

愛は食卓にある。



# 2020年度 決算説明資料

---

2021年1月7日  
キューピー株式会社

# 目次

1. 2020年度 概要
2. 2021年度 計画
3. 参考資料

# 1. 2020年度 概要

---

## ■ 本資料の記載について

- ・ 海外の数値は、10月-9月が対象となり、日本からの輸出を含んでいます。  
なお、日本からの輸出は12月-11月が対象となります。
- ・ 国内主力3事業は、国内調理・調味料事業、サラダ・惣菜事業、国内タマゴ事業を示しています。
- ・ 本資料における記載金額について、億円表示の場合は億円未満を四捨五入しています。  
また、比率は小数点第一位を四捨五入しています。
- ・ 海外の前年差の合計には、為替影響（売上高△13億円、営業利益△1億円）が含まれます。

# 2020年度 業績概要

## ◆売上高 : 前年差△146億円

- ・ 食品は国内および海外ともに業務用商品の需要低迷から減収
- ・ 国内物流は新規顧客の取り扱い増加があったものの、業務用食品を中心に出荷物量が減少し減収

## ◆営業利益 : 前年差△37億円

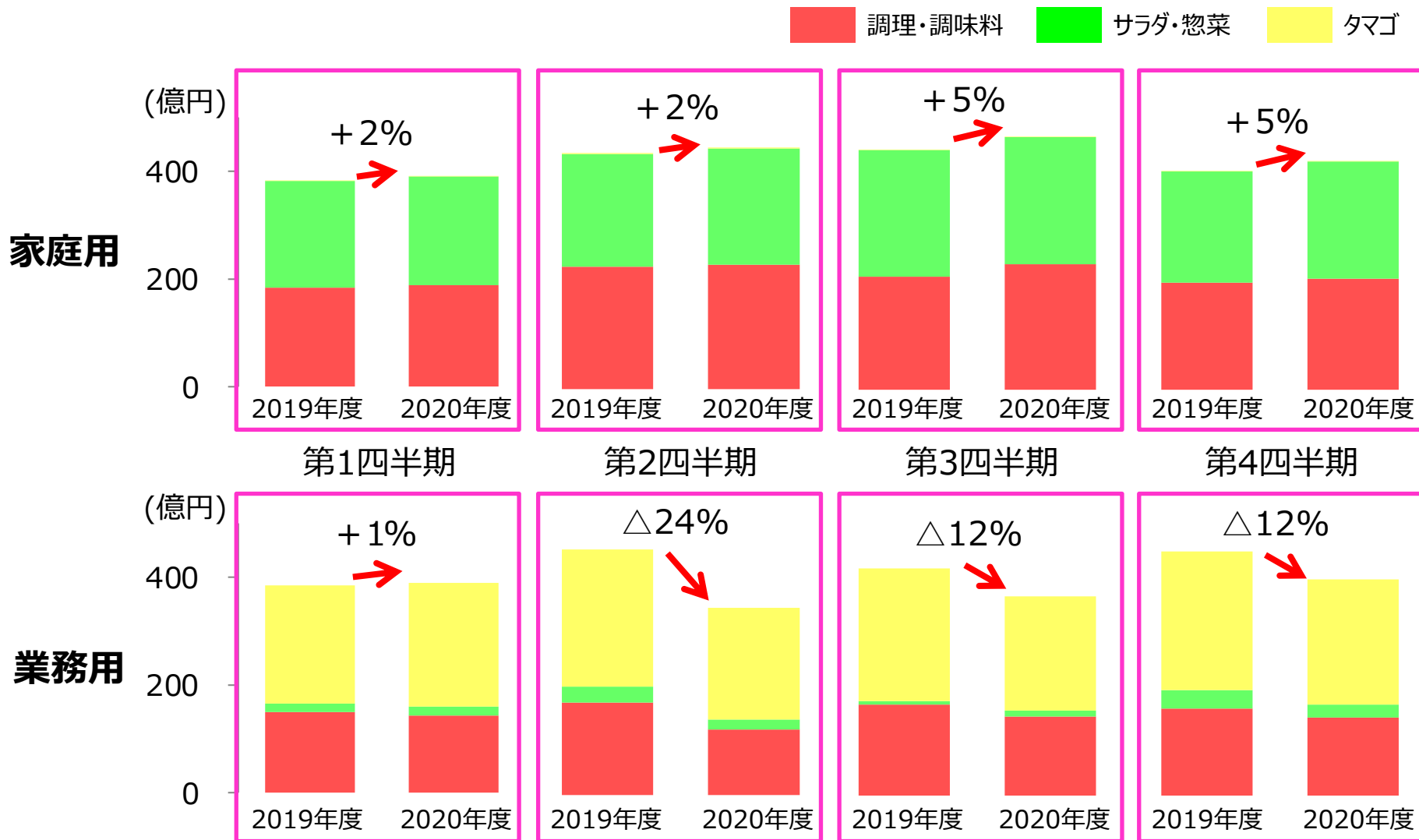
- ・ 国内食品は販売費および一般管理費の抑制に努めたものの、売上減少の影響により減益
- ・ 国内物流は外食需要の消費減退による出荷物量の減少の影響などにより減益
- ・ 海外は下期から復調となり、通期で増益

## ◆親会社株主に帰属する当期純利益 : 前年差△73億円

- ・ 営業利益の減少や北米タマゴ事業の株式譲渡における売却損などにより減益

	2019年度	2020年度	前年比	前年差	2020年度下期 前年差
<b>売上高</b>	<b>5,457 億円</b>	<b>5,311 億円</b>	<b>97 %</b>	<b>△146 億円</b>	<b>△87 億円</b>
国内食品	3,543	3,421	97	△122	△58
国内物流	1,410	1,404	100	△6	△12
海外	505	486	96	△19	△17
<b>営業利益</b>	<b>320 億円</b>	<b>283 億円</b>	<b>88 %</b>	<b>△37 億円</b>	<b>+12 億円</b>
国内食品	306	276	90	△30	+6
国内物流	41	28	69	△13	△3
海外	45	48	106	+3	+7
全社費用	△72	△69	-	+3	+2
<b>経常利益</b>	<b>333 億円</b>	<b>290 億円</b>	<b>87 %</b>	<b>△43 億円</b>	<b>+13 億円</b>
<b>親会社株主に帰属する 当期純利益</b>	<b>187 億円</b>	<b>114 億円</b>	<b>61 %</b>	<b>△73 億円</b>	<b>△34 億円</b>

