

B-UP120

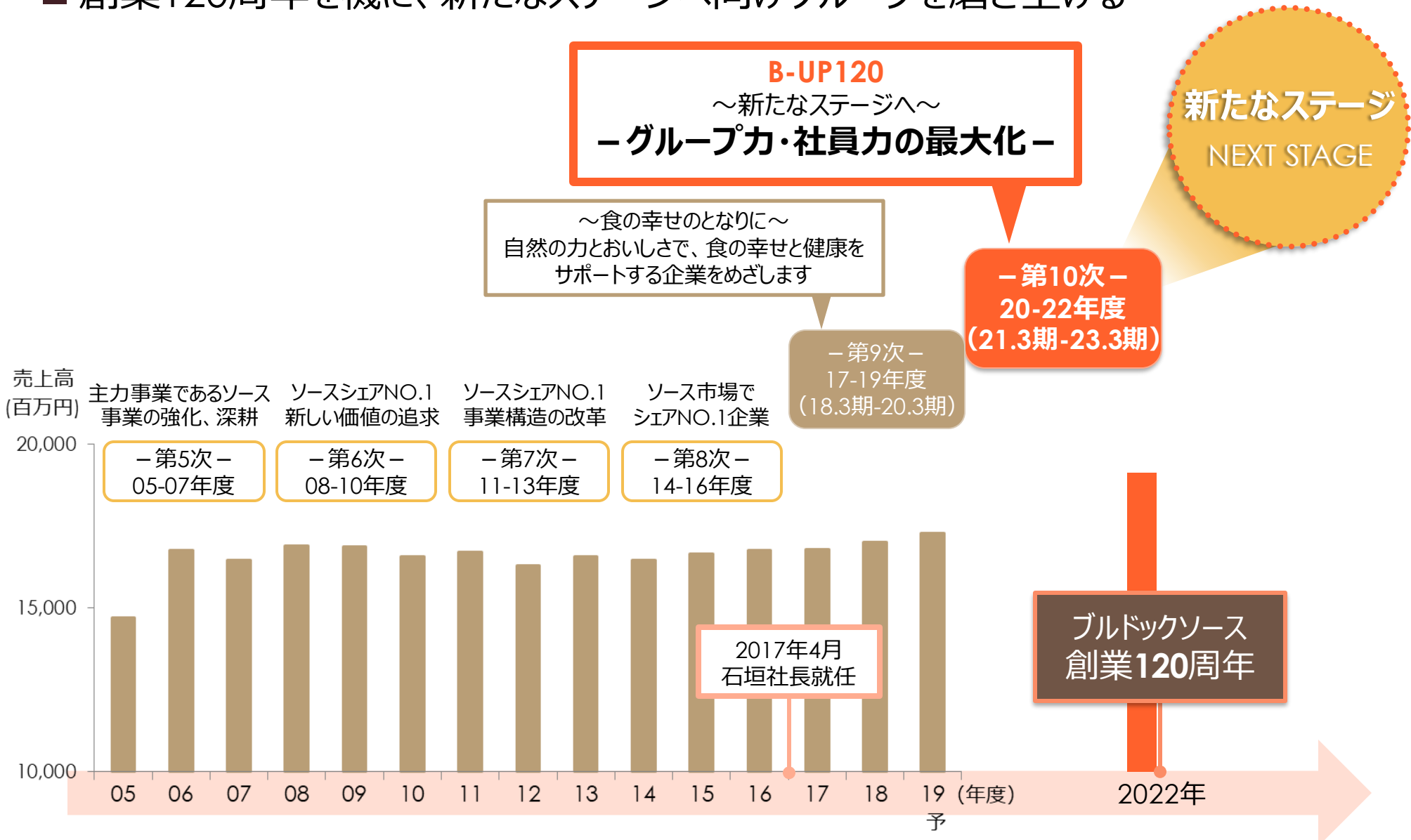
Brush Up Plan 120

～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

