

2017年3月期決算および
「宝グループ中期経営計画2019」説明会

2017年5月11日
宝ホールディングス株式会社

I. 2017年3月期 決算および2018年3月期業績予想

(発表者: 代表取締役副社長 木村 睦)

1. 2017年3月期 決算
2. 2018年3月期 業績予想

II. 宝グループ中期経営計画2019

(発表者: 代表取締役社長 柿本 敏男)

1. 前中期経営計画 総括
2. 新中期経営計画 概要

<参考資料> 宝HLD連結_包括利益計算書、2017年1月30日発表業績予想数値との比較、
2018年3月期第2Q累計業績予想、為替前提 等

【2017年3月期決算および2018年3月期業績予想 発表者: 代表取締役副社長 木村 睦】

- 本日は、お忙しいところ、当社グループの2017年3月期の決算および宝グループ中期経営計画2019の説明会にお集まりいただき、誠にありがとうございます。
- 2017年3月期の決算と2018年3月期の業績予想についてご説明します。

I . 2017年3月期 決算、2018年3月期業績予想

1. 2017年3月期 決算

- まず、宝ホールディングス連結の2017年3月期業績についてご説明します。

(百万円)

損 益 計 算 書 (売 上 高 ～ 営 業 利 益)	17/03期 実績	前期比		11/10予想比	
		増減	率(%)	増減	率(%)
宝 酒 造 グ ル ー プ	201,171	+ 9,146	+ 4.8	▲ 428	▲ 0.2
タカラバイオグループ	29,375	▲ 353	▲ 1.2	+ 775	+ 2.7
宝 ヘ ル ス ケ ア	1,766	▲ 99	▲ 5.3	▲ 133	▲ 7.0
そ の 他	1,879	+ 135	+ 7.8	▲ 120	▲ 6.0
売 上 高	234,193	+ 8,829	+ 3.9	+ 93	+ 0.0
売 上 原 価	140,182	+ 4,314	+ 3.2	+ 382	+ 0.3
売 上 総 利 益	94,010	+ 4,514	+ 5.0	▲ 289	▲ 0.3
運 送 費	8,743	+ 60	+ 0.7	▲ 256	▲ 2.8
広 告 宣 伝 費	3,198	▲ 166	▲ 5.0	▲ 101	▲ 3.1
販 売 促 進 費	34,292	+ 821	+ 2.5	▲ 707	▲ 2.0
研 究 開 発 費	4,550	▲ 58	▲ 1.3	▲ 149	▲ 3.2
管 理 費 、 そ の 他	29,673	+ 1,986	+ 7.2	▲ 26	▲ 0.1
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	80,458	+ 2,643	+ 3.4	▲ 1,241	▲ 1.5
宝 酒 造 グ ル ー プ	9,755	+ 1,345	+ 16.0	+ 555	+ 6.0
タカラバイオグループ	3,202	+ 535	+ 20.1	+ 352	+ 12.4
宝 ヘ ル ス ケ ア	12	▲ 51	▲ 80.3	▲ 57	▲ 81.8
そ の 他	580	+ 41	+ 7.7	+ 100	+ 20.9
営 業 利 益	13,551	+ 1,870	+ 16.0	+ 951	+ 7.6

- 連結損益計算書の売上高から営業利益までの実績についてご説明します。

< 前期比 >

- 連結売上高は前期比88億2,900万円増収の2,341億9,300万円と、過去最高となりました。
- 売上総利益は、売上高の増加に伴い、前期比45億1,400万円増益の、940億1,000万円となりました。
- 販売費及び一般管理費では、販売促進費や管理費その他が増加しましたが、営業利益は、前期比18億7,000万円増益の135億5,100万円となり、連結会計制度導入以降の最高益となりました。

< 11月時点計画比 >

- 宝酒造グループの売上高が計画を下回りましたが、タカラバイオグループが計画を上回り、連結売上高はほぼ計画どおりとなりました。
- 販売費及び一般管理費の抑制に努めた結果、営業利益は計画を9億5,100万円上回りました。

(百万円)

損 益 計 算 書 (営業利益～経常利益)		17/03期 実績	前期比		11/10予想比	
			増減	率(%)	増減	率(%)
営 業 利 益		13,551	+ 1,870	+ 16.0	+ 951	+ 7.6
受 取 利 息 受 取 配 当 金 受 取 利 息 ・ 配 当 金 持 分 法 投 資 利 益 そ の 他 そ の 他 営 業 外 収 益	受 取 利 息	193	▲ 107	▲ 35.7		
	受 取 配 当 金	465	+ 19	+ 4.4		
	受 取 利 息 ・ 配 当 金	659	▲ 87	▲ 11.8	+ 9	+ 1.5
	持 分 法 投 資 利 益	268	▲ 65	▲ 19.5		
	そ の 他	609	▲ 139	▲ 18.7		
	そ の 他 営 業 外 収 益	878	▲ 204	▲ 18.9	+ 128	+ 17.1
営 業 外 収 益		1,537	▲ 292	▲ 16.0	+ 137	+ 9.8
支 払 利 息 為 替 差 損 そ の 他 そ の 他 営 業 外 費 用	支 払 利 息	224	+ 38	+ 20.9		
	社 債 利 息	257	▲ 4	▲ 1.7		
	支 払 利 息	481	+ 34	+ 7.7	▲ 68	▲ 12.4
	為 替 差 損	76	+ 25	+ 50.9		
	そ の 他	186	+ 13	+ 7.7		
	そ の 他 営 業 外 費 用	262	+ 39	+ 17.6	+ 112	+ 75.3
営 業 外 費 用		744	+ 73	+ 11.0	+ 44	+ 6.4
経 常 利 益		14,344	+ 1,504	+ 11.7	+ 1,044	+ 7.9

- 営業外損益では、持分法投資利益などの営業外収益が減少し、支払利息など、営業外費用が前期に比べ増加しましたが、連結経常利益は、前期比では15億400万円、計画比では10億4,400万円上回る143億4,400万円となりました。

(百万円)

損 益 計 算 書	17/03期	前期比		11/10予想比	
(経常利益～四半期純利益)	実績	増減	率(%)	増減	率(%)
経 常 利 益	14,344	+1,504	+11.7	+1,044	+7.9
段階取得に係る差益	878	+878	—		
そ の 他	248	▲ 105	▲ 29.8		
特 別 利 益	1,126	+773	+218.9	+176	+18.6
減 損 損 失	667	+385	+137.1		
そ の 他	283	▲ 79	▲ 22.0		
特 別 損 失	950	+306	+47.5	+400	+72.9
税金等調整前当期純利益	14,520	+1,971	+15.7	+820	+6.0
法 人 税 等	5,283	+504	+10.6	+483	+10.1
当 期 純 利 益	9,236	+1,466	+18.9	+336	+3.8
非支配株主に帰属する 当 期 純 利 益	755	+41	+5.9	+55	+8.0
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益	8,480	+1,425	+20.2	+280	+3.4

- 特別利益では、持分法適用会社であったミューチャルトレーディング社の子会社化による「段階取得に係る差益」8億7,800万円を計上したことなどにより、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比では14億2,500万円、11月時点計画比では2億8,000万円上回る84億8,000万円となりました。

(百万円)

貸借対照表 (資産の部)	16/03末	17/03末	増減	貸借対照表 (負債・資本の部)	16/03末	17/03末	増減
流動資産	159,073	173,912	14,839	流動負債	47,648	65,506	17,858
現金及び預金	38,386	58,073	19,686	支払手形及び買掛金	15,201	16,804	1,603
受取手形及び売掛金	53,602	57,951	4,349	借入金・社債	4,994	19,206	14,212
有価証券	28,238	13,237	▲15,000	その他	27,452	29,495	2,043
たな卸資産	34,218	39,851	5,632	固定負債	49,456	42,941	▲6,514
その他	4,627	4,798	170	借入金・社債	30,255	20,996	▲9,258
固定資産	94,179	100,456	6,276	その他	19,201	21,944	2,743
有形固定資産	53,065	59,174	6,108	負債合計	97,104	108,447	11,343
無形固定資産	11,010	10,256	▲754	株主資本合計	118,830	124,667	5,836
のれん	6,975	6,626	▲349	資本金・資本剰余金	15,105	14,876	▲229
その他	4,035	3,630	▲405	利益剰余金	113,663	119,729	6,066
投資その他資産	30,103	31,025	922	自己株式	▲9,938	▲9,939	▲0
投資有価証券	24,747	25,583	835	その他包括利益累計額	11,555	10,375	▲1,179
その他	5,356	5,442	86	非支配株主持分	25,762	30,877	5,115
資産合計	253,253	274,368	21,115	純資産合計	156,148	165,920	9,771