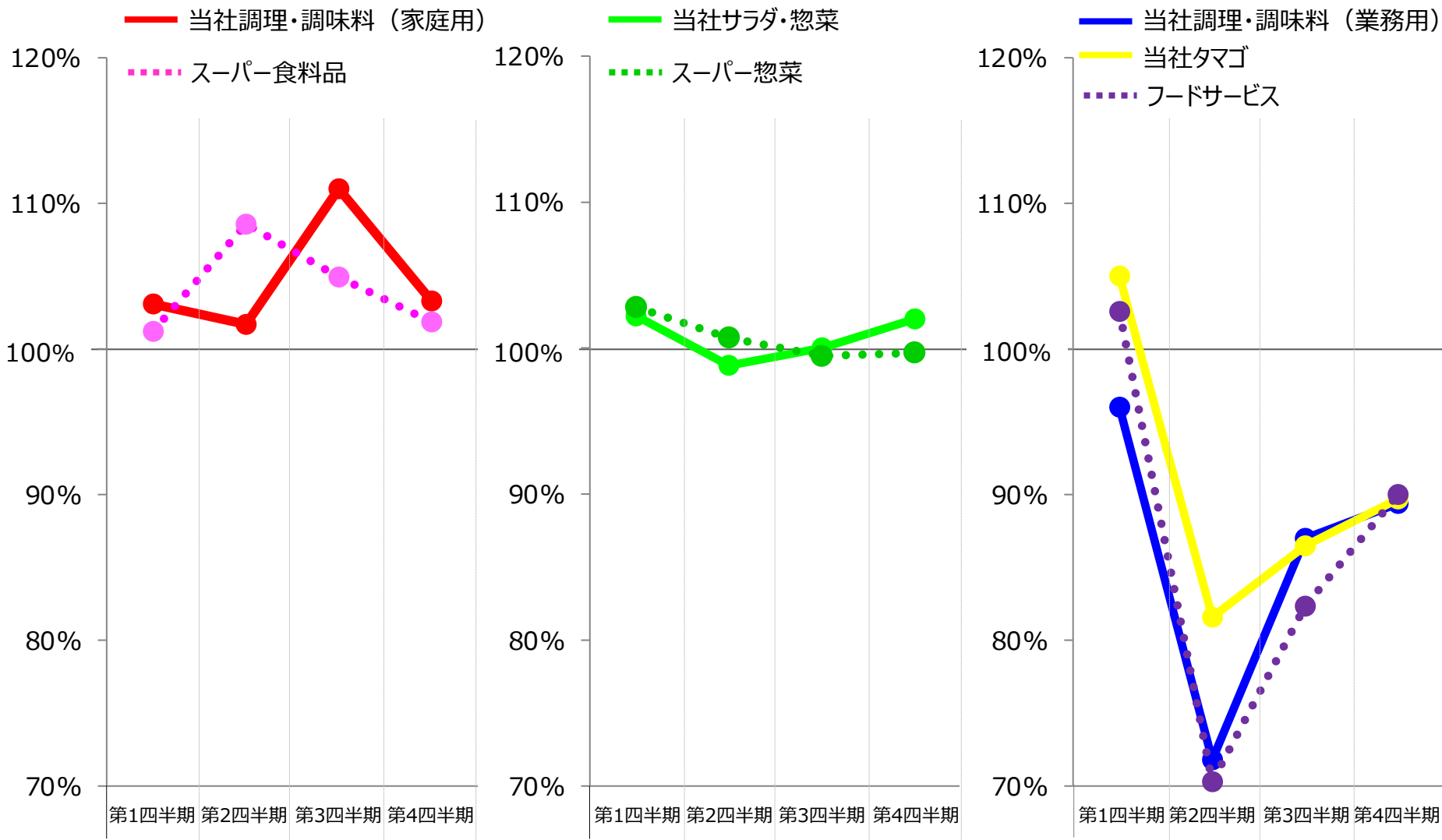
# 2020年度 業態別売上高（国内主力3事業）



家庭用は内食需要の高まりを捉え増収となったものの、  
業務用は下期以降も外食やインバウンドの需要回復が遅れていることから減収となった

# 市場の動きとの比較（前年比）

## 当社事業別売上高伸長率と市場動向



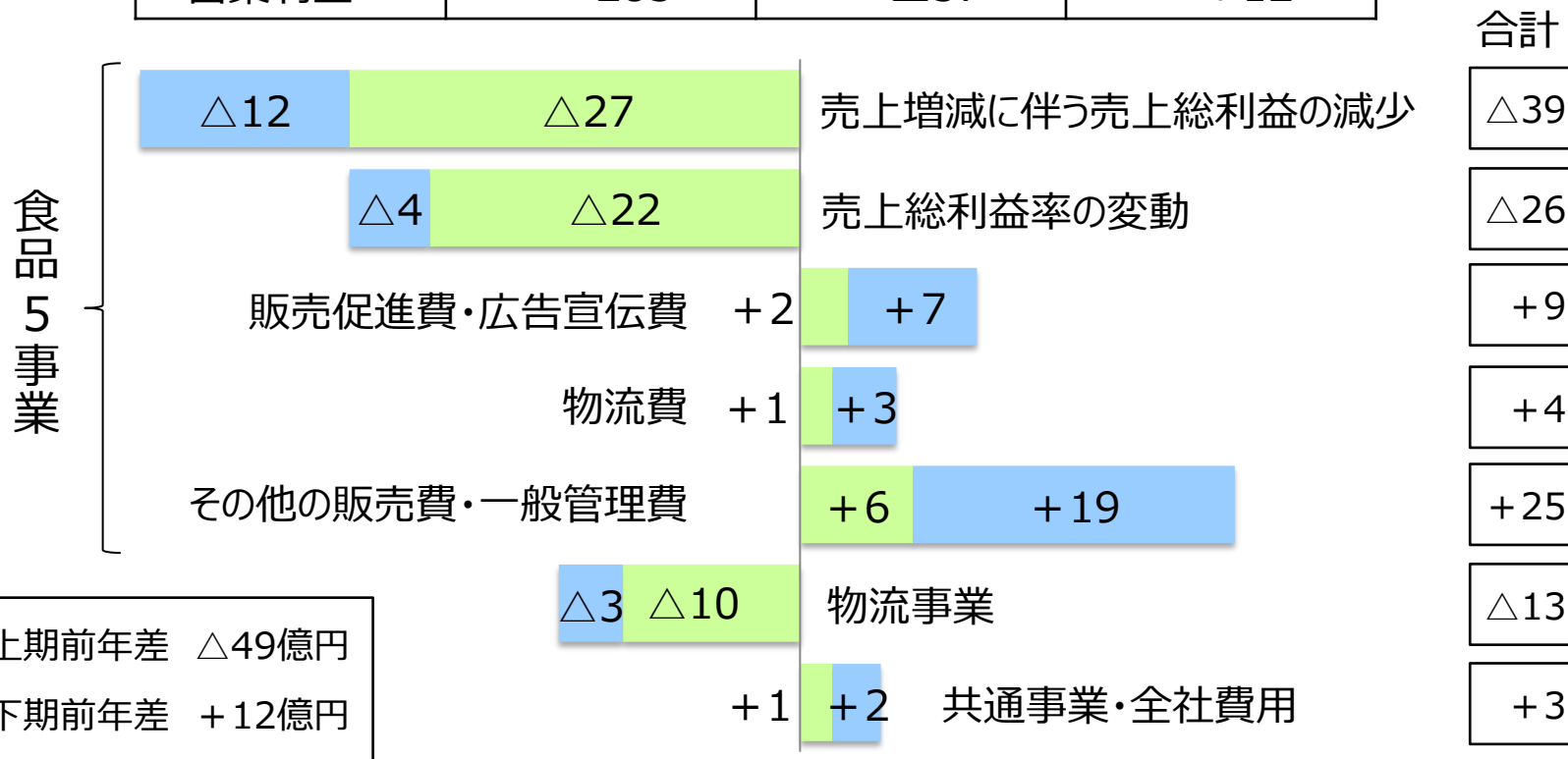
※ 市場実績はチェーンストア協会資料および日本フードサービス協会より

（注）数値は近似値です

# 2020年度 営業利益の増減要因（前年差）

(億円)

