



# 2016年3月期 三井製糖 決算説明会

2016年5月27日



三井製糖株式会社 (2109)



## I. 決算ハイライト

### 1. 2016年3月期決算

### 2. 2016年3月期決算詳細

- ・ 2016年3月期 売上高増減
- ・ 2016年3月期 営業利益増減
- ・ 海外粗糖相場
- ・ 2016年3月期 経常利益・当期純利益
- ・ バランスシート増減
- ・ キャッシュ・フロー

### 3. 2017年3月期

- ・ 2017年3月期 事業計画(全社・セグメント別)
- ・ 2017年3月期 売上高増減
- ・ 2017年3月期 営業利益増減
- ・ 2017年3月期 経常利益・当期純利益推移

## II. 第6次中期経営計画

### 1. 第6次中期経営計画策定の考え方

### 2. 第6次中期経営計画における重要施策

- ・ グローバル展開(中国・タイ)
- ・ フードサイエンス事業
- ・ スローカロリープロジェクト
- ・ Incubation
- ・ スマイルケア食
- ・ J-Sugar2022(国内砂糖)
- ・ 不動産
- ・ 人材・組織強化、MS Quality
- ・ 第6次定量計画、財務戦略



# I . 決算ハイライト

取締役常務執行役員CFO

三箇山 秀之

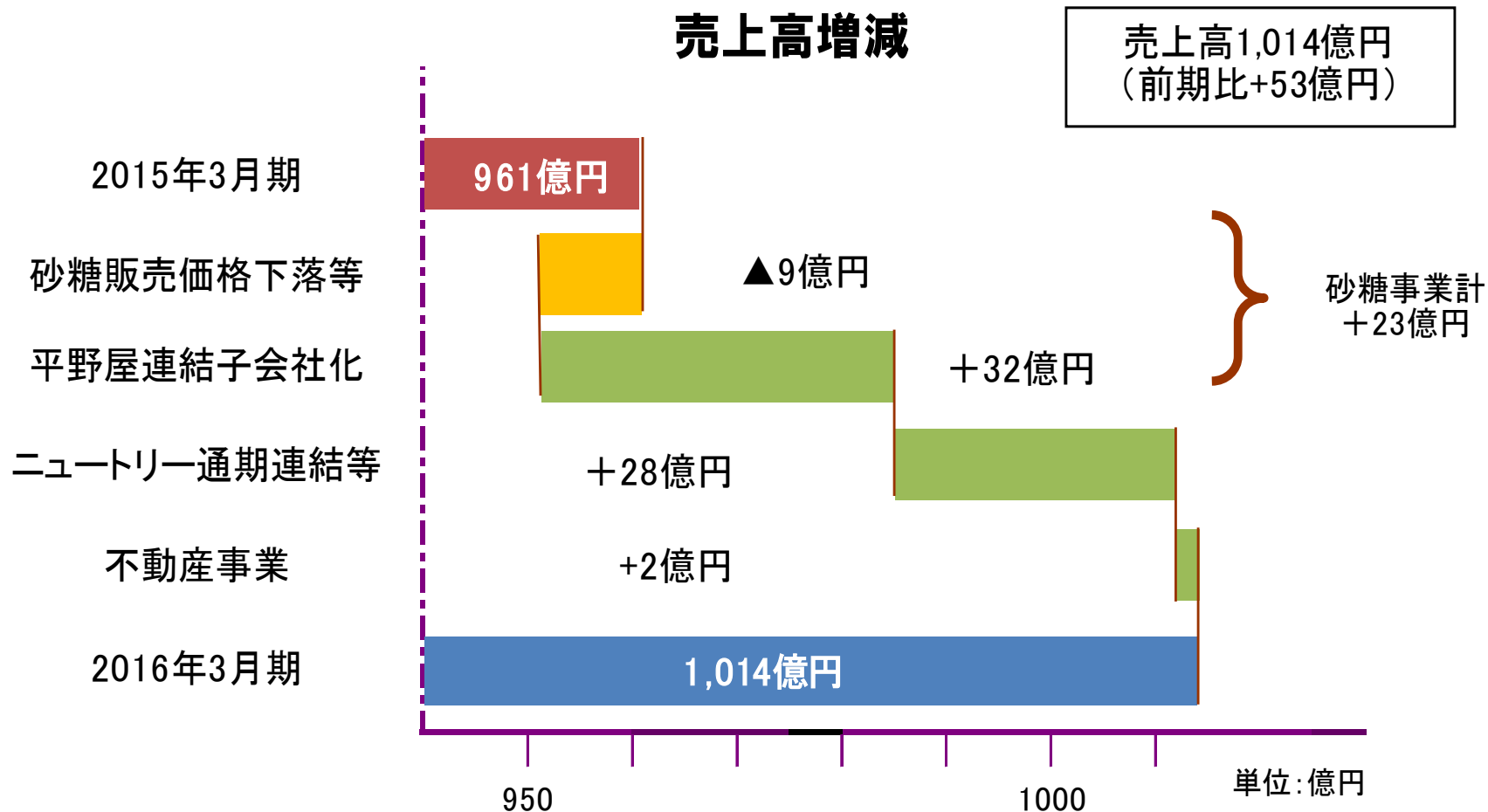
# 2016年3月期 決算



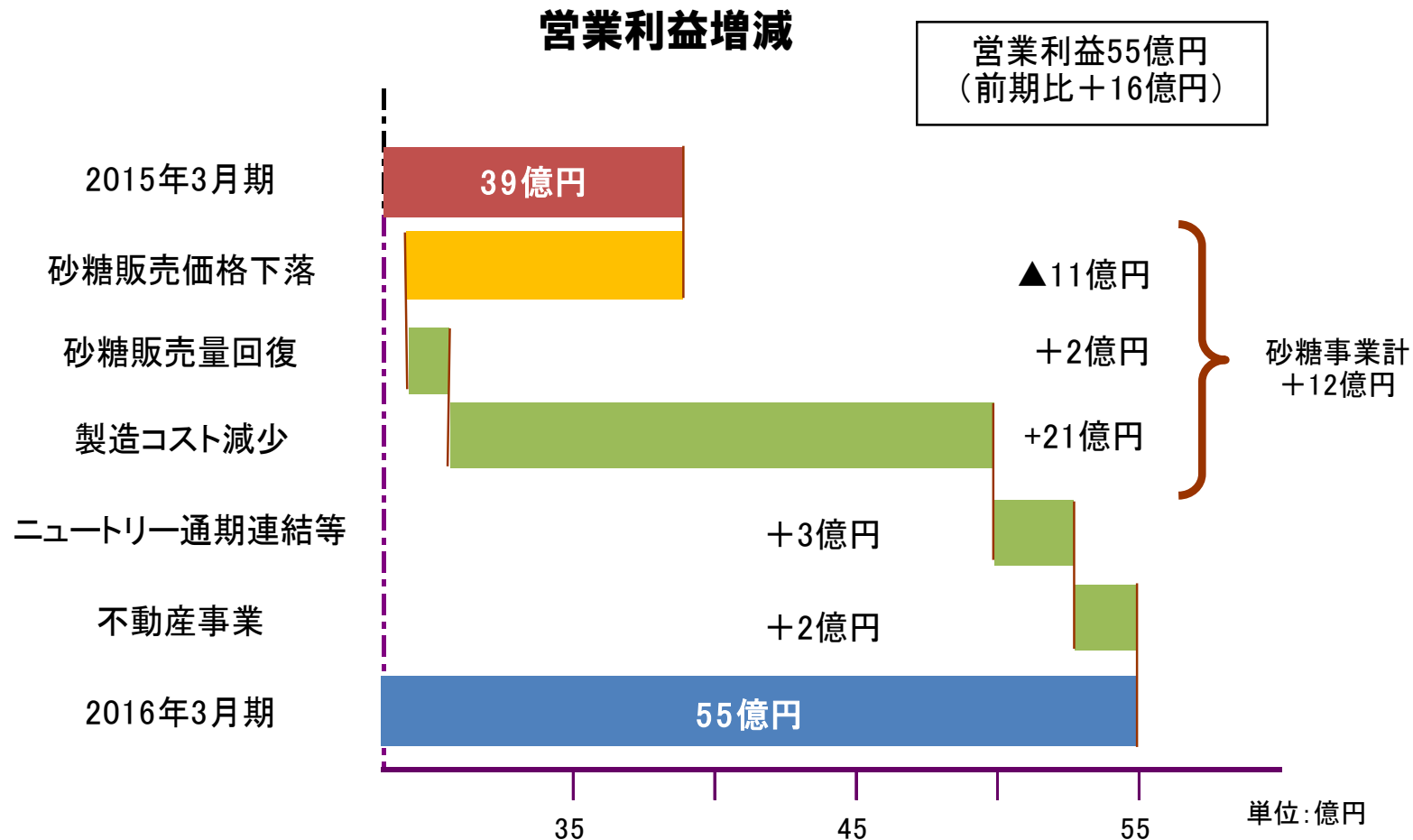
(単位:百万円)

