

## お客様第一主義

すべてのお客様を大切にすることが経営の基本である

消費者の皆様

株主の皆様

販売先の皆様

仕入先の皆様

金融機関の皆様

- 1 飲料市場
- 2 市場環境
- 3 業績
- 4 マネジメント
- 5 営業基盤の強化
- 6 製品状況
- 7 お茶のリーディングカンパニー
- 8 お～いお茶
- 9 緑茶飲料市場
- 10 ブランドの育成
- 11 海外展開
- 12 中長期計画

### 参考資料

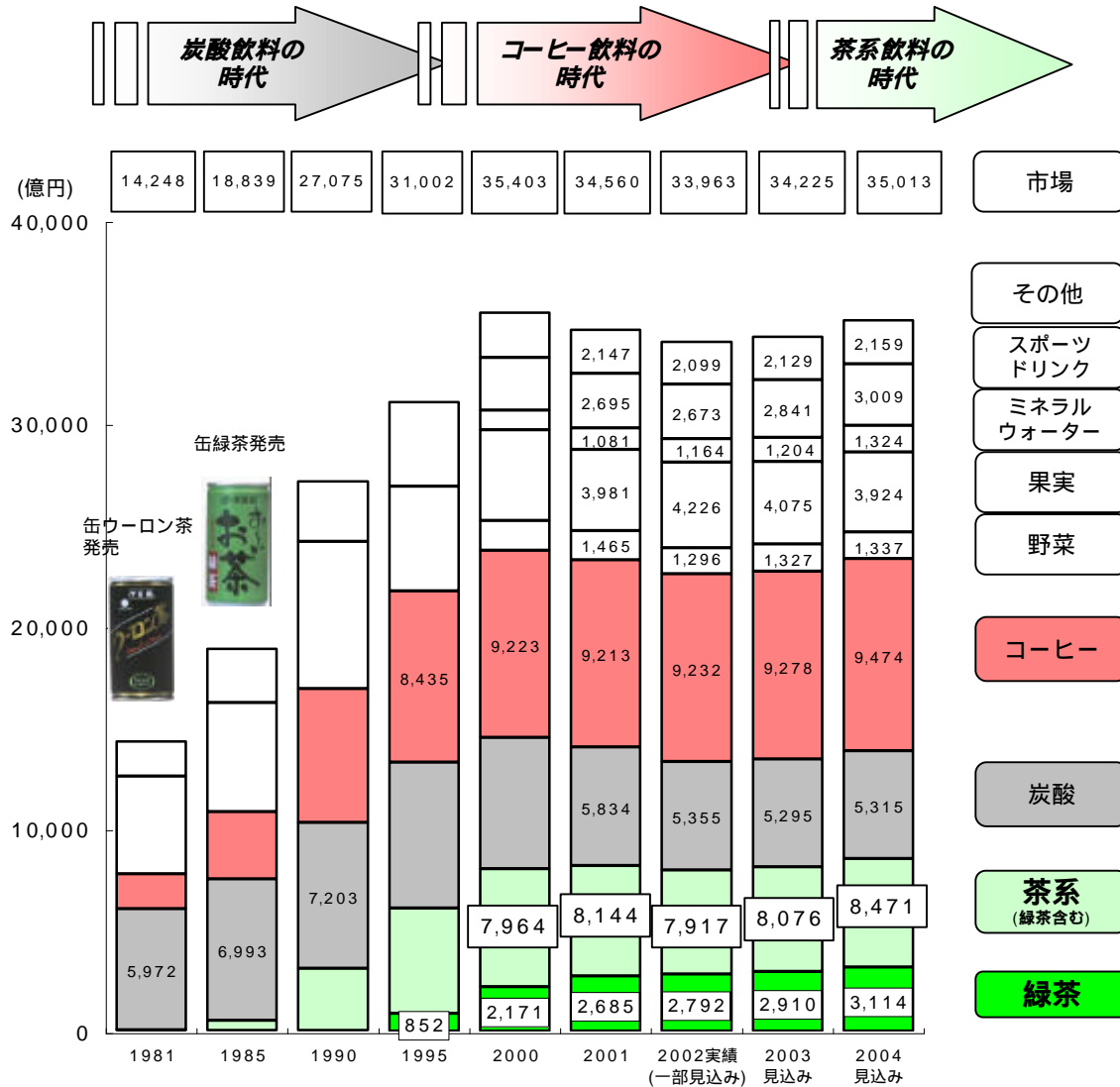
2003(平成15)年4月期 決算説明会資料

2003. 6



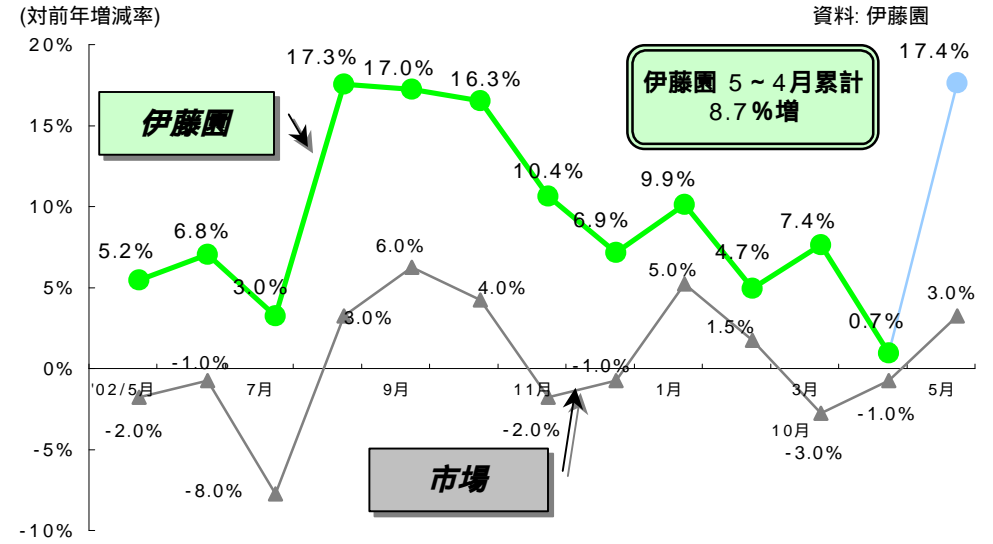
# 1. 飲料市場

## 飲料市場推移 (金額ベース)

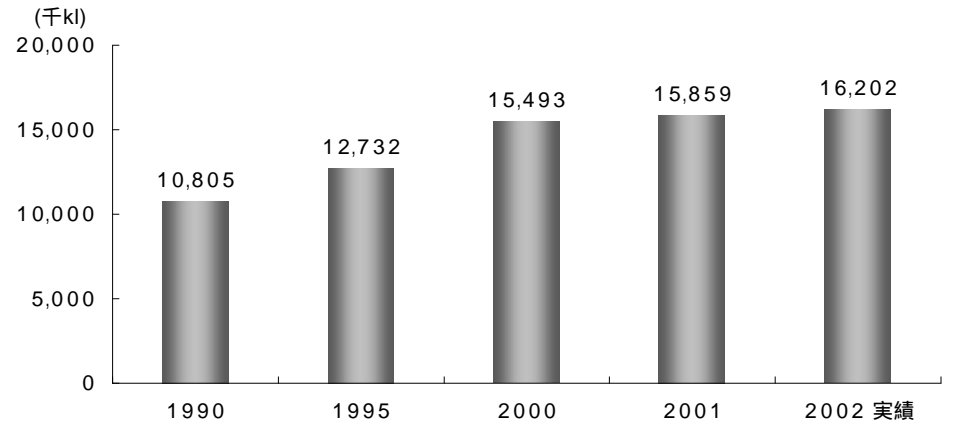


資料: 伊藤園  
年度: 市場1~12月、伊藤園 5~4月

## 当社及び市場の月次販売動向 (数量ベース)



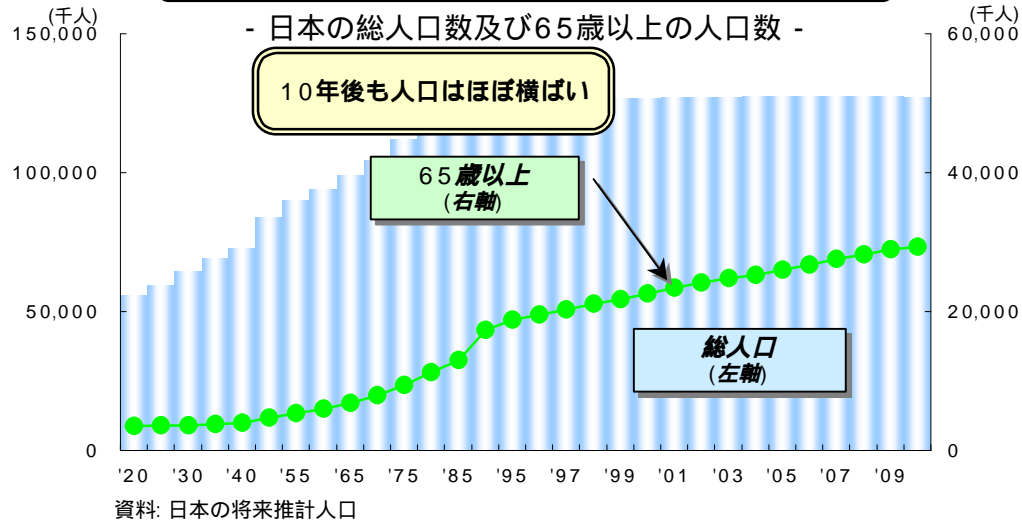
## 飲料市場推移 (容量ベース)



