

食でつなぐ、人と笑顔を。



2023年3月期 第2四半期決算説明会

ハウス食品グループ本社株式会社

証券コード2810

2022年11月10日

<https://housefoods-group.com/>

目次

Part: 1

23.3期
第2四半期業績報告
P. 3 – 13

Part: 2

23.3期
通期計画
P. 14 – 20

Part: 3

第七次中期計画進捗
P. 21 – 34

Appendix

事業概要補足
P. 35 – 43

Part: 1

23.3期
第 2 四半期業績報告

- 世界的なインフレや円安による影響が、当社グループの業績にも多大な影響を及ぼす

単位：億円

連結コストアップ額（為替の影響）
※原材料・エネルギーコスト・物流費の合計

期初想定

実績

△37(4) → △38(4)

香辛・調味加工食品事業

△25(4)

△27(4)

健康食品事業

△1

△1

海外食品事業

△8

△7

外食事業

△3

△2

その他食品関連事業

△0

△1

- 売上高：海外食品事業の成長や経済活動の再開に伴う販売回復、価格改定もあり増収
- 営業利益：香辛・調味加工食品事業でコスト増を吸収できず減益
- 当期純利益：政策保有株式の縮減を継続、売却益を原資に60億円の自己株式を取得

単位：億円	22.3期第2四半期		23.3期第2四半期		対前年同期	
	実績	売上比	実績	売上比	増減	率
売上高	1,241	—	1,338	—	+97	+7.8%
営業利益	90	7.3%	76	5.7%	△14	△15.5%
EBITDA※1	143	11.5%	131	9.8%	△11	△7.8%
経常利益	103	8.3%	90	6.7%	△14	△13.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	72	5.8%	55	4.1%	△17	△23.8%

※1 EBITDA：営業利益（のれん償却前）+減価償却費

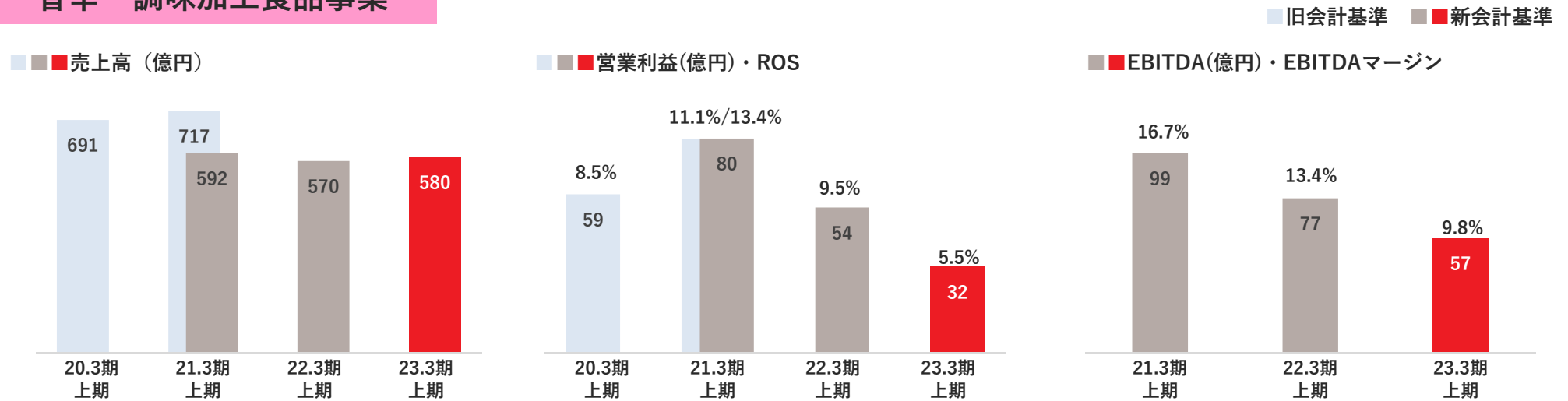
セグメント別業績

23.3期 第2四半期業績報告

単位：億円	売上高			営業利益			ROS		EBITDAマージン	
	前期実績	実績	対前年同期	前期実績	実績	対前年同期	実績	対前年同期	実績	対前年同期
連結	1,241	1,338	+7.8%	90	76	△15.5%	5.7%	△1.6pt	9.8%	△1.7pt
香辛・調味 加工食品事業	570	580	+1.8%	54	32	△40.7%	5.5%	△4.0pt	9.8%	△3.7pt
健康食品事業	70	85	+21.1%	△3	11	—	12.6%	+17.4pt	15.6%	+15.7pt
海外食品事業	194	226	+16.4%	32	31	△3.8%	13.7%	△2.9pt	17.5%	△2.9pt
外食事業	221	229	+3.8%	5	6	+23.0%	2.8%	+0.4pt	9.0%	+0.3pt
その他 食品関連事業	229	264	+15.4%	8	5	△34.9%	2.0%	△1.5pt	2.9%	△1.6pt
調整（消去）	△43	△47	—	△6	△9	—	—	—	—	—

セグメント別業績

香辛・調味加工食品事業



- ・ 原材料やエネルギー等のコスト高が先行し大幅減益。コロナ前の水準も下回る
- ・ 6月より順次価格改定を実施。需要喚起とともに新売価の値ごろ感の定着に最大注力

- ハウス食品 :
- ・ 映画「ONE PIECE FILM RED」とのタイアップキャンペーン、フライパンでの時短調理提案の継続強化等、カレー製品を中心に夏場における需要喚起を図る
 - ・ 価格改定前の仮需は想定を下回るも主力製品は堅調に推移。新売価への切替は9月迄に概ね進む
- ギャバン :
- ・ 経済活動再開のなかで増収
 - ・ 来春のハウスギャバン立ち上げに伴う初期投資や円安進行による調達コスト増により減益

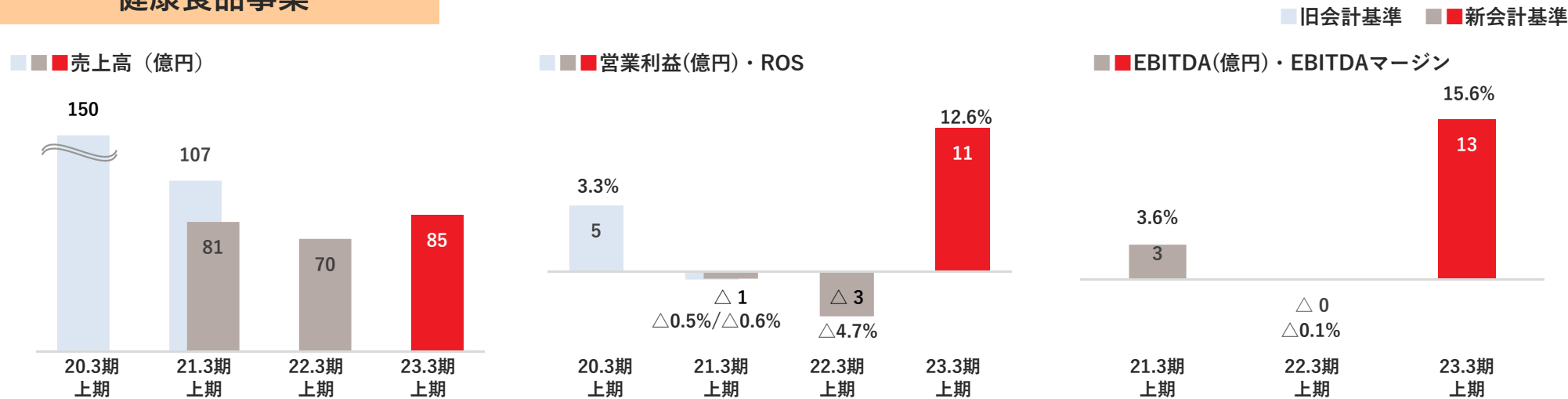
< 事業会社別売上高 >

< ハウス食品 主要製品カテゴリー売上高 > ※2

	ハウス食品(連結)※1	ギャバン(単体)	ルウカレー	ルウシチュー	スパイス	レトルト計※3	業務用
売上高	535億円	43億円	184億円	43億円	108億円	103億円	82億円
前年同期比	+0.7%	+11.2%	△0.1%	△3.1%	△3.5%	+9.7%	+9.7%

※1 ハウスウェルネスフーズ製品 (健康食品事業) および輸出製品 (海外食品事業) を除く
 ※2 出荷ベース参考値 ※3 レトルトカレー、レトルトハヤシ、レトルトシチューの合算

健康食品事業



- ・ハウス食品との営業機能統合から1年が経ち、販売チャネルの分散など統合効果が実現
- ・収益構造改革による筋肉質な体制への転換が進む。増収効果も加わり営業黒字に転換

機能性スパイス事業 : ・過度な行動抑制が起こらず、「ウコンの力」が前期実績を上回る（コロナ前比では約6割の水準）

ビタミン事業 : ・「1日分のビタミン」ゼリータイプが機能性と嗜好性の両立を強みに伸長
朝食代替や小腹満たしのニーズに加えて、地方自治体のコロナ療養者向け食品としても採用

<事業別売上高> ※

機能性 スパイス事業	ビタミン事業	乳酸菌事業
---------------	--------	-------

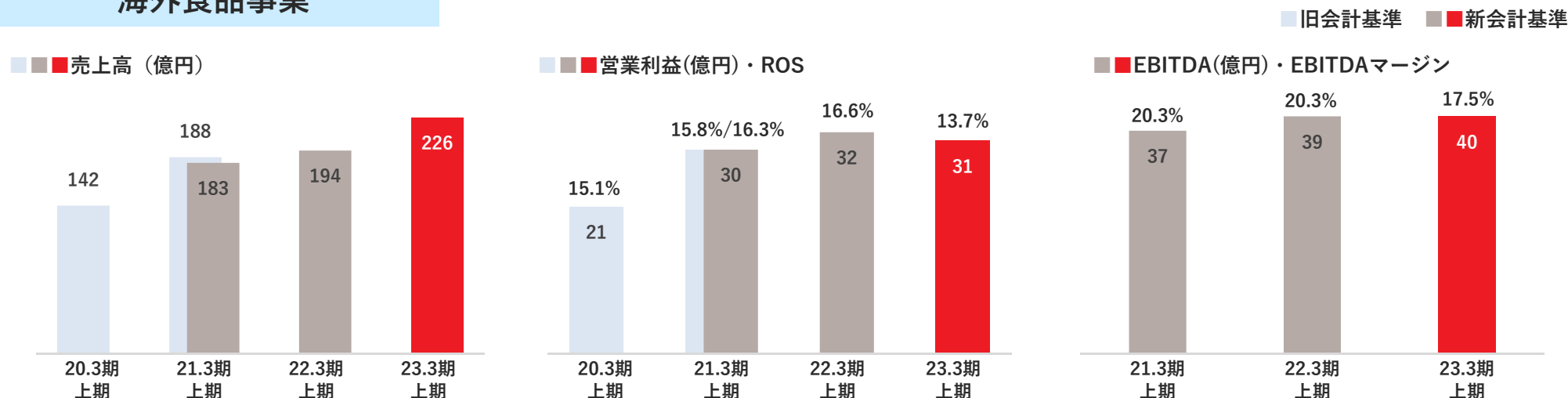
売上高	39億円	52億円	2億円
前年同期比	+44.0%	+8.4%	△34.5%

<主要製品カテゴリー売上高> ※

ウコンの力	C1000	1日分のビタミン
25億円	23億円	26億円
+62.0%	+0.9%	+17.1%

※ 出荷ベース参考値

海外食品事業



- ・不確実性は増しているが重点3エリア(米国・中国・東南アジア)とも成長モメンタムは継続
- ・インフレの急激な進展や各国政策の影響を受け減益となるも価格改定などの打ち手を講じる

