

# 決算説明資料

～2019年3月期～

説明会開催予定日  
2019年5月21日（火）  
日本ハム株式会社

# 目次

- I. 2019年3月期 期末連結業績の総括
- II. 2020年3月期 見通し
- III. 2019年3月期 期末財務データ

※表記について

"US"表記は米国会計基準を意味します。

# I. 2019年3月期 期末連結業績の総括

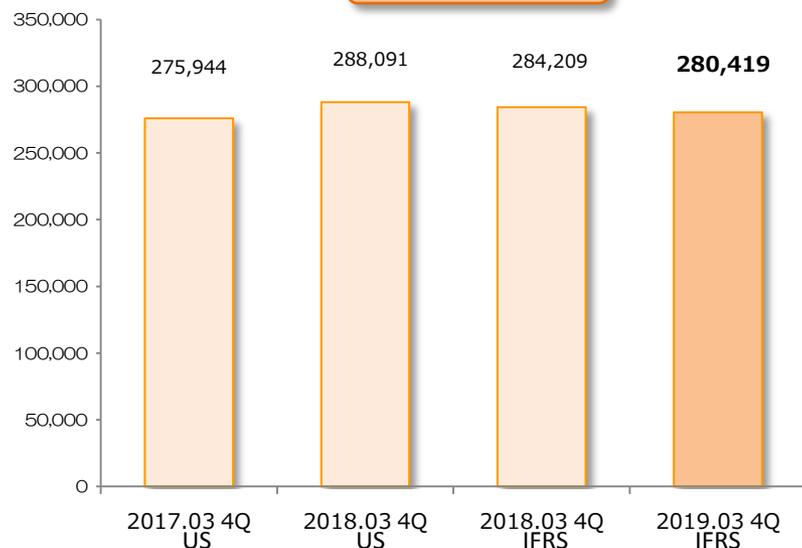
1. セグメント情報 第4四半期
2. セグメント情報 通期
3. セグメント情報 加工事業本部
4. セグメント情報 食肉事業本部
5. セグメント情報 関連企業本部
6. セグメント情報 海外事業本部
7. 海外 主要所在地別 外部顧客売上高実績

# 1. セグメント情報 第4四半期

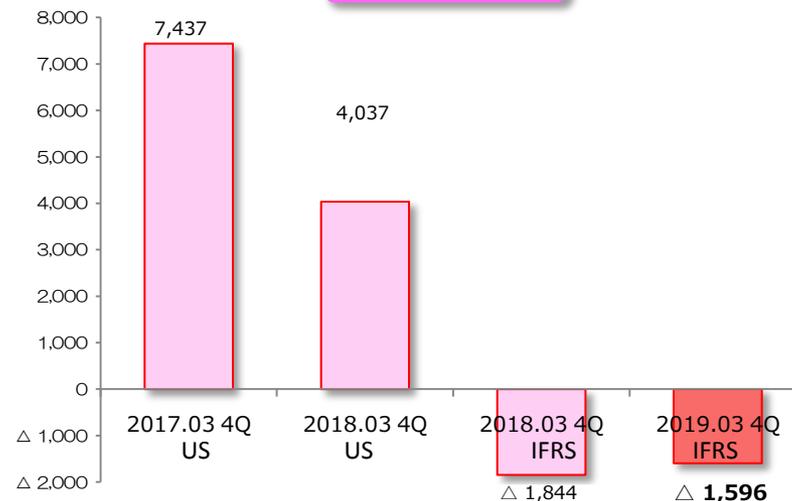
(単位：百万円)

		2017.03.4Q(US)	2018.03.4Q(US)	2018.03.4Q(IFRS)	<b>2019.03.4Q(IFRS)</b>	前年差	前年比 (%)
加工事業本部	売上高	78,462	80,789	80,789	<b>80,045</b>	△ 744	△ 0.9
	営業利益	△ 651	△ 1,257	△ 1,567	△ 69	1,498	-
食肉事業本部	売上高	171,331	177,144	177,143	<b>173,731</b>	△ 3,412	△ 1.9
	営業利益	9,116	8,041	8,456	<b>7,040</b>	△ 1,416	△ 16.7
関連企業本部	売上高	34,534	35,111	35,107	<b>33,367</b>	△ 1,740	△ 5.0
	営業利益	126	△ 709	△ 805	△ 627	178	-
海外事業本部	売上高	50,178	60,748	60,314	<b>57,750</b>	△ 2,564	△ 4.3
	営業利益	△ 899	△ 1,820	△ 1,670	△ 1,795	△ 125	-
消去調整他	売上高	△ 58,561	△ 65,701	△ 69,144	△ <b>64,474</b>	4,670	-
	営業利益	△ 255	△ 218	△ 6,258	△ <b>6,145</b>	113	-
連結合計	売上高	275,944	288,091	284,209	<b>280,419</b>	△ 3,790	△ 1.3
	営業利益	7,437	4,037	△ 1,844	△ <b>1,596</b>	248	-

(単位：百万円)

**売上高**


(単位：百万円)

**営業利益**


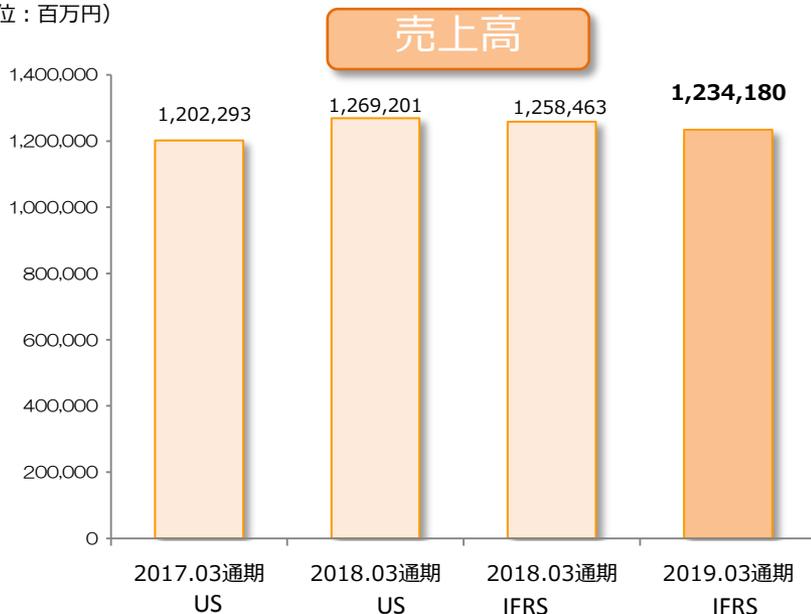
※オペレーティング・セグメント情報のセグメント別売上高と、当資料P.24の品種別の売上高の数値とは一致しません。  
 ※各セグメントの売上高はセグメント間の内部売上高が含まれています。

## 2. セグメント情報 通期

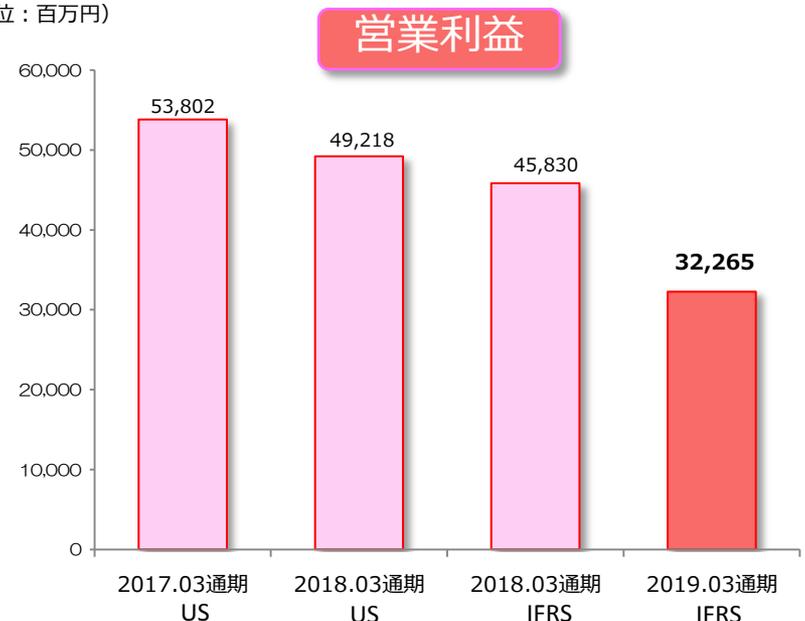
(単位：百万円)

