



## キッコーマングループ

P.3-4 | 特集1

キッコーマンを語ろう!!

～おいしさをお届けするために～

P.5-6 | 特集2

コダワリ 新商品レポート

- いつでも新鮮 しぼりたてうすくち生しょうゆ
- 米麴こだわり仕込み本みりん

## IR Report

平成25年4月1日～平成25年9月30日



代表取締役社長 CEO

堀切 功章

## 第97期第2四半期(平成25年4月1日から平成25年9月30日まで)の業績の概要や今後のキッコーマングループの事業戦略についてお答えします。

Q1

まずはじめに当第2四半期の業績の概要について教えてください。

A

国内では食品部門が好調に推移。海外においてもプラス成長を継続したことに伴い、前年同期に比べ増収増益となりました。

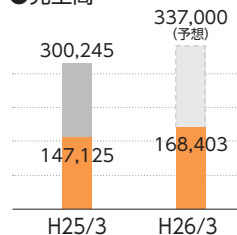
キッコーマングループの当第2四半期の連結業績は、売上高は1,684億3百万円(前年同期比114.5%)、営業利益は126億6千2百万円(前年同期比122.7%)、経常

利益は112億8千6百万円(前年同期比123.1%)、四半期純利益は71億5千6百万円(前年同期比149.7%)の増収増益となりました。

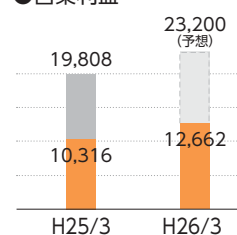
売上は、国内については、しょうゆ、食品、飲料、酒類部門ともに売上を伸ばし、食料品製造・販売事業は前年同期を上回りました。海外については、しょうゆは北米・欧州を中心に順調に売上を伸ばし、食料品卸売事業も好調に推移し、前年同期の売上を上回りました。

■ 第2四半期 ■ 通期

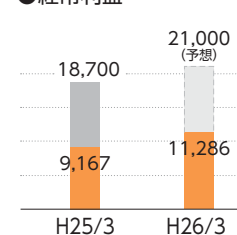
● 売上高



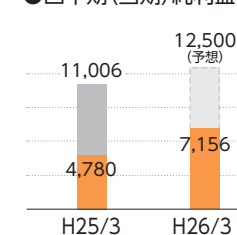
● 営業利益



● 経常利益



● 四半期(当期)純利益



※当期より、一部の国内連結子会社について、収益認識基準を変更しています。前期実績については、当該会計方針を遡及適用後の数値としています。

### 経営理念

私たちキッコーマングループは、

- 1.「消費者本位」を基本理念とする
- 2.食文化の国際交流をすすめる
- 3.地球社会にとって存在意義のある企業をめざす

**Q2** グローバルビジョン2020における今後の取り組みを教えてください。

**A** 3つの「目指す姿」を実現するため、5つの基本戦略を着実に実行していきます。

しょうゆ世界戦略については、北米では引き続き安定的な成長を果たし、欧州では既存市場の深耕とロシア・中東欧等の開拓によって2桁成長を維持していきたいと考えています。またアジアについては、国別のマーケティング戦略を着実に実行します。

国内においては、トップブランドとして市場をリードしていきたいと思えます。ご好評いただいている「いつでも新鮮」シリーズをはじめとして、さらなる差別化と消費者への情報発信をしていきます。

東洋食品卸世界戦略については、本年4月、当事業に携わる会社の社名を「JFC」に統一しました。今後はより一層グローバルな一体感を持って事業を拡大していきます。

デルモンテ事業戦略については、国内では、これまでに蓄積したトマト関連の技術やノウハウを十分に活用して、今後も差別化商品を開発し、需要を創造していきたいと思っています。アジア・オセアニア地域では、生産拠点を十分活用し、収益力の向上を図り、市場におけ

るプレゼンスを高めていきたいと考えています。

豆乳事業戦略については、茨城工場稼働による生産体制強化と、キッコーマンデイリー(株)設立による販売体制強化を行いました。今後も高い成長性と収益性が期待できる分野であり、グループ全体の事業の柱の一つとして大きく成長させていきます。

