

- ・日 時 2023年5月11日(木) 13時00分～14時04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 大澤善行
常務取締役 川崎浩太郎
取締役 山口竜巳

Q1 海外食品事業について。米国・中国・タイの事業環境は異なりますが、各展開エリアの現在の収益環境、またどのような施策を打つことによって再度成長をめざすのか教えてほしい。

A1 米国のインフレは緩和傾向にはあるものの、当社対象マーケットの消費動向は少し鈍化しております。生活防衛意識が強まっている印象があり、昨年11月実施の価格改定効果が表れにくい状況です。今後の戦略ポイントは生産能力の拡大です。本年6月に稼働するLA工場新ラインにより、生産能力は15%増加するため、新規アカウント拡大にも取り組みます。また、昨年9月グループに迎え入れたキーストーン社のPMIをいかに成功させるかも重要であり、間接費の効率化を中心としたキーストーン社事業強化とともに取り組んでまいります。

中国の市況は不透明感があり楽観視できませんが、各都市においてカレーの需要は間口・奥行とも拡大傾向にあります。引き続き、上海や北京周辺の都市圏を中心に販売強化を図り持続的成長をめざしていきたいと考えています。

タイ機能性飲料事業は23.3期第3クール以降、環境が変化しております。1つ目は現地販売パートナーであるオソサファ社の販売施策の影響を受けていること。2つ目はコロナ収束後、人流が変化し地方から都市部へ流れていることです。第3クールは減収となりましたが、底堅いビタミン需要を確認していたことから、第4クールにトラディショナルトレードを中心とした配荷促進を強化しました。結果、上述の環境変化もあり流通在庫量が増え24.3期において流通在庫の消化を見込むことから24.3期予想にも同影響を反映しております。今後はメインの販売チャネルであるトラディショナルトレードでの需要回復を図るとともに、細分化するビタミン摂取ニーズに対応する製品の育成に注力したいと考えています。

Q2 ハウス食品について。川崎新社長は、ハウス食品の課題をどのように認識されているのか。また、今後収益力を高めていくために、一丁目一番地として何に取り組んでいくのか、教えてほしい。

A2 今期価格改定をやり切ることはもちろんですが、昨今の原価高騰など、社会環境が日々変化するなかで持続的な収益力向上に向けて事業基盤を磨き上げることが、ハウス食品の大きな課題だと考えています。グループ全体での生産性向上やコストダウン、製品開発プロセスの見直し等、幅広く収益力を高める仕組みを、グループと連携しながら引き続き検討してまいります。

また、この10年間当社グループにおけるハウス食品の役割は、安定した収益を稼ぐことでしたが、今後は4系列バリューチェーン戦略、特にスパイス系バリューチェーンにおいて一定の関与度をもち、グループの成長に寄与するテーマとあり方を考えていくことも重要な課題として捉えています。

Q3 香辛・調味加工食品事業における昨年8月の価格改定に関して、総括をお願いします。

A3 昨年は6月にラーメン、7月にスパイス、8月はカレーの価格改定を実施しました。製品特徴上、ルウカレーは回復に時間がかかりましたが、第4クールには予定どおり販売回復してきたと考えています。

課題は価格改定後の回復力です。改定後、マーケティング施策の実施タイミングが少し遅れました。この反省を生かし今年の価格改定では、マーケティング戦略を早期に策定しており価格改定直後から絶え間なくプロモーションを実施していく計画です。また、今回は新売価定着に向けて、店頭価格を下げないような施策を幅広く実施しました。効果的な販促方法を学び、メリハリある運用を心掛けたことで、第4クール3か月間のマーケティングコストは概ね想定通りに収まっています。こうしたマーケティングコストの戦略的な運用にも引き続き取り組んでまいります。

Q4 中国事業について。昨年末の新型コロナウイルスの感染拡大から一変し、今年の2月～3月は人流が増加するなど、中国の消費環境は相当大きく変化していると思います。御社の事業にどのような影響を与えているのか教えてほしい。

A4 顕著な変化はありませんが、人流の回復などもあり3月から家庭内調理の需要は弱まっている印象です。しかし、中国カレー事業は日本国内のような成熟市場フェーズではなく、空白地帯を攻めていく状況であるため、持続的成長をめざしていける状況だと認識しています。

Q5 ハウス食品について。価格改定を6月から実施するなど、変化対応スピードが速まったように感じています。また、レトルトバーモントカレーの発売などブランド戦略も変わってきたと感じています。ハウス食品で起きている変化について教えてほしい。

A5 ブランド戦略に大きな変化はなく、例にあがったレトルトカレーは、従来から価格帯別の戦略を志向し、中価格帯のブランド力強化に取り組んでまいりました。レトルトバーモントカレーについても販売は順調に推移しており、中価格帯のボリュームを上げながら、レトルトカレー全体の収益力を向上させていく考え方に変化はありません。

一方、価格改定のタイミングや改定額の考え方については変化があります。今回は、原材料価格が今後も高止まりするだろうということを、かなり慎重に見積もっています。

Q6 PBR、ROEについて。御社のPBRは1倍程度で推移していますが、PBRについて、どういう認識を持たれているのか。また、ROEをどのように改善していくのか教えてほしい。

A6 PBRをPER×ROEに分解して考えると当社のPERは業界並みに推移しているため、ROEに課題があると認識しています。第七次中期計画においては、事業戦略に加え財務戦略の視点も組み入れ、ROEの改善に取り組んでいるところです。当社グループのバランスシート上の課題は、余剰資

金から事業投資のリターンをどう獲得していくかに移行していると認識しており、この課題に対して昨年の1月には経営会議の諮問機関として投資委員会を立ち上げました。該当する事業投資に対して、投資リターンの視点から議論を重ねています。今後も事業戦略と財務戦略の両立を図りながら、ROEの改善に取り組んでまいります。

Q7 6月の価格改定など外部環境変化への対応に関して、従来に比べ意思決定が早い印象があります。グループ本社のアプローチ方法に変化があったのか、教えてほしい。

A7 持株会社体制移行後、事業会社に権限を委譲するスタイルで、グループ会社と事業会社で役割分担しながら取り組んでまいりましたが、未曾有のコスト増が想定される状況などに直面したとき、役割分担ではなく一緒に議論を進める必要もあったと認識しています。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、次期中期計画に向けてどう成長ストーリーを描いていくのか、従来とやり方を変えてグループ本社と事業会社とで議論を重ね策定していきたいと考えています。

以上