

# 株式会社マルハグループ本社

2005年度3月期連結決算概要

「ニューウェーブ21 (New Wave 21)」

マルハグループ中期三ヵ年経営計画（2005～2007年度）に対する取組み

---



2005年6月

## 連結経営成績概要

(連結ベース)

	2004年度 (実績)	業績予想対比	2003年度対比
売上高	7,472億円	1.0%	1.4%
営業利益	134億円	16.3%	+ 13.7%
経常利益	112億円	13.8%	+ 23.1%
当期純利益	151億円	-	-

# 攻めの経営を始めるための基礎作り

## グループ経営の枠組の構築

- 純粋持株会社の設立と戦略セグメント・事業ユニット経営の徹底
- 砂糖事業の切り離し（コア事業への集中）

## 過去の課題整理

- 「固定資産の減損に係る会計基準」への対応
- その他不採算事業の整理

## 資本増強策の策定

- 優先株による200億円の資本増強（2005年3月）

「ニューウェーブ21」（2005～2007年度）に基づく  
成長戦略の実現にシフト

# 各戦略セグメント・事業ユニットの整理・再編

(単位：億円)

セグメント	旧ユニット	売上高		営業利益	
		2003年度	2004年度	2003年度	2004年度
水産	漁業・養殖ユニット	171	173	6	5
	北米ユニット	358	369	15	13
	水産商事ユニット	819	816	37	35
	荷受ユニット	3,802	3,665	12	16
	戦略販売ユニット	252	278	2	2
	合計	5,402	5,301	60	71
食品	業務食品ユニット	860	886	21	27
	市販食品ユニット	546	553	27	28
	砂糖ユニット	247	253	5	7
	化成品ユニット	58	59	5	6
	合計	1,711	1,751	58	68
保管物流	保管物流ユニット	213	205	20	20
その他		253	215	11	6
全社				31	31
合計(消去後)		7,579	7,472	118	134

セグメント	新ユニット	売上高		営業利益	
		2003年度	2004年度	2003年度	2004年度
水産	漁業・養殖ユニット	230	216	4	6
	北米ユニット	358	369	15	13
	水産商事ユニット	820	828	39	38
	荷受ユニット	3,808	3,670	14	18
	戦略販売ユニット	256	281	3	3
	合計	5,472	5,364	67	78
食品	業務食品ユニット	619	629	8	10
	市販食品ユニット	501	511	23	24
	化成品ユニット	117	115	10	10
	アジア・北アジアユニット	240	266	8	12
	合計	1,477	1,521	49	56
保管物流	保管物流ユニット	159	150	16	16
その他		471	437	17	15
全社				31	31
合計(消去後)		7,579	7,472	118	134



# 各戦略セグメント・事業ユニットの整理・再編

(2004年度売上高・営業利益実績への影響額)

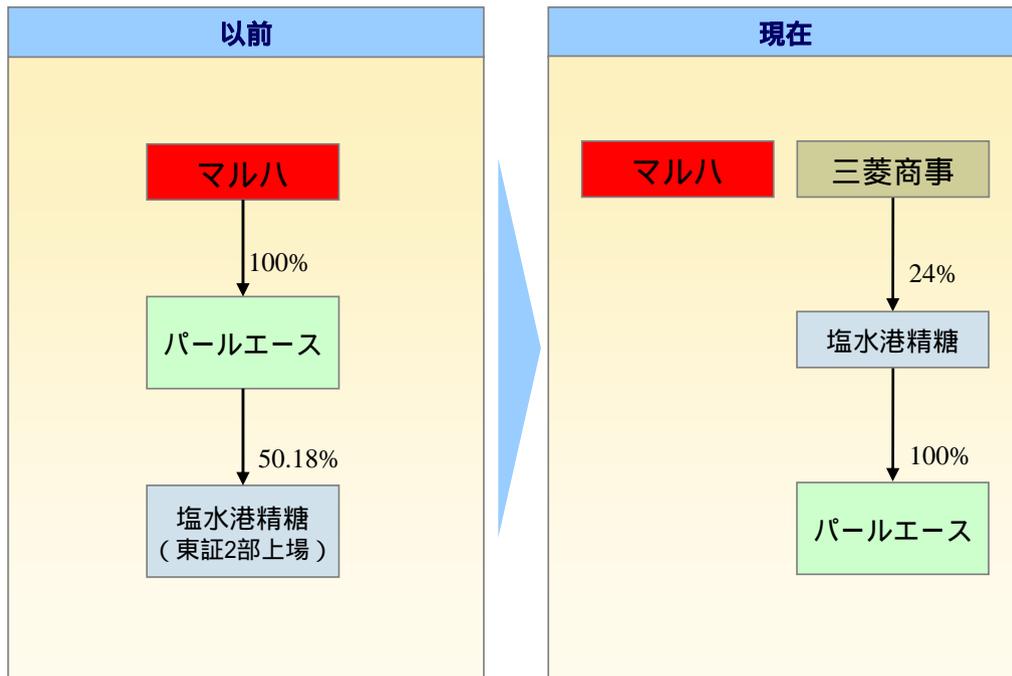
(単位：億円)