	2016年3月期	2015年3月期	差異	業績予想	差異
売上高	101,379	96,114	5,265	100,000	1,379
砂糖	85,487	83,147	2,340	84,070	1,417
フードサイエンス	14,554	11,784	2,770	14,590	▲ 36
不動産	1,337	1,181	156	1,340	▲ 3
営業利益	5,490	3,859	1,631	5,000	490
砂糖	4,201	3,011	1,190	3,670	531
フードサイエンス	580	333	247	620	▲ 40
不動産	708	513	195	710	▲ 2
営業外損益	7,306	5,657	1,649	7,000	306
経常利益	12,796	9,516	3,280	12,000	796
親会社株主に帰属する 当期純利益	7,581	5,707	1,874	7,000	581

# 2016年3月期 決算 売上高増減（対前期比）



# 2016年3月期 決算 営業利益増減（対前期比）



# 海外粗糖相場(¢ /ポンド)



CndI, SBC1, Trade Price.

2016/04/29, 15.30, 16.23, 15.30, 16.16

CndI, JPY=, Bid :

2016/05/02, 106.27, 106.71, 106.14, 106.47

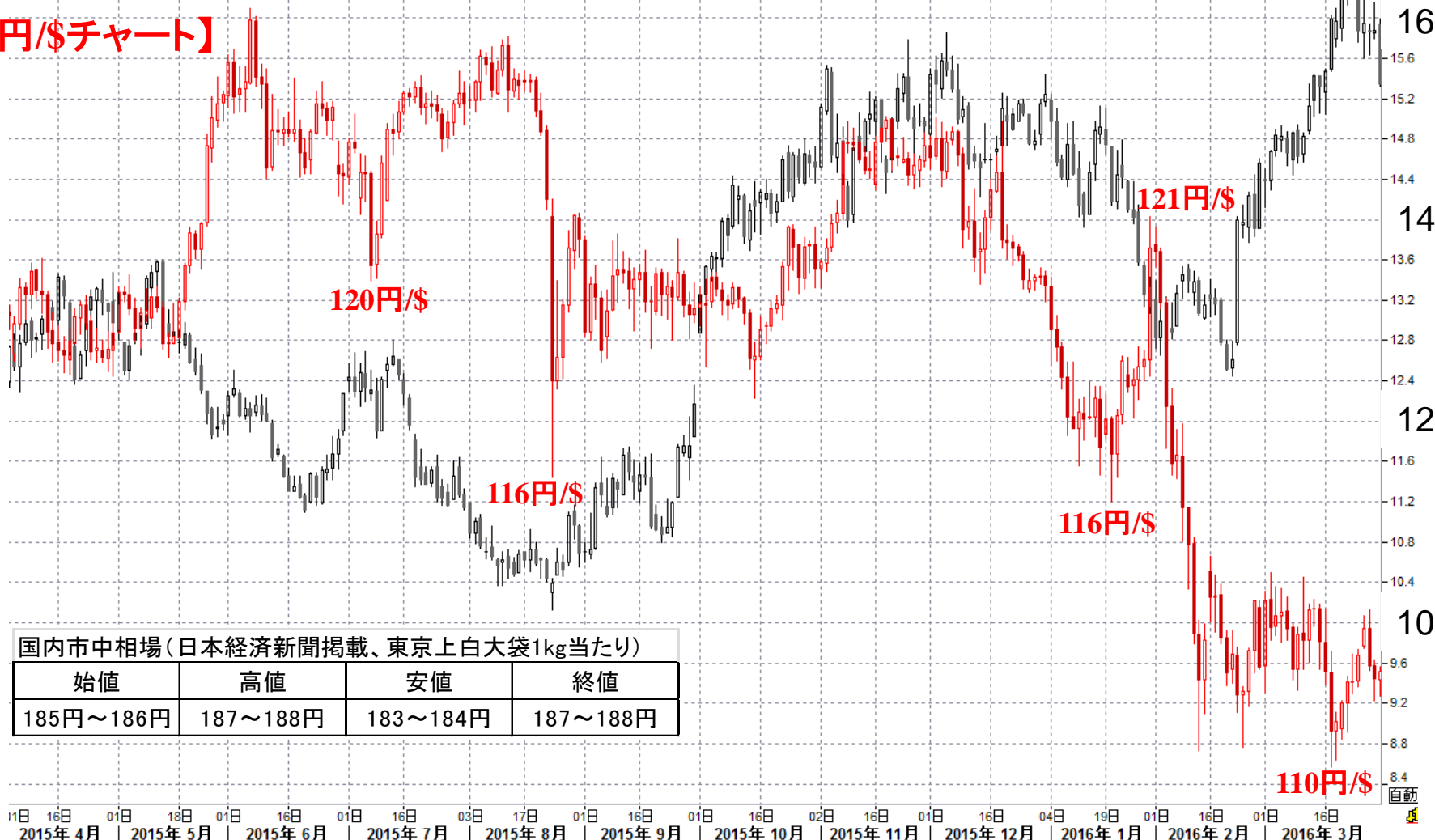
海外粗糖相場(ニューヨーク砂糖当限、1ポンド当たり)

始値	高値	安値	終値
12.00セント	16.75セント	10.13セント	15.35セント

価格  
US¢  
Lbs

125円/\$

【円/\$チャート】



国内市中相場(日本経済新聞掲載、東京上白大袋1kg当たり)

