

・日時	2022年5月12日(木)	15時00分～16時03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

Q 1 ルウカレーの価格改定について。食品の値上げが一層加速する見込みのなか、御社も決定されました。価格改定後の消費環境をどう考えているのか。また消費者や流通からどの程度受け入れられると見込んでいるのか、教えてほしい。

A 1 現在、様々な製品の価格改定が発表されており、今後お客さまの生活負担感は高まっていくと考えられます。ルウカレーも本年8月より価格を改定させて頂く判断を致しましたが、カレーメニューが本来持つ経済性や利便性に加えて、小麦価格が上昇するなかで米飯メニューの魅力は高まっていくことも期待されます。また、カレーのようなメニュー調味料は、ブランドが比較的強く効くカテゴリーと考えております。こうしたことを背景に、メニューとしてのカレーの優位性は相対的に高まり、底堅い需要を継続できると考えています。

流通の皆さまにおいては、資材価格やエネルギーコストの高騰は食品業界共通の課題になっておりますので、ご理解は比較的得やすい環境にあると思います。

Q 2 前回(21年11月)の説明会では、家庭でのルウカレーの喫食機会減少を懸念しているとの発言がありました。1年を振り返り改善の兆しは見えてきたのでしょうか。

A 2 コロナ禍が日常化するなかで、カレーメニューへのお客さまニーズは刻々と変化しています。前回ご説明した時点では、巣ごもりのなかでレトルトカレーを昼御飯に召し上がる割合が増加する一方、昼も夜もとはなかなかいかず、晩御飯にルウカレーを召し上がる機会は相対的に減少傾向にありました。現在はポストコロナに移行するなか、従来のスタイルに戻りつつあり、それが第4クール3か月間の業績にも反映していると考えております。

Q 3 レトルトカレーの価格改定について。プロクオリティとカレー屋カレーを価格改定の対象から除いた背景と、対象商品を選ぶにあたっての市場認識を教えてください。

A 3 両製品は昨年2月と8月にレンジ調理対応パウチへとフレッシュアップを行い、付加価値分を価格に反映しております。先行実施したこの改定と現状の資材高騰状況を鑑み、現在の価格帯で収益性は維持できると判断しました。また両製品は低価格帯に位置しますが、価格改定後に需要が厳しく推移したこともあり、今回の価格改定から除く判断に至りました。

Q 4 価格改定後の需要が底堅く推移するとみているのであれば、ウクライナ情勢などの不確実性リスクも織り込んだ、もっと強気な改定幅を設定する選択肢もあるのではないのでしょうか。また、来期に掛けて再度値上げを行い、コストアップ要因をオフセットしていく考えもあると思います。御社にその実行力は備わっているのでしょうか。

A 4 底堅い需要があるとはいえ、新価格が市場で定着し、従来通りお買い求め頂くには一定の時間が必要と考えております。今回不確実性としたリスクが、今後実際に顕在化してきた際に次の手を打つことが出来るためにも、今期は新価格をしっかりと定着させることに取り組みたいと考えております。

Q 5 香辛・調味加工食品事業の営業利益率の考え方について。21.3期の営業利益率は12%~13%程度ありましたが、23.3期の計画では7%台に落ち込む見通しとなっています。原料高影響が落ち着いたらという前提で、どの水準まで戻す目途が立っているのか。もしくは経営の意思としてどこまでの水準に戻さないといけないと思われるのか教えてほしい。

A 5 21.3期はコロナ環境下でコストが抑制された中でトップラインが伸長し、営業利益率が向上した側面があります。当セグメントのあるべき営業利益率は安定的に10%を実現することとしており、七次中計(22.3期~24.3期)で不確実性を始めとした様々な要因への対処を行い、八次中計(25.3期~27.3期)で安定的に追求していけるよう持っていきたいと考えています。

Q 6 米国 TOFU 事業について。22.3期第4クールは現地通貨ベースで減収、営業赤字となりました。現状何が起きているのか、また収益性改善に向けた施策について教えてほしい。

A 6 第4クールは、全米で8万人とも言われるドライバー不足に加え、急速にインフレが進行したこともあり、当社も原材料や発送費を中心に大きなマイナスインパクトを受けました。TOFUに対する強い需要は続いておりますが、こうした状況で大量のオーダーカットを迫られ、同時に物流人員の離職も続きました。現在は、物流人員の確保は落ち着きを取り戻しつつあり、この状況は一過性のものと考えております。

米国はプルの市場ですので、引き続き生産供給体制の整備に注力する考えですが、そのためには人材の確保が重要です。時給を上げてでも確保できないなど、採用に苦戦しておりましたが、直近ではだいぶ解消されつつあります。今後は生産量を上げるのと、発売アイテムの見直しを継続的に行いながら、生産効率を改善していきたいと考えています。

Q 7 中国カレー事業について。23.3期も事業伸長を見込み、かつロックダウンの環境下でも価格改定を計画しています。ロックダウンによる事業への影響をどの程度見込んでいるのか。リスクと機会の両面から教えてください。