健康関連事業戦略については、国内では、営業力、開発力を活かし、化成品・衛生検査薬等を拡売していきます。健康食品については、北米と国内で連携を強化して取り組んでいきます。

**Q3** 最後に株主の皆様へ一言お願いします。

**A** 当社グループを取り巻く環境は日々刻々と変化しています。失敗を恐れ、実行を先延ばしにしてチャンス逃すことのないよう、攻めの気持ちを忘れずに、新しい機会に対してスピード感を持って、果敢に挑戦していきたいと思えます。株主の皆様には、今後ともご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## グローバルビジョン2020

当社グループでは、2020年(平成32年)を目標とするグループの将来ビジョン「グローバルビジョン2020」を策定しています。

### ■目指す姿

- 1 キッコーマンしょうゆをグローバル・スタンダードの調味料にする
- 2 食を通じた健康的な生活の実現を支援する企業となる
- 3 地球社会にとって存在意義のある企業となる

### ■基本戦略

<b>しょうゆ世界戦略</b> 高収益のビジネスモデルを世界へ広げる	<b>健康関連事業戦略</b> 企業買収などにより、バイオ、健康食品を拡大する
<b>東洋食品卸世界戦略</b> 日本食の拡大を追い風に、世界にネットワークを広げる	<b>豆乳事業戦略</b> グループの新たな柱として育成する
<b>デルモンテ事業戦略</b> 日本及びアジア・オセアニア地域での展開を強化する	

# キッコーマン を語ろう!!



代表取締役社長 CEO  
★堀切 功章

## ～おいしさをお届けするために～

キッコーマングループの若手社員が堀切CEOを囲んでの座談会を行いました。キッコーマンは経営理念の第一に「消費者本位」を掲げています。キッコーマンの強みを活かしながらお客様にご満足いただけるおいしさをお届けすることが、消費者本位であることの根幹です。お客様においしさをお届けするため、キッコーマンの未来を担う若手社員たちは何を考え、どんなことを実践しているのでしょうか。

## おいしさとは？

**堀切★**私がCEOに就任した際、皆さんに、キッコーマンは「おいしさに真剣」に取り組む企業でありたい、と伝えました。食品企業として、今一度「おいしさ」という原点に立ち返り、商品開発担当者だけではなく、全社を挙げて、皆さん一人ひとりに「おいしさに真剣」を実践してほしいと思っています。まず、皆さんが考えるおいしさや、おいしい記憶とは何かを教えてください。

**今村♥**一人暮らしをしていた大学時代、母が持たせてくれた手料理を食べたとき、母の気持ちが伝わってきてありがたく感じました。私もそのような料理をつくり、また商品を提供していきたいです。

**友吉♠**家族と一緒に食事を楽しんでいるときに、一番おいしさを感じます。食事をするよろこびが、おいしさに付加価値を与えていると思いますね。

**渡邊♣**私もそう思います。単に栄養をとるだけの食事は

楽しくありません。おいしさと楽しさが結びついて、より強く記憶に残るのだと思います。

**竹田◆**私は料理をするのが好きです。子どもたちには、自分自身がつくった料理を家族みんなで食べる楽しさを覚えてほしいと思っています。

## おいしさをお届けするために

**堀切★**そのおいしさをお客様にお届けするために、皆さんの業務ではどのようなことができますか？

**竹田◆**お客様やお得意先の声に素早く対応できなければ、いかに良い商品をつくってもお客様においしさを





キッコーマンソイフーズ(株)  
埼玉工場 業務生産管理グループ  
♣ **渡邊 昌洋**  
調味料、飲料の製造等を経て、現在は工場の労務管理。

宝醤油(株) 業務部  
◆ **竹田 光宏**  
品質保証、製造等を経て、現在は生産管理。

キッコーマン飲料(株)  
ドライ営業本部 東京営業第2部  
♠ **友吉 信太郎**  
入社から営業一筋。現在は首都圏の量販店担当。

キッコーマン(株)  
研究開発本部 基礎研究第2部  
♥ **今村 美穂**  
入社以来、香りや味、おいしさを数値化する官能評価を研究。

お届けする機会を逃してしまいます。ですから、製造や営業といった現場だけでなく間接部門でも、スピードが重要だと考えています。私自身は生産管理担当として、より効率的な体制づくりに取り組んでいます。

