

食の幸せのとなりに。

# 決算説明資料

ブルドックソース株式会社 (2804)

2020年5月28日



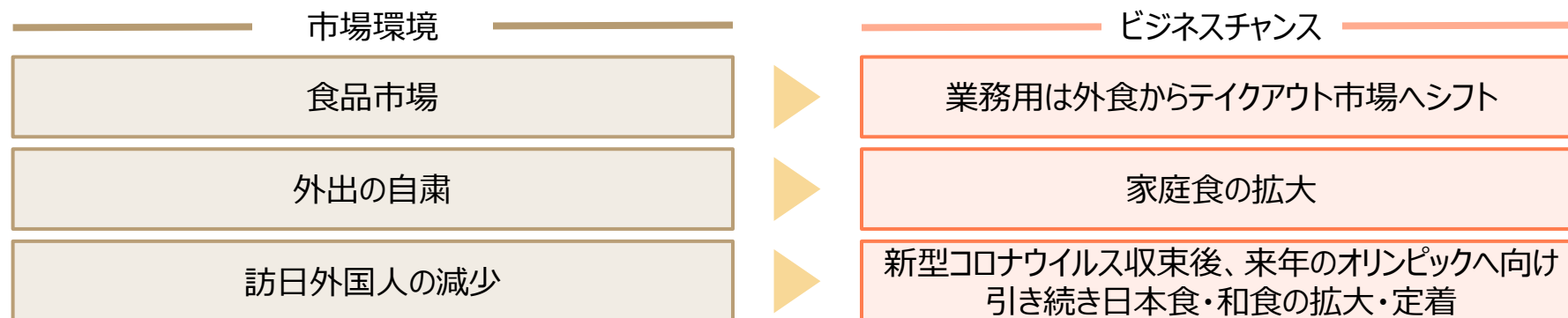
1. 2020年3月期決算について ————— P. 2
2. 2021年3月期業績予想および施策 ————— P. 9
3. 中期経営計画「B-UP120」————— P.14
4. 会社概要 ————— P.21



1. 2020年3月期決算について

## ■ 市場環境と当社事業への影響

### 新型コロナウイルス感染拡大に伴う市場環境の大きな変化



#### 20.3期業績

- 外食チェーン売上減等により業務用商品の売上は計画未達となったものの、家庭食の拡大が家庭用商品の売上増に繋がった

#### 21.3期予想

- 市場環境の変化を踏まえ、当グループの2020年度事業計画のマーケティング戦略を4月早々に変更した
  - ① グループ全体で業務用商品売上の前期比25%DOWN
  - ② 家庭用商品売上の前期比10%UP
  - ③ 全体ではB-UP120の1年目の計画を上回る、前期比103.3%の売上拡大を目指す
  - ④ 営業利益、経常利益、当期純利益もB-UP120の1年目の計画を上回る

#### 中期経営計画「B-UP120」

- 2020年4月～2023年3月の3ヶ年事業計画（B-UP120）の最終目標は変更しない

## 2020年3月期実績

- 売上高は前期比1.3%増の172.3億円
  - 家庭用商品の伸びがけん引
- 営業利益は同48.8%増の6.3億円
  - 減価償却方法の変更による減価償却額の減少および増収効果等により増益
- 経常利益は同2.0%増の10.4億円、親会社株主に帰属する当期純利益は同10.5%減の6.9億円（前期において、固定資産売却益を2.5億円計上したため）
- 施策その他トピック
  - ブルドックソースとイカリソース両社にまたがる組織として業務用推進部を新設、海外事業強化のため海外事業推進室を新設、新ブランドのテレビCM投入（2019年4月）
  - 広島のスーフーズ(株)子会社化（2019年10月）、上海現地法人設立（2019年11月）
  - ブルドックソース・イカリソース共同新商品発表会、カゴメ(株)とのコラボ企画「禁断のコラボ」共同プロモーション（2020年1月）

## 2021年3月期予想

- 前期比3.3%の増収、営業利益は4.7%増益の6.7億円を見込む
  - 株価低迷による保有株式売却の先送り等により、経常利益は同5.8%減益の9.8億円、親会社株主に帰属する当期純利益は同3.2%減益の6.7億円を見込む
- 2020年度のマーケティング戦略の変更
  - 家庭食対応商品の開発、家庭用販売部門への人員のシフト、生産・販売・管理 各部門での施策実行
- 株主還元を強化
  - 一株配当は35円、配当性向は70.1%を予定

(百万円)

	19.3期 通期実績	20.3期 通期実績	20.3期		期初予想
			前年同期比 増減額	前年同期比 増減率	
売上高	17,010	17,235	225	1.3%	17,300
売上原価	8,661	8,432	228	2.6%	8,613
売上原価率	50.9%	48.9%	—	—	49.8%
売上総利益	8,348	8,802	454	5.4%	8,687
売上総利益率	49.1%	51.1%	—	—	50.2%
販売費及び一般管理費	7,918	8,162	244	3.1%	8,087
販管費率	46.6%	47.4%	—	—	46.7%
営業利益	430	639	209	48.8%	600
営業利益率	2.5%	3.7%	—	—	3.5%
経常利益	1,020	1,040	19	2.0%	860
経常利益率	6.0%	6.0%	—	—	5.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	773	692	81	10.5%	570
親会社株主に帰属する当期純利益率	4.5%	4.0%	—	—	3.3%
EPS (円)	57.69円	51.63円	6.06円	10.5%	42.50円
一株配当 (円)	35.00円	35.00円	0.00円	0.0%	35.00円
配当性向 (%)	30.3%	67.8%	—	—	82.4%
設備投資額	398	344	53	13.5%	500
減価償却費	888	636	251	28.4%	647
EBITDA	1,318	1,276	42	3.2%	1,247

※EBITDA = 営業利益 + 減価償却額 (不動産分除く)

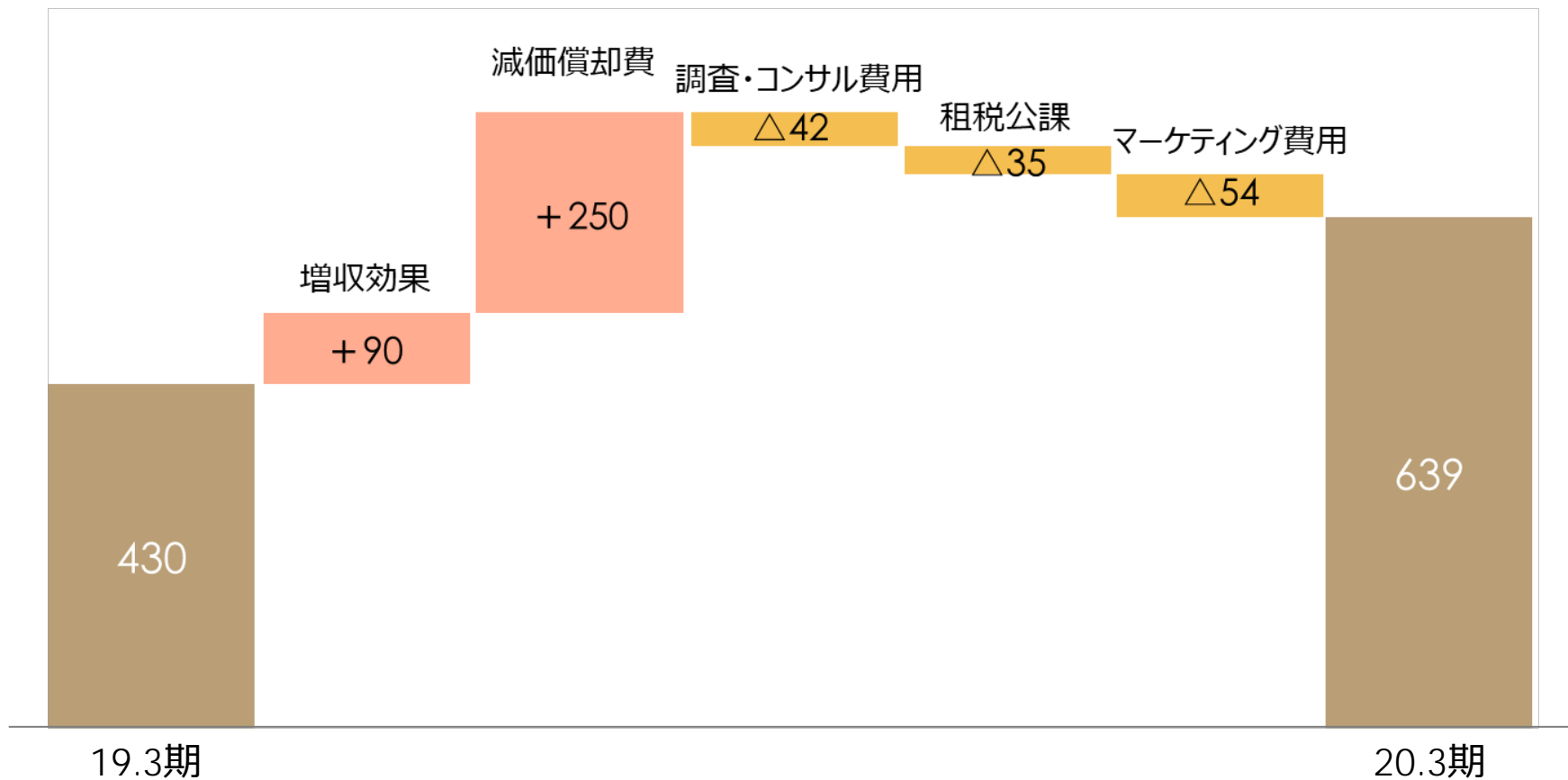
※2019年8月1日付で普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を行っております。