	2020年度	前年差	2020年度下期 前年差
営業利益	283	△37	+12

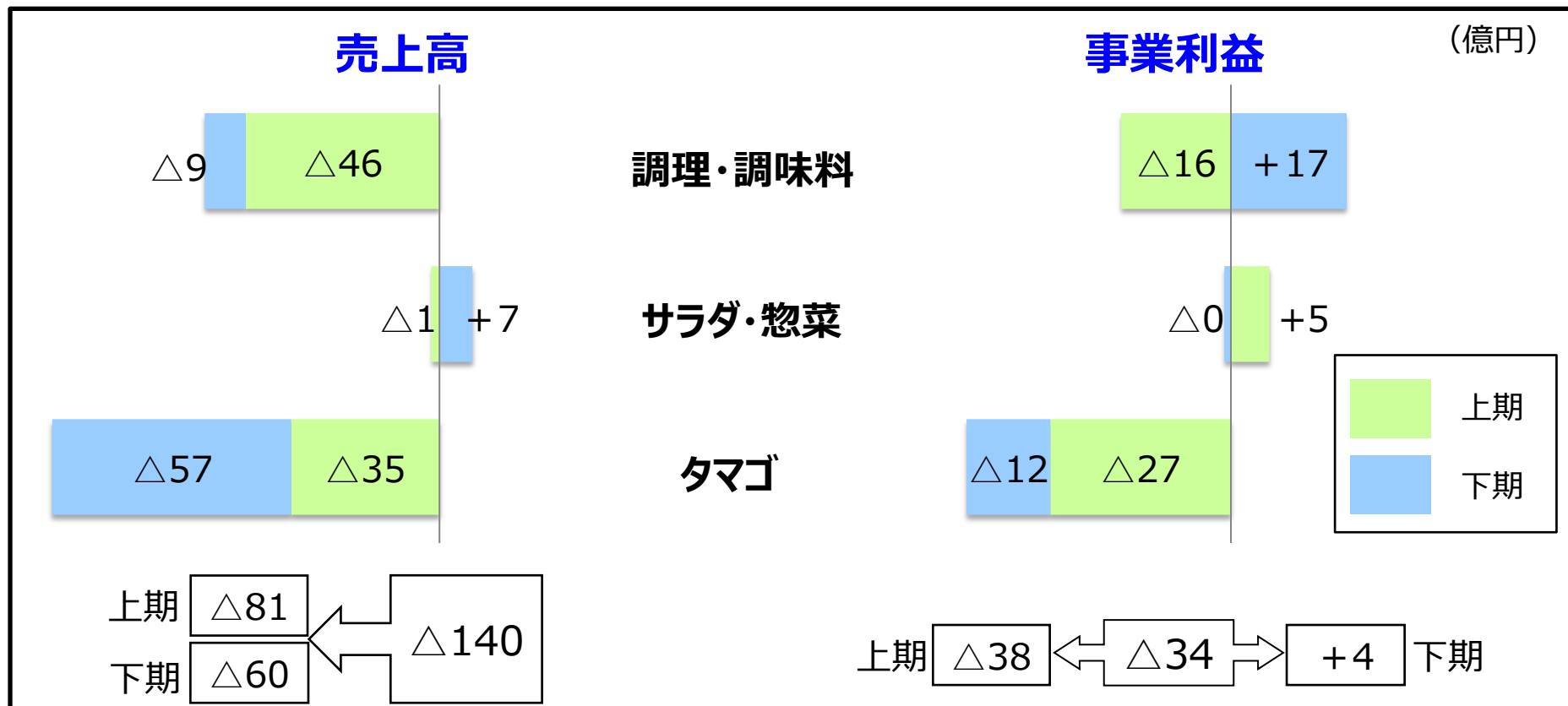


■ 上期前年差 △49億円  
■ 下期前年差 +12億円

減益要因 **△の合計 78** ← **△37** → **＋の合計 41** 増益要因

通期では37億円の減益となったものの、販売費及び一般管理費など経費抑制に努めた結果、下期では増益に転じた

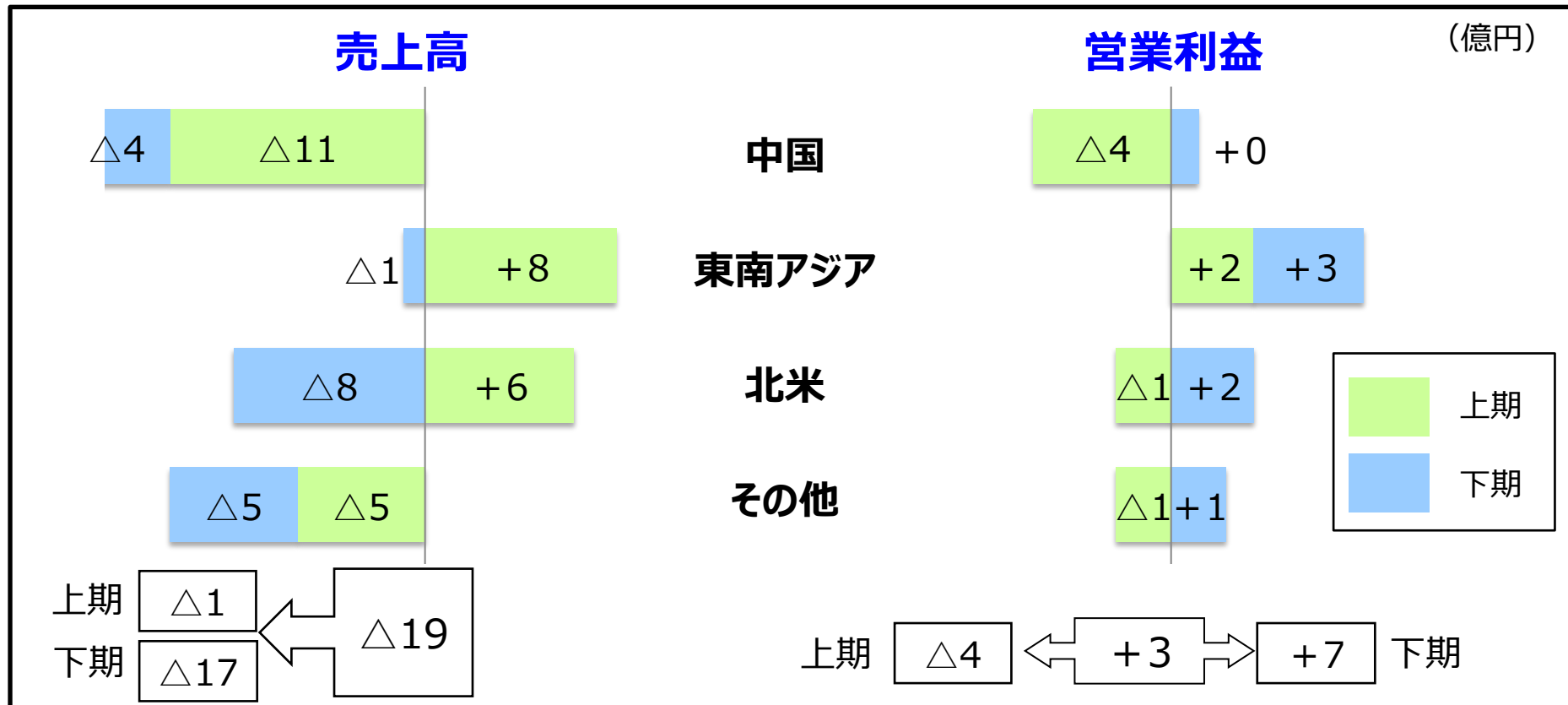
# 2020年度 国内主力3事業の業績増減（前年差）



事業	売上高(前年比)		事業利益(前年比)		主な要因
調理・調味料	1,366億円	96%	178億円	101%	<ul style="list-style-type: none"> <li>家庭用は伸長したが業務用の需要低迷により減収</li> <li>コスト抑制と主力商品の伸長により増益</li> </ul>
サラダ・惣菜	909億円	101%	37億円	115%	<ul style="list-style-type: none"> <li>ポテトサラダ・カット野菜の伸長により増収</li> <li>生産コストの低減や付加価値品の伸長により増益</li> </ul>
タマゴ	856億円	90%	34億円	46%	<ul style="list-style-type: none"> <li>外食や製菓など業務用の需要低迷により減収</li> <li>売上減による操業度損や鶏卵相場高の影響により減益</li> </ul>



# 2020年度 海外の業績増減（前年差）



エリア	売上高(前年比)		事業利益(前年比)		主な要因
	売上高	前年比	事業利益	前年比	
中国	188億円	93%	26億円	87%	<ul style="list-style-type: none"> <li>家庭用は大きく伸長したが業務用の需要低迷により減収</li> <li>下期は回復に転じるがバーコード費用が発生し減益</li> </ul>
東南アジア	118億円	107%	13億円	167%	<ul style="list-style-type: none"> <li>下期コロナ影響を受けたが通年では増収</li> <li>家庭用の伸長により増益</li> </ul>