- 米国：
 - ・ TOFU事業：出荷数量は前期並みにコントロール。人員課題は徐々に解消に向かう
 - ・ 1月の価格改定は定着も、急激なインフレに伴うコスト増を吸収するには至らず
 - ※日本からの輸入事業はコンテナ入荷遅延や物流費の増加から大幅な減収減益
- 中国：
 - ・ 家庭用：上海ロックダウン下、4月の価格改定は完了。政府配給品にも採用されカレーの浸透が進む
 - ・ 業務用：ゼロコロナ政策による受注減を余儀なくされ減益。原料販売など販路拡大に注力
- タイ：
 - ・ 「C-vitt」発売10周年プロモーションが奏功
 - ・ 「C-vitt 0%Sugar」を発売。ビタミン摂取シーンおよび顧客層の拡大が進む

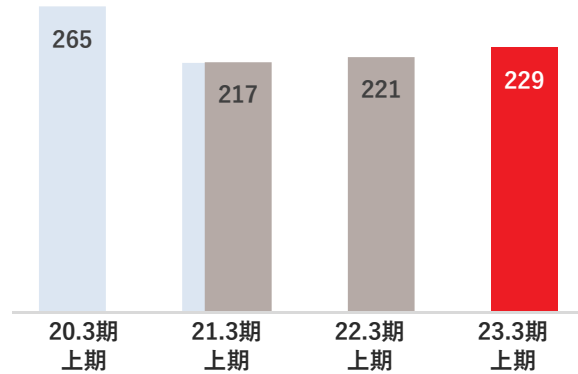
事業別売上高

	米国事業		中国事業		東南アジア事業	
	全体	豆腐事業	全体	タイ機能性飲料事業	全体	タイ機能性飲料事業
売上高	90億円	84億円	49億円	65億円	62億円	
前年同期比	+20.9%	+25.4%	+14.5%	+18.5%	+17.0%	
現地通貨ベース	+5.3%	+9.2%	+0.3%	+12.2%	+11.3%	

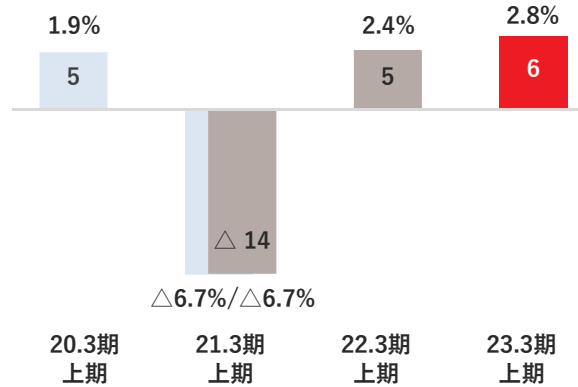


外食事業

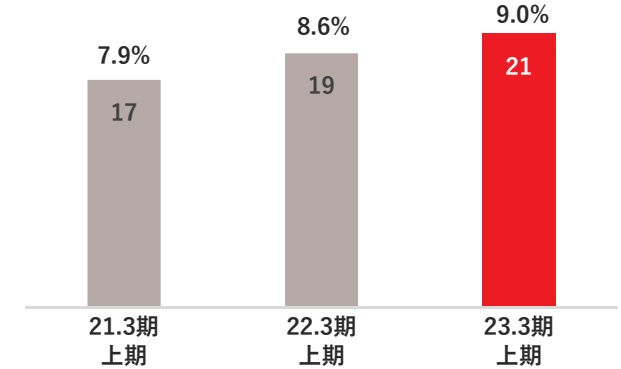
■売上高 (億円)



■営業利益(億円)・ROS



■EBITDA(億円)・EBITDAマージン



- ・メニューバリエーションの強化、モバイルオーダーの導入等、利便性向上ニーズに対応した取組を拡充
- ・売上高・営業利益とも前年を上回るも、国内外でコロナ影響が継続し想定には未達

国内 :

- ・ 3月下旬に営業時短要請が解除。コロナ第七波の流行が重荷となるも客数は徐々に回復
- ・ 6月価格改定に合わせてメニューバリエーションを強化。客数は落とさず既存店売上高は前年同期を上回る

海外 :

- ・ エリア毎に事業環境は大きく異なるも全体では店舗数を拡大
- ・ 中国ゼロコロナ政策による店舗営業停止の影響を強く受け減益

<壺番屋 売上高・店舗数推移>

前年同期比	全店		既存店		店舗数	
	売上高	売上高	客数	客単価	全業態	前期末増減
国内	+3.4%	+4.5%	+3.7%	+0.7%	1,257	△2
海外	+15.5%	+11.8%	-	-	207	+5

<メニューバリエーション強化>

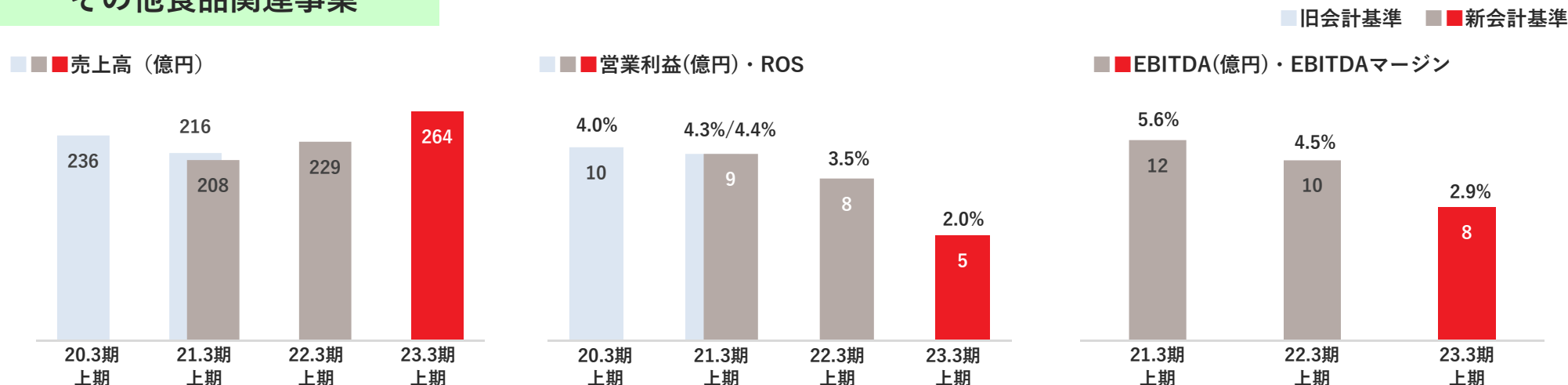
従来の半分量のトッピングが可能に!

ライス量

- 150g
- 200g
- 250g NEW
- 300g
- 350g NEW
- 400g
- 500g
- 600g~

ポークカレー
+ハーフクリームコロッケ
+フライドチキン (3個)
+ハーフチーズ

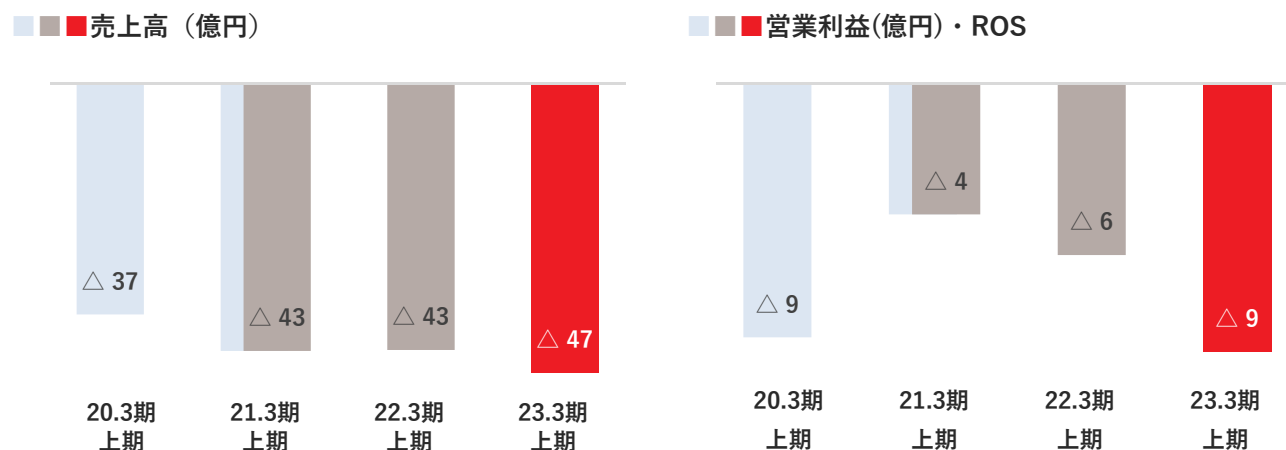
その他食品関連事業



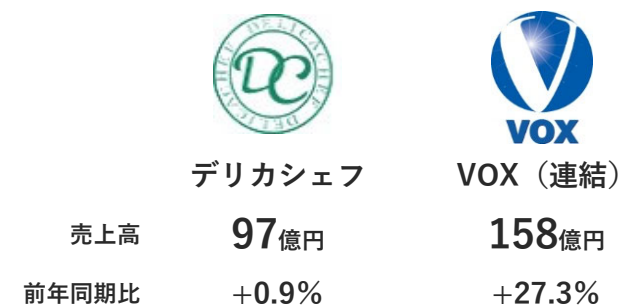
デリカシェフ : 焼成パン類が伸長も原材料価格の高騰や製造経費の増加により減益

ヴォクス・トレーディング : 国内は外食需要の回復や円安環境下で輸出商材が好調に推移。海外子会社は苦戦も増益を確保

調整 (消去)



< 事業会社別売上高 >

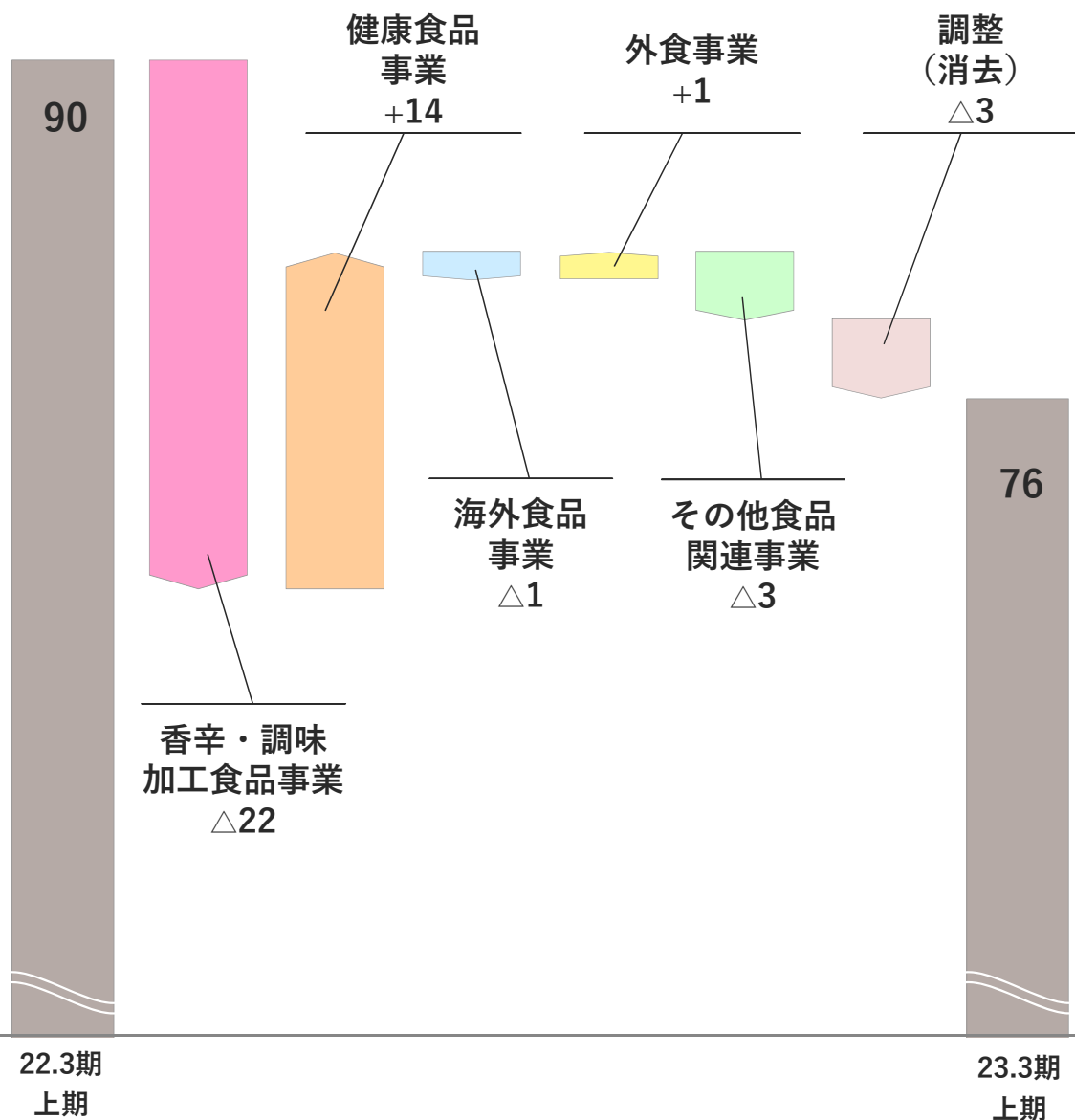


本社コスト : 4系列バリューチェーンの構築に戦略的投資を進める

営業利益増減分析

23.3期 第2四半期業績報告

◆事業セグメント別 増減要因 (単位：億円)