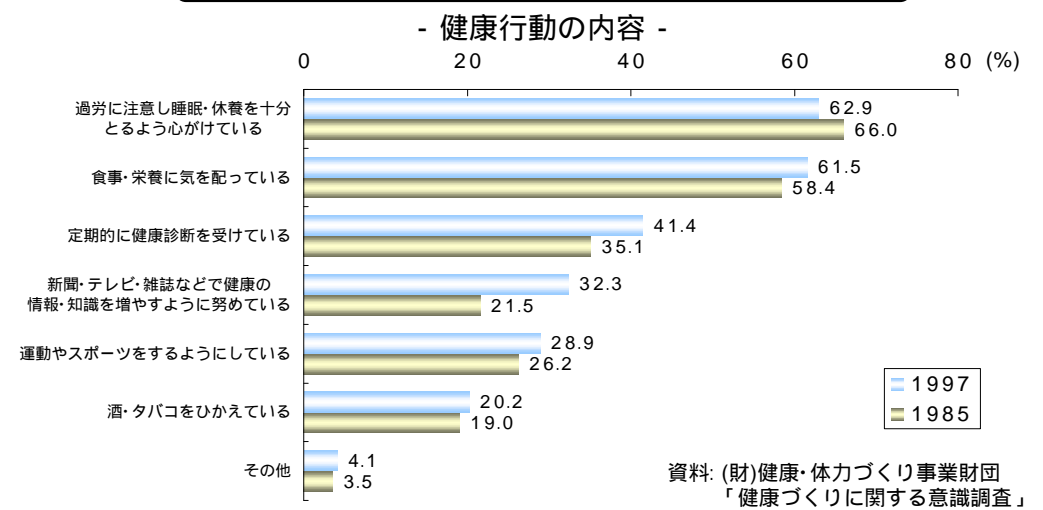
資料: 全清飲、年度: 1~12月

## 2. 市場環境

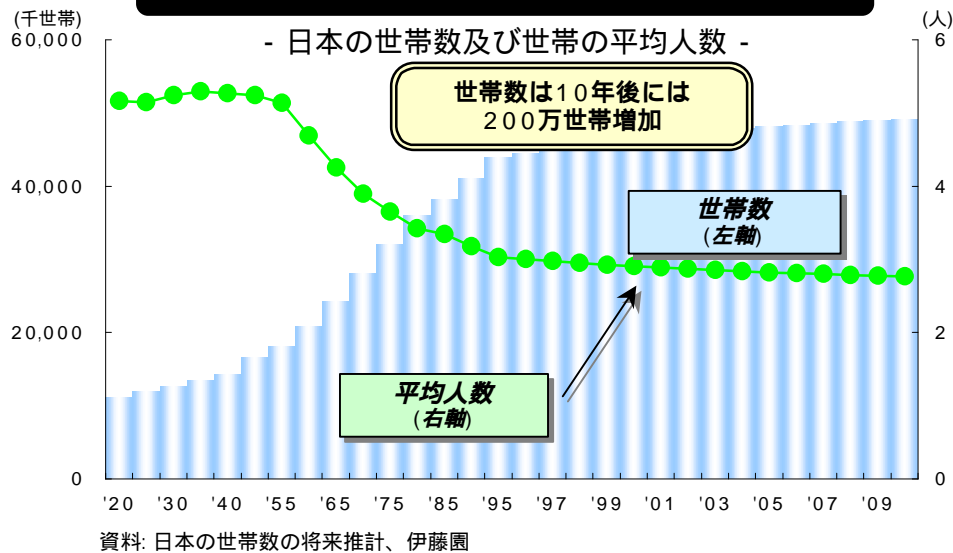
### 健康志向の流れ



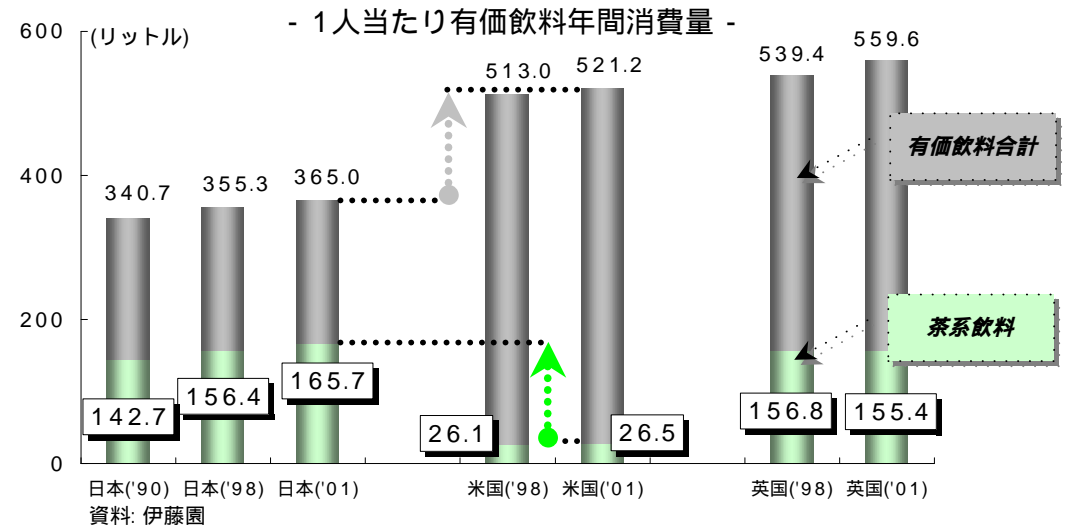
### 食は重要なテーマ



### 簡便化志向の流れ



### 増加する有価飲料



### 3. 業績

		通期		
		2002(平成14)年 4月期 実績	2003(平成15)年 4月期 実績	対前期比 増減率
		金額(百万円)	金額(百万円)	
単 独	売上高	201,911	211,495	4.7%
	粗利益	99,801	104,432	4.6%
	販売手数料	22,491	23,417	4.1%
	広告宣伝費	6,593	6,055	-8.2%
	運送費	7,919	8,092	2.2%
	減価償却費	1,115	1,050	-5.8%
	営業利益	15,439	16,038	3.9%
	経常利益	14,733	15,306	3.9%
	特別損益	-1,621	241	-
	当期利益	7,328	8,723	19.0%
	設備投資額	666	532	
	1株当たり配当金	40円	43円	
E P S	160.70円	192.32円		
連 結	売上高	204,730	214,808	4.9%
	営業利益	15,148	15,694	3.6%
	経常利益	14,417	14,879	3.2%
	当期利益	6,753	8,003	18.5%
	E P S	148.08円	176.43円	

#### 粗利益要因

	'03年4月期	'04年4月期
	金額 (億円)	金額 (億円)
売上増による効果	47	76
単価の下落	-16	-11
製品構成の変化	-6	-2
原価低減	19	14
為替	2	-

#### 企業年金制度改革 [平成15年1月28日 基金解散 1月29日 新制度導入]

	'02年4月期 (億円)	'03年4月期 (億円)	'04年4月期 予測 (億円)
単独	6.6	14.0	7.4
連結	6.8	14.3	7.7

	'03年4月期	
	売上高 (百万円)	営業利益 (百万円)
ITO EN (North America) INC.	313	-866
国内関連子会社	15,815	610
その他	2,428	-156
連結消去	-15,243	69

通期	
2004(平成16)年 4月期 予測	
金額(百万円)	対前期比 増減率
226,800	7.2%
112,169	7.4%
25,650	9.5%
7,236	19.5%
8,986	11.0%
1,055	0.4%
16,700	4.1%
16,000	4.5%
-50	-
9,100	4.3%
336	
43円	
201.21円	
231,000	7.5%
16,400	4.5%
15,600	4.8%
8,400	5.0%
185.74円	

## 4. マネジメント

- 2004(平成16)年4月期の経営施策 -

■ ブランドの育成

■ 顧客拡大

■ 総コストの削減

■ 株主還元策の実施

株主配当金の増配

40円 43円へ

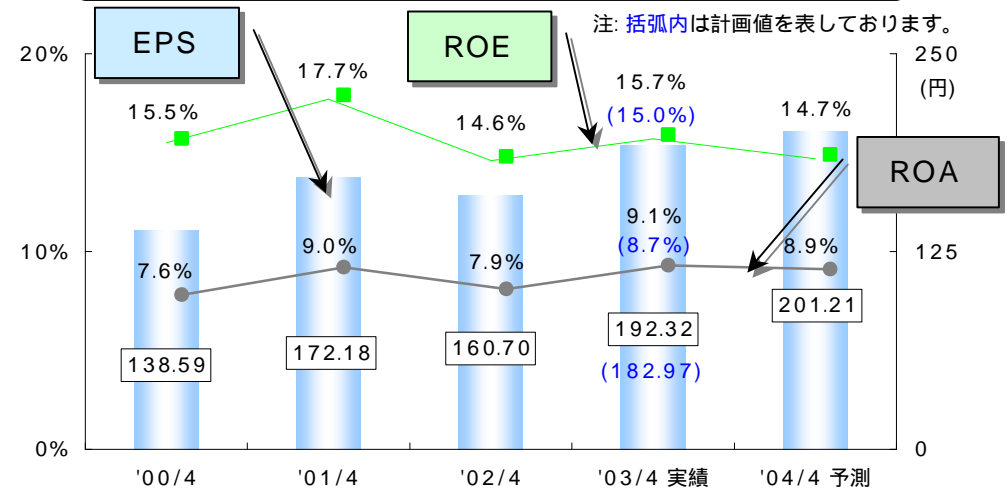
自社株買いの実施

■ 財務体質の強化

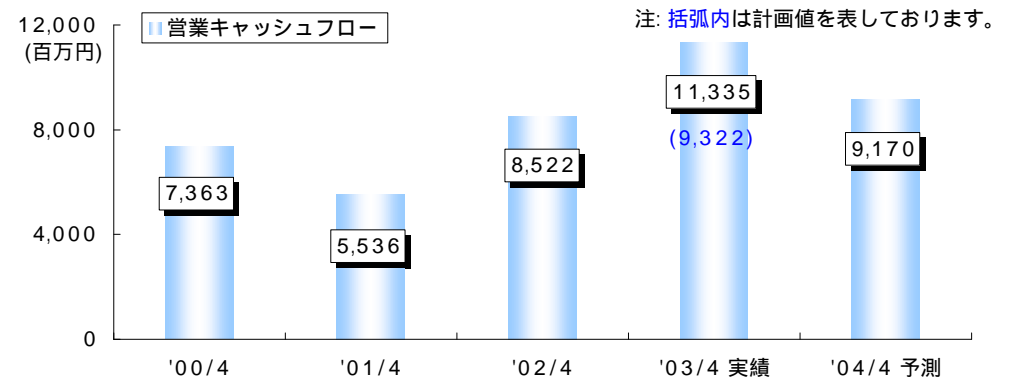
銀行借入金の全額返済 (平成15年6月6日実行)

