

# 2018年3月期 決算説明会

ハウス食品グループ本社株式会社

食でつなぐ、人と笑顔を。



2018年5月14日

<https://housefoods-group.com/>

◇ 18.3期 業績報告	P. 3 ~ 7
◇ 第五次中期計画（16.3期-18.3期）振り返り	P. 8 ~ 12
◇ 第六次中期計画（19.3期-21.3期）	P. 13 ~ 24
◇ 19.3期 通期計画	P. 25 ~ 29

## 【補足資料】

◇ 事業概要補足	P. 30 ~ 34
----------	------------

ハウス食品グループの理念体系と中期計画／第六次中期計画 環境与件／事業展開／  
主な春夏向け新製品・バラエティ製品

# 18.3期 業績報告

- ・ 国内事業の収益性が改善、海外事業も伸長し、営業利益は過去最高を記録
- ・ マロニー株式会社を新規グループ化、お客様接点の拡大を図る
- ・ 期末配当を前期から3円増配、通期では前期6円増配の38円を予定

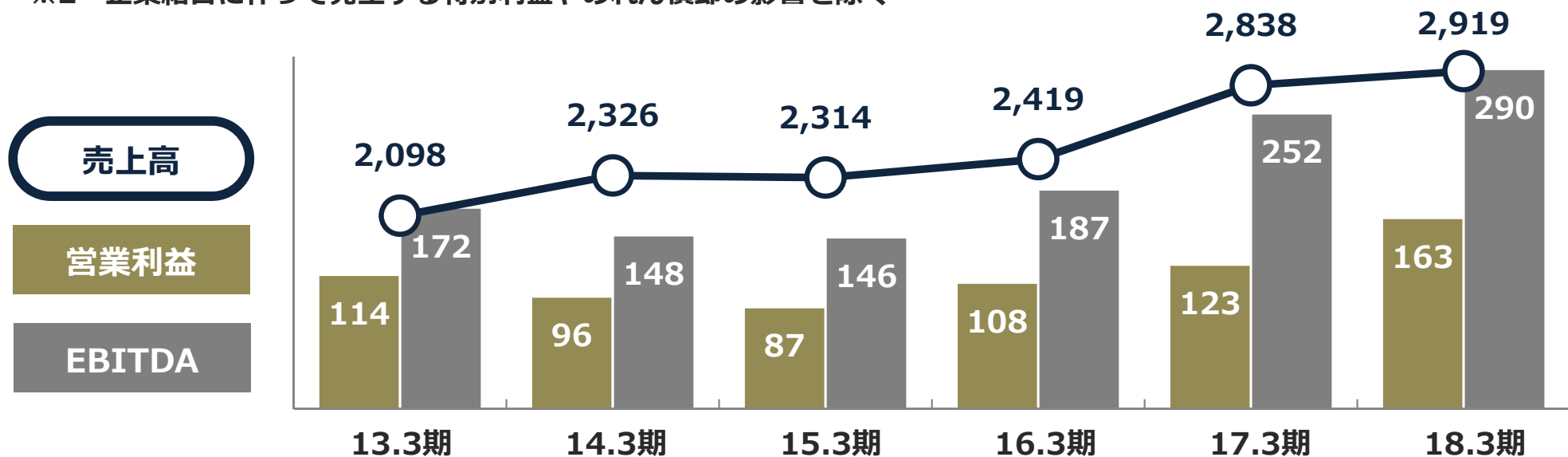
## 18.3期 連結業績



単位：億円	18.3期実績			
	実績	売上比	対前年(%)	対修正目標(%)
売上高	2,919	-	+81 (102.8)	+3 (100.1)
営業利益	163	5.6%	+40 (132.3)	+13 (108.6)
経常利益	172	5.9%	+33 (123.3)	+11 (106.9)
親会社株主に帰属する 当期純利益	94	3.2%	+7 (107.7)	+8 (108.8)
EBITDA ※1	290	9.9%	+37 (114.8)	+13 (104.6)
親会社株主に帰属する 当期純利益 ※2	129	4.4%	+21 (119.1)	+8 (106.2)

※1 EBITDA = 営業利益（のれん償却前）+ 減価償却費

※2 企業結合に伴って発生する特別利益やのれん償却の影響を除く



# 18.3期 セグメント別業績



単位：億円	売上高				営業利益			
	18.3期				18.3期			
	実績	対前年(%)	対修正目標(%)		実績	ROS	対前年(%)	対修正目標(%)
合計	2,919	+81 (102.8)	+3 (100.1)		163	5.6%	+40 (132.3)	+13 (108.6)
香辛・調味加工食品事業	1,399	+79 (106.0)	▲1 (100.0)		121	8.6%	+22 (122.2)	+9 (107.9)
健康食品事業	316	▲17 (94.9)	▲14 (95.8)		9	2.9%	▲4 (68.0)	▲1 (90.7)
海外食品事業	229	+27 (113.6)	+5 (102.0)		28	12.5%	+12 (169.3)	+2 (109.5)
外食事業 (壱番屋のれん等償却額除く)	520	+6 (101.2)	+5 (100.9)		▲4	▲0.8%	+0 -	▲2 -
					46	8.9%	+0 (100.4)	▲2 (95.7)
その他食品関連事業	610	▲11 (98.2)	+10 (101.7)		19	3.1%	+11 (259.5)	+2 (109.7)
調整(消去)	▲155	▲4 -	▲2 -		▲10	-	▲1 -	+3 -

## 香辛・調味加工食品事業

- ・家庭内食の変化に対応：レトルトカレー、業務用製品が拡大
- ・スナック製品が特殊要因（馬鈴しょ不足によるポテチショック）により伸長

## 健康食品事業

- ・「ウコンの力」が苦戦、セグメントの足を引っ張る
- ・ビタミン事業は朝食・小腹満たし需要の拡大を背景にゼリー製品が堅調

## 海外食品事業

- ・米国豆腐事業は米系市場での新規取扱い拡大や業務用製品の伸長がけん引
- ・中国は前期に実施した代理店政策と営業体制再構築の効果が顕在化、7月以降の価格改定も浸透
- ・タイでは「C-vitt」が引き続き拡大、9千万本レベルへ拡大

## 外食事業

- ・国内：エリア毎の価格改定効果が業務用米の高騰と人件費増で相殺
- ・海外：（中国・台湾）壱番屋主導の体制に移行、不振店舗の撤退を進め収益性を改善

## その他食品関連事業

- ・各社の収益構造改善に向けた取組が奏功

(参考) 海外販売ウエイト 11.9% (前期+1.4Pt)

## 18.3期 セグメント別詳細



単位：億円		18.3期			主な 売上高内訳	18.3期		
		実績	対前年(%)	対修正目標(%)		実績	対前年(%)	対修正目標(%)
香辛・調味 加工食品事業	売上高	1,399	+79 (106.0)	▲1 (100.0)	ハウス食品(株)	1,296	+37 (102.9)	▲4 (99.7)
	営業利益	121	+22 (122.2)	+9 (107.9)	ルウカレー	371	▲10 (97.5)	▲1 (99.8)
					ルウシチュー	131	+5 (104.1)	▲2 (98.3)
					スパイス	187	+8 (104.6)	▲4 (97.8)
					レトルトカレー	153	+14 (110.4)	+1 (100.7)
					スナック	68	+13 (122.8)	+2 (103.6)
				業務用	174	+5 (103.2)	▲1 (99.4)	
				(株)ギャバン	101	+25 (133.0)	+0 (100.2)	
健康食品事業	売上高	316	▲17 (94.9)	▲14 (95.8)	マロニー(株)	20	+20 -	+1 (105.4)
	営業利益	9	▲4 (68.0)	▲1 (90.7)	ウコンのカ	104	▲11 (90.2)	▲3 (97.0)
					C1000	102	▲6 (94.9)	▲7 (93.2)
海外食品事業	売上高	229	+27 (113.6)	+5 (102.0)	1日分のビタミン	37	+8 (126.2)	▲3 (91.9)
	営業利益	28	+12 (169.3)	+2 (109.5)	米国事業	113	+4 (103.6)	+2 (101.5)
					中国事業	50	+11 (128.5)	▲1 (98.0)
外食事業	売上高	520	+6 (101.2)	+5 (100.9)	アセアン事業	26	+8 (143.7)	+4 (116.6)
	営業利益	▲4	+0 -	▲2 -	壺番屋(連結)	495	+6 (101.3)	+2 (100.4)
					壺番屋(単体)	442	+8 (101.8)	+2 (100.5)
その他 食品関連事業	売上高	610	▲11 (98.2)	+10 (101.7)	壺番屋(海外)	52	▲2 (97.1)	▲0 (99.8)
	営業利益	19	+11 (259.5)	+2 (109.7)	ハウス物流サービス	217	▲15 (93.5)	▲2 (99.0)
					デリカシェフ	170	+3 (101.7)	+4 (102.6)
				ヴォクス・トレーディング	215	+3 (101.3)	+7 (103.3)	