- 続いて、連結貸借対照表についてご説明します。
- 資産合計は前期末に比べ211億1,500万円増加しました。
- 現金及び預金、有価証券はネットで46億円増加しました。
- 受取手形及び売掛金、たな卸資産が増加しましたが、これは主にミュートレーディング社が連結に加わったことが要因です。
- 固定資産は62億7,600万円増加しました。設備投資額は66億円で減価償却費は51億円でした。
- 負債合計は前期末に比べ113億4,300万円増加しました。
- 借入金、社債は長期・短期合計で約50億円増加しましたが、これもミュートレーディング社の連結が主な要因です。
- 純資産合計は前期末に比べ97億7,100万円増加しました。
- 利益剰余金の増加に加え、ミュートレーディング社連結により非支配株主持分が増加しました。

(百万円)

キャッシュフロー計算書	16/03期	17/03期	増減
営業キャッシュ・フロー	10,373	12,826	2,452
税金等調整前純利益	12,548	14,520	1,971
減価償却費等	6,000	6,425	425
運転資本の増減	▲ 3,229	▲ 2,577	652
法人税等の支払額	▲ 4,664	▲ 5,218	▲ 554
その他	▲ 281	▲ 323	▲ 42
投資キャッシュ・フロー	▲ 10,864	16,200	27,065
有形・無形固定資産の取得	▲ 5,743	▲ 5,376	366
その他	▲ 5,121	21,577	26,698
フリー・キャッシュフロー	▲ 490	29,026	29,517
財務キャッシュ・フロー	▲ 9,482	▲ 2,828	6,653
有利子負債の増減	▲ 5,097	▲ 21	5,075
配当金の支払額	▲ 2,014	▲ 2,413	▲ 399
子会社株式の取得	▲ 2,022	—	2,022
その他	▲ 348	▲ 393	▲ 45
現金及び現金同等物為替換算差額	▲ 240	31	271
現金及び現金同等物増減	▲ 10,212	26,228	36,441
現金及び現金同等物期首残高	42,749	32,536	▲ 10,212
現金及び現金同等物期末残高	32,536	58,765	26,228

- 続いてキャッシュフロー計算書についてご説明します。
- 当期の営業キャッシュフローは128億2,600万円で、前期比で24億5,200万円増加しました。
- 投資キャッシュフローは、資金運用として保有していた有価証券の売却などにより162億円のプラスとなりました。
- 有形・無形固定資産の取得は53億7,600万円でした。
- 財務キャッシュフローは28億2,800万円の支出で、配当による支出が24億1,300万円ありました。
- 期末の現金及び現金同等物残高は前期末に比べ262億2,800万円増加しました。

		(百万円)			
	17/03期 実績	前期比		11/10予想比	
		増減	率(%)	増減	率(%)
焼酎	58,001	▲ 1,374	▲ 2.3	▲ 1,298	▲ 2.2
清酒	24,822	+ 85	+ 0.3	▲ 377	▲ 1.5
ソフトアルコール飲料	30,796	+ 2,981	+ 10.7	▲ 803	▲ 2.5
その他の酒類	14,116	▲ 53	▲ 0.4	+ 116	+ 0.8
本みりん	14,991	▲ 113	▲ 0.8	▲ 208	▲ 1.4
その他の調味料	9,749	+ 435	+ 4.7	+ 49	+ 0.5
原料用アルコール等	7,771	+ 573	+ 8.0	+ 271	+ 3.6
海外日本食材卸	28,933	+ 8,265	+ 40.0	+ 2,133	+ 8.0
その他の	11,987	▲ 1,653	▲ 12.1	▲ 312	▲ 2.5
売上高	201,171	+ 9,146	+ 4.8	▲ 428	▲ 0.2
売上原価	126,329	+ 5,442	+ 4.5	+ 429	+ 0.3
売上総利益	74,841	+ 3,703	+ 5.2	▲ 858	▲ 1.1
運送費	8,019	+ 95	+ 1.2	▲ 280	▲ 3.4
広告宣伝費	2,723	▲ 101	▲ 3.6	+ 23	+ 0.9
販売促進費	33,337	+ 931	+ 2.9	▲ 662	▲ 1.9
研究開発費	344	+ 15	+ 4.7	▲ 55	▲ 13.9
管理費、その他	20,661	+ 1,417	+ 7.4	▲ 438	▲ 2.1
販売費及び一般管理費	65,086	+ 2,358	+ 3.8	▲ 1,413	▲ 2.1
営業利益	9,755	+ 1,345	+ 16.0	+ 555	+ 6.0

- 次に、宝酒造グループの業績概況についてご説明します。

<前期比>

- 売上高は91億4,600万円増収の2,011億7,100万円となりました。
- カテゴリー別では、焼酎の減収をソフトアルコール飲料が補い、海外日本食材卸では、欧州各社の売上の増加に加え、ポルトガルのケタフーズ社と米国のミューチャルトレーディング社が連結に加わったことにより、前期比で40%の増収となりました。
- 売上総利益も、売上高の増加に伴い、前期比37億300万円の増益となりました。
- 販売費及び一般管理費では、販売促進費や管理費その他などが増加しましたが、営業利益は前期比13億4,500万円増益の、97億5,500万円となりました。

<11月時点計画比>

- 売上高は、海外日本食材卸が計画を上回りましたが、焼酎、清酒、ソフトアルコール飲料などが計画を下回り、全体では4億2,800万円の未達となりました。
- これに伴い、売上総利益は8億5,800万円計画を下回りましたが、販売費及び一般管理費の抑制に努め、営業利益は計画を5億5,500万円上回りました。

2017年3月期 宝酒造グループ業績			10
			(百万円)
宝酒造グループ 営業利益増減要因	対前期 増減	増減内容	
宝酒造（単体）の 売上総利益の増減	+2,240	数量差+1,665、単価差+574 (うち、売上原価のコストダウン+417) <主な内訳> 焼酎▲179(数量差▲581、単価差+402) 清酒+177(数量差+327、単価差▲149) ソフトアルコール飲料+1,566(数量差+1,394、単価差+172) 本みりん+113(数量差+2、単価差+111)	
宝酒造（単体）の 販売費及び一般管理費の増減	▲1,236	<主な内訳> 運送費の増加▲302、広告宣伝費の減少+72、 販売促進費の増加▲984	
宝酒造（単体）営業利益の増減	+1,003		
宝酒造グループ子会社の 営業利益の増減	+341	海外日本食材卸会社+369 ※のれん等償却後 (フォーデックスグループ+303、タザキフーズ▲196、ミューチャルトレーディング+26 その他の海外子会社+63 国内子会社+76 連結消去等▲168	
宝酒造グループ 営業利益の増減	+1,345		

- 宝酒造グループの営業利益増減要因(前期比)についてご説明します。
- 宝酒造単体の営業利益が前期比で10億300万円増益となったことに加え、海外日本食材卸会社やその他の国内外の子会社の営業利益も増加し、営業利益は前期比13億4,500万円増益となりました。