66億53百万円

### ROE・ROA・EPSの推移 (単独)



### 営業キャッシュフロー・設備投資額・減価償却費の推移 (単独)

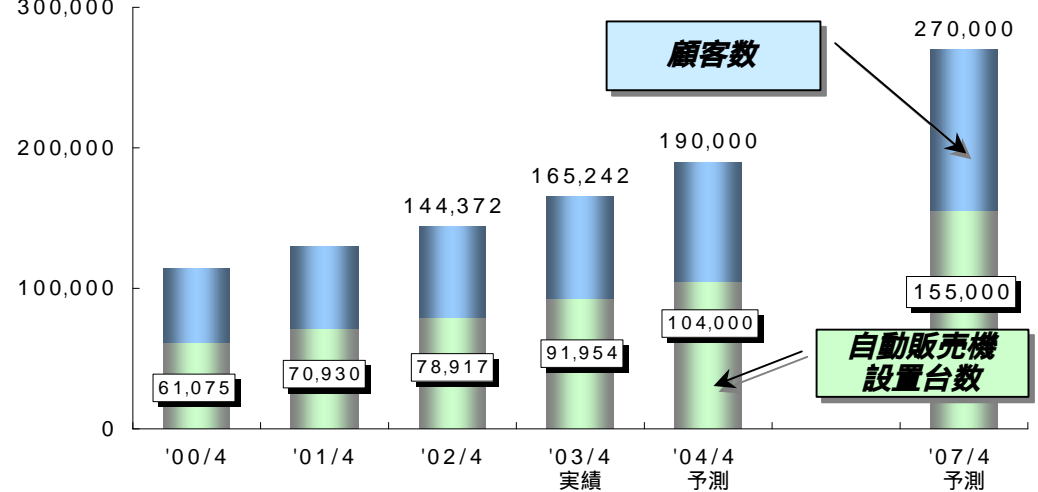


設備投資額	2,514	1,655	666	532	336
減価償却費	928	1,021	1,115	1,050	1,055

## 5. 営業基盤の強化

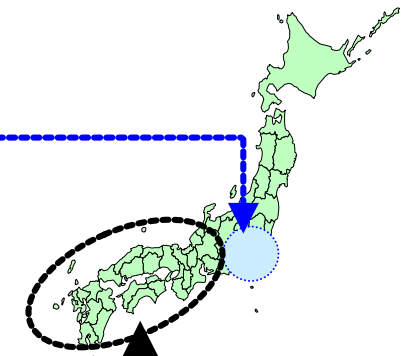
	内容
<b>スピードアップ</b>	組織の改革 広域流通営業本部新設 広域法人営業本部新設 製品開発 お客様への対応
<b>ボリュームアップ</b>	顧客の拡大 中部、西日本地域を拡大 自動販売機の増強
<b>効率アップ</b>	1人当たりの売上高及び 営業利益の増大
<b>提案力アップ</b>	導入率のアップ 売場提案 販売什器の増設

(軒、台)  
300,000



### 拠点数及びルート地区別売上高構成比

	2003(平成15)年 4月期 実績	
	拠点数	売上高構成比
東北・北海道	27	11.7%
関東	91	55.4%
関西	25	13.1%
中部	17	8.4%
中国・四国	13	5.5%
九州	14	5.9%
合計	187	100.0%

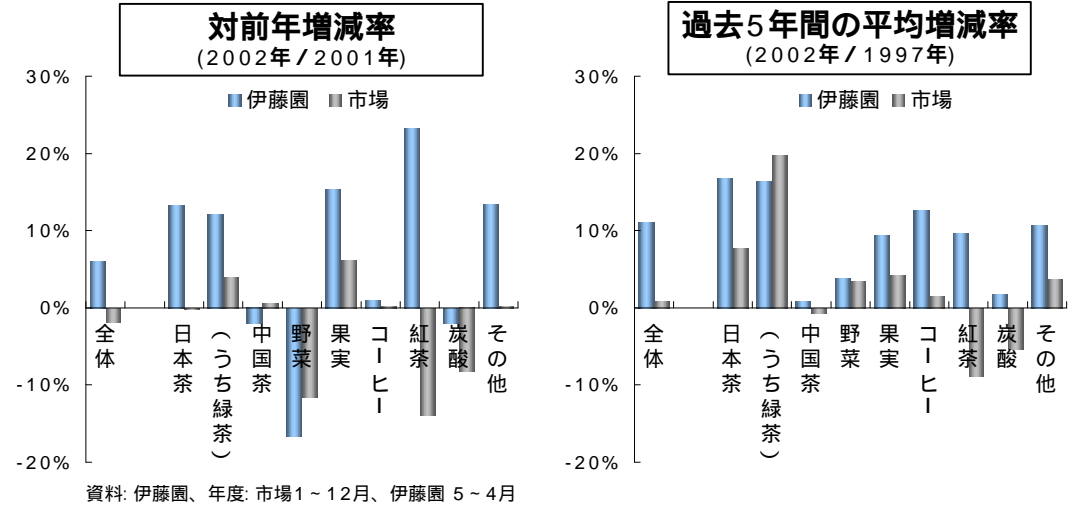


中部、西日本地域を  
更に販売強化

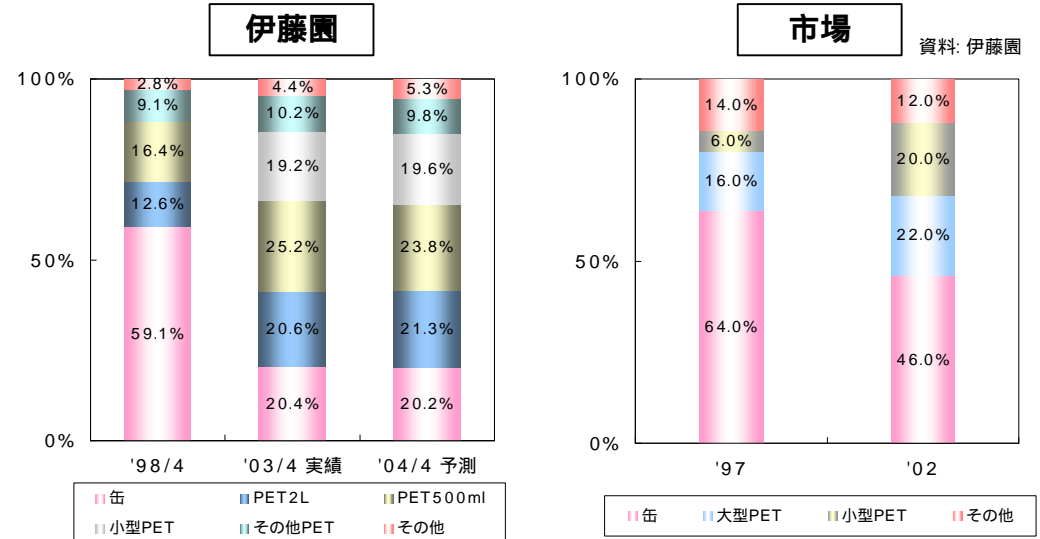
## 6. 製品状況

		通期					
		2002 (平成14年) 4月期 実績		2003(平成15年) 4月期 実績		2004(平成16年) 4月期 予測	
		金額 (百万円)	金額 (百万円)	対前期比 増減率	金額 (百万円)	対前期比 増減率	
<b>売上高</b>		201,911	211,495	4.7%	226,800	7.2%	
内訳	茶葉(リーフ)	27,630	27,851	0.8%	29,064	4.4%	
	飲料(ドリンク)	171,418	181,829	6.1%	195,783	7.7%	
	他	2,862	1,814	-36.6%	1,952	7.6%	
飲料(ドリンク)	日本茶	87,222	98,761	13.2%	110,596	12.0%	
	中国茶	17,578	17,231	-2.0%	16,567	-3.9%	
	野菜	27,470	22,901	-16.6%	23,361	2.0%	
	果実	9,703	11,197	15.4%	11,612	3.7%	
	コーヒー	15,020	15,169	1.0%	15,206	0.2%	
	紅茶	5,615	6,922	23.3%	7,000	1.1%	
	炭酸	2,280	2,237	-1.9%	2,042	-8.7%	
	その他	6,526	7,408	13.5%	9,396	26.8%	
容器別	飲料販売数量	93,000千C/S	101,080千C/S	8.7%	110,681千C/S	9.5%	
	缶	25,163千C/S	20,562千C/S	-18.3%	22,323千C/S	8.6%	
	PET計	63,579千C/S	75,985千C/S	19.5%	82,535千C/S	8.6%	
	PET 2L	18,305千C/S	20,827千C/S	13.8%	23,615千C/S	13.4%	
	PET 500ml	21,567千C/S	25,443千C/S	18.0%	26,335千C/S	3.5%	
	小型PET	13,073千C/S	19,397千C/S	48.4%	21,757千C/S	12.2%	
	その他PET	10,632千C/S	10,317千C/S	-3.0%	10,826千C/S	4.9%	
	その他	4,257千C/S	4,532千C/S	6.5%	5,822千C/S	28.5%	