ユニット組替の主な内容		売上 影響額	営業利益 影響額
漁業・養殖ユニット	漁業会社の商事部門を編入	43	1
水産商事ユニット	水産加工会社を業務食品より編入 漁業会社の商事部門を漁業・養殖ユニットへ	12	3
荷受ユニット	荷受各社の冷蔵並びに不動産事業を編入	5	2
戦略販売ユニット	戦略販売各社の冷蔵事業を編入	3	1
業務食品ユニット	海外加工事業をアジアオセアニアへ 水産加工会社を水産商事へ	257	17
市販食品ユニット	FDを化成品ユニットへ	42	4
化成品ユニット	FDを市販食品より編入	56	4
アジア・オセアニアユニット	業務食品より海外加工事業を編入	266	12
保管物流ユニット	海運事業をその他へ	55	4
その他事業	各社の不動産事業をそれぞれのユニットへ 海運事業の編入、砂糖事業の編入(実績のみ)	222	9



# 砂糖事業の切り離し(2005年3月15日)

## 砂糖事業の切り離し



## 子会社の売却(譲渡)の概要

- 塩水港精糖と三菱商事の資本提携に向け、パールエースが所有する塩水港精糖の株式17,566,460株（発行済み株式総数の50.18%）のうち、8,400,460株（同24.00%）を三菱商事に譲渡
- 上記の取引後直ちに、マルハが所有するパールエース株式9,000株（発行済み株式総数の100%）を塩水港精糖に譲渡し、パールエースを塩水港精糖の完全子会社に
- 塩水港精糖の主要株主が三菱商事になるとともに、パールエースは塩水精糖の子会社となり、当社グループは国内精製糖事業より撤退

## 過去の課題整理

項目		2004年度における特別損失	
「固定資産の減損に係る会計基準」等への対応		計	182 億円
■ 大洋クラブ	(ゴルフクラブ経営)		88 億円
■ ベイコート月島	(賃貸マンションの賃貸事業)		53 億円
■ 大洋エーアンドエフ	(海外漁業合併、鮪養殖、冷凍食品等)		16 億円
■ 北九州興発	(液化石油ガス及びその石油製品の保管・売買)		13 億円
■ マルハ	(水産、食品加工等)		12 億円
不採算事業等の整理		計	73 億円
■ 泰東製網	(魚網、防虫ネット等の製造・販売)		31 億円
■ マルハトロール	(トロール漁船による漁業)		9 億円
■ 鷗洋水産	(水産物の加工、冷凍及び売買)		1 億円
■ 関係会社貸倒引当金			16 億円
■ その他			16 億円
その他の特別損失		計	50 億円
		合計	305 億円