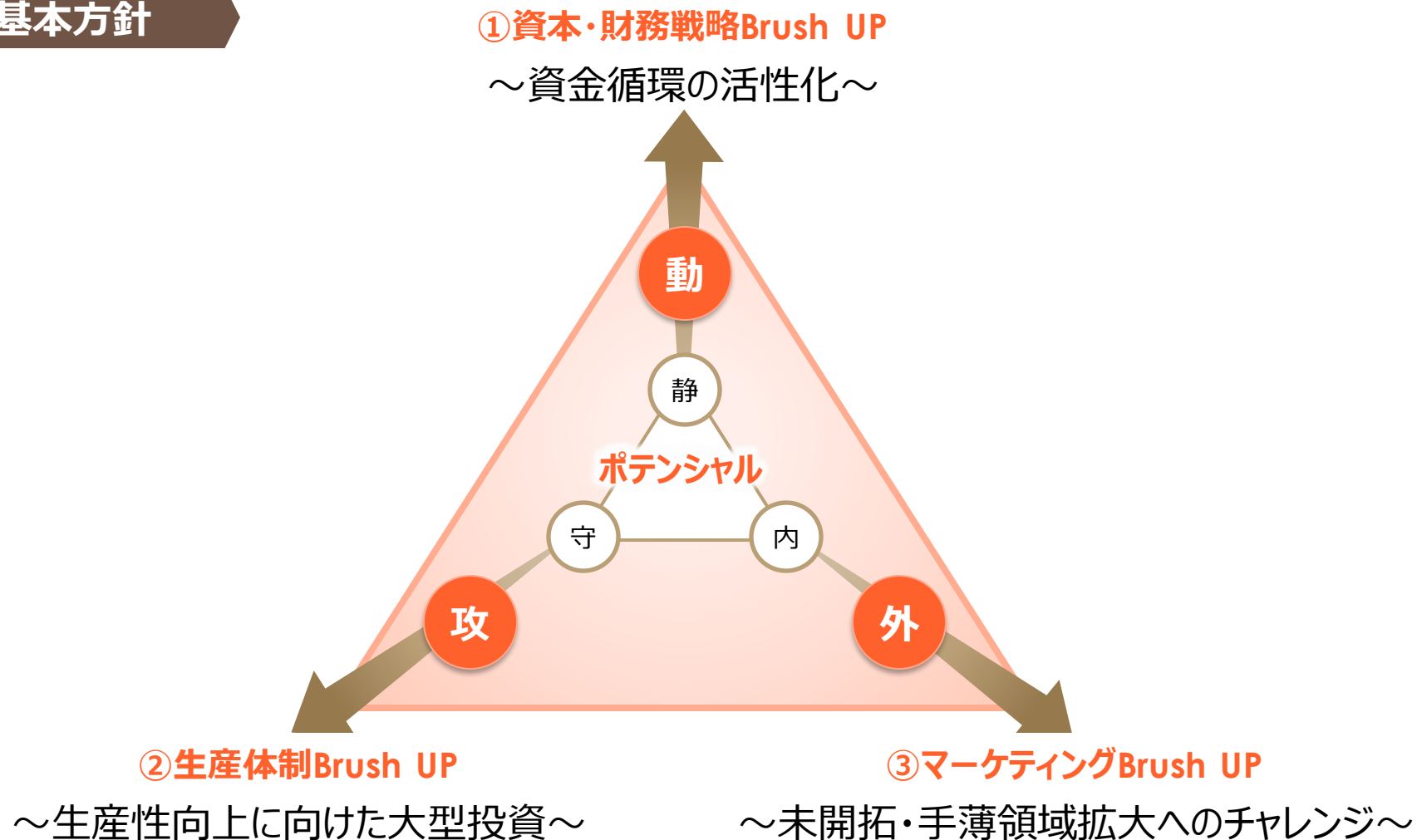
■ 創業120周年を機に、新たなステージへ向けグループを磨き上げる



目指す姿

グループカ・社員力の最大化

基本方針

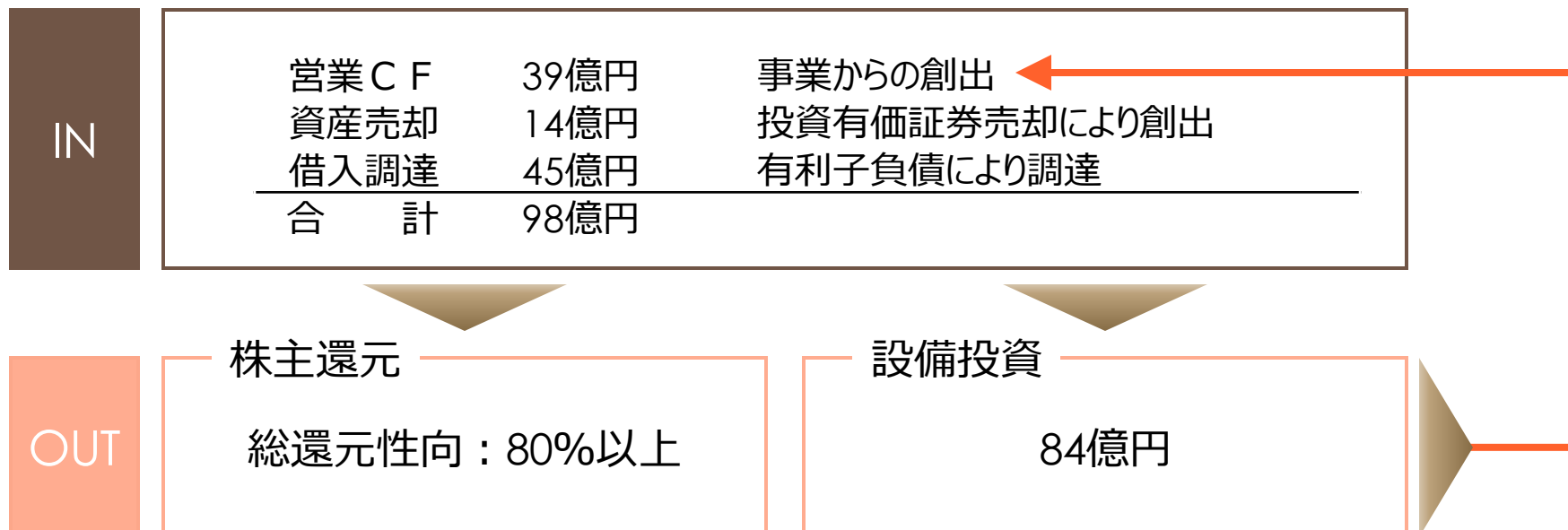


数値目標

項目	目標	実績・見込
1. 総還元性向	80%以上 (23.3期)	20.3期予 : 82.4%
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期予 : 12.4億円