2017年3月期 宝酒造グループ業績			11
			(百万円)
宝酒造グループ 営業利益増減要因	11/10予想比 増減	増減内容	
宝酒造（単体）の 売上総利益の増減	▲ 1,530	数量差▲166、単価差▲1,364 (うち、売上原価のコストダウン▲202)	
宝酒造（単体）の 販売費及び一般管理費の増減	+1,398	<主な内訳> 運送費の減少+79、広告宣伝費の減少+40、 販売促進費の減少+558、管理費その他+663	
宝酒造（単体）営業利益の増減	▲ 132		
宝酒造グループ子会社の 営業利益の増減	+688	海外日本食材卸会社+149 ※のれん等償却後 (フーデックスグループ+123、タザキフーズ▲0、ミューチャルトレーディング+26) その他の海外子会社+322 国内子会社+79 連結消去等+136	
宝酒造グループ 営業利益の増減	+555		

- 宝酒造グループの営業利益増減要因(11月時点計画比)についてご説明します。
- 宝酒造単体の営業利益が計画比では1億3,200万円未達となりましたが、海外日本食材卸会社やその他の国内外の子会社の営業利益の増加により、営業利益は計画を5億5,500万円上回りました。

I . 2017年3月期 決算、2018年3月期業績予想

2. 2018年3月期 業績予想

- 宝ホールディングス連結の2018年3月期業績予想についてご説明します。

(百万円)

損 益 計 算 書 (売 上 高 ～ 営 業 利 益)	18/03期 通期予想	前期比	
		増減	率(%)
宝 酒 造	153,000	+3,547	+2.4
宝酒造インターナショナルグループ	63,000	+25,459	+67.8
タカラバイオグループ	33,200	+3,824	+13.0
そ の 他	39,000	▲ 17	▲ 0.0
連 結 修 正	▲ 20,200	+993	—
売 上 高	268,000	+33,806	+14.4
売 上 原 価	163,000	+22,817	+16.3
売 上 総 利 益	105,000	+10,989	+11.7
運 送 費	9,600	+856	+9.8
広 告 宣 伝 費	3,300	+101	+3.2
販 売 促 進 費	35,400	+1,107	+3.2
研 究 開 発 費	5,300	+749	+16.5
管 理 費 、 そ の 他	37,400	+7,726	+26.0
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	91,000	+10,541	+13.1
宝 酒 造	5,600	+528	+10.4
宝酒造インターナショナルグループ	3,700	+517	+16.2
タカラバイオグループ	3,300	+97	+3.0
そ の 他	2,300	+132	+6.1
連 結 修 正	▲ 900	▲ 827	—
営 業 利 益	14,000	+448	+3.3

- 宝酒造より海外事業を分社化することに伴い、当期よりセグメントの変更を行っております。(→セグメント変更の詳細についてはp.24を参照)
- 連結売上高は前期比338億600万円増収の2,680億円、営業利益は前期比4億4,800万円増益の140億円を計画しています。
- 宝酒造、宝酒造インターナショナルグループ、タカラバイオグループのいずれもが増収増益となる計画です。

(百万円)

損 益 計 算 書 (営 業 利 益 ～ 当 期 純 利 益)	18/03期 通期予想	前期比	
		増減	率(%)
営 業 利 益	14,000	+ 448	+ 3.3
受 取 利 息 ・ 配 当 金	600	▲ 59	▲ 9.0
そ の 他 営 業 外 収 益	600	▲ 278	▲ 31.7
営 業 外 収 益	1,200	▲ 337	▲ 22.0
支 払 利 息	600	+ 118	+ 24.5
そ の 他 営 業 外 費 用	200	▲ 62	▲ 23.9
営 業 外 費 用	800	+ 55	+ 7.4
経 常 利 益	14,400	+ 55	+ 0.4
特 別 利 益	1,400	+ 273	+ 24.3
特 別 損 失	600	▲ 350	▲ 36.9
税 金 等 調 整 前 当 期 純 利 益	15,200	+ 679	+ 4.7
法 人 税 等	5,500	+ 216	+ 4.1
当 期 純 利 益	9,700	+ 463	+ 5.0
非支配株主に帰属する当期純利益	1,200	+ 444	+ 58.8
親会社株主に帰属する当期純利益	8,500	+ 19	+ 0.2

- 経常利益は144億円、親会社株主に帰属する当期純利益は85億円を計画しています。

2018年3月期 宝ホールディングス(連結)業績予想			15
財務方針	健全な財務体質を維持しながら、成長投資を行うとともに、適切な株主還元を実施することによってROEを向上させ、適正な株価水準を実現する。		
アクションプラン	① 優位に資金調達できる環境を捉えた、適時・適切な資金調達の実施 ② 配当方針に則った配当の実施と、自己株式取得・消却等さらなる株主還元策の検討 ③ 政策保有株式の機動的な売却の検討と、成長投資・株主還元資金への充当によるROE向上策の検討 (百万円)		
	16/03 実績	17/03 実績	18/03 通期予想
連結営業利益(百万円)	11,680	13,551	14,000
1株あたり配当金(円)	12.0 (うち記念配1円)	13.0	14.0
配当総額(百万円)	2,414	2,615	2,817
みなし配当性向 *	30.9%	28.0%	29.2%
ROE	5.4%	6.4%	6.0%
*みなし配当性向 = 配当総額 / (連結営業利益 × (1 - 法定実効税率))			

- 株主還元の状況についてご説明します。
- 当社は中期経営計画の中でご覧のような財務方針を公表しています。
- 配当方針としては、税引き後の連結営業利益をベースとしたみなし配当性向30%を目安に配当することになっています。
- 2017年3月期につきましては、前期の当社創立90周年記念配当を含む12円から1円の増配となる13円の配当を実施します。
- 2018年3月期につきましては、1円増配となる14円の配当を予定しており、みなし配当性向も30%程度となる予定です。
- 今期の計画に基づくROEの試算は6%程度の見込みですが、状況に応じた機動的なROE向上策を検討してまいります。
- 続きまして、宝酒造の業績予想についてご説明します。
- 次のスライドをご覧ください。

2018年3月期 宝酒造 業績予想				16
				(百万円)
		18/03期 通期予想	前期比	
			増減	率(%)
焼	酎	56,100	▲ 1,683	▲ 2.9
清	酒	23,500	+1,112	+5.0
ソフトアルコール飲料		34,500	+3,778	+12.3
その他の酒類		6,800	▲ 98	▲ 1.4
本みりん		14,700	+193	+1.3
その他の調味料		10,000	+616	+6.6
原料用アルコール等		7,400	▲ 371	▲ 4.8
売上高		153,000	+3,547	+2.4
売上原価		90,800	+1,521	+1.7
売上総利益		62,200	+2,025	+3.4
運送費		7,400	+293	+4.1
広告宣伝費		2,700	+62	+2.4
販売促進費		33,900	+976	+3.0
研究開発費		400	+54	+15.8
管理費、その他		12,200	+109	+0.9
販売費及び一般管理費		56,600	+1,496	+2.7
営業利益		5,600	+528	+10.4

- 各事業セグメントの2018年3月期業績予想についてご説明します。

<宝酒造>

- 宝酒造セグメントは、海外事業を分社化したことにより、国内の酒類、調味料・酒精事業となります。
- 売上高については、焼酎は減収の計画ですが、清酒やソフトアルコール飲料の売上を伸ばす計画としています。
- 売上高は前期比35億4,700万円増収の1,530億円、営業利益は前期比5億2,800万円増益の56億円の計画です。

2018年3月期 宝酒造インターナショナルグループ 業績予想						17
(百万円)						
		18/03期 通期予想	前期比		為替レート	
			増減	率(%)		
海外酒類		9,300	▲ 102	▲ 1.1	通期 (単位: 円)	17/03期 (2016年1月-12月)
海外日本食材卸		56,100	+27,136	+93.7	実績	18/03期 (2017年1月-12月) 予想レート
連結消去		▲ 2,400	▲ 1,574	—	5/9予想	前期差
売上高		63,000	+25,459	+67.8	ドル	108.81
売上原価		44,500	+18,858	+73.5	ポンド	147.64
売上総利益		18,500	+6,600	+55.5	ユーロ	120.30
運送費		1,800	+608	+51.0	元	16.36
広告宣伝費		100	+6	+7.0	シンガポールドル	78.76
販売促進費		600	+57	+10.5	オーストラリアドル	—
研究開発費		—	—	—		
管理費、その他		12,300	+5,412	+78.6		
販売費及び一般管理費		14,800	+6,083	+69.8		
海外日本食材卸		1,600	▲ 138	▲ 7.9		
海外酒類		3,300	—	▲ 100.0		
共通		▲ 800	—	▲ 100.0		
調整額		▲ 400	+128	—		
営業利益		3,700	+517	+16.2		

