

2020年3月 決算説明会用資料

※ 新型コロナウイルス感染拡大に伴い、決算説明会を中止とさせていただきました。



レオン自動機株式会社
RHEON AUTOMATIC MACHINERY CO., LTD.

証券コード：(6272)

◆ 目 次

1	2019年度 連結決算概況	… P 3
2	2020年度 連結業績予想	… P15
3	中期経営計画 2年目進捗 (2018年度 ～ 2022年度)	… P24
4	持続可能な開発目標達成に向けて (SDGs達成に向けた機械づくり)	… P31

1

2019年度 連結決算概況

◆ 連結計算書サマリー

(百万円)	通 期 実 績 2018年度 ※1	計 画 2019年度 (2019年5月10日) ※2	通 期 実 績 2019年度 ※3	前 期 比
売上高	28,432	29,230	26,896	▲5.4%
営業利益	3,332	3,750	2,887	▲13.3%
経常利益	3,506	3,820	2,933	▲16.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,472	2,670	1,971	▲20.2%
ROE	10.7%	—	8.1%	—
EPS	92.31円	99.71円	73.59円	—
配当	28.0円	30.0円	22.0円	—

※1 期中平均為替レート : USドル = 110.91 円

※2 想定為替レート : USドル = 105.00 円

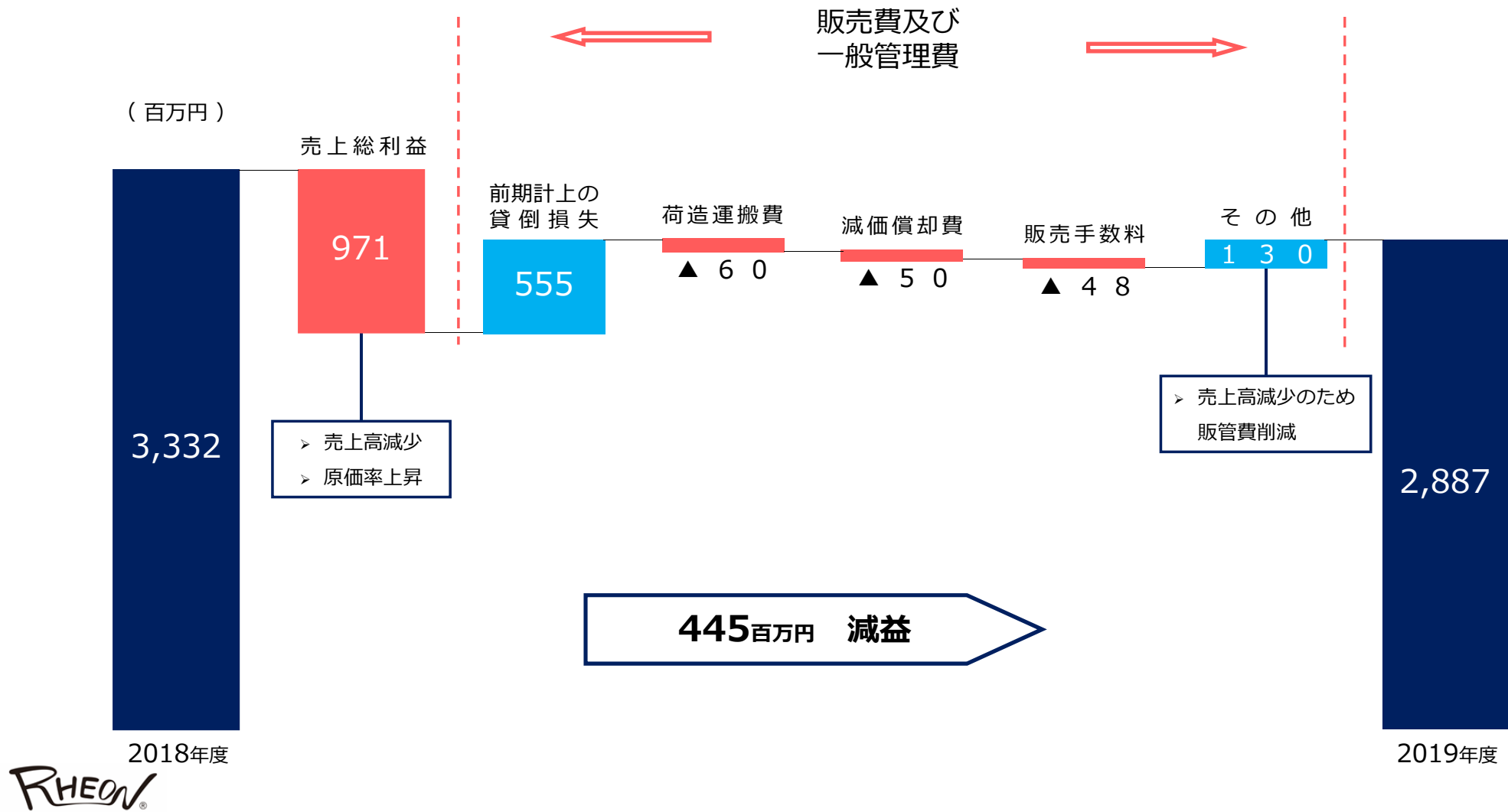
※3 期中平均為替レート : USドル = 108.74 円 (※1比2.0% 円高)

ユーロ = 128.41 円

ユーロ = 120.00 円

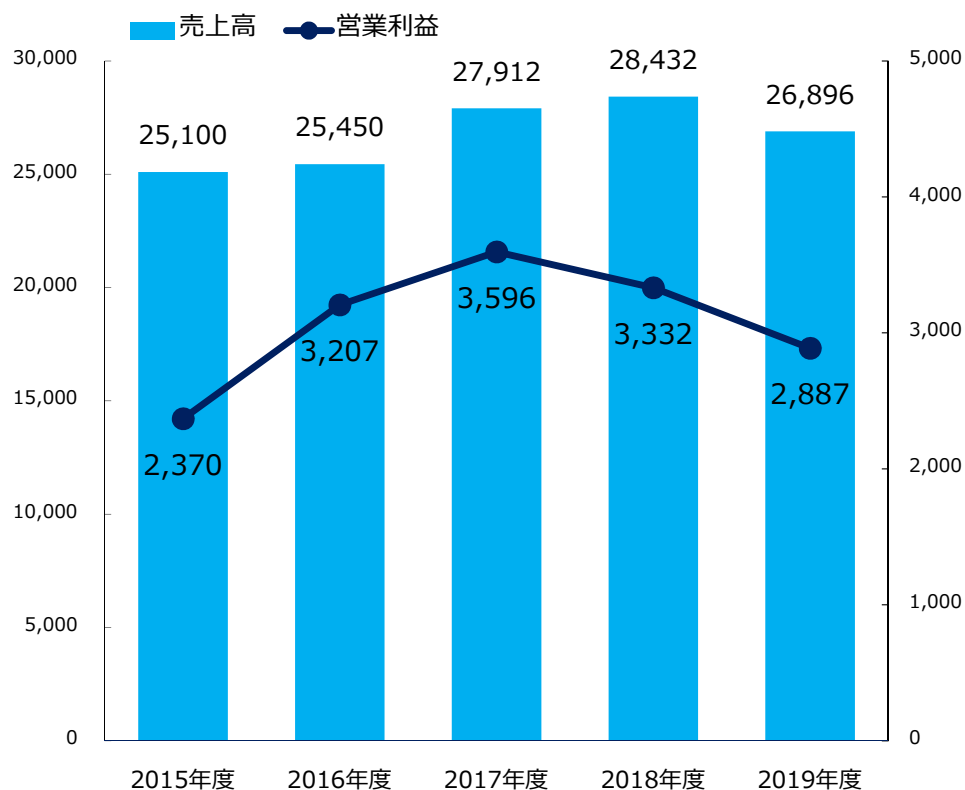
ユーロ = 120.82 円 (※1比5.9% 円高)

◆ 営業利益増減



◆ 過去5年の業績推移

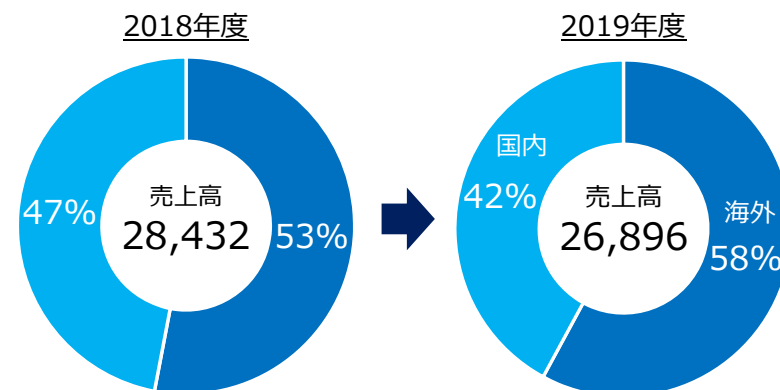
(百万円)



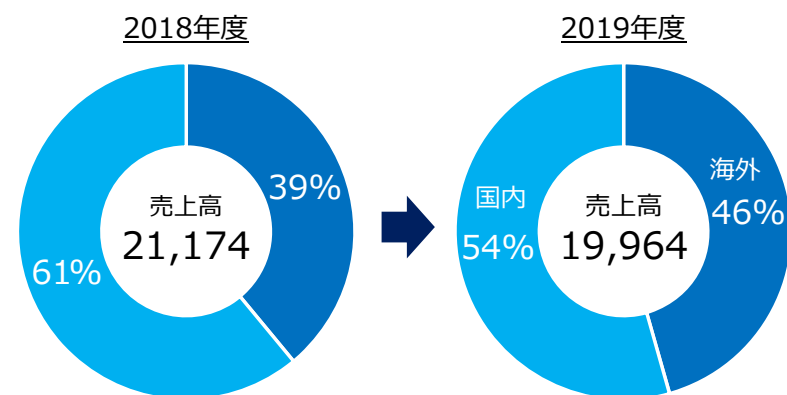
USドル	120.14 円	108.38 円	110.85 円	110.91 円	108.74 円
ユーロ	132.58 円	118.79 円	129.70 円	128.41 円	120.82 円

(百万円)

