

2016 年度決算は、昨日発表しました通り、売上、各段階利益とも、過去最高となりました。社長就任以来取り組んできた、「収益構造改革」、「働き方の改革」が、少しずつ会社全体に浸透してきたことがようやく定量的な成果となって表れました。特に国内で、健康志向の多様化を上手く取り入れた事業活動が出来た一年でした。少しずつと申し上げたのは、やり尽くしての結果ではない。まだまだ仕事に、働き方にムダ・ムリ・ムラが多く、より利益獲得できる要素はたくさんあります。想定以上の結果であったのは、やり尽くしたのではなく、円高による原料安やエネルギーコストの低下といった好影響による部分も幾分ありました。

1. 決算内容

1. 連結業績

決算の概要についてです。ご覧頂いています通り、売上高は、4%増の2,025億円、営業利益は、63%増の109億円、経常利益は、61%増の113億円、当期純利益は、97%増の68億円となりました。事業別には、国内加工食品事業は、売上高5%増の1,637億円、営業利益53%増の88億円、国内農事業は、売上高5%増の115億円、営業利益18%増の9億円、国際事業は、売上高は、前年並みの474億円、営業利益は5倍の13億円となりました。

2. 事業別収益状況

◆国内加工食品事業

国内加工食品事業は、売上高は、食品以外は全て増収、営業利益は、全てのセグメントで増益となりました。

<飲料>

飲料は、野菜飲料の多様化した健康ニーズを先取りすることで、売上に結びつけることが出来ました。機能性トマトジュースは、日本初の善玉コレステロールを増やす機能性表示食品として発売し、コレステロール値を気にする40~50代の健康ニーズを的確に捉え、前年比3割増の売上となりました。「野菜生活100 Peel&Herb」や「野菜生活100Smoothie」も、気分転換や小腹満たしなどの、新しい飲用シーンを提案する商品を発売できたことが、飲料事業の好調につながりました。

<食品・業務用>

食品は、不採算商品の見直しを行ったことで減収となりましたが、トマトケチャップの健康情報がメディアで取り上げられたほか、減塩の関心の高まりに合わせ、トマトケチャップを使った減塩メニュープロモーションも効果的に店頭展開できました。また、業務用と家庭用が連携して、野菜と魚介を一緒に美味しく、簡単に食べられるトマトパッツアが、トマトソースの売上拡大に貢献しました。

<ギフト特販>

ギフト特販では、インターネットやカタログ通販、防災備蓄などの新しいチャネル開拓を進め、不採算商品の大幅な見直しも行いました。

<通販>

通販では、ターゲティング精度の高いウェブ広告が功を奏し、専用商品「つぶより野菜」が好調でした。

◆国内農事業

国内農事業は、「高リコピントマト」など高付加価値商品の販売を強化し、野菜の栄養素を効率よく取り

たいという消費者のニーズを取り込むことができました。「高リコピントマト」の売上は、2007 年の発売以来、毎年順調に拡大し、生鮮トマト売上の 4 割を占める商品に成長しました。また、真夏でもトマトの供給が可能な、山梨県にある最新設備の菜園と契約し、需給対応力を強化したことも寄与しました。

次に国際事業についてご説明します。国際事業は、為替の影響により、売上で 55 億円、営業利益で 1 億円のマイナス要因がありましたが、為替を除いた実質ベースでは、増収増益となっております

◆ 国際業務用

国際業務用事業は、大手フードサービス顧客向けに開発した調理ソースなどが好調に推移しました。

◆ 種子育苗

種子育苗事業は、一昨年のアメリカでのトマトの豊作により、主要顧客の種子の買い控えがありましたが、欧州向け販売は堅調に推移しました。

◆ コンシューマー事業

コンシューマー事業は、15 年度に買収した米国の PBI 社のフル連結化により売上高が純増しました。アジアでは、15 年度に特別損失を計上し、事業構造の見直しを行ったことで、赤字が縮小し、大幅な増益となりました。