**渡邊♣**有名なホテルの料理長が、家族とけんかしたときなど、気持ちよく働けない状態で作った料理はおいしくない、と言ったそうです。上司も、**つくる人が気持ちよく仕事をすると、できあがった製品もおいしいと、よく話します。**製品をつくるのは製造現場の社員なので、労務管理の担当として私ができることは、製造現場の社員が気持ちよく働ける環境をつくることだと思っています。

**堀切★**間接部門も含め、社員一人ひとりが自分の仕事の意義を考え、いきいきと働くことが、おいしさにつな

がっていきますね。

**今村♥**先ほど、おいしさには楽しさという、エモーショナルな面も密接に関わっているというお話がありましたが、そういう部分を含めて数値化しようという動きが世界で始まっています。私自身も、香りや味だけでなく、**食べる人の心の変化がどうおいしさにつながっていくのかを突き止めたいと思っていますし、それを官能評価に取り入れて、商品開発やプロモーションにつなげられるようにしたいです。**

**友吉♠**手頃な価格の商品だけではなく、**付加価値の高いものをしっかりご説明して、お客様に選んでいただきたいと思っています。**たとえば、野菜ジュースの「デルモンテ グランシェフ 素材を味わう野菜1日分」は、スープのような味わいで、調味料メーカーとしての強

みを活かすことができたと思います。良い商品を、その良さを上手にお伝えしながら売って、ブランドイメージを上げていきたいです。

**堀切★**商品の品質や安全性は大前提ですが、それだけでおいしさをお届けできるわけではありません。エモーショナルな面も含めたトータルのおいしさをどう作り出していくかということも大事です。そのおいしさを追求し、グローバルビジョン2020で掲げる「キッコーマンしょうゆをグローバル・スタンダードの調味料にする」ということが、会社の、そしてCEOとしての私の夢です。**世界の70億の人々に、塩やコショウと同じようにキッコーマンしょうゆを使ってもらおう。**この夢に向かって、皆さんと一緒に、挑戦を続けていきたいと思っています。

# 新商品レポート

だしや  
素材が  
引き立つ

## 色・香りへのこだわり

生しょうゆならではの淡い色が、素材の色を活かし、うす色の料理がキレイに仕上がります。生しょうゆの穏やかな香りは、だしを引き立て、料理が風味豊かに仕上がります。

## 味わいへのこだわり

丸大豆を100%使用し、塩分を20%カットすることにより、塩味やわらかでまろやかな味わいです。塩辛くなりすぎず、使いやすいバランスを実現しました。

塩分  
**20%**  
カット※

塩味が  
やわらか

※通常のうすくちしょうゆ(食塩分19.1%)に比べて、食塩分を20%カットしました。



いつでも新鮮  
しぼりたて  
うすくち  
生しょうゆ

## 容器へのこだわり

開栓後も常温保存で90日間、酸化を抑え、おいしさとキレイな色を保ちます。片手で調節自在なので、注ぎすぎの心配がありません。

やわらか  
密封  
ボトル

常温保存  
**90**  
日間

最後まで  
キレイな  
色

容量 450ml  
希望小売価格 280円(税別)

ぜひ一度お試しください。お刺身です。驚かれるかもしれませんが、和食の料理人さんたちが、「白身の魚や貝の繊細な味わいとこの相性が抜群だね。」と言ってくださいます。すだちを絞ってもおいしいですよ。