【連結売上高比率】



【食品加工機械製造販売事業 売上高比率】



◆ 食品加工機械製造販売事業・食品製造販売事業 《 事業別売上高・セグメント利益 》

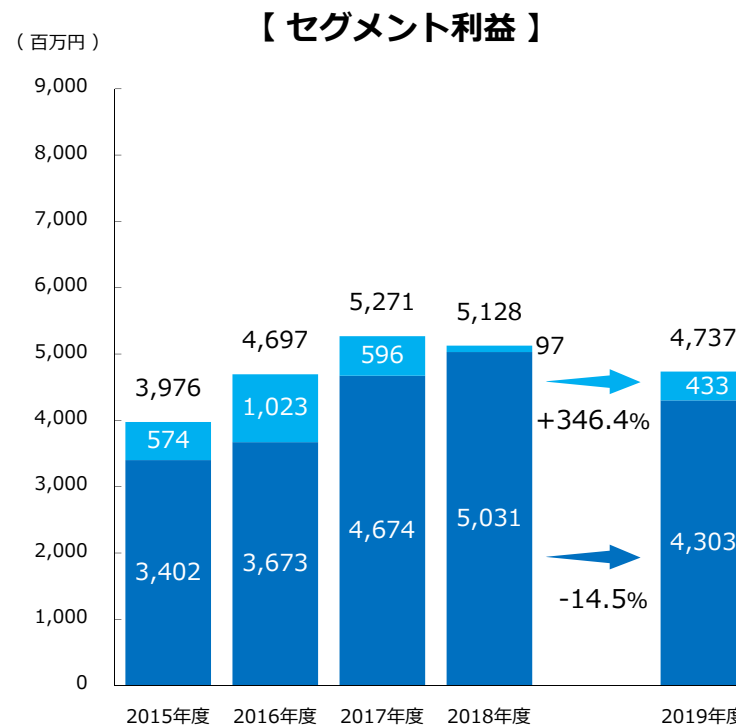
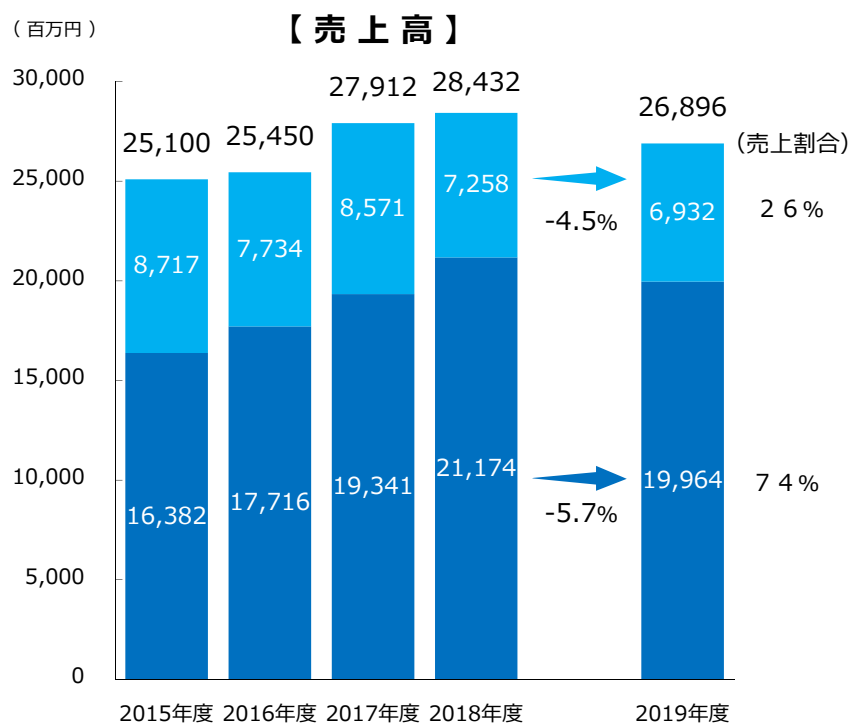
食品加工機械製造販売事業

海外はアジアを中心に好調であったが、国内の低迷で減収減益。

食品製造販売事業

米国子会社オレンジベーカーリーの業績低迷により減収増益。

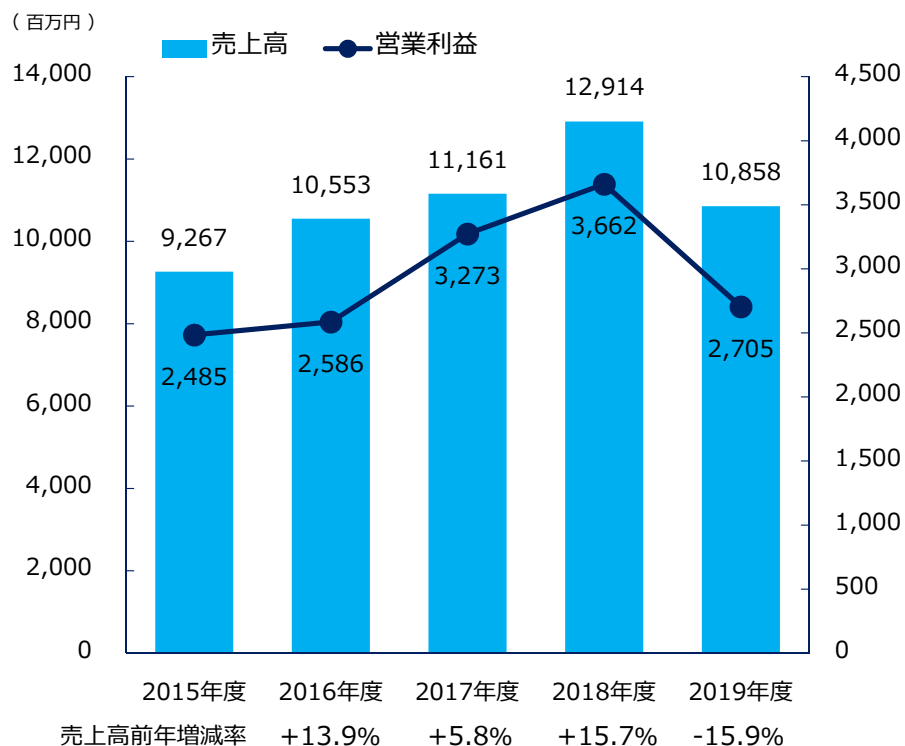
■ 食品加工機械製造販売事業 ■ 食品製造販売事業



◆ 食品加工機械製造販売事業 日本 《 過去5年売上高・営業利益・売上高内訳 》

前期と比較して大型ラインの減少と消費税増税・自然災害等の影響により、食品成形機の減速があった。
また、第4四半期では、新型コロナウイルスの影響もあり。

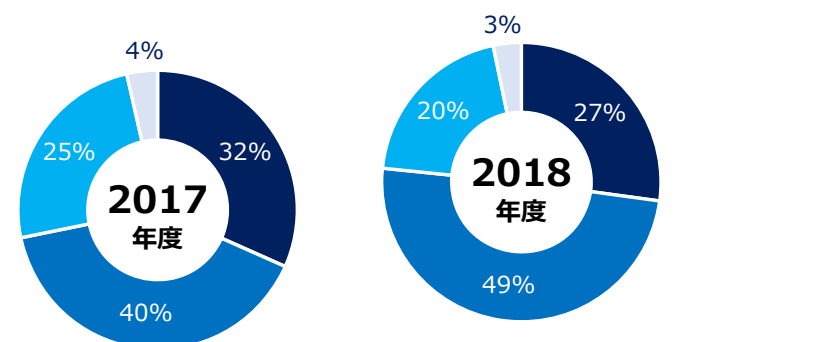
売上高・セグメント利益



売上高内訳

- 食品成形機 (包あん機等)
- 製パンライン等 (自動化ライン等)
- 修理その他
- イベントオープン

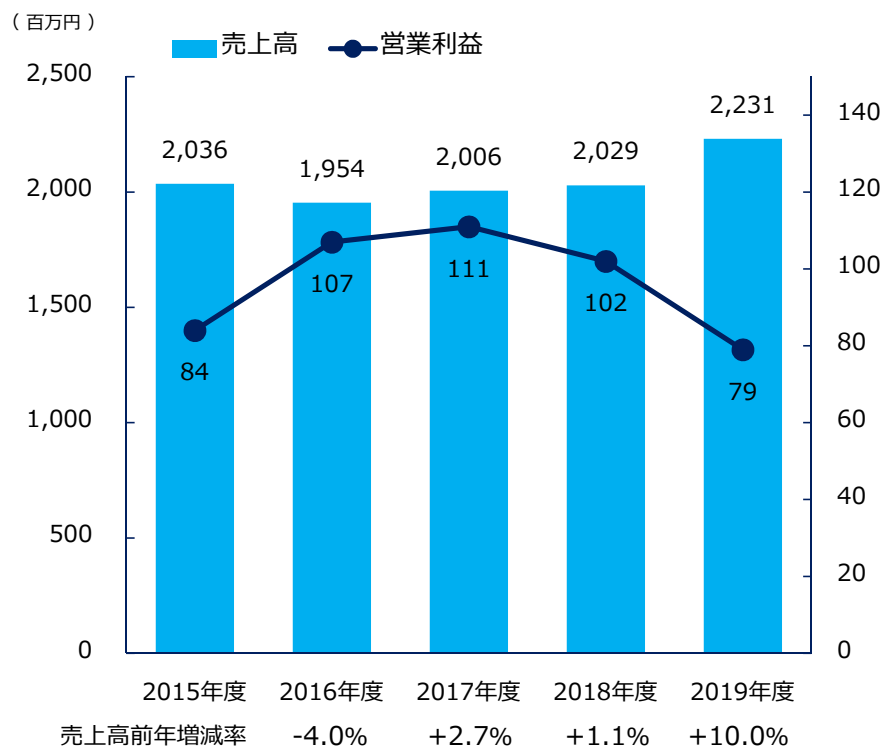
(注)
「食品成形機」「製パンライン等」の割合には、
自社製品と仕入商品の売上高が含まれております。



