

- ・日 時 2022年11月10日(木) 10時00分～11時34分
- ・方 法 リアルタイム配信
- ・回答者 代表取締役社長 浦上博史  
専務取締役 広浦康勝  
専務取締役 工東正彦  
常務取締役 大澤善行  
取締役 山口竜巳

Q1 香辛・調味加工食品事業の価格改定の浸透度合いについて。8月中旬の主力製品の改定後、新売価の浸透や販売数量の回復度合いを教えてください。また、期初想定から更にコストアップを見込むなか、追加の値上げの可否など、価格政策の考え方を教えてください。

A1 ルウ製品を中心とした主力製品は、8月15日から価格改定を実施させて頂きました。9月までに定番売価の切替えは概ね完了し、特売売価についても新売価の浸透を進めている状況です。

販売数量は当初、改定後に大きく落ち、回復にも一定の時間を要すると見込んでおりましたが、多くの商品の価格が引き上げられるなか、価格改定前の仮需はほとんど発生しておりません。その分、流通や家庭の在庫は膨らんでおらず、数量の回復も少し早いのではないかとということで計画を見直しています。

下期のコスト環境も厳しく、また来期もコストプッシュが続くことを前提としながら、今、様々な打ち手を検討しています。次の打ち手を講じるためにも、まずは新売価の定着を優先事項として取り組んでいきたいと思っております。

Q2 今回買収した米国のKeystone社について。インフレ環境下においてPBF市場自体が鈍化しているとの話もあるが、Keystone社の業績にも悪影響が生じているのか。また、今後Keystone社とのシナジーをどのように具現化させる考えなのか教えてください。

A2 長期的にPBFが伸長マーケットであることは変わりませんが、足元は高インフレ下で少しアゲインストな動きも見られます。そのような事業環境下でも、Keystone社のトップラインは計画を上回る力強い推移を見せています。また、10月には価格改定を実施しており、今後は利益も改善されていく予定です。

シナジーについては、調達合理化など、短期的に効果が発現するものと、ブランドや拠点の考え方など中期的に取り組むものごとを整理して検討を進めています。当社とKeystone社のビジネススタイルの違いをうまく生かして、両社にシナジーが生じるように取り組んでいきたいと思っています。

Q3 香辛・調味加工食品事業のROSに関して。2QのROSは3%と、1Qの8%から大きく下がっています。この水準はボトムになりそうなのか教えてください。また以前から、めざすROSは10%と説明されているが、この目標は変える必要がないのか。この水準に戻していくための勘所や競争優位性について教えてください。

A3 今回の原材料を中心としたコスト高は相当大きく、2Qは価格改定効果も限定されるため収益力が低下していますが、価格改定効果が発現する下期はROSを8.6%に設定しており、様々な施策を実行することで、収益力は回復できると考えています。

カレーを中心とした主力製品は、ご家庭の食を支える、重要で魅力的なメニューです。この事業を磨くと共に収益力の追求は、必ず取り組まなくてはならないと考えています。総合的なブランド展開、もう一段のコスト競争力の強化、また調理型のルウから調理済のレトルトへという大きな流れのなかでの収益力強化、こうしたことに取り組みながらROS10%を実現していきたいと考えています。

Q4 健康食品事業に関して。ハウス食品と営業機能を統合して1年が経ち、今上期は黒字化、トップラインも増収となっている。どんなところがうまくワークをしたのか。また、今後も増益を継続できるのか、教えてほしい。

A4 健康食品事業は、「ウコンの力」の回復に過度な期待をせず、ビタミン事業の収益改善、固定費の削減などの損益構造改革に取り組んできました。当上期はこの効果が現れました。損益構造改革はまだ道半ばであり、今後も体質改善に取り組むことで、収益性をもう一段高めていきたいと考えています。

成長性の観点では、海外での乳酸菌の展開やアセアンを中心としたビタミン事業の展開、これらの取組スピードを加速させ、機能性素材系バリューチェーン（VC）としての成長性を確保していきます。