始値	高値	安値	終値
185円~186円	187~188円	183~184円	187~188円

110円/\$

自動

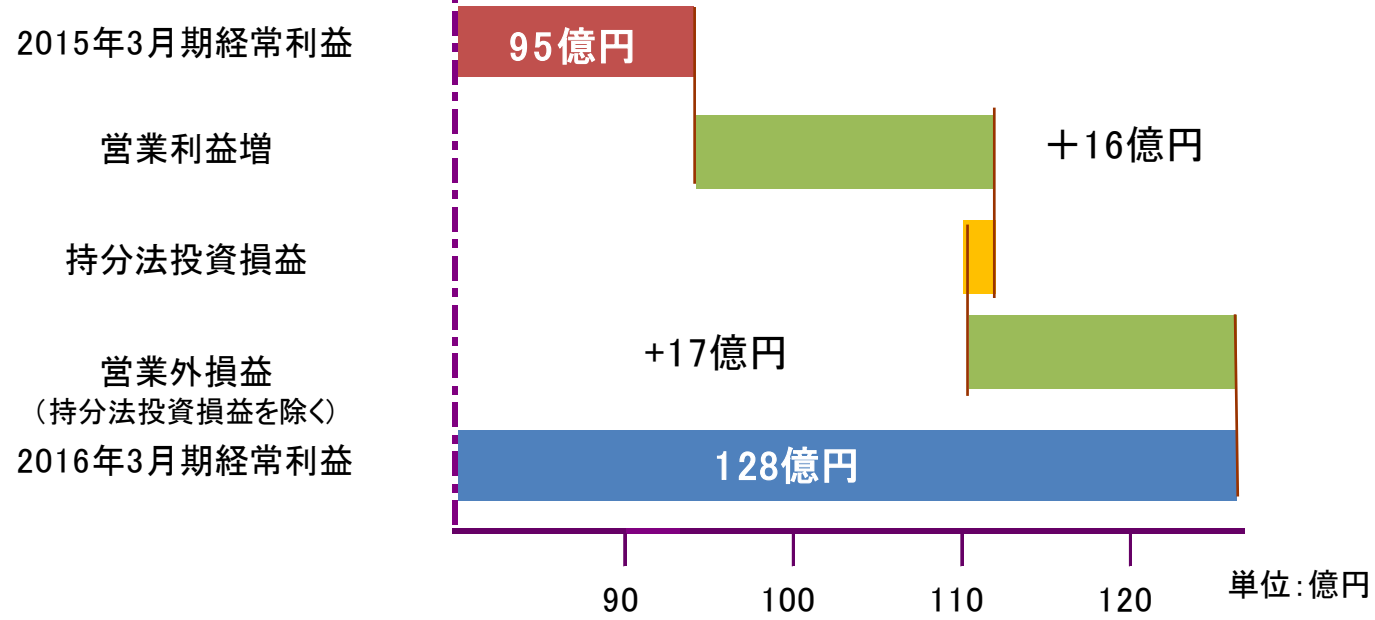
11日 16日 01日 18日 01日 16日 01日 16日 03日 17日 01日 16日 01日 16日 02日 16日 01日 16日 04日 19日 01日 16日 01日 16日 03日  
2015年4月 | 2015年5月 | 2015年6月 | 2015年7月 | 2015年8月 | 2015年9月 | 2015年10月 | 2015年11月 | 2015年12月 | 2016年1月 | 2016年2月 | 2016年3月



# 2016年3月期 決算 経常利益・当期純利益増減(対前期比)

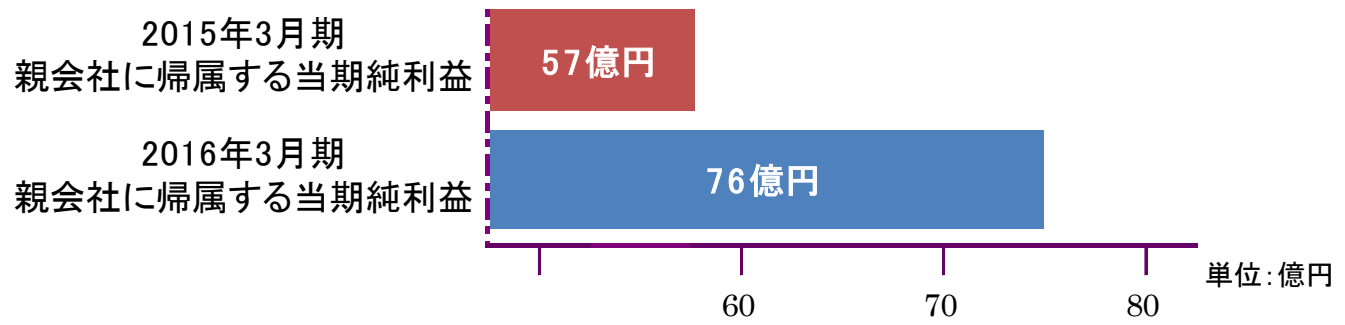
## 経常利益増減

経常利益128億円  
(前期比+33億円)



## 親会社株主に帰属する当期純利益増減

当期純利益76億円  
(前期比+19億円)







# バランスシート増減

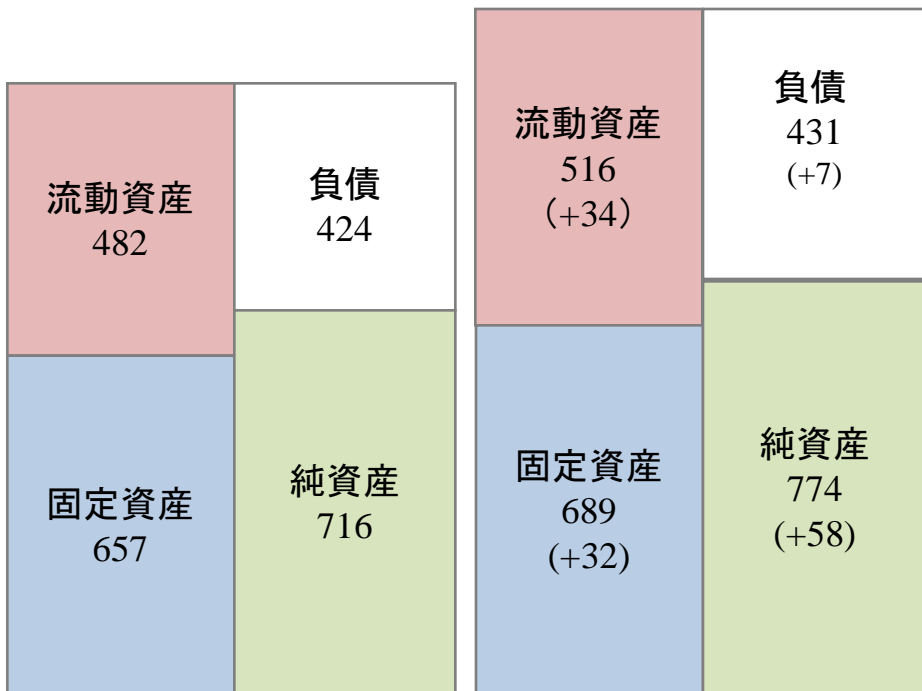
## バランスシート

単位: 億円

\* ( ) 内は前期末比

2015年3月末

2016年3月末



### 【2016年3月末の特徴】

#### 資産

- ・ 現金及び預金の増加 14億円
- ・ 受取手形及び売掛金の増加 11億円
- ・ 有形固定資産の増加 38億円
- ・ 投資有価証券の減少 ▲ 9億円

#### 負債

- ・ 支払手形及び買掛金の増加 4億円
- ・ 未払法人税等の増加 8億円

#### 純資産

- ・ 当期純利益 76億円
- ・ 剰余金の配当 ▲ 16億円

	15年3月末	16年3月末
総資産	1,139	1,205
Net有利子負債	43	33
自己資本比率	57.6%	58.9%
ROE(純利益)	9.0%	11.1%
NetDER	6.5%	4.6%



## キャッシュ・フロー

(単位:億円)

	15年3月期	16年3月期
営業キャッシュ・フロー	88	139
投資キャッシュ・フロー	▲ 101	▲ 110
フリー・キャッシュ・フロー	▲ 13	29
財務キャッシュ・フロー	55	▲ 15
現金・現金同等物増減額	41	14
現金・現金同等物期首残高	120	162
現金・現金同等物期末残高	162	175