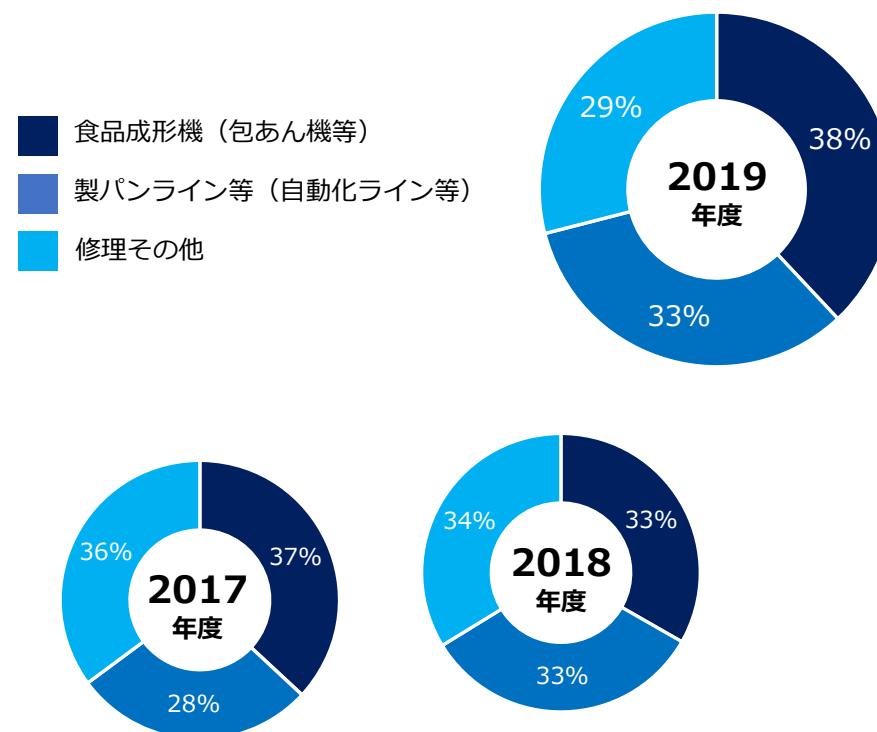
◆ 食品加工機械製造販売事業 北米・南米 《 過去5年売上高・営業利益・売上高内訳 》

製パンライン等の売上は減少したが、食品成形機において中華まん、フィルドブレッド、チーズボール、クッキー等を生産する火星人（包あん機）の販売が好調。また、大型展示会の費用等あり販売費が上昇。

売上高・セグメント利益



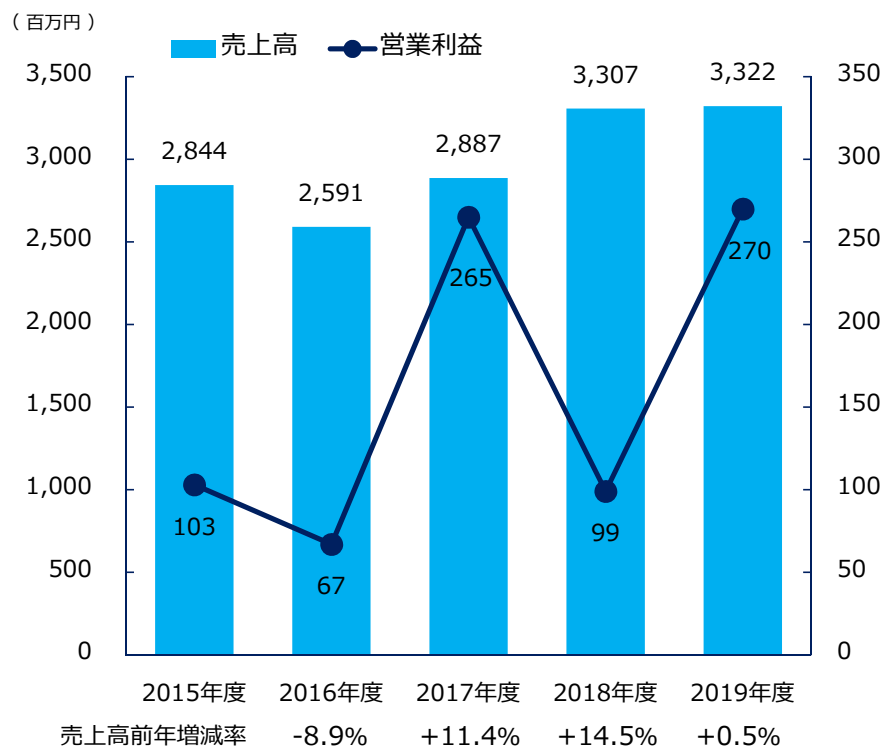
売上高内訳



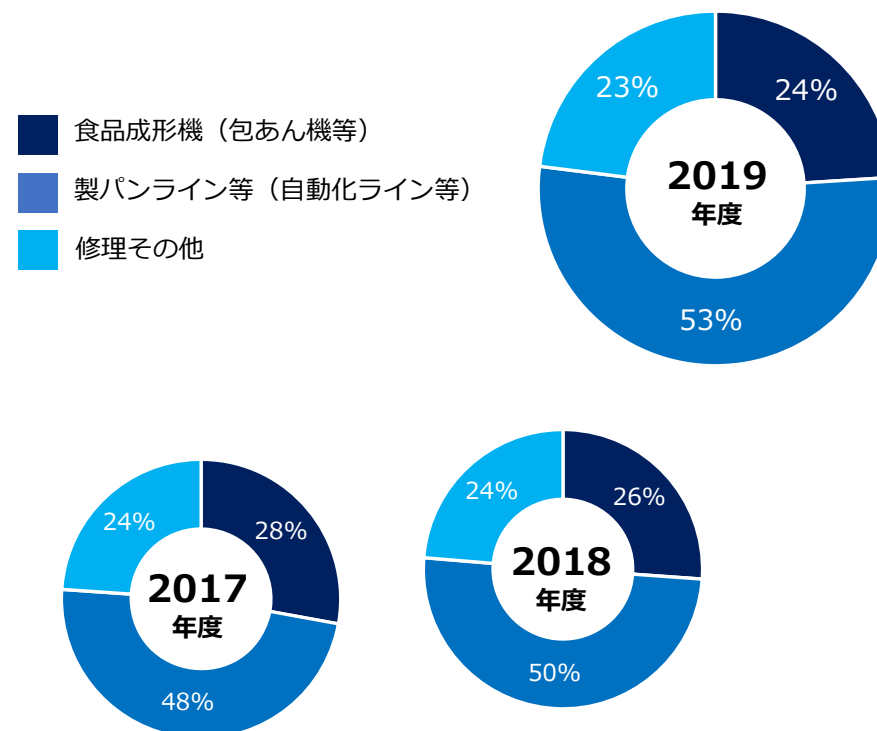
◆ 食品加工機械製造販売事業 ヨーロッパ 《 過去5年売上高・営業利益・売上高内訳 》

製パンライン等で大型のブレッドラインやクッキーライン、ツインデバイダー（パン生地分割機）の販売が好調。前期の大型展示会費用がなく販管費が改善。

売上高・セグメント利益



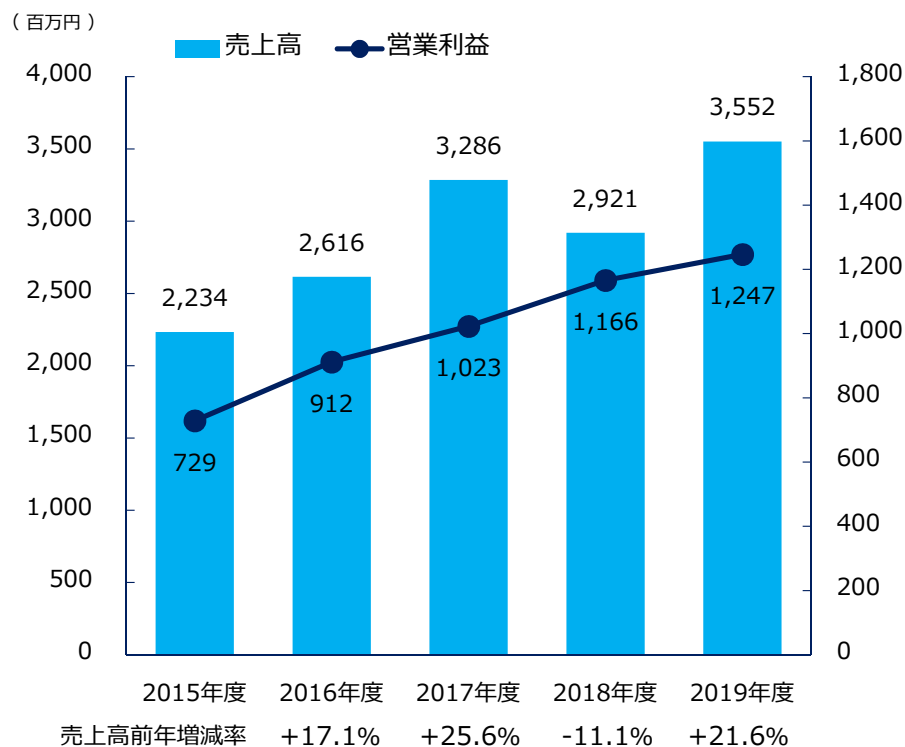
売上高内訳



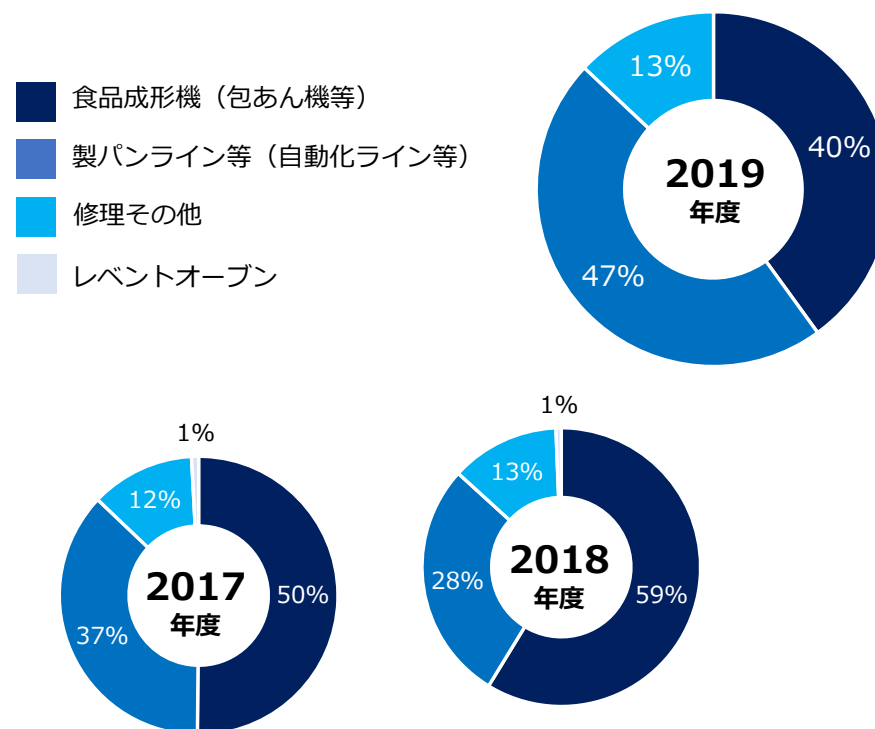
◆ 食品加工機械製造販売事業 アジア 《 過去5年売上高・営業利益・売上高内訳 》