単位：億円 増減額

香辛・調味加工食品事業	△22
・売上高変動	+5
・原価率変動	△22
・マーケティングコスト	△2
・その他経費	△1
・ギャバン等関連会社、調整	△2
健康食品事業	+14
・売上高変動	+9
・原価率変動	+1
・マーケティングコスト	+2
・その他経費	+3
海外食品事業	△1
・米国事業	△2
・中国事業	△1
・アセアン事業	+3
・貿易他	△1
外食事業	+1
・壺番屋(連結)	+1
その他食品関連事業	△3
・デリカシェフ	△3
・ヴォークス・トレーディング(連結)	+0
調整(消去)	△3
連結営業利益増減	△14

営業外損益・特別損益の概要

23.3期 第2四半期業績報告

単位：億円	22.3期 上期	23.3期 上期	前年同期 増減	主な要因
営業利益	90	76	△14	
営業外損益	13	13	+0	・ 為替差益 +4 ・ 補助金収入 △3
経常利益	103	90	△14	
特別損益	19	5	△14	・ 投資有価証券売却益 △13
税引前利益	122	94	△28	
法人税等	40	31	△9	
非支配株主に帰属する 当期純利益	10	8	△2	
親会社株主に帰属する 当期純利益	72	55	△17	

Part:2

23.3期 通期計画

- ・ウクライナ情勢は長期化、円安の進行も勢いを増しており、下期のコストインパクトは上期を上回る
- ・通期では前期から105億円のコスト増という未曾有の水準を見込む

単位：億円

	期初想定	見込み
連結コストアップ額（為替の影響） ※原材料、エネルギーコスト、物流費の合計	△81(8)	△105(12)
香辛・調味加工食品事業	△58(8)	△73(12)
健康食品事業	△3	△3
海外食品事業	△13	△14
外食事業	△7	△13
その他食品関連事業	△0	△3

- 売上高：価格改定と経済活動再開需要の取り込みにより上方修正
- 営業利益：コスト環境の悪化と外食事業の回復遅れにより下方修正

単位：億円	通期						下期			
	前期実績	期初計画	修正計画	売上比	対前期	対期初計画	前期実績	修正計画	売上比	対前年同期
売上高	2,534	2,706	2,753	—	+8.6%	+1.7%	1,293	1,415	—	+9.4%
営業利益	192	184	160	5.8%	△16.8%	△13.0%	102	84	5.9%	△17.9%
EBITDA※1	301	298	277	10.1%	△8.0%	△7.0%	159	146	10.3%	△8.2%
経常利益	211	195	179	6.5%	△15.3%	△8.2%	108	89	6.3%	△17.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	140	112	111	4.0%	△20.5%	△0.9%	67	56	4.0%	△16.9%

※1 EBITDA：営業利益（のれん償却前）＋減価償却費

セグメント別修正計画

23.3期 通期計画

単位：億円		通期					下期		
		前期実績	期初計画	修正計画	対前期	対期初計画	前期実績	修正計画	対前期
連結	売上高	2,534	2,706	2,753	+8.6%	+1.7%	1,293	1,415	+9.4%
	営業利益	192	184	160	△16.8%	△13.0%	102	84	△17.9%
	EBITDA	301	298	277	△8.0%	△7.0%	159	146	△8.2%
香辛・調味 加工食品事業	売上高	1,174	1,225	1,229	+4.7%	+0.3%	605	649	+7.3%
	営業利益	126	97	88	△30.3%	△9.3%	72	56	△22.6%
	EBITDA	174	148	139	△20.1%	△6.1%	98	83	△15.6%
健康食品事業	売上高	144	158	165	+14.3%	+4.4%	74	80	+7.9%
	営業利益	△1	3	14	-	+366.7%	2	3	+66.6%
	EBITDA	5	9	19	+263.2%	+124.8%	5	6	+10.5%
海外食品事業	売上高	391	451	487	+24.5%	+8.0%	197	261	+32.6%
	営業利益	52	55	54	+2.9%	△1.8%	20	23	+13.4%
	EBITDA	67	71	75	+11.2%	+5.3%	28	35	+27.1%
外食事業	売上高	454	520	473	+4.1%	△9.0%	233	244	+4.4%
	営業利益	15	34	17	+13.2%	△50.0%	10	11	+7.9%
	EBITDA	43	63	46	+5.6%	△27.2%	24	25	+3.9%
その他 食品関連事業	売上高	456	442	489	+7.3%	+10.6%	227	225	△0.8%
	営業利益	15	16	12	△18.9%	△25.0%	7	7	△0.2%
	EBITDA	20	21	17	△12.8%	△19.3%	9	10	+1.7%
調整（消去）	売上高	△86	△90	△90	-	-	△43	△43	-
	営業利益	△15	△21	△25	-	-	△9	△16	-

セグメント別修正計画

23.3期 通期計画

単位：億円	売上高			営業利益			ROS		EBITDAマージン	
	前期	修正計画	対前期	前期実績	修正計画	対前期	修正計画	対前期	修正計画	対前期
連結	2,534	2,753	+8.6%	192	160	△16.8%	5.8%	△1.8pt	10.1%	△1.8pt
香辛・調味 加工食品事業	1,174	1,229	+4.7%	126	88	△30.3%	7.2%	△3.6pt	11.3%	△3.5pt
健康食品事業	144	165	+14.3%	△1	14	—	8.5%	+9.4pt	11.7%	+8.0pt
海外食品事業	391	487	+24.5%	52	54	+2.9%	11.1%	△2.3pt	15.3%	△1.8pt
外食事業	454	473	+4.1%	15	17	+13.2%	3.6%	+0.3pt	9.6%	+0.1pt
その他 食品関連事業	456	489	+7.3%	15	12	△18.9%	2.5%	△0.8pt	3.5%	△0.8pt
調整（消去）	△86	△90	—	△15	△25	—	—	—	—	—

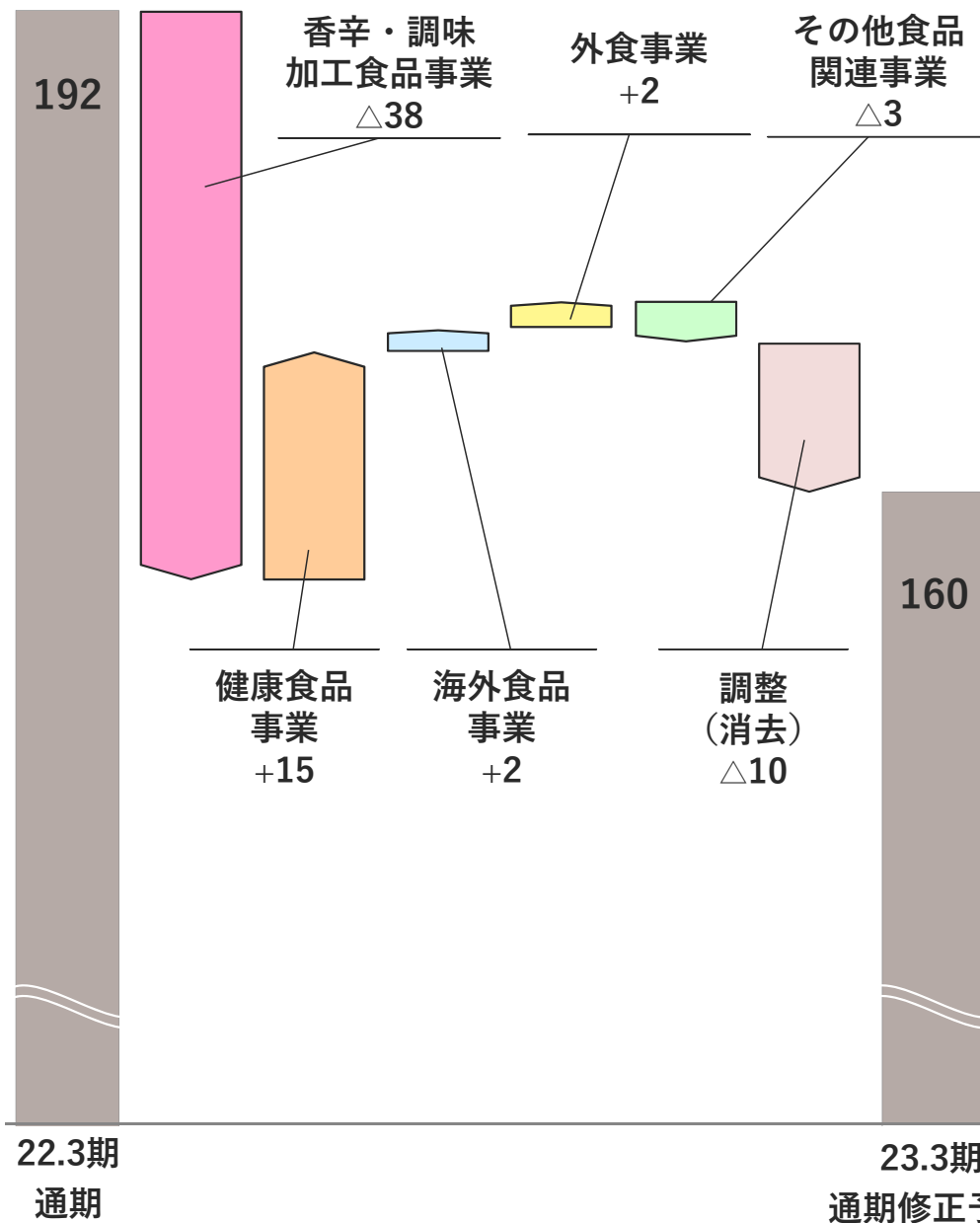
- 香辛・調味加工食品事業**
 - ・需要喚起と新売価の定着
 - ルウ：調理型カレーの魅力提案強化（冬メニューでのポジション向上、簡便バラエティ製品の継続訴求）
 - レトルト：価格帯別のアプローチを強化（複数パック製品のシェア拡大、中高価格帯ブランドの継続強化）
- 健康食品事業**
 - ・ビタミン、乳酸菌事業の育成に注力すると共に、引き続き収益構造改革を推進
 - ・「ウコンの力」はコロナ前比で上期同水準を見込む。行動変容に対するフォローアップを継続
- 海外食品事業**
 - 米国：大豆系VC構築に向け、顕在する経営課題（人員不足や事業基盤強化）の改善と新規チャレンジを開始
 - 既存：人材確保に向けた人事施策を遂行。今期2度目の価格改定を11月より実施
 - 新規：Keystone社をグループ化（4Qにのれん償却費、買収に係る費用が発生：約6億円）
 - 中国：新売価での実需作りに加え、地方都市の間口拡大施策と有事耐性を強化
 - （家庭用：第2ブランド・ECサイト育成 業務用：原料供給を通じたBtoBtoCの開拓）
 - タイ：既存瓶製品は安定期へ移行。「C-vitt」ブランドの横展開により新たな顧客層を獲得
- 外食事業**
 - ・下期既存店売上高前提を見直し（国内：+2.0% 海外：+5.0%）
 - ・12月より本年2回目の価格改定を実施。想定を上回る原料等のコスト高吸収を図る

