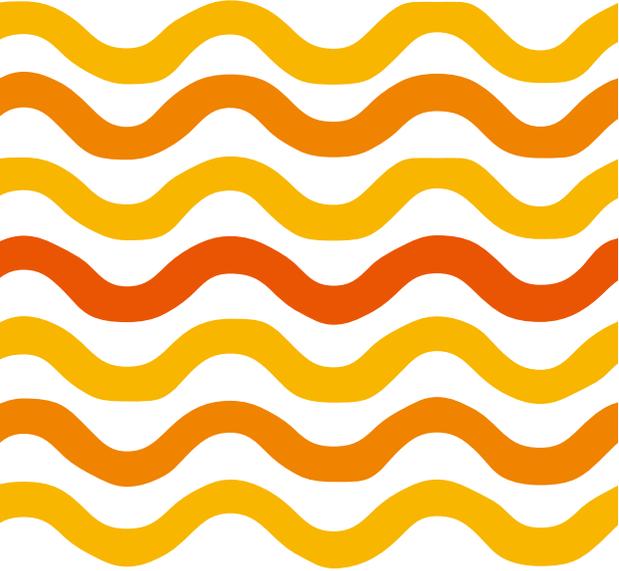




# kikkoman

おいしい記憶をつくりたい。



## キッコーマングループ コーポレートレポート2020

財務セクション



01 経営者による財政状態及び経営成績の分析

01 経営成績等の状況の概要

02 セグメントの業績の概要

04 財政状態の分析

05 事業等のリスク

報告対象期間：2019年4月～2020年3月

キッコーマン株式会社

## 経営者による財政状態及び経営成績の分析

### 経営成績等の状況の概要

2019年度の当社グループの売上は、国内については、食品、飲料が堅調に推移し、しょうゆ、酒類が前連結会計年度を下回ったものの、全体として前連結会計年度を上回りました。海外については、しょうゆ、食料品卸売事業共に順調に推移し、前連結会計年度の売上を上回りました。

この結果、当連結会計年度の連結グループの売上高は4,686億1千6百万円(前期比103.3%)、営業利益は398億2千6百万円(前期比103.7%)、経常利益は390億7千8百万円(前期比103.0%)、親会社株主に帰属する当期純利益は265億9千5百万円(前期比102.3%)となりました。

### 売上高

(百万円)

|               | 2020      | 2019      | 増減       |        |
|---------------|-----------|-----------|----------|--------|
| 国内 食料品製造・販売事業 | ¥ 179,444 | ¥ 174,654 | ¥ 4,790  | 2.7%   |
| 国内 その他事業      | 21,341    | 21,427    | △ 85     | △ 0.4% |
| 海外 食料品製造・販売事業 | 96,591    | 93,510    | 3,081    | 3.3%   |
| 海外 食料品卸売事業    | 200,249   | 192,109   | 8,140    | 4.2%   |
| 調整額           | △ 29,010  | △ 28,136  | △ 873    | —      |
| 連結財務諸表計上額     | ¥ 468,616 | ¥ 453,565 | ¥ 15,051 | 3.3%   |

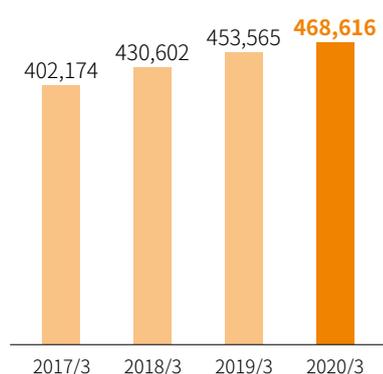
### 営業利益

(百万円)

|               | 2020     | 2019     | 増減      |      |
|---------------|----------|----------|---------|------|
| 国内 食料品製造・販売事業 | ¥ 11,460 | ¥ 10,597 | ¥ 862   | 8.1% |
| 国内 その他事業      | 1,832    | 1,773    | 58      | 3.3% |
| 海外 食料品製造・販売事業 | 19,251   | 18,745   | 506     | 2.7% |
| 海外 食料品卸売事業    | 9,147    | 8,597    | 549     | 6.4% |
| 調整額           | △ 1,864  | △ 1,296  | △ 568   | —    |
| 連結財務諸表計上額     | ¥ 39,826 | ¥ 38,417 | ¥ 1,408 | 3.7% |