製パンライン等でバゲット生産用として大型ラインの販売や中国のパン需要拡大に伴い食パンライン、ペストリーライン、菓子パンライン等の販売が好調。

売上高・セグメント利益



売上高内訳



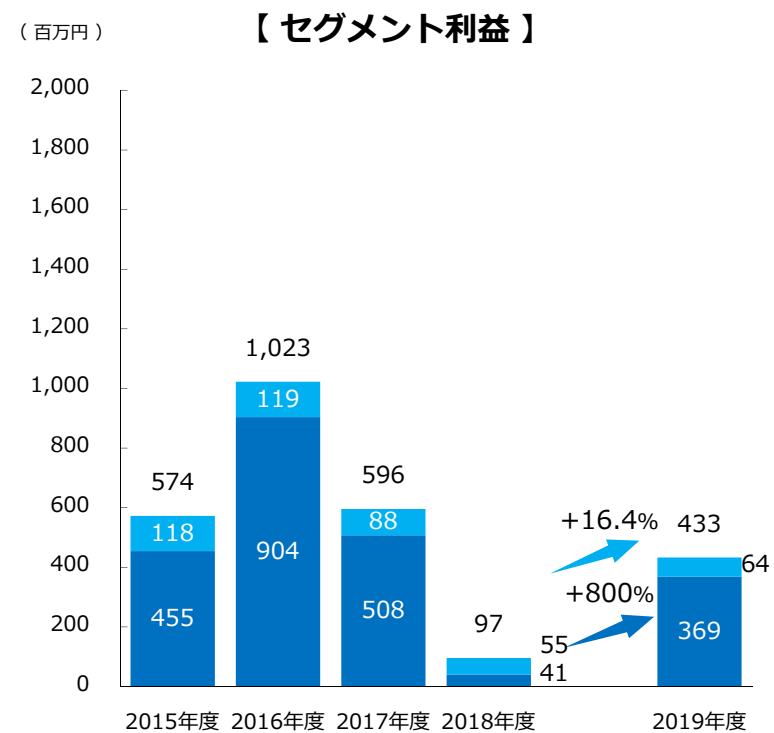
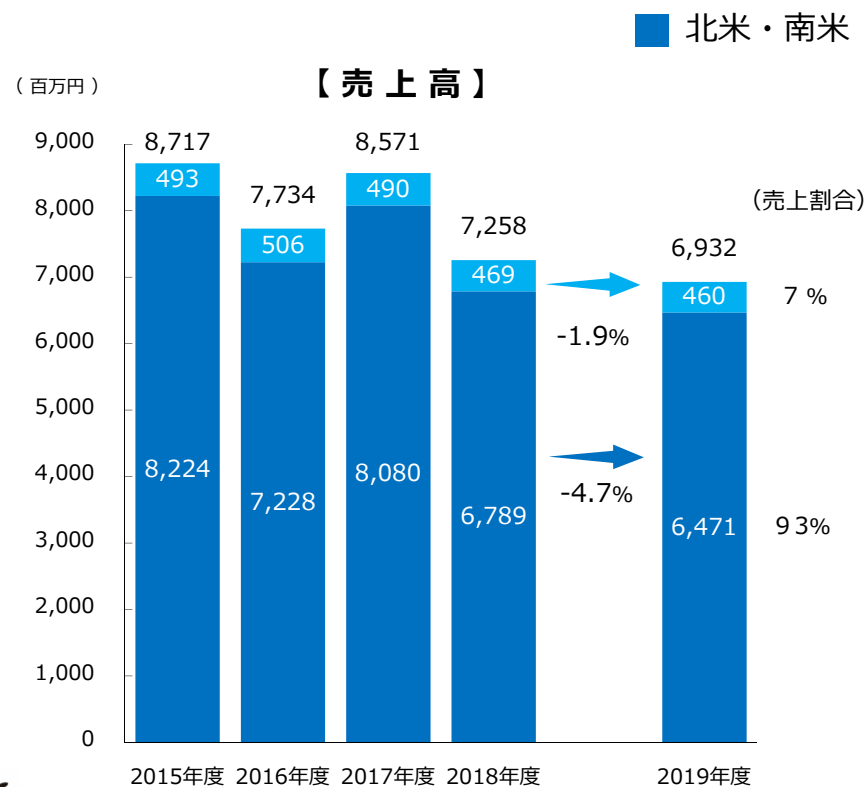
◆ 食品製造販売事業 《 地域別売上高・セグメント利益 》

売上高

- 北米・南米 大手顧客へのクロワッサン等の販売減により減少。
- 日本 大手ユーザー向けのパン種（酵母種）の販売減により減少。

セグメント利益

- 北米・南米 前期計上の貸倒損失555百万円がなく利益が増加。
- 日本 展示会費用などの販売費が減少したことにより利益が増加。



◆ 連結貸借対照表サマリー

(百万円)	2018年度		2019年度			
	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	増減率 (%)	主な増減要因
資産合計	32,179	100 %	31,627	100 %	▲1.7 %	—
流動資産	16,036	49.8 %	14,163	44.8 %	▲11.7 %	● 現金及び預金が減少 ● 受取手形及び売掛金が増加
固定資産	16,143	50.2 %	17,463	55.2 %	8.2 %	● 建設仮勘定が増加 ● ソフトウェア仮勘定が増加
負債合計	8,312	25.8 %	6,809	21.5 %	▲18.1 %	—
流動負債	6,803	21.1 %	5,344	16.9 %	▲21.4 %	● 前受金が減少 ● 未払金が減少
固定負債	1,509	4.7 %	1,465	4.6 %	▲2.9 %	● 長期借入金が減少
純資産合計	23,867	74.2 %	24,817	78.5 %	4.0 %	● 利益剰余金が増加
負債・純資産合計	32,179	100 %	31,627	100 %	▲1.7 %	—

◆ 連結キャッシュ・フローサマリー

(百万円)	2018年度	2019年度	主 な 増 減 要 因
現金及び現金同等物の 期首残高	6,386	7,466	—
営業活動によるＣＦ	3,946	1,277	● 減価償却費 1,020 ● 売上債権の増加 ▲586 ● 未払消費税等の減少 ▲115 ● 法人税等の支払額 ▲1,242
投資活動によるＣＦ	▲1,594	▲2,957	● 有形固定資産の取得 ▲1,988 ● 無形固定資産の取得 ▲956
財務活動によるＣＦ	▲1,250	▲910	● 長期借入金の返済 ▲324 ● 配当金の支払額 ▲776
現金及び現金同等物の 増減額	1,080	▲2,646	—
現金及び現金同等物の 期末残高	7,466	4,820	—

② 2020年度 連結業績予想

◆ 新型コロナウイルスに伴う業績予想について



景気の低迷が顕著になる中、新型コロナウイルス感染者の増加に伴う世界的な自粛の拡大が加わり、当社の主要顧客である食品業界を取り巻く環境は深刻化の度合いを増しております。これに伴って、国内では観光土産業界の落ち込みや海外での活動の規制に加えて各展示会の中止（延期）などがあり、当社の業績に及ぼす影響も予測しにくくなってまいりました。

このような状況下、当社グループの連結業績を見通すことは難しく、2020年度業績予想を未定とさせていただきます。今後、各種状況を踏まえ、当該影響額の算定が進みましたら開示する予定であります。

◆ 事業別業績予想（１） 食品加工機械製造販売事業

日 本

- 新型コロナウイルスの影響により、観光土産業界や小売り専門店の設備投資が減少。
- 新型コロナウイルスの状況に改善が見られれば、下期に業績は回復する見込みあり。
（ 人手不足による省人・省力化の状況は不変 ） （ 衛生管理を重視した生産体制への移行 ）

北米・南米

- 新型コロナウイルスの影響により上期は苦戦。
- 新型コロナウイルスの状況に改善が見られれば、下期に業績は回復する見込みあり。
（ 東部地区の販売強化。西部地区では民族食をターゲットに新規市場の開拓。）

◆ 事業別業績予想（２） 食品加工機械製造販売事業

ヨーロッパ

- 新型コロナウイルスの影響により上期は苦戦。
- 新型コロナウイルスの状況に改善が見られれば、下期に業績は回復する見込みあり。
（ 人手不足や人件費高騰による省人・省力化への需要あり ） （ 衛生管理を重視した生産体制への移行 ）
- 自動化ラインの販売増加を図る。

アジア

- 新型コロナウイルスの影響により上期は苦戦。
- 新型コロナウイルスの状況に改善が見られれば、下期に業績は回復する見込みあり。
「 ベーカリー市場におけるレオンブランドの認知度向上 」
「 中国市場の販売力強化 」 「 日系企業への提案力強化 」

◆ 事業別業績予想（３） 食品製造販売事業

北米・南米

（オレンジベーカリー）

- 新型コロナウイルスの影響により上期は苦戦。
- 新型コロナウイルスの状況に改善が見られれば、下期に業績は回復する見込みあり。
- 東部地区の営業強化に取り組むとともに、新製品投入・現行製品の品質UPなどを図る。