<宝酒造インターナショナルグループ>

- 売上高は、ミューチャルトレーディング社等の新規連結効果約272億円のプラス要因があるものの、為替変動によるマイナス19億円の影響を受け、前期比254億5,900万円増収の630億円、営業利益は前期比5億1,700万円増益の37億円の計画です。

Ⅱ．宝グループ中期経営計画2019

1. 前中期経営計画 総括

【宝グループ中期経営計画2019 発表者:代表取締役社長 柿本 敏男】

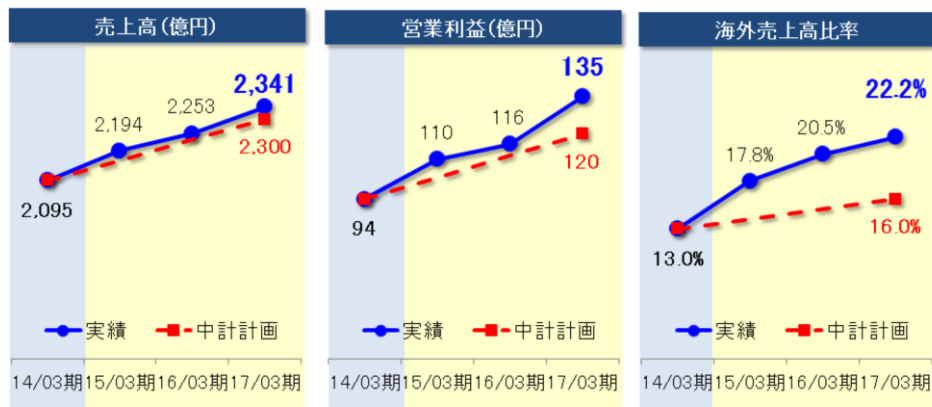
- 今期より新たにスタートいたします「宝グループ中期経営計画2019」についてご説明します。

基本方針

「宝グループ・長期経営ビジョン2020」の実現に向けて、国内では収益力の向上、海外では事業の拡大・伸長に取り組むとともに、バイオ事業の成長加速により、環境変化に強いバランスのとれた事業構造に変革していく

定量目標

2017年3月期 宝グループ連結 売上高2,300億円以上 営業利益120億円以上
海外売上高比率16%以上



- まず、前中計について総括します。

「宝グループ中期経営計画2016」

<基本方針>

「宝グループ・長期経営ビジョン2020」の実現に向けて、国内では収益力の向上、海外では事業の拡大・伸長に取り組むとともに、バイオ事業の成長加速により、環境変化に強いバランスのとれた事業構造に変革していく」

<定量目標(2017年3月期 宝グループ連結)>

- 売上高 2,300億円以上
- 営業利益 120億円以上
- 海外売上高比率 16%以上

<2017年3月期実績(宝グループ連結)>

- 売上高 2,341億円
- 営業利益 135億円
- 海外売上高比率 22.2%

財務方針

健全な財務体質を維持しながら、資本効率を意識し、利益成長のための重点戦略への積極的な投資と、適切な株主還元を実施する

配当方針

$$\text{みなし配当性向} = \frac{\text{配当総額}}{\text{連結営業利益} \times (1 - \text{法定実効税率})} \approx 30\%$$

結果

(百万円)	'15/03期	'16/03期	'17/03期	3ヵ年累計
設備投資(増産対応)	2,174	0	0	2,174
海外投資(海外日本食材卸事業)	0	2,473	2,177	4,650
設備投資(バイオCDMO事業関連)	3,770	1,162	470	5,402
海外投資(タカラバイオM&A)	327	0	0	327
成長投資計	6,271	3,635	2,647	12,553
1株当たり配当金(円)	10.0	12.0	13.0	—
配当総額(百万円)	2,012	2,414	2,615	7,042
みなし配当性向	28.3%	30.9%	28.0%	29.1% (平均)
ROE	4.5%	5.4%	6.4%	5.4% (平均)
自己資本比率	49.9%	51.5%	49.2%	—

「宝グループ中期経営計画2016」

<財務方針>

「健全な財務体質を維持しながら、資本効率を意識し、利益成長のための重点戦略への積極的な投資と、適切な株主還元を実施する」

<主な実績>

- 重点戦略への成長投資:3ヵ年累計125億円
- 株主還元:毎期増配実施 3ヵ年累計配当総額70億円
- みなし配当性向:3年平均 29.1%
- ROE:2017年3月期 6.4%

成果

- ◆ 定量目標を全て達成し、環境変化に強いバランスのとれた事業構造への変革に一定の成果
- ◆ 国内酒類市場の変化にスピーディかつタイムリーに対応するべく、新製品開発体制を強化
- ◆ 海外日本食材卸ネットワークの拡大を推進（欧州の拡充、北米への本格進出、豪州への展開）
- ◆ 遺伝子・細胞プロセッシングセンターの稼働によるODMO事業の拡大
- ◆ 遺伝子治療プロジェクトの着実な推進と、提携先とのライセンス契約締結（HF10）
- ◆ 「宝ホールディングス コーポレートガバナンスポリシー」の策定

課題

- ◆ 国内酒類事業の収益力向上
- ◆ “松竹梅白壁蔵「霽」スパークリング清酒”のビッグブランドへの育成
- ◆ 海外売上高比率のさらなる向上
- ◆ 海外日本食材卸事業等の急拡大により増加する海外グループ会社の管理強化
- ◆ ROE水準の向上

- ・ 定性面も含めた、主な成果と課題については上表の通りです。

Ⅱ．宝グループ中期経営計画2019

2．新中期経営計画 概要

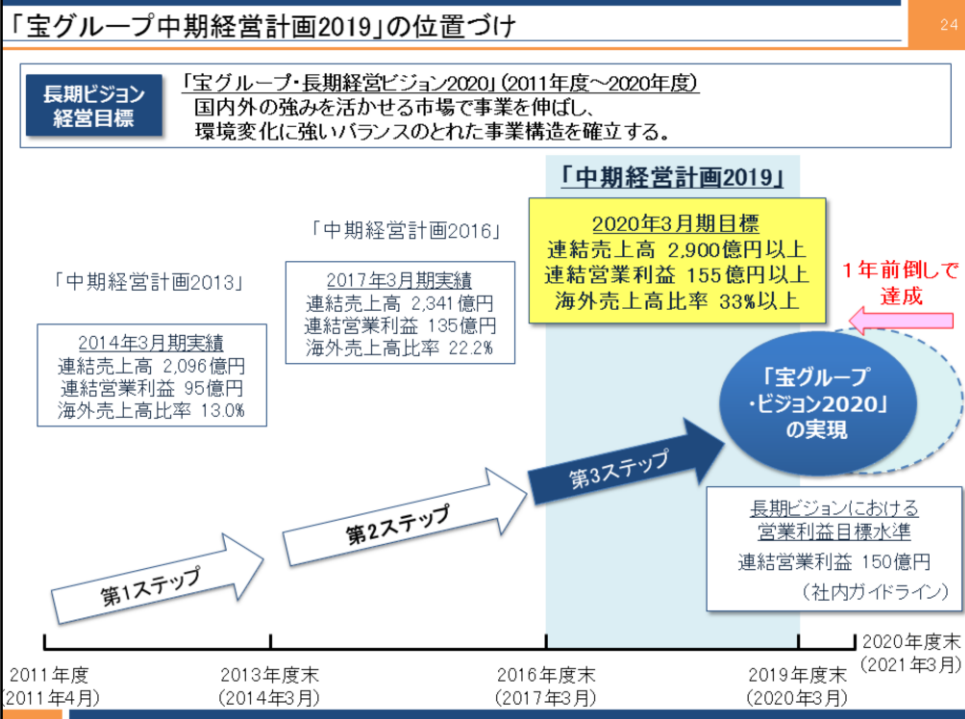
- こうした成果と課題をふまえ、今期より新たにスタートする中期経営計画についてご説明いたします。