		2017.03.通期(US)	2018.03.通期(US)	2018.03.通期(IFRS)	2019.03.通期(IFRS)	前年差	前年比 (%)
加工事業本部	売上高	348,253	355,498	355,498	<b>353,091</b>	△ 2,407	△ 0.7
	営業利益	7,911	5,867	5,865	<b>7,797</b>	1,932	32.9
食肉事業本部	売上高	741,565	778,417	778,422	<b>756,993</b>	△ 21,429	△ 2.8
	営業利益	43,898	46,154	47,167	<b>35,743</b>	△ 11,424	△ 24.2
関連企業本部	売上高	159,041	163,548	163,545	<b>155,073</b>	△ 8,472	△ 5.2
	営業利益	3,746	1,612	1,651	<b>441</b>	△ 1,210	△ 73.3
海外事業本部	売上高	214,384	253,841	254,208	<b>255,209</b>	1,001	0.4
	営業利益	△ 1,251	△ 4,742	△ 4,703	△ <b>3,753</b>	950	-
消去調整他	売上高	△ 260,950	△ 282,103	△ 293,210	△ <b>286,186</b>	7,024	-
	営業利益	△ 502	327	△ 4,150	△ <b>7,963</b>	△ 3,813	-
連結合計	売上高	1,202,293	1,269,201	1,258,463	<b>1,234,180</b>	△ 24,283	△ 1.9
	営業利益	53,802	49,218	45,830	<b>32,265</b>	△ 13,565	△ 29.6

(単位：百万円)



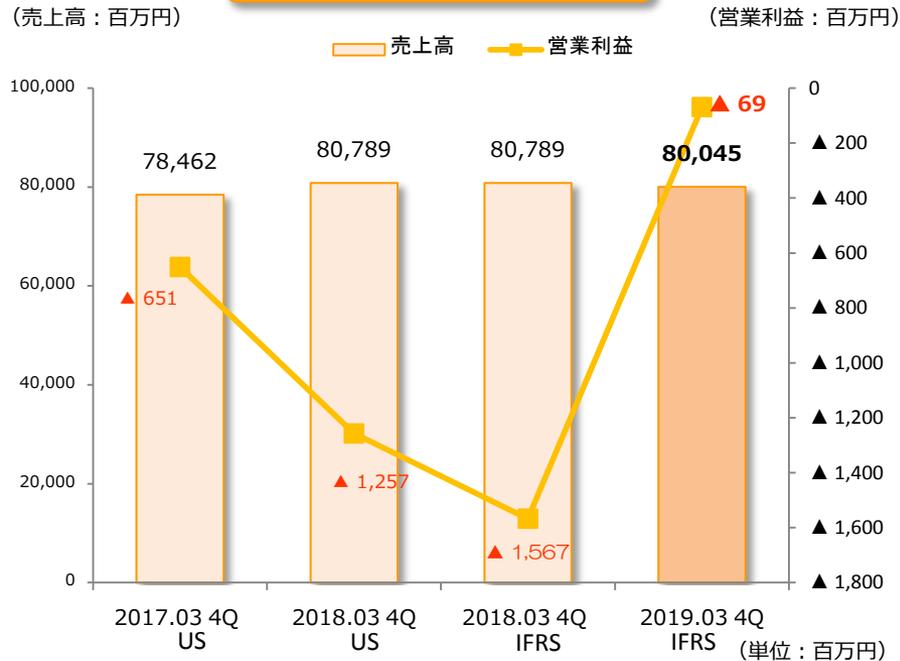
(単位：百万円)



※オペレーティング・セグメント情報のセグメント別売上高と、当資料P.24の品種別の売上高の数値とは一致しません。  
 ※各セグメントの売上高はセグメント間の内部売上高が含まれています。

### 3. セグメント情報 加工事業本部①

#### 第4四半期実績

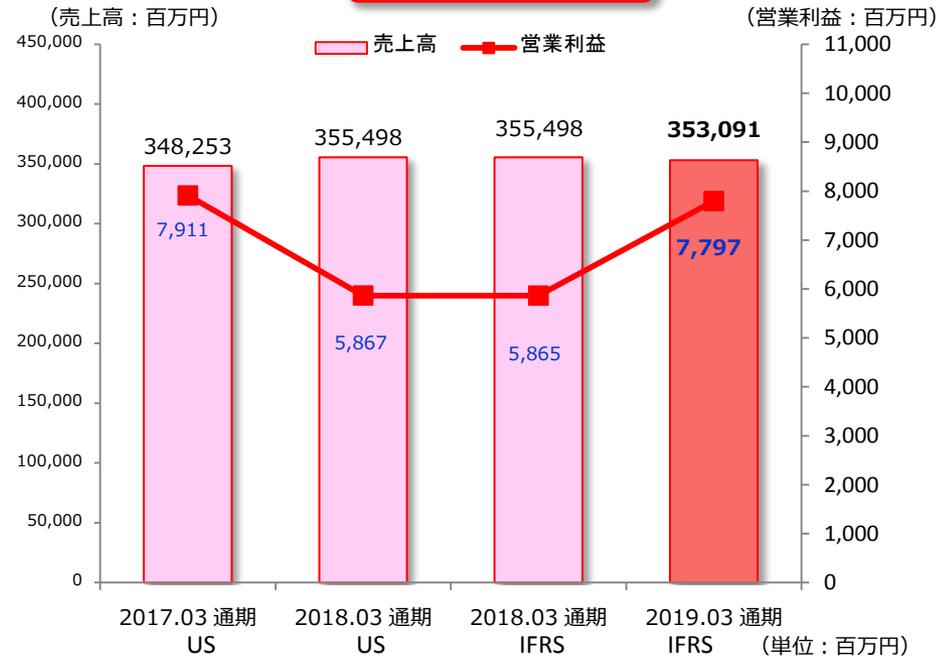


	2018.03.4Q	2019.03.4Q	前年差	前年比(%)
売上高計	80,789	80,045	△ 744	△ 0.9
営業利益	△ 1,567	△ 69	1,498	-
営業利益率	△ 1.9%	△ 0.1%	-	-

#### 【2019年3月期通期売上高の状況】

- 既存事業（ハム・ソーセージ、デリ商品）
    - ・コンシューマ商品は新商品投入等で好調に推移し、前年を上回った。
    - ・業務用商品は商品構成の見直しにより、売上が苦戦した。
    - ・ギフト商品は主力の「美ノ国」は堅調に推移したが、市場全体の落ち込みや宅配料金の値上げにより苦戦した。
  - 育成事業
    - ・バンダー事業、物流事業は新規取り込みにより増収となった。
- 以上により、事業本部全体では減収となった。

#### 通期実績



	2018.03 通期	2019.03 通期	前年差	前年比(%)
売上高計	355,498	353,091	△ 2,407	△ 0.7
営業利益	5,865	7,797	1,932	32.9
営業利益率	1.6%	2.2%	-	-

#### 【2019年3月期通期営業利益の状況】

- 既存事業（ハム・ソーセージ、デリ商品）
    - ・物流コストや電燃料費が上昇したが、製造部門において効率化の取り組みを行ったことに加え、主力ブランド商品の伸長により増益となった。
  - 育成事業
    - ・バンダー事業の新商品投入による利益改善に加え、冷凍食品事業での販促費用の効率的な運用により増益となった。
- 以上により、事業本部全体では増益となった。

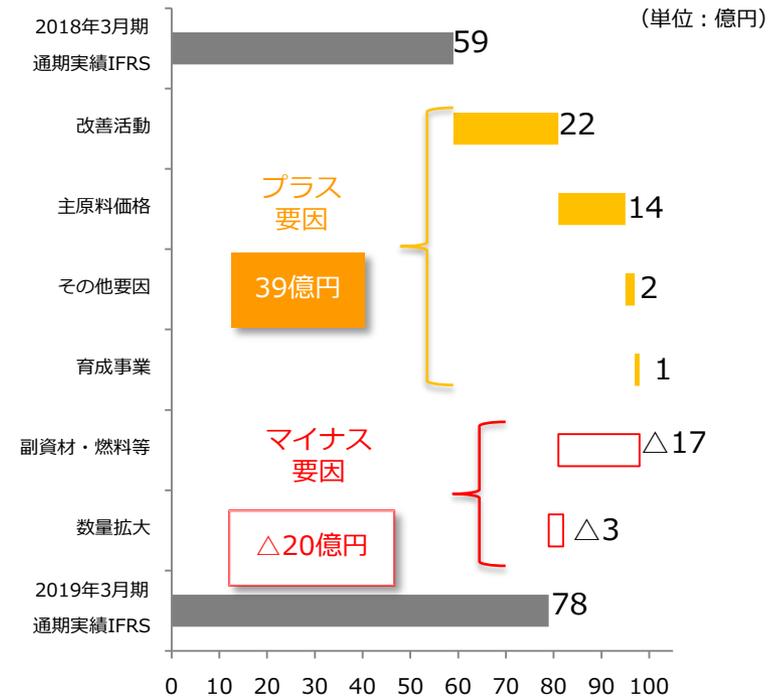
### 3. セグメント情報 加工事業本部②

#### 【営業利益増減要因分析】

	2019.03月期				
	3Q累計 実績	4Q 実績	通期 見込み	通期 実績	差異
<b>既存事業</b>	11億円	5億円	7億円	16億円	9億円
外部要因	△ 5億円	1億円	△ 3億円	△ 3億円	△ 0億円
（内訳）主原料価格	8億円	7億円	14億円	14億円	△ 0億円
（内訳）副資材・燃料等	△ 12億円	△ 5億円	△ 17億円	△ 17億円	△ 0億円
内部要因	15億円	4億円	10億円	19億円	9億円
（内訳）数量拡大	△ 2億円	△ 0億円	△ 3億円	△ 3億円	0億円
（内訳）改善活動	18億円	4億円	13億円	22億円	9億円
<b>育成事業</b>	△ 0億円	2億円	1億円	1億円	△ 0億円
<b>その他</b>	△ 6億円	8億円	1億円	2億円	1億円
<b>合計</b>	4億円	15億円	9億円	19億円	10億円