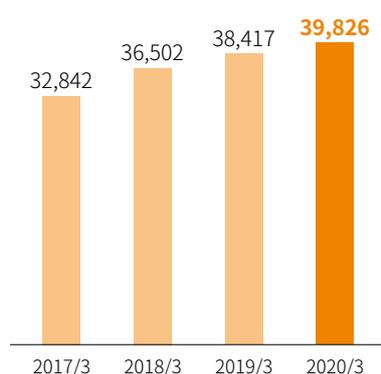
### 売上高

(百万円)



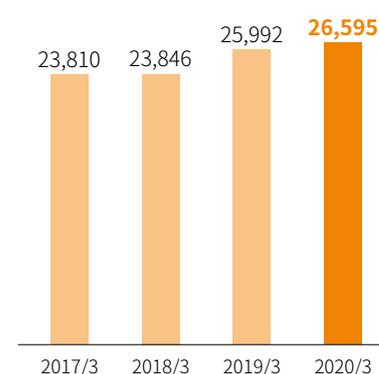
### 営業利益

(百万円)



### 親会社株主に帰属する当期純利益

(百万円)



## セグメントの業績の概要

### 国内

#### 食料品製造・販売事業

当事業は、国内において次の商品の製造・販売を手がけております。

| 部門     | 主要商品   |
|--------|--|
| しょうゆ部門 | <ul style="list-style-type: none"> <li>しょうゆ</li> <li>つゆ</li> </ul>                     |
| 食品部門   | <ul style="list-style-type: none"> <li>たれ</li> <li>そうざいの素</li> <li>デルモンテ調味料</li> </ul> |
| 飲料部門   | <ul style="list-style-type: none"> <li>豆乳飲料</li> <li>デルモンテ飲料</li> </ul>                |
| 酒類部門   | <ul style="list-style-type: none"> <li>みりん</li> <li>ワイン</li> </ul>                     |

#### その他事業

当事業は、臨床診断薬・衛生検査薬・加工用酵素、ヒアルロン酸等の化成成品等の製造・販売、不動産賃貸及び運送事業、グループ会社内への間接業務の提供等を行っております。

### 海外

#### 食料品製造・販売事業

当事業は、海外において次の商品の製造・販売を手がけております。

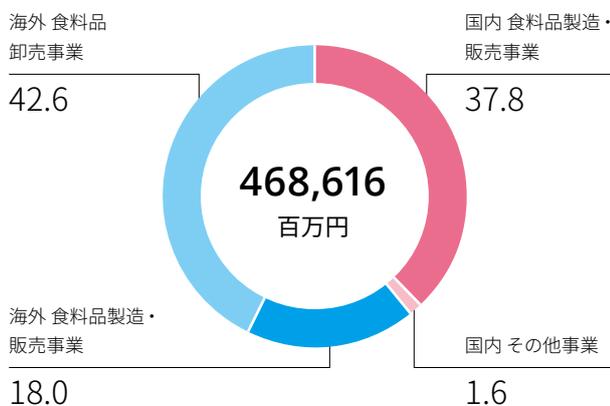
| 部門       | 主要商品  | 主要地域                 |
|----------|---|----------------------|
| しょうゆ部門   | <ul style="list-style-type: none"> <li>しょうゆ</li> <li>てりやきソース</li> </ul>                   | 北米、欧州、アジア・オセアニア      |
| デルモンテ部門  | <ul style="list-style-type: none"> <li>フルーツ缶詰</li> <li>コーン製品</li> <li>トマトケチャップ</li> </ul> | アジア・オセアニア (フィリピンを除く) |
| その他食料品部門 | <ul style="list-style-type: none"> <li>健康食品</li> </ul>                                    | 北米                   |