北米	120億円	98%	8億円	117%	<ul style="list-style-type: none"> <li>北米タマゴ事業株式譲渡の影響により減収</li> <li>家庭用調味料の内食需要の増加により増益</li> </ul>

# 2020年度 営業外損益・特別損益の概要

(億円)

	2019年度	2020年度	前年差
営業利益	320	283	△37
営業外損益	12	7	△5
経常利益	333	290	△43
特別損益	△8	△62	△54
税引前利益	325	228	△97
法人税等 非支配株主に帰属 する当期純利益	138	114	△23
親会社株主に帰 属する当期純利益	187	114	△73

## ◆営業外損益のポイント

補助金収入の減少 △ 2

支払手数料の増加 △ 2

## ◆特別損益のポイント

関係会社株式売却損の増加 △ 19

減損損失の増加 △ 12

固定資産除去損の増加 △ 9

事業譲渡益の減少 △ 6

## ◆法人税等、非支配株主に帰属する 当期純利益のポイント

法人税等の減少 △ 17

# 累計キャッシュフローの使途状況

2019-2020年度実績 営業キャッシュ・フロー

**累計金額 789億円**

## 設備投資

◇設備投資 547億円

主な内容

- ・最適生産体制の構築
- ・海外での生産能力向上
- ・物流機能の強化
- ・基幹システムの刷新

## 株主還元

◇配当金 122億円

- ・配当性向 30%以上  
(DOE 2.2%目安)
- ・2018年度 38円
- ・2019年度 40円+5円  
(創業100周年記念配当金5円含む)
- ・**2020年度 40円(予定)**

## 新規展開

◇新規事業、M&Aに対する投資は案件に応じて検討  
⇒大型案件はなし

## 内部留保

◇自己資本比率  
2019年度 53%  
⇒2020年度 53%

※ 2020年の設備投資は環境の変化に対応し、当初計画325億円を実績261億円に抑制

## 2. 2021年度 計画

---

### ■ 本資料の記載について

- ・ 海外の数値は、10月-9月が対象となり、日本からの輸出を含んでいます。
- ・ 本資料における記載金額は、億円表示の場合は億円未満を四捨五入しています。  
また、比率は小数点第一位を四捨五入しています。
- ・ 海外の前年差には、為替影響（売上高 △9億円、営業利益△1億円）が含まれます。