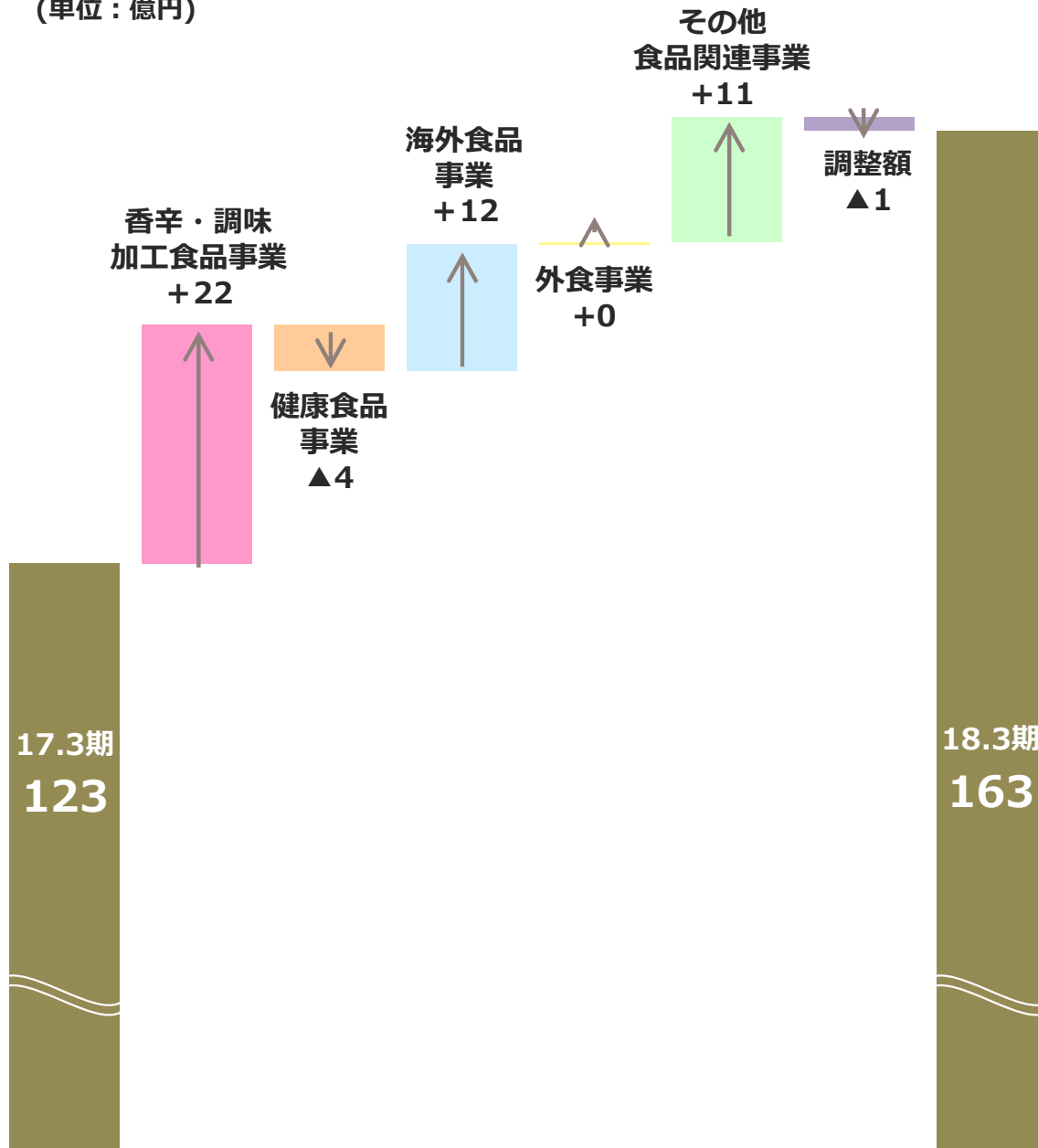
セグメント別の主な売上高明細は、ファクトデータ「5.セグメント別 主な売上高推移」にも記載しております

# 18.3期 営業利益増減分析



## ◆事業セグメント別 前期増減要因

(単位：億円)



	増減額
<b>香辛・調味加工食品事業計</b>	<b>+22.0億円</b>
・売上高変動	+16
・原価率変動	+4
・マーケティングコスト	▲2
・人件費・その他経費	▲2
・ギャバン・マロニー	+6
<b>健康食品事業計</b>	<b>▲4.3億円</b>
・売上高変動	▲7
・原価率変動	+1
・マーケティングコスト	+1
・人件費・その他経費	+1
<b>海外食品事業計</b>	<b>+11.7億円</b>
・米国事業 (レストラン除く)	+1
・中国事業	+6
・アセアン事業	+4
<b>外食事業計</b>	<b>+0.2億円</b>
・壺番屋 (単体)	▲1
・壺番屋 (海外) 他	+1
<b>その他食品関連事業計</b>	<b>+11.5億円</b>
・ハウス物流サービス	+4
・デリカシェフ	+3
・ヴォークス・トレーディング	+3
<b>調整額</b>	<b>▲1.2億円</b>
<b>連結営業利益増減</b>	<b>+39.8億円</b>

# 第五次中期計画 振り返り

(16.3期-18.3期)



# 第五次中期計画 総括



単位：億円	四次中計		五次中計		
	最終年度 実績	最終年度 目標	実績	18.3期	
				対目標(%)	
売上高	2,314	2,740	2,919	+179	(106.5)
営業利益	87	150	163	+13	(108.6)
ROS	3.8%	5.5%	5.6%		+0.1Pt
ROA	3.9%	5.3%	4.7%		▲0.6Pt
(企業結合影響を除く)※1			7.4%		+2.1Pt
ROE	3.3%	5.0%	3.8%		▲1.2Pt
(企業結合影響を除く)※2			5.3%		+0.3Pt

※1.企業結合に伴うのれん・無形固定資産や償却額の影響を除く

※2.企業結合に伴い発生する特別損益やのれん償却の影響を除く

単位：億円	売上高			
	四次中計 実績	五次中計 目標	実績	18.3期
				対目標(%)
合計	2,314	2,740	2,919	+179 (106.5)
香辛・調味加工食品事業	1,227	1,360	1,399	+39 (102.9)
健康食品事業	372	380	316	▲64 ( 83.2)
海外食品事業	245	300	229	▲71 ( 76.2)
外食事業	内、外食 67	120	520	+400 (433.1)
その他食品関連事業	586	700	610	▲90 ( 87.2)
調整(消去)	▲116	▲120	▲155	▲35 -