茂木さんの  
オススメ

## 新しい使い方で、 うすくちしょうゆの 世界を広げます

うすくちしょうゆは、関西などの地域を除いてなじみのない方が多いですが、そういった方にもお使いいただけるような、次世代品質のうすくちしょうゆができあがったと自負しています。これまでうすくちしょうゆをお使いになってきた方にもご満足いただけるよう、うすくちしょうゆ本来の良さに磨きかけたのはもちろんですが、生しょうゆにしたこと、また塩分も控えて仕上げたことによって、なじみのない方にも使いやすく、そして、まったく新しい使い方ができるようになりました。煮物だけでなく、お刺身、大根おろしに、また炒め物にと、何にでも使っていただきたいしょうゆです。だしや素材の持ち味を引き立て、素材の色がともきれいに出来ます。この商品でおいしさの世界を広げていきたいと思っています。



キッコーマン食品(株)  
プロダクト・マネージャー室  
茂木 篤

## お客様が求めるものを まっすぐに目指しました

他社との差別化が難しい本みりんで、際立った高付加価値商品を出そう、と開発に取り組みました。といっても、奇をてらうことなく、お客様が本みりんに求めるものは何かと考え、それにまっすぐに応えることを目指しました。本みりんが料理に与えるうまみとコク、上品でやわらかな甘

み、てり・つや。これらの本みりんらしさを磨きあげることによって、新しい次世代品質の本みりんができました。

この商品を発売するにあたっては、開発だけでなく製造現場でも数えきれないほど試行錯誤を重ねてきました。新しい商品に挑戦していきたいという強い思いで、開発も製造も一丸となって取り組みました。このような特徴ある商品を世に送り出すことができ、私自身とても嬉しく思っています。

流山キッコーマン(株)  
商品開発部

赤松 浩行

## 醸造へのこだわり

米麴用のお米を2倍使用し、米麴の酵素の働きによって米のうまみをより引き出しました。

米麴用のお米  
**2倍**※

アミノ酸  
**30%**  
アップ※

※当社「芳醇本みりん」比

## 甘み・コクへのこだわり

上品でやわらかな甘みに上げるため、本みりんに含まれるオリゴ糖の構成を高めました。また、エキス分51度の濃厚な成分で、コク豊かな味わいに仕上げました。

オリゴ糖  
**3倍**※

エキス分  
**51度**

※当社「芳醇本みりん」比

お米の  
うまみ  
たっぷり

甘みが  
上品で  
やわらか

コク  
アップ



## 米麴 こだわり仕込み 本みりん

片手で  
調節自在の  
やわらか  
ボトル

## 容器へのこだわり

- ①素材にまんべんなく注げます。
- ②欲しい量を思い通りに調節自在。
- ③片手で扱いやすくスムーズな料理の流れを止めません。



\*この容器は密封構造ではありません。

容量 450ml  
希望小売価格 280円(税別)



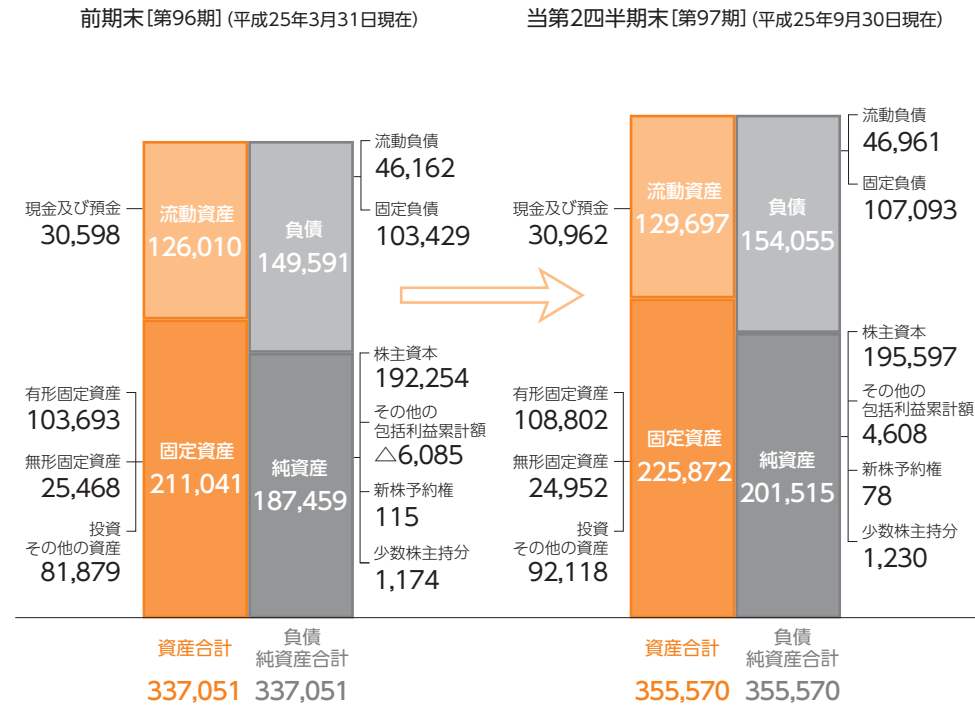
## “流山の白みりん、200年の歴史”