### 飲料市場におけるカテゴリ別増減率



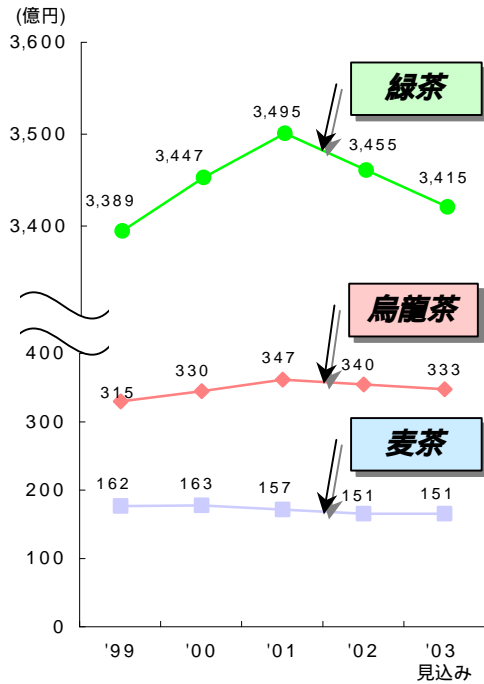
### 容器別売上高構成比 (数量ベース)



## 7. お茶のリーディングカンパニー

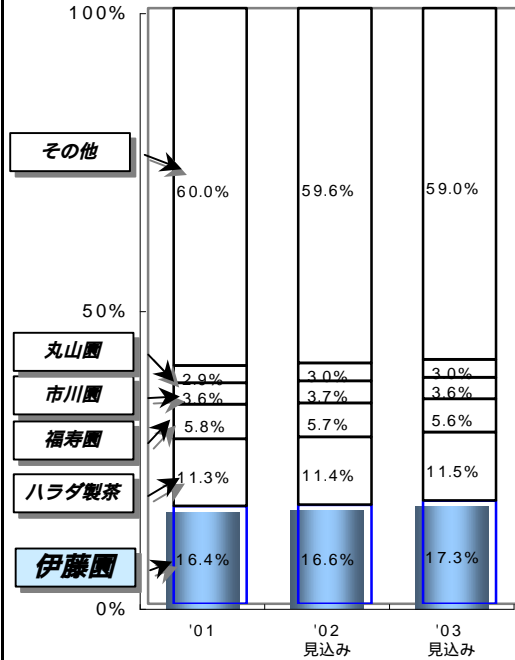
### 市場は飽和状態ながら当社は着実にシェアアップ

#### リーフ市場の推移



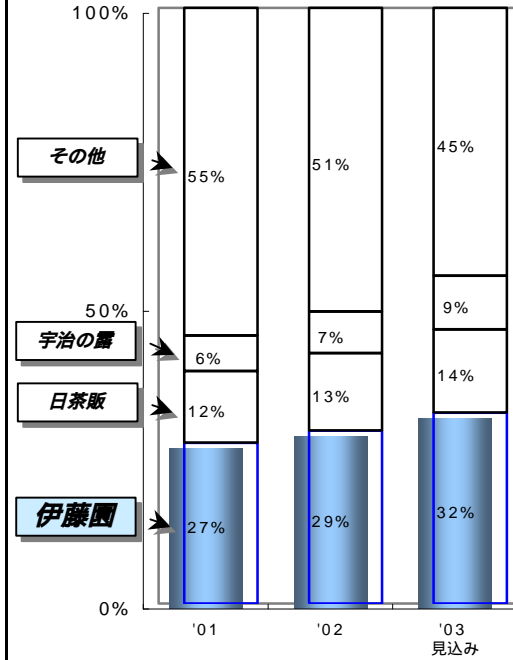
資料: 伊藤園

#### 緑茶包装茶のメーカー別シェア



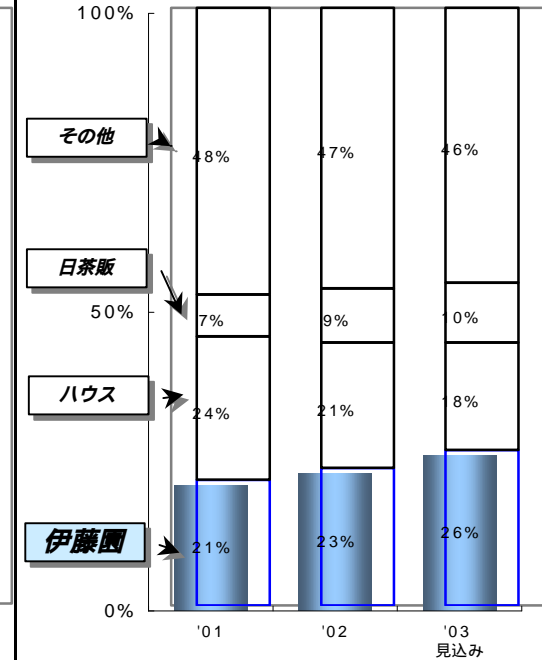
資料: 伊藤園、年度: 各社の決算年度

#### 中国茶のメーカー別シェア



資料: 日経POS 全国量販店、年度: 9～8月

#### 麦茶のメーカー別シェア



資料: 日経POS 全国量販店、年度: 9～8月

リーフ市場は飽和状態

着実なシェアアップ

高価格帯及びこだわり商品の強化

ティーバッグ、インスタントティーの強化

圧倒的なシェアNo.1を目指す

ティーバッグの導入強化

ついにシェアNo.1へ

コスト競争力を生かし、ドリンクとのシナジー効果を図る



## 8. お～いお茶

**5,000万ケースの達成**  
(対前期比増減率 13.7%)

- ニューデザイン
- ホットペットの定番化
- 季節製品の定着化
- 販売先の増大
- 購買頻度のアップ

「急須で入れたお茶」といったお茶本来の価値へ回帰している。



しかし、緑茶のすごさと「お～いお茶」のすばらしさの認知度はまだ低い。

### 強いブランドを更に強く

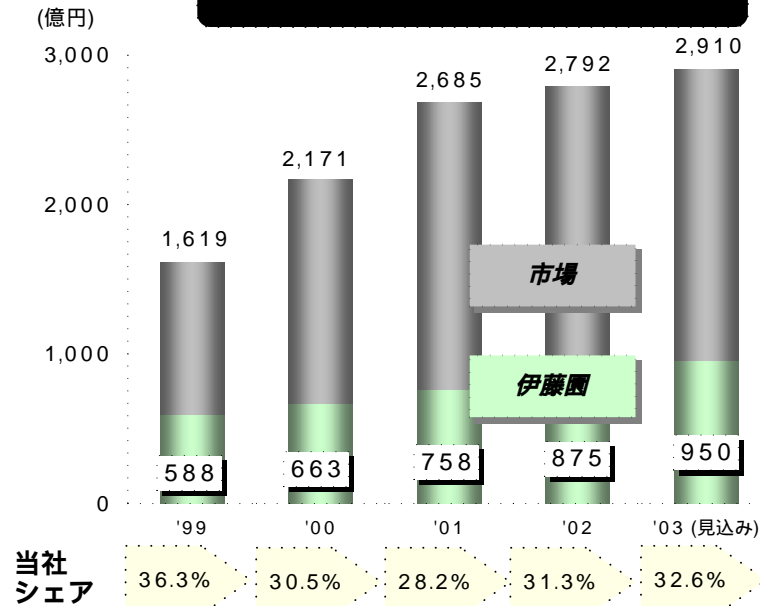
#### ■ 広告宣伝の強化



(お茶犬)