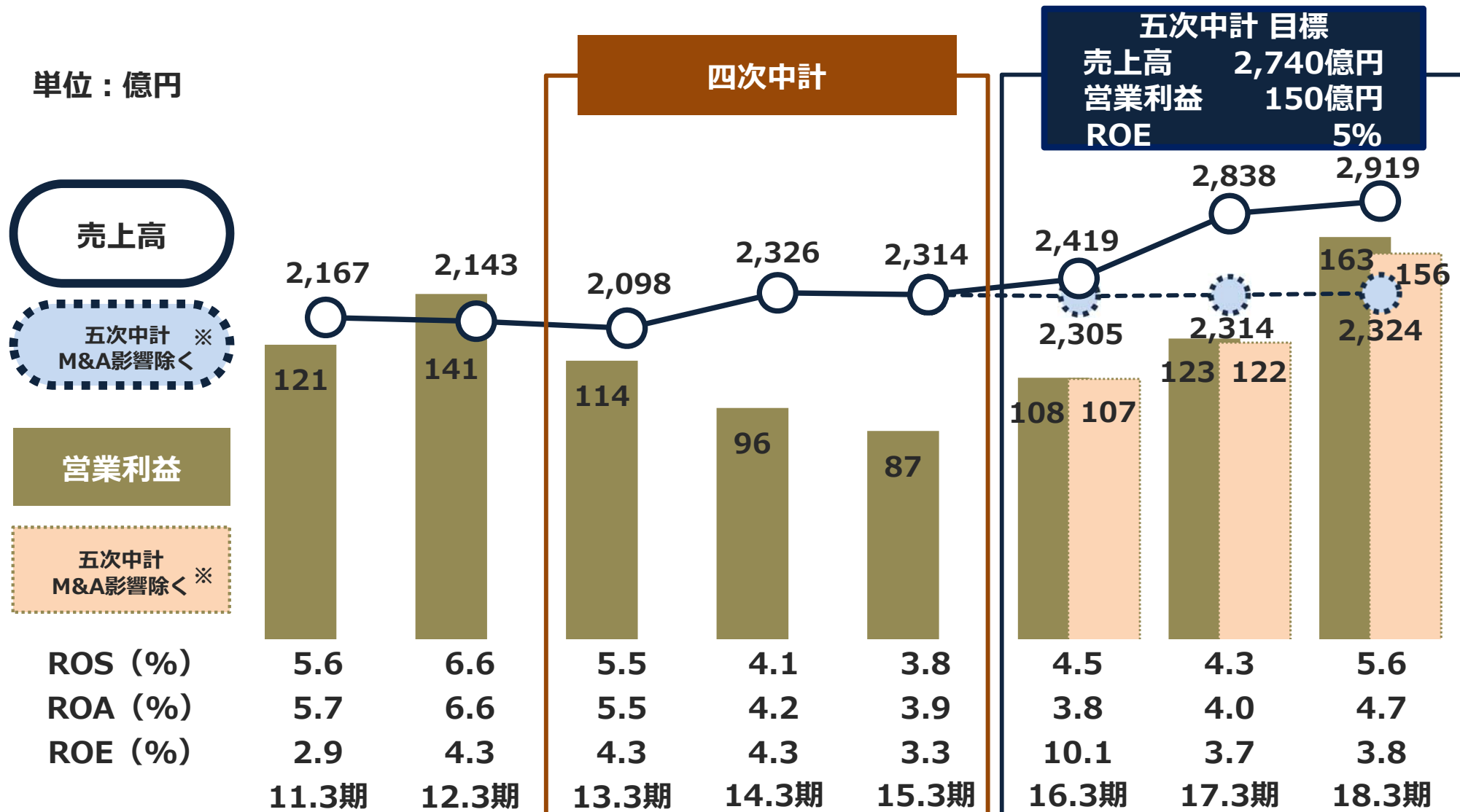
営業利益				
四次中計 実績	五次中計 目標	実績	18.3期	
			ROS	対目標(%)
87	150	163	5.6%	+13 (108.6)
67	100	121	8.6%	+21 (120.8)
7	20	9	2.9%	▲11 ( 45.4)
9	20	28	12.5%	+8 (142.4)
内、外食▲1	7	▲4	▲0.8%	▲11 -
▲8	8	19	3.1%	+11 (233.2)
12	▲5	▲10	-	▲5 -

※四次中計実績、五次中計目標は外食事業セグメントの新設に伴うセグメント区分の見直しを反映しております

# 第五次中期計画 総括



売上、営業利益とも目標達成（売上：M&A寄与・営業利益：既存事業の収益性改善）  
ROEはのれん等の償却負担もあり、目標未達（のれん影響除くと達成）



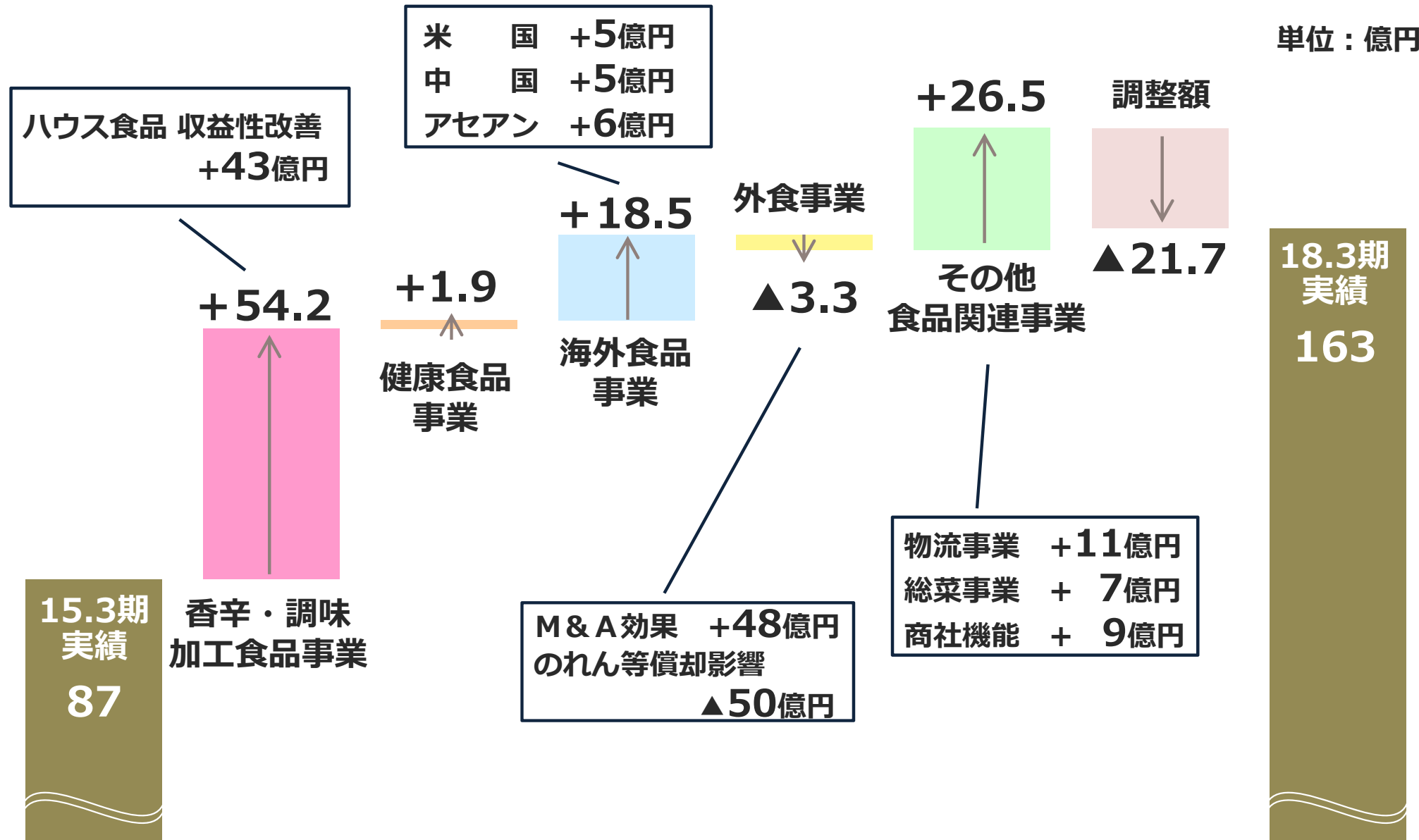
※売上高：壱番屋(連結)・ギャバン(連結)・マロニーを除く ※営業利益：壱番屋(連結)・のれん等償却反映)・ギャバン(連結)・マロニーを除く  
(18.3期の壱番屋業績には、当社から壱番屋へ事業移管した中国、台湾事業の実績を含んでおります)

# 第五次中期計画 総括



## ◇営業利益 四次中計実績（15.3期）との差異

単位：億円



# 第五次中期計画 総括



## ・売上、営業利益とも目標値を達成

売上高 : M&A効果が寄与 (壺番屋・ギャバン・マロニー)

営業利益 : 既存事業の収益性改善

## ・バリューチェーン拡大 : 異文化、異なるビジネスモデルを内包

## ・新規事業は2テーマが進行 : 六次中計での事業化にチャレンジ

## ・「ハウスウェイブック」日英中の3ヶ国語で作成 :

グループ共通価値観を共有し、求心力を醸成

### 国内事業

- ・ 香辛・調味加工食品事業の収益性が改善 (ROS : 四次5.4%→五次8.6%)  
(価格改定、コストコントロール力の強化)
- ・ 健康食品事業は「ウコンの力」の苦戦が大きく影響
- ・ その他食品関連事業は各社が収益性改善の取組を進める

### 海外事業

- ・ 事業拡大と共に収益基盤を強化 (ROS : 四次5.6%→五次12.5%)
- ・ 今後の飛躍に向けた基盤となる営業体制・生産体制の構築を進める
- ・ 壺番屋グループ化に伴い、フランチャイジーとして展開していた海外外食事業を再編、壺番屋のマネジメントに移行 (中国・台湾)

「クオリティ企業」に向けて取組を進めたが、変革は道半ば

## グループダイバーシティの実現

異文化、複数のビジネスモデルを掛け合わせシナジーを創出する  
グループマネジメントの習得、「足し算」を「掛け算」へ!