営業利益増減分析

23.3期 通期計画

◆23.3期通期 セグメント別増減要因

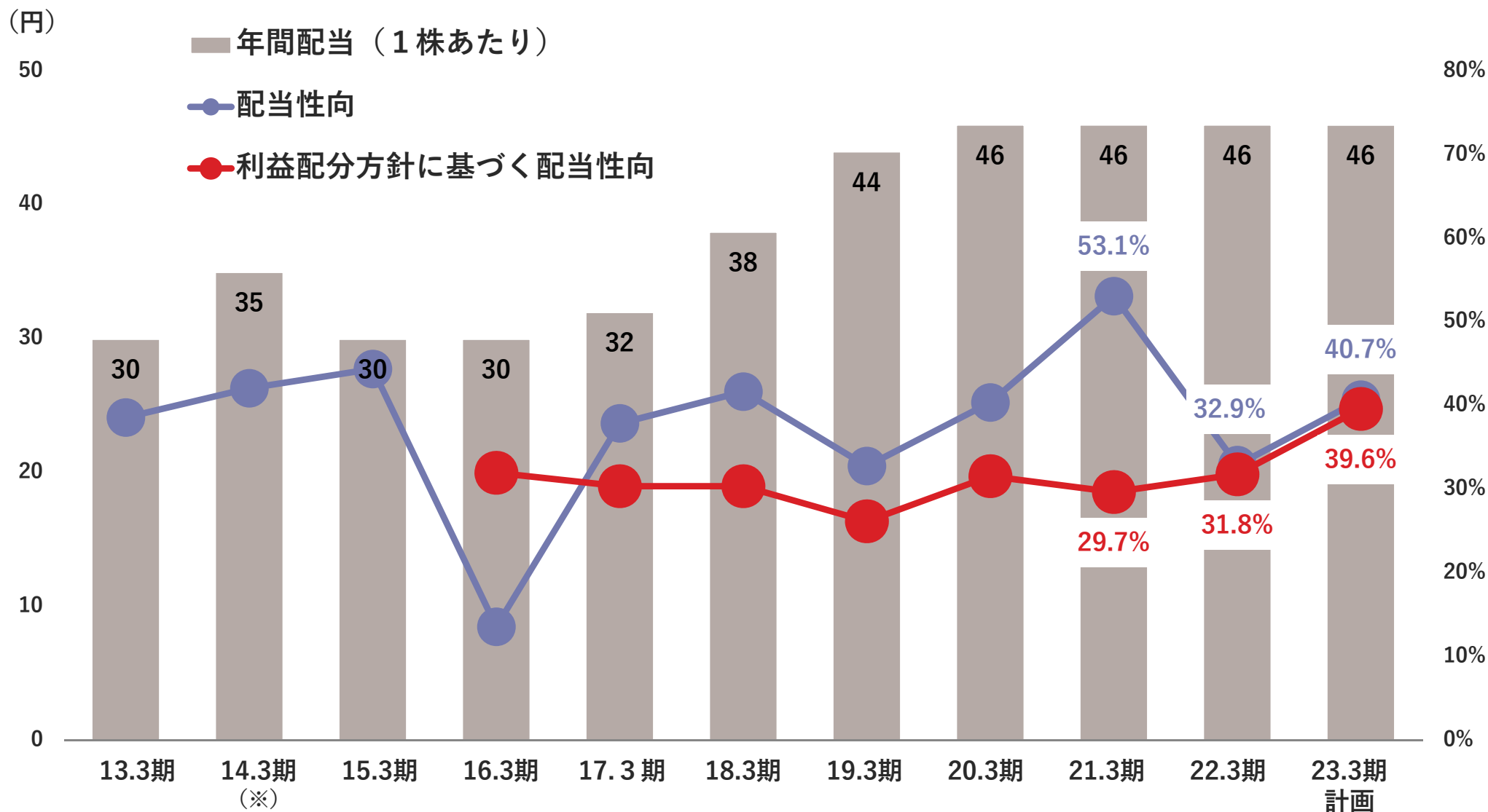
(単位：億円)



単位：億円	上期実績	下期修正	通期修正
香辛・調味加工食品事業	△22	△16	△38
・売上高変動	+5	+18	+24
・原価率変動	△22	△28	△50
・マーケティングコスト	△2	+3	+1
・その他経費	△1	△8	△9
・ギャバン等関連会社、調整	△2	△2	△4
健康食品事業	+14	+1	+15
・売上高変動	+9	+3	+12
・原価率変動	+1	△2	△1
・マーケティングコスト	+2	+1	+3
・その他経費	+3	△1	+2
海外食品事業	△1	+3	+2
・米国事業	△2	△2	△4
(Keystone社のれん・一時費用)	-	△6	△6
・中国事業	△1	+4	+3
・アセアン事業	+3	+2	+5
・貿易他	△1	△1	△2
外食事業	+1	+1	+2
・壱番屋(連結)	+1	+1	+2
その他食品関連事業	△3	△0	△3
・デリカシェフ	△3	+1	△2
・ヴォクス・トレーディング(連結)	+0	△1	△1
調整(消去)	△3	△7	△10
連結営業利益増減	△14	△18	△32

◆利益配分方針

企業結合に伴い発生する特別損益やのれん償却の影響を除く、連結配当性向30%以上を基準とした安定的な配当を継続する



※14.3期：創業100周年記念配当5円を含む

Part: 3

第七次中期計画進捗

バックキャストの視点から
4 系列バリューチェーン構築に向けた取組を実行に移す

第七次中期計画



グローバルに
プレゼンスのある
クオリティ企業へ

**4 系列
バリューチェーン
の構築**

各社最適視点から
グループ最適視点へ
ポートフォリオを
再構築

- スパイス系VC
- 機能性素材系VC
- 大豆系VC
- 付加価値野菜系VC

テーマ：スパイス・カレーを取扱うグループ各社が共創、シナジー創出をめざす

<ul style="list-style-type: none"> ・ 大容量レトルトライン増設 (21年7月、ハウス食品) ・ GSM社資本異動* (21年8月) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ マロニー事業の一部譲渡 (22年4月、マロニー→ハウス食品) ・ スパイス生産拠点再編(22.3期-27.3期) (ハウス食品、ギャバン、ハウスあいファクトリー) ・ インドネシア合併会社設立 (22年11月、来期事業開始予定) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ BtoB事業再編 (23年4月、ハウス食品、ギャバン) ・ 中国新ライン増設 (23年稼働予定)
---	---	---

*ギャバンスパイスマニュファクチャリング社 (ギャバンからG本社へ資本異動)

テーマ：乳酸菌、ビタミン、スパイスをグループ素材として活用の幅を広げる

<ul style="list-style-type: none"> ・ 営業機能統合(22年4月) (ハウス食品、ハウスウェルネスフーズ) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 東南アジア統括会社設立 (22年4月) ・ 乳酸菌事業 米国の販売機能強化
---	---

テーマ：米国豆腐事業だけでなく、米国外での大豆活用を検討

<ul style="list-style-type: none"> ・ 米国第3拠点土地取得 (25年稼働に向け進行) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ドイツ事務所開設 (22年4月) ・ Keystone社グループ化(22年9月) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ LA工場増強 (23年6月稼働予定)
---	--	--

テーマ：グループ内外との共創によるアグリ領域での新たなビジネスモデル創出

- ・ CVC：(株)ファームシップへの追加出資

< 4 系列バリューチェーンを実現するための基盤強化 >

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ・ ダイバーシティの実現 (多様性を属性・経験・適性の観点で高め、それを生かす組織づくり) ・ 2050年カーボンニュートラル宣言 (Scope1.2) | <ul style="list-style-type: none"> ・ 人事制度の改定 (23年4月、ハウス食品) ・ 多拠点一括エネルギーサービス導入 (24年開始、グループ8社) |
|--|--|

<アセアンカレー事業について>

- ・ カレー事業において、日本、中国に次ぐ柱を東南アジアに構築
- ・ 市場性、成長性の観点から、インドネシア・ベトナムを拠点構築国としてフォーカス
 宗教上の視点及び地理的視点から2商圏に分類（インドネシア：ハラール / ベトナム：ノンハラール）

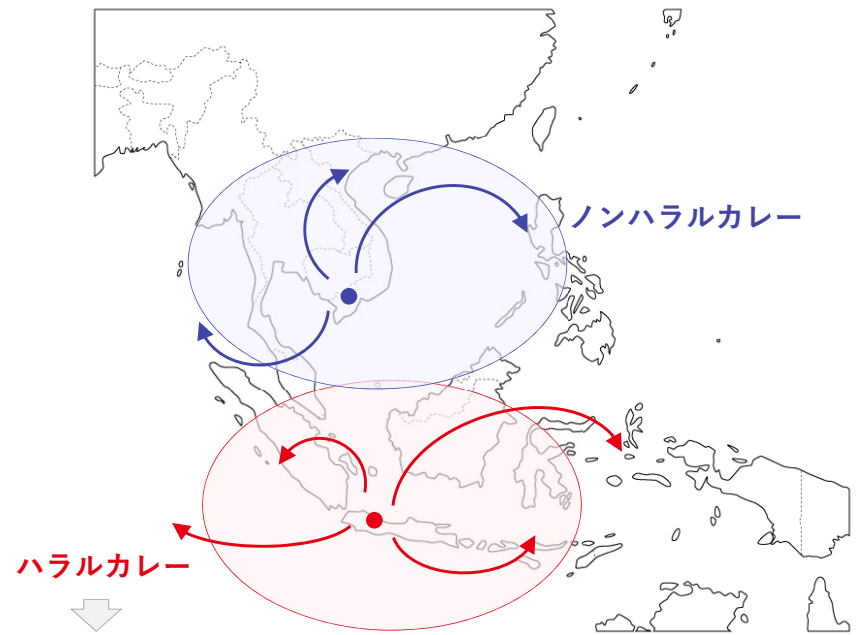
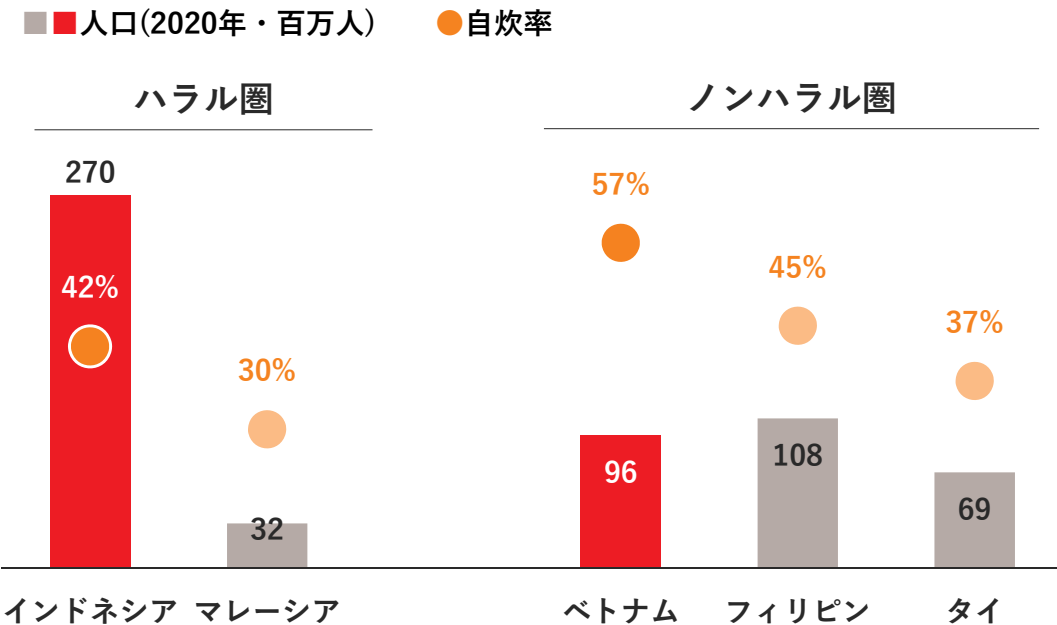
1stステップ 5次～6次中計