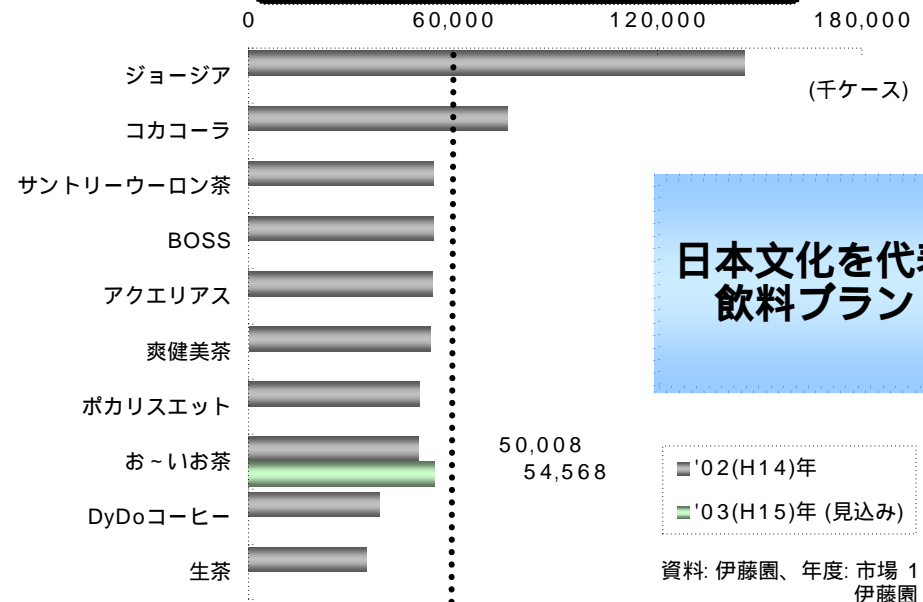


### 緑茶飲料市場の推移



資料: 伊藤園、年度: 1～12月

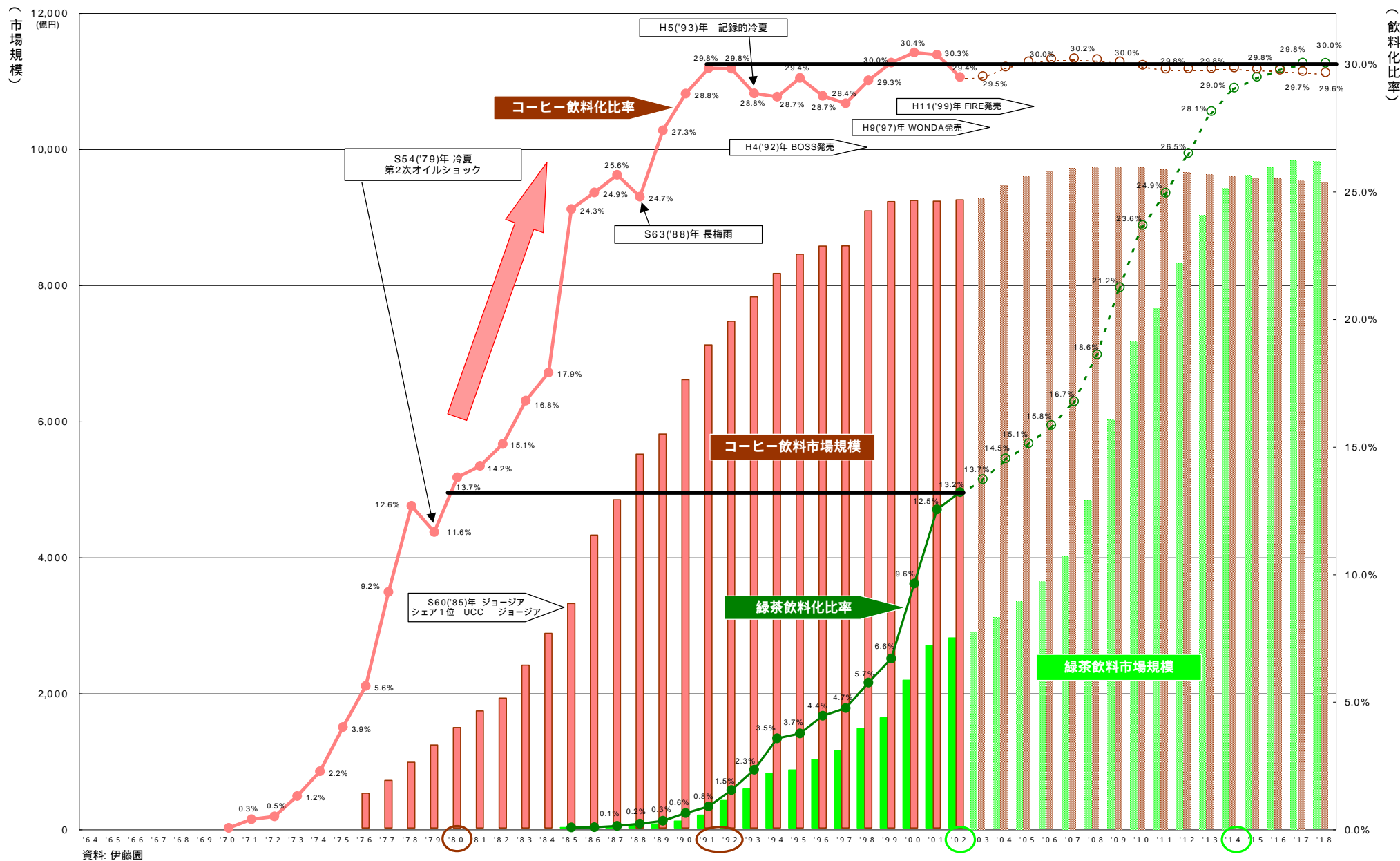
### ブランド別販売順位 (上位10ブランド)



日本文化を代表する飲料ブランドへ

資料: 伊藤園、年度: 市場 1～12月、伊藤園 5～4月

# 9. 緑茶飲料市場



資料: 伊藤園

## 10. ブランドの育成

	商品	商品性	今期計画	展望
<b>緑茶</b>		無香料、無調味。 自然のままのおいしさ	<b>お～いお茶</b> 54,568千ケース (9.1%増)	<b>圧倒的なトップブランド</b> <b>本物志向</b>
<b>むぎ茶 / 純そば茶</b>		マグネシウム(天然ミネラルむぎ茶) カリウム(天然ミネラルむぎ茶) さらさら効果(純そば茶) ルチン(純そば茶)	<b>天然ミネラルむぎ茶</b> 6,795千ケース (13.1%増) <b>純そば茶</b> 1,151千ケース	<b>1,000万ケースブランドへ</b> <b>定番化、CVSのみから他の販路へ拡大</b>
<b>中国茶</b>		高級感(金の烏龍茶 黄金桂 101) 本格志向(ウーロン茶) リラックス作用 (天然系ジャスミン茶)	<b>金の烏龍茶</b> 2,464千ケース (3.0%増) <b>天然系ジャスミン茶</b> 2,063千ケース (5.5%減)	中国茶飲料市場(2,132億円) <small>資料: 伊藤園、年度: 市場1~12月 &lt;2002年&gt; 注: ジャスミン茶、中国緑茶を含んでおります。</small>  <b>業界3位 2位へ</b> <b>チャレンジ</b>
<b>野菜</b>		カロテン(充実野菜) スタミナ源(充実夏野菜) カルシウム(緑の野菜) 食物繊維(充実野菜<特保>)	<b>特保製品の投入</b> <b>ブランドの強化</b> <b>充実野菜</b> 10,377千ケース (3.4%増)	<b>No.1ブランドの奪回</b> <b>安全、安心、おいしい</b>
<b>機能性</b>		カルシウム(りんご酢とカルシウム) ビタミンC(カテキンサプリメント) カテキン(カテキンサプリメント) 食物繊維(緑茶習慣・ナタデココ)	<b>緑茶習慣</b> 445千ケース <b>定番化</b>	<b>特保製品の育成</b> <b>新たな市場の開拓</b>

## 11. 海外展開

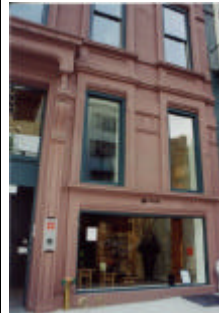
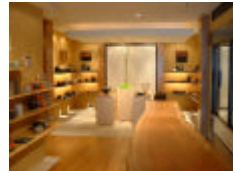
ITO EN (North America) INC.

### 【成果】

- レストラン事業の定着化
- アンテナショップ『ITO EN』がニューヨークマガジン誌(5月12、19日号)のティーショップ部門で「ベストティーショップ」に選ばれる