※四捨五入表記のため、数値の和・差と合計が一致しない場合があります。

#### 【通期実績の増減要因グラフ】



#### ● 計画差異要因分析（通期）

改善活動は、粗利益は、新商品投入による単価上昇や主力ブランド商品の伸長に伴い計画通り改善した。

経費は、製造部門における稼働日の見直しによる固定費の削減や効率的な販促費用の運用等で変動費を計画以上に削減した。

育成事業は、バンダー事業の計画差を物流事業・冷食事業で補い、計画通りとなった。

### 3. セグメント情報 加工事業本部③

#### ●チャネル別売上実績

##### ①コンシューマ商品

- ・ハム・ソーセージは、レンジ調理訴求を行った主力の「シャウエッセン」が牽引しウイナーは堅調に推移した。ハム・ベーコンもNB商品は同様に堅調に推移したが、コンシューマ全体ではPB商品が伸び悩み昨年を下回った。
- ・デリ商品は、「中華名菜」や「石窯工房」等の新商品を基軸に売場を拡大し売上高は増加した。又ハンバーグ、ミートボール群もNB商品伸長に加えPB商品も好調に推移し、全体ベースを底上げた。

##### ②業務用商品

- ・商品構成の見直しで売上が苦戦し、ハム・ソーセージ、デリ商品共に昨年を下回った。

【（参考）通期チャネル別伸び率（対前年同期比）】

		数量	金額
ハム ・ソーセージ	ｺﾝｼﾞｰﾏ	100%	99%
	業務用	92%	92%
	合計	97%	97%
デリ商品	ｺﾝｼﾞｰﾏ	103%	105%
	業務用	95%	93%
	合計	99%	99%

#### ●主要ブランド売上実績

【（参考） 主要ブランド商品売上高実績（対前年同期比）】



今年投入した初の新フレーバー  
「シャウエッセン ホットチリ」

TVCM投入で好調に推移した  
「石窯工房」群

ハム・ソーセージ	2019.03 実績			デリ商品	2019.03 実績		
	上期	下期	通期		上期	下期	通期
ウイナー群	101%	101%	101%	チルドベーカリー群	105%	103%	104%
ロースハム群	95%	97%	96%	チルド惣菜群	110%	104%	107%
ベーコン群	108%	97%	102%	フライドチキン群	100%	96%	98%
焼豚群	101%	94%	98%	ハンバーグ・ミートボール群	105%	103%	104%
コンシューマ商品計	99%	99%	99%	コンシューマ商品計	107%	102%	105%

#### ●ギフト売上実績

ギフト市場縮小に加え、宅配料の値上げが影響し、販売金額が昨年を下回った。



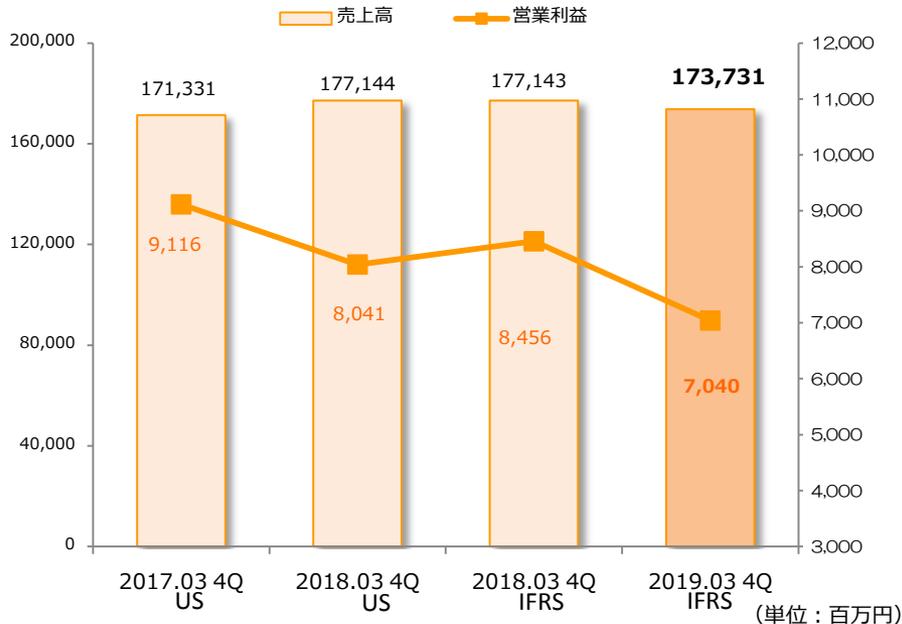
【ギフト販売金額 2019年3月期実績】

		2018.03 実績	2019.03 実績
		前年比	前年比
中元	全社販売金額	98%	91%
	(うち美ノ国)	104%	90%
歳暮	全社販売金額	93%	88%
	(うち美ノ国)	100%	97%
合計	全社販売金額	95%	89%
	(うち美ノ国)	102%	95%
	(美ノ国構成比)	32%	34%

# 4. セグメント情報 食肉事業本部①

## 第4四半期実績

(売上高：百万円)



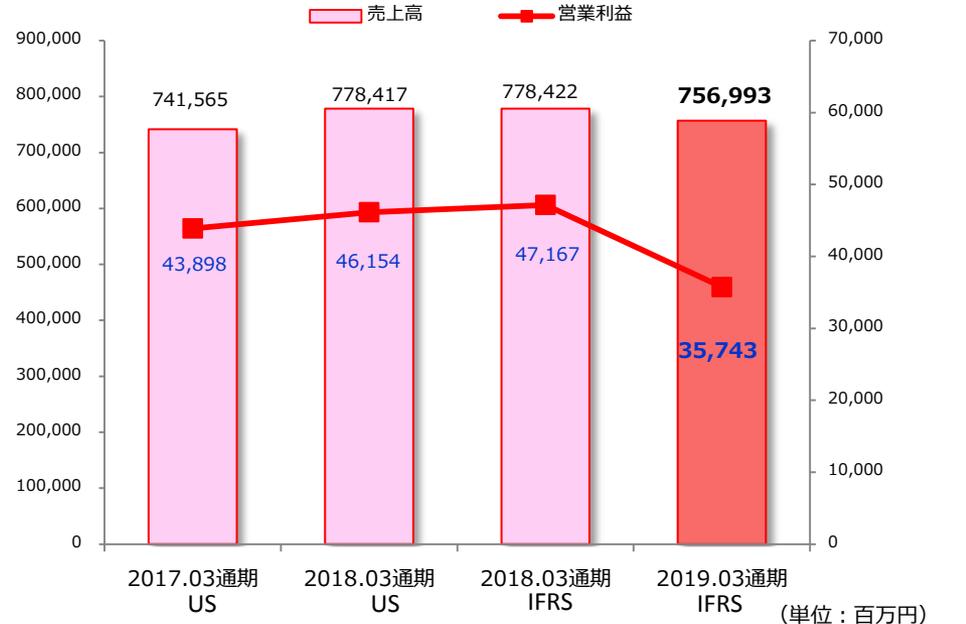
	2018.03 4Q	2019.03 4Q	前年差	前年比(%)
売上高計	177,143	173,731	△ 3,412	△ 1.9
営業利益	8,456	7,040	△ 1,416	△ 16.7
営業利益率	4.8%	4.1%	-	-

### 【2019年3月期通期売上高の状況】

「桜姫」「麦小町」など当社ブランド食肉を中心に拡販に努めたが、国産鶏肉・豚肉相場下落や、加工原料向け輸入豚肉の販売量が減少したこと、輸入鶏肉の国内供給量が増加し価格が軟調に推移したこと等により、減収となった。

## 通期実績

(売上高：百万円)



	2018.03 通期	2019.03 通期	前年差	前年比(%)
売上高計	778,422	756,993	△ 21,429	△ 2.8
営業利益	47,167	35,743	△ 11,424	△ 24.2
営業利益率	6.1%	4.7%	-	-

### 【2019年3月期通期営業利益の状況】

生産部門では国産鶏肉・豚肉相場下落や飼料価格の上昇が収益を圧迫した。  
 販売部門では国産牛肉の高値継続や豚皮価格の下落により減益となった。  
 事業本部全体では生産部門、販売部門の落ち込みに加え、台風や震災の影響もあり、減益となった。