当社グループの事業領域におけるSWOT分析

- 国内酒類・調味料市場での高いシェア (発酵: 1位、清酒: 2位、みりん: 1位(ほか)) - 各カテゴリーに複数の強いブランドを保有 - 欧米、豪州に海外日本食材卸ネットワークを展開 - バイオ産業支援事業での豊富な商品ラインアップと高い競争力 - 遺伝子治療プロジェクト上市に向けた先行性	強み	弱み	- 国内酒類・調味料事業の高い販促費率と低収益性 - 輸入原材料への高い依存度 - 海外売上高比率22.2% - 医薬分野における世界規模の競合の存在
「酒類の公正な取引の基準」施行 - 健康志向、安全・安心志向の高まり - 惣菜、外食市場の拡大 - 東京オリンピック・パラリンピックに向けた「和」日本への注目高まり - 海外での日本食市場のさらなる拡大 - 再生医療周辺産業の市場規模拡大	機会	脅威	- 高齢化、人口減少に伴う酒類総消費数量の減少 - 酒税改正等による国内酒類市場の競争激化 - 世界経済の先行き不透明感 (為替変動や資源価格の上昇リスク) - 海外日本食市場の競争環境激化 - 再生医療分野への他業種からの競合参入

様々な環境変化に対応するための取り組み、体制整備の必要性

- 当社グループの事業環境について、SWOT分析をまとめたのが上表です。
- 持続的成長のためには、様々な環境変化に対応するための取り組み、体制整備を進めていく必要があります。



- こうした環境認識をふまえて策定したのが、新たにスタートする「宝グループ中期経営計画2019(以下、本中計)」です。
- 本中計は、2011年からスタートした「宝グループ・ビジョン2020」の実現に向けた最終ステップとなります。
- 長期ビジョンの社内ガイドラインであった、2020年3月期連結営業利益目標150億円を1年前倒して達成し、経営目標である「環境変化に強いバランスのとれた事業構造の確立」に向けた総仕上げとして、次の成長ステージへの扉を開く3年間と位置づけています。

「宝グループ中期経営計画2019」全体方針

25

基本方針

海外売上高比率をさらに高めるとともに、国内外で抜け・モレのない商品と競争優位性をもった商品を多数もつことで、他社に勝てる分野を数多く築き上げ、どんな環境変化が起ころうとも収益を大きく伸長させることができるバランスのとれた事業基盤を確立する。

定量目標

2020年3月期 宝グループ連結

売上高 2,900億円以上、営業利益 155億円以上、海外売上高比率 33%以上

事業戦略

宝酒造

清酒を中心に各カテゴリーの売上高を拡大するとともに、利益率を向上させ、国内の酒類・調味料市場で和酒No.1メーカーとしての確固たるポジションを確立する。

宝酒造 インターナショナル グループ

日本食材卸網の拡充により事業規模を飛躍的に拡大するとともに、事業基盤の整備を進め、世界の和酒・和食市場におけるリーディングカンパニーに向けて地歩を固める。

タカラバイオ グループ

「バイオ産業支援」、「遺伝子医療」、「医食品バイオ」の各事業部門戦略の推進とこれを支える経営基盤を強化し、グローバル企業かつ再生医療等製品企業としてのプレゼンスを向上させ、飛躍的な成長を目指す。

財務方針

健全な財務体質を維持しながら、成長投資を行うとともに、適切な株主還元を実施することによってROEを向上させ、適正な株価水準を実現する。

経営基盤 強化

【基盤強化】 グローバル展開の拡大に向けた経営管理機能の強化

【風土・人財】 グループを支える人財の育成とグループ人事戦略の強化

【CSR】 コーポレートガバナンスポリシーに則した体制整備と社会貢献・環境活動、ESG情報開示の推進

- ・ 本中計の概要は上表の通りです。

「宝グループ中期経営計画2019」

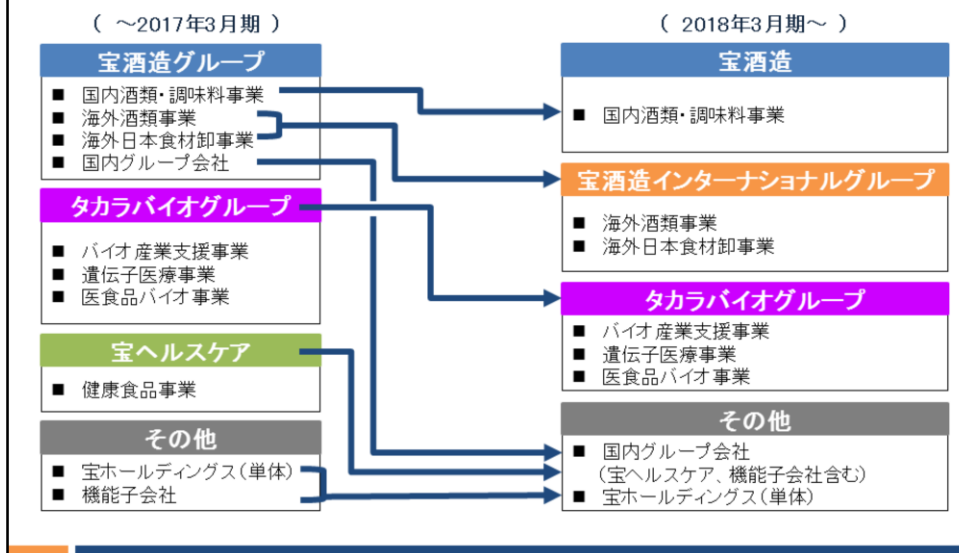
<基本方針>

「海外売上高比率をさらに高めるとともに、国内外で抜け・モレのない商品と競争優位性をもった商品を多数もつことで、他社に勝てる分野を数多く築き上げ、どんな環境変化が起ころうとも収益を大きく伸長させることができるバランスのとれた事業基盤を確立する」