- ・ 壱番屋のフランチャイズ展開との連携
- ・ BtoBによる市場性の確認

2ndステップ 7次～8次中計

- ・ メニュー認知、食経験の拡大を機にBtoC製品の市場導入を開始
- ・ スピード&スケールを実現する事業体制の構築（アライアンス）

<アセアン各国の人口と自炊率※>



来期より家庭用ルウカレーの展開開始

出典 人口：Euromonitor International 自炊率：当社調べ

PT Sasa Intiと合併でインドネシアに販売会社を設立 来期から家庭用ルウカレーの販売を開始

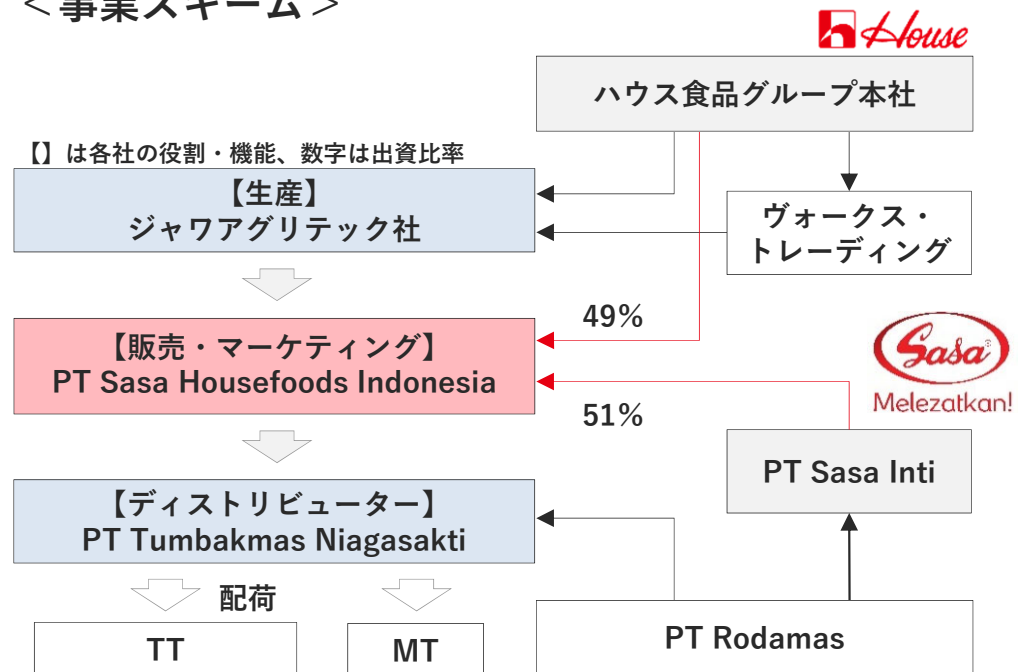
<事業展開>

- ・ 日系企業との豊富なパートナーシップ実績を持つRodamas社傘下のSasa Inti社との合併事業
 - ・ 同国で主流のトラディショナルトレード（TT）での配荷促進に向け、TTに強い販路を持つRodamas社傘下のディストリビューターを活用し、家庭用市場の創造を図る
 - ・ 拡大する中間層をターゲットに据え、小容量、手に取りやすい価格のハラール認証ルウカレーを発売
- ⇒ 10年後の事業規模70億円レベルをめざす

<新設会社の概要>

名称	PT Sasa Housefoods Indonesia (ササ ハウスフーズ インドネシア社)
所在地	インドネシア・ジャカルタ
代表取締役	Budie Siswantono
設立	2022年11月（予定）
資本金	10 Billion IDR
出資比率	当社 49%（連結子会社） PT Sasa Inti 51%
事業内容	Sasa Houseブランドのハラールカレー製品の 販売、マーケティング

<事業スキーム>



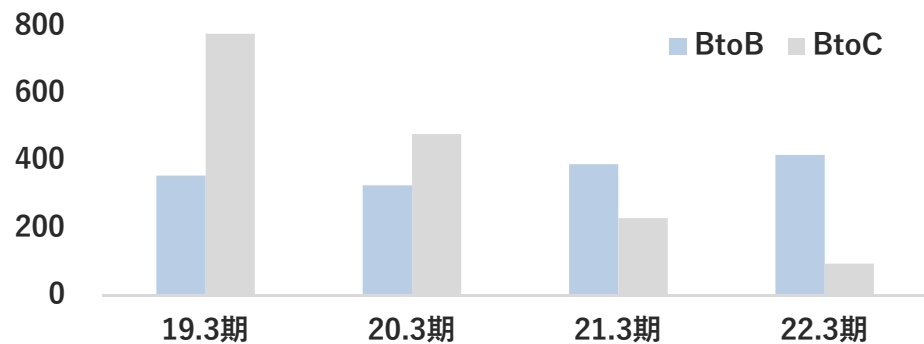
エビデンスの支持が高い海外を重点化する体制へ

L-137

< 乳酸菌事業の歩み >

- 1989 免疫研究を開始（旧武田食品）
- 1994 乳酸菌L-137の研究開始
- 2013 海外原料販売開始
- 2017 台湾にて免疫に関する特保認可取得
- 2018 日本にてBtoC製品発売
- 2019 乳酸菌内製化投資
- 2021 豪州・NZでポストバイオティクス（死菌）として、初めて食品安全局FSAZNのnon-novelリストに掲載
- 2022 豪州・NZで免疫に関する4つのHealth Claimの登録完了

出荷ベース売上高（百万円）



- ・自社での国内BtoCは市場定着に苦戦
- ・一方、BtoBは事業展開は遅れているものの、海外中心にエビデンスが支持され引き合いが拡大

< BtoB事業を取り巻く環境の変化 >

	国内		海外
飼料	飼料価格の高騰	事業影響 ↓	飼料価格高騰 但し育成率向上、 抗生剤代替ニーズは強く、 チャンスあり
素材	原料価格高騰による 新規原料採用意向の 低下	事業影響 ↓	地域差はあるが回復傾向 Immunobiotics* 市場は拡大

乳酸菌L-137の強みが発揮できる欧米を中心とした海外ソリューション型BtoB（飼料、素材）を優先し、今期より営業人員・体制のグローバルシフトを加速

* Immunobiotics：腸管免疫の活性化を通じて”免疫システムを促進する微生物”
(2003, FEMS Immunol Med Microbiol.)

付加価値TOFU,PBFにおける製品ポートフォリオ及び開発力を有する Keystone Natural Holdingsをグループ化

<買収の概要>

取得価額
(企業価値) 110百万米ドル(約159億円)^{※1,2}
アドバイザーコスト約3億円

買収資金 手元資金

スケジュール 9月30日(米国時間)持分譲渡完了
連結組入れ時期
B/S: 3Q末、PL: 4Q~

のれん 約80百万米ドル^{※3}
(償却期間10年)

※1 取得価格は、当該取得価格より、持分譲渡契約に定める持分取得実行時の価格調整を実施した金額となります。

※2 1米ドルあたり144.81円(2022年9月30日のTTMレート)で換算

※3 現在、対象会社の資産時価評価及びPPA精査中の為、その結果により金額は変動する可能性があります。

<Keystone社の概要>



名称 Keystone Natural Holdings, LLC

事業内容 Tofu及びPBF製品の製造販売

本社 米国ペンシルバニア州

従業員数 381人

生産拠点 米国(4),カナダ(1)

<PBF>

ブランド Franklin FARMs

<TOFU,付加価値TOFU>



事業規模 (千米ドル)	2020年12月期	2021年12月期
売上高	44,882	55,374
営業利益	△2,019	△1,716
EBITDA	1,938	2,780

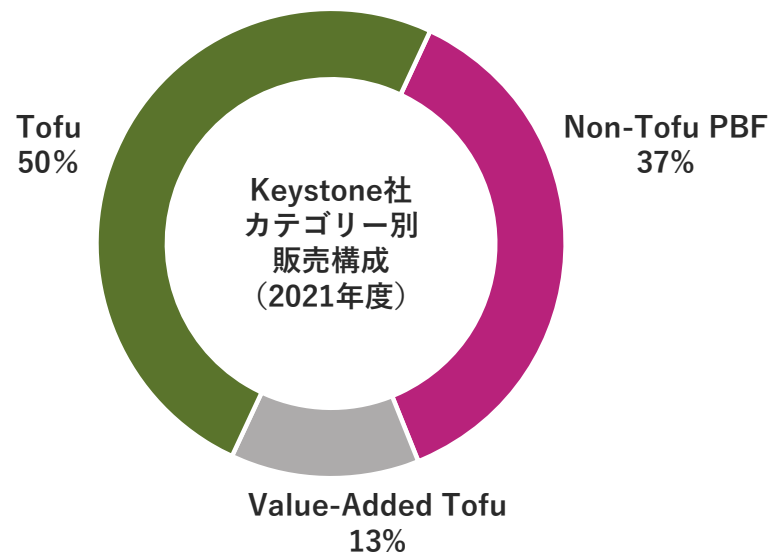
大豆系VC Keystone社の買収について

第七次中期計画進捗

< Keystone社について >

消費者ニーズを満たす幅広い製品構成

一貫したイノベーションを通じて成長を実現



大豆系バリューチェーンの新体制



<買収の意義>

当社グループが保有する大量高効率のTOFU生産モデルと、Keystone社が保有するPBFを中心とした機動的なナレッジとリソースを組み合わせることでメインストリーム市場への展開を加速。
大豆系バリューチェーンをより太く、強固にしていく