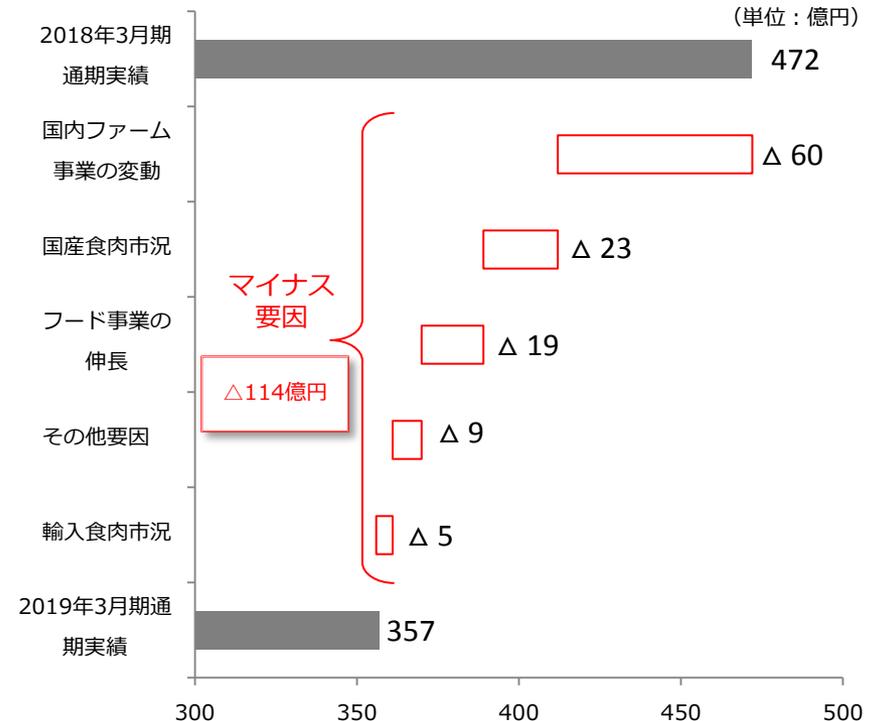
## 4. セグメント情報 食肉事業本部②

### 【営業利益増減要因分析】

	2019.03月期				
	3Q累計 実績	4Q 実績	通期 見込み	通期 実績	差異
輸入食肉市況	△ 13億円	8億円	△ 8億円	△ 5億円	3億円
国産食肉市況	△ 14億円	△ 9億円	△ 20億円	△ 23億円	△ 3億円
国内ファーム事業の変動	△ 49億円	△ 11億円	△ 67億円	△ 60億円	7億円
フード事業の伸長	△ 15億円	△ 4億円	△ 17億円	△ 19億円	△ 2億円
その他要因	△ 10億円	2億円	△ 10億円	△ 9億円	2億円
合計	△ 100億円	△ 14億円	△ 122億円	△ 114億円	7億円

※四捨五入表記のため、数値の和・差と合計が一致しない場合があります。

### 【通期実績の増減要因グラフ】



### ● 計画差異要因分析 (通期)

【輸入食肉市況】・・・4Qでの鶏肉は国内在庫の減少と現地オファー価格高によるブラジル産鶏肉の相場上昇により、想定より利益を確保できた。

【国産食肉市況】・・・4Qでは国内豚コレラ発生に伴う相場上昇懸念による需要減により計画を下回った。

【国内ファーム事業の変動】・・・豚肉・鶏肉ともに見込み以上に相場が上昇したため、想定より利益を確保できた。

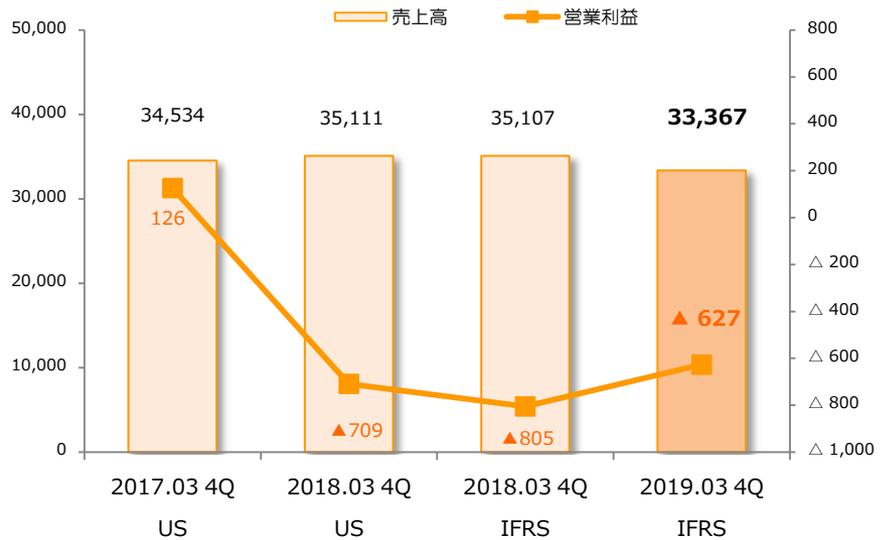
【フード事業の伸長】・・・フード会社で国産牛等の利益率が想定より下がったため、計画を下回った。

# 5. セグメント情報 関連企業本部

## 第4四半期実績

(売上高：百万円)

(営業利益：百万円)



	2018.03 4Q	2019.03 4Q	前年差	前年比(%)
売上高計	35,107	33,367	△ 1,740	△ 5.0
営業利益	△ 805	△ 627	178	-
営業利益率	△ 2.3%	△ 1.9%	-	-

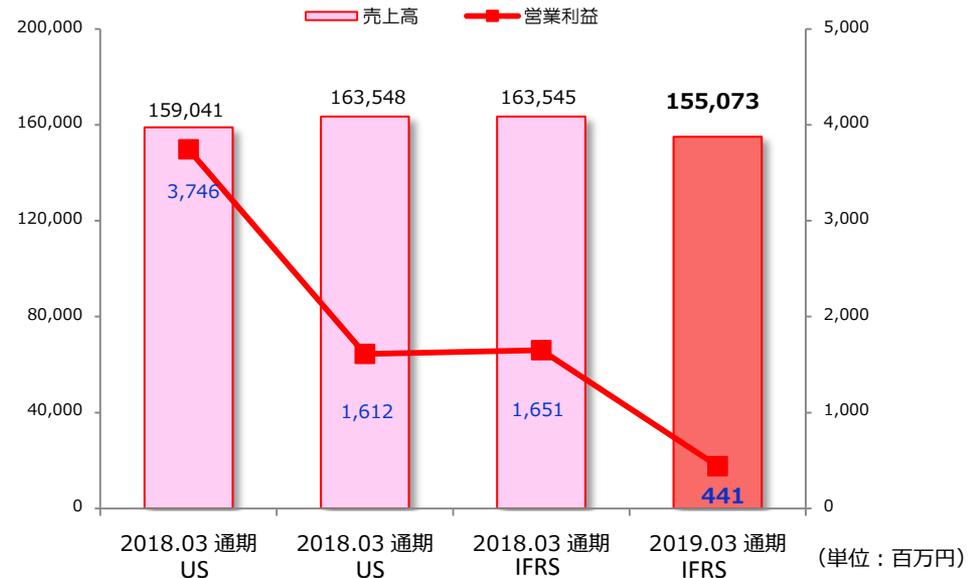
### 【2019年3月期通期売上高の状況】

- ・水産事業  
競争激化により、鮭鱒、海老などの主要魚種の販売が苦戦し、減収となった。
- ・乳製品事業  
ヨーグルトは、主力のバニラヨーグルトは堅調に推移するも、スムージーを中心とする乳酸菌飲料が低迷。チーズは、市販用商品で設備増強したベビーチーズ等が伸長したが、外食や製パン向けの業務用商品が苦戦し、減収となった。

## 通期実績

(売上高：百万円)

(営業利益：百万円)



	2018.03 通期	2019.03 通期	前年差	前年比(%)
売上高計	163,545	155,073	△ 8,472	△ 5.2
営業利益	1,651	441	△ 1,210	△ 73.3
営業利益率	1.0%	0.3%	-	-

### 【2019年3月期通期営業利益の状況】

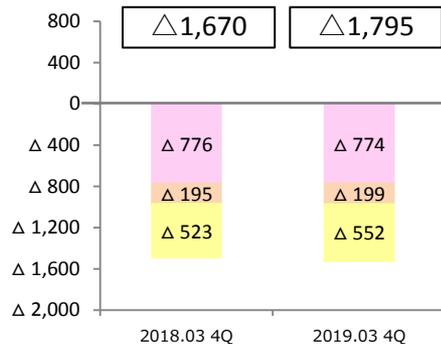
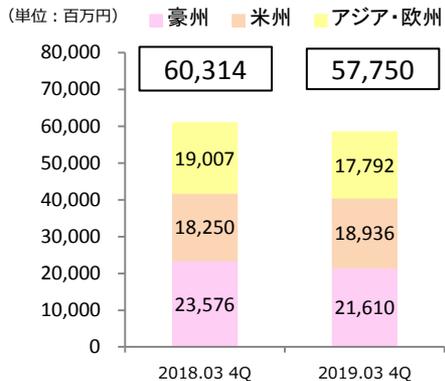
- ・水産事業  
不採算商品の削減やさば缶の価格改定等により収益構造は改善したが、販売数量の減少が響き減益となった。
- ・乳製品事業  
原材料価格の上昇や、ヨーグルト新工場建設に伴う経費増等により減益となった。