# 第六次中期計画

(19.3期-21.3期)

# 第六次中期計画 フレーム



社会における存在意義(P.31)

過去のレビュー (P.8-12)

環境与件 (P.32)

## ハウス食品グループの目指す姿 「食で健康」クオリティ企業への変革

事業視点だけでなく、より幅広い視野から組み立てる

**社員とその家族**  
に対して

ダイバーシティの実現

**お客様**  
に対して

国内成熟市場&海外成長市場

バリューチェーンの  
幹を太くする

R & D機能強化  
新規事業創出

海外の成長拡大と基盤強化

**社会**  
に対して

循環型モデルの確立

健康長寿社会への貢献

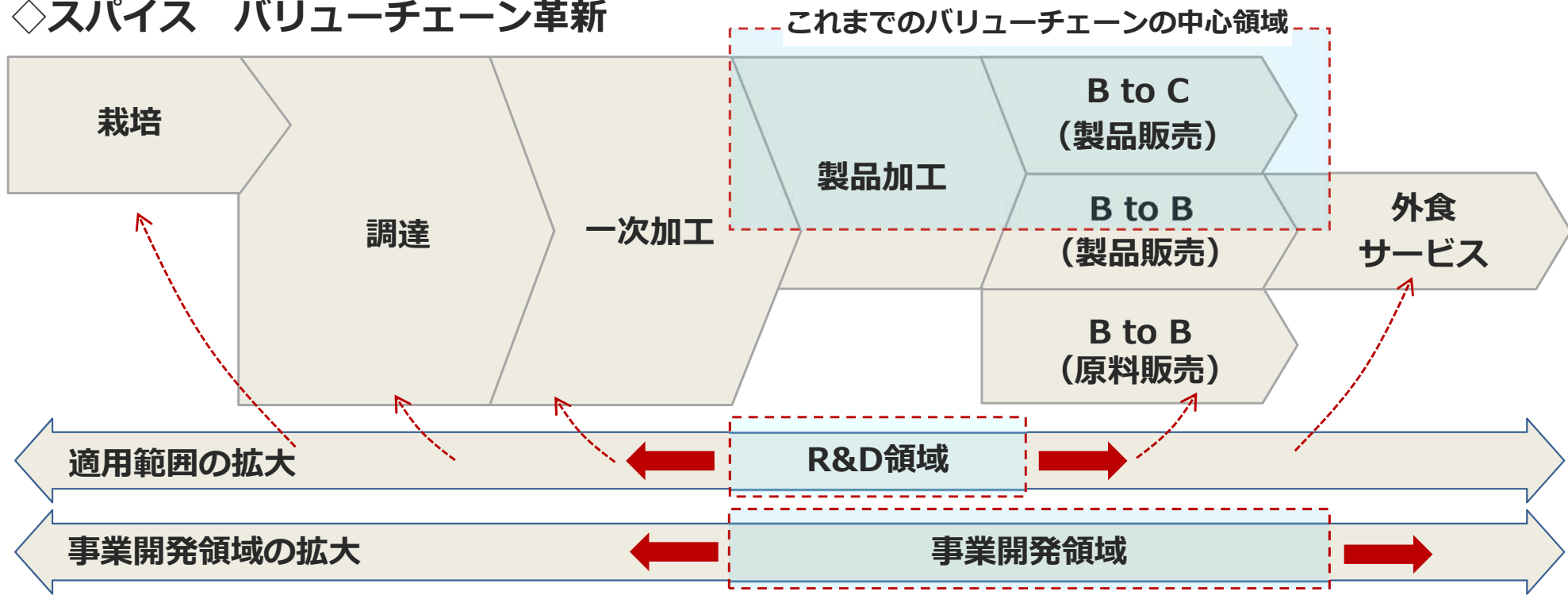
3つの責任全てにおいて、「クオリティ企業」への変革を目指す

**第六次中期計画 ( ~第七次中期計画)**

# お客様に対して バリューチェーンの幹を太くする



## ◇スパイス バリューチェーン革新



## 3つのグループ横断取組（GOT）が始動（～第七次中期計画）

### スパイス調達変革



GABAN<sup>®</sup> VOX TRADING

【競争優位なバリューチェーン構築】

- ・栽培、調達、一次加工機能の融合
- ・幅広いグレードのスパイスを使いこなす技術開発
- ・「持続可能な調達」への取組

### 生産最適化



GABAN<sup>®</sup> CoCo壱番屋 フロニー株式会社

【グループ最適生産体制の構築】

- ・国内外のグループ生産拠点最適化、競争力強化
- ・事業継続性の確保と環境対応
- ・CO2削減への取組

### スパイスBtoB体制構築



GABAN<sup>®</sup>

【グループBtoB事業の再編】

- ・グループ最適視点での体制構築
- ・ソリューションスパイス（加工技術×高品質原料の安定調達）のモデル構築

# お客様に対して R&D機能強化・新規事業創出



## ◇R&D機能強化 イノベーションを創出する研究所へ

### R&Dマネジメント変革

### イノベーション創出力と 実現力向上

#### R&D資源投下計画

- ・ 研究開発費：  
機能強化のための費用増  
(18.3期 +5億円程度)
- ・ 人的資源：  
明日への仕事  $\geq 50\%$

#### R&Dリーダーシップの発揮 ～共創戦略推進～

- ・ オープンイノベーション
- ・ バリューチェーン連携
- ・ コア技術の深耕と事業への  
マッチング領域拡大

#### イノベーション創出への 環境づくり

- ・ イノベーションを生む組織力強化
- ・ 研究拠点の統合
- ・ 千葉研究センターリノベーション

## 新規事業創出

### グロースアップ事業を設定

- ・ 五次中計で検討・検証を進めた2テーマを  
グロースアップ事業と定義、  
事業化に繋げる



### オープンイノベーションを加速

- ・ ハウス食品グループイノベーションファンド  
(規模:上限50億円 期間:5年)  
オープンイノベーションの推進と共に、  
投資先ベンチャー企業への派遣により  
グループ人材育成にも取り組む