### 【2016年3月期の特徴】

#### 全般・営業キャッシュ・フロー

- ・ 砂糖事業の安定的な営業収益及び受取ロイヤリティー

#### 投資キャッシュ・フロー

- ・ 当社及び北海道糖業の設備投資など

#### 財務キャッシュ・フロー

- ・ 配当金の支払い

#### 期末現金ポジション

- ・ 安定的な営業CFと待機資金

# 2017年3月期 事業計画(全社・セグメント別)



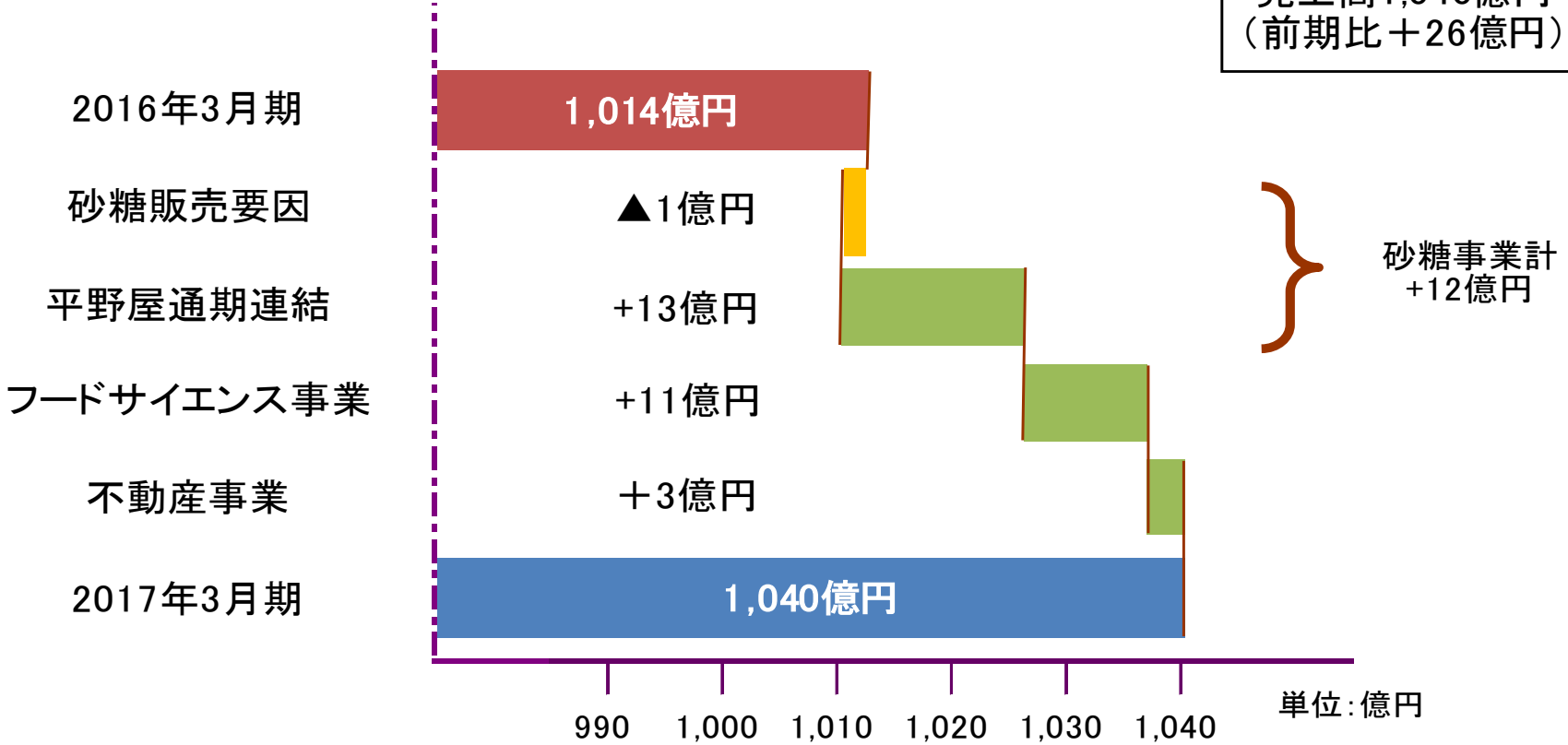
(単位:百万円)

	2017年3月期	2016年3月期	差異
売上高	104,000	101,379	2,621
砂糖	86,710	85,487	1,223
フードサイエンス	15,650	14,554	1,096
不動産	1,640	1,337	303
営業利益	5,000	5,490	▲ 490
砂糖	3,540	4,201	▲ 661
フードサイエンス	740	580	160
不動産	720	708	12
営業外損益	7,000	7,306	▲ 306
経常利益	12,000	12,796	▲ 796
親会社株主に帰属する 当期純利益	7,600	7,581	19



## 売上高増減

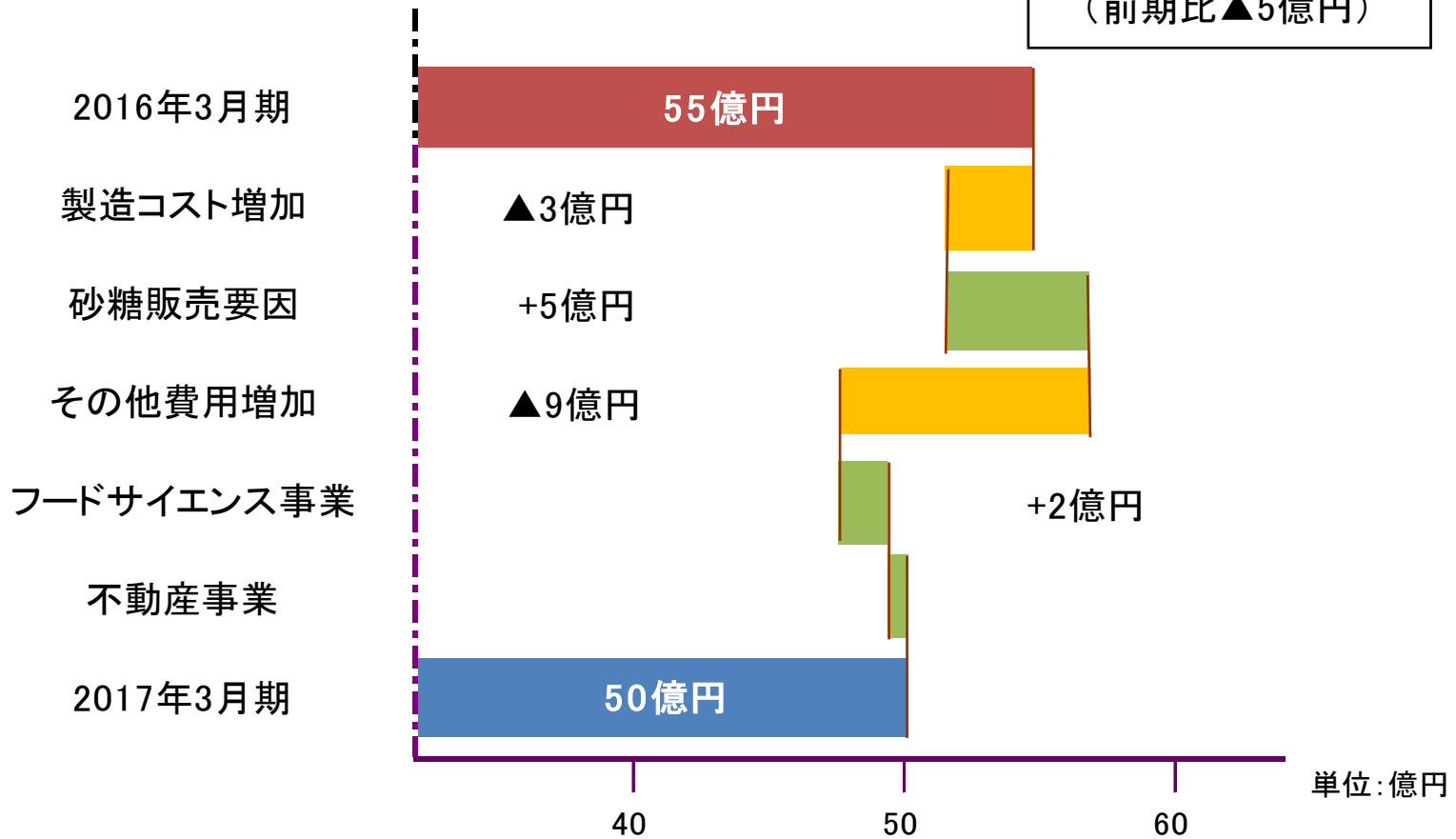
売上高1,040億円  
(前期比+26億円)