<大豆系VC> SWOT分析

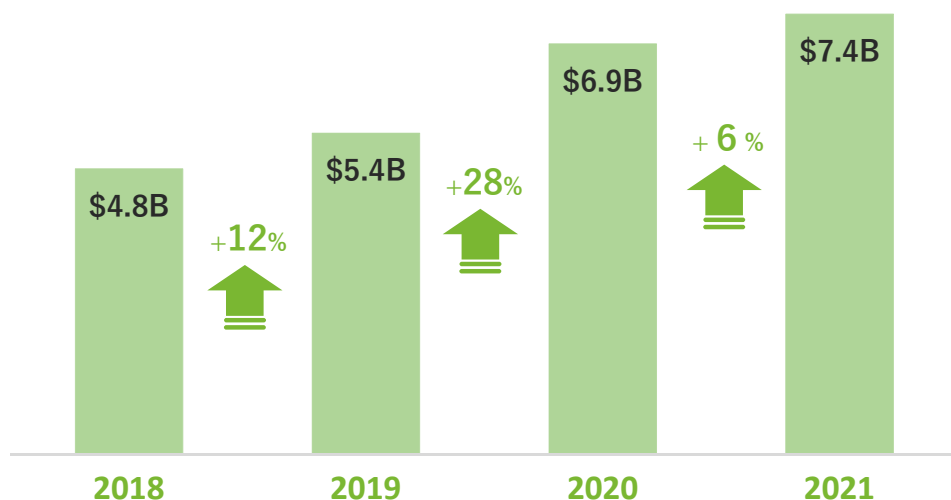
<七次中計基本戦略> 更なる成長ステージへの基盤強化

<Keystone社の特長>

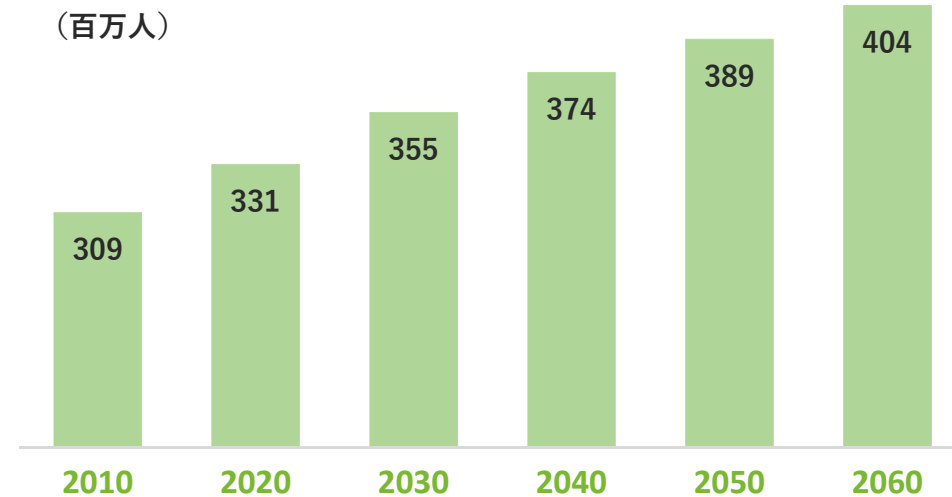
S	<ul style="list-style-type: none"> TOFUの高効率大量生産技術 アジア系、米系市場へのアクセス 6段階の硬さのTOFUの提供など、食文化を広げる顧客ニーズ実現力 	<ul style="list-style-type: none"> 基礎技術、生産技術開発による競争力の維持、向上 米系市場にフィットする製品開発及びメインストリーム市場への展開加速 	+	<ul style="list-style-type: none"> 変化対応に強い機動的なマネジメント体制 製品開発スキーム及び事業プロセス 少量多品種の生産拠点スピーディーにリーン検証可能な供給体制
W	<ul style="list-style-type: none"> 生産供給体制の不足 付加価値型製品の開発遅延 	<ul style="list-style-type: none"> 生産供給体制の継続的増強 LA工場増強（23年6月稼働予定） KY工場の新設（25年稼働予定） 基幹システムの刷新 現地経営人材の育成 		
O	<ul style="list-style-type: none"> PBF市場の持続的伸長 ヘルシーでナチュラルな良質な植物性タンパク食品としてのTOFUの浸透 	<ul style="list-style-type: none"> R&D機能の強化 大豆・豆腐技術開発力の強化 おからのアップサイクル 米国外への展開 欧州市場の可能性検討 		
T	<ul style="list-style-type: none"> 大豆の価格高騰、サステナブル調達 PBFマーケットの競争激化 	<ul style="list-style-type: none"> 調達先の多様化と関係強化 ブランド構築による差別化 		

<米国PBF市場の成長性>

<米国人口推移予想>



出典：Plant Based Foods Association



出典：U.S. Census bureau

<シナジー創出に向けた具体的検討テーマ>

両社の強みを生かす形での統合の絵姿を検討

市場獲得

- ・ 米国メインストリーム市場への展開加速：Tofu→Tofu+PBFへの領域拡大
- ・ 新規顧客獲得：欧州市場への展開、営業・ブランド戦略再構築

コスト合理化

- ・ 全米8拠点体制における最適な生産体制の構築※
- ・ 調達、配送領域の共同、システム統合の検討

投資効率化

- ・ 技術交流による生産・技術ノウハウの共有
- ・ 新製品開発、研究開発機能の共通化検討

※ハウスフーズアメリカ社で2025年稼働予定のケンタッキー工場を含む

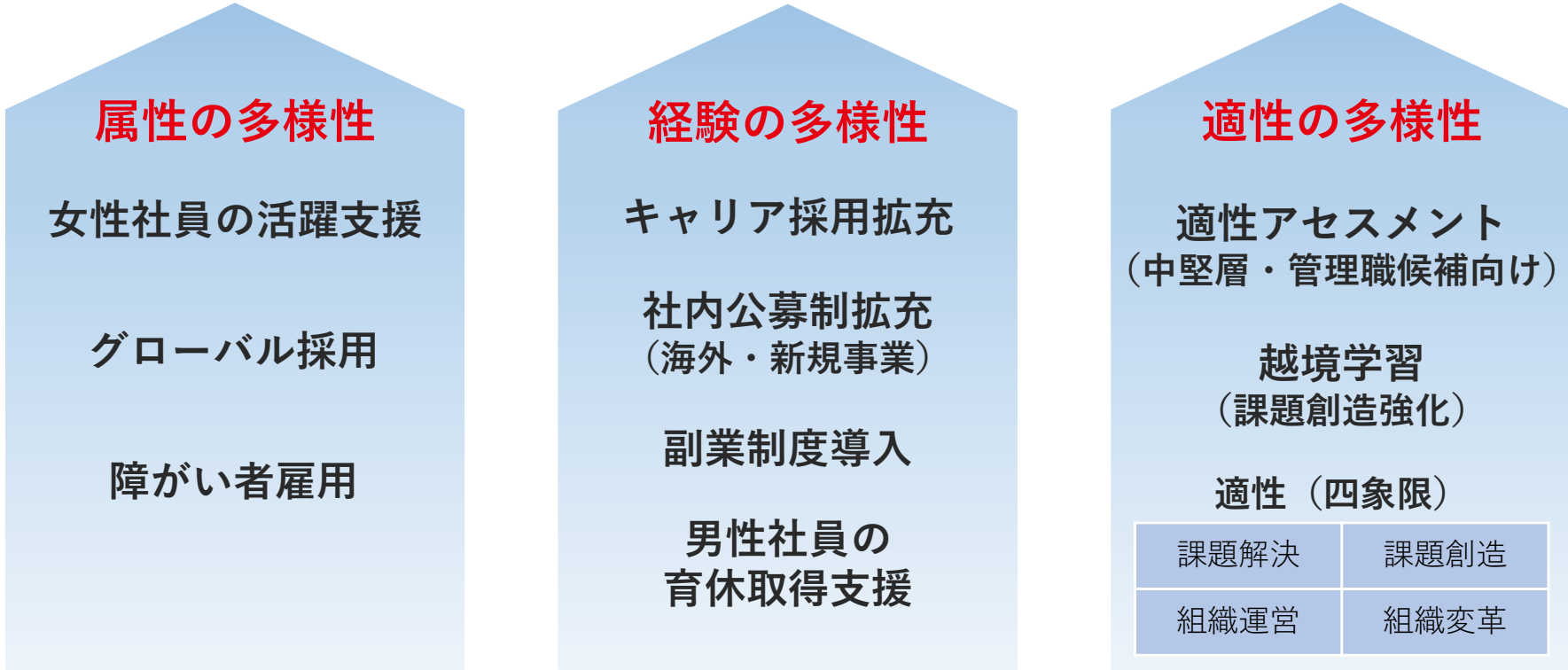
クオリティ企業への変革に向け、人材領域はダイバーシティの実現をめざすべく、属性・経験・適性の多様性を高めるとともに、多様性を生かす組織風土づくりを行っていく

<人材戦略全体フレーム>

クオリティ企業への変革



ダイバーシティの実現



多様性を受け入れ、チャレンジを後押しする組織風土づくり

チャレンジ賞

組織風土改革PDCA

人事制度改定

1on1

人事制度改定により、「資格等級・能力給」の体系を「役割等級・役割給」を軸に転換
多様な人材が活躍できる礎とし、働き方・働きがいの変革を進める

<人事制度改定の考え方>

個人が役割（期待）と向き合い、それを越えた成長や活躍を支援する制度へ

蓄積された経験や能力がベース

資格等級・能力給を軸とした人事制度

経験則が生きる時代において、
会社主導で能力・経験を
積むことを支える



担う役割や成果、発揮能力がベース

役割等級・役割給を軸とした人事制度

変化/多様性の時代において、
主体的に考え自身の役割を超えた
成長・活躍に挑む人を支える

年齢や社歴に関係なく、一人ひとりが担う役割と成果にしっかりと報いていくことで、
グローバルに多様な人材が集い活躍する、より働きがいのある会社をめざす



多拠点一括エネルギーネットワークサービスを導入 2050年カーボンニュートラル（Scope1,2）に向け、グループ全体でCO₂削減を加速

- ・ JFEエンジニアリング様が提供する「多拠点一括エネルギーネットワークサービス」（サービス名称「JFE-METS」）の実施について基本合意
- ・ ハウス食品グループ内の工場で発電した電力を国内の関係会社、事業所に融通
- ・ 運用開始：2024年4月

同一企業グループ8社17拠点への電力融通は、拠点数として国内最多
※本サービスにより対象拠点で使用する電力の100%を賄う見込み
電力の長期安定調達に貢献



CO₂削減とエネルギー効率化を両立

対象拠点（発電拠点 + 融通先グループ8社17拠点）で

- ・ **CO₂排出量 約12%削減**
CO₂削減量（調整後）約4,200tCO₂/年
- ・ **エネルギー使用量 約17%削減**
エネルギー削減量（原油換算）約1,000kl/年
(2020年度比)

“発電拠点”では、副産物を有効活用

ハウス食品静岡工場に、大型のガスコージェネレーションシステムを設置。発電と同時に発生する熱も「蒸気」と「温水」にして、工場内で使用することで、より高いエネルギー効率を実現。