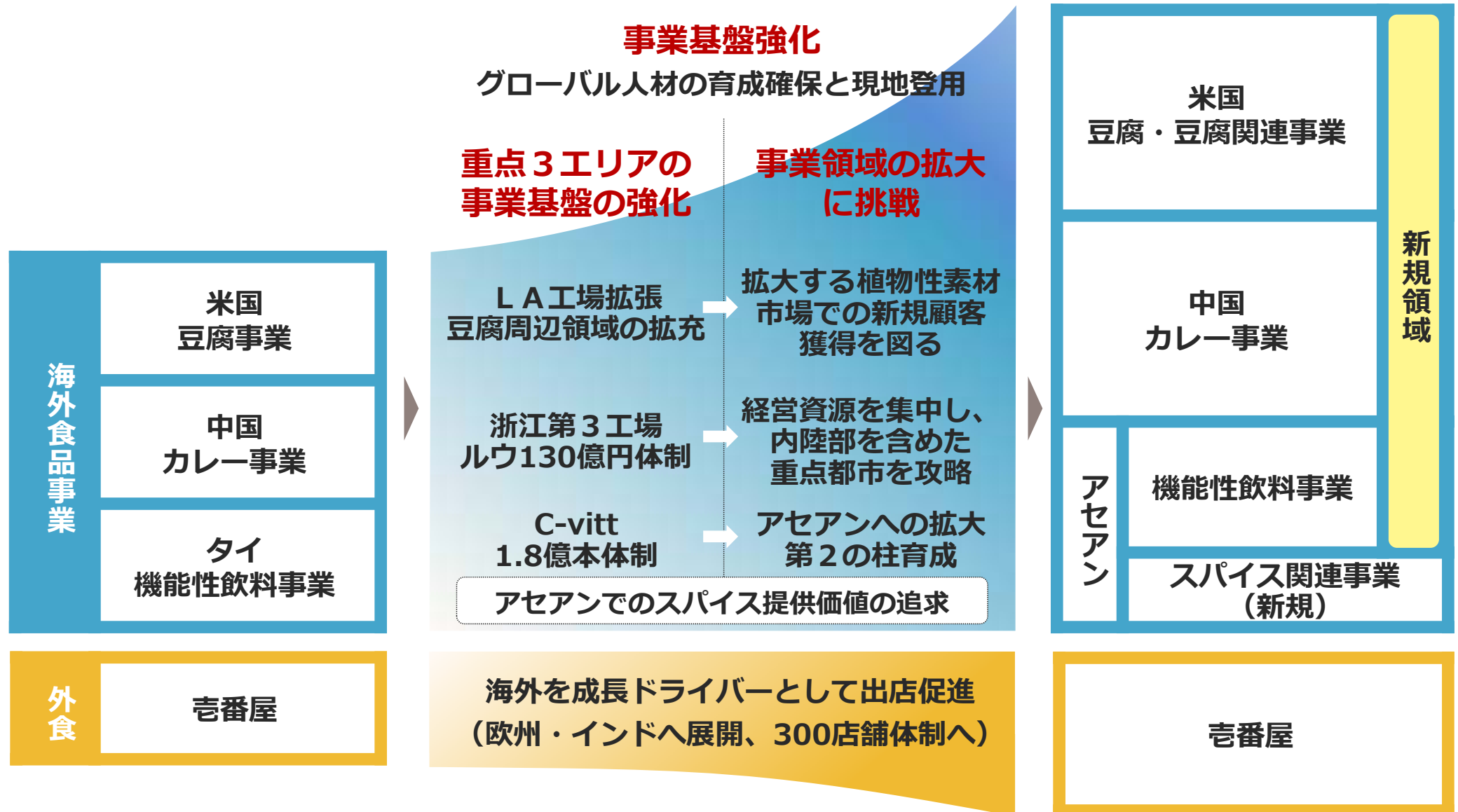


# お客様に対して 海外の成長拡大



## ◇海外事業の事業展開（2023年に向けて）

海外比率  
売上 **20%** ・ 営業利益 **30%**



# お客様に対して 海外の成長拡大



## ◇海外事業の基盤強化と需要創出

**コア育成事業である海外事業(海外食品事業・外食事業)がグループ成長を牽引  
(2023年度海外比率：売上20%、営業利益30%)**

### 米国 豆腐事業

- 米国および周辺地域における豆腐・豆腐関連製品の着実な成長
- ・豆腐周辺領域の拡充、大豆を中心とした付加価値素材の可能性を探求
  - ・業務用強化による潜在需要掘り起こし

### 中国 カレー事業

- 「カレーライスの人民食化」の実現に向けた事業の深堀と間口の拡大
- ・深堀：中国台所事情に即した正しい調理方法の周知活動を強化（リピート率向上）
  - ・間口の拡大：選定100都市にフォーカスした重点都市集中攻略（購入経験率向上）  
業務用構成比30%へ（日式カレーとの接点増、喫食経験増）

### アセアン事業

- ①タイ機能性飲料事業  
C-vitt 機能性飲料市場No.1の実現
  - ・1.8億本/年体制の確立（18.3期：9千万本）、トラディショナルトレードを強化
  - ・第2ブランドの育成（マルチビタミン）
- ②グループのスパイスバリューチェーンを活かした新規事業の立ち上げ
  - ・カレー事業はBtoBから可能性を模索（ハラル・ノンハラル）

### 外食 壱番屋

- 収益性を伴った拡大
- ・出店促進と既存店の更なる収益性向上
  - ・300店体制の構築

# 社員とその家族に対して

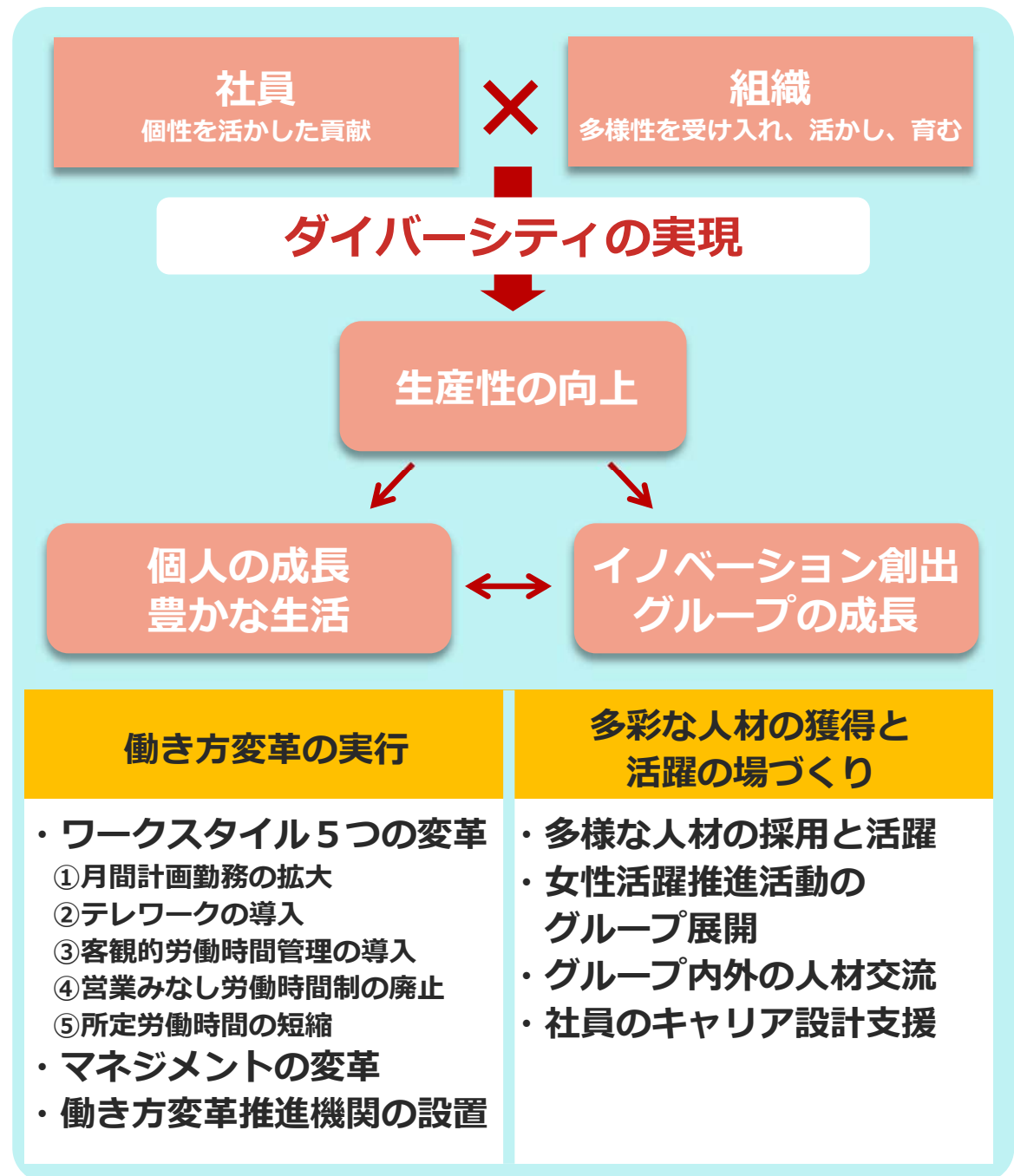


## ◇人材に関する与件とグループ課題

外的要因	生産年齢人口の減少
	勤続制限社員の増加 (育児・介護等による制限)
	長時間労働の是正要請
	人生100年時代の人生設計
	人材の流動化

内的要因	グループダイバーシティの広がり (異文化・異なるビジネスモデル)
	社員の高齢化の進行
	国内新規事業、 海外事業への人材投下

「ダイバーシティの実現」  
なくしては、企業も日本も  
成り立たなくなる



# 社会に対して



## ◇本業としてのCSR

### グループ理念

食を通じて人とつながり、  
笑顔ある暮らしを共につくる  
グッドパートナーをめざします。

### グループCSR方針

企業市民として3つの責任を遂行し、  
食事業を通じて笑顔とつながりを創出する

**C**reating **S**mile & **R**elationships

食事業を通じて  
人と地球の健康に貢献し、  
持続可能な社会を実現する

### 循環型モデルの構築

#### ◇限りある資源の有効活用

- ・エネルギーの効率利用によるCO2削減
  - 2030年目標：国内25%削減（2013年比）
- ・廃棄物の発生抑制
  - 2030年目標：国内16.5%削減（2013年比）
  - ゼロエミッションの実現

#### ◇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、紙資源から取組を開始

### 健康長寿社会の実現

#### ◇健全な食習慣の実現

- ・「カレー&スパイス Smileプロジェクト」  
食育活動の展開強化

#### ◇健康ソリューションの提供

- ・貧困等による過剰栄養・栄養不足の改善

# 第六次中期計画 資本政策



## ◇事業投資計画

五次中計 事業投資実績	<b>450</b> 億円
<p>主な投資実績</p> <p>(株)壱番屋子会社化 (株)ギャバン子会社化 マロニー(株)子会社化 中国第3工場投資</p>	

六次中計 事業投資計画		<b>600</b> 億円
重点領域	生産最適化（GOT関連投資）	<b>300</b> 億円
	事業投資（CVC含む）	<b>200</b> 億円
	海外成長投資	<b>100</b> 億円