# 6. セグメント情報 海外事業本部①

## 第4四半期実績

〔売上高〕

〔営業利益〕

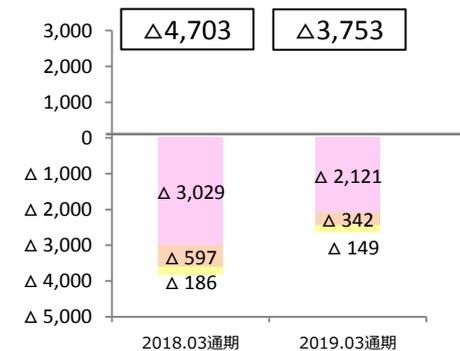
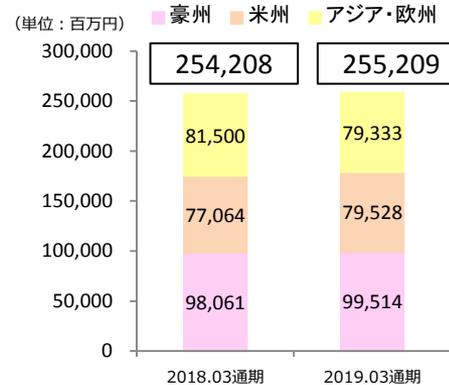


		2018.03 4Q	2019.03 4Q	前年差	前年比(%)
海外計	売上高	60,314	57,750	△ 2,564	△ 4.3
	営業利益	△ 1,670	△ 1,795	△ 125	-
豪州 (ウルグアイ含)	売上高	23,576	21,610	△ 1,966	△ 8.3
	営業利益	△ 776	△ 774	2	-
米州	売上高	18,250	18,936	686	3.8
	営業利益	△ 195	△ 199	△ 4	-
アジア・ 欧州	売上高	19,007	17,792	△ 1,215	△ 6.4
	営業利益	△ 523	△ 552	△ 29	-

## 通期実績

〔売上高〕

〔営業利益〕



		2018.03 通期	2019.03 通期	前年差	前年比(%)
海外計	売上高	254,208	255,209	1,001	0.4
	営業利益	△ 4,703	△ 3,753	950	-
豪州 (ウルグアイ含)	売上高	98,061	99,514	1,453	1.5
	営業利益	△ 3,029	△ 2,121	908	-
米州	売上高	77,064	79,528	2,464	3.2
	営業利益	△ 597	△ 342	255	-
アジア・ 欧州	売上高	81,500	79,333	△ 2,167	△ 2.7
	営業利益	△ 186	△ 149	37	-

※売上金額、営業利益は、セグメント間の内部売上高を消去する前の金額です。(セグメント間取引の消去があるため、海外計は各地域の合計とは一致しません)

### 【2019年3月期通期売上高の状況】

#### ・豪州事業 (ウルグアイ含む)

日本やアジア向けの牛肉輸出が好調に推移し、増収となった。

#### ・米州事業

日本向け食肉輸出が好調に推移し、内販も好調であったことから増収となった。

#### ・アジア・欧州事業

トルコや中国において内販が伸長したが、タイから日本向けの売上が減少し、減収となった。

### 【2019年3月期通期営業利益の状況】

#### ・豪州事業 (ウルグアイ含む)

ウルグアイは競合国の通貨安等による販売環境の悪化で苦戦したが、豪州は生産コストの改善が進んだこと、生体の集荷が順調だったことなどから収益が大きく改善した。

#### ・米州事業

加工事業は苦戦したが、食肉輸出事業が好調に推移し、収益が改善した。

#### ・アジア・欧州事業

トルコのエゲタブ社は生産コスト高により苦戦した。一方で英国では食肉調達コストの安定により増益となったことによりアジア・欧州事業全体では、収益が改善した。

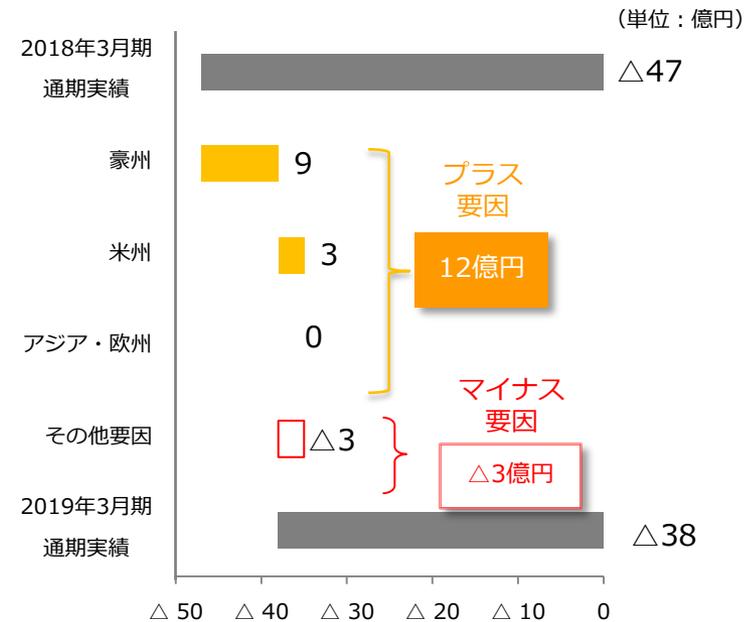
## 6. セグメント情報 海外事業本部②

### 【営業利益増減要因分析】

	2019.03月期				
	3Q累計 実績	4Q 実績	通期 見込み	通期 実績	差異
豪州 (ウルグアイ含む)	9億円	0億円	14億円	9億円	△ 5億円
米州	3億円	0億円	3億円	3億円	△ 1億円
アジア・欧州	1億円	△ 0億円	△ 4億円	0億円	4億円
その他要因	△ 2億円	△ 1億円	△ 2億円	△ 3億円	△ 0億円
合計	11億円	△ 1億円	11億円	9億円	△ 2億円

※四捨五入表記のため、数値の和・差と合計が一致しない場合があります。

### 【通期実績の増減要因グラフ】



### ● 計画差異要因

- 【豪州事業】** 豪州はほぼ計画通りに推移したが、ウルグアイが生体調達コスト高と競合国の通貨安による販売環境の悪化で苦戦し、計画を下回った。
- 【米州事業】** 北中米は計画通りに推移したが、南米の水産事業において漁獲量が確保できず計画を下回った。
- 【アジア・欧州事業】** アセアンはタイから日本向けの売上減少により計画を下回ったが、トルコ内販の伸長により計画を上回った。

# 7. 海外 主要所在地別 外部顧客売上高実績

(単位：百万円)

	2017.03(US)	2018.03(US)	2018.03(IFRS)				2019.03(IFRS)					
	通期	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
豪州	51,592	78,712	14,422	24,137	20,965	19,275	78,799	21,421	21,932	20,083	17,687	81,123
米州	20,384	21,393	5,043	5,621	5,745	5,239	21,648	5,538	5,801	5,845	5,241	22,425
アジア・欧州	19,590	25,129	6,484	6,645	6,148	6,153	25,430	6,234	6,122	6,560	6,076	24,992
海外計	91,566	125,234	25,949	36,403	32,857	30,668	125,877	33,192	33,857	32,487	29,004	128,540
海外売上比率	7.62%	9.87%	8.56%	11.24%	9.46%	10.79%	10.00%	10.90%	10.80%	9.68%	10.34%	10.42%

※売上金額は、外部顧客に対する売上高です。



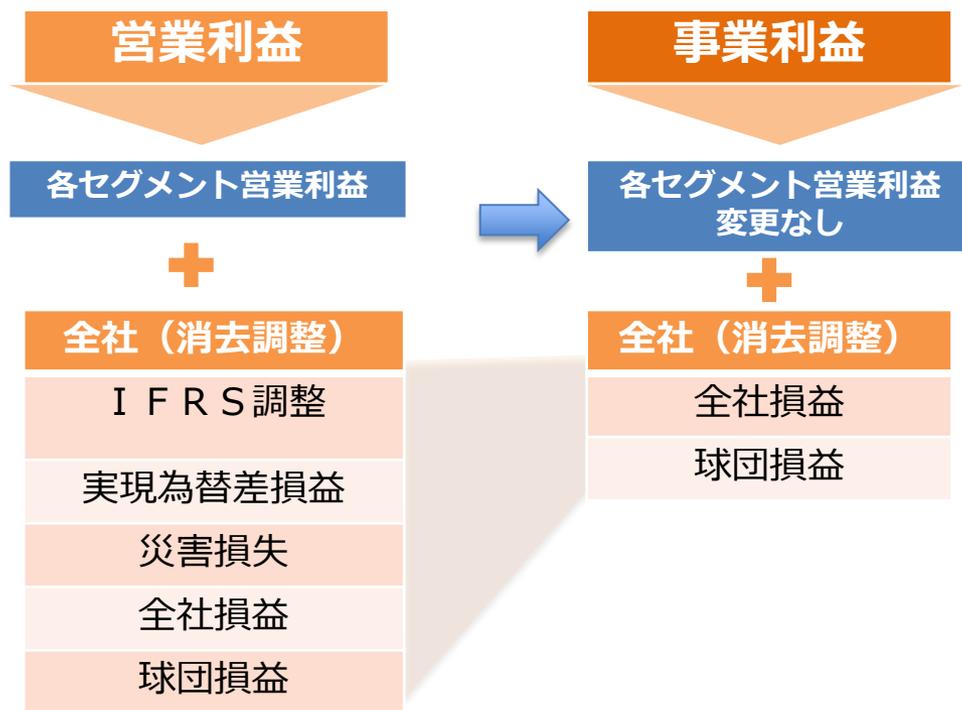
## Ⅱ. 2020年3月期 見通し

1. 事業利益とその定義について
2. 2020年3月期 事業利益計画
3. 2020年3月期計画（加工事業本部）
4. 2020年3月期計画（食肉事業本部）
5. 2020年3月期計画（関連企業本部）
6. 2020年3月期計画（海外事業本部）