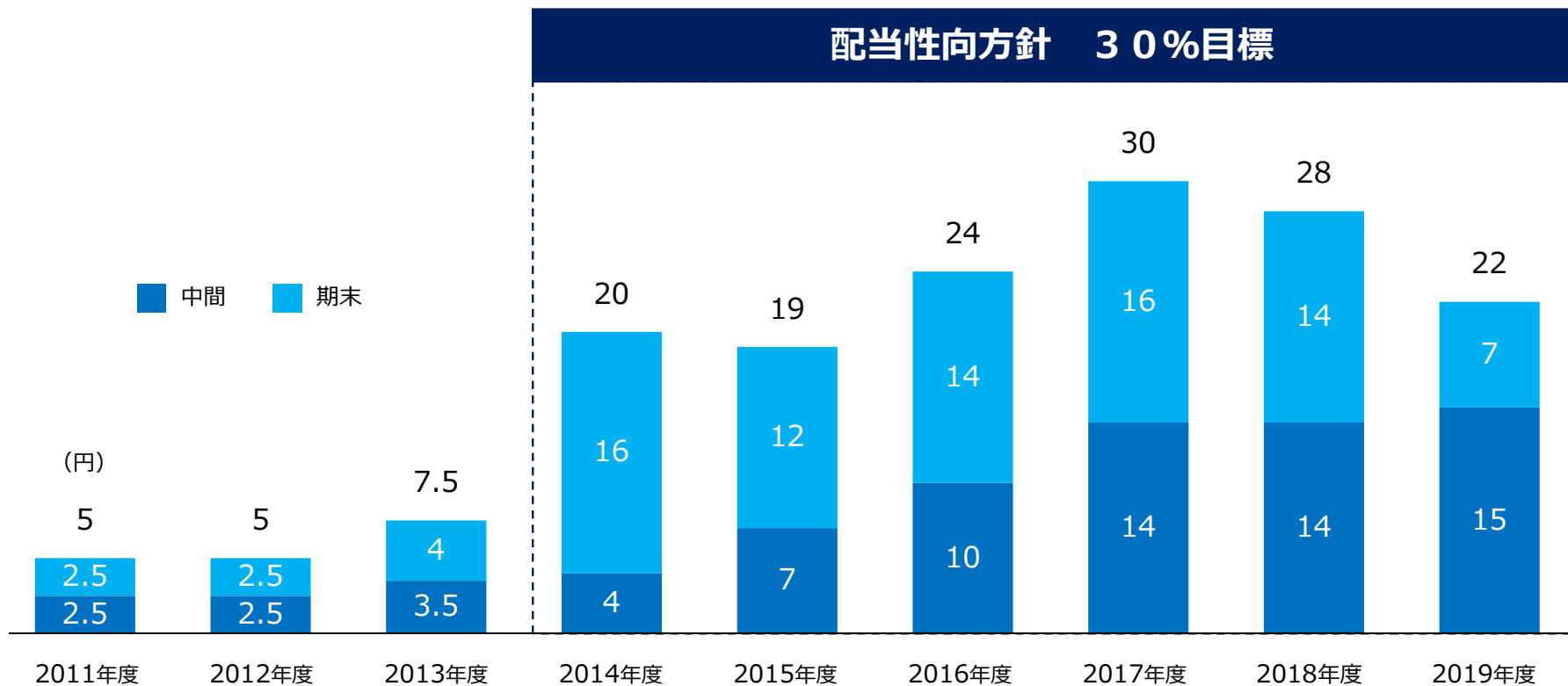
日 本

（有）ホシノ天然酵母パン種）

- 新型コロナウイルスの影響により上期は苦戦。
- 新型コロナウイルスの状況に改善が見られれば、下期に業績は回復する見込みあり。
- 中国のベーカリー市場を拡大。

◆ 配当方針

2014年度に連結配当性向の目標を30%とし、業績等を総合的に勘案し継続的かつ安定的な配当を行うことを基本方針としております。



◆ 設備投資額・減価償却費

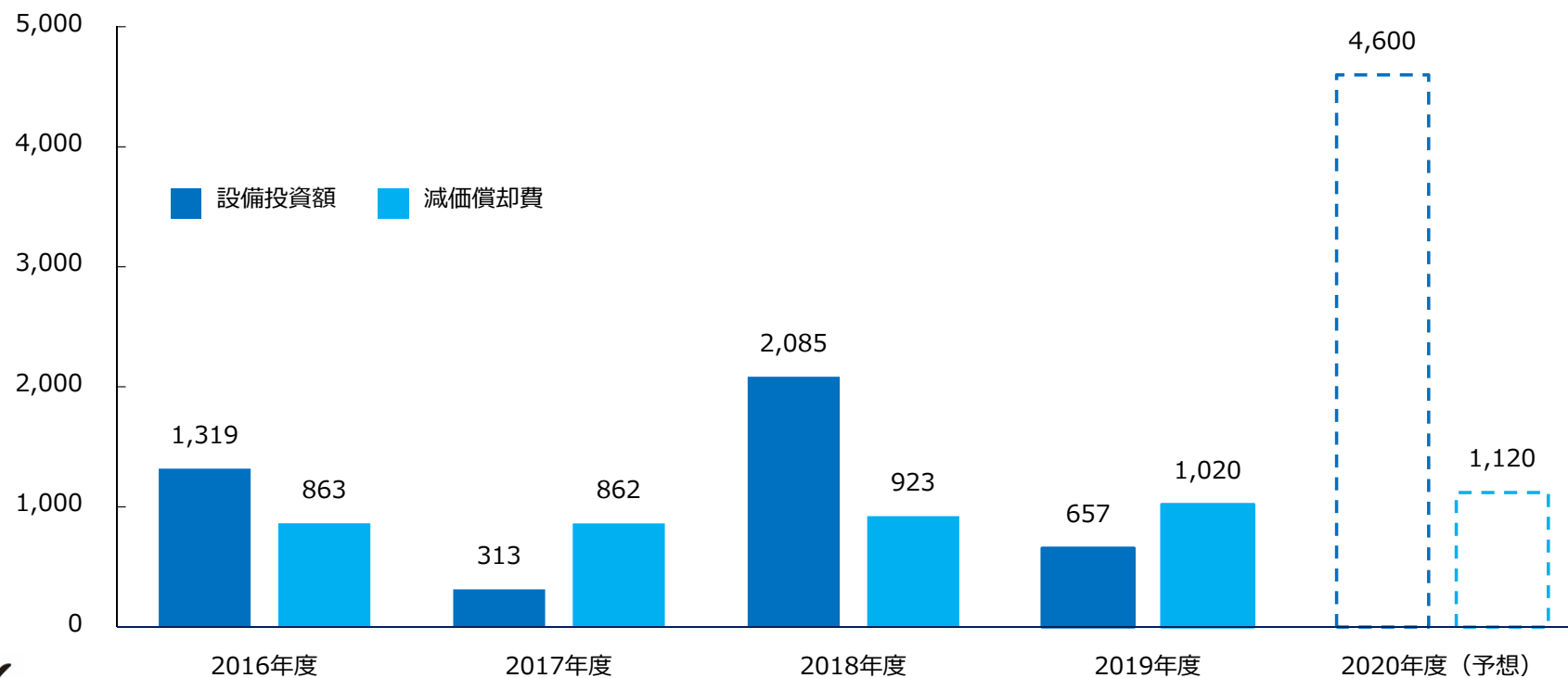
2019年度

- 「新社屋建設工事」「上河内工場内における大型ライン設置場の改修工事」「生産効率を上げるための製造機械装置の取得」など
- オレンジベーカーリーの「新工場ライン増設による製造用機械装置の取得」など