# 優先株による資本増強の実施

## 優先株式の発行による200億円の資本増強を実施

種類株式の名称	株式会社マルハグループ本社優先株式
発行新株式数	優先株式 20百万株
発行価額	1株につき1,000円
発行価額の総額	200億円
資本組入額の総額	100億円
転換請求可能期間	2006年9月1日～2015年3月24日
当初転換価額	2006年9月1日に先立つ45取引日に始まる30取引日の東証終値平均値または50円のいずれか高い方の金額
当初転換価額の修正	2007年9月1日以降毎年9月1日の時価が転換価額を下回る場合当該時価に修正
下限転換価額	当初転換価額の70%に相当する金額または50円のいずれか高い方の金額
払込日	2005年3月25日
割当先	第三者割当方式により親密先や主要金融機関25社に割当
増資の理由	グループの財務体質を強化し、安定した財務基盤を確立する
資金使途	コア事業に対する設備投資に充当

# 現中期経営計画「ニューウェーブ21」 (2005～2007年度)について

## “ニューウェーブ21” (2005～2007年度)

### グループ経営の強化

- 守りの経営から攻めの経営へ
- 戦略セグメント/事業ユニットによるグループ経営

### 成長戦略

- 「選択と集中」の強化
- 「魚」の美味しさや素晴らしさを活かした商品開発と市場開拓

- 海外戦略への取組み強化
- コア事業(水産・食品)への集中的な設備投資

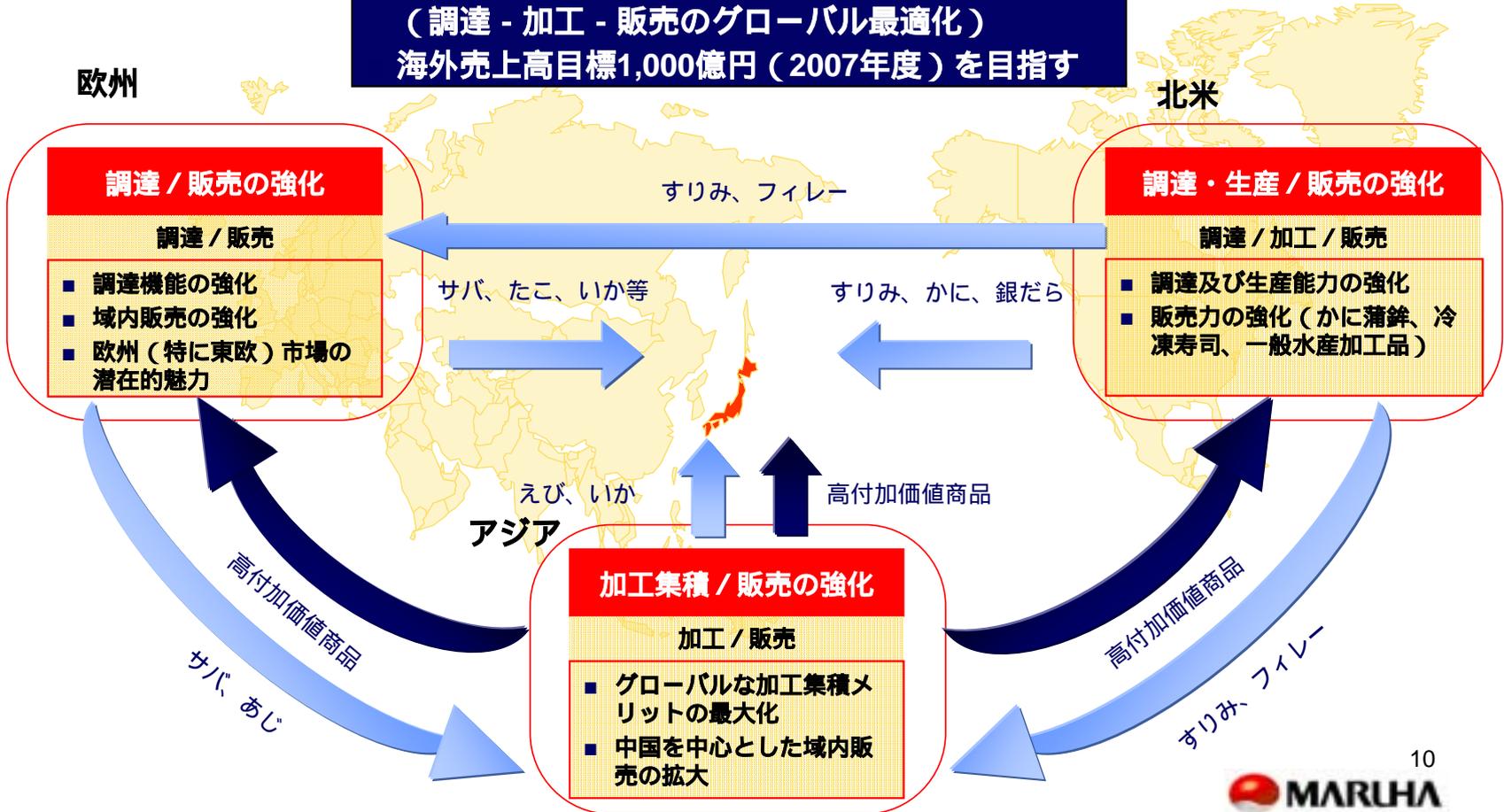
# 今年度の各戦略セグメント別目標

(単位：億円)

セグメント	ユニット	売上高	営業利益
水産	漁業・養殖ユニット	214	16
	北米ユニット	402	23
	水産商事ユニット	810	42
	荷受ユニット	3,790	22
	戦略販売ユニット	283	4
	合計	5,499	107
食品	業務食品ユニット	619	14
	市販食品ユニット	515	26
	化成品ユニット	131	12
	アジア・オセアニアユニット	284	14
	合計	1,549	66
保管物流	保管物流ユニット	152	22
その他		120	7
全社			38
合計(消去後)		7,320	164

# 水産セグメントにおける取組み－海外戦略の強化

**トライアングル・オペレーション**  
 (調達 - 加工 - 販売のグローバル最適化)  
 海外売上高目標1,000億円 (2007年度) を目指す