※上記数値は、前連結会計年度の期首に分割が行われたと仮定して計算しております。

(百万円)

	19.3期	20.3期		コメント		
			構成比		増減率	
家庭用商品	ソース類 (ウスター・中濃・ とんかつ、専用 他)	10,440	10,769	62.5%	3.2%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● スーパーのデリカ惣菜が好調、定番のウスター・中濃・とんかつソースが年間を通じて順調に伸長 新型コロナウイルスの影響により、3月以降は「家庭で作る」傾向が顕著となり、さらに売上を後押し</li> <li>● お好みソース等の専用ソースが売上増 (新型コロナウイルスの影響による家庭食の増加)</li> </ul>
	ドレッシング類 たれ・ケチャップ 他	2,752	2,848	16.5%	3.5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ドレッシング類の定番店増加による売上増</li> <li>● もんじゃ焼き材料セットが売上増 (新型コロナウイルスの影響による家庭食関連商品の売上増)</li> </ul>
	計	13,192	13,617	79.0%	3.2%	
業務用商品	3,807	3,617	21.0%	4.9%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 既存原料加工ユーザーの売上減少、CVSの一部メニューカットによる売上減少</li> <li>● 新型コロナウイルスの影響による外食チェーン売上減</li> </ul>	
その他	14	—	—	—	● 当期より賃貸売上計上なし	
合計	17,010	17,235	100.0%	101.3%		

営業利益 (百万円)





(百万円)

	19.3期 実績	実績	20.3期	
			差額	摘要
流動資産	8,888	9,419	530	
固定資産	17,139	16,411	727	投資有価証券の減少
流動負債	3,750	3,823	72	
固定負債	2,259	2,198	60	
負債合計	6,009	6,021	12	
純資産額	20,018	19,809	209	
自己資本額	20,018	19,809	209	
自己資本比率	76.9%	76.7%	0.2%	
<b>負債純資産合計</b>	<b>26,028</b>	<b>25,830</b>	<b>197</b>	

(百万円)

	19.3期 実績	実績	20.3期	
			差額	摘要
営業活動によるキャッシュフロー	1,430	1,244	186	
投資活動によるキャッシュフロー	105	270	164	
財務活動によるキャッシュフロー	398	292	106	
<b>現金及び現金同等物の増減額</b>	<b>927</b>	<b>682</b>	<b>245</b>	
<b>現金及び現金同等物期末残高</b>	<b>3,594</b>	<b>4,276</b>	<b>682</b>	

A photograph of a bowl filled with fresh vegetables, including corn, tomatoes, and bell peppers. In the background, two bottles of dressing are visible, one with a white label and one with a yellow label. The text "2. 2021年3月期業績予想及び施策" is overlaid on the image.

## 2. 2021年3月期業績予想及び施策

(百万円)

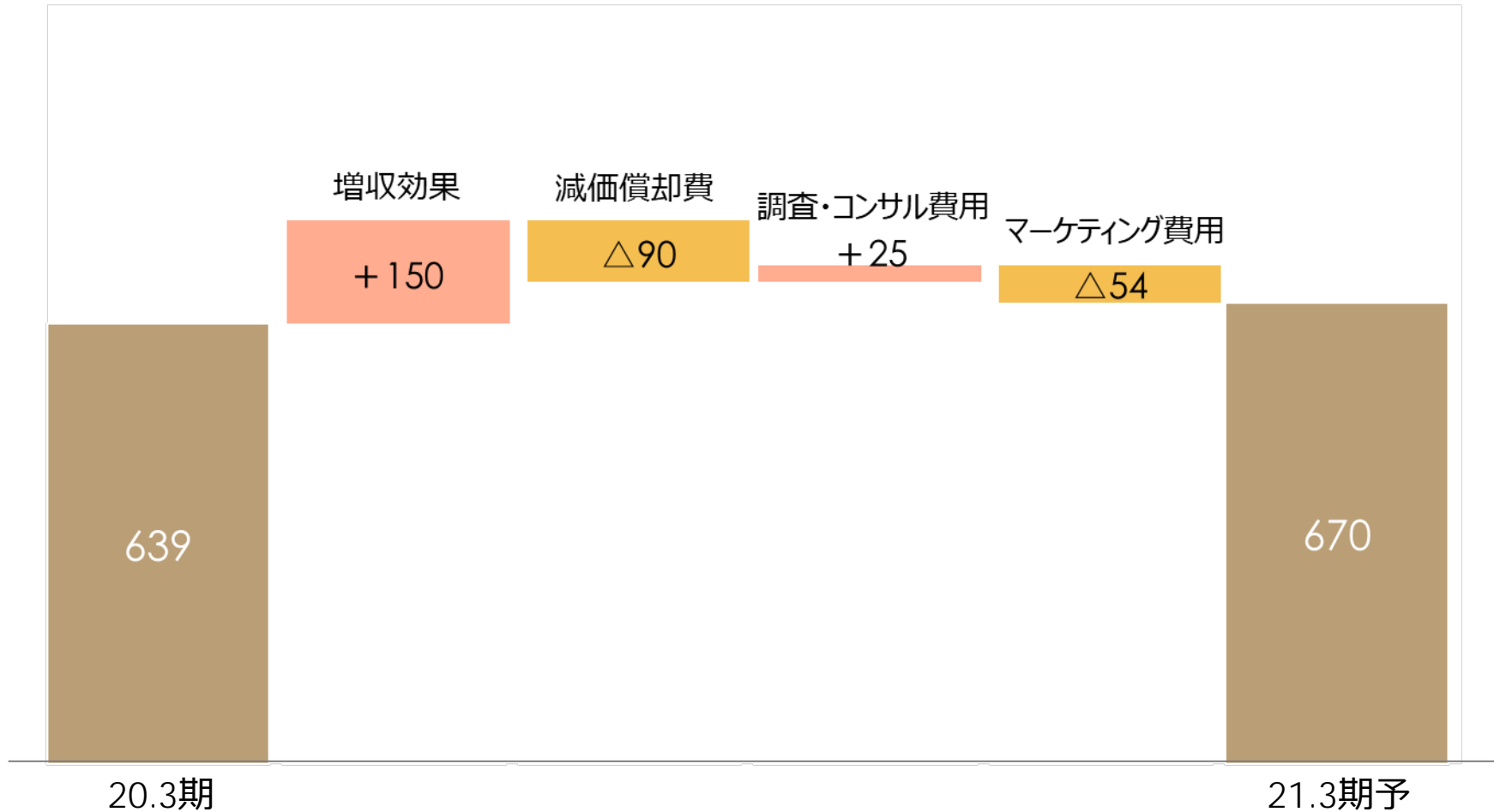
	20.3期 実績	21.3期 通期予想		
			増減額	増減率
売上高	17,235	17,800	565	3.3%
売上原価	8,432	8,820	388	4.6%
売上原価率	48.9%	49.6%	—	—
売上総利益	8,802	8,980	178	2.0%
売上総利益率	51.1%	50.2%	—	—
販売費及び一般管理費	8,162	8,310	148	1.8%
販管费率	47.4%	46.7%	—	—
営業利益	639	670	31	4.7%
営業利益率	3.7%	3.8%	—	—
経常利益	1,040	980	60	5.8%
経常利益率	6.0%	5.5%	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益	692	670	22	3.2%
親会社株主に帰属する当期純利益率	4.0%	3.8%	—	—
EPS(円)	51.63円	49.96円	1.67円	3.2%
一株配当(円)	35.00円	35.00円	0.00円	0.0%
配当性向(%)	67.8%	70.1%	—	—
設備投資額	344	700	356	103.5%
減価償却費	636	726	90	14.2%
EBITDA	1,276	1,396	120	9.4%