## ➤ 営業利益から事業利益への指標変更

適用時期：2020年3月期計画より

実施理由：事業活動を通じて獲得する利益をより明確に示すため



	2019.03 通期 営業利益	2019.03 通期 事業利益	差異
加工事業本部	78億円	78億円	0億円
食肉事業本部	357億円	357億円	0億円
関連企業本部	4億円	4億円	0億円
海外事業本部	△38億円	△38億円	0億円
全社	△80億円	△19億円	61億円
内IFRS調整	△20億円	0億円	8億円
内実現為替差損益	△31億円	0億円	31億円
内災害損失	△10億円	0億円	10億円
内全社損益	△2億円	△2億円	0億円
内球団損益	△17億円	△17億円	0億円
合計	323億円	383億円	60億円

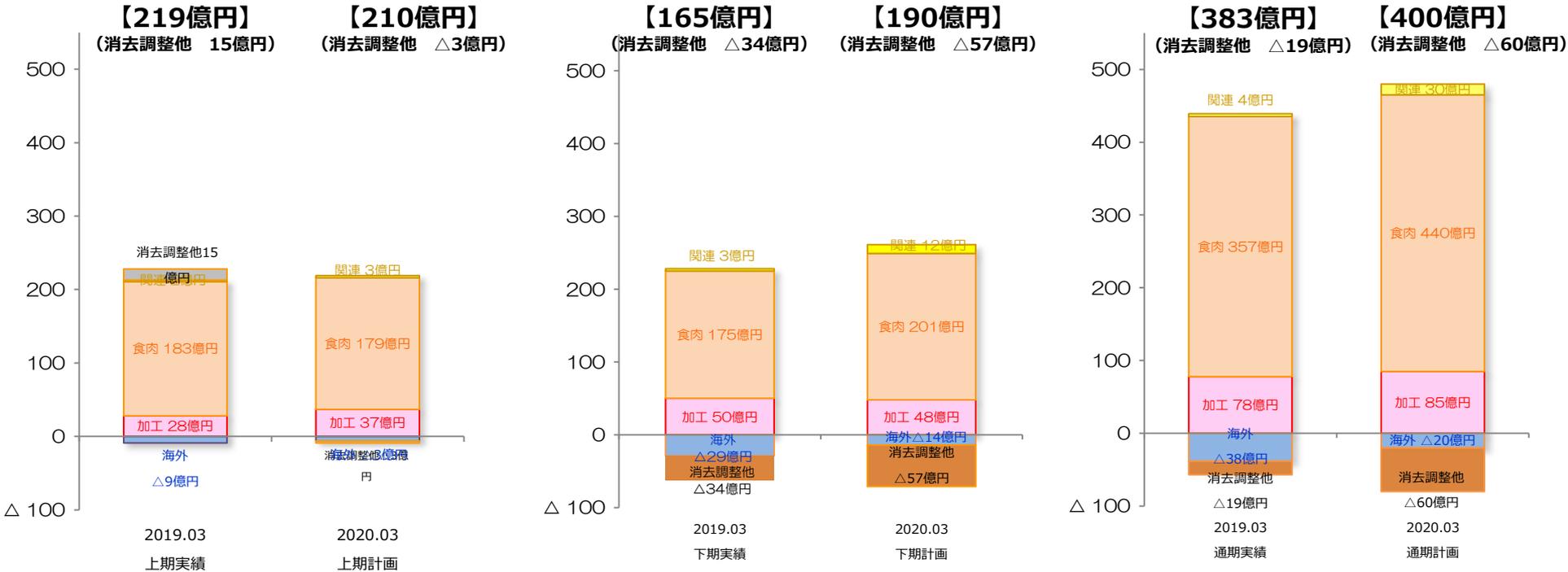
※四捨五入表記のため、数値の和・差と合計が一致しない場合があります。

# 2. 2020年3月期 事業利益計画

(単位：億円)

(単位：億円)

(単位：億円)



	2020.03 1Q			2020.03 上期			2020.03 下期			2020.03 通期		
	2019.03 1Q実績	計画	増減	2019.03 上期実績	計画	増減	2019.03 下期実績	計画	増減	2019.03 通期実績	計画	増減
加工事業本部	13億円	19億円	6億円	28億円	37億円	9億円	50億円	48億円	△2億円	78億円	85億円	7億円
食肉事業本部	98億円	90億円	△8億円	183億円	179億円	△4億円	175億円	201億円	26億円	357億円	380億円	23億円
関連企業本部	0億円	0億円	△0億円	2億円	3億円	1億円	3億円	12億円	10億円	4億円	15億円	11億円
海外事業本部	△1億円	△4億円	△3億円	△9億円	△6億円	3億円	△29億円	△14億円	15億円	△38億円	△20億円	18億円
内構造改革費用	0億円	△4億円	△4億円	0億円	△8億円	△8億円	0億円	△8億円	△8億円	0億円	△16億円	△16億円
消去調整他	9億円	3億円	△6億円	15億円	△3億円	△18億円	△34億円	△57億円	△23億円	△19億円	△60億円	△41億円
内価値創造費用	0億円	△2億円	△2億円	△0億円	△10億円	△10億円	△0億円	△10億円	△10億円	△0億円	△20億円	△20億円
内球団損益 (連結)	1.3億円	9億円	△4億円	17億円	15億円	△2億円	△34億円	△41億円	△7億円	△17億円	△26億円	△9億円
内その他	△4億円	△4億円	0億円	△2億円	△8億円	△6億円	0億円	△6億円	△6億円	△2億円	△14億円	△12億円
合計	120億円	108億円	△12億円	219億円	210億円	△9億円	165億円	190億円	26億円	383億円	400億円	17億円

※四捨五入表記のため、数値の和・差と合計が一致しない場合があります。

## 2. 2020年3月期 事業利益計画②

### 【事業利益計画 増減要因分析】

#### ○加工事業本部

加工事業本部	事業利益増減要因		
	上期計画	下期計画	通期計画
<b>既存事業計</b>	8億円	△2億円	7億円
外部要因	△4億円	△7億円	△11億円
（内訳）主原料価格	5億円	△4億円	1億円
（内訳）副資材・燃料等	△9億円	△3億円	△12億円
内部要因	13億円	5億円	18億円
（内訳）数量拡大	1億円	1億円	2億円
（内訳）改善活動	11億円	4億円	15億円
ハンガー、物流、冷食事業	2億円	2億円	4億円
その他	△2億円	△2億円	△3億円
合計	9億円	△2億円	8億円

#### ○食肉事業本部

食肉事業本部	事業利益増減要因		
	上期計画	下期計画	通期計画
輸入食肉市況	△1億円	17億円	16億円
国産食肉市況	9億円	5億円	14億円
国内ファーム事業の変動	△17億円	0億円	△17億円
フード事業の伸長	4億円	3億円	7億円
その他要因	2億円	0億円	2億円
合計	△4億円	26億円	23億円

#### ○海外事業本部

海外事業本部	事業利益増減要因		
	上期計画	下期計画	通期計画
豪州事業 (ウルグアイ含む)	1億円	11億円	12億円
米州事業部	2億円	6億円	8億円
アジア・欧州事業部	4億円	2億円	6億円
その他要因	△3億円	△4億円	△8億円
合計	3億円	15億円	18億円

### 【事業利益額見込み】

海外事業本部	事業利益額								
	上期			下期			通期		
	2019.3 実績	2020.3 計画	差異	2019.3 実績	2020.3 計画	差異	2019.3 実績	2020.3 計画	差異
豪州事業 (ウルグアイ含む)	△5億円	△4億円	1億円	△17億円	△5億円	12億円	△21億円	△9億円	12億円
米州事業部	△0億円	1億円	2億円	△3億円	3億円	6億円	△3億円	4億円	8億円
アジア・欧州事業部	2億円	6億円	4億円	△4億円	△2億円	2億円	△2億円	4億円	5億円
その他要因	△6億円	△9億円	△3億円	△6億円	△10億円	△4億円	△11億円	△19億円	△8億円
合計	△9億円	△6億円	3億円	△29億円	△14億円	15億円	△38億円	△20億円	18億円

### 3. 2020年3月期計画（加工事業本部）

#### ●チャネル別販売施策

##### ①コンシューマ

- ・既存ブランド商品は、Web販促、店頭販促を強化し売上拡大を図る。
- ・新カテゴリー、新ブランド商品の導入により売上拡大と収益改善を行う。
- ・新販路拡大により新たな売上獲得を図る。