◆ 国際事業トピックス

国際事業においては、需要拡大が見込まれる加工用トマト市場での成長を目指し、業界大手の米国インゴマー社に 20%の出資を行い、昨年 10 月より持分法適用会社となっております。

3. 連結営業利益増減要因

次に、営業利益の増減についてご説明します。国内では、売上増加と合わせて、収益構造改革が進んだことが、大きな増益要因となりました。原価低減は、原材料の調達政策の見直しや、生産体制の最適化、国内農事業における需給対応力の強化などが、コスト削減につながりました。また、原油安によるエネルギーコストの低下もあり、22 億円の増益要因となりました。販売促進費は、利益マネジメントを強化することで効率的な費用投下が出来たほか、滞留品の処分販売にかかる費用を削減することができ、13 億円の増益要因となりました。価格改定効果は、トマトケチャップを 2015 年 4 月に価格改定し、価格改定初年度は、オムライススタジアムを開催するなど、需要喚起策に注力しました。2016 年度に実質的な価格改定効果を得て、5 億円の増益要因となりました。不採算商品の見直しによっても 3 億円の増益要因となりました。以上が、収益構造改革の成果となり、前年から 42 億円増の大幅な増益となりました。

4. 連結貸借対照表の変動

連結貸借対照表については、ご覧の通りです。昨年 12 月に、自己株式の公開買付を行い、アサヒグループホールディングスと、ダイナパックより、発行済株式総数に対して 10.54%の自己株式を総額 258 億円で取得しました。なお、取得した自己株式の取り扱いについては、現在検討中です。

のれんについては、ご覧の通りです。

キャッシュフローについては、ご覧の通りです。

以上が、2016 年度の決算内容になります。

II. 長期ビジョンと中期経営計画進捗状況

次に、長期ビジョンと、中計の進捗状況について、ご説明致します。

1. 長期ビジョン

当社のありたい姿というのは、「食を通じて社会問題の解決に取り組み、持続的に成長できる強い企業になる」ということです。そして、「トマトの会社から、野菜の会社に。」なることで、日本の野菜不足ゼロを目指し、「健康寿命の延伸」という社会課題の解決につなげていきます。様々な野菜を、サラダやジュース、調味料、あるいは冷凍素材やスープ、サプリメントなど、カゴメブランドとして、美味しくお届けすることで、健康寿命の延伸に貢献致します。

野菜に関連するモノだけではなく、サービス分野であるコトも提供することで事業領域を拡げていきます。昨年、スマートフォンを活用したヘルスケアベンチャー企業フィンク社と業務提携しました。本年より法人、自治体向けの健康サポートビジネスを展開する予定です。当社が培ったトマトの栽培技術を活用した農業コンサルティング事業や、農業体験施設の事業化も検討しています。

定量的には、2025 年に、売上高 3000 億円、営業利益 200 億円を目標とします。

また、長期ビジョンの更に先の持続的成長のために、働き方の改革の一環としてダイバーシティを進め、社員、管理職、役員「すべての女性比率を 50%以上に」することを目標に掲げて取り組んで参ります。

2. 中計進捗状況

長期ビジョンを実現するための、大事な足がかりとなるのが、中計です。2016 年度が計画以上に進み、利益獲得力も確かなものになってきたため、2018 年度の定量目標についても一部上方修正致します。売上高は変わらず 2200 億円、営業利益率 6%、132 億円、ROE は、8%と致します。

事業ごとの内訳はご覧の通りです。

また、限界利益率と、損益分岐点比率を、新たに経営指標に加えます。この 2 つをマネジメント指標に加えることで、利益体質を強化します。2018 年までの中計で利益体質に転換させ、次期中計では成長に力点を移していきます。

III. 2017 年度課題

中計 2 年目となる 2017 年度の取り組みをご説明致します。引き続き、「収益構造改革」と「働き方の改革」の各課題を進めると共に、国内は健康志向の多様化への対応を、国際事業はグローバルフードサービスへの対応をそれぞれ進化させていきます。