※EBITDA = 営業利益 + 減価償却額 (不動産分除く)

(百万円)

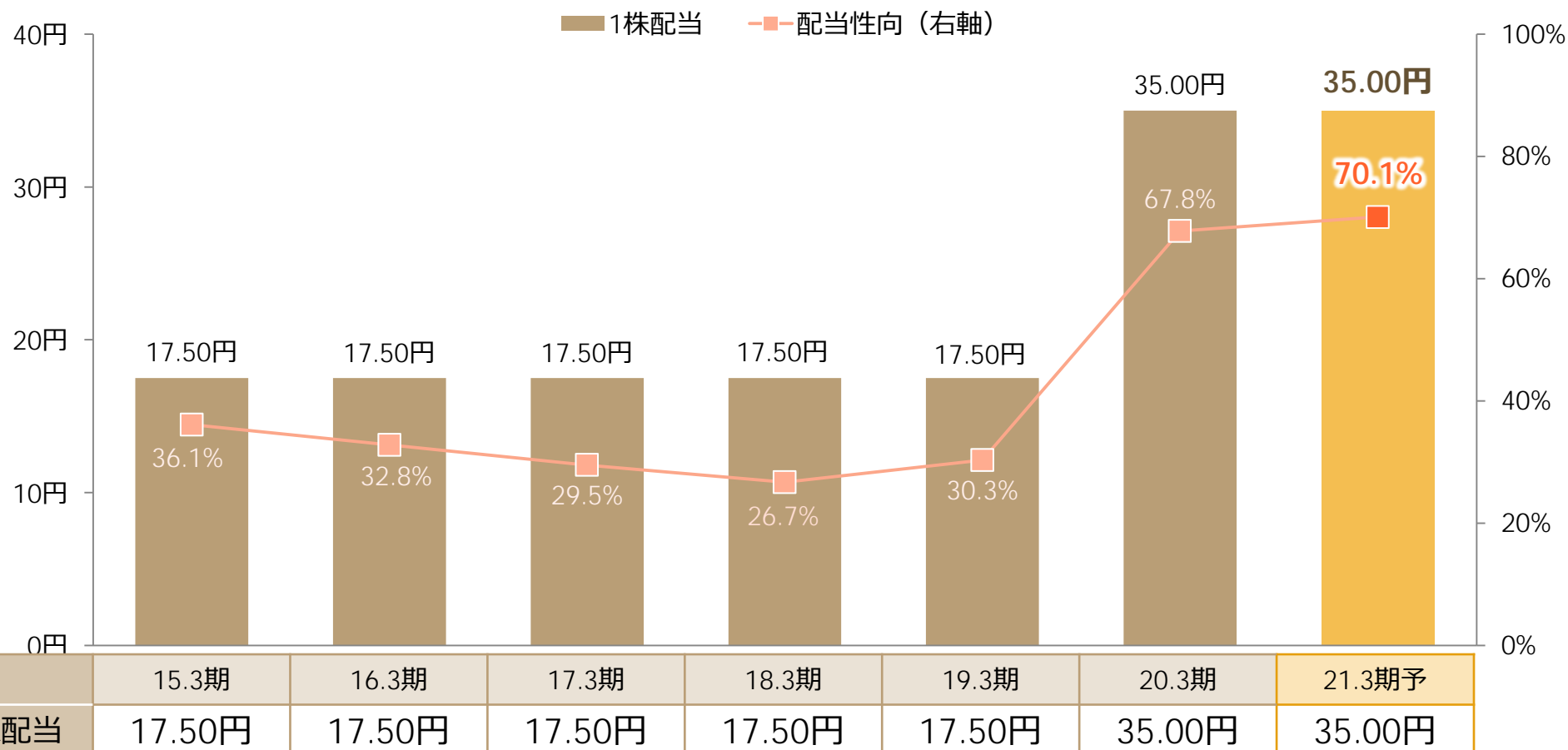
		20.3期	21.3期予想		コメント	
			構成比	増減率		
家庭用商品	ソース類 (ウスター・中濃・ とんかつ、専用 他)	10,769	12,016	67.5%	11.6%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 売れ行き好調の専用商品企画導入（鉄板、ホットプレート）</li> <li>● 引き続きウスター・中濃・とんかつソースと専用ソースに注力</li> </ul>
	ドレッシング類 たれ・ケチャップ 他	2,848	3,070	17.2%	7.8%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● もんじゃ焼き、お好み焼、たこ焼材料セットで売上拡大</li> <li>● 新型コロナウイルス感染の収束後に店内企画提案</li> <li>● ドレッシング類新商品の定番導入による売上拡大</li> </ul>
	計	13,617	15,087	84.8%	10.8%	
業務用商品		3,617	2,712	15.2%	△25.0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>● デリカ・テイクアウト市場への集中提案</li> <li>● 新規原料加工ユーザーへのアプローチ強化</li> <li>● 今期よりサンフーズが連結対象</li> </ul>
合計		17,235	17,800	100.0%	3.3%	

営業利益（百万円）



## 将来に向けた資本政策も勘案し、35円配当を継続予定

- 21.3期は1株配当予定額は35円、配当性向は70.1%を予定
- 次期以降も継続的に35円予定



※19.3期以前の数値は以下の株式併合・分割を換算して修正

- ・株式併合：2016年10月1日付で10株⇒1株
- ・株式分割：2019年8月1日付で1株⇒2株

A bowl of fresh vegetables including corn, tomatoes, and leafy greens, with two bottles of Ajinomoto seasoning overlaid on top. The bottles are dark brown with white labels. One label features the Ajinomoto logo and the word 'アミノ酸' (Amino Acid). The other label features the word 'アミノ酸' (Amino Acid) and the word 'エキス' (Extract).

### 3. 中期経営計画「B-UP120」

# B-UP120

Brush Up Plan 120

～新たなステージへ～

ーグループカ・社員力の最大化ー

創業120周年（中計最終年度の2022年度）を機に、  
新たなステージへ向けグループを磨き上げる Brush UP



■ 創業120周年を機に、新たなステージへ向けグループを磨き上げる

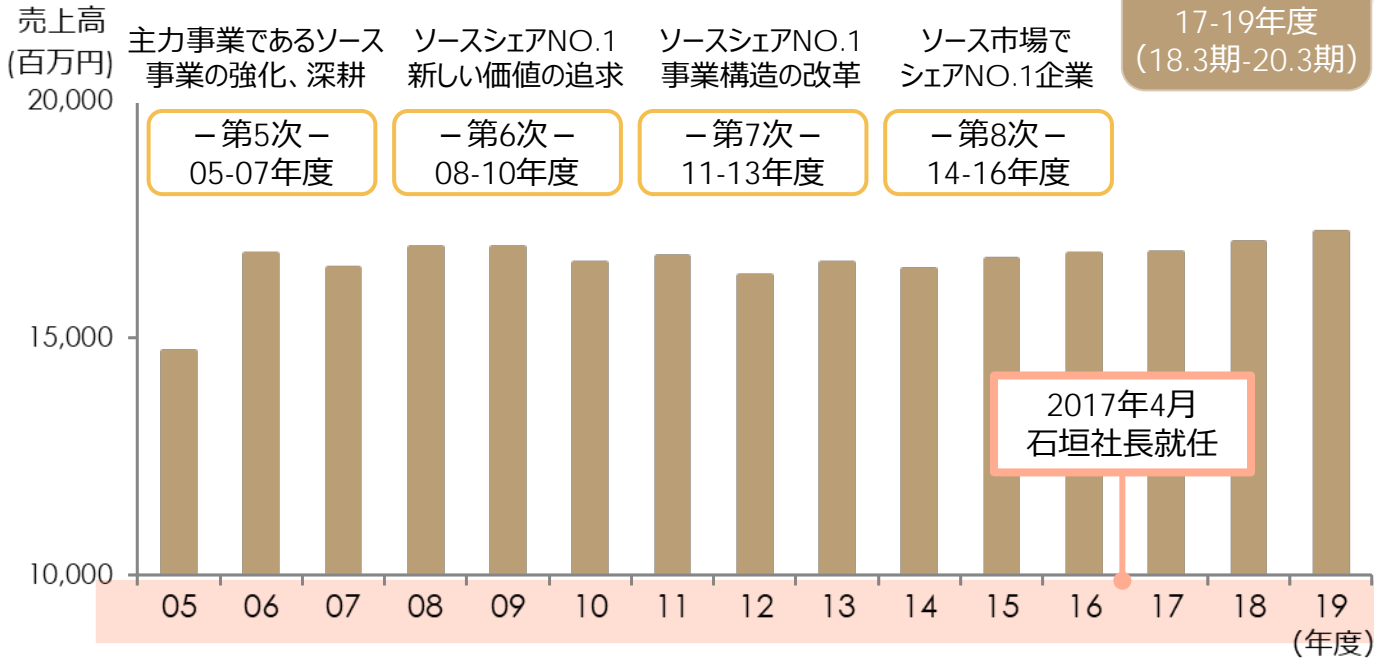


**B-UP120**  
 ～新たなステージへ～  
**－グループカ・社員力の最大化－**

～食の幸せのとなりに～  
 自然の力とおいしさで、食の幸せと健康を  
 サポートする企業をめざします

－第10次－  
 20-22年度  
 (21.3期-23.3期)