## 営業利益増減推移

営業利益50億円  
(前期比▲5億円)

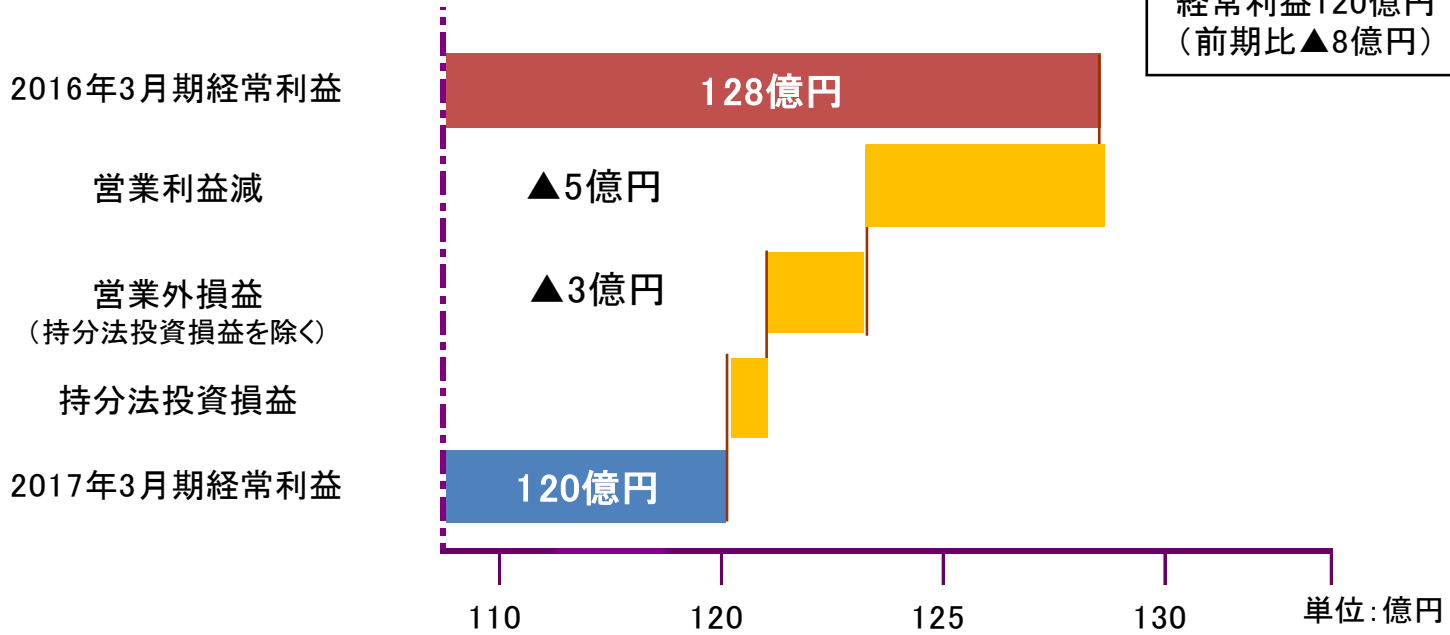


# 2017年3月期 事業計画 経常利益・当期純利益推移



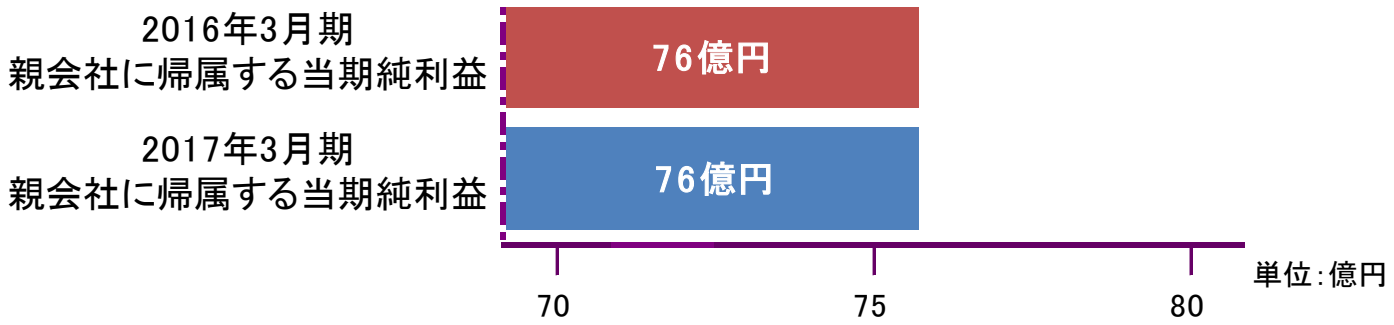
## 経常利益増減推移

経常利益120億円  
(前期比▲8億円)



## 親会社株主に帰属する当期純利益増減推移

当期純利益76億円  
(前期並み)