### 【課題】

- 卸事業の立ち遅れ



KAI & ITO EN

### - 2004年4月期の施策 -

- 営業員の倍増
- 取引先の拡大
- ラインアップの強化



TEAS' TEA



gotta juice

- 2006年4月期 -

単年度  
黒字化

ITO EN AUSTRALIA  
PTY. LIMITED



- 苗木増殖状況及び定植後生存率も90%以上と順調な生育状況

- 今年度から本格的な定植作業

- 将来的には荒茶収穫1,000トン体制へ

## 12. 中長期計画

### 中長期計画の完遂 - 継続的な「成長」と「利益」を追求 -

2003(平成15)年4月期

■ 連結売上高	2,148億円
■ ROE	14.7%
■ ROA	8.4%
■ EPS	176.43円

2007(平成19)年4月期

■ 連結売上高	3,000億円以上
■ ROE	17%
■ ROA	9%
■ EPS	250円以上

2012(平成24)年4月期

■ 連結売上高 5,000億円以上

(1) ブランドの強化

(2) 営業基盤の強化

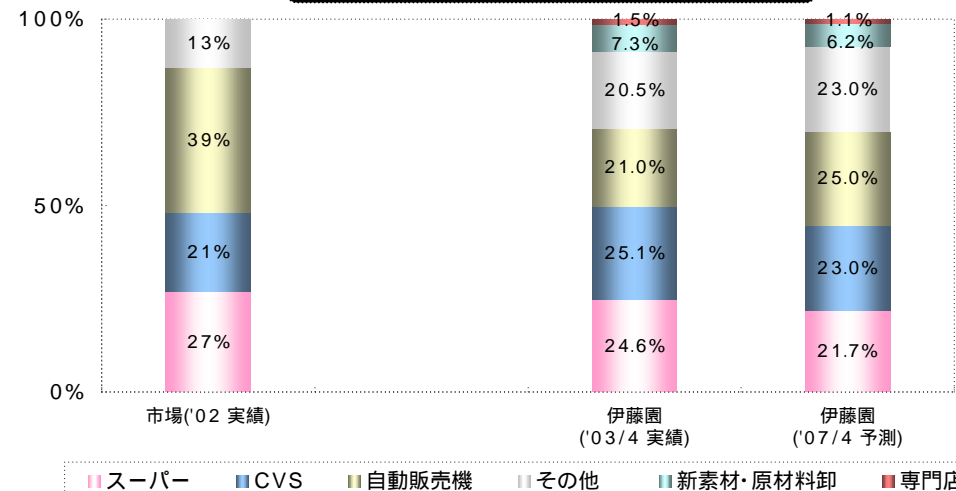
(3) 総コストの削減

(4) 海外展開の本格化

#### 当社及び市場における 販売ルート別売上高構成比 (単独)

の達成

資料: 伊藤園



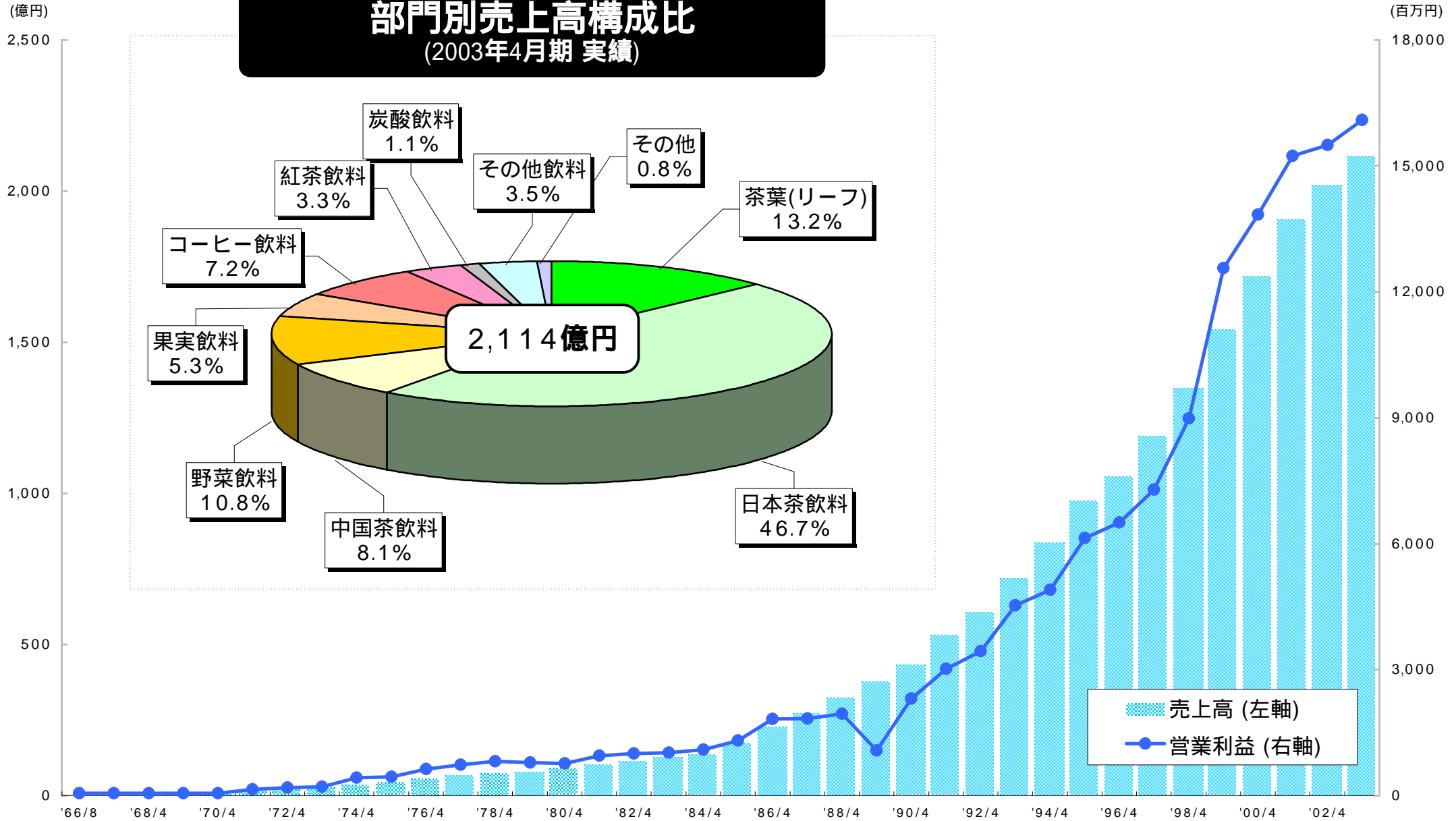
## - 参考資料 -

- 1 業績(単独)
- 2 マーケティング
- 3 営業
- 4 研究開発
- 5 市場(1)
- 6 市場(2)
- 7 市場(3)





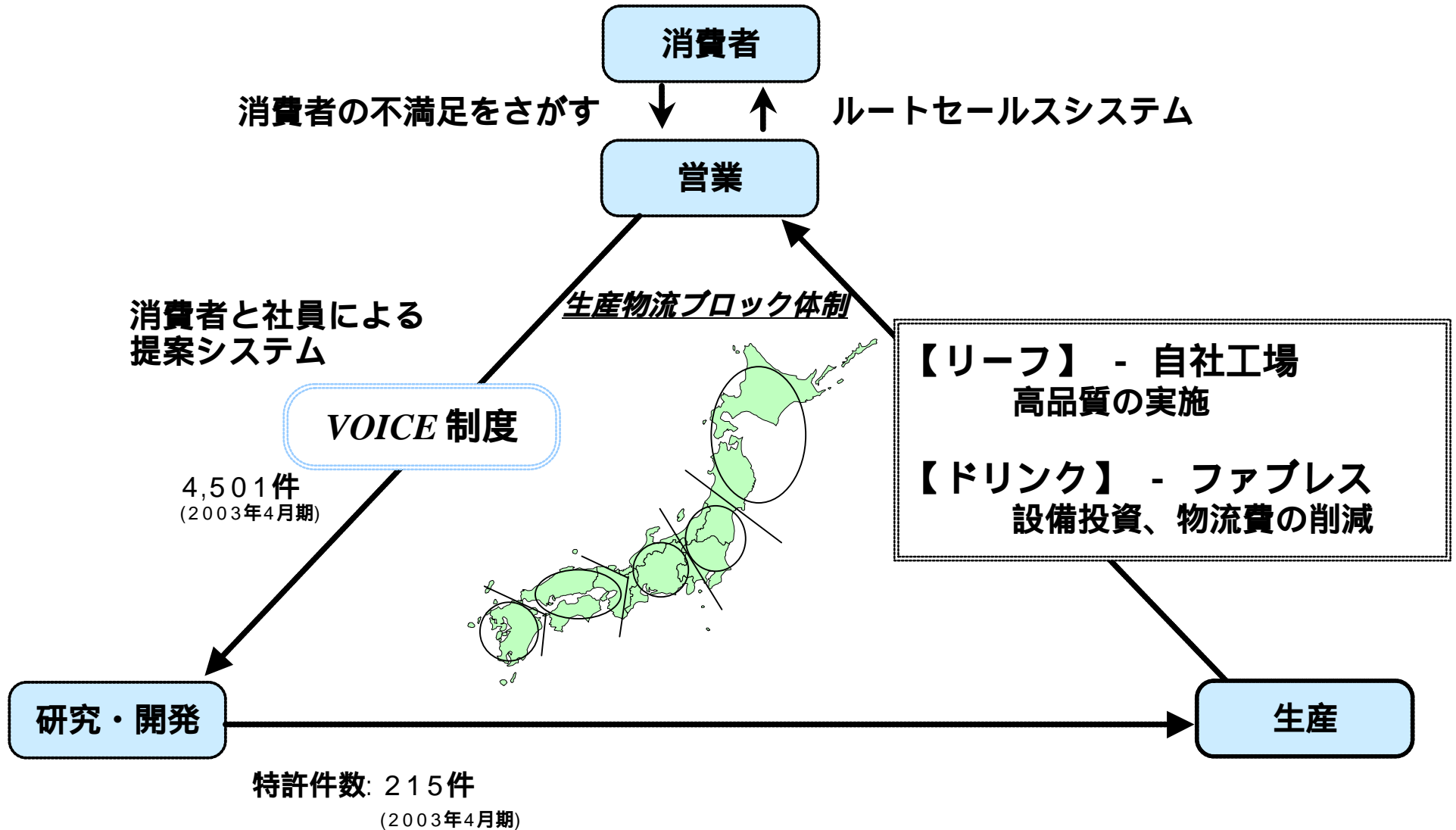
# 参考資料 - 1. 業績(単独)



参考資料 - 2. マーケティング

価値は消費者が決める

⇒ 大衆に支持されない  
消費財は生き残れない





## 参考資料 - 3. 営業

### 当社独自のシステム

#### (1) ルートセールスシステム

お客様へ直接、サービスを提供する販売システム

#### (2) 目標と報酬制度がリンクする販売システム ... 優秀拠点制度

目標設定(7冠・8冠)により分かりやすい評価とバランスのとれた経営の実施

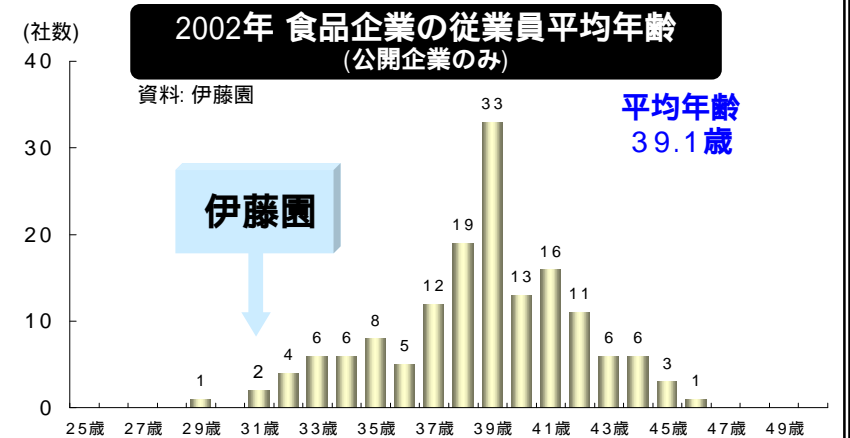
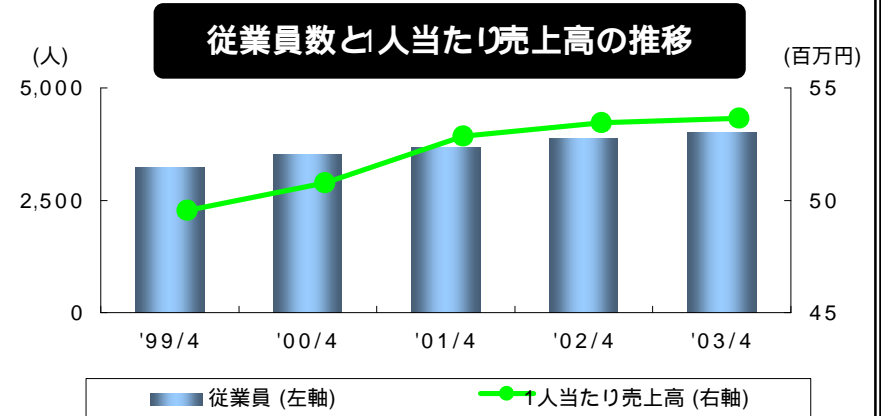
#### (3) 明確な予算計画と管理