五次中計  
異なるビジネスモデルの企業  
群をグループ化

六次中計 **「足し算」を「掛け算」へ**  
グループ内の体制最適化への投資による収益基盤強化と  
新規・海外の成長事業に対する投資に注力

## ◇株主還元

- ・利益配分方針  
企業結合に伴い発生する特別利益やのれん償却の影響を除く  
連結配当性向30%以上を基準とした安定的な配当を継続する
- ・自己株式取得  
B/Sの質的向上や資金需要を鑑みて機動的に実施

# 第六次中期計画 連結目標・目指すプロポジション



## ◇連結目標

	(六次中計目標)	(対五次中計)		
売上高	<b>3,100</b> 億円	+ <b>181</b> 億円 (106.2%)		
営業利益	<b>220</b> 億円	+ <b>57</b> 億円 (135.1%)		
	ATO	ROS	ROA	ROE
(六次中計目標)	<b>0.87</b> 回	<b>7.1%</b>	<b>6.2%</b>	<b>5.4%</b>
(対五次中計)	+0.07Pt	+1.5Pt	+1.5Pt	+1.6Pt

### あるべきプロポジション

日本の食品企業トップクラスの  
ROAを実現する

ATO	ROS	ROA	ROE
<b>1.0</b> 回以上	<b>10%</b> 以上	<b>10%</b> 以上	<b>10%</b> 確保
海外比率	新規事業		
売上 <b>20%</b>	利益 <b>30%</b>	売上高構成比 <b>10%</b>	

### 2023年（七次中計）目標プロポジション

壱番屋グループ化に伴うのれん・  
無形固定資産の影響を考慮して設定

ATO	ROS	ROA	ROE
<b>0.9</b> 回以上	<b>10%</b> 以上	<b>9%</b> 以上	<b>8%</b> 確保
海外比率	新規事業		
売上 <b>20%</b>	利益 <b>30%</b>	売上高構成比 <b>10%</b>	

※壱番屋グループ化に伴うのれん・無形固定資産償却残  
18.3期末：615億円 24.3期末：424億円

# 第六次中期計画 セグメント別目標



単位：億円	売上高				営業利益					
	18.3期 実績	六次中計最終年度			18.3期		六次中計最終年度			
		目標	対五次(%)		実績	ROS	目標	ROS	対五次(%)	
合計	2,919	3,100	+181	(106.2)	163	5.6%	220	7.1%	+57	(135.1)
香辛・調味加工食品事業	1,399	1,540	+141	(110.1)	121	8.6%	140	9.1%	+19	(115.9)
ハウス食品	1,296	1,425	+129	(109.9)	111	8.5%	128	9.0%	+18	(116.0)
健康食品事業	316	360	+44	(113.9)	9	2.9%	20	5.6%	+11	(220.4)
海外食品事業	229	340	+111	(148.8)	28	12.5%	46	13.5%	+17	(161.4)
米国事業	113	132	+19	(116.8)	13	11.8%	16	12.4%	+3	(122.4)
中国事業	50	89	+39	(177.3)	6	11.8%	13	15.0%	+7	(224.7)
アセアン事業	26	66	+40	(250.9)	3	12.4%	10	14.8%	+7	(298.8)
外食事業	520	560	+40	(107.8)	▲4	▲0.8%	11	2.0%	+15	-
(のれん等償却額除く)					46	8.9%	53	9.4%	+6	(114.0)
吉番屋(単体)	442	461	+19	(104.3)	47	10.7%	48	10.3%	+0	(100.7)
その他食品関連事業	610	430	▲180	(70.5)	19	3.1%	18	4.2%	▲1	(96.7)
調整(消去)	▲155	▲130	+25	-	▲10	-	▲15	-	▲5	-

# 第六次中期計画 セグメント別戦略



## 香辛・調味 加工食品事業

- ◇収益構造モデルの変革
  - ・食の外部化対応：レトルトカレーの収益力向上、温度帯の提案力強化
  - ・3つのグループ横断取組の推進によるコスト競争力強化、新価値創出の実現とスパイスBtoB事業の基盤確立

## 健康食品事業

- ◇経営資源の選択と集中による構造改革と強みを活かした健康戦略素材の事業化
  - ・既存事業の収益力強化：損益構造改善・事業戦略の再構築を進める
  - ・五次中計で取り組んだR&Dテーマ（健康戦略素材）の確実な事業化（BtoC以外のビジネスモデルも検討）

## 海外食品事業

- ◇「成長加速化」と「収益確保」の両輪を推進し、グループを牽引
  - ・米 国：豆腐生産供給体制の整備と大豆新事業創出
  - ・中 国：生産能力増強によるカレー事業拡大と事業インフラづくり
  - ・アセアン：機能性飲料拡大、日式カレーの需要創造

## 外食事業

- ◇成長軌道に向けた経営基盤強化
  - ・国内事業の収益維持：外食としての魅力向上と収益基盤の再構築
  - ・海外事業の拡大：成長ドライバーとしての飛躍（300店舗体制へ）

## その他 食品関連事業

- ◇物流事業：F-LINE推進。業界共通インフラを構築し持続可能な物流体制を構築
- ◇総菜事業：サラダ・総菜事業（久喜）を中心とした収益力向上
- ◇商社機能：独自能力を磨くことで収益基盤を強化

## 新規事業

- ◇暗黙知の集積から形式知の獲得へ
  - ・「タマネギ」の事業化
  - ・新価値の創造と需要のインキュベート



# 19.3期計画

**国内成熟市場において持続的成長を実現するための仕込みの年**

- ・ グループシナジーの創出へ、GOTがスタート
- ・ グローアップ事業の本格的な立ち上げに道筋をつける
- ・ ダイバーシティの実現に向けて働き方変革に着手

**海外事業の成長加速**

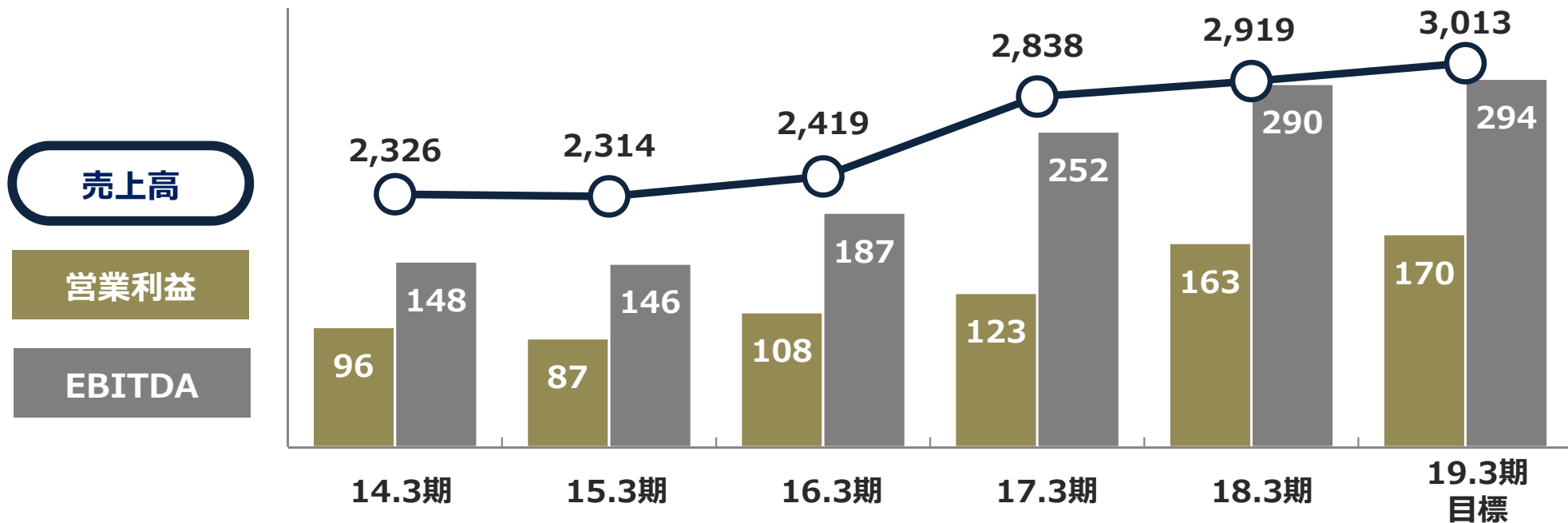
- ・ 今秋、中国第3工場が稼働（償却負担増を成長で吸収）
- ・ 生産能力の拡大に向けた、米国L A工場の拡張工事を開始



# 19.3期 連結損益目標

単位：億円	19.3期		
	通期目標	売上比	対前年(%)
売上高	3,013	—	+94 (103.2)
営業利益	170	5.6%	+7 (104.4)
経常利益	180	6.0%	+8 (104.6)
親会社株主に帰属する 当期純利益	100	3.3%	+6 (106.9)
<b>E B I T D A ※1</b>	<b>294</b>	<b>9.8%</b>	<b>+4 (101.5)</b>