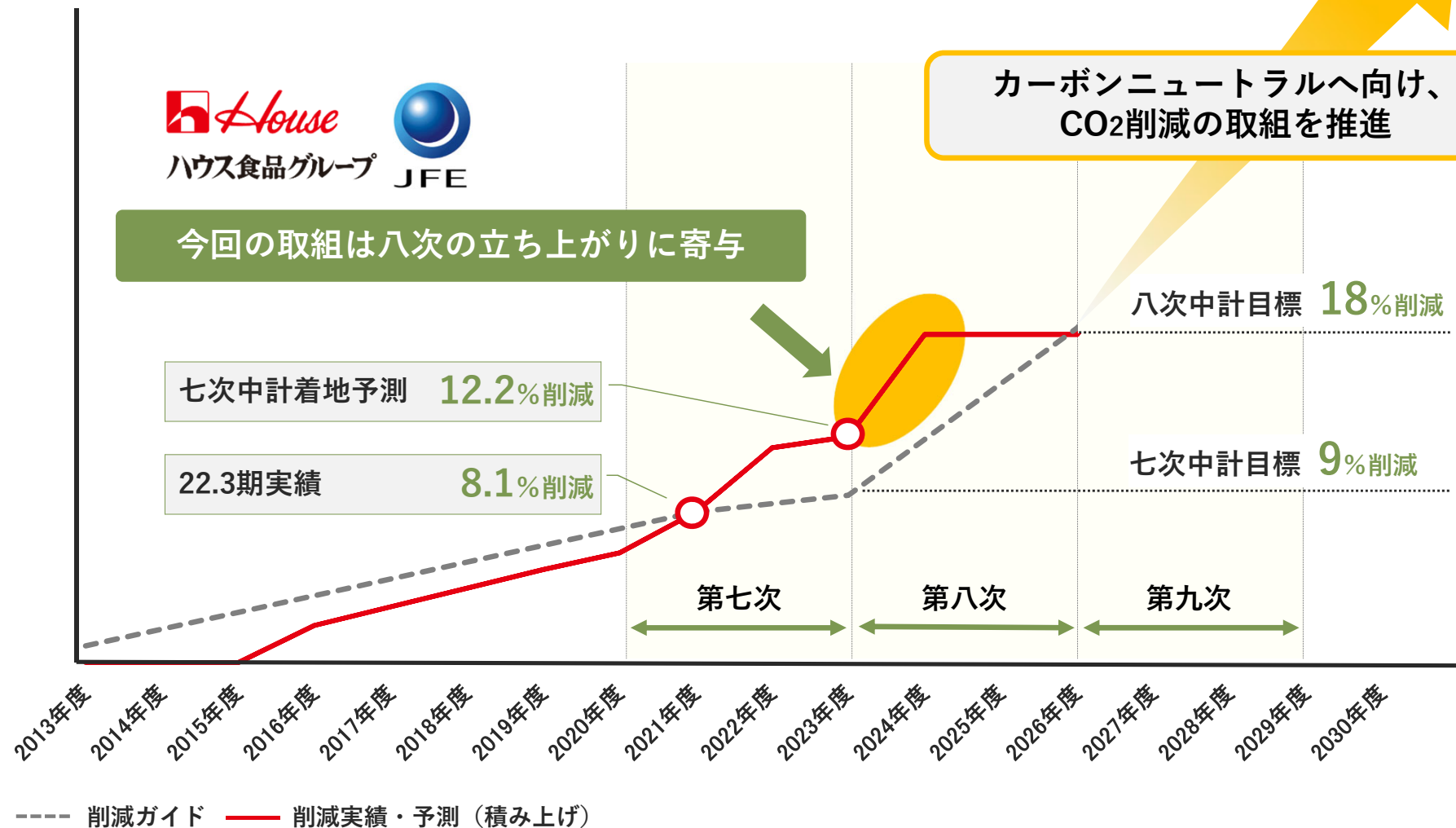


クッカー（大きな蒸気釜）でカレーソースを作るときなどに使用

< Scope1,2におけるCO2削減効果のシミュレーション > 売上高原単位の削減率（2013年度比）

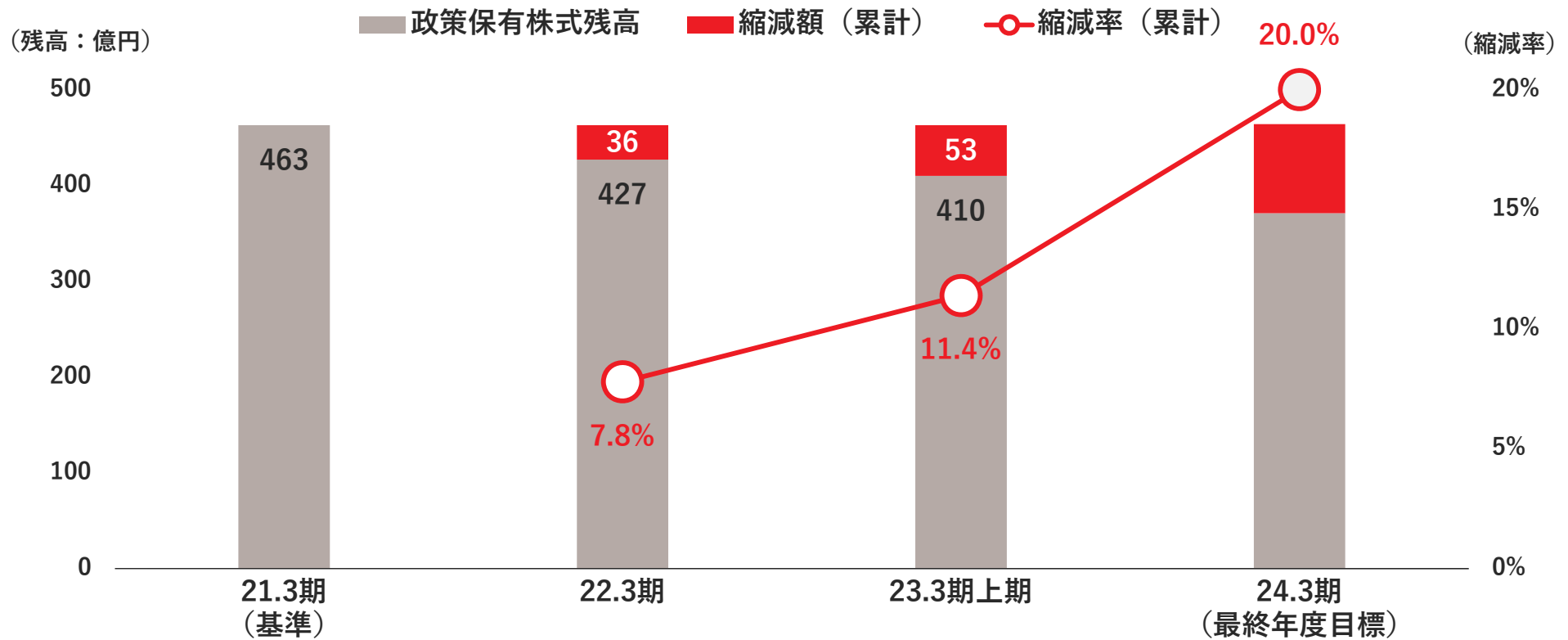
2050年
カーボンニュートラル

原単位削減率
(%/百万円)



政策保有株式の保有意義を見直し、継続的に縮減を実行
 1年目の22.3期は7.8%、今期は上期までに**3.6%**縮減（累計**11.4%**）
 七次中計で掲げる**20%**縮減は達成する見込み

< 政策保有株式縮減状況 >



金額は21.3期末時価基準により計算

縮減で得た資金は、自己株式取得の原資として用い、2年間で100億円の自己株式を取得済

※22.3期：40億円、23.3期：60億円

Appendix

事業概要補足

セグメント業績（クール別）

事業概要補足

単位：億円		1Q		2Q		上期	
		実績	対前年同期	実績	対前年同期	実績	対前年同期
連結	売上高	663	+47	675	+50	1,338	+97
	営業利益	50	△7	27	△7	76	△14
	EBITDA	76	△6	56	△5	131	△11
香辛・調味 加工食品事業	売上高	283	+7	297	+4	580	+10
	営業利益	23	△8	10	△14	32	△22
	EBITDA	35	△7	22	△13	57	△20
健康食品事業	売上高	41	+8	44	+7	85	+15
	営業利益	5	+6	6	+8	11	+14
	EBITDA	6	+6	7	+7	13	+13
海外食品事業	売上高	108	+10	118	+22	226	+32
	営業利益	17	△2	14	+1	31	△1
	EBITDA	22	△2	18	+2	40	+0
外食事業	売上高	113	+2	116	+6	229	+8
	営業利益	2	△2	5	+3	6	+1
	EBITDA	8	△2	12	+4	21	+1
その他 食品関連事業	売上高	139	+22	125	+13	264	+35
	営業利益	4	△1	2	△2	5	△3
	EBITDA	5	△1	3	△2	8	△3
調整（消去）	売上高	△22	△2	△25	△2	△47	△4
	営業利益	△0	△0	△9	△3	△9	△3

事業別動向

事業概要補足

売上高前年比推移（億円・％）			上期			下期			通期		
			実績	対前年同期		修正計画	対前年同期		修正計画	対前期	
香辛・調味 加工食品事業	ルウカレー ※		184	△0	△0.1%	176	△4	△2.3%	360	△4	△1.2%
	レトルトカレー ※		92	+8	+9.2%	92	+11	+14.1%	184	+19	+11.6%
	ハウス食品		108	△4	△3.5%	108	+6	+5.4%	216	+2	+0.8%
	業務用 ※		81	+7	+9.7%	84	+2	+2.9%	166	+10	+6.1%
健康食品事業	ウコンの力 ※		25	+10	+62.0%	26	+1	+4.0%	51	+11	+26.2%
	ハウス ウェルネスフーズ		23	+0	+0.9%	20	+1	+3.1%	43	+1	+1.9%
	1日分のビタミン ※		26	+4	+17.1%	22	+1	+7.0%	48	+5	+12.3%
海外食品事業	米国事業		89	+15	+20.9% (+5.3%)	106	+32	+43.8% (+17.5%)	196	+48	+32.4% (+11.3%)
	前期比 上段：円ベース 下段：現地通貨		49	+6	+14.5% (+0.3%)	63	+21	+48.4% (+30.2%)	112	+27	+31.4% (+14.9%)
	タイ事業		62	+9	+17.0% (+11.3%)	63	+11	+20.3% (+7.0%)	125	+20	+18.7% (+9.1%)
外食事業	壱番屋（連結）		229	+9	+4.2%	244	+13	+5.7%	473	+22	+5.0%
	壱番屋		198	+7	+3.5%	202	+5	+2.3%	399	+11	+2.9%
その他 食品関連事業	デリカシェフ		97	+1	+0.9%	98	+1	+0.8%	196	+2	+0.9%
	ヴォークス・トレーディング （連結）		158	+34	+27.3%	122	+0	+0.2%	279	+34	+13.9%