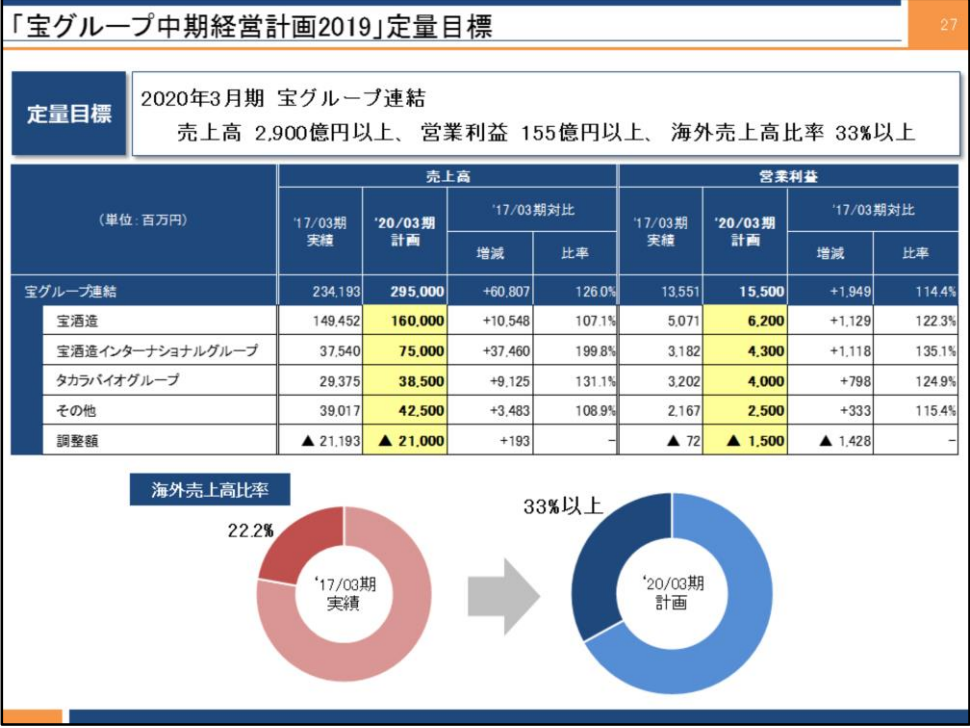
<定量目標(2020年3月期 宝グループ連結)>

- ・ 売上高 2,900億円以上
- ・ 営業利益 155億円以上
- ・ 海外売上高比率 33%以上

2017年7月3日付で「宝酒造インターナショナル株式会社」を設立することに伴い、
2018年3月期より事業セグメントの変更を行います。

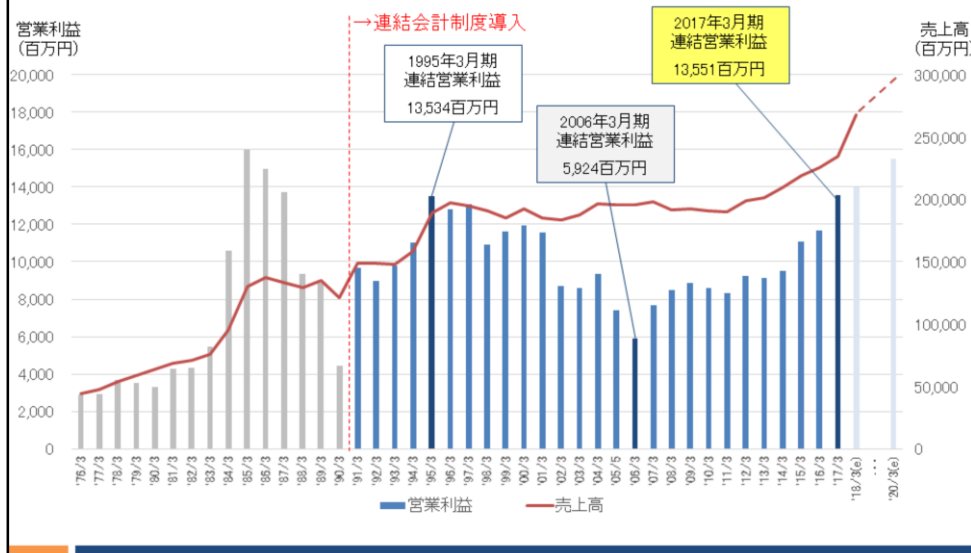


- ・ 事業セグメントの変更についてご説明いたします。
- ・ 先に発表しております通り、当社は宝酒造株式会社の海外事業を分社化し、本年7月3日付で宝酒造インターナショナル株式会社を設立いたします。
- ・ これに伴い、2018年3月期より事業セグメントを変更し、従来の宝酒造グループを宝酒造と宝酒造インターナショナルグループに分けて記載いたします。
- ・ あわせて、国内グループ会社についても記載を変更いたします。



- 定量目標について、実績・計画を新セグメントで記載したものです。
- 各事業とも業績を拡大し、宝グループ連結で、売上高は前中計対比で約600億円増収となる2,900億円以上、営業利益は約20億円増益の155億円以上を計画しています。海外売上高比率もさらに10ポイント以上高め、宝グループ全体で33%以上を、目指します。

2017年3月期の連結営業利益は連結会計制度導入以降の最高益を達成。
本中計ではさらなる業績拡大を目指す。



- 上表は、当社の売上高と営業利益の推移を示したものです。
- 営業利益は1995年3月期に連結会計制度導入以降の当時としての最高益を記録しましたが、2006年3月期には59億2,400万円まで減少しました。
- この背景にはいくつかの要因がありますが、国内での酒類小売免許の規制緩和が進み、販売チャネルの構成が変化し、販売促進費が増加したことにより、収益性が低下した影響が大きいと言えます。
- しかしその後、国内酒類事業で高付加価値商品の育成や経費抑制に取り組んだこと、また2008年3月期のタカラバイオグループの黒字化とその後の収益の拡大、2011年3月期に海外日本食材卸事業へ参入したことなど、各事業での取り組みを着実に進めた結果、2017年3月期の連結営業利益は135億5,100万円となり、連結会計制度導入以降の最高益を更新しました。
- 本中計3年間でもさらなる業績拡大を目指します。



- 各事業の戦略と定量目標についてご説明します。

< 事業戦略(宝酒造) >

「清酒を中心に各カテゴリーの売上高を拡大するとともに、利益率を向上させ、国内の酒類・調味料市場で和酒No.1メーカーとしての確固たるポジションを確立する」

< 定量目標(宝酒造 2020年3月期) >

- 売上高 1,600億円以上
- 営業利益 62億円以上
- 国内の酒類総消費数量は今後も減少が続くことが予想されますが、宝酒造は和酒トップメーカーとして各カテゴリーに多くの強いブランドを持ち、バランスのとれた商品構成や技術開発力生産体制に強みを有しています。
- 本中計では、従来からの基本方針である、技術で差別化された付加価値商品の開発を継続するとともに、多様化する消費ニーズにスピーディかつタイムリーに対応するために商品開発体制を強化し、抜け・モレのない商品ラインアップ拡充に取り組むことで、各カテゴリーにおける競争力を高めます。
- また、高付加価値商品の売上構成比を高めることで利益率の向上にも取り組めます。

30

「宝グループ中期経営計画2019」宝酒造の事業戦略

清酒

- “松竹梅白壁蔵「澤」スパークリング清酒”の育成スピード加速
- 家庭用・業務用等の販売チャネルやターゲットに則した商品ラインアップの拡充

焼酎

- “宝焼酎「NIPPON」”、“宝焼酎「タカモダン」”の基幹商品への育成
- “全量芋焼酎「一刻者」”の“芋100%”品質価値訴求や限定品の展開強化

ソフトアルコール飲料

- “タカラ「焼酎ハイボール」”のさらなる育成による辛口チューハイゾーンでの売上拡大
- “タカラcanチューハイ”のプレミアムゾーンでの展開強化

家庭用調味料

- “タカラ本みりん”、“料理のための清酒”を中心とした容器容量のフルライン展開
- 糖質ゼロタイプの料理用清酒等の付加価値商品の開発・育成

BtoB

- 独自技術による加工業務用ルート向け機能性調味料等の新規素材商品の開発
- 「99%工業用アルコール」を中心とした新規ユーザーの獲得

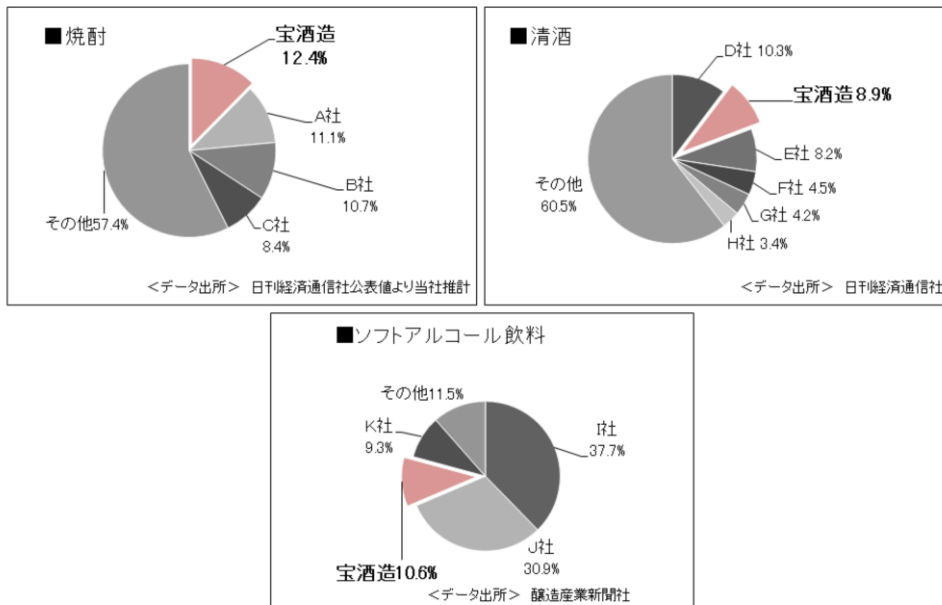
(単位: 百万円)