CFと資金配分

第10次中期経営計画 B-UP120期間中の累計CF



■ 資金循環の活性化

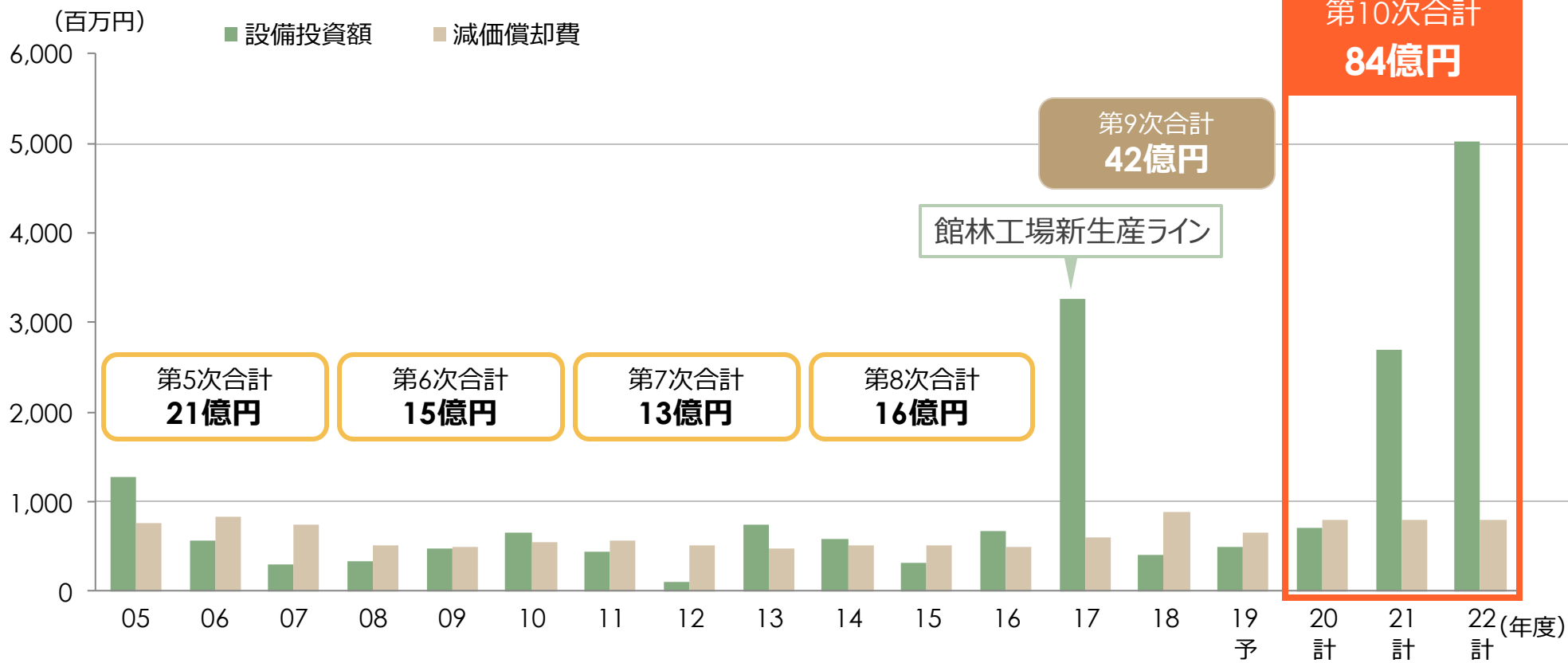
OUT	◆ 株主還元の推進：総還元性向80%以上
	◆ 設備投資：84億円
IN	◆ 保有株式の見直し：14億円 株式保有金額15%削減（84億円→70億円）
	◆ 有利子負債による調達：45億円



項目	23.3期	20.3期予
有利子負債合計	4,550百万円	570百万円
DELシオ	0.22倍	0.02 倍
自己資本比率	66%	77%

■ 生産性向上に向けた総額84億円の大型投資を実施

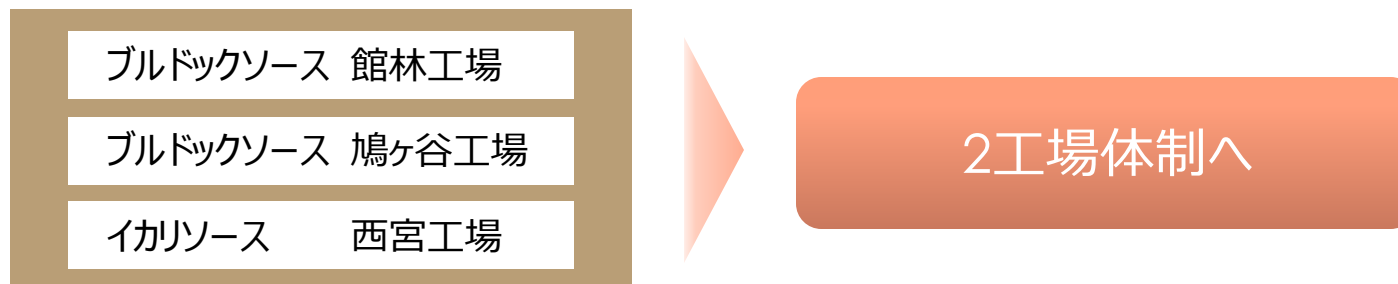
- 生産体制Brush Up : 72億円
 <竣工予定> 23年度中
- 設備メンテナンス : 12億円



