	100%
■低温食品事業	686	364	102%	328	100%	692	101%
■加工食品事業	213	108	104%	119	108%	227	106%
■冷蔵事業	177	93	103%	92	106%	185	105%
■その他（調整額含）	472	267	106%	226	104%	493	105%



単位：億円/前期比：%	18/3期	19/3期					
	通期（実績）	上半期（実績）		下半期（実績）		通期（実績）	
連結営業利益	267	116	91%	121	87%	237	89%
■ 水産食品事業	3	2	54%	0	↑	2	55%
■ 海外即席麺事業	100	45	82%	51	114%	96	96%
（百万ドル）	94	40	81%	46	104%	86	92%
■ 国内即席麺事業	83	28	128%	51	83%	79	95%
■ 低温食品事業	53	26	90%	19	82%	45	86%
■ 加工食品事業	1	△5	↓	△5	↓	△10	↓
■ 冷蔵事業	20	11	91%	5	62%	16	79%
■ その他	12	12	125%	3	136%	15	127%
（調整額）	△5	△3	↑	△3	↓	△6	↓



2019年3月期	国内即席麺 (単位：億円)			低温食品 (単位：億円)			海外即席麺 (単位：百万ドル)		
	18/3	19/3	前年差	18/3	19/3	前年差	18/3	19/3	前年差
売上高	1,290	1,276	△14	686	692	6	688	755	67
営業利益	83	79	△4	53	45	△8	94	86	△8

利益増減要因	国内即席麺 (単位：億円)			低温食品 (単位：億円)			海外即席麺 (単位：百万ドル)		
	上半期	下半期	年間	上半期	下半期	年間	上半期	下半期	年間
売上高	2	△6	△4	2	△1	1	12	24	36
原材料	0	△2	△2	△4	△2	△6	△10	△14	△24
製造経費	2	2	4	0	0	0	△6	△12	△18
販売費・一般管理費	2	△4	△2	△1	△2	△3	△5	3	△2
合計	6	△10	△4	△3	△5	△8	△9	1	△8




	18/3期				19/3期			
(百万円)	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
為替 (USD)	111.96	112.74	113.00	106.25	110.45	113.58	111.02	111.00
売上高	93,249	96,725	109,505	89,318	96,749	99,702	109,670	94,943
売上総利益	34,870	35,367	43,450	33,119	35,744	35,015	42,634	32,916
営業利益	6,399	6,393	9,514	4,346	6,485	5,087	8,225	3,864
経常利益	6,938	6,972	10,135	4,526	7,207	5,458	8,990	4,514
税引前利益	6,856	6,511	9,892	4,028	7,260	5,295	9,058	4,293
親会社株主に帰属 する四半期(当期)純利益	4,644	4,145	7,484	2,158	5,107	3,422	6,207	3,702
(前期比)								
売上高	102.4%	106.2%	97.4%	101.3%	103.8%	103.1%	100.2%	106.3%
営業利益	88.7%	102.6%	88.1%	82.9%	101.4%	79.6%	86.5%	88.9%
経常利益	90.3%	106.9%	89.2%	84.9%	103.9%	78.3%	88.7%	99.7%
親会社株主に帰属 する四半期(当期)純利益	86.0%	93.5%	100.8%	60.2%	110.0%	82.6%	82.9%	171.5%
(対売上高)								
売上総利益	37.4%	36.6%	39.7%	37.1%	36.9%	35.1%	38.9%	34.7%
営業利益	6.9%	6.6%	8.7%	4.9%	6.7%	5.1%	7.5%	4.1%
経常利益	7.4%	7.2%	9.3%	5.1%	7.4%	5.5%	8.2%	4.8%
親会社株主に帰属 する四半期(当期)純利益	5.0%	4.3%	6.8%	2.4%	5.3%	3.4%	5.7%	3.9%