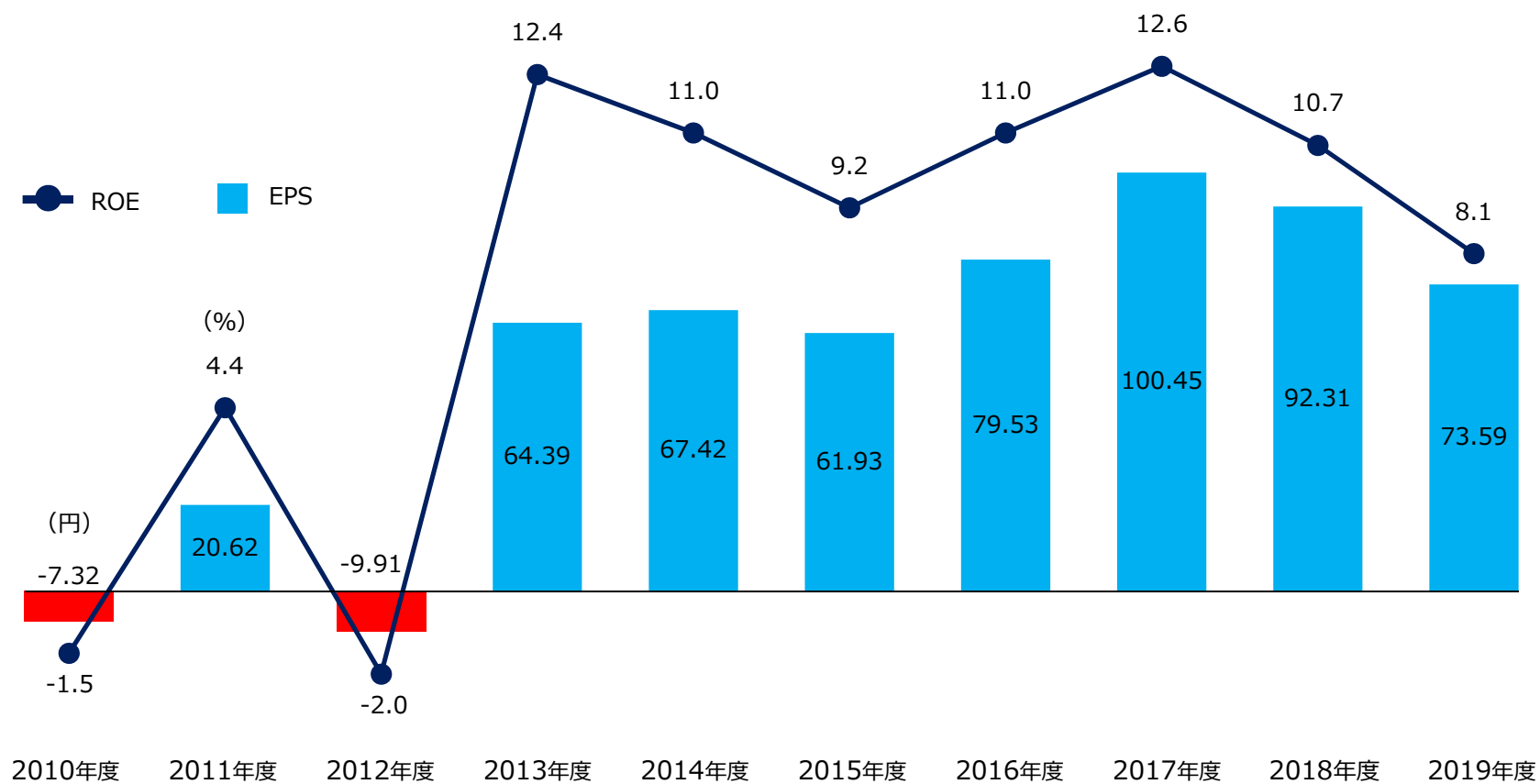
2020年度

- 「基幹システム刷新」「新社屋建設」など

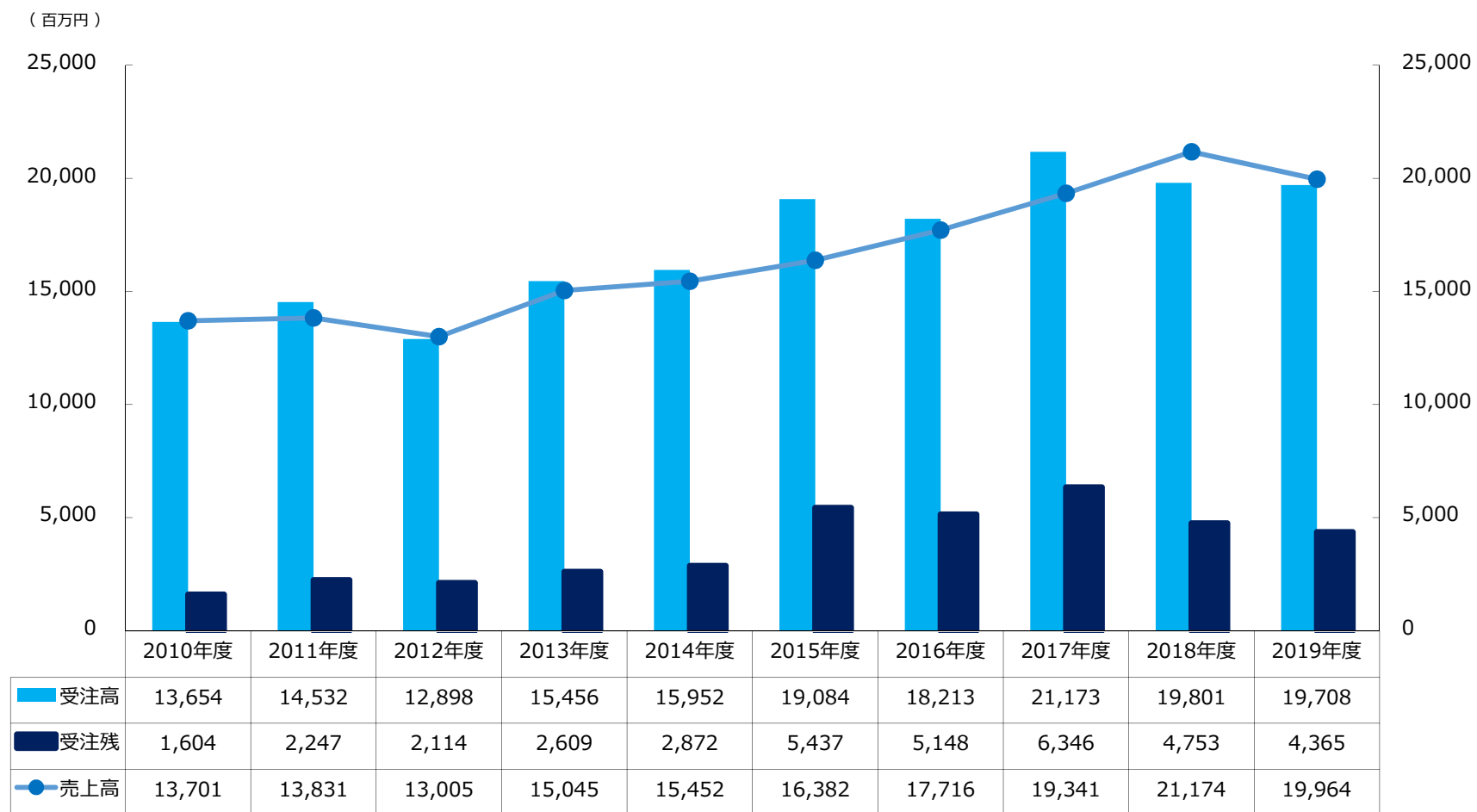
(百万円)



◆ ROE・EPS の推移



◆ ご参考 （売上高・受注高・受注残の推移） 食品加工機械製造販売事業

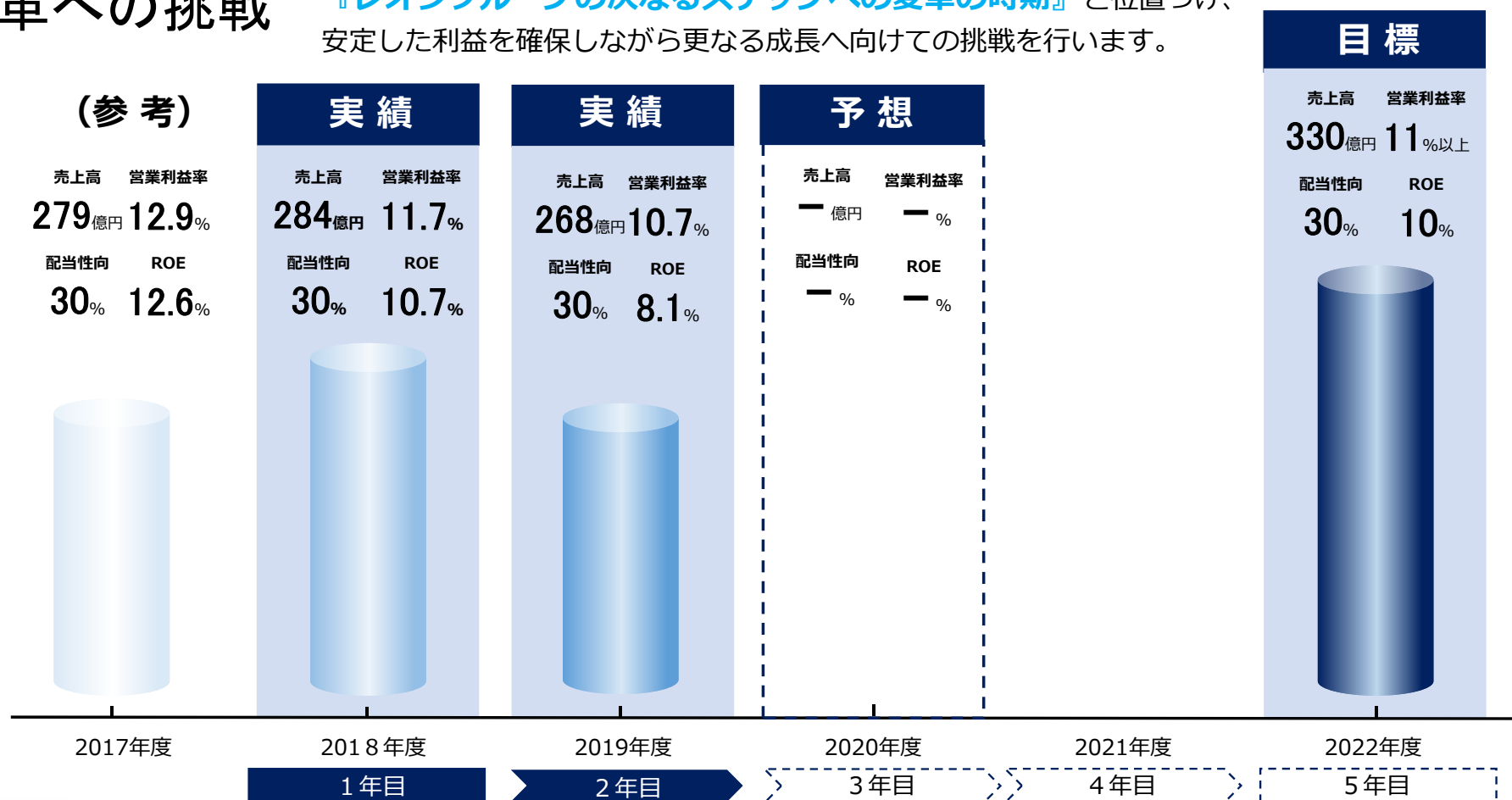


3

中期経営計画 2年目進捗 (2018年度～2022年度)

◆ 中期経営計画 2019年度 2年目進捗

“変革への挑戦” 中期経営計画期間は、『**レオングループの次なるステップへの変革の時期**』と位置づけ、安定した利益を確保しながら更なる成長へ向けての挑戦を行います。



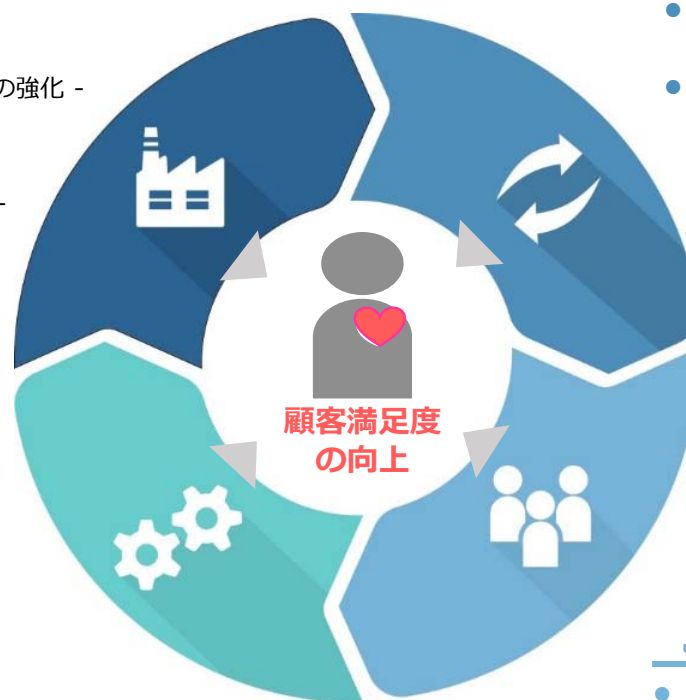
◆ 中期経営計画 4つの重点施策

1 生産体制の強化 - 収益基盤・技術力 -

- 受注～生産の体制を見直し、生産性を向上させる。
 - 品質管理の徹底、購買力の強化 -
- 開発設計体制を強化する。
 - モノづくり力の強化、コスト競争力の強化 -