#### 食料品卸売事業

当事業は、国内外において、東洋食品等を仕入れ、販売しております。

### 売上高構成比(2020年3月期)

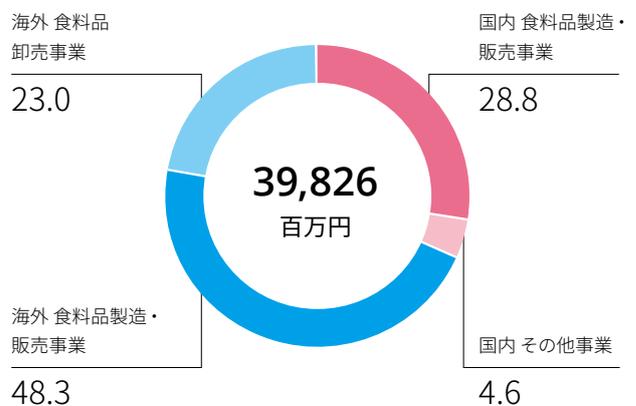
(%)



※ 売上高構成比に記載の割合は、各事業間取引の相殺消去後の構成比です。

### 営業利益構成比(2020年3月期)

(%)



※ 営業利益構成比には、各事業間取引にともなう調整額△4.7% (△1,864百万円) が存在します。

## 国内

### 食料品製造・販売事業

国内 食料品製造・販売事業の売上高は1,794億4千4百万円(前期比102.7%)、営業利益は114億6千万円(前期比108.1%)と増収増益となりました。

#### しょうゆ部門

しょうゆは、家庭用分野では、「いつでも新鮮」シリーズが、テレビ宣伝を中心としたマーケティング施策を徹底することにより、「新鮮な生しょうゆのおいしさ」、「鮮度維持」、「使いやすさ」という付加価値が市場に浸透し、売上を伸ばしました。一方、「こいくちしょうゆ」などのペットボトル品は前連結会計年度を下回りました。加工・業務用分野は、前連結会計年度を下回りました。この結果、部門全体としては前連結会計年度の売上を下回りました。

#### 食品部門

つゆ類は、ストレートタイプつゆは「具麺」シリーズが好調に推移したものの、その他のストレートタイプのつゆは振るわず、濃縮つゆは「濃いだし本つゆ」が好調に推移したこともあり、全体として前連結会計年度を上回りました。たれ類は、主力商品である「わが家は焼肉屋さん」シリーズが好調に推移し、加工・業務用分野も売上を伸ばしたことから、前連結会計年度を上回りました。「うちのごはん」は、新商品の「キャベツのガリバタ醤油炒め」が好調に推移し、「混ぜごはんの素」シリーズも伸ばしたことから、前連結会計年度を上回りました。デルモンテ調味料は、高付加価値品の「リコピンリッチ」などが好調に推移し、前連結会計年度を上回りました。この結果、部門全体としては前連結会計年度の売上を上回りました。

#### 飲料部門

豆乳飲料は、健康志向の高まりを背景に特定保健用食品の商品や無調整豆乳が伸ばし、飲用だけでなく料理素材として豆乳を使う消費者も増えており、順調に売上を伸ばしました。また、2018年発売の家庭用「豆乳おからパウダー」がテレビに取り上げられ売上に貢献したこともあり、前連結会計年度の売上を上回りました。デルモンテ飲料は、「リコピンリッチ」や無塩トマトジュースなどのトマトジュースが堅調に推移し、前連結会計年度の売上を上回りました。この結果、部門全体として前連結会計年度の売上を上回りました。

#### 酒類部門

本みりんは、家庭用分野では、「米麹こだわり仕込み本みりん」などの高付加価値商品が売上を伸ばしたものの、ペットボトル品が振るわず、加工用分野でも大型容器が減少したため前連結会計年度を下回りました。ワインは、

業務用分野が前連結会計年度を下回り、家庭用分野は国産ぶどうを原料とした日本ワインが伸ばしたものの、その他が苦戦したため、前連結会計年度の売上を下回りました。この結果、部門全体として、前連結会計年度の売上を下回りました。

### その他事業

国内 その他事業の売上高は213億4千1百万円(前期比99.6%)、営業利益は18億3千2百万円(前期比103.3%)と減収増益となりました。

化成品等は、ヒアルロン酸が好調に推移しましたが、アルギン事業の撤退の影響もあり、前連結会計年度を下回りました。この結果、部門全体としては前連結会計年度の売上を下回りました。