■ 営業利益換算で40%の生産性向上を目指す

(3.5億円) ÷ (8億円)
 効率アップ効果 ÷ 23年3月期営業利益 にて算出

◆ 3工場を2工場へ



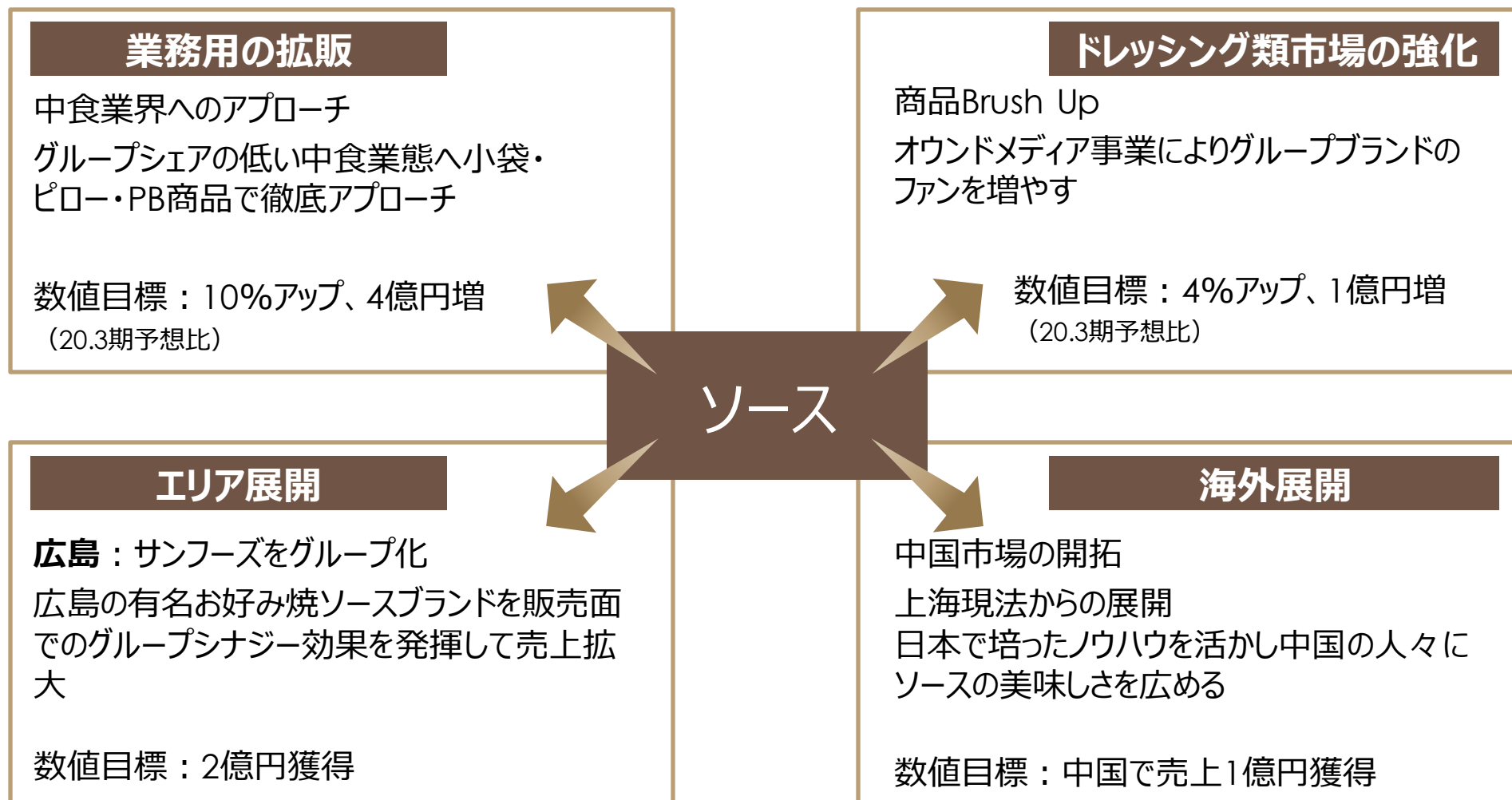
● 新体制により実現する効率化

項目	効率アップ要因	効率アップ効果 (19.3期実績比)	金額
原材料費	・ 原材料副資材の共通化・統合による価格交渉	60億円→59億円	1億円
外注加工費		1億円→ 0 億円	1億円
物流費	・ 拠点再配置による配送費増	9億円→ 10億円	△1億円

● 省力化投資により実現する効率化

項目	効率アップ要因	効率アップ効果 (19.3期実績比)	金額
労務費	・ 省力化投資により実現	9.2億円→6.7億円	2.5億円

■ 未開拓・手薄領域拡大へのチャレンジ



■ 未開拓・手薄領域拡大へのチャレンジ

(百万円)

ブランド別売上高		19.3期 実績	20.3期 予想	計画	23.3期	
					差額 (20.3期予想比)	伸び率 (20.3期予想比)
家庭用商品	ソース類 (ウスター・中濃・ とんかつ、専用 他)	10,440	10,700	10,700	+0	0.0%
	ドレッシング類 たれ・ケチャップ 他	2,752	2,800	2,900	+100	3.6%
	計	13,192	13,500	13,600	+100	0.7%
業務用商品		3,807	3,800	4,200	+400	10.5%
その他		14	—	200	+200	—
合計		17,010	17,300	18,000	+700	4.0%

※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。

※その他の19.3期実績は賃貸売上、23.3期計画はサンフーズ売上です。

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期予	21.3期計	22.3期計	23.3期計	20.3期→23.3期	CAGR