2 販売体制の強化 - グローバル活動体制の整備 -

- エンジニアリング事業の拡大をする。
 - ソリューションビジネス強化 -
- 海外販路拡大をする。
 - 代理店網の整備、営業体制の強化 -



4 業務環境整備

- 基幹システム刷新等による業務効率化及び生産性向上を推進する。
- 間接部門の現場力を強化する。 - 従業員満足度の向上 -

3 人材育成

- グローバル人材を育成する。
- 技術力・提案力を強化する。
- 次世代経営者を育成する。
 - 人材育成プログラムの確立 -

◆ 中期経営計画の進捗状況・来期に向けて

1. 生産体制の強化 - 収益基盤・技術力 -

食品加工機械に求めるニーズは国や地域により多様化し、機械の用途も多種多様化している。「品質・納期・コスト管理」を徹底し競争力を強化する

■ 2019 年度

主な実施内容	
設計体質改善への取り組み	お客様に魅力的な販売商品を充実させるために顧客要望事項（VOC）を調査し、欧米・国内に共通する機能、しない機能に区分けし機械の性能とコストバランスを図った。その結果、欧米向け・国内アジア向けのツイデバイダー 2 機種を標準化し完成させた。
新たな生産設備導入	コストダウンと生産効率向上を図った。

■ 2020 年度

主な実施内容	
● 組立システムを見直し、モジュール設計を基軸とした機種開発を進めコスト競争力と機械性能を高める。	
● オレンジベーカーリーにおいて、顧客の作業工程の利便性を向上させる「ホイロ後冷凍パン」の品揃えを拡大するために生産体制を整える。	
● 基幹システム刷新により発注から出荷までを一貫管理し、コストの見える化と生産体制の強化・合理化を図る。	

◆ 中期経営計画の進捗状況・来期に向けて

2. 販売体制の強化 - グローバル活動体制の整備 -

さらなる成長に向けて海外市場拡大・社会課題の解決・環境変化への対応が求められる今日、販売体制強化に取り組む

■ 2019 年度

主な実施内容	
国内における営業効率の改善	顧客管理の電子データ化による一元化や、製品別販売体制の一部見直しによる担当外標準製品の提案販売力強化を図った。
中国代理店の強化	中国市場における販売活動をさらに加速させるため、代理店スタッフのスキル・知識を高め提案力を強化するべく技術研修を実施した。

■ 2020 年度

主な実施内容	
● お客様のご要望するシステムを周辺装置やオプションを含めてトータルコーディネートし、効率的な生産ラインとしてご提案する「ターンキー提案」の充実化を図るため、エンジニアリング事業を更に強化する。	
● 新型コロナウイルス感染拡大による市場環境の変化に対応するため、販売ツールとしてICTの活用に注力する。	
● アジアの代理店強化を継続し、社内組織の連携を密にして販売およびブランド力強化を図る。	

◆ 中期経営計画の進捗状況・来期に向けて

3. 人材育成

人材は企業の重要な資産であると捉え、当社の持続的成長を支え維持していくグローバル人材の確保と育成のために人材育成基盤を強化を図る

■ 2019 年度

主な実施内容	
海外現地社員の研修	人事交流を図るとともに、海外現地社員の総合的なスキルアップを図るため、メンテナンス・生産組立・電気設計などの技術研修、管理部門スタッフに対して経理部門領域の研修を実施した。
社員の自覚育成	次世代経営者の育成や各部署内の方針管理（活動計画）進捗状況の見える化を促進した。

■ 2020 年度

主な実施内容	
● 「若い世代の教育プログラムの構築および実行」を推進し、若い人材を起用することで次世代リーダーを育成する。	
● 性別・年齢に関わらず幅広い社員に活躍の場を設け、人材の育成に努める。	
● 業務ローテーションをスキルマップをもとに実施し、組織の代謝と個人スキルの見える化と向上を促進する。	

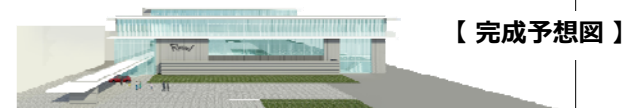
◆ 中期経営計画の進捗状況・来期に向けて

4. 業務環境整備

中期経営計画の4つの重点施策を実現するため、各領域における業務効率化・生産性向上・人材育成等を進めることが必要

■ 2019 年度

主な実施内容	
新基幹システムを開発	- データの一元管理および情報共有による、業務の効率化・迅速化を図り顧客サービスレベルを向上 - 経営基盤の強化、災害リスク回避（オンプレミス⇒クラウド化） - ガバナンス強化 - 業務効率化による働き方改革への対応
新社屋の建設 (レオン・ソリューションセンター)	- 経営基盤の強化（災害対策、リスク回避） - 提案型企業として、お客様の課題解決に対応するため、「来客テスト」「食品開発」「講習会」などが実施できる研究施設の充実を図り、一層の顧客満足度向上につなげる - ペーパーレス化をはじめとする業務効率の向上 - 社内コミュニケーションの向上による効率化、生産性向上



■ 2020 年度

主な実施内容
新基幹システムは、2020年4月の開始予定が遅れ、2020年7月より本稼働を予定。
新社屋は、2020年秋ごろ建屋が完成し2021年2月ごろに外構を含めすべての作業が完了する予定。

4

持続可能な開発目標達成に向けて (SDGs達成に向けた機械づくり)

持続可能な開発目標達成に向けて（SDGs達成に向けた機械づくり）



食品業界では食品生産を自動化する技術が開発されるまで、様々な問題を抱えておりました。そのような時代の中で、「レオン自動機」は人々の笑顔の源である「食文化」の発展に貢献すべく世界中で事業を展開し、「食の自動化」を通じて自社の成長とともに食の大衆化を促進し、労働環境の改善、人手不足の解消など社会問題の解決にも取り組んでまいりました。

食文化の伝承とヒューマニズムを柱とした人々の平和で豊かな日常の実現への取り組みをさらに加速するべく、これからも社会に必要とされる機械づくりを通じて新たな価値を創造し、持続可能な社会の実現を目指してまいります。

事業活動のサイクルを回しながらパートナーシップで目標を達成してまいります。

お客様の声に耳を傾けることはもちろん、潜在的なニーズ（市場が抱えている課題、将来必要とされる技術など）を把握し、時代の先を行く構想を打ち出す。

マーケティング
（開発理念）

当社が目標とする機械づくり



機械づくりの方向性を把握後、その技術を確立すべく開発・製造に取り組む。

開発・製造

販売

必要とされているあらゆる場所に機械を届け、国内のみならず世界中の社会問題解決に貢献する。



持続可能な開発目標達成に向けて（SDGs達成に向けた機械づくり）



－ 食を通じた豊かな日常へ －

- 【 2 】 すべての人が安価でおいしい食べ物を手にできる社会を実現するため、生産性の高く付加価値の高い機械づくりをする。
- 【 2 】 機械精度を向上させ、食品製造過程において発生する食品ロスの減少を目指し、すべての人に食が行き渡る社会を実現する。
- 【 3 】 高齢者、食物アレルギーをお持ちの方などすべての人が安心して食べられる安全な食品を生産できる機械づくりをする。
- 【 9 】 レオロジー応用工学や積み重ねた技術基盤を活かし、素材を傷めず高品質（おいしさ）な食品生産と作業効率向上を目指す。
- 【 16 】 幅広い食品生産を可能とする機械により、食のバリエーションを拡大し、食の選択肢をすべての人に広める。



－ 活力ある社会実現に向けて －

- 【 5 】 安全かつ扱いやすい機械を実現し、年齢・性別にかかわらずすべての人に安心して働ける社会を実現する。
- 【 8 】 機械を通じて企業価値向上に貢献し、安定した雇用を促進する。
- 【 8 】 AIによる夜間操業の無人化を実現し、すべての人の生活リズムを整え生産性を向上させる。
- 【 8 】 テクノロジー技術を活用して、生産現場の働き方の改善につながる機械づくりをする。



－ 環境へのやさしさ －

- 【 12 】 高いサニタリー性により、クリーンな労働環境を実現する。
- 【 13 】 エンジニアリング事業の強化により、食品ロスやIOT活用を推し進め、工場全体のエネルギー（CO2）の削減を目指す。

持続可能な開発目標達成に向けて（主要機種開発の歩み）

包あん機シリーズ



『105型』（1966年）
※ 2015年「機械遺産」に認定

最も人の手がかかる一連の包あん作業を自動化し、人海戦術に翻弄されてきた菓子店に近代化の兆しを生んだ。



『N208型』（1986年）
手粉などを使わずに成形ができる「非粘着インクスター」を開発し、「包着盤」と使い分けることで和菓子・洋菓子・パン・調理食品などさまざまな食品の自動生産が可能となった。



『CN120』（1993年）
機械サイズが小さくなり、部品の着脱がしやすくなるなど操作性が向上し、年齢・性別にかかわらずさまざまな人が使用可能となった。



『マルチコンフェクショナー』（2010年）
新開発の吐出機構とインクスターにより高い生産性を実現し、国連食料支援機関(WFP)の指定食品生産においても使用されている。



『CN580』（2011年）
サニタリー性の向上と稼働状況を確認できるIoTに対応し、生産データの可視化により生産現場の効率化・生産性向上に貢献した。

60s

70s

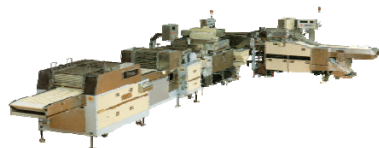
80s

90s

00s



『MMライン』（1974年）
生地を薄く延転し折りたたむことを自動化し、高級嗜好品であったパイ・デニッシュ類の大衆化を実現した。



『HMライン』（1983年）
「都市型工場」という新しいコンセプトのもと、小型で多品種生産が可能な製パンラインを開発し、単品・大量生産の巨大プラントのイメージを覆した。



『F.A.R.-IIシステム』（CWCライン）（1988年）
アメリカノースカロライナ州の実験工場に導入されたコンピュータ制御型完全無人化システム。「発注」「生産」「品質」に至る製パン工場のさまざまな業務をシステムで管理できるようになった。