## 海外

### 食料品製造・販売事業

海外 食料品製造・販売事業の売上高は965億9千1百万円(前期比103.3%)、営業利益は192億5千1百万円(前期比102.7%)と、増収増益となりました。

#### しょうゆ部門

北米市場においては、家庭用分野では、主力商品であるしょうゆに加え、しょうゆをベースとした調味料などの拡充に引き続き力を入れ、当社のブランド力を活かした事業展開を行ってきました。また、加工・業務用分野では顧客のニーズに合わせたきめ細かな対応をし事業の拡大を図りました。この結果、前連結会計年度の売上を上回りました。

欧州市場においては、主要市場であるドイツ・フランス・オランダなどで堅調に売上を伸ばし、前連結会計年度の売上を上回りました。

アジア・オセアニア市場においては、中国市場で売上を伸ばしました。また、タイ・インドネシア等においても売上を伸ばし、全体として現地通貨ベースで前連結会計年度の売上を上回りました。この結果、部門全体では前連結会計年度の売上を上回りました。

#### デルモンテ部門

当部門は、アジア・オセアニア地域で、フルーツ缶詰・コーン製品、トマトケチャップ等を製造・販売しております。部門全体では前連結会計年度の売上を上回りました。

#### その他食料品部門

当部門は、主に北米地域において、健康食品を製造・販売しております。部門全体では前連結会計年度の売上を上回りました。

## 食料品卸売事業

海外 食料品卸売事業の売上高は2,002億4千9百万円(前期比104.2%)、営業利益は91億4千7百万円(前期比106.4%)と、増収増益となりました。

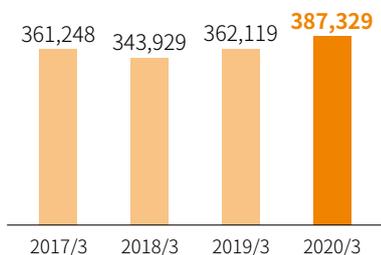
北米では、アジア系マーケットにとどまらず、ローカル

マーケットへのさらなる浸透をすすめ、売上を伸ばしました。また、欧州、アジア・オセアニアでは引き続き市場が拡大しており、各地域で売上は順調に推移しました。この結果、前連結会計年度の売上を上回りました。

## 財政状態の分析

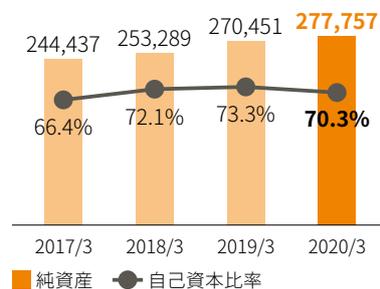
### 総資産

(百万円)



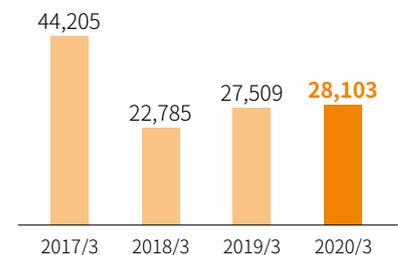
### 純資産／自己資本比率

(百万円)



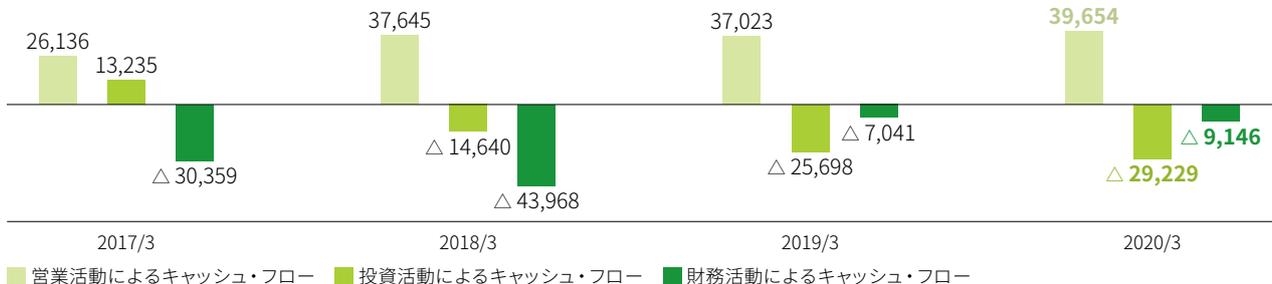
### 現金及び現金同等物の期末残高

(百万円)