# Ⅱ. 第6次中期経営計画

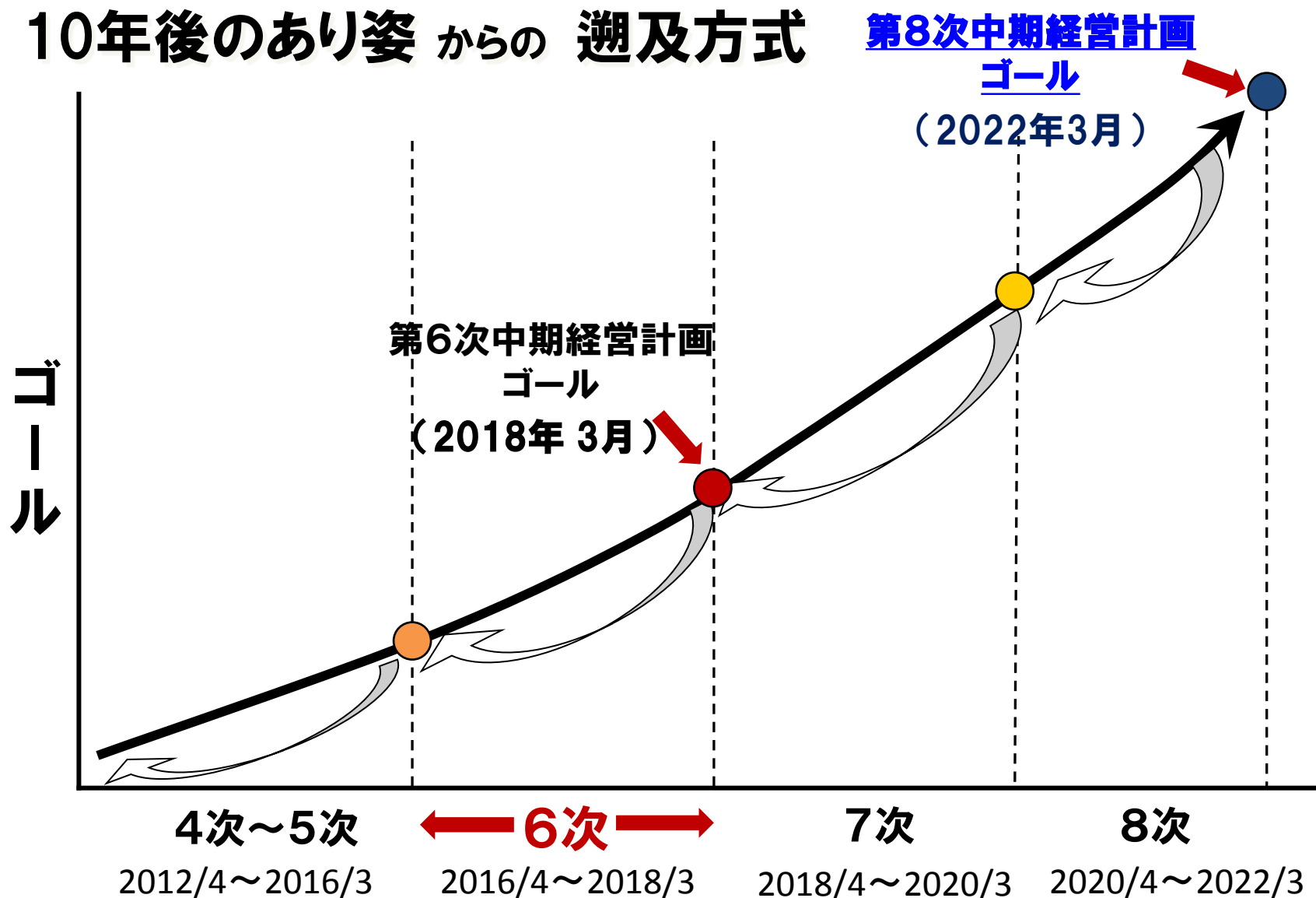
代表取締役社長

飯田 雅明

# 第6次中期経営計画策定の考え方



## 10年後のあり姿 からの 遡及方式





# 第5次から第6次中期経営計画へ



## 第5次中期経営計画



## 第6次中期経営計画

- グローバル展開
- 機能性食品素材の拡大
- 子会社・関連会社とのシナジー極大化
- 健康・介護食分野への展開

## 第7次・8次中期経営計画



## Mitsui Sugar Revolution Phase 3

- 三井製糖2022への道 -

新領域の獲得・挑戦の継続

### 挑む

グローバル展開 (中国・タイ)  
フードサイエンス事業  
スローカロリープロジェクト  
Incubation  
スマイルケア食



### 固める

J-Sugar2022(国内砂糖)  
不動産



### 支える

人材・組織強化  
MS Qualityの創造



# 挑む 重要施策 ① グローバル展開（中国・タイ）



## 【中国事業】 中国精糖会社との提携を基軸とする独自事業の確立

第6次（2016-18）

第7次、第8次（～2022）

現地生産拠点確保  
（中国精糖会社に技術指導）  
現地顧客・市場志向体制

製品ラインの拡大  
マーケティング戦略の  
実践・本格販売

## 【タイ事業】 東南アジアマーケットの前線基地として、 砂糖事業やフードサイエンス事業の領域を拡大

第6次（2016-18）

第7次、第8次（～2022）

**\* 関連会社**  
さとうきび圧搾能力増強(Phase1)

**\* 当社の取組**  
農業経営指導・精製糖技術指導  
NEDO国際PJ（プラント設立）

**\* 関連会社**  
さとうきび圧搾能力追加増強(Phase2)  
⇒ 収益力の強化

**\* バンコク 現地法人**

**\* 事業の確立**  
農業経営指導・精製糖技術指導  
エタノール、オリゴ糖、ポリフェノール等  
の事業化の検証

注)NEDO: 国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構

# 挑む 重要施策 ② フードサイエンス事業



事業領域拡大による収益獲得 2022年営業利益25億円を目指して

## ■ 既存事業の拡大

【国内】 連結シナジー極大化

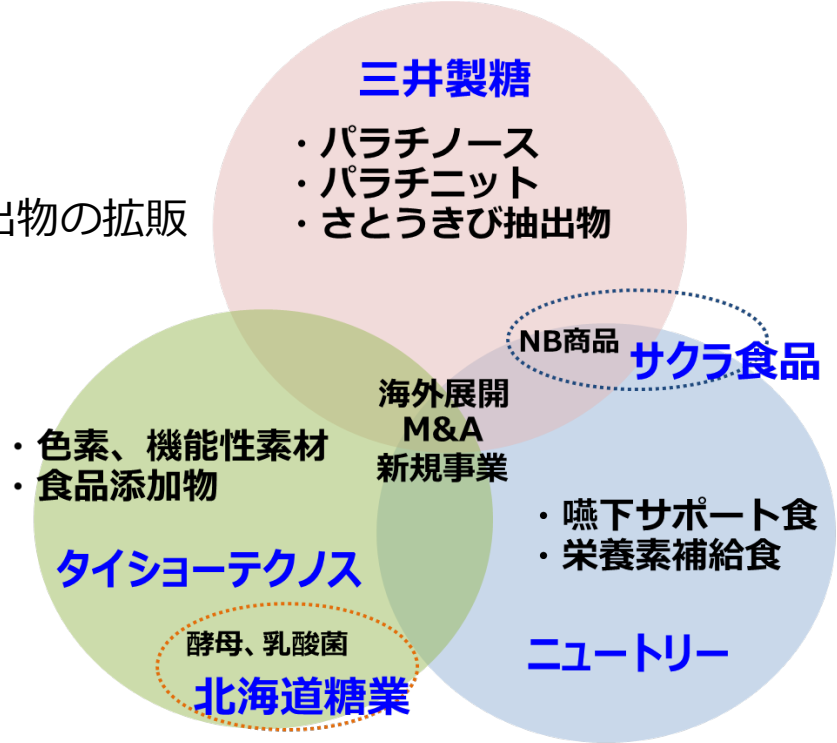
三井：スローカロリープロジェクト、さとうきび抽出物の拡販

テクノス：機能性素材、医薬部外品の拡販

ニュートリー：嚥下補助食品 生産能力3倍へ  
在宅介護顧客取込み

【海外】

東南アジア、米国への展開



## ■ M&Aによる周辺領域拡大

第6次 (2016-18)

- ・ 拡大スローカロリープロジェクト
- ・ さとうきび抽出物の国内外拡販
- ・ ニュートリー生産増強
- ・ M & A、新規事業など

第7次、第8次 (~2022)

- ・ 新製法パラチノース拡販
- ・ さとうきび抽出物 新生産拠点確立
- ・ ニュートリー海外展開
- ・ M & A、新規事業など

- ・ パラチノース輸入切替え
- ・ タイショーテクノスの100%子会社化、事業承継
- ・ ニュートリーの子会社化



### R&Dセンター活用

国内試験生産

大量生産体制の確立

機能性表示制度の活用

試験生産品によるマーケット調査

- ・ 有力顧客へのアプローチ
- ・ 糖質スローオンの発信

事業性評価の実施

**【2022年目標】**  
**パラチノース配合の次世代砂糖**  
**目標生産量3万ト**



### パラチノース

砂糖と同カロリーでありながら、砂糖よりも消化吸収がゆっくりであるため、「スローカロリー」食品として注目

### 糖質スローオン

ゆっくり消化吸収されるスローカロリーな糖質（パラチノース）を摂取する方法

### 第6次（2016-18）

### 第7次、第8次（～2022年）

スローカロリーPR活動  
 R&Dセンター設立  
 新生産拠点の検討

R&Dセンターの活用  
 国内マーケット調査  
 事業性評価

スローカロリーシュガー  
 販売拡大  
 大量生産体制の確立

# 挑む 重要施策 ④Incubation



テーマ：新しい事業の種の探索



## 【Keyword】

少子高齢化 独自技術  
ブランド化 機能性食品  
人口問題 日本食文化  
食料問題 オープンイノベーション

## 【さとうきびを使い尽くす】

キビ増産 糖を作る 糖を変換

事業化

事業化

スクリーニング  
(機能性試験)