－第9次－  
 17-19年度  
 (18.3期-20.3期)



2017年4月  
 石垣社長就任

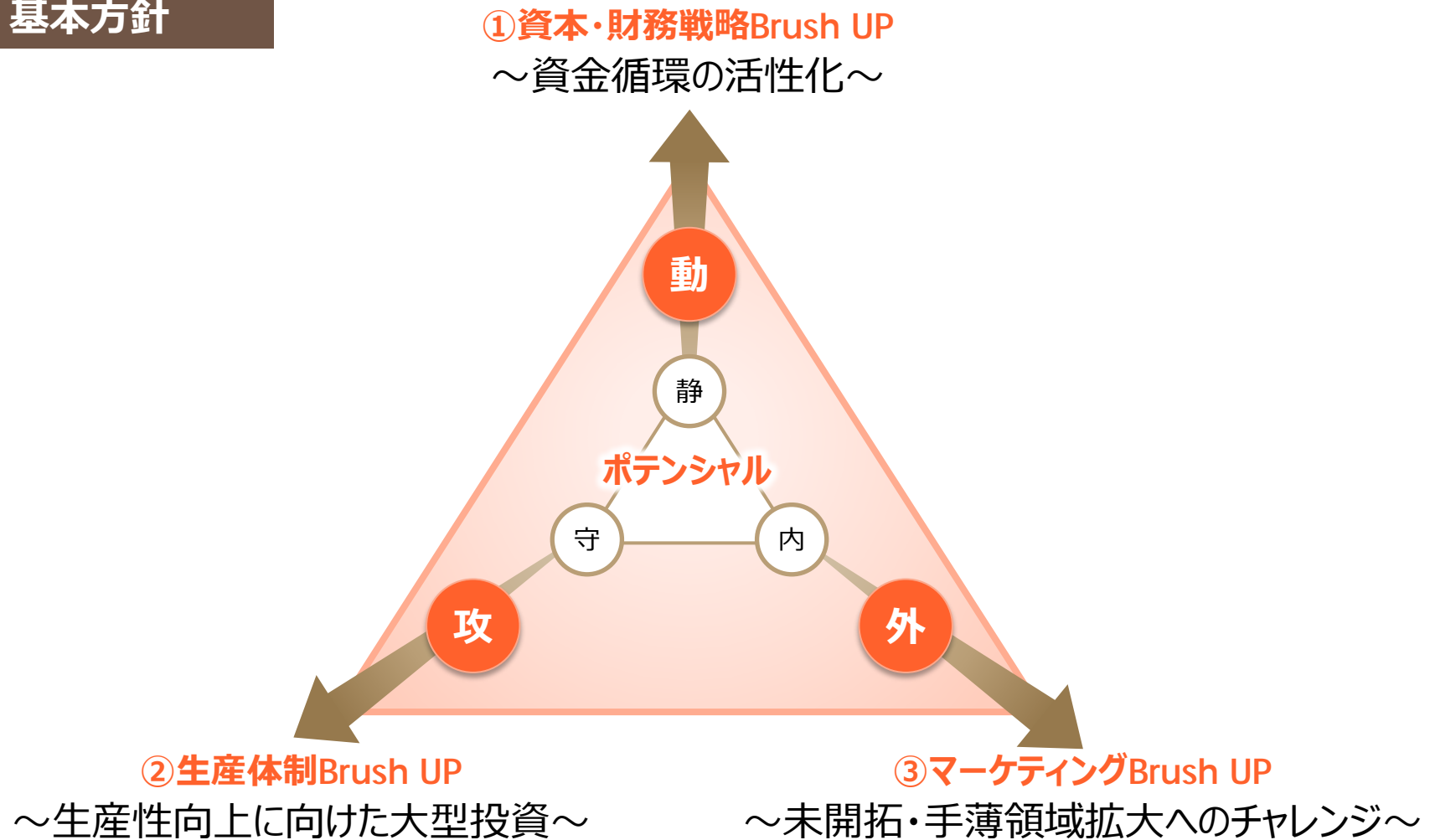
ブルドックソース  
 創業120周年

2022年

目指す姿

## グループカ・社員力の最大化

基本方針

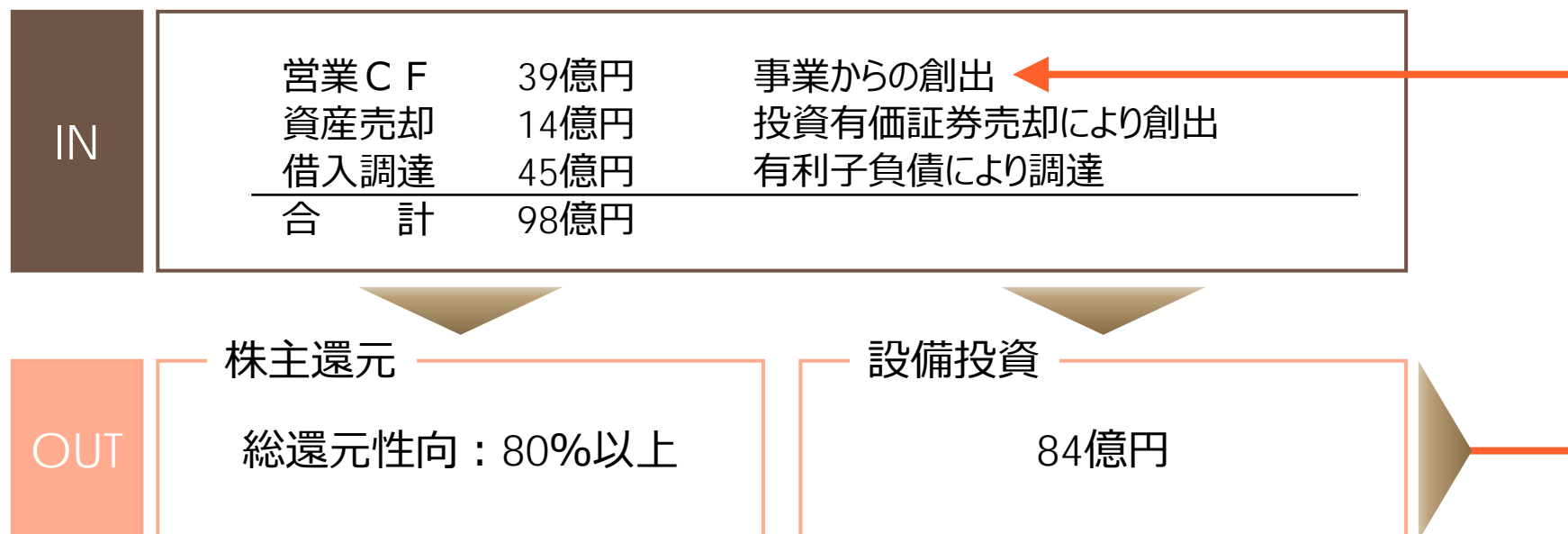


数値目標

項目	目標	実績
1. 総還元性向	80%以上 (23.3期)	20.3期 : 67.8%
2. 設備投資	84億円 (累計)	第9次累計 : 41.6億円
3. EBITDA	16億円 (23.3期)	20.3期 : 12.7億円

CFと資金配分

第10次中期経営計画 B-UP120期間中の累計CF



## 創業120周年からの、新たなステージ

自然の恵みのおいしさで、  
食の幸せを世界に広げる  
ブルドックソースグループ

最大化された  
グループカ・社員力

第10次中期経営計画  
B-UP120

(単位：百万円)