拠点別月次決算損益の把握と毎月の損益検討会

#### (4) 利益重視の営業拠点展開

新拠点は初年度より黒字

#### (5) 営業員の平均年齢 29.7歳(平成15年4月末現在)



### 営業の基本

営業力

=

店内滞在時間

×

(訪問回数)<sup>2</sup>

売上高

=

(既存客 + 新規客)

×

購買頻度

×

購買単価

## 参考資料 - 4. 研究開発

### 当社の研究開発費及び研究人員数

	2002(平成14)年 4月期 実績	2003(平成15)年 4月期 実績
研究開発費	1,384百万円	1,348百万円
研究人員数	131人	138人

### 当社の研究成果

注: 2003(H15)年4月末現在

項目	特許(出願中含む)
緑茶に関する研究開発 (原料茶、緑茶飲料)	39件
薬理効果・効能に関する研究開発 (癌予防、老人性痴呆症防止)	88件
茶の他の利用に関する研究開発 (洗口液、抗菌材料等)	17件
その他の飲料に関する研究開発 (麦茶、烏龍茶、果実・野菜ジュース)	31件
その他	40件
合計	215件

### ティーテイスター制度(茶資格制度)

開始	1994年6月						
目的	社内外に対し、茶文化、正しいお茶の商品知識を普及し啓蒙活動を行う等、お茶の消費促進活動を展開する。						
資格保有者・認定方法	【2級】103名 【3級】551名 (平成15年5月1日現在) 検茶・筆記・面接試験 <合格率> 【2級】6.8% 【3級】35.6%						
日本における類似制度	<table border="0"> <tr> <td>日本紅茶協会認定ティーインストラクター</td> <td>日本茶インストラクター認定制度</td> </tr> <tr> <td>・開始時期 1991年</td> <td>・開始時期 1999年</td> </tr> <tr> <td>・資格保有者 867名(11期生まで)</td> <td>・資格保有者 1,066名(4期生まで)</td> </tr> </table>	日本紅茶協会認定ティーインストラクター	日本茶インストラクター認定制度	・開始時期 1991年	・開始時期 1999年	・資格保有者 867名(11期生まで)	・資格保有者 1,066名(4期生まで)
日本紅茶協会認定ティーインストラクター	日本茶インストラクター認定制度						
・開始時期 1991年	・開始時期 1999年						
・資格保有者 867名(11期生まで)	・資格保有者 1,066名(4期生まで)						

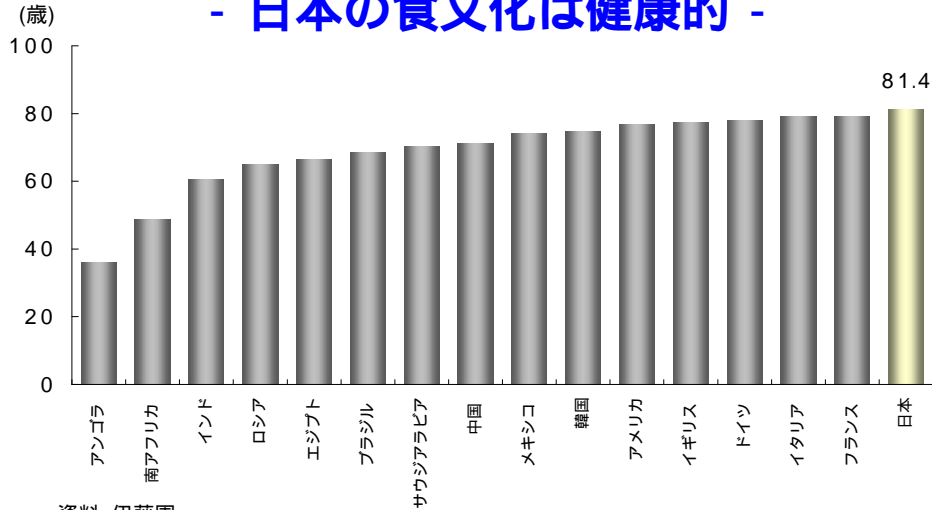
### 緑茶の成分と効能

カテキン	<ul style="list-style-type: none"> <li>抗酸化作用: ストレスの低下</li> <li>かぜの予防</li> <li>活性酸素消去作用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>抗腫瘍作用</li> <li>抗酸化作用: 酸化の抑制</li> <li>血圧上昇抑制作用</li> <li>血中コレステロールの低下</li> <li>血糖上昇抑制作用</li> <li>抗菌作用</li> <li>口臭予防</li> <li>活性酸素消去作用</li> </ul>
ビタミンC	<ul style="list-style-type: none"> <li>抗酸化作用: 老化防止</li> <li>活性酸素消去作用</li> </ul>	
ビタミンE	<ul style="list-style-type: none"> <li>癌がん抑制作用</li> </ul>	
カロテン	<ul style="list-style-type: none"> <li>血圧上昇抑制作用</li> </ul>	
-アミノ酪酸	<ul style="list-style-type: none"> <li>血管壁の強化</li> <li>口臭予防</li> </ul>	
フラボノイド	<ul style="list-style-type: none"> <li>血糖上昇抑制作用</li> </ul>	
多糖類	<ul style="list-style-type: none"> <li>虫歯予防</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>旨味成分</li> <li>カフェインの刺激を抑制</li> <li>血圧上昇抑制作用</li> <li>脳機能改善</li> </ul>
フッ素	<ul style="list-style-type: none"> <li>覚醒作用</li> <li>疲労軽減</li> <li>利尿作用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>抗真菌活性</li> <li>抗炎症</li> <li>抗アレルギー活性</li> <li>抗肥満</li> </ul>
テアニン(アミノ酸)		
カフェイン		
サポニン		

## 参考資料 - 5. 市場(1)

### 各国の平均寿命 (2001年)

- 日本の食文化は健康的 -

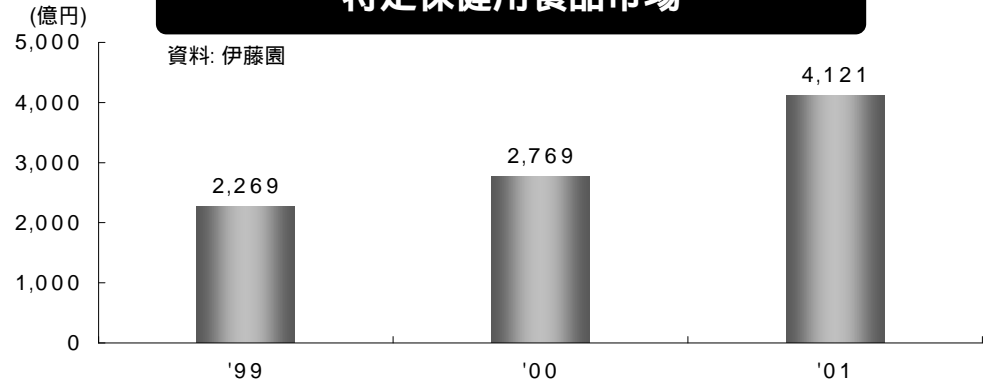


資料: 伊藤園

### 日進月歩する日本の飲料技術

1956年	自動販売機の設置
1969年	コーヒー飲料はじまる
1975年	加温販売自動販売機の設置
1981年	ウーロン茶飲料(無糖飲料)はじまる
1982年	ペットボトルの採用
1984年	自動販売機設置台数200万台
1985年	緑茶飲料はじまる
1996年	アルミ缶・スチール缶ともに再資源化率70%越える
2000年	ホットペットボトルの採用
2001年	ボトル缶の採用
2002年	ペットボトルのリサイクル率40%越え世界最高水準 HACCPの承認工場数 35工場

### 特定保健用食品市場



保健機能食品・・・健康に役立つ効果がある食品

特定保健用食品(トクホ)