※製品別実績は出荷ベースの参考値です

地域別売上高

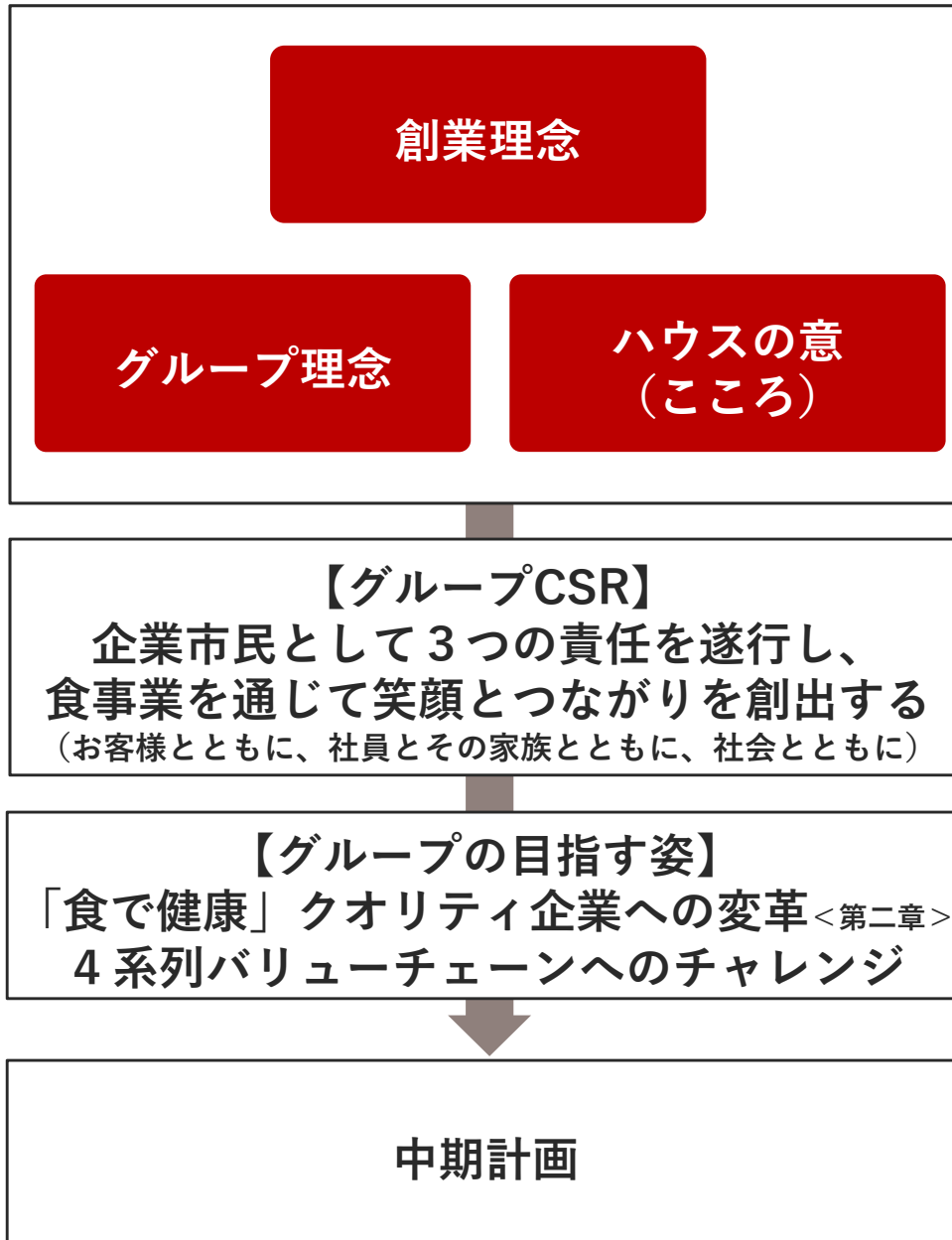
事業概要補足

		旧会計基準ベース						新会計基準ベース			
		16.3期	17.3期	18.3期	19.3期	20.3期	21.3期	21.3期	22.3期 上期	22.3期 通期	23.3期 上期
連結	億円	2,419	2,838	2,919	2,967	2,937	2,838	2,501	1,241	2,534	1,338
日本	億円	2,157	2,542	2,572	2,586	2,528	2,388	2,065	996	2,030	1,051
海外											
米国	億円	126	132	140	149	152	148	148	83	169	102
東アジア	億円	113	121	142	148	149	157	151	86	178	93
東南アジア	億円	19	38	55	73	94	134	125	70	141	84
その他	億円	5	5	10	11	14	11	10	6	16	8
海外売上高比率	%	10.8	10.4	11.9	12.9	13.9	15.8	17.4	19.8	19.9	21.5

主要財務データ

事業概要補足

		旧会計基準ベース						新会計基準ベース				
		16.3期	17.3期	18.3期	19.3期	20.3期	21.3期	21.3期	22.3期		23.3期	
								上期	通期	上期	通期 修正予想	
売上高	億円	2,419	2,838	2,919	2,967	2,937	2,838	2,501	1,241	2,534	1,338	2,753
営業利益	億円	108	123	163	176	190	194	194	90	192	76	160
経常利益	億円	122	140	172	191	208	198	198	103	211	90	179
親会社株主帰属 当期純利益	億円	226	87	94	138	115	87	88	72	140	55	111
EBITDA	億円	187	252	290	302	323	311	311	143	301	131	277
設備投資	億円	68	77	102	113	163	113	113	53	124	59	179
減価償却費	億円	69	93	91	93	99	100	100	52	109	55	114
営業CF	億円	125	213	236	209	242	232	232	55	161	84	—
投資CF	億円	△83	△22	△137	△10	△64	△86	△86	△81	△104	△58	—
財務CF	億円	△37	△74	△53	△173	△76	△62	△62	△68	△101	△85	—
総資産	億円	3,494	3,539	3,789	3,710	3,672	3,692	3,963	3,697	3,820	3,871	3,870
純資産	億円	2,603	2,666	2,837	2,791	2,809	2,873	2,869	2,901	2,986	2,999	2,996
自己資本	億円	2,288	2,352	2,518	2,473	2,488	2,581	2,578	2,608	2,690	2,695	2,695
1株当たり当期純利益	円	220.48	84.53	91.02	134.32	113.73	86.68	86.87	72.00	139.75	55.88	112.93
1株当たり配当金	円	30	32	38	44	46	46	46	23	46	23	46
<当社が重視する経営指標>												
ATO	回	0.76	0.81	0.80	0.79	0.80	0.77	0.68	—	0.67	—	0.72
ROS	%	4.5	4.3	5.6	5.9	6.5	6.8	7.8	7.3	7.6	5.7	5.8
EBITDAマージン	%	7.7	8.9	9.9	10.2	11.0	10.9	12.4	11.5	11.9	9.8	10.1
ROA	%	3.4	3.5	4.4	4.7	5.1	5.3	5.3	—	5.1	—	4.2
自己資本比率	%	65.5	66.5	66.5	66.6	67.7	69.9	69.8	70.5	70.4	69.6	69.6
ROE	%	10.1	3.7	3.8	5.5	4.6	3.4	3.5	—	5.3	—	4.1



◇創業理念

日本中の家庭が幸福であり、
そこにはいつも温かい家庭の味ハウスがある。

◇グループ理念

食を通じて人とつながり、
笑顔ある暮らしを共につくる
グッドパートナーをめざします。

◇ハウスの意 (こころ)

社是

誠意 創意 熱意 を持とう。

ハウス十論

- 自分自身を知ろう
- 謙虚な自信と誇りを持とう
- 創意ある仕事こそ尊い
- ハウスの発展は我々一人一人の進歩にある
- ハウスの力は我々一人一人の総合力である
- 給与とは社会に役立つ事によって得られる報酬である
- 世にあって有用な社員たるべし、又社たるべし
- 有用な社員は事業目的遂行の為の良きパートナーである
- 社会にとって有用な社である為には利潤が必要である
- 我々一人一人の社に対する広く深い熱意がハウスの運命を決める

ハウス食品グループのめざす姿
「食で健康」クオリティ企業への変革<第二章>

4 系列バリューチェーンへのチャレンジ ～質の変革とともに成長をめざす～

七次～八次中計で取り組む重要テーマ

お客様
に対して

グローバルに「食で健康」
をお届けする

4系列VCによる成長実現

3つのGOT具現化

共創による新価値創出

社員とその家族
に対して

ダイバーシティの実現

働きがい変革の実行

個性の発揮と融合の支援

社会
に対して

人と地球の健康

循環型モデルの構築

健康長寿社会の実現

コーポレート・ガバナンスの強化

第七次中期計画

七次中計 4系列バリューチェーンの考え方

事業概要補足

クオリティ企業に向けて、資源投下領域を4系列のバリューチェーンにフォーカス
グループ独自の強みを磨き上げ、グローバルに「食で健康」をお届けする

当社グループの
提供価値

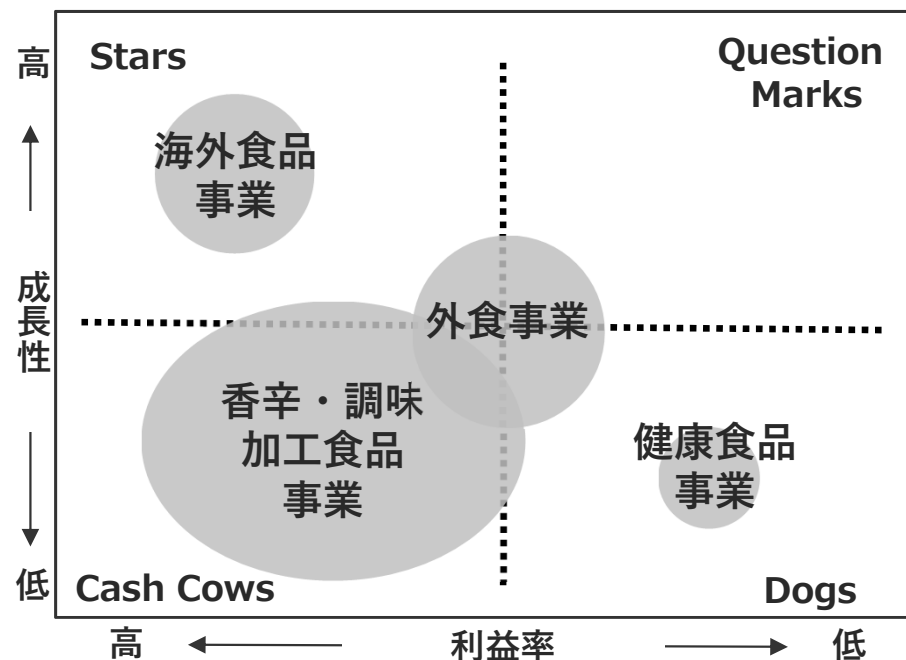
「食で健康」

- スパイス系VC スパイス・カレーを取扱うグループ各社が共創、シナジー創出を目指す
- 機能性素材系VC 乳酸菌、ビタミン、スパイスをグループ素材として活用の幅を広げる
- 大豆系VC 米国豆腐事業だけでなく、米国外での大豆活用を検討
- 付加価値野菜系VC アグリ領域での新たなバリューチェーン構築にチャレンジ

六次中計

事業セグメントごとのポートフォリオに偏り

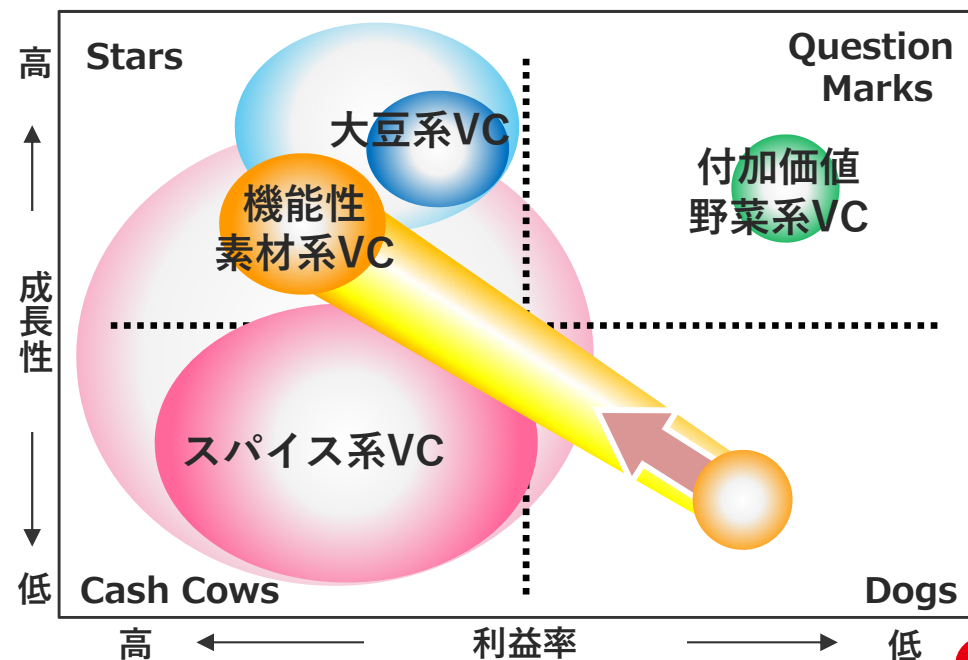
- ・ 香辛調味：Cash Cows（成長性課題）
- ・ 海外食品：重点3エリア各事業がStarsに成長
- ・ 健康食品：経営課題が顕在化しDogに
- ・ 外食：コロナ影響により収益性が低下



将来

VC毎に成長ストーリーを実現していく

- ・ 関連性のある事業をVC視点で繋ぎ直すことで資源のスムーズな活用を実現
- ・ シナジーによる価値創出の可能性も追求しグループトータルの強靭さを高めていく



セグメント別主要製品・サービス

事業概要補足

香辛・調味加工食品事業

<ハウス食品>

ルウカレー



ルウシチュー



レトルトカレー



スパイス



その他製品群



<ギャバン>

<マロニー>



健康食品事業

<ハウスウェルネスフーズ>

機能性スパイス



ビタミン



乳酸菌



海外食品事業

<米国>



<中国>



<アセアン>



外食事業

<壱番屋>



食でつなぐ、人と笑顔を。



本資料には、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。これらの記述は発表日時点で把握可能な情報から得られた当社の経営判断に基づいており、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。実際の業績は、さまざまな要因により、見通しとは異なる結果となる可能性がございますことをご承知おきください。本資料の金額は、百万円単位で計算し、四捨五入して表示しています。