	'17/03期 実績	'20/03期 計画	'17/03期対比	
			増減	比率
売上高 計	149,452	160,000	+10,548	107.1%
焼酎	57,783	58,000	+217	100.4%
清酒	22,387	26,500	+4,113	118.4%
ソフトアルコール飲料	30,721	35,500	+4,779	115.6%
その他酒類	6,898	7,000	+102	101.5%
本みりん	14,506	15,500	+994	106.9%
その他調味料	9,383	10,400	+1,017	110.8%
原料アルコール等	7,771	7,100	▲ 671	91.4%
営業利益 計	5,071	6,200	+1,129	122.3%

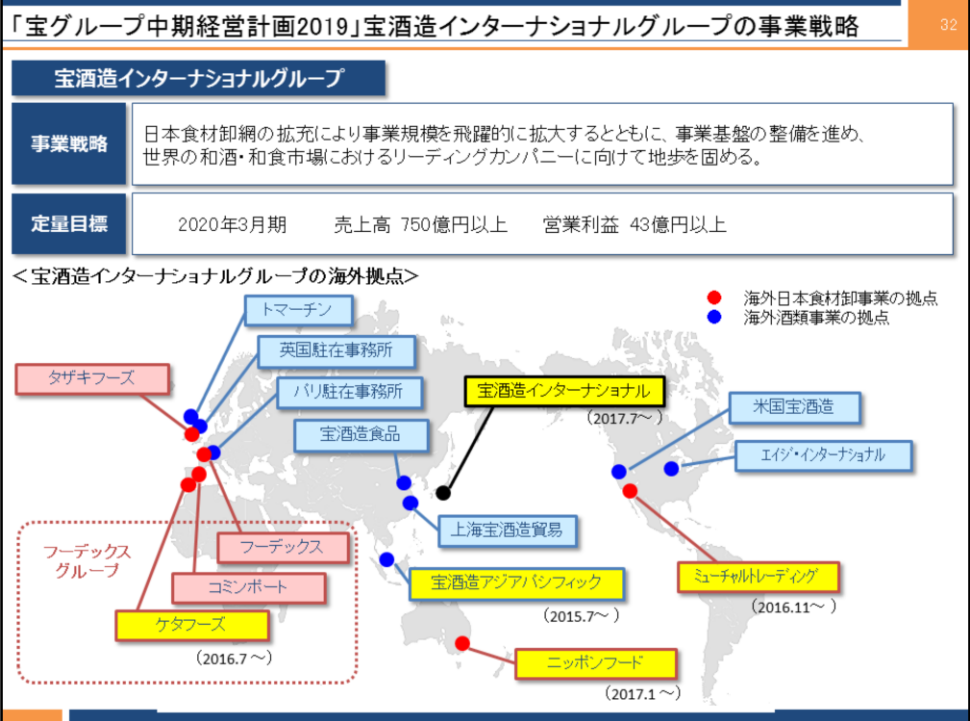
宝酒造は株式会社。宝酒造の代表取締役は宝酒造の代表取締役。宝酒造の代表取締役は宝酒

- ・ カテゴリー別の戦略は、ご覧の通りです。

< 国内酒類市場における宝酒造のシェア (2015年) >



- 宝酒造は、国内の酒類・調味料市場において、いずれのカテゴリーにおいても高いシェアを有しております。
- 本中計の目標である「国内の酒類・調味料市場で和酒No.1メーカーとしての確固たるポジションを確立する」ことを目指し、各カテゴリーで取り組みを強化してまいります。



- 宝酒造インターナショナルグループについてご説明します。

＜事業戦略(宝酒造インターナショナルグループ)＞

「日本食材卸網の拡充により事業規模を飛躍的に拡大するとともに、事業基盤の整備を進め、世界の和酒・和食市場におけるリーディングカンパニーに向けて地歩を固める」

＜定量目標(宝酒造インターナショナルグループ 2020年3月期)＞

- 売上高 750億円以上
- 営業利益 43億円以上
- 当社グループは海外事業の拡大に注力しており、直近の1年間は、ポルトガルのケタフーズ社、北米のミューチャルトレーディング社(持分法適用会社)、オーストラリアのニッポンフード社を、相次いでグループに迎え入れました。
- そして、こうした海外事業の成長をさらに加速させるため、より迅速で的確な意思決定と海外拠点を含めた事業基盤の整備・強化を図る目的で、7月3日付で宝酒造インターナショナルを設立し、新たな体制で本中計に取り組んでまいります。

「宝グループ中期経営計画2019」宝酒造インターナショナルグループの事業戦略

33

海外 日本食材卸 事業

- 既存エリアにおける新規アカウントの獲得と周辺の新規エリアへの進出による売上高拡大
- さらなるネットワーク拡大に向けたパートナー企業の選定
- グループ会社間のシナジー効果創出への取り組み
(業務プロセス・システム統一、共通購買による調達コスト低減、戦略商品の販売拡大等)

海外酒類 事業

- 米国宝酒造、宝酒造食品での現地生産による高品質清酒のラインアップ強化
- スパークリング清酒「澤」のグローバルブランド化、海外専用プレミアム清酒開発等による輸出拡大

グループ会社 管理

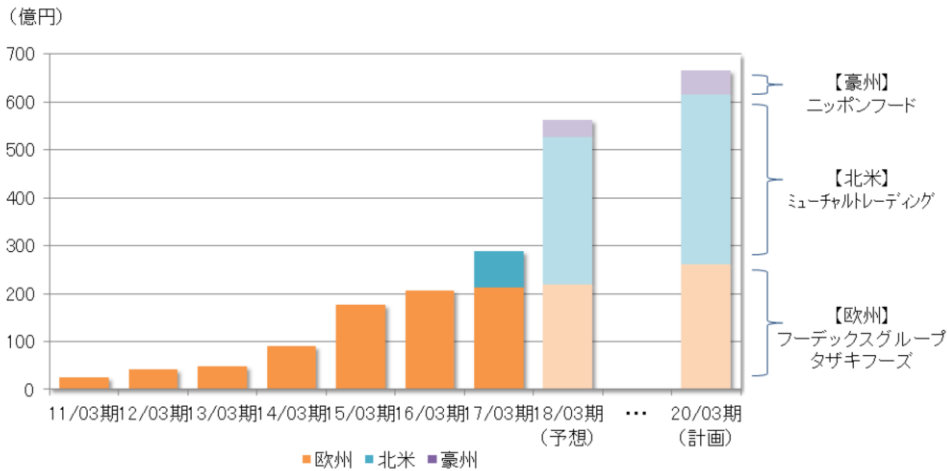
- 新規グループ会社の事業基盤整備に向けた取り組み強化
(内部統制・会計・品質保証・人事・労務管理・IT統制等)
- 各社の事業リスク最小化に向けた経営管理体制の強化

(単位: 百万円)	売上高				営業利益			
	'17/03期 実績	'20/03期 計画	'17/03期対比		'17/03期 実績	'20/03期 計画	'17/03期対比	
			増減	比率			増減	比率
宝酒造インターナショナルグループ 計	37,540	75,000	+37,460	199.8%	3,182	4,300	+1,118	135.1%
海外酒類事業	9,402	10,500	+1,098	111.7%	1,738	1,800	+62	103.6%
海外日本食材卸事業	28,963	66,500	+37,537	229.6%	2,584	3,900	+1,316	150.9%
共通	-	-	-	-	▲ 611	▲ 900	▲ 289	147.3%
連結消去・調整額	▲ 825	▲ 2,000	▲ 1,175	-	▲ 528	▲ 500	+28	-