(百万円)	18/3期				19/3期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
為替 (USD)	111.96	112.74	113.00	106.25	110.45	113.58	111.02	111.00
売上高	93,249	96,725	109,505	89,318	96,749	99,702	109,670	94,943
水産食品事業	8,221	7,804	8,447	7,549	7,865	7,488	7,785	6,860
海外即席麺事業 (百万ドル)	16,903 151	20,204 178	19,954 176	15,987 183	18,976 172	21,795 187	20,536 193	22,479 203
国内即席麺事業	28,573	27,868	42,360	30,207	29,021	28,114	41,216	29,219
低温食品事業	17,806	18,028	16,580	16,212	17,946	18,498	16,334	16,411
加工食品事業	5,041	5,353	5,768	5,167	5,267	5,559	6,386	5,455
冷蔵事業	4,426	4,619	4,553	4,058	4,582	4,733	4,785	4,363
その他事業	12,276	12,849	11,843	10,138	13,088	13,515	12,628	10,157
調整額	0	0	0	0	0	0	0	0
営業利益	6,399	6,393	9,514	4,346	6,485	5,087	8,225	3,864
水産食品事業	143	155	56	-66	97	62	92	-93
海外即席麺事業 (百万ドル)	2,419 22	3,109 27	2,885 25	1,563 20	2,352 21	2,176 19	2,250 21	2,804 25
国内即席麺事業	1,254	912	4,573	1,572	1,610	1,161	4,060	1,029
低温食品事業	1,482	1,399	1,245	1,145	1,352	1,225	1,090	876
加工食品事業	72	52	203	-194	-121	-351	-118	-387
冷蔵事業	602	586	531	315	608	474	608	-81
その他事業	549	440	314	-130	663	570	415	-164
調整額	-124	-260	-294	140	-76	-233	-170	-121
営業利益率	6.9%	6.6%	8.7%	4.9%	6.7%	5.1%	7.5%	4.1%
水産食品事業	1.7%	2.0%	0.7%	-0.9%	1.2%	0.8%	1.2%	-1.4%
海外即席麺事業	14.3%	15.4%	14.5%	9.8%	12.4%	10.0%	11.0%	12.5%
国内即席麺事業	4.4%	3.3%	10.8%	5.2%	5.5%	4.1%	9.9%	3.5%
低温食品事業	8.3%	7.8%	7.5%	7.1%	7.5%	6.6%	6.7%	5.3%
加工食品事業	1.4%	1.0%	3.5%	-3.8%	-2.3%	-6.3%	-1.8%	-7.1%
冷蔵事業	13.6%	12.7%	11.7%	7.8%	13.3%	10.0%	12.7%	-1.9%
その他事業	4.5%	3.4%	2.7%	-1.3%	5.1%	4.2%	3.3%	-1.6%

**2020年3月期 上期・下期
セグメント別
売上高・営業利益予想**





単位：億円/前期比：%	19/3期	20/3期（予想）					
	通期（実績）	上半期（予想）		下半期（予想）		通期（予想）	
連結売上高	4,011	2,040	104%	2,160	106%	4,200	105%
■水産食品事業	300	165	107%	173	118%	338	113%
■海外即席麺事業	838	435	107%	453	105%	888	106%
（百万ドル）	755	392	109%	408	103%	800	106%
■国内即席麺事業	1,276	582	102%	730	104%	1,312	103%
袋 麺	197	90	100%	110	103%	200	101%
カップ麺	1,079	492	102%	620	104%	1,112	103%
■低温食品事業	692	375	103%	347	106%	722	104%
■加工食品事業	227	118	109%	130	110%	248	109%
■冷蔵事業	185	102	110%	100	109%	202	109%
■その他（調整額含）	493	262	98%	228	100%	490	99%



単位：億円/前期比：%	19/3期	20/3期（予想）					
	通期（実績）	上半期（予想）		下半期（予想）		通期（予想）	
連結営業利益	237	120	104%	150	124%	270	114%
■水産食品事業	2	1	63%	1	↑	2	100%
■海外即席麺事業	96	54	119%	53	105%	107	112%
（百万ドル）	86	49	122%	47	103%	96	112%
■国内即席麺事業	79	28	101%	67	132%	95	121%
■低温食品事業	45	28	109%	27	137%	55	121%
■加工食品事業	△10	△7	↓	△6	↓	△13	↓
■冷蔵事業	16	8	74%	8	152%	16	100%
■その他	15	12	97%	3	120%	15	101%
（調整額）	△6	△4	↓	△3	↓	△7	↓