## キャッシュ・フロー

(百万円)



## 資産

当連結会計年度末における流動資産は、1,595億4千万円となり、前連結会計年度末に比べ30億2千2百万円増加しました。これは主に、その他流動資産、仕掛品、商品及び製品が増加したことによるものです。固定資産は、2,277億8千8百万円となり、前連結会計年度末に比べ221億8千7百万円増加しました。これは主に、建設仮勘定が減少したものの、在外連結子会社においてIFRS第16号「リース」及びASU第2016-02号「リース」を適用したリース資産(純額)の増加、建物及び構築物(純額)が増加したことによるものです。この結果、総資産は、3,873億2千9百万円となり、前連結会計年度末に比べ252億1千万円増加しました。

## 負債

当連結会計年度末における流動負債は、617億9千1百万円となり、前連結会計年度末に比べ55億5千万円増加しました。これは主に、在外連結子会社においてIFRS第16号「リース」及びASU第2016-02号「リース」を適用したリース債務の増加、短期借入金、支払手形及び買掛金が増加したことによるものです。固定負債は、477億8千万円となり、前連結会計年度末に比べ123億5千2百万円増加しました。これは主に、在外連結子会社においてIFRS第16号「リース」及びASU第2016-02号「リース」を適用しリース債務が増加したことによるものです。この結果、負債の部は、1,095億7千1百万円となり、前連結会計年度末に比べ179億3百万円増加しました。

## 純資産

当連結会計年度末における純資産の部は、2,777億5千7百万円となり、前連結会計年度末に比べ73億6百万円増加しました。これは主に、為替換算調整勘定、その他有価証券評価差額金が減少したものの、利益剰余金が増加したことによるものです。この結果、自己資本比率は70.3%（前連結会計年度末は73.3%）となりました。

## キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べ5億9千4百万円増加し、281億3百万円となりました。

当連結会計年度における活動ごとのキャッシュ・フローの状況とそれらの要因は、次のとおりであります。

### 営業活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度における営業活動によるキャッシュ・フローは、396億5千4百万円の収入となり、前連結会計

年度に比べ26億3千1百万円収入増となりました。これは主に、税金等調整前当期純利益に減価償却費等の非資金項目などを加算した営業活動による収入が前連結会計年度に比べ増加したことによるものであります。

### 投資活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度における投資活動によるキャッシュ・フローは、292億2千9百万円の支出となりました。これは主に、有形固定資産の取得による支出があったことによるものであります。

### 財務活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度における財務活動によるキャッシュ・フローは、91億4千6百万円の支出となりました。これは主に、配当金の支払があったことによるものであります。

## 事業等のリスク

事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。当社グループは、グループ経営会議でグループのリスクについて分析・検討を行っており、その中でリスクの重要性を評価しております。なお、本項に記載の将来に関する事項は、2020年6月23日現在において当社グループが判断したものであります。

### (1) 「社会環境」に関するリスク

#### ① 自然災害等

当社グループは、日本を始め、北米、欧州、アジアにおいて、現地生産を基本に生産拠点を各地に設置しております。不測の事態に備えた事業継続計画（BCP）を策定しており、適宜、訓練及び見直しを行っております。しかしながら、地震、ハリケーン、干ばつ、集中豪雨等の自然災害、大規模な事故等で、生産停止、またはサプライチェーンの分断等の予想を超えた事態が発生した場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### ② 原材料市況の変動

当社グループは、主力製品のしょうゆや豆乳等に使用される大豆、小麦等の国際商品市況、及び原油価格の変動等の影響を予算立案の際におりこみ、月次単位で影響額の把握・対応を行っております。しかしながら、予想を超えた市況

変動による価格の高騰や、異常気象、冷夏、暖冬等の気候変動による生産量不足等が生じた場合、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

#### ③ 社会的・経済的混乱

当社グループは、日本を始め、北米、欧州、アジア等、世界各国で事業展開を行っており、地域経済の変動に対するリスクの分散を図っております。しかしながら、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）のような疫病の世界的な流行や展開地域に政変、テロ、軍事的衝突等が発生し、社会や経済に大きな混乱が生じた場合、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### (2) 「事業環境」に関するリスク