# 2005年度における海外戦略への取組み

## 各地域で今年度強化を図るポイント

### 北米



- 調達・生産 / 販売の強化
  - 漁船保有会社への出資
  - 助宗フィレ - の生産設備増強
  - 資本提携を含む水産加工品の販売強化

### アジア



- トライアングル・オペレーションの加工基地の設備増強
  - 「中国委員会」設置(2005年5月)
  - キングフィッシャー・ホールディング(タイ)における工場設備投資
  - 舟山興業有限公司(中国)における設備投資・販売拠点増強

### 欧州



- 既存商品(すりみ、塩だら、鮭鱒他)の更なる販売拡大
  - TESS(Trans Europe Seafood Sales)社の在庫機能整備
  - 新規顧客の開拓

# 食品セグメントにおける取組み

## 内外生産設備の増強

西日本地区消費型多機能工場の新設

- 下関に新工場設立
- 次期戦略商品（ゼリー、レトルト）の生産体制の強化

キングフィッシャー・ホールディング（タイ）の工場設備投資

- 冷凍食品工場と冷蔵庫の新規建設

「骨までおいしい魚」の海外生産体制整備

- 永聯食品（中国）における生産体制の確立

## 次期戦略商品の販売拡大

レトルト



カップゼリー



つまみ



## 「骨までおいしい魚」の販売拡大

あじの開き（焼魚）



かれいの煮付け



## 「ニューウェーブ21」における経営目標

(連結ベース)

	2004年度 (実績)	2007年度 (目標)
営業利益	134 億円	210 億円
経常利益	112 億円	180 億円
当期利益	151 億円	100 億円
ROA	3.4%	5.4%
D/Eレシオ	7.0倍	3.8倍
有利子負債削減額(注)	—	630億円の削減

(注) 当初の有利子負債削減目標額630億円は2007年度までの目標値であったが(2007年度の有利子負債残高は2,300億円)、2004年度に「ニューウェーブ21」における有利子負債の削減を一部前倒しで実施

当資料に記載されております計画や見通し、戦略など歴史的事実でないものは将来の業績に関する見通しであり、これらは現時点で入手できる情報から得られた判断に基づいております。実際の業績は様々な重要要素により、これらの見通しとは異なる結果をもたらしうることをご承知おきください。また、本資料は著作権やその他本書類にかかる一切の権利は株式会社マルハグループ本社に属します