現在のようなきれいに澄んだ色のみりんが登場したのは文化11年(1814年)のこと。流山の相模屋(現在の流山キッコーマン(株))二代目 堀切次紋郎が、当時「白みりん」と呼ばれた、現在のみりんの原型となるみりんの醸造に成功しました。この流山の白みりんは江戸市中で大人気となり、日本全国へと広がっていったのです。

# 連結決算の概要

## ●連結貸借対照表の概要

(単位:百万円)



### 資産の部

商品及び製品、その他の流動資産の増加等により流動資産は増加し、投資有価証券、有形固定資産の増加等により固定資産は増加しております。

### 負債の部

支払手形及び買掛金の増加等により流動負債は増加し、繰延税金負債の増加等により固定負債は増加しております。

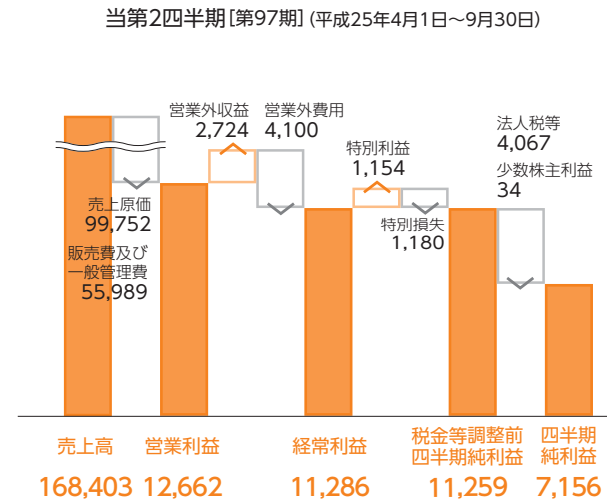
### 純資産の部

利益剰余金に加え、その他有価証券評価差額金、為替換算調整勘定の増加等により純資産は増加しております。

※当期より、一部の国内連結子会社について、収益認識基準を変更しています。前期実績については、当該会計方針を遡及適用後の数値としています。

## ●連結損益計算書の概要

(単位:百万円)

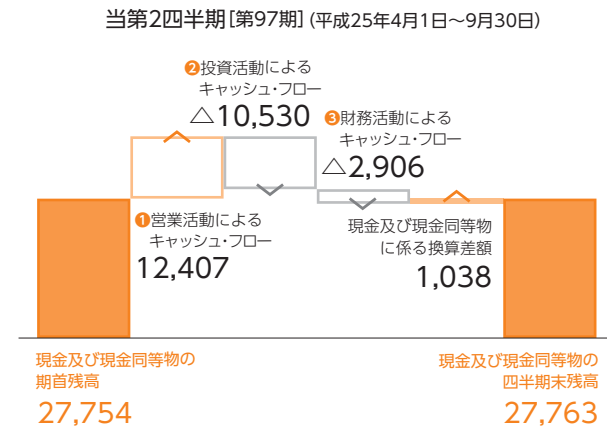


### 連結損益計算書

円安による為替換算影響のほか、国内は「うちのごはん」を中心に食品部門が好調に推移し、海外は食料品卸売事業、食料品製造・販売事業のしょうゆ部門が伸びました。この結果、売上高は増収となり、営業利益、経常利益、税金等調整前四半期純利益、四半期純利益も増益となりました。