売上高	17,300	17,650	17,800	18,000	+700	1.3%
営業利益	600	620	690	800	+200	10.1%
経常利益	860	950	1,020	1,590	+730	22.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	570	650	700	1,090	+520	24.1%
EBITDA	1,247	1,420	1,490	1,600	+353	8.7%
営業利益率	3.5%	3.5%	3.9%	4.4%	+0.9%	
売上高EBITDA比率	7.2%	8.0%	8.4%	8.9%	+1.7%	
ROE	2.8%	3.2%	3.4%	5.3%	+2.5%	
自己資本比率	77%	77%	71%	66%	△11.0%	
DEレシオ	0.0倍	0.0倍	0.1倍	0.2倍	—	
設備投資額	500	700	2,700	5,020	3期累計額→	8,420
減価償却費	647	800	800	800	3期累計額→	2,400
	20.3期予	21.3期計	22.3期計	23.3期計	20.3期→23.3期	CAGR
営業CF	900	1,270	1,330	1,250	+350	
投資CF	△ 100	△ 460	△ 2,470	△ 4,180	△ 4,080	
財務CF	△ 300	△ 520	1,440	1,630	+1,930	
現金同等物増減	500	290	300	△ 1,300	△ 1,800	
期首残高	3,600	4,100	4,390	4,690	+1,090	
期末残高	4,100	4,390	4,690	3,390	△ 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。

我がグループの社会における存在価値

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

「自然の恵み」とは、世界の野菜、果実、
香辛料など素材本来の魅力を引き出した結晶