A 7 まず価格改定に関して。中国はGDPの上昇と比較して市場はコンサバなところがあり、価格改定も慎重に検討を進めておりました。4月から価格改定を実施しているわけですが、蓋を開けてみると、改定前の前買い需要やロックダウンによる買い貯め需要が全国的に発生している状況で、良い意味で想定を裏切り、スムーズに受け入れられたと考えています。

ロックダウンの影響に関して。生産面では、当社の3つの生産拠点のうち、3月11日から最近まで上海工場がストップする一方、大連と浙江の2工場はフル生産の状況でした。これまで、散発的なロックダウンや停電等で操業を停止した経験から、中国全土にストックポイントを増やしていたことも奏功して、全体としては危機を乗り越えられる見通しはついてきたと思います。

販売面では、上海は主力の販売地域であり相応の打撃は受けておりますが、現地社員の奮闘もあり政府支援物資として百夢多カレーが採用されるなどポジティブな事象も見受けられます。百夢多カレーのおいしさを体感いただける機会ができたことは大きなチャンスであり、今後の戦略に繋げていくことが大事だと思っています。

Q 8 資本の活用について。前期 22.3 期の設備投資実績は 124 億円と、期初計画 180 億円から大きく減少しました。そうしたなかで前期 40 億円に続き、今期も 60 億円の自己株式取得を計画されています。これだけ原料価格が高騰する局面では、設備投資を強化し生産性向上に振り向けたほうが資本の有効活用として適しているという考えもありますが、なぜ今、設備投資を減らしてまで自己株式を取得するのか教えてください。

A 8 前提として、設備投資と自己株式取得の意思決定は連動したものではありません。ご指摘の通り、22.3 期の設備投資額は期初計画から 56 億円減少しておりますが、8 割方が投資時期の期ずれによるものです。一方、海外事業への投資は計画以上の水準となっております。中計スパンでは積極的に投資を行い、あるべき姿に向かっていこうと考えていますので、ご理解いただきたいと思います。

なお当社グループは、第七次中計で政策保有株式の 20%縮減を原資に、120 億円の自己株式を取得するという方針を掲げております。1 年目の 22.3 期はこの計画に沿って実行しておりますし、2 年目も引き続き対応を進めて参ります。

Q 9 七次中計最終年度（24.3 期）の営業利益目標について。現時点において変更はなく、中計 2 年目にあたる今期 23.3 期の営業利益目標 184 億円から、最終年度で 80 億円近くアップさせる計画です。このギャップをどう埋めるのか考え方を教えてください。

A 9 前提として、今回のような不確定要素の多い環境において、中期計画の数値目標を変えることにはあまり意味がないと判断しています。

第七次中期計画はバックキャストの視点で 4 系列バリューチェーンへの取組みを推進していますが、ポストコロナの時代においても軸足がぶれることなく、やるべきことに取り組むことで変革を進めていけると考えています。

Q10 中期計画で掲げる重点テーマの進捗状況について。今回スパイス生産拠点の再編など、GOT(グループ横断取組)で進捗の開示がありましたが、御社の中計はリターンの実現時期を長期で見る事が多く、結果後ろ倒しになることも多かったと思います。GOT を含め、中計の取組を加速させることはできないのでしょうか。

A10 今回お示したスパイス生産拠点の再編は、工場の生産を継続しながら、グループとして最適な形に持っていくという取組みです。以前ルウカレーの生産ラインを再編した際も、同じ考えで比較的長い時間をかけて取り組んできました。生産を止めずに、社員の方々に継続して働いていただきながら、中計2つ分位のスパンで進めていく必要があると判断しています。

Q11 今後の経営環境の予見には、消費者物価指数の上昇や実質可処分所得の低下を加えざるを得ない状況になると思います。経営戦略上、変化しなければいけない点について教えてください。

A11 可処分所得が厳しくなっていく中で、日本の社会経済をどうしていくかという話に等しいように感じられますが、今のままでは、日本の地盤沈下が起きてしまうという危機感を持っています。

当社グループでは、第六次中計（19.3期～21.3期）から、事業面だけでなく、「3つの責任」（お客様に対して、社員とその家族に対して、社会に対して）それぞれに重点テーマを設けて取り組んで参りました。

今回の価格改定はグループとして実施しなければならないことですが、今後の持続性を考える上では、「3つの責任」をより意識し、サステナブルに経営していくことができる体制へと変革していくことが重要だと思います。例えば、社員とその家族に対する視点では、現在、人事制度の改革に取り組んでいます。社員一人ひとりが豊かな生活を維持・向上させるためにも、生産性の向上ややりがいをどのように合わせていくかが重要になります。

もう一つ重要なことは、海外で展開する各事業が成長原資を自ら稼ぐということです。現在の当社グループの海外展開は、米国 TOFU 事業、中国カレー事業、タイ機能性飲料事業を中心に展開しておりますが、これまではハウス食品がキャッシュカウとして成長原資を担っておりました。現在、中国カレー事業は自前資金で多少の投資は実施できるようになっています。タイ機能性飲料事業は、今回のハウス食品グループアジアパシフィック社の設立により体制が整いつつあります。残りは米国 TOFU 事業です。足元の営業利益率は少し下がっていますが、自らの原資で成長を実現する、サステナブルな事業にしていくことは可能だと思います。

以上