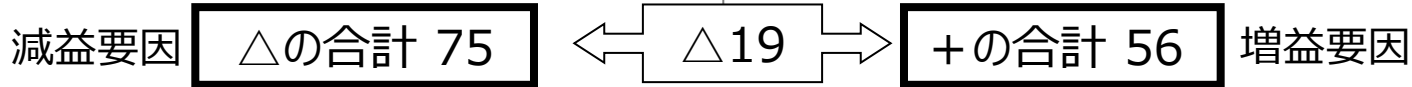
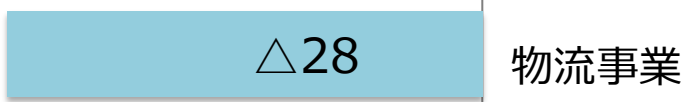
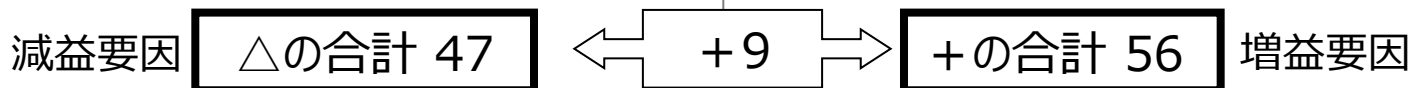
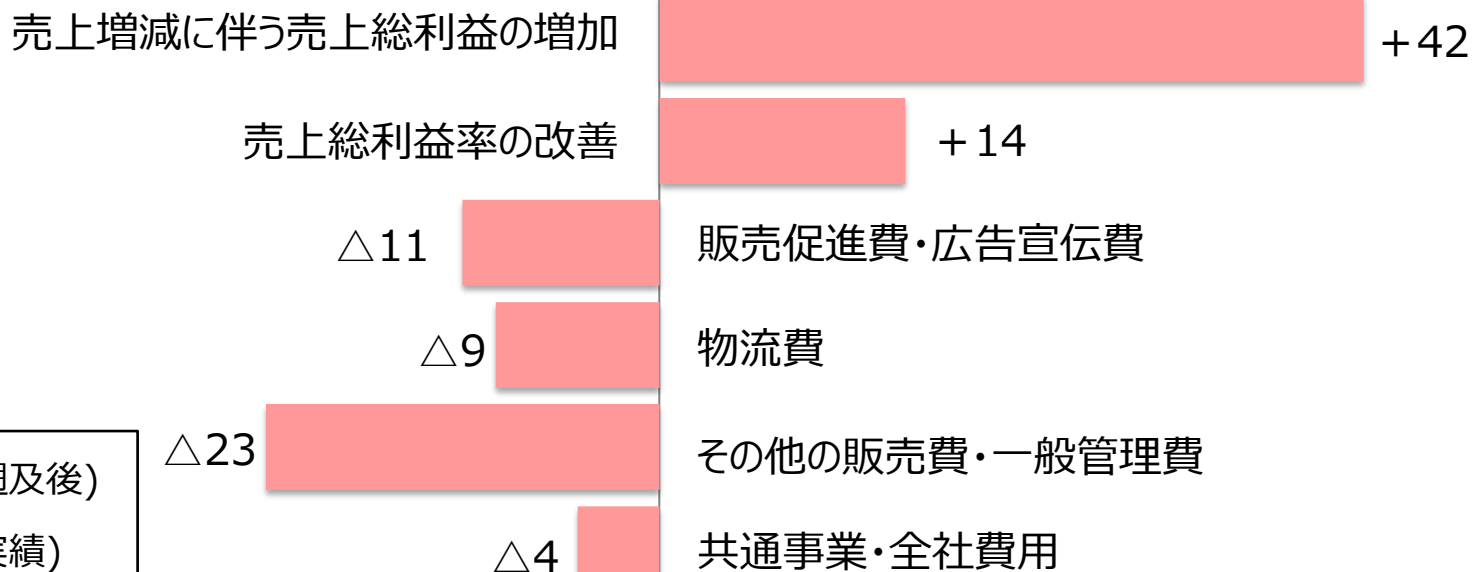
# 2021年度 計画

	2020年度	2020年度(遡及後)	2021年度計画	前年比	前年差
<b>売上高</b>	<b>5,311 億円</b>	<b>3,907 億円</b>	<b>4,000 億円</b>	<b>+2.4 %</b>	<b>+93 億円</b>
市販用		1,681	1,700	+1.1	+19
業務用		1,451	1,510	+4.1	+59
海外		472	500	+6.0	+28
フルーツソリューション ファインケミカル 共通		304	290	△4.5	△14
<b>営業利益</b>	<b>283 億円</b>	<b>255 億円</b>	<b>264 億円</b>	<b>+3.7 %</b>	<b>+9 億円</b>
市販用		158	146	△7.6	△12
業務用		78	97	+24.7	+19
海外		49	54	+9.2	+5
フルーツソリューション ファインケミカル 共通		31	29	△6.0	△2
全社費用	△69 億円	△61 億円	△62 億円	-	△1 億円
<b>経常利益</b>	<b>290 億円</b>	<b>-</b>	<b>278 億円</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
親会社株主に帰属する 当期純利益	<b>114 億円</b>	<b>114 億円</b>	<b>150 億円</b>	<b>+31.8 %</b>	<b>+36 億円</b>
<b>ROE</b>	<b>4.8 %</b>	<b>4.8 %</b>	<b>6.3 %</b>	<b>-</b>	<b>+1.5 %</b>
<b>営業利益率</b>	<b>5.3 %</b>	<b>6.5 %</b>	<b>6.6 %</b>	<b>-</b>	<b>+0.1 %</b>
<b>海外売上高伸長率</b>	<b>+2.2 %</b>	<b>+3.8 %</b>	<b>+16.6 %</b>	<b>-</b>	<b>+12.8 %</b>

※ 海外売上伸長率には2020年に株式譲渡した北米タマゴ事業の業績を含んでいません。

# 2021年度 営業利益の増減要因（前年差）

	2021年度	前年差 (遡及後)	実績 前年差	
営業利益	264	+9	△19	(億円)

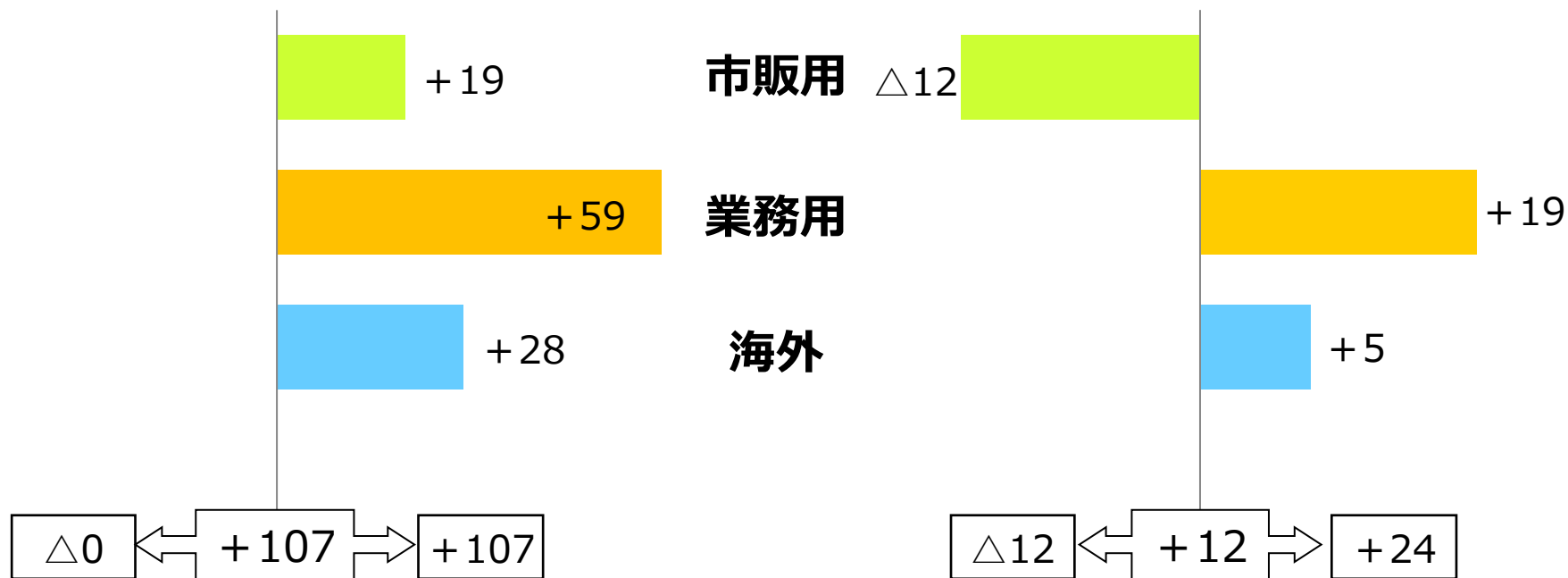


# 2021年度 セグメント別業績増減（前年差）

(億円)