新規  
テーマ探索

さとうきび抽出物の  
新たな機能性検討

部門横断的チーム  
にて検討

農業経営指導  
(タイ事業と関連して)

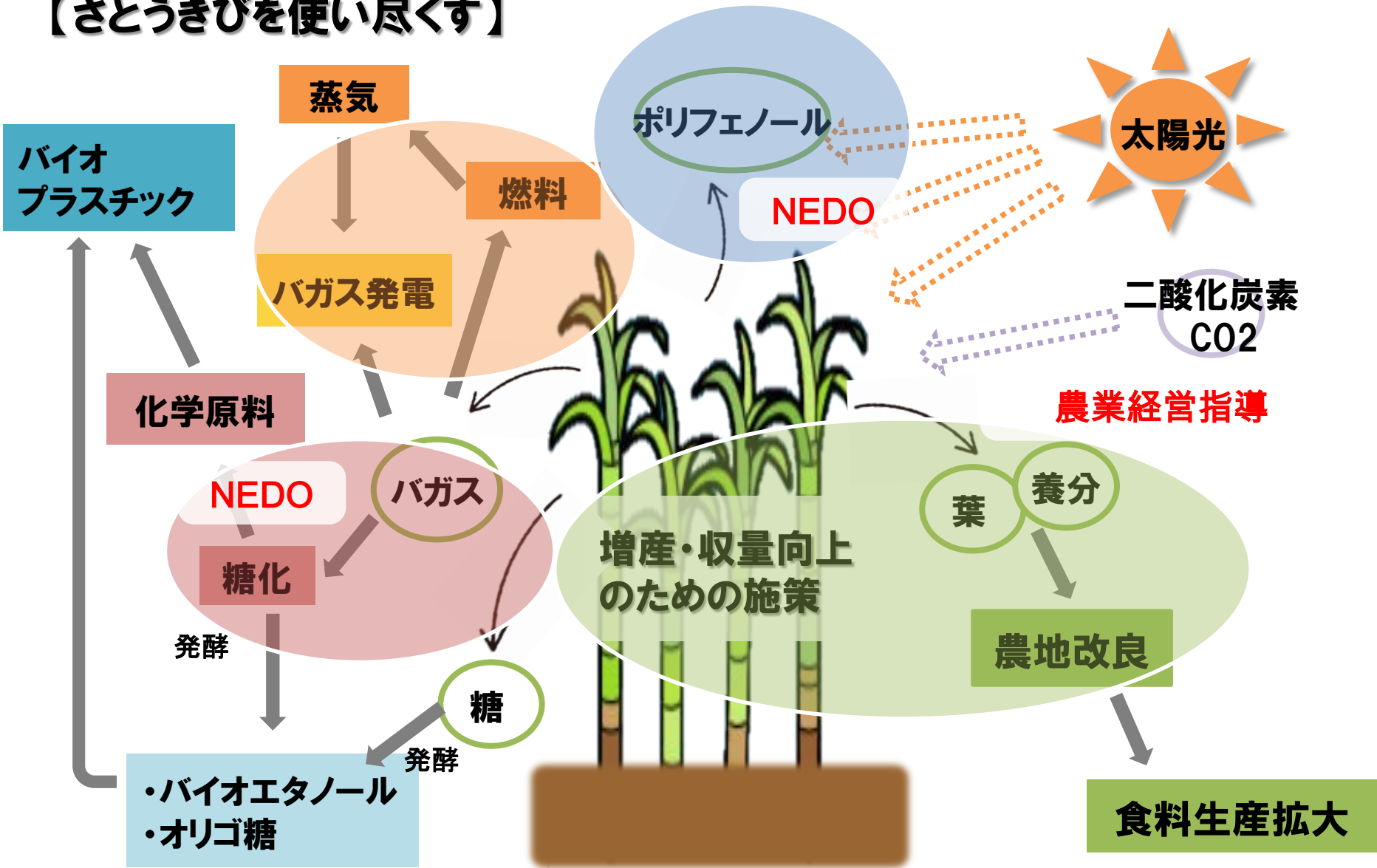
NEDO国際実証試験



# 挑む 重要施策 ④Incubation



【さとうきびを使い尽くす】



# 挑む 重要施策 ⑤スマイルケア食



## 外部環境

### 【介護食業界への追い風】

高齢化社会の進捗と社会保障費の伸び  
医療費増加、病院・介護施設の受容能力の限界

対策

健康産業の活性化と質の高いヘルスケアサービスの提供  
医療・介護・ヘルスケア産業の活性化



### 【スマイルケア食をめぐる社会システムのイメージ図】

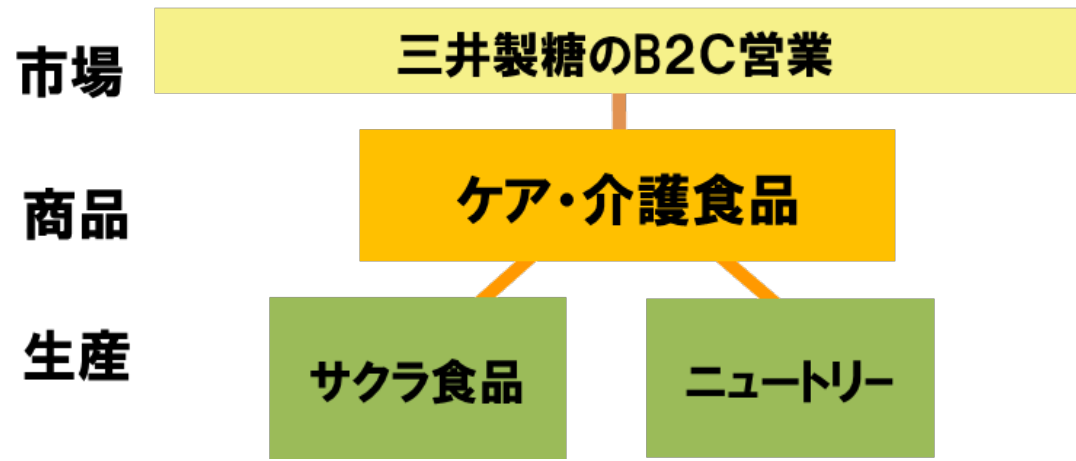




# 挑む 重要施策 ⑤スマイルケア食



## 砂糖事業におけるリテール商品販売機能を活かし、スマイルケア食の販売に進出



- ・ 新たにB2C向け販売体制を構築し、スマイルケア食を販売
- ・ 政府によるスマイルケア食への取組を追い風に販売拡大

第6次 (2016-18)

第7次、第8次 (~2022)

ニュートリー子会社化  
サクラ食品の関係会社化

グループ営業体制の構築  
スマイルケア食の上市

グループ営業体制の本格化  
スマイルケア食の販売拡大



### (1) S・Q・C (セーフティー・クオリティー・コスト) 最良化オペレーション

労働安全強化	安全文化構築、ISO45001の導入
新技術導入	安全技術、品質向上、省エネ技術
コストマネジメント	最適操業体制の確立
組織体制の最適化	組織設計・人員構成の最適化