##### ②業務用

- ・主力カテゴリーにおいて製販連携強化によりライン稼働を意識した営業活動で売上拡大を図る。
- ・新メニュー、新規開拓により新たな売上獲得を図る。

【（参考）チャネル別 売上高計画（対前年同期比）】

ハム・ソーセージ	コンシューマ	101%
	業務用	100%
	合計	101%
デリ商品	コンシューマ	102%
	業務用	100%
	合計	102%

#### ●主要コンシューマ商品群 販売施策

①ハム・ソーセージは、主力の「シャウエッセン」を中心にウイナー群を強化すると共に、販促の見直しと新商品投入により新たなファン層の獲得を図る。

②デリ商品は、主力の「中華名菜」「石窯工房」を中心とした主力商品の拡販に加え、レンジ対応商品や常温商品等で新市場や新規売り場に向けて販売を強化する。

【（参考）主要コンシューマ商品群 売上高計画（対前年同期比）】

ハム・ソーセージ	2020.03 通期計画	デリ商品	2020.03 通期計画
ウイナー群	103%	チルドベーカリー群	102%
ロースハム群	109%	チルド惣菜群	102%
ベーコン群	103%	フライドチキン群	101%
焼豚群	103%	ハンバーグ・ミートボール群	104%
コンシューマ商品計	101%	コンシューマ商品計	102%

#### ●ギフト販売施策

##### ①既存対策

- ・美ノ国ギフトのアイテムを強化する。
- ・本格派ギフトのリニューアルを行う。
- ・工場セットアップギフトのアイテムを拡充する。

##### ②新規対策

- ・和食銘店料理人監修ギフトを新規投入し惣菜ギフトの拡充を図る。
- ・新温度帯への挑戦としてアイテム拡充を図る。

【（参考）ギフト売上高実績・計画（対前年同期比）】

		2019.03 実績	2020.03 計画
		前年比	前年比
中元	全社販売金額	91%	100%
	（うち美ノ国）	90%	105%
歳暮	全社販売金額	88%	100%
	（うち美ノ国）	97%	105%
合計	全社販売金額	89%	100%
	（うち美ノ国）	95%	105%
	（美ノ国構成比）	34%	-

## 4. 2020年3月期計画（食肉事業本部）

### ● 国内生産事業

- ・ 飼料価格は北米での穀物増産が見込まれる中、前年並みで推移する見通し。
- ・ 豚・鶏共相場は前年並みを見込むが、輸入豚・鶏の価格上昇が影響する可能性があり先行きは不透明。
- ・ 豚肉の生産は疾病対策による事故率低減など成績改善に努め、安定供給を図る。
- ・ 鶏肉の生産は全国的に増羽傾向にある中、当社も将来的な増羽への対応を進める。

### ● 国産食肉市況

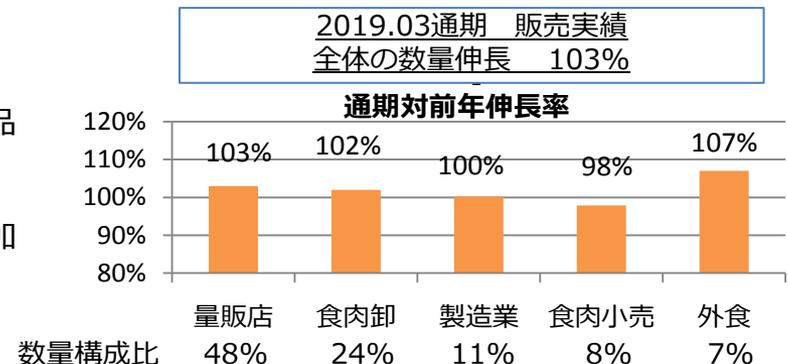
- ・ 牛肉は供給不足が続いており、今後も高値継続を見込む。
- ・ 豚肉は国内豚コレラの拡大懸念、輸入豚肉の価格上昇により相場が上昇傾向にあり注意が必要。
- ・ 鶏肉は各社が増産傾向にあり安定した供給が見込まれるが、輸入鶏肉の相場上昇による影響に注視が必要。

### ● 輸入食肉市況

- ・ 牛肉はアジア諸国などの需要が堅調であり、引き続き高値で推移する見通し。
- ・ 豚肉は中国でのアフリカ豚コレラの状況と米中貿易摩擦の進捗によっては価格の高騰が懸念される。
- ・ 鶏肉は中国の引き合いが強まることや市中在庫の減少により、相場が堅調に推移する見通し。

### ● 食肉販売（フード会社）

- ・ ブランドの開発・育成、顧客ニーズに応える簡便商材や海外加工品の開発に更に力を入れ、国内販売シェアの拡大に取り組む。
- ・ 主要取引先である量販チャンネルへの取り組み継続に加え、外食・加工メーカーとの取引を伸長させ、販売数量の底上げを図る。



## 5. 2020年3月期計画（関連企業本部）

### ●水産事業の施策

- ・サーモン、マグロ等は国内外で独自の原料調達ネットワークを確立し、調達力強化を図る。
- ・新しい製造技術・設備を活用した高付加価値製品の開発を進め、収益力向上を図る。
- ・タイでのエビ養殖事業の開始やベトナムでの寿司種加工場を建設し、海外調達力強化を図る。
- ・缶詰は自社工場の生産能力増強や更なる品質向上によりシェア拡大を図る。



国内産さば原料使用の  
「さば水煮」

### ●乳製品事業の施策

#### (チーズ)

- ・欧州や北米など原料調達ネットワークの拡大により、調達力強化を図る。
- ・技術力の向上と新たな機能を付加した商品の開発等により、業務用商品の拡大を図る。
- ・家呑み需要やワイン市場拡大に対応したコンシューマ商品の拡充を図る。

#### (ヨーグルト)

- ・容器の内製化、及び自動化・無人化ラインを有した新高崎工場の稼働を早期に安定させ、利益の拡大を図る。
- ・量販店やCVS向けの商品開発や提案を強化し、売上拡大を図る。
- ・国内における新市場創造型商品の展開に挑戦する。



容器も内製化した  
「バニラヨーグルト」

### ●主原料・副資材価格動向

- ・水産物は、世界的な需要増の影響で高値継続。
- ・チーズ原料は、世界的な需要増により高値継続。脱脂粉乳は上昇が一段落し横ばい傾向。

## 6. 2020年3月期計画（海外事業本部）

### ● 豪州

- ・ 肥育：穀物価格の落ち着きと生産性改善によりコスト競争力向上を図る。
- ・ 処理：KPI指標による管理で収益改善を図る。
- ・ 販売：アフリカ豚コレラの影響で輸出が引き続き好調に推移する見通し。

### ● ウルグアイ

- ・ 引き続き外部環境は厳しいことが予想されるが、プロジェクト推進による内部改善と販売先との連携強化を実施し、赤字幅縮小を見込む。

### ● 米州

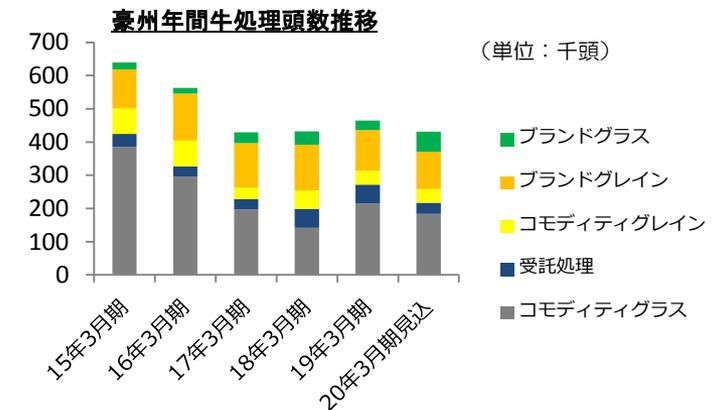
- ・ 食肉輸出は米国内の豚肉価格高騰により苦戦を見込む。
- ・ 加工食品は製造、販売での経費抑制により改善を見込む。

### ● アジア・欧州

- ・ トルコはリラ安の継続で製造コスト高が見込まれるが、販売は引き続き好調の見通し。
- ・ タイはパナス社との連携強化により原料の安定調達を推進、製造におけるコスト削減を図るとともに日本向け商品の販売強化を図る。

【（参考）2019.03通期 豪州事業販売実績】

主な販売先国	数量構成比	数量（昨年比）
日本	25%	96%
米国	11%	101%
韓国	11%	115%
中国	11%	121%
台湾	3%	99%
豪州国内	25%	114%
その他	13%	99%
合計	100%	106%



## Ⅲ. 2019年3月期 期末財務データ

1. 2019年3月期連結業績概要及び2020年3月期計画
2. 販管費、その他の営業費用、その他の収益
3. 連結貸借対照表の主な項目、設備投資額、減価償却費
4. 連結キャッシュ・フロー

# 1. 2019年3月期連結業績概要及び2020年3月期計画

(単位：百万円、%)