1. 国内加工食品事業

飲料は、昨年度機能性表示のトマトジュースが業績をけん引しましたが、本年は、新たな機能性表示食品として、血圧を下げる働きを表示した「カゴメ野菜ジュース」の発売を5月に予定しております。新しい飲用シーンを提案する、「野菜生活100 Smoothie」も、拡大余地があります。スムージー市場は、昨年 1.5 倍の伸びを示しており、これは一過性のトレンドではなく今後も伸びていくと見込んでおり、2 月末から新アイテムの追加と TVCM を投入し、大きな増分を目論んでいます。

食品は、トマトケチャップの減塩メニューや、トマトパッツァなど、家庭用のメニュープロモーションを進化させ、業務用惣菜の中食や、外食メニューへと広げていきます。本年 5 月には、トマトケチャップの需要喚起を目指して、「ナポリタンスタジアム」を開催致します。一昨年に、「オムライススタジアム」を開催し、価格改定後のトマトケチャップの需要拡大に大きく貢献しました。本年は、家庭用と業務用が連携し、トマトケチャップの売上拡大につなげていきます。

2. 国内農事業

国内農事業は、高リコピントマトに加えて、βカロテンマトなどをスーパーベジタブルシリーズとして販売を強化致します。トマトの菜園においては、契約菜園との連携により、供給拠点を拡大し、需給対応力を強化することで、国内農事業のボラティリティ低減にも努めます。

ベビーリーフは、これまでは熊本県で栽培したものを出荷しておりましたが、本年より、首都圏への新しい供給拠点として、山梨県北杜市の協力菜園から出荷を開始し、売上拡大を図ります。

昨年発売したパックサラダも、現在は、関東と近畿の一部での販売となっておりますが、エリアを拡大して販売する予定です。営業利益については、事業拡大に伴い、一時的に固定費が増えるため、減益の計画となっております。

3. 国際事業

国際事業は、重点課題であるグローバルフードサービスへの対応を引き続き進めます。現在は、アメリカ、ヨーロッパ、オーストラリアが中心ですが、本年は、グローバルに営業活動を連携していくことで、アジア地域での取り組みも強化していきます。

昨年、業務資本提携した米国インゴマー社との連携も進めます。同社は、世界3位の加工量を誇るトマト加工会社であり、同社との提携によって、アメリカにおける、種子から加工、販売に至る一貫したバリューチェーンがより強固なものとなり、シナジー効果が期待できます。

4. 収益構造改革

収益構造改革については、まだまだやるべきことがあります。本年は、在庫の削減に、本格的に取り組めます。保管費用や廃棄処分などのコストを低減し、キャッシュフローを改善させていきます。

物流においては、食品メーカー3社と連携し、物流事業の合弁会社を発足致します。共同物流体制を構築し、効率化を目指していきます。

効率的な生産体制を目指し、製造拠点の再編も行います。

5. 働き方の改革

働き方の改革については、夜8時以降の残業禁止や、サマータイム制の導入などを進めてきました。本年度も生産性の向上を目指して、働きやすく、働きがいのある環境整備を進め、有休取得率70%を全社員の目標に設定致します。在宅勤務制度や、フレックスタイム制の導入なども進め、柔軟な働き方に対応していきます。

IV. 2017 年度業績予想

最後に、2017 年度の業績予想をご覧ください。売上は4%増の2100億円、営業利益は6%増の115億円を目指します。各事業の業績予想は、ご覧の通りです。なお、2017 年の中間決算より、ご覧の国内加工食品事業、国内農事業、国際事業の3つの事業区分にて業績の説明をすることと致しますので、予めご了承ください。

設備投資、キャッシュフローの計画はご覧の通りです。2017 年度の配当は、2.5円増配の27円を予定しております。

本年は、持続的に成長できる強い企業になるための、試金石となる年です。中計達成と長期ビジョンの実現に向けて、引き続き取り組んで参ります。