### (2) 基幹システムの活用によるBPR



業務集約	生産計画及び購買業務の集約
業務標準化	工場間の業務統一による効率化
1工場3ライン深化	管理業務の集約による工場業務の効率化

\*MACS : Mitsui sugar Active action Create System

MILS : Mitsui sugar Innovative Logistics management System

## 1. 系列特約店との連携

- \* 営業領域の拡大、末端ニーズの収集
- \* 販売シェアの維持と価格の適正化
- \* 環境変化に耐える流通網の構築

## 2. 基幹システムの活用

- \* 適正在庫管理
- \* 販売計画精度向上
- \* 限界利益の見える化



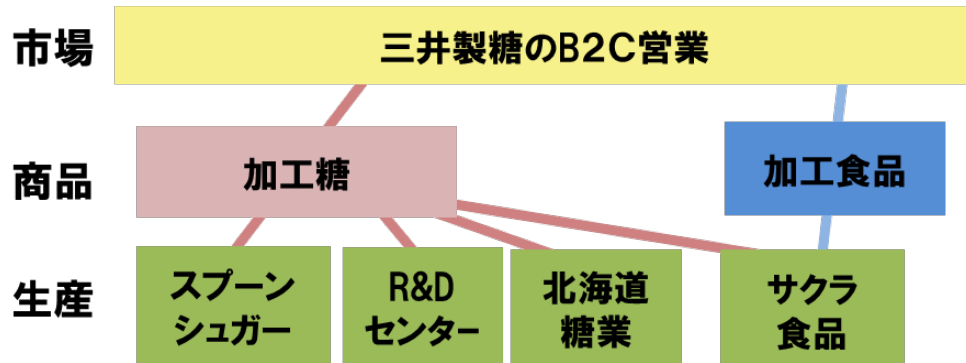
生産状況・在庫  
製造変動費データ



販売進捗  
運賃データ

## 3. 加工糖事業

グループ機能を活かした加工糖・加工食品の開発、拡販、ブランド力向上



## 4. 物流費削減への具体的取組

### 顧客との取組

- ・ 特約店との共同ストックポイント
- ・ 特約店との共同配送

### 業務見直し

- ・ 操業日程、生産品目の見直し
- ・ 物流オペレーションのアウトソーシング

# 固める 重要施策 ⑧不動産



**岡山コマースパーク**：旧岡山工場及び関連施設跡地の商業賃貸地区の総称

【イオン物流倉庫】×【太陽光発電事業】



山陽マルナカ

ロイヤル  
ホームセンター

ブックセンター



天満屋グループ生鮮センター

旭食品

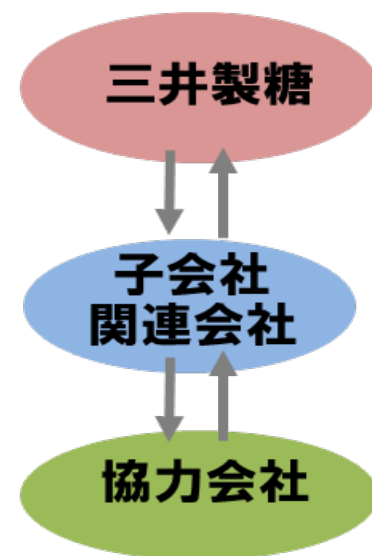




## 【人材・組織強化】企業の戦略に合った人材マネジメントシステムの構築



企業グループの成長に貢献  
する人材の創出



## 【MS Quality創造に向けて】

MSクオリティは、**モノの質**、**人の質**のこと。モノの質は製品の質であり、**人の質は社会人としての質、企業人としての質、あるいは家庭人としての質。**

MSクオリティの創造は、着実に。

今後も議論を重ね、**会社全体に十分浸透し得る概念**に。





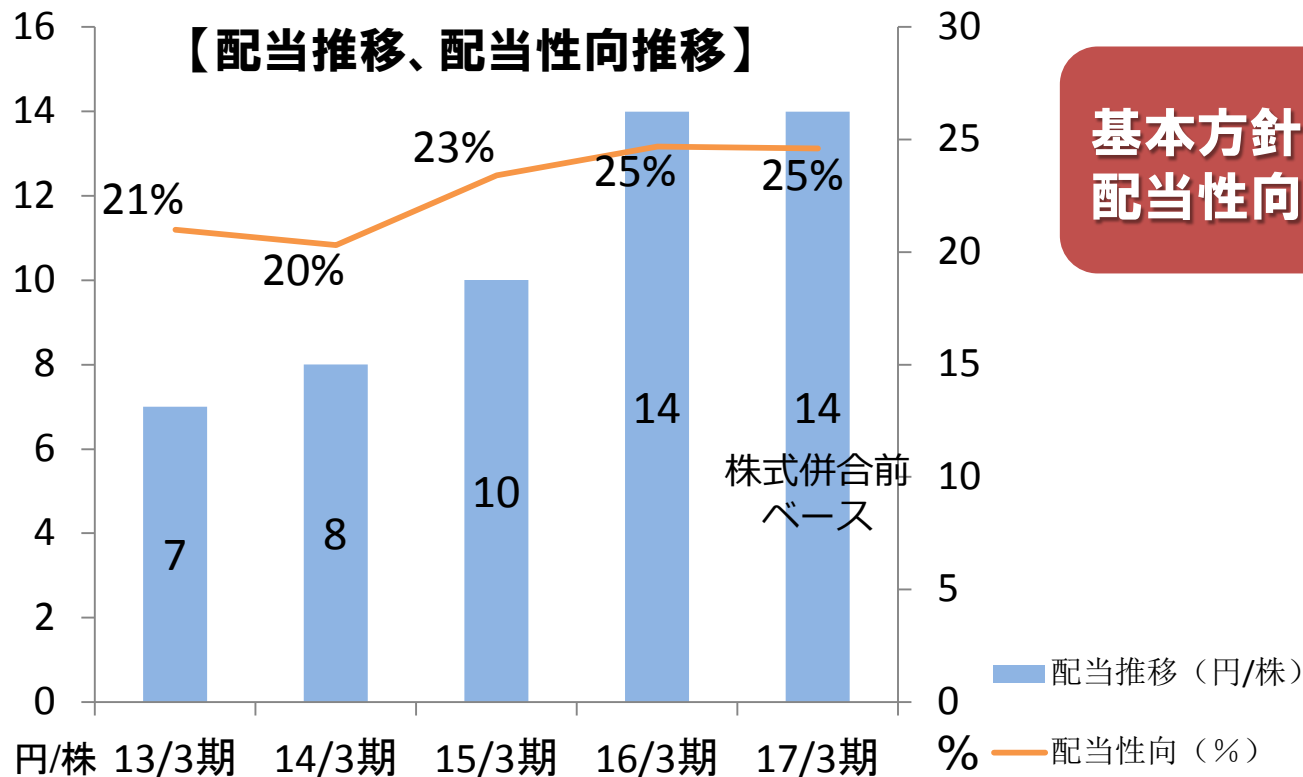
# 第6次定量計画、財務戦略

(百万円)



【第6次定量計画】		16/3月期実績	17/3月期計画	差異	18/3月期計画	差異
連結	売上高	101,379	104,000	2,621	110,000	6,000
	営業利益	5,491	5,000	▲ 491	5,600	600
	経常利益	12,796	12,000	▲ 796	12,900	900
単体	売上高	65,790	66,000	210	67,000	1,000
	営業利益	3,917	3,500	▲ 417	3,400	▲ 100
	経常利益	11,192	10,500	▲ 692	10,500	0

## 【配当推移、配当性向推移】



**基本方針：**  
配当性向25%、ROE8~10%

## 【連結ROE推移】

16/3期 : 11.1%  
17/3期予想 : 10.3%  
18/3期予想 : 10.8%



スプーン印

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。