『VMシステム』（1999年）
秤量・分割システムを向上させるとともに、異物混入リスクを低減させるなど食の安全・安心を向上させた。



『FEライン』（2017年）
手包み作業の熟練者でなくても、あんぱんやカレーパンなどの包み工程自動化を可能とするともに生地を傷めず高品質化を実現した。

製パンラインシリーズ

社 是

“ 存在理由のある企業たらん ”

- 自社製品を通じてお客様に満足を提供する
- 世界の食文化に貢献する

「存在理由のある企業たらん」は、
レオングループが創業以来持ち続けている社是です。
これまでも、これからも、存在理由のある企業であり続けることが
レオングループの大切にしていることです。





《 社名の由来 》

レオン自動機の「レオン」は、レオロジー（流動学）に由来します。レオロジーとは、粘性や弾性の流動を解明する科学であり、当社の創業者（現 名誉会長 林虎彦）が、レオロジーを応用し、世界初の包あん機を開発したことから名づけました。

【 免責事項 】

本資料の将来的予測に関する業績・事業計画などは資料作成時点で入手可能な情報に基づき作成したものであり、潜在的风险や不確実性を含んでおります。そのため、実際の業績・財務状況は今後の経済動向・市場の変化など様々な要因により大きく異なる可能性があります。

添 付 資 料

◆ レオングループの概要

レオン自動機株式会社

〈 RHEON AUTOMATIC MACHINERY CO., LTD. 〉

本 社	栃木県宇都宮市野沢町 2 番地 3
創 立	1963年（昭和38年） 3月
上 場	東京証券取引所一部上場（ 1989年 9月 ）
従 業 員	701名
グループ会社	106 4 名



国内シェア

包あん機	90 %
自動化シートライン	90 %以上

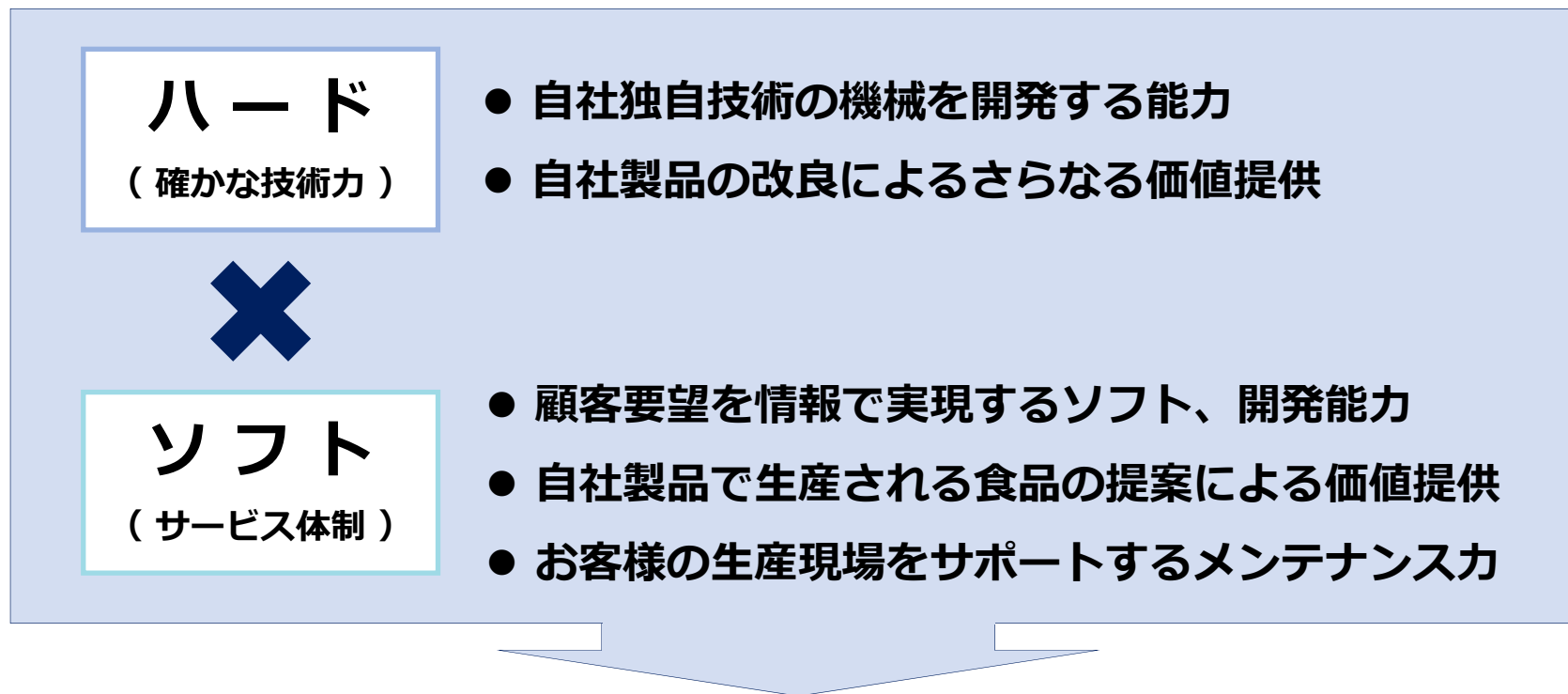
現在総保有特許数

国内特許取得総数	1 5 3 件
海外特許取得総数	4 4 2 件

（ 2020年3月31日 現在 ）

◆ 当社の強み

ハード・ソフトを交えた販売活動が当社の強み



お客様と強固な関係を実現

◆ 食品加工機械製造販売事業

『食品成形機』

包あん機やその周辺機で構成された単体



CN580



EZデバイダー



セットパンナー



RHEON

『製パンライン等』

製パンラインを主とした自動化ライン等



FEライン



VMシステム



HMライン



◆ 食品加工機械製造販売事業 国内拠点

機械は国内で生産、販売は日本全国を網羅

栃 木 県



営 業 所

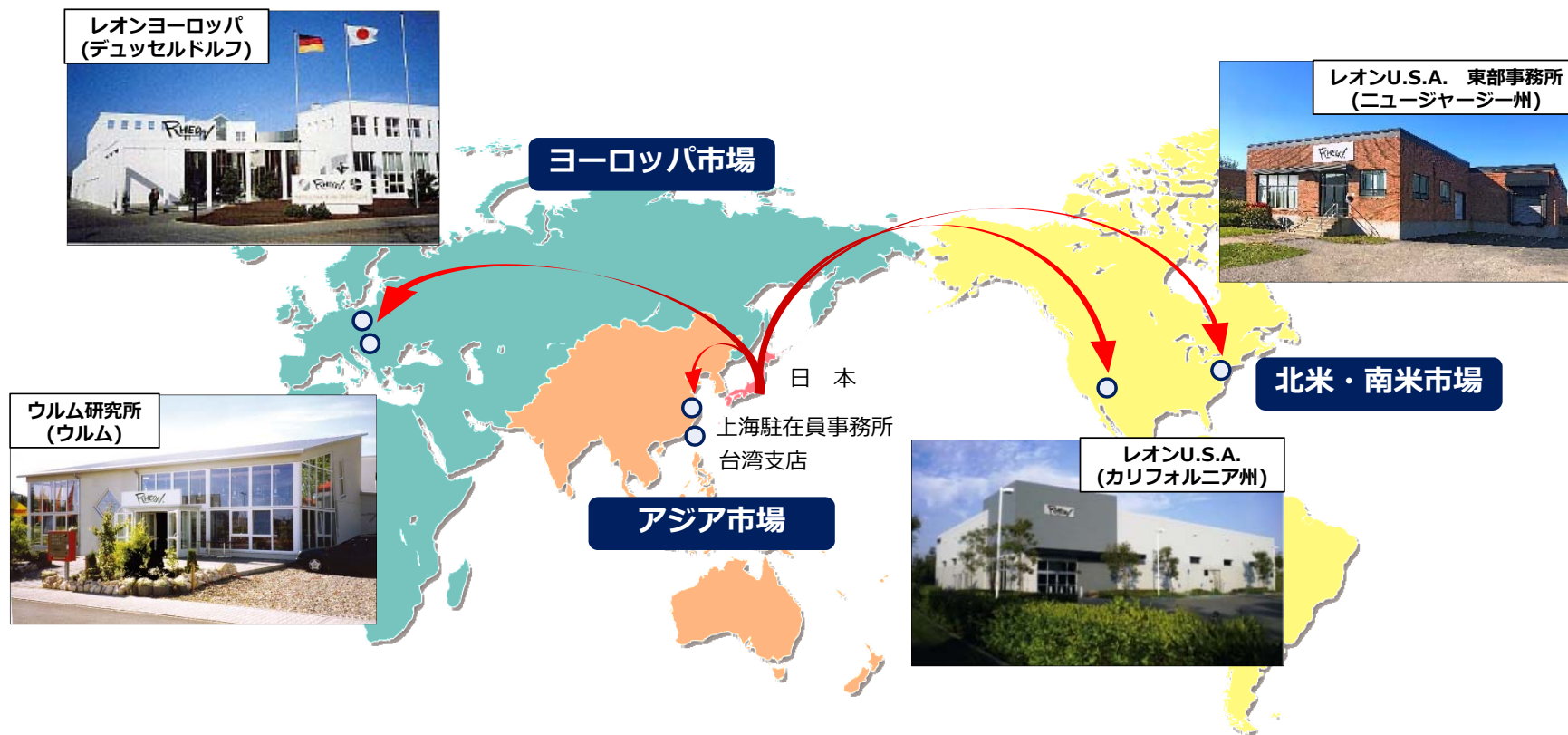


出 張 所



◆ 食品加工機械製造販売事業 海外拠点

海外の販売子会社を通して（アジアは本社直販）
世界 125 の国と地域に機械を販売



◆ 食品製造販売事業 国内・海外拠点

オレンジベーカリー

カリフォルニア州

本社・第1工場



第2工場



第4工場



ノースカロライナ州

第3工場



- ・ レオン機の実験工場として設立し、クロワッサンなど付加価値の高いパンを製造

- ・ 主に成形冷凍のパンを全米のベーカリー、スーパー、レストラン等に販売

(有)ホシノ天然酵母パン種

神奈川県

本社・町田工場



秦野工場



- ・ ホシノ天然酵母パン種を製造販売