	2019年3月期 実績 (IFRS)					
	上期	前年比	下期	前年比	通期	前年比
売上高	618,000	△ 1.4	616,180	△ 2.4	1,234,180	△ 1.9
ハム・ソーセージ	62,653	△ 2.0	65,703	△ 4.0	128,356	△ 3.1
加工食品	115,107	1.8	118,548	△ 1.2	233,655	0.2
食肉	353,222	△ 1.9	350,335	△ 1.6	703,557	△ 1.8
牛肉	150,455	2.4	147,128	0.6	297,583	1.5
豚肉	111,937	△ 1.2	109,220	△ 4.1	221,157	△ 2.7
鶏肉	77,259	△ 10.9	83,562	△ 2.5	160,821	△ 6.8
その他食肉	13,571	2.7	10,425	2.7	23,996	2.7
水産	42,116	△ 6.8	46,022	△ 5.3	88,138	△ 6.0
乳製品	17,058	△ 0.3	16,212	△ 5.1	33,270	△ 2.7
その他	27,844	1.2	19,360	△ 8.3	47,204	△ 2.9
売上原価	514,481	△ 0.5	519,096	△ 2.1	1,033,577	△ 1.3
売上総利益	103,519	△ 5.7	97,084	△ 4.0	200,603	△ 4.9
売上総利益率	16.8%	-	15.8%	-	16.3%	-
販売費及び一般管理費	82,097	2.6	86,241	1.3	168,338	1.9
営業利益	21,422	△ 28.1	10,843	△ 32.3	32,265	△ 29.6
事業利益	-	-	-	-	-	-
その他の収益・費用	2,717	89.2	△ 3,499	-	△ 782	-
金融収益・費用	△ 1,611	-	△ 523	-	△ 2,134	-
持分法による投資損益	645	18.6	273	△ 48.0	918	△ 14.1
税引前利益	23,173	△ 24.6	7,094	△ 67.9	30,267	△ 42.7
法人所得税費用	7,051	△ 27.5	4,199	△ 21.4	11,250	△ 25.4
税率	30.4%	-	59.2%	-	37.2%	-
親会社の所有者に帰属する当期利益	16,371	△ 20.6	3,190	△ 81.2	19,561	△ 47.9

\* 前年比は、対前年増減率で表示しております。

2020年3月期 計画 (IFRS)								
上期	前年比	数量 伸長率	下期	前年比	数量 伸長率	通期	前年比	数量 伸長率
640,000	3.6		640,000	3.9		1,280,000	3.7	
62,800	0.2	0.3	66,300	0.9	0.4	129,100	0.6	0.4
118,000	2.5	1.0	121,700	2.7	1.7	239,700	2.6	1.4
371,500	5.2	3.4	369,400	5.4	2.5	740,900	5.3	3.0
148,900	△ 1.0	△ 5.9	147,200	0.0	△ 1.6	296,100	△ 0.5	△ 3.8
119,800	7.0	3.7	120,000	9.9	4.7	239,800	8.4	4.2
88,800	14.9	9.7	91,400	9.4	3.3	180,200	12.1	6.4
14,000	3.2	5.5	10,800	3.6	4.3	24,800	3.4	5.0
42,300	0.4	0.2	47,400	3.0	1.4	89,700	1.8	0.8
19,000	11.4	8.8	18,600	14.7	12.0	37,600	13.0	10.3
26,400	△ 5.2		16,600	△ 14.3		43,000	△ 8.9	
21,000	-		19,000	-		40,000	-	
△ 8,400	-		△ 2,800	-		△ 11,200	-	
△ 400	-		△ 1,400	-		△ 1,800	-	
800	24.0		200	△ 26.7		1,000	8.9	
14,000	△ 39.6		12,000	69.2		26,000	△ 14.1	
4,200	△ 40.4		3,600	△ 14.3		7,800	△ 30.7	
30.0%	-		30.0%	-		30.0%	-	
10,000	-		8,500	-		18,500	-	

**★2020年3月期のその他の収益・費用には、募集人員の上限を想定した特別退職加算金80億円を見込んでいる。**

## 2. 販管費、その他の営業費用、その他の収益

(単位：百万円、%)

	2018年3月期 実績	2019年3月期		
		実績	対前年増減率	対前年増減額
★① «販管費»				
販売費および一般管理費	165,155	168,338	1.9	3,183
人件費	71,605	72,603	1.4	998
広告宣伝費	8,442	7,964	△ 5.7	△ 478
★② 物流費	38,546	40,528	5.1	1,982
その他	46,562	47,243	1.5	681

### 主な増減要因

- ★① 販管費 約32億円増加し、販管費率も13.1%から13.6%へ0.5ポイント上昇。
- ★② 物流費 主に運送費用の高騰により、約20億円増加。

(単位：百万円)

	2018年3月期 実績	2019年3月期	
		実績	対前年同期増減
★① その他の収益費用/金融収益費用	3,626	△ 2,916	△ 6,542
固定資産関連	448	△ 6,106	△ 6,554
為替差損益	1,656	2,923	1,267
支払利息	△ 1,176	△ 1,300	△ 124
その他	2,698	1,567	△ 1,131
プロ野球選手移籍金	2,273	-	△ 2,273

### 主な増減要因

- ★① その他の収益費用/金融収益費用 ウルグアイBPU社でのれんの減損損失38億円を計上。

### 3. 連結貸借対照表の主な項目、設備投資額、減価償却費

(単位：百万円、%)

《連結貸借対照表》		2018年3月期 期末	2019年3月期 期末	対前期末 増減率	対前期末 増減額
★①	資産合計	734,528	741,388	0.9	6,860
	現金及び現金同等物	58,290	48,108	△ 17.5	△ 10,182
	営業債権及びその他の債権	154,781	153,260	△ 1.0	△ 1,521
★②	棚卸資産	105,422	113,415	7.6	7,993
	有形固定資産	269,143	289,898	7.7	20,755
	その他の金融資産（非流動）	40,638	34,125	△ 16.0	△ 6,513
	繰延税金資産	24,772	28,004	13.0	3,232
	負債合計	311,640	336,030	7.8	24,390
	営業債務及びその他の債務	113,984	111,573	△ 2.1	△ 2,411
★③	有利子負債	111,401	147,009	32.0	35,608
★④	親会社の所有者に帰属する持分	417,982	401,014	△ 4.1	△ 16,968
	非支配持分	4,906	4,344	△ 11.5	△ 562
	資本合計	422,888	405,358	△ 4.1	△ 17,530

#### 主な増減要因

- ★① 資産合計 設備投資増による有形固定資産の増加で約69億円の増加となった。
- ★② 棚卸資産 主に食肉在庫の増加により約80億円の増加となった。
- ★③ 有利子負債 主に社債の発行により約356億円の増加となった。
- ★④ 親会社の所有者に帰属する持分 主に自己株式の取得及び消却により約170億円の減少となった。

(単位：百万円、%)

《設備投資額、減価償却費》	2018年3月期 通期実績	2019年3月期				2020年3月期 通期計画
		通期計画	通期実績	対前年増減率	対前年増減額	
設備投資額	41,201	52,000	47,820	16.1	6,619	76,700
加工事業本部	13,789	10,200	11,981	△ 13.1	△ 1,808	23,000
食肉事業本部	14,738	22,200	19,776	34.2	5,038	30,200
関連企業本部	6,439	11,000	9,107	41.4	2,668	4,200
海外事業設備	4,812	6,600	4,903	1.9	91	8,200
その他	1,423	2,000	2,053	44.3	630	11,100
減価償却費	20,714	22,500	22,417	8.2	1,703	28,300

## 4. 連結キャッシュ・フロー

(単位：百万円)

「連結キャッシュ・フロー計算書」	2018年3月期	2019年3月期		2020年3月期
	通期実績	通期実績	対前年増減額	通期計画
★① 営業活動キャッシュ・フロー	53,284	30,844	△ 22,440	59,100
★② 投資活動キャッシュ・フロー	△ 48,194	△ 45,110	3,084	△ 63,200
★③ 財務活動キャッシュ・フロー	△ 27,110	2,932	30,042	6,600

### 主な増減要因

- ★① 営業活動キャッシュ・フロー 法人所得税の支払額159億円等があったが、税引き前利益303億円、減価償却費及び償却費229億円等により、308億円の純キャッシュ増になった。
- ★② 投資活動キャッシュ・フロー 定期預金の減少28億円等キャッシュインがあったが、固定資産の取得475億円等により451億円の純キャッシュ減となった。
- ★③ 財務活動キャッシュ・フロー 自己株式取得で200億円等のキャッシュアウトが発生したが、借入債務の調達409億円、短期借入金の増加90億円などにより、29億円の純キャッシュ増となった。

お問合せ先  
〒141-6014 東京都品川区大崎2-1-1  
Think Park Tower  
日本ハム株式会社 広報IR部  
電話：03-4555-8024  
FAX：03-4555-8189

## 見通しに関する注意事項

この資料には、当社の将来についての計画や戦略、業績に関する見通しの記述が含まれています。これらの記述は当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び所信に基づく見通しです。また、経済環境、市場動向、為替レートなどの外部環境の影響があります。従って、これら業績見通しのみで全面的に依拠することはお控え頂きますようお願い致します。また、実際の業績は、さまざまな重要な要素により、これら業績見通しと異なる結果となりうることをご承知おき下さい。