※1 EBITDA = 営業利益（のれん償却前）+ 減価償却費





# 19.3期 セグメント別目標

単位：億円	売上高		営業利益		
	19.3期		19.3期		
	通期目標	対前年(%)	通期目標	ROS	対前年(%)
合計	3,013	+94 (103.2)	170	5.6%	+7 (104.4)
香辛・調味加工食品事業	1,440	+41 (102.9)	122	8.5%	+1 (101.0)
健康食品事業	315	▲1 (99.7)	10	3.2%	+1 (110.2)
海外食品事業	268	+39 (117.3)	34	12.7%	+6 (119.4)
外食事業	531	+11 (102.2)	▲3	▲0.6%	+1 -
(壱番屋のれん等償却額除く)			47	8.9%	+1 (102.3)
その他食品関連事業	617	+7 (101.1)	20	3.2%	+1 (107.2)
調整(消去)	▲158	▲3 -	▲13	-	▲3 -

## 香辛・調味加工食品事業

- ・ルウ市場の縮小トレンドへの対応
- ・伸長する個食化市場への対応強化：製品ラインアップ拡充、生産増強策の推進
- ・ハウス食品、ギャバン社の強みを活かしたBtoBビジネスの構築（ソリューションスパイス）

## 健康食品事業

- ・健康戦略素材を活用した新カテゴリーの立ち上げ
- ・「ウコンの力」は飲酒環境の変化による市場縮小を最低限に留める

## 海外食品事業

- ・米国：高付加価値製品・業務用の育成に注力、アジア系人口の拡大以上の成長を目指す。下期価格改定を計画
- ・中国：9月より浙江工場が稼働予定。沿岸部大都市や内陸部育成都市など、エリア毎の事業戦略を策定遂行
- ・タイ：生産能力拡充によりトラディショナルトレードの拡大に注力、1.3億本/年へ挑戦

## 外食事業

- ・国内：客数減の反動やより効果的な販促手法の活用により既存店売上高103%を計画
- ・海外：中国・台湾の新規出店を再開、ベトナム、イギリス、ロシアでの新規出店を計画

## その他食品関連事業

- ・各社が引き続き収益改善に取り組む
- ・持続可能な物流の構築に向けて「F-LINE」の取組を推進（2019年4月の統合を計画）

# 19.3期 セグメント別詳細



単位：億円		19.3期		主な 売上高内訳	19.3期	
		通期目標	対前年(%)		通期目標	対前年(%)
香辛・調味 加工食品事業	売上高	1,440	+41 (102.9)	ハウス食品(株)	1,325	+29 (102.2)
	営業利益	122	+1 (101.0)	ルウカレー	366	▲5 (98.8)
健康 食品事業	売上高	315	▲1 (99.7)	ルウシチュー	133	+2 (101.5)
	営業利益	10	+1 (110.2)	スパイス	198	+11 (106.1)
海外食品事業	売上高	268	+39 (117.3)	レトルトカレー	168	+15 (110.1)
	営業利益	34	+6 (119.4)	スナック	62	▲6 (90.7)
外食事業	売上高	531	+11 (102.2)	業務用	179	+5 (102.9)
	営業利益	▲3	+1 -	(株)ギャバン	101	+0 (100.4)
その他 食品関連事業	売上高	617	+7 (101.1)	マロニー(株)	32	+12 (160.1)
	営業利益	20	+1 (107.2)	ウコンの力	97	▲7 (93.6)
				C1000	93	▲9 (91.2)
				1日分のビタミン	42	+5 (112.7)
				米国事業	120	+7 (106.4)
				中国事業	65	+14 (128.5)
				アセアン事業	41	+15 (157.2)
				壺番屋(連結)	513	+18 (103.6)
				壺番屋(単体)	454	+11 (102.5)
				海外	59	+7 (113.0)
				ハウス物流サービス	209	▲8 (96.3)
				デリカシェフ	171	+1 (100.4)
				ウォーク・トレーディング	229	+14 (106.7)

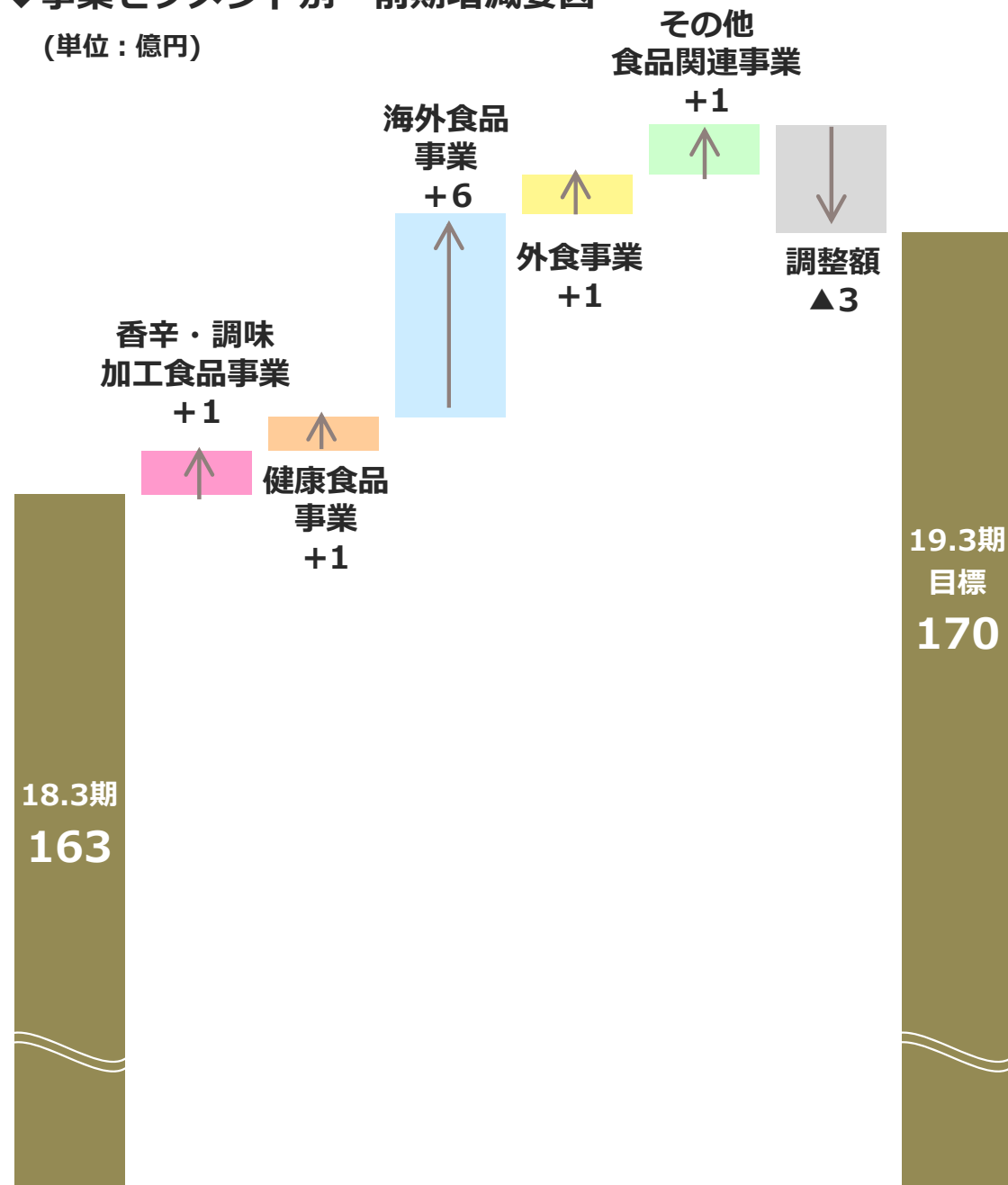
セグメント別の主な売上高明細は、ファクトデータ「5.セグメント別 主な売上高推移」にも記載しております



# 19.3期 営業利益増減分析

## ◆事業セグメント別 前期増減要因

(単位：億円)