Q5 グループ各事業の急激なコスト上昇に対して、持株会社としてどのようなアプローチをしたのか。また、第七次中期計画の最終年度目標で掲げる営業利益260億円、ROS8.5%を掲げているが、現時点での目線を教えてほしい。

A5 持株会社体制移行後、事業会社に権限を委譲したスタイルで経営に取り組み、今回の価格改定も事業会社の判断を尊重しています。このスタイルは平時においてはワークしておりますが、現在の環境予見を今期だけの特殊要因と考えることは出来ず、グループとしての対応を議論しています。

来期もコストプッシュが続くことは前提としてありながらも、現時点において、来期の事業環境を正確に読み込むのは難しく、今回、中期計画の目標数値の修正は行わない判断をしました。

一方、グループとしてやるべきことは、第七次中期計画で掲げる4系列VCの構築に向けた、バックキャスト視点での取組です。中期計画も後半戦に入るなか、フォアキャストとバックキャストの両睨みで取り組まながらも、本分としてはバックキャスト視点の取組スピードを上げていくことが、根源的なグループとしての事業基盤強化、強靱性につながると考えています。

Q6 中国カレー事業に関して。共産党大会も終わり、当面、ゼロコロナ政策が継続される見通しのもとでの事業環境について教えてほしい。

A6 ご指摘の通り、ゼロコロナ政策が当面継続することを前提とした事業運営が求められています。

当上期はロックダウンによる経済活動の停滞が続く、予測困難な環境下となりましたが、当社は、在庫水準を高く設定、物流拠点の多箇所展開、営業人員の全国配置、これらによって一定の業績水準を維持することが出来ました。いつでもアクセルとブレーキが踏める体制を構築することが、今後の中国事業を生き抜いていくヒントになっていくのではないかと感じています。

- Q7 消費者の節約志向に関して。製品ポートフォリオ的にも、消費者の節約志向はチャンスになりえると思いますが、現状、節約志向を感じ取られているか、業績に対してポジティブな影響が起きているのか教えてください。
- A7 生活防衛型の食品購買の動きに関して、今のところあまり感じていないのが実態です。生活防衛が進めば、家庭内調理が増え、生鮮や基礎調味料の購買が増えるという構図になろうかと思いますが、流通各社様とのコミュニケーションにおいても、総菜は堅調で、生鮮は苦戦していると伺っています。  
やはり簡単、便利で、納得いく商品は底堅く、当社でも例えばレトルトカレーはそのトレンドに乗っていると理解をしています。
- Q8 外部環境変化への対応力に関して。原材料高が顕在化するときだからこそ、御社が取り組むグループ横断取組 (GOT) など、構造改革を加速させる必要があったと考えます。特にスパイス系 VC では、構造改革の進捗次第では、業績への影響幅を縮小できたのではないのでしょうか。価格改定以外で利益をコミットメントするために取り組んだことを教えてください。
- A8 GOT のスピード感についてはご指摘を真摯に受け止めておりますが、GOT はコスト高という大きな波に間に合うようにメリットを出すといった単純なものではなく、しっかりと腰を据えてシナジーの具現化に取り組むテーマです。その中でも、スパイス包装拠点の最適化や来年4月からのハウス食品の BtoB 事業とギャバンの統合など、着実に実行フェーズに移し、シナジーの具現化に取り組んでいきます。
- Q9 インドネシアのカレー事業について。新会社の御社持分は 49% ですが、なぜマイノリティーで事業を開始するのか。今後のアセアンカレー戦略は、マイノリティーで取り組むべきなのか、考え方を教えてください。
- A9 設立する合併会社は販売機能を担いますが、インドネシアの流通特性もあり、伝統的市場への配荷力を持つ現地パートナーが必要であり、その部分ではマイノリティーで良いとの結論になりました。一方、当社出向者がマーケティングと販売部門を管轄する予定であり、グリップすることは可能です。  
逆に、メーカーとして重要な製造分野は当社グループの 100% 子会社が担いますので、両社で得意領域を補完していくことで成長スピードを速めてまいります。  
※新設会社 PT Sasa Housefoods Indonesia は当社連結子会社となる予定 (出資比率 49%)

以上