	20.3期 実績	21.3期 業績予想	B-UP120 計画			20.3期→23.3期	CAGR
			21.3期計	22.3期計	23.3期計		
売上高	17,235	17,800	17,650	17,800	18,000	+ 765	1.5%
営業利益	639	670	620	690	800	+ 161	7.8%
経常利益	1,040	980	950	1,020	1,590	+ 550	15.2%
当期純利益	692	670	650	700	1,090	+ 398	16.4%
EBITDA	1,276	1,396	1,420	1,490	1,600	+ 324	7.8%
営業利益率	3.7%	3.8%	3.5%	3.9%	4.4%	+ 0.7%	
売上高EBITDA比率	7.4%	7.8%	8.0%	8.4%	8.9%	+ 1.5%	
ROE	3.5%	3.4%	3.2%	3.4%	5.3%	+ 1.8%	
自己資本比率	76.7%	77.7%	77%	71%	66%	10.7%	
DELシオ	0.0	0.0	0.0	0.1	0.2		
設備投資額	344	700	700	2,700	5,020	3期累計額→	8,420
減価償却費	636	726	800	800	800	3期累計額→	2,326
	20.3期実績	21.3期予想	21.3期計	22.3期計	23.3期計	20.3期→23.3期	CAGR
営業CF	1,244	1,270	1,270	1,330	1,250	+ 6	
投資CF	270	460	460	2,470	4,180	3,910	
財務CF	292	520	520	1,440	1,630	+ 1,922	
現金同等物増減	682	290	290	300	1,300	1,982	
期首残高	3,594	4,276	4,276	4,566	4,866	+ 1,272	
期末残高	4,276	4,566	4,566	4,866	3,566	710	

※2021年4月1日より「収益認識に関する会計基準」が適用されますが、上記数値は、当該会計基準適用前の数値であります。

※変更点：21.3期業績予想と「B-UP120」の21.3計画を対比させて表示しました。

## 4. 会社概要



## 「幸福感を味わえる商品をお客様に提供すること」

- ◆ 「お客様やそのご家族が毎日元気で暮らしていただけること」ことこそが私たちグループが果たすべき使命と考えるからです。
- ◆ ブルドックソースグループは、この社会的使命を果たし、全てのお客様にその価値をご提供できるよう全社員一丸となって「食の幸せのとなりに」をそのスローガンとし、努力してまいります。
- ◆ 今後ともよりいっそうのご愛顧のほど、よろしくお願い申し上げます。



代表取締役 社長執行役員  
石垣幸俊

商号	ブルドックソース株式会社 【英文名】BULL-DOG SAUCE CO.,LTD.
創業	1902(明治35)年 食料品卸商三澤屋商店を開業 (1905年 ソースの製造・販売を開始)
設立	1926(大正15)年 9月21日
事業内容	ソース、その他調味料の製造・販売
資本金	10.4億円 [2020年3月期]
従業員数	連結：311名 [2020年3月末現在]
売上高	連結：172億円 [2020年3月期]
関連会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ イカリソース株式会社 (100%出資)</li> <li>■ 株式会社Bullフーズ (100%出資)</li> <li>■ サンフーズ株式会社 (100%出資)</li> <li>■ 富留得客(北京)商貿有限公司 (100%出資)</li> <li>■ 富留得客食品(上海)有限公司 (100%出資)</li> </ul>





Bull-Dog

## 食の幸せのとなりに。

洋食はいまや、日本の文化です。西洋の料理そのものではなく、日本人の口に合うよう進化した料理です。私たちブルドックソースは、そんな洋食に合ったソースを開発し、日本の洋食を支えてきたと自負しています。

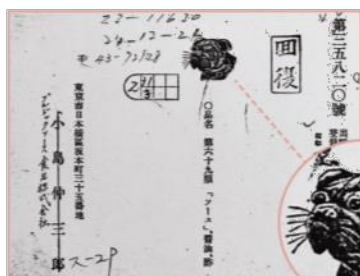
時代が変わり、味覚の嗜好が変わっても、それに合わせたソースをお届けし続けることで、いつも「食の幸せのとなり」にいたいと考えています。



「BULL-DOG」

## ブルドックソースの名前の由来

ソース発祥の地であるイギリスで、ブルドッグはシンボル犬として愛されていました。ソースが日本の家庭に馴染んできた大正末期に、ソースと故郷を同じくするこのペット同様に人々に広く愛されるようにと、商品名に「ブルドック」として採用、マークとしました。



明治42年(1909年)  
4月5日 申請時の呼  
称どおり「ブルドック」  
として商標登録



「IKARI」

## イカリソースの名前の由来

1895(明治28)年の秋、旧イカリソースの創業者が乗り込んだ船が火事に遭い、彼は自分の救命袋を妻子のいる友人に譲り、観念して海に飛び込みました。もう駄目だと諦めかけていたとき、目の前に救命ランチの錨(いかり)網が。九死に一生を得たことから、このときの感謝の気持ちを忘れないよう、イカリを社名とマークに採用しました。



イカリマークの変遷



1. 明治



2. 大正



3. 昭和初期



4. 昭和15年以降

イカリマークのデザインは、現在までに5度変わっております

# 洋食が始まる明治期に創業し、日本の食生活とともに成長



## ブルドックソース



鳩ヶ谷工場・館林工場、FSSC22000取得

うまソース発売

2010年モンドセレクションの金賞受賞

中国現地法人「富留得客(北京)商貿有限公司」設立

イカリソースをグループ化

館林工場を新設。鳩ヶ谷と館林の2工場体制

株式を東京証券取引所市場第二部に上場

中濃ソース発売

2017  
2015  
2014  
2012  
2010  
西宮工場  
FSSC22000  
取得

イカリソース特許登録

ブルドックソースグループとしてスタート

1990 ノンオイルドレッシング「野菜のドレス」発売

1983 業界初のビタミン入り低塩ソース「健康ライフ」発売

1981 西宮工場竣工

1973 九州工場竣工

1966 業界初のプラスチック容器を採用した「ポリパック」発売

1964 唐辛子の辛味成分を抽出する特許取得

1963 業界として日本初の全自動びん詰めラインを設置し稼働

1953 大阪市此花区伝法に工場を設立



鳩ヶ谷工場

埼玉の鳩ヶ谷に工場を新設

とんかつソース発売

現在の茅場町交差点に新社屋が完成

「ブルドック」の商標を登録  
「NO.1特製ブルドックソース」として販売

犬印ソースとして  
自社ブランド商品を製造

1909 創業者、初代小島仲三郎  
は日本橋に当社の前身で  
ある三澤屋商店を創業

1896

イカリソース誕生

本格的ソースとしては、国産第1号となった「錨印ソース」を発売

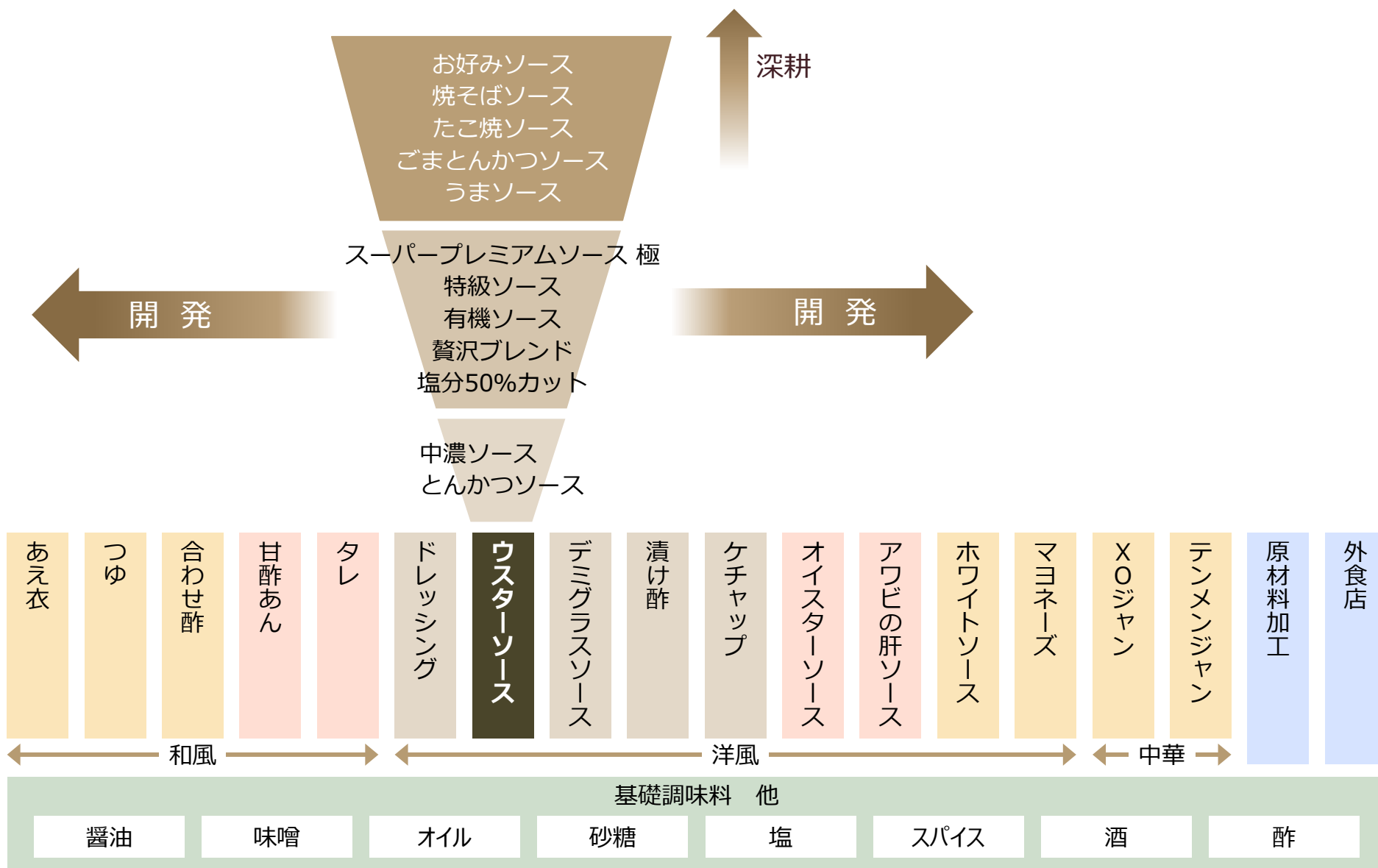


## イカリソース

IKARI SAUCE CO.,LTD.