## 売上高

## 事業利益



事業	売上高(前年比)		事業利益(前年比)		主な要因
	売上高	前年比	事業利益	前年比	
市販用	1,700億円	101%	146億円	92%	<ul style="list-style-type: none"> <li>惣菜、カット野菜の伸長により増収</li> <li>主原料の高騰影響により減益</li> </ul>
業務用	1,510億円	104%	97億円	125%	<ul style="list-style-type: none"> <li>外食需要の回復影響により増収</li> <li>売上増加により増益</li> </ul>
海外	500億円	106%	54億円	109%	<ul style="list-style-type: none"> <li>中国の伸長により増収</li> <li>売上増加により増益</li> </ul>

# 2021年度計画 営業外損益・特別損益の概要

(億円)

	2020年度	2021年度 計画	前年差
営業利益	283	264	△19
営業外損益	7	14	+7
経常利益	290	278	△12
特別損益	△62	△24	+38
税引前利益	228	254	+26
法人税等 非支配株主に帰属 する当期純利益	114	104	△10
親会社株主に帰 属する当期純利益	114	150	+36

## ◆特別損益のポイント

減損損失の減少	+ 20
関係会社株式売却損の減少	+ 19
固定資産除却損失の減少	+ 5

## ◆法人税等、非支配株主に帰属する 当期純利益のポイント

法人税等の減少	△ 10
---------	------

※ 2020年度の実績は、物流事業を含めた遡及適用前の数値を記載しています。



## 3. 參考資料

---

# 参考) 2020年度 事業別売上高・利益

売上高 (億円)	通期			上期			下期		
	19年	20年	前年差	19年	20年	前年差	19年	20年	前年差
合計	5,457	5,311	△146	2,690	2,631	△59	2,767	2,680	△87
調理・調味料	1,852	1,802	△50	918	875	△42	934	927	△7
国内	1,421	1,366	△54	714	669	△46	706	697	△9
海外	432	436	+5	203	207	+3	228	230	+1
サラダ・惣菜	903	909	+6	443	442	△1	460	467	+7
タマゴ	1,000	891	△109	490	454	△36	510	437	△73
国内	948	856	△92	464	430	△35	483	426	△57
海外(北米)	52	35	△17	26	25	△1	26	11	△16
フルーツソリューション	156	165	+8	79	83	+4	78	81	+3
ファインケミカル	83	79	△4	43	40	△3	41	40	△1
物流	1,410	1,404	△6	692	698	+6	718	706	△12
共通	53	60	+8	26	37	+12	27	23	△4

事業利益 (億円)	通期			上期			下期		
	19年	20年	前年差	19年	20年	前年差	19年	20年	前年差
合計	320	283	△37	161	112	△49	160	171	+12
調理・調味料	216	224	+8	108	92	△17	108	132	+24
国内	176	178	+1	88	73	△16	88	105	+17
海外	40	46	+6	20	19	△1	20	27	+7
サラダ・惣菜	32	37	+5	12	17	+5	20	20	△0
タマゴ	74	33	△41	40	11	△29	34	22	△12
国内	74	34	△40	39	11	△27	35	23	△12
海外(北米)	1	△1	△2	2	△0	△2	△1	△1	+0
フルーツソリューション	3	6	+2	1	2	+1	2	3	+1
ファインケミカル	12	12	△1	4	4	+0	9	8	△1
物流	41	28	△13	21	11	△10	20	17	△3
共通	13	13	△0	8	7	△0	6	6	+0
全社費用	△72	△69	+3	△33	△32	+1	△39	△37	+2

# 参考) 2020年度 営業利益の増減要因 (前年差) 主な内容

【売上増減に伴う売上総利益の減少】 (△39) (億円)

売上影響	△39	タマゴ素材・タマゴ加工品の販売減少	△26
		業務用調味料の販売減少	△18

【売上総利益率の改善】 (△26)

付加価値の向上	△0	付加価値品の低迷 (タマゴ加工品、調理ソースなど)	△2
製造コスト影響	△25	タマゴ操業度低下	△23
		新工場立ち上げコスト増	△3
主原料 コスト影響	△3	国内サラダ調味料の主原料	△3
その他	△0	国内鶏卵相場影響	△3

【販売促進費、広告宣伝費】 (+9)

販促費・宣伝費	+9	販売促進費の抑制	+12
		中国の商品バーコード統一	△5

【物流費】 (+4)

物流費の減少	+4	売上減少による物流費の減少	+4
--------	----	---------------	----

【その他の販売費・一般管理費】 (+25)

その他販管費	+25	旅費交通費・交際費の抑制など	+15
--------	-----	----------------	-----

# 参考) 2020年度 事業別営業利益増減要因 (前年差)

(億円)

	売上増減に伴う売上総利益の減少	売上総利益率の変動	販売促進費・広告宣伝費	物流費	その他の販売費・一般管理費	事業利益前年差
食品5事業 合計	△39	△26	+9	+4	+25	△27
調理・調味料	△18	△1	+14	+2	+11	+8
サラダ・惣菜	+2	+3	+0	△3	+3	+5
タマゴ	△26	△29	△0	+5	+9	△41
フルーツソリューション	+3	△1	△0	△0	+1	+2
ファインケミカル	+1	+2	△4	△0	+1	△1

# 参考) 2020年度 事業別売上高・利益の状況

## 調理・調味料

◇売上高 (△50)

- ・国内・海外ともに内食シフトで家庭用商品は伸張、外食需要低迷により業務用の販売が減少

◇事業利益 (+8)

- ・販売費や一般管理費などのコスト抑制に努め増益

## フルーツ ソリューション

◇売上高 (+8)

- ・家庭用ジャム・スプレッドの伸張

◇事業利益 (+2)

- ・主力商品の売上増加や、コストコントロールの実行により増益

## サラダ・惣菜

◇売上高 (+6)

- ・日持ちを延長したカット野菜や練りサラダが伸張

◇事業利益 (+5)