栄養機能食品

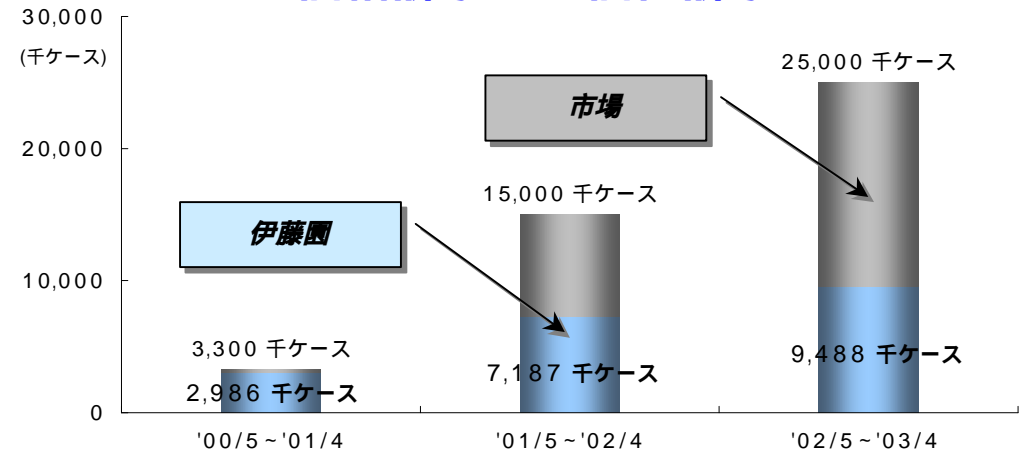
国が認めた安全な食品

国が定めた規格基準を満たした食品

### ホットペット市場

- 価格訴求から価値訴求へ -

資料: 伊藤園



資料: 伊藤園、注: 市場('02/5~'03/4)の数値は見込み

## 参考資料 - 6. 市場(2)

### 各市場の飲料化比率

資料: 伊藤園

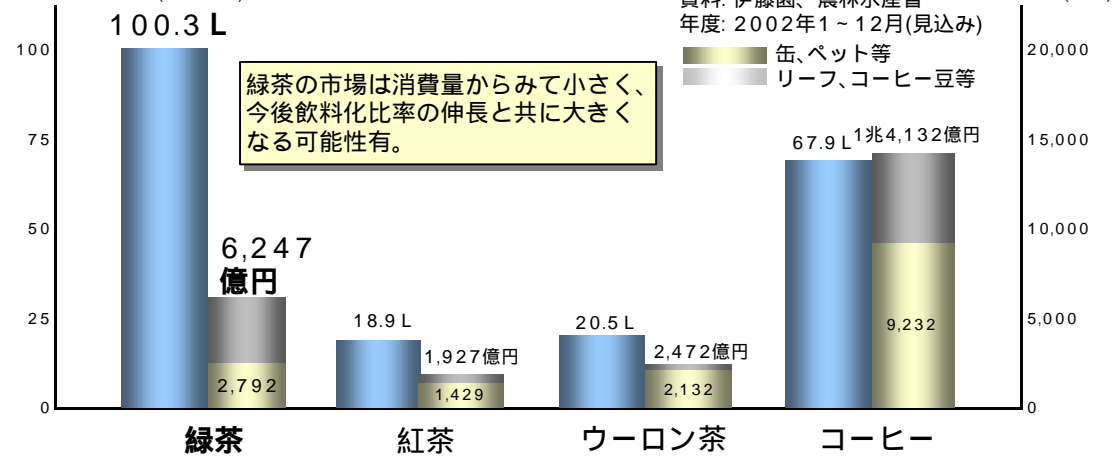
	1999 (平成11)年	2000 (平成12)年	2001 (平成13)年	2002 (平成14)年 実績 (一部見込み)	2003 (平成15)年 見込み
緑茶	6.6%	9.6%	12.5%	13.2%	13.7%
ウーロン茶	50.2%	49.5%	55.2%	53.7%	
紅茶	37.5%	34.6%	34.1%	31.3%	
コーヒー	30.0%	30.4%	30.3%	29.4%	

### 代表的飲料の1人当たり年間消費量と市場規模

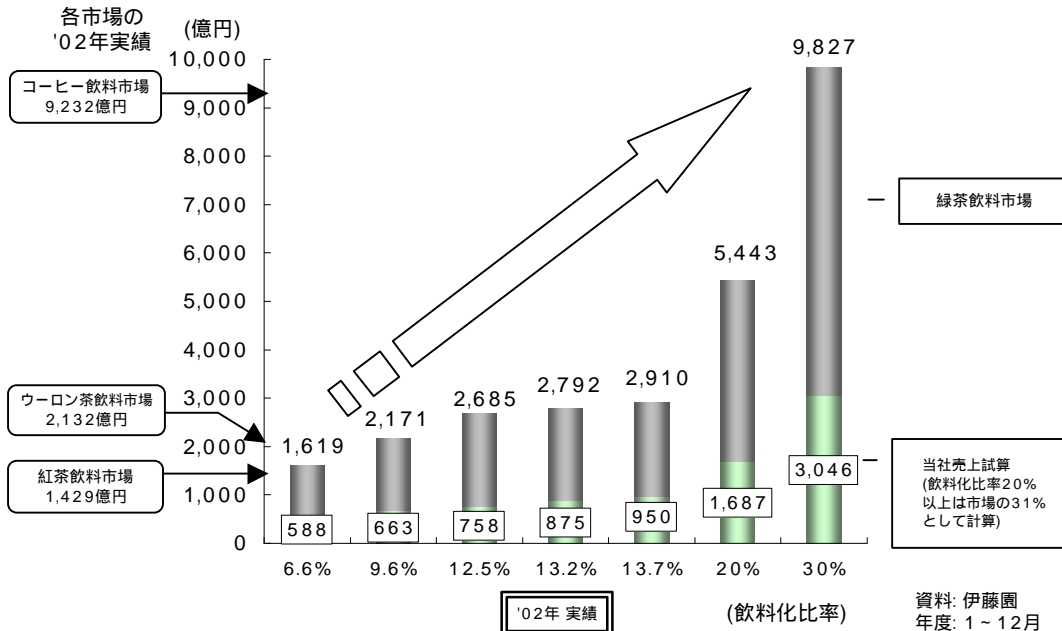
1人当たり年間消費量(リットル)

資料: 伊藤園、農林水産省  
年度: 2002年1~12月(見込み)

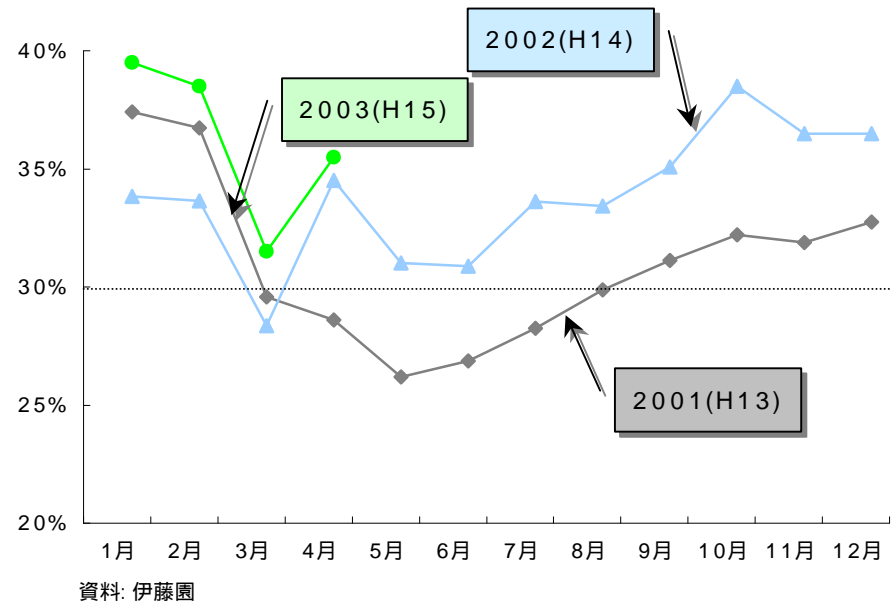
市場規模(億円)



### 緑茶飲料化比率と緑茶飲料市場



### お~いお茶の月次シェア推移 (上位10ブランドにおけるシェア)



## 参考資料 - 7. 市場(3)

### 他社の状況 (主要各社の緑茶飲料発売時期)

資料: 伊藤園

	伊藤園	コカコーラ	キリン ピバレッジ	サントリー	アサヒ	JT
'85(S60)年	缶入り緑茶 "お~いお茶"					
'88(S63)年		ジョージア・ お茶		煎茶		
'89(H元)年					せん茶	
'90(H2)年	PET緑茶			日本茶		
'91(H3)年			嘉福煎茶		初摘み茶	
'92(H4)年		神葉煎茶	一番茶使用 煎茶		お茶どうぞ 緑茶・初摘み茶	伝統釜炒り茶
'93(H5)年		茶流彩彩 煎茶		緑茶(茶)	お茶どうぞ 銘茶三撰	
'94(H6)年		清流茶房 煎茶	緑茶一煎	京番茶	銘茶三撰緑茶	緑茶
'96(H8)年	PET緑茶製 造法 特許取得	清流茶房 日本のお茶			お茶どうぞ あじわい緑茶	
'97(H9)年					あじわい緑茶	
'98(H10)年		なごみ 緑茶	ナチュラルズ			
'00(H12)年	ホット用PET 緑茶	なごみ管緑茶	生茶	しみじみ緑茶	新茶風味緑茶	GREEN'S
'01(H13)年	季節限定製品	まる茶			旨茶	
'02(H14)年				緑水		うぶ茶
'03(H15)年		まる茶120	口どけ生茶 日本伝承釜の茶	和茶	おいしい旨茶	渋茶



### 緑茶原料の現況

	2001 (平成13)年	2002(平成14)年 実績		2003(平成15)年 見込み	
	トン	トン	対前年増減率	トン	対前年増減率
荒茶生産量	90,371	83,700	-7.4%	89,400	6.8%
輸入量	17,739	11,790	-33.5%	11,000	-6.7%
輸出量	599	760	26.9%	800	5.3%
国内消費量	107,111	101,800	-5.0%	101,800	0.0%
当社取扱量	15,230	16,107	5.8%		
飲料化比率	12.5%	13.2%		13.7%	

資料: 農林水産省、日本茶業中央会、伊藤園  
 年度: 当社取扱量 5~4月、その他 1~12月

## 当資料取扱い上の注意点

当資料は伊藤園の現在の計画、見通し、戦略などのうち歴史的事実でないものは、現在入手可能な情報から得られた伊藤園の経営者の判断に基づいております。従いまして、これら業績見通しのみで全面的な依拠することは控えるようお願い致します。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は大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。実際の業績に影響を与える重要な要素には、以下のようなものが含まれます。すなわち、天候、特に夏場の低温 異物混入等の製品事故 伊藤園の事業領域を取り巻く経済情勢、特に消費動向 変わりやすい顧客嗜好などを特徴とする激しい競争にさらされた市場の中で、顧客に受け入れられる製品やサービスを伊藤園が企画・開発し続けていく能力、などです。ただし、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。また当資料は、あくまで伊藤園をより深く理解していただくためのものであり、必ずしも投資をお勧めするためのものではありません。さらに当資料に記載されている市場などのデータ等におきましても、当社が信頼に足りかつ正確であると判断した情報に基づき作成しておりますが、将来の予測のみならず過去の部分も含めて、見直し等により予告なしに変更することがありますのでご注意ください。