## ●連結キャッシュ・フロー計算書の概要

(単位:百万円)



### ①営業活動によるキャッシュ・フロー

法人税等の支払等による支出があったものの、税金等調整前四半期純利益、減価償却費等により、純収入となっております。

### ②投資活動によるキャッシュ・フロー

有形固定資産の取得による支出等により、純支出となっております。

### ③財務活動によるキャッシュ・フロー

配当金の支払等により、純支出となっております。

詳細は当社ホームページをご覧ください

🔍 キッコマン IR

検索



## 国内事業

(カッコ内の数値は前年同期比)

食料品製造  
・販売事業

47.6%



売上高

806億61百万円 (102.5%) ↑

営業利益

25億64百万円 (77.9%) ↓

### しょうゆ部門



売上高 ↑ 228億21百万円 (101.6%)

### 食品部門



売上高 ↑ 302億56百万円 (103.7%)

### 飲料部門



売上高 ↑ 216億31百万円 (101.4%)

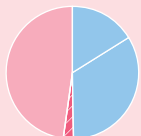
### 酒類部門



売上高 ↑ 60億23百万円 (104.5%)

### その他事業

2.5%



売上高

102億33百万円 (100.2%) ↑

営業利益

5億97百万円 (78.9%) ↓

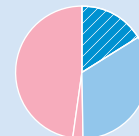
臨床診断薬・衛生検査薬・加工用酵素、ヒアルロン酸等の化成品等の製造・販売、不動産賃貸及び運送事業、グループ会社内への間接業務の提供等を行っております。

## 海外事業

(カッコ内の数値は前年同期比)

食料品製造  
・販売事業

16.2%



売上高

310億88百万円 (127.7%) ↑

営業利益

62億39百万円 (135.9%) ↑

### しょうゆ部門



売上高 ↑ (129.4%)  
240億13百万円

### デルモンテ部門



売上高 ↑ (123.9%)  
26億66百万円

### その他食料品部門

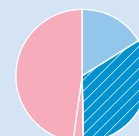
主に北米地域において、健康食品を製造・販売しております。



売上高 ↑ (121.1%)  
44億8百万円

食料品  
卸売事業

33.7%



売上高

569億34百万円 (130.2%) ↑

営業利益

27億52百万円 (143.6%) ↑



\*円グラフは事業別売上高構成比であり、セグメント間取引消去後の数値で表示しています。



## 株主メモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
配当金受領株主確定日	3月31日(中間配当を行う場合は9月30日)
定時株主総会	6月開催
株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行(株)
同連絡先	三菱UFJ信託銀行(株) 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 電話 0120-232-711
上場金融商品取引所	東京証券取引所
公告方法	電子公告により行います。

公告掲載URL <http://www.kikkoman.co.jp/ir/library/koukoku/index.html>

ただし、電子公告によることができない事故、その他のやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に公告いたします。

## 世界の拠点ネットワーク



### ● お問い合わせ先のご注意

住所変更・単元未満株式の買取・買増請求をしたい方	☎	口座を開設している証券会社にお問い合わせください
--------------------------	---	--------------------------

未受領の配当金、特別口座に記録された株式に関するお手続きについて	☎	三菱UFJ信託銀行(株主名簿管理人)にお問い合わせください 0120-232-711 (受付時間:土・日・祝祭日等を除く平日9:00~17:00)
----------------------------------	---	---

特別口座から証券会社の口座への振替について

特別口座に記録されている株式は、そのままでは売却ができません。株式に係るお手続きを容易にするためにも、証券会社に口座を開設し、特別口座からの振替を行ってください。