	主な製品	パッケージ
<p>家庭用商品 ソース類 (ウスター・中濃・ とんかつ、専用)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ レギュラーソース(ブル/イカリ)</li> <li>◆ お好みソース(ブル/イカリ)</li> <li>◆ うまソース(ブル)</li> </ul>	
<p>家庭用商品 ドレッシング類 たれ・ケチャップ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 月島もんじゃ焼(ブル)</li> <li>◆ &amp; Bull-Dog (ブル)</li> <li>◆ 野菜のドレッシング、たれ(イカリ)</li> <li>◆ 季の皿(イカリ)</li> </ul>	
<p>業務用商品</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 小袋、1L、1.8L、10L、20L</li> <li>◆ 他PB多数(ブル/イカリ)</li> </ul>	

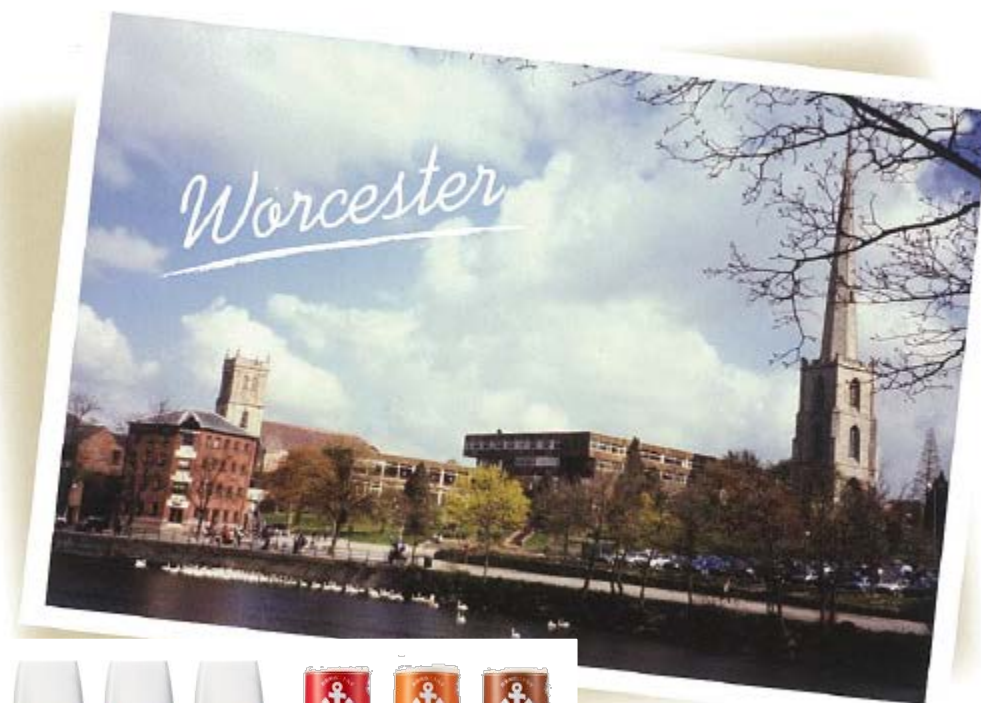


- ブルドックソースはイギリス伝統のウスターソースを日本風にアレンジ
  - ソースの本流を司る会社

## ソースの歴史

### ソースの発祥

ソースはロンドンの北西180kmほどの、イングランド中央、ウスターシャー地方のウスター市に住む主婦が、野菜や果物を香辛料や塩と一緒につぼに入れて保存しておいたところ、しばらくして食欲をそそる美味しそうな香りの液体になっていたのがはじまりと言われています。その後、ソースのおいしさに着目したリー・アンド・ペリンス社によりウスターソースとして商品化されました。



## ■ たくさんの自然素材の力を引き出して、安心な商品を作っています。

レギュラーソースは食品添加物を加えておりません！

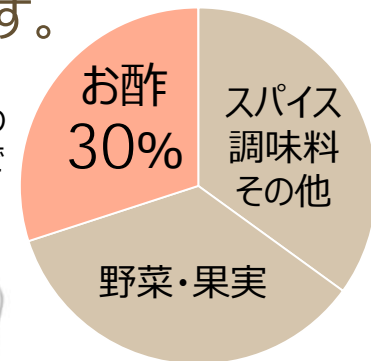
### 10種類以上のスパイス

主なソースにはと唐辛子や生姜をはじめ、10種類以上のスパイスがブレンドされています。ブレンドのバランスがソースの味の秘訣に！



### お酢が約30%も入ってます。

ソースはその30%がお酢でできています。疲労回復や食欲増進に効果があると言われるお酢。ソースの味を引き締めるだけでなく、防腐・殺菌の効果もあります。



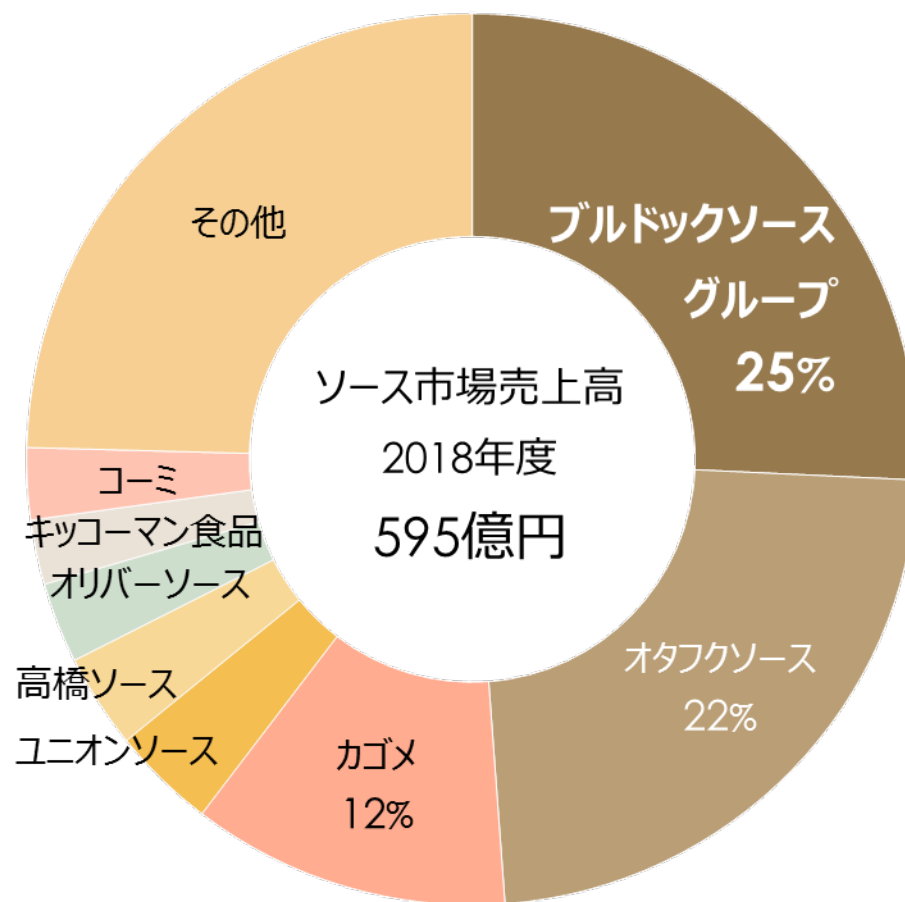
原材料に占めるお酢の比率

### ソースは、かける野菜・果物！

ソースには、トマト、たまねぎ、リンゴなどの野菜や果物が豊富に含まれています。その味が自然な甘さや酸味となり、ソースのおいしさとなっているのです。自然素材のチカラとおいしさを存分に引き出すため、素材そのものの味わいや風合い、色合いなどを出せるよう、日々の研究開発に注力しています