#### ① 競争環境の変化

当社グループは、社会、消費者、競合等の動向を捉えた上で、中長期の経営計画を策定しております。また、研究開発体制を整備し、技術革新に努めております。しかしながら、中期的に消費者の価値観や嗜好の変化、新たな競争相手の出現、競合品の飛躍的な品質の向上等の環境変化が起こった場合、当社グループの提供する商品及びサービスに対する需要が低下し、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

## ②地球環境への対応

当社グループは、中期環境方針に基づき、環境課題への対応を行っております。しかしながら、環境への国際的な関心が高まる中で、これらの課題への対応が十分でなかった場合には、生産量の制限、課徴金の賦課等、または、消費者からの信頼を失うことにより、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

## (3)「コンプライアンス(法令順守)」に関するリスク

### ①法的規制

当社グループは、国内において食品衛生法、製造物責任法、独占禁止法等の法的規制を受けております。また、事業を展開する各国において、当該国の法的規制を受けております。当社グループは、行動規範を定め、法令順守のための研修等による周知・徹底を図るとともに、各業務のプロセスにおける内部統制の整備・運用を行っております。しかしながら、法規制の変更、強化等により、従来の取引形態、製品規格などの継続が難しくなった場合、あるいは法令等の違反や社会的要請に反した行動が発生した場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### ②知的財産権・著作権侵害

当社グループは、グループ内で開発した技術については、必要に応じて、特許権、実用新案権、商標権等の産業財産権を取得しております。これらは経営上多くのメリットがある重要な経営資源と考えており、製品の製造法に関して他社の特許に抵触しないかの確認を含め、専門部門による管理を徹底しております。しかしながら、他社が類似するもの、若しくは当社グループより優れた技術を開発した場合や、他社との間で知的財産権侵害に関する紛争等が生じた場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

## (4)「情報システム及び情報セキュリティ」に関するリスク

当社グループは、開発・生産・物流・販売等の業務を担うシステムや、グループ経営及び法人・個人に関する重要情報を保持しており、保守・保全の対策を講じるとともに、情報管理体制の徹底に努めております。しかしながら、停電、災害、ソフトウェアや機器の欠陥、コンピュータウイルスの感染、不正アクセス等予想の範囲を超える出来事により、システム障害や情報漏洩、改ざん等の被害が発生した場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

## (5)「食の安全性」に関するリスク

当社グループでは、安全で高品質の商品を安定的に供給することを基本的な使命と考え、品質方針を定め、品質保証体制及び品質管理体制を強化し取り組んでおります。しかしながら、偶発的な事由によるものを含めて製品事故が発生し、当社グループの取り組みの範囲を超えた事象が発生した場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

## (6)「人材」に関するリスク

当社グループでは、設備投資や業務効率化等により労働生産性向上を図るとともに、各国及び各職種において高度な専門性を有した人材の確保・育成に努めております。しかしながら、国内における労働人口の減少や、世界各国の人件費の高騰により、必要とする人材の確保ができない場合には、業務の遂行に支障をきたし、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

## (7)「財務」に関するリスク

### ①為替変動

当社グループは、為替変動等のリスクを織り込み中期計画、予算、及び業績予想を作成しております。しかしながら、予想の範囲を超える為替変動により外貨建てで調達している原材料及び商品の急激な高騰や、海外子会社及び持分法会社の経営成績の円換算額の表面上の減少等が生じた場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### ②減損会計

当社グループは、意思決定ガイドラインを定め、新規事業、設備投資、M&A等のうち一定水準以上の投資を行う場合は、投資対効果等の検討を踏まえた上で取締役会決議としております。しかしながら、当該案件の意思決定時に期待していた収益や効果が実現できない場合には、減損会計の適用を受けることになり、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。



**kikkoman**<sup>®</sup>  
おいしい記憶をつくりたい。

キッコーマン株式会社

野田本社  
〒278-8601 千葉県野田市野田250

東京本社  
〒105-0003 東京都港区西新橋2-1-1 興和西新橋ビル

<https://www.kikkoman.com/jp>