- ・主力商品の売り上げ増加や生産性の向上により増益

## ファインケミカル

◇売上高 (△4)

- ・ヒアルロン酸の販売不振により減収

◇事業利益 (△1)

- ・売上減少や固定費未吸収により減益

## タマゴ

◇売上高 (△109)

- ・国内の外食・製菓メーカー向けの商品の販売数量減少により減収

◇事業利益 (△41)

- ・売上減少や生産操業度低下による影響により減益

## 物流

◇売上高 (△6)

- ・新規取引や既存顧客の取り扱いは増加したが、業務用食品を中心に出荷物量が減少し減収

◇事業利益 (△13)

- ・新型コロナウイルス感染症による影響や省人化機器への投資が先行したことなどにより減益

# 参考) 国内主力3事業 業態別業績

(億円)

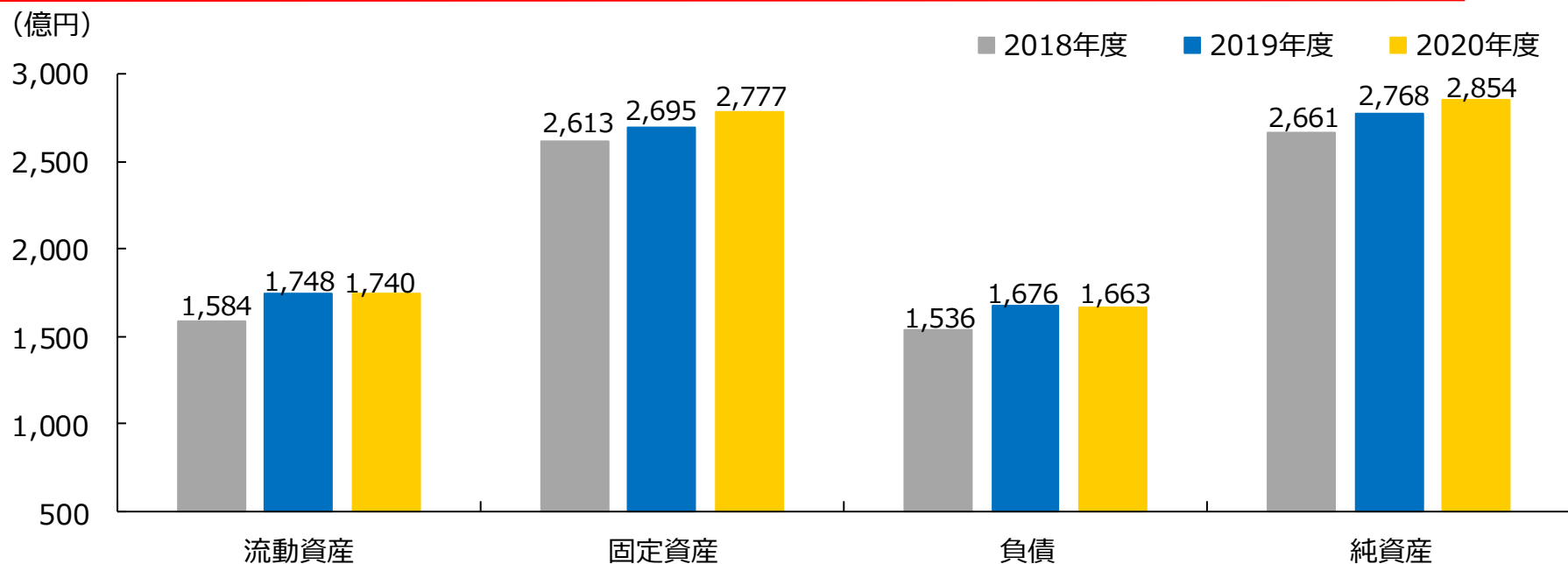
## ◆家庭用

		下期				通期			
		2019年	2020年	前年差	前年比	2019年	2020年	前年差	前年比
調理・調味料	売上高	390	419	+29	+7%	791	828	+37	+5%
	事業利益	57	72	+15	+27%	110	126	+16	+14%
サラダ・惣菜	売上高	421	433	+11	+3%	820	841	+21	+3%
	事業利益	20	21	+1	+5%	30	38	+8	+28%
タマゴ	売上高	2	2	△0	△18%	4	4	△0	△11%
	事業利益	△0	△1	△1	-	△1	△2	△1	-

## ◆業務用

		下期				通期			
		2019年	2020年	前年差	前年比	2019年	2020年	前年差	前年比
調理・調味料	売上高	316	278	△38	△12%	630	538	△92	△15%
	事業利益	31	33	+2	+5%	66	52	△14	△21%
サラダ・惣菜	売上高	39	34	△5	△12%	83	68	△15	△18%
	事業利益	0	△1	△1	-	2	△1	△3	-
タマゴ	売上高	481	424	△57	△12%	944	852	△92	△10%
	事業利益	36	24	△12	△33%	75	36	△39	△52%

# 参考) 2020年度 バランスシートの増減ポイント



## 〈2019年度との比較〉

### 流動資産は8億円減少

- ・ 現預金の増加 + 101
- ・ 売掛債権の減少 △ 99
- ・ たな卸資産の減少 △ 16

### 固定資産は82億円増加

- ・ 有形無形固定資産の取得による増加 + 230
- ・ 減価償却による減少 △ 196
- ・ 連結子会社化による増加 + 73
- ・ 北米タマゴ事業の株式譲渡による減少 △ 20