2020年3月期	国内即席麺 (単位：億円)			低温食品 (単位：億円)			海外即席麺 (単位：百万ドル)		
	19/3	20/3	前年差	19/3	20/3	前年差	19/3	20/3	前年差
売上高	1,276	1,312	36	692	722	30	755	800	45
営業利益	79	95	16	45	55	10	86	96	10

利益増減要因	国内即席麺 (単位：億円)			低温食品 (単位：億円)			海外即席麺 (単位：百万ドル)		
	上半期	下半期	年間	上半期	下半期	年間	上半期	下半期	年間
売上高	15	31	46	13	17	30	19	6	25
原材料	△5	△2	△ 7	△3	△2	△ 5	△2	△5	△ 7
製造経費	0	0	0	0	0	0	△9	△3	△ 12
販売費・一般管理費	△10	△13	△ 23	△8	△7	△ 15	1	3	4
合計	0	16	16	2	8	10	9	1	10

2020年3月期 上期の主な取り組み



主力品の更なる売上拡大

「赤いきつねうどん」「緑のたぬき天そば」の企画を引き続き強化します。「麺づくり」や「ごつ盛り」では新商品の発売を通じて、ブランド拡大を図ってまいります。



5/13新発売

社会環境に対応した商品の強化

夏場の酷暑対策として「マルちゃん正麺 カップ」の湯切りタイプを拡販するほか、「マルちゃん正麺袋」では、「ラーメン」の夏場向けレシピの提案や、「冷し中華」の拡販を実施してまいります。



4/1新発売

育成商品の定着

発売から3年目を迎える「MARUCHAN QTTA」は「頑張る若手を応援する」といったコンセプトを追求する販促企画を展開します。フレーバー展開も積極的に進め、ブランドの定着を一層目指してまいります。



5/6新発売



生麺商品の喫食機会の増加

主力のマルちゃん焼そば3人前シリーズでは、頻度を上げて期間限定商品を投入するほか、消費者キャンペーンを実施し、更なる喫食機会の増加を図ってまいります。



新規ブランド商品の育成

時短・簡便ニーズに対応した「つるやか」シリーズは、エリア限定発売から全国へエリア拡大し、増量セールを実施。「パリパリ無限」シリーズは、ラインアップを充実、大陳企画等の販促企画で拡販してまいります。



冷凍食品の強化

冷凍食品ならではの「美味しさ」「時短」といった価値を訴求した新商品を展開します。時代ニーズに合った1食完結型の商品を強化してまいります。





米飯シリーズの強化

「時短・簡便」「健康志向」等といった社会環境変化に対応した販促企画、キャンペーンを充実させ、商品の拡販を図ってまいります。



フリーズドライ商品の強化

夏場でも美味しく召し上がれることを訴求するため「水でもおいしい」パッケージの商品を展開します。食べ応え・ヘルシーさ・簡便性といったフリーズドライ商品の魅力を伝える商品展開を図ってまいります。

フリーズドライだから
素材の
おいしさ
そのまま



健康志向商品の拡大

「減塩」「カルシウムを手軽に」といった健康付加価値を訴求した商品を積極的に拡販してまいります。



当資料取扱い上のご注意

当資料に掲載されている計画、見通しなどのうち、過去の事実以外は将来に関する見通しであり、不確定な要因を含んでおります。

実際の業績は、様々な要因によりこれら見通しとは異なる結果となる場合があることをご承知おきください。

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損害等に関しては、当社は一切責任を負うものではありませんのでご承知おきください。

当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。

- ・当資料の金額は、四捨五入で表示しております。
- ・セグメント別売上高、営業利益の合計との差異は、「その他」、「調整額」にて調整しております。