### ● 株主優待制度のご案内

2,500円相当の当社グループ商品の詰め合わせを贈呈いたします

対象	毎年3月31日現在の株主名簿に記載された1,000株(1単元)以上保有の株主様
実施時期	毎年7月末日までに実施



写真は2013年に実施した株主優待です。

# 新商品 NEWS

キッコーマンの約束

こころをこめたおいしさで、地球を食のよこびで満たします。

キッコーマン  
味チェンジ鍋つゆ  
鶏がら塩・担々(450g)

希望小売価格  
306円(税別)

ココが  
イチオシ



チェンジスープで  
2度おいしい

別添のチェンジスープを途中に入れて鍋の味を変えることで、最後まで飽きずに食べられる新しいタイプの鍋つゆ(3~4人前)です。はじめの「鶏がら塩」スープは、野菜の味が引き立つ鶏がらだしのうまみが特徴です。後から入れるチェンジスープの「担々」は、クリーミーなごまの風味と花山椒のさわやかな辛さです。

キッコーマン  
うちのごはん  
大根のそぼろあん(119.4g)

希望小売価格  
200円(税別)

ココが  
イチオシ



旬の食材を  
手軽に調理

「大根1/3本」と「油揚げ1枚」があれば、フライパン一つで簡単に「大根のそぼろあん」ができていきます。じっくり炒めた鶏ひき肉がたっぷり入った甘辛しょうゆベースのそぼろあんが、和風だしが染み込んだ大根にしっかりと絡みます。冬が旬の大根をたっぷり食べられる一品が、約7分でお手軽にできあがります。

デルモンテ  
リコピン・リッチ  
トマトケチャップ(485g)

オープン価格

ココが  
イチオシ



高リコピン  
完熟トマトを  
厳選使用

通常のトマトケチャップ(\*)に比べて、リコピンを1.5倍多く含んだトマトケチャップです。高リコピンの完熟トマトを厳選して使用しました。大さじ1杯のケチャップでトマト1個分を使用しています。たっぷり使ったトマトの風味がしっかり残った、コク深い味わいとまろやかな酸味が特徴です。

(\*)当社家庭用JAS特級品比較

キッコーマン  
香ばしすき焼(316g)

希望小売価格  
340円(税別)

ココが  
イチオシ



香ばしい香りが  
食卓を包む

しょうゆにこだわった「わりした」に、お肉を焼く際の「香味ねぎ油」をセットしたパウチタイプのすき焼用の調味料です。熱した鍋に「香味ねぎ油」を注ぎ、お肉を焼くことで広がる香ばしく甘い香りと、「わりした」を注いだときに立ち上る芳醇なしょうゆの香りのダブルの香りで、コク深いすき焼が味わえます。

マンズワイン  
ラ・ラ・ヴァン フルーツプラス  
(ベリーミックスフレーバー、  
グレープフルーツフレーバー)(300ml)

オープン価格

ココが  
イチオシ



いつでもどこでも  
気軽に楽しめる

ご好評をいただいている、ワイン用のボトル缶に詰めたワインです。チリ産のワインにブルーベリー、ラズベリー、ストロベリーの果汁を加え、口当たり良く香り華やかに仕上げたやや甘口の赤ワインと、グレープフルーツの果汁を加え、口当たり良くフルーティに仕上げたやや甘口の白ワインです。アウトドアをはじめ、いろいろな場所でお楽しみいただけます。

豆乳飲料 ショコラ(200ml)

希望小売価格  
90円(税別)

ココが  
イチオシ



オレンジ香る  
チョコレート味

オレンジピールにチョコレートをコーティングしたフランス生まれのお菓子をイメージした豆乳飲料です。オレンジが香るチョコレート味で、仕事や勉強の合間や、疲れたときなどにおすすめの癒し系豆乳飲料です。温めるとより一層オレンジの香りが口に広がり、いつもとちがうおいしさが楽しめます。女性に嬉しい食物繊維も4.0g含んでいます。