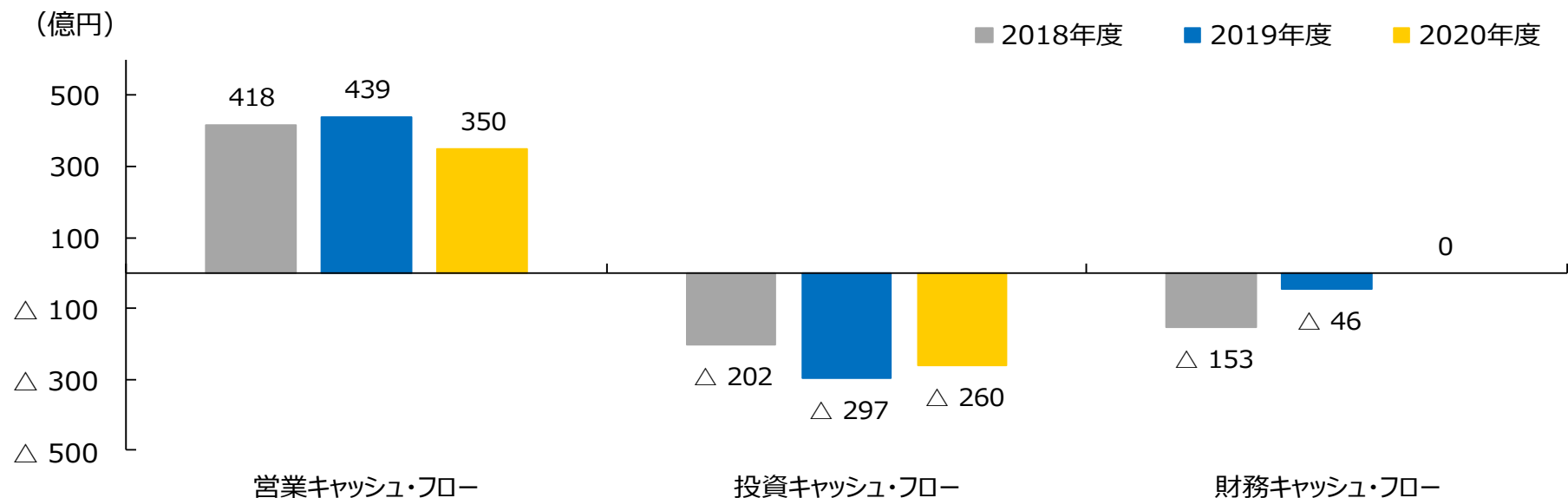
### 負債は12億円減少

- ・ 仕入債務の減少 △ 115
- ・ 借入金増加 + 141
- ・ 未払金の減少 △ 59

### 純資産は86億円増加

- ・ 利益剰余金の増加 + 49
- ・ 非支配株主持分の増加 + 46

# 参考) 2020年度 キャッシュ・フローの増減ポイント



## 〈2019年度との比較〉

### 営業キャッシュ・フロー

- ・仕入債務の減少  $\triangle 205$
- ・未払金の減少  $\triangle 62$
- ・売上債権の減少  $+ 170$
- ・法人税等の支払額の減少  $+ 31$

### 投資キャッシュ・フロー

- ・有形固定資産の取得による支出の減少  $+ 42$

### 財務キャッシュ・フロー

- ・借入による収入の増加  $+ 49$

### 設備投資の状況

2020年度	2021年度計画
261億円	148億円



# 参考) 2021年度 セグメント別売上高事業利益

(億円)	セグメント別売上高				セグメント別事業利益			
	2020年度 (遡及後)	2021年度 計画	前年差	増減率	2020年度 (遡及後)	2021年度 計画	前年差	増減率
<b>市販用</b>	<b>1,618</b>	<b>1,700</b>	<b>19</b>	<b>+1%</b>	<b>158</b>	<b>146</b>	<b>△12</b>	<b>△8%</b>
調味料	671	679	8	+1%	113	104	△9	△8%
惣菜	572	584	12	+2%	21	23	2	+9%
カット野菜	277	286	9	+3%	17	18	1	+6%
その他	161	151	△10	△6%	7	1	△6	△86%
<b>業務用</b>	<b>1,451</b>	<b>1,510</b>	<b>59</b>	<b>+4%</b>	<b>78</b>	<b>97</b>	<b>19</b>	<b>+25%</b>
調味料	411	417	6	+2%	37	39	2	+4%
タマゴ	852	890	38	+5%	36	55	19	+53%
その他	189	203	14	+8%	4	3	△1	△31%
<b>海外</b>	<b>472</b>	<b>500</b>	<b>28</b>	<b>+6%</b>	<b>49</b>	<b>54</b>	<b>5</b>	<b>+9%</b>
中国	188	230	42	+22%	26	32	6	+24%
東南アジア	118	126	8	+7%	13	13	0	+2%
北米	120	89	△31	△26%	8	9	1	+18%
その他	46	55	9	+20%	3	0	△3	△100%
<b>フルーツソリューション</b>	<b>165</b>	<b>173</b>	<b>8</b>	<b>+5%</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>+43%</b>
<b>ファインケミカル</b>	<b>78</b>	<b>84</b>	<b>6</b>	<b>+7%</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>△1</b>	<b>△6%</b>
<b>共通</b>	<b>60</b>	<b>33</b>	<b>△27</b>	<b>△45%</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>△4</b>	<b>△26%</b>
全社費用	—	—	—	—	△61	△62	—	—
<b>合計</b>	<b>3,907</b>	<b>4,000</b>	<b>93</b>	<b>+2%</b>	<b>255</b>	<b>264</b>	<b>9</b>	<b>+4%</b>

※ 2020年度は2020年に株式譲渡を実施した北米タマゴ事業の数値が含まれています。

# 参考) 2021年度計画 営業利益の増減要因 (前年差) 主要内容

【売上増減に伴う売上総利益の増加】 (+42) (億円)

売上影響	+42	海外での売上伸長	+20
		タマゴ素材・タマゴ加工品の販売回復	+12

【売上総利益率の改善】 (+14)

付加価値の向上	+16	海外および付加価値品の伸長 (タマゴ素材品、調理ソースなど)	+14
製造コスト影響	+15	タマゴ操業度の回復	+11
不採算カテゴリー改善	+4	低収益商品の終売	+1
主原料 コスト影響	△19	サラダ調味料の主原料	△19
その他	△2	国内鶏卵相場影響	△2

【販売促進費、広告宣伝費】 (△11)

販促費・宣伝費	△11	海外における販促活動の再開	△5
		広告費用の増加	△5

【物流費】 (△9)

物流費の増加	△9	売上伸長による物流費の増加	△9
--------	----	---------------	----

【その他の販売費・一般管理費】 (△23)

その他販管費	△23	経済活動再開に伴う費用の増加	△23
--------	-----	----------------	-----

# 参考) 2021年度計画 セグメント別営業利益増減要因 (前年差)

(億円)

(億円)	売上増減に伴う売上総利益の増加	売上総利益率の改善	販売促進費・広告宣伝費	物流費	その他の販売費・一般管理費	事業利益前年差
市販用	+4	△4	△2	△3	△7	△12
業務用	+12	+17	△2	△3	△4	+19
海外	+20	+1	△5	△1	△10	+5
フルーツソリューション	+3	+3	△1	△2	△1	+2
ファインケミカル	+4	△2	△1	△0	△0	△1

## 参考) 設備投資と主要な販売費・一般管理費等

(億円)	2019年度	2020年度	2020年度 (遡及後)	2021年度 計画
設備投資	286	261	186	148
減価償却費	186	201	154	156
販売促進費	40	36	36	42
広告宣伝費	95	90	90	95
物流費	260	261	271	280
労務費	337	328	305	309
研究開発費	42	40	40	39

## 参考) マヨネーズ・ドレッシング 売上高の推移

(億円)		2019年度	2020年度	2021年度 目標
マヨネーズ	国内	458	454	459
	海外	218	228	255
ドレッシング	国内	404	385	394
	海外	113	114	136
合 計	国内	862	839	853
	海外	331	342	391
	計	1,194	1,180	1,244

## 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などに関しまして、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。

《お問い合わせ先》

キューピー株式会社  
経営企画部IRチーム

TEL : 03-3486-3331