- 重点戦略は上表の通りです。

< 海外日本食材卸事業の売上高推移 >

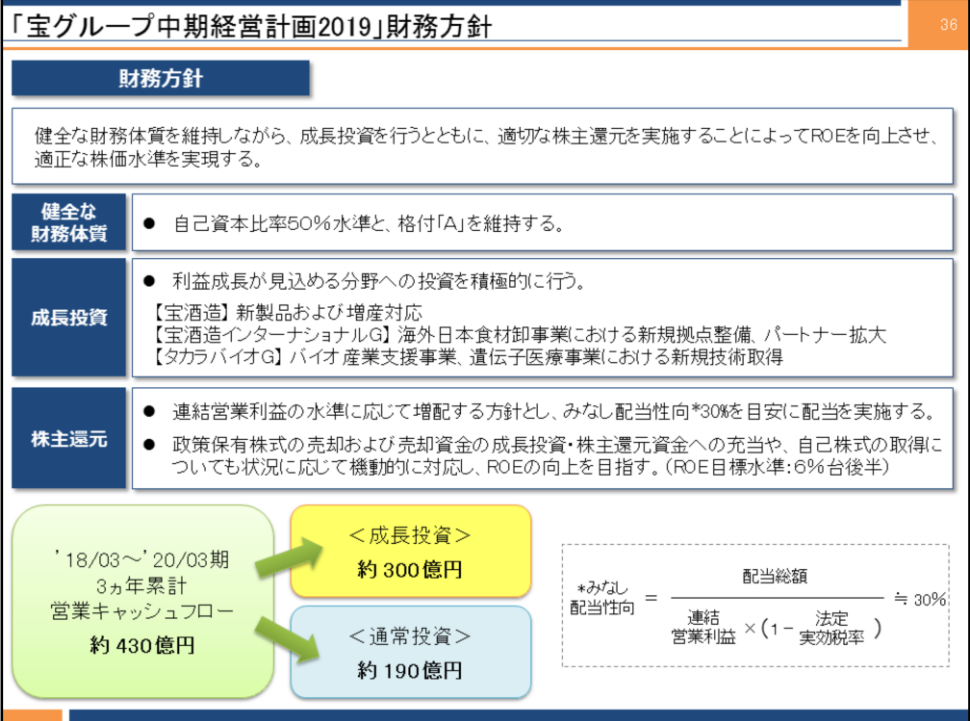
2018年3月期はミューチャルトレーディング社(9ヶ月分)、ニッポンフード社(12ヶ月分)の新規連結効果により売上高は急拡大。その後も各エリアでの事業成長を目指す。

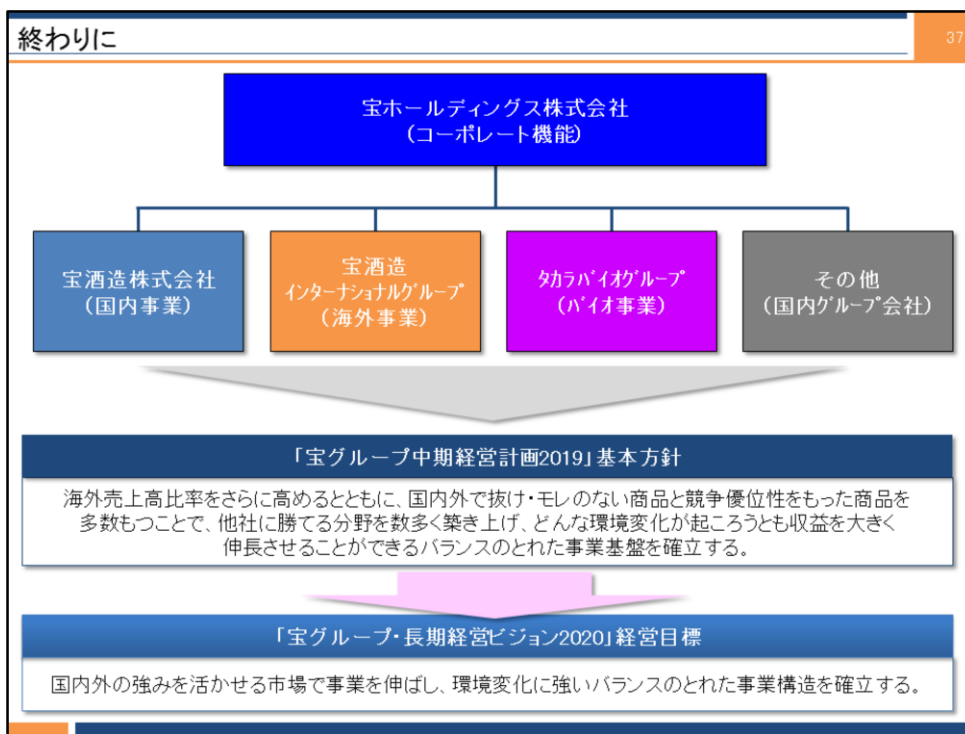


- 当社グループは、2011年3月期に海外日本食材卸事業に参入して以降、売上高を順調に拡大させてきております。
- これまでは、フランスを中心にヨーロッパ各地で事業を展開するフーデックスグループとイギリスのタザキフーズ社の2社による、欧州エリアでの業績のみでしたが、2017年3月期には北米のミューチャルトレーディング社の業績が加わり、また2018年3月期にはオーストラリアのニッポンフード社の業績がさらに加わります。
- 本中計でも、各エリアでの事業成長により業績を拡大していく計画です。

「宝グループ中期経営計画2019」経営基盤の強化	
経営基盤強化	
基盤強化	● 海外での事業拡大に合わせた新規グループ会社の事業基盤強化 ● グローバル規模でのリスクマネジメント推進、品質保証体制強化、IT基盤構築
風土・人材	● 「宝ホールディングス歴史記念館」を活用した人材育成への注力 ● グループ人事戦略の強化 ● 女性・定年退職者の活躍推進継続
CSR	● 「宝ホールディングスコーポレートガバナンスポリシー」に則した体制整備 ● 自然環境保護、リサイクル等の社会貢献・環境活動への取り組み継続 ● 投資環境の動向を踏まえたESG情報開示の推進
<宝ホールディングス歴史記念館>  	

- 経営基盤の強化については上表の通りです。





- 当社グループは今期より、ご覧のような新しい体制で事業に取り組んでまいります。
- 宝ホールディングスは、グループ全社の経営を調整・統括するとともに、グループ全体のコーポレート部門として各事業の成長を強く支えてまいります。
- 新しい体制で臨む本中計の目標達成は、「宝グループ・ビジョン2020」の実現を意味します。
- 経営目標に掲げた「国内外の強みを活かせる市場で事業を伸ばし、環境変化に強いバランスのとれた事業構造の確立」を何としても成し遂げ、その先の新たなステージに向かって飛躍するために、これから3年間、グループ一丸となり全力で取り組んでまいります。

【以上】

資料中の当社および当社グループの現在の計画、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、これらは現時点において入手可能な情報から得られた当社経営陣の判断に基づくものですが、重大なリスクや不確実性を含んでいる情報から得られた多くの仮定および考えに基づきなされたものであります。実際の業績は、さまざまな要素によりこれら予測とは大きく異なる結果となり得ることをご承知おさください。

実際の業績に影響を与える要素には、経済情勢、特に消費動向、為替レートの変動、法律・行政制度の変化、競合会社の価格・製品戦略による圧力、当社の既存製品および新製品の販売力の低下、生産中断、当社の知的所有権に対する侵害、急速な技術革新、重大な訴訟における不利な判決等がありますが、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。

<お問合せ>

宝ホールディングス株式会社 I R部

Tel. 075-241-5124

E-Mail ir@takara.co.jp