### 香辛・調味加工食品事業計

増減額

+1.2億円

・売上高変動	+12
・原価率変動	▲12
・マーケティングコスト	+5
・人件費、その他経費（関係会社含）	▲4

### 健康食品事業計

+0.9億円

・売上高変動	+6
・原価率変動	▲1
・マーケティングコスト	▲4
・人件費・その他経費	▲0

### 海外食品事業計

+5.5億円

・米国事業（レストラン除く）	+3
・中国事業	+2
・アセアン事業	+1

### 外食事業計

+1.1億円

・壺番屋（単体）	▲0
・壺番屋（海外）他	+1

### その他食品関連事業計

+1.3億円

・ハウス物流サービス	▲1
・デリカシェフ	+1
・ヴォークス・トレーディング	+1

### 調整額

▲2.9億円

### 連結営業利益増減

+7.1億円

# 事業概要補足



## ◇創業理念

日本中の家庭が幸福であり、そこにはいつも温かい家庭の味ハウスがある。

## ◇グループ理念

食を通じて人とつながり、笑顔ある暮らしを共につくる  
グッドパートナーをめざします。

## ◇ハウスの意 (こころ)

社是

誠意 創意 熱意 を持とう。

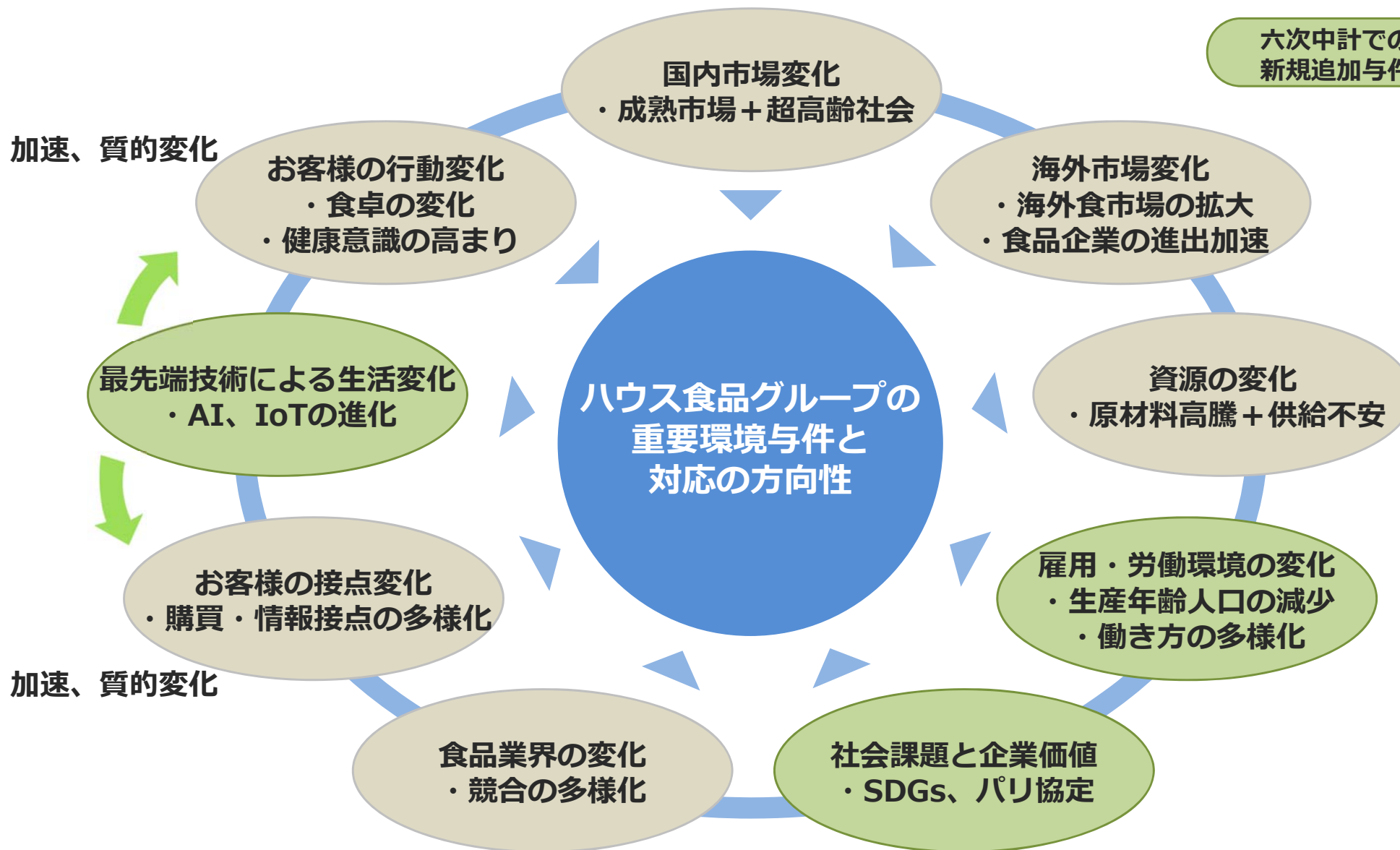
## ハウス十論

- 自分自身を知ろう
- 謙虚な自信と誇りを持とう
- 創意ある仕事こそ尊い
- ハウスの発展は我々一人一人の進歩にある
- ハウスの力は我々一人一人の総合力である
- 給与とは社会に役立つ事によって得られる報酬である
- 世にあって有用な社員たるべし、又社たるべし
- 有用な社員は事業目的遂行の為の良きパートナーである
- 社会にとって有用な社である為には利潤が必要である
- 我々一人一人の社に対する広く深い熱意がハウスの運命を決める

五次中計で捉えた与件は継続し、新たに3つの与件を追加

五次中計からの  
継続与件

六次中計での  
新規追加与件





## ＜主な事業展開（国内）＞

- 1913 薬種化学原料店 浦上商店創業
- 1926 粉末即席カレー 販売開始
- 1964 ホームデザート 販売開始
- 1966 即席シチュー 販売開始
- 1970 レトルト製品 販売開始
- 1973 ラーメン製品 販売開始
- 1971 東京・大阪両証券取引所に上場
- 1977 スナック製品 販売開始
- 1983 ミネラルウォーター 販売開始
- 1997 健康食品市場へ参入
- 2006 ハウスウェルネスフーズ(株)設立
- 2013 創業100周年、持株会社体制へ移行
- 2015 (株)壱番屋を連結子会社化
- 2016 (株)ギャバンを連結子会社化
- 2017 マロニー(株)を連結子会社化

## ＜主な海外展開＞

- 1981 米国進出
- 1983 米国で豆腐事業、レストラン事業を開始
- 1997 中国進出（レストラン）
- 2000 台湾進出（レストラン）
- 2005 中国でルウカレーの販売を開始
- 2007 韓国進出（レストラン）
- 2011 タイ進出（機能性飲料）
- 2012 ベトナム進出（ホームデザート）
- 2016 インドネシア進出（業務用ハラルカレー）
- 2017 アジアレストラン事業再編（壱番屋主導）

## ＜主要製品発売年度＞

バーモントカレー

シチューミクス

ククレカレー

C1000

ウコンのカ

豆腐（米国）

百夢多カレー（中国）



1963年発売

1966年発売

1971年発売

1990年発売

2004年発売

1983年発売

2005年発売

# 主な春夏向け新製品・バラエティ製品



## ◆新製品

カテゴリー	製品名	希望小売価格 (参考価格)	店頭化日
炒め ペースト	エスニックガーデンペースト (グリーンカレー味、レッドカレー味、ガパオ味、トムヤムクン味)	ホープン (300円)	2/12
メニュー用 調理ソース	エスニックガーデン (ガパオの素、グリーンカレーの素、 トムカーガイの素、トムヤムクンの素、ナシゴレンの素)	ホープン (220円)	2/12
メニュー 調味料	エスニックガーデン (ヤムウンセンセット、パットウンセンセット)	ホープン (300円)	2/12
スパイス	特選本香り 香りひきたつ生わさび	190円	2/12
レトルト カレー	スパイスフルカレー (チキンカレー、キーマカレー)	ホープン (300円)	2/12
ウェルネス 飲料	C1000 大人くつろぐスイートマンゴー 280ml	115円	3/26



## ◆バラエティ

スパイス	スパイスクッキング (スタミナもやし、ジャークチキン)	ホープン (110円)	2/12
スパイス	カレー塩、しそ塩、セロリ塩	130円	2/12
調理 ソース	あさりで作る北海道チャウダー	ホープン (200円)	2/12
メニュー用 調理ソース	海鮮マルシェ (ペスカトーレ イタリアンハーブ仕立て、 ガーリックバターソテー 3種のハーブ仕立て)	ホープン (200円) (180円)	2/12
ウェルネス 飲料	PERFECT VITAMIN 1日分のビタミンゼリー マスカット味	190円	3/5



## ◆フレッシュアップ

ルウ カレー	230g バーモントカレー (甘口、中辛、辛口)	318円	2/12
ルウ カレー	きわだちカレー コクがきわだつ中辛	ホープン (250円)	2/12
レトルト カレー	180g ククレカレー (甘口、中辛、辛口)	176円	2/12
ウェルネス 飲料	C1000 ビタミンレモンゼリー	180円	2/26



※その他、新製品・バラエティ・フレッシュアップ製品有り