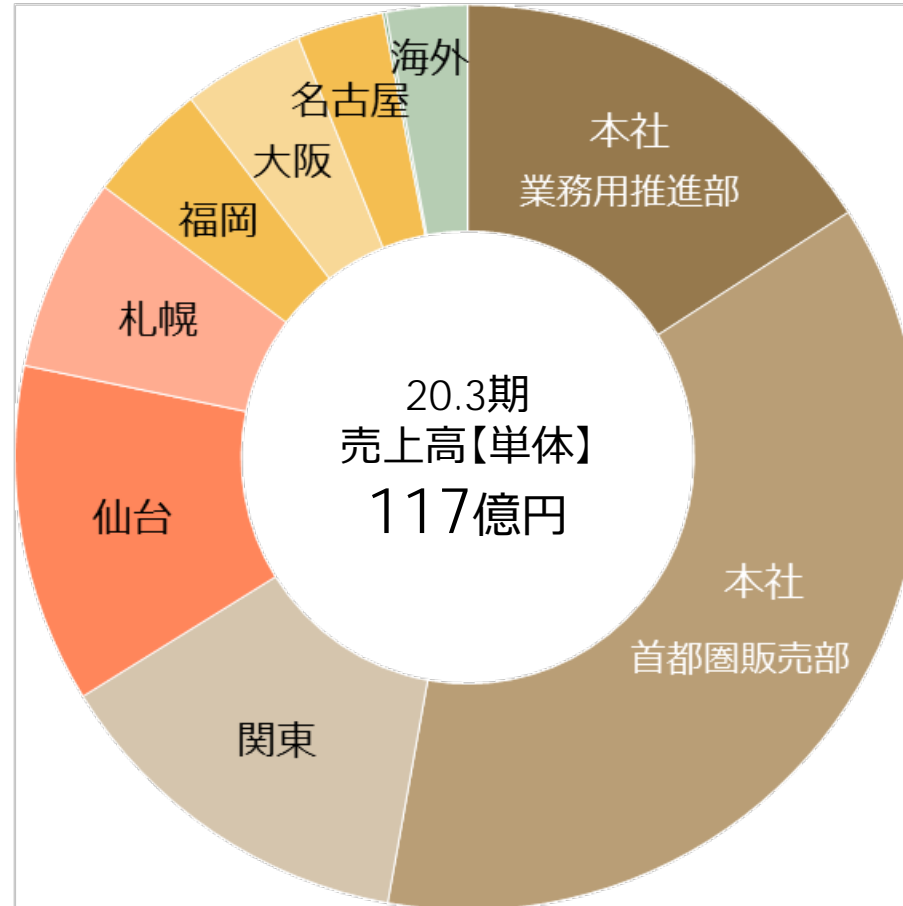
ソース市場 メーカーシェア



出所) 「2020年食品マーケティング便覧No.4」富士経済



ブルドックソース拠点別売上構成比





## ■ 食品安全への取り組み

- お客様やご家族が毎日元気で暮らせるために、安全・安心・信頼できる企業であり続ける事を前提として、グループで食品安全を最優先に企業活動を取り組みます。



毎日安心してお召し上がりいただくために、徹底した衛生管理がなされた工場で生産されています。原料についても素材にこだわり品質をチェックし合格したものだけを受け入れております。素材の力を引き出しておいしいものを届けたいその思いから、主力商品は、カラメル色素・増粘剤・化学調味料・甘味料などの食品添加物を加えておりません。総合的な衛生管理システムで生産から出荷までの製造工程を厳しく管理しております。

### 食品安全システム

ブルドックソース、イカリソースは、  
FSSC22000を取得致しました。

ブルドックソース鳩ヶ谷工場・館林工場、及びイカリソース西宮工場は、食品安全FSSC22000を取得しました。

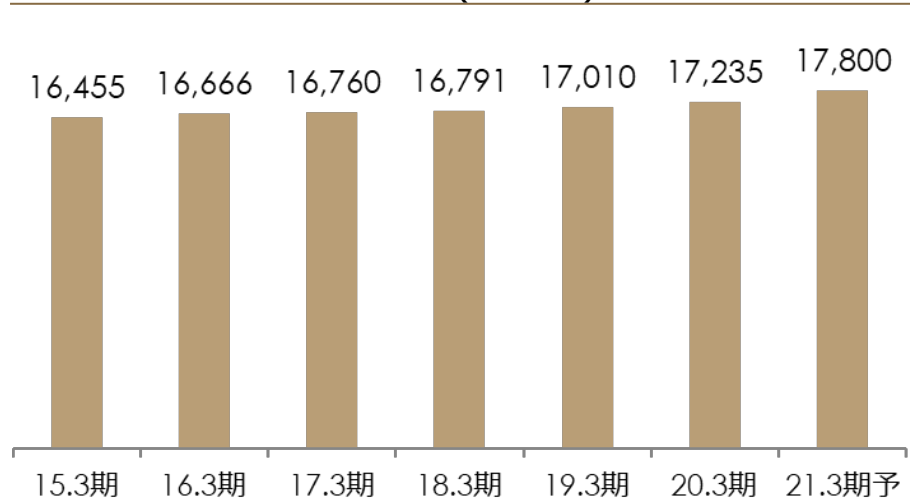
FSSC(Food Safety System Certification)22000は、食品製造組織に向けた、新しい食品安全システムの国際規格です。



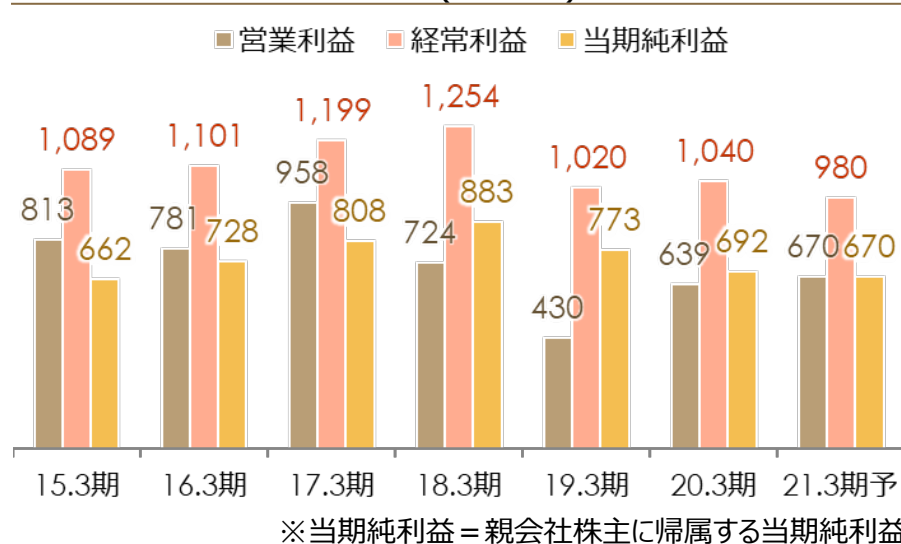
### 食品安全方針

1. 食品安全関連法規制及び当社が同意したお客様要求内容について遵守します。
2. フードチェーンの一員として常に食品安全を優先し、お客様との食品安全に関するコミュニケーションを大切にして食品安全に影響する問題を全従業員に周知徹底します。
3. 食品安全の意識・知識・行動を身につけるため全従業員に教育を実施します。
4. 食品安全行動を実施するために、組織と具体的な行動規定・手順を策定します。
5. 定期的なマネジメントレビューを実施し、法規制対応・方針・規定・手順等の有効性確認と見直しをして継続的且つ適切に実行します。

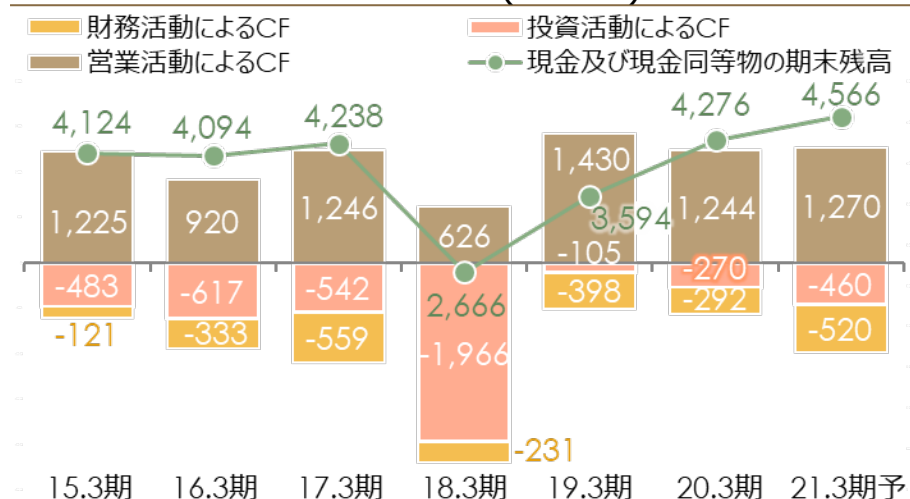
売上高 (百万円)



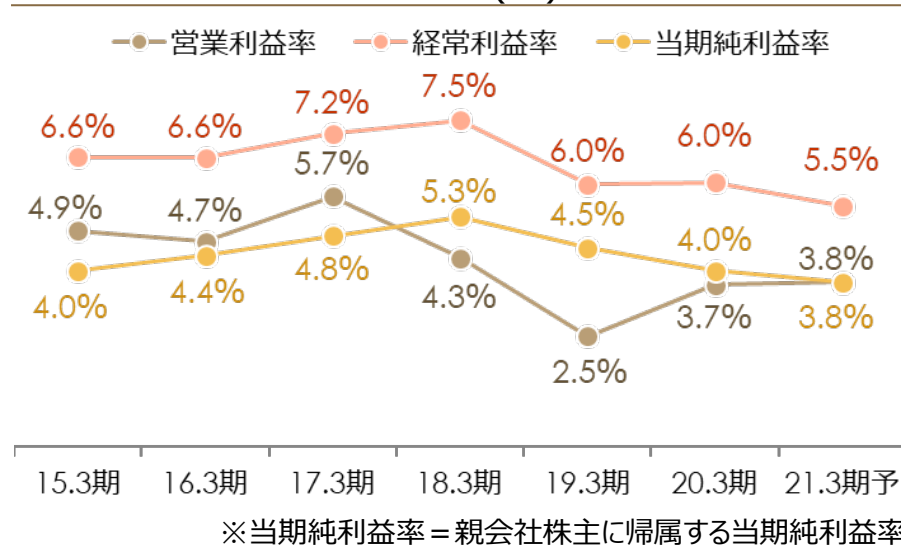
利益 (百万円)



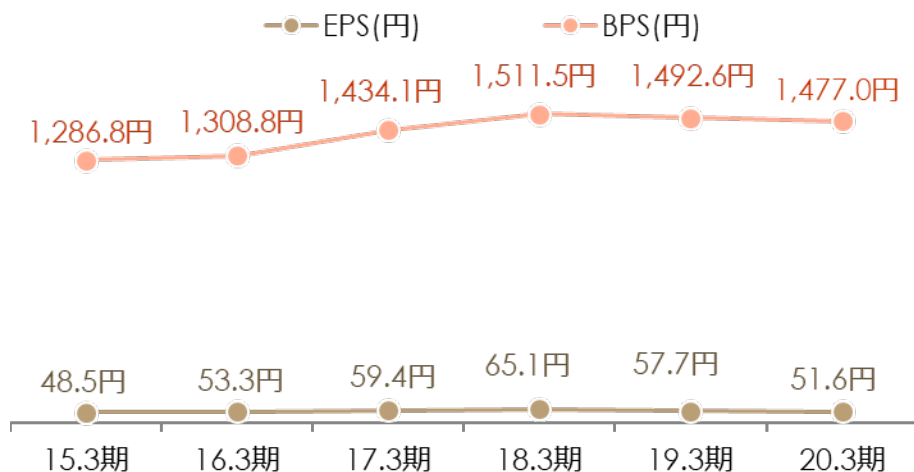
キャッシュフロー(百万円)



利益率 (%)

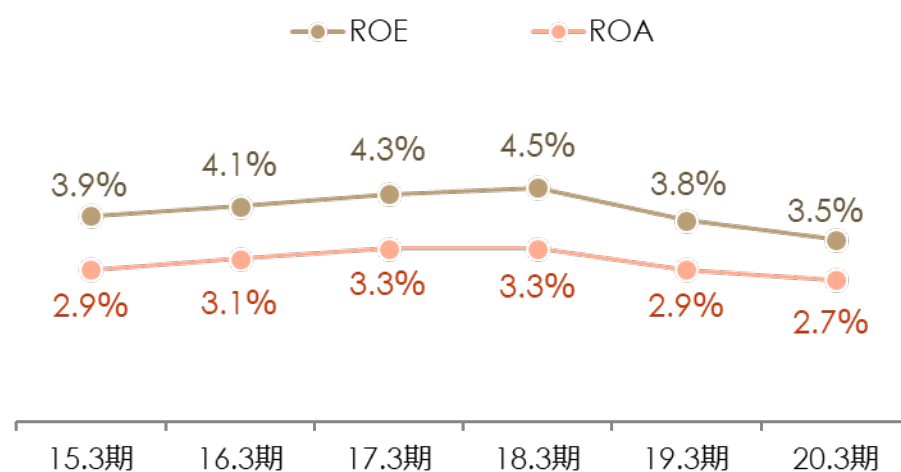


EPS・BPS (円)



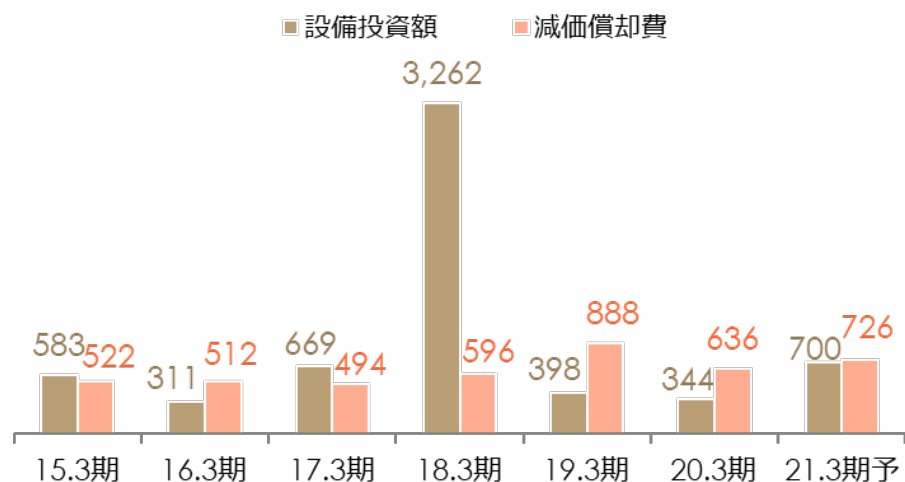
※19.3期以前の数値は以下の株式併合・分割を換算して修正  
 ・株式併合：2016年10月1日付で10株⇒1株  
 ・株式分割：2019年8月1日付で1株⇒2株

ROE・ROA (%)

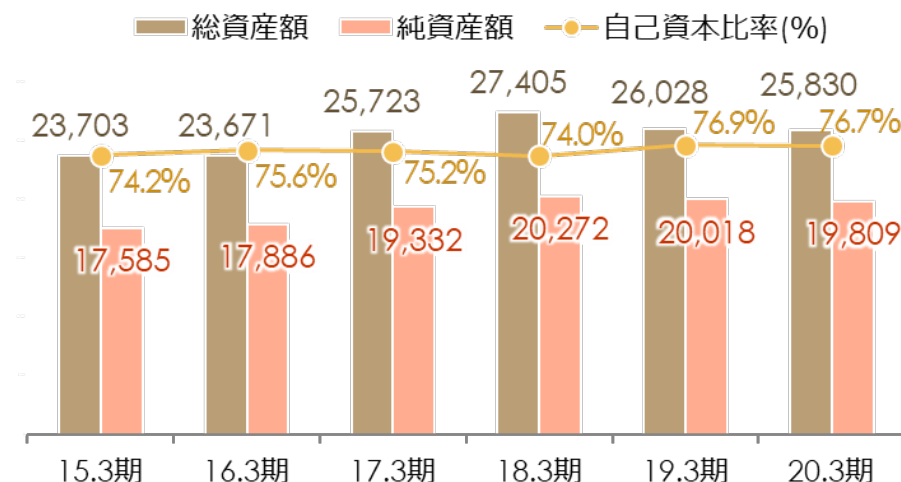


※ROA = 当期純利益 / 期中平均総資産額

設備投資額及び減価償却費 (百万円)



総資産額・純資産額、自己資本比率 (百万円、%)



## 業績予想の適切な利用に関する説明

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、当社が本資料の発表日現在において入手可能な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。

## その他留意事項

資料内数値は百万円未満切捨て表示し、百分率は元データから算出しております。