

2007年度業績、2008年度計画並びに今後の経営について

代表取締役 喜岡 浩二

本日はお忙しいところ、ご出席いただきまして誠にありがとうございます。

カゴメが日本のマーケットでナショナルブランドとして生き残っていく上での必要条件是、連結売上高 2,000 億円規模の会社に成長することでした。アジア、アメリカ、ヨーロッパの各市場を開拓していく上でミニマムな規模条件であるとし、過去 10 年取り組んできた結果、2008 年 3 月期に 2,000 億円を超える事業規模に達しました。このことを最初に申し上げ、2008 年 3 月期の決算についてご説明をさせていただきます。

【2008年3月期連結業績】

連結の業績は(決算短信 1 頁)、売上高は 2,004 億円、前期比 7.2% 増、プラス 135 億円。営業利益は 98 億円、前期比 2.8% 増、プラス 2.7 億円。経常利益は 83 億円、前期比 0.8% 増、プラス 0.7 億円。当期純利益は 41 億円、前期比 2.0% 増、プラス 0.8 億円となりました。

2007 年 10 月 25 日に公表した業績予想は、売上高 2,020 億円、営業利益 102 億円、経常利益 90 億円、当期純利益 47 億円でありましたが、公表値を下回る結果となりました。この要因は、2008 年 1 月～3 月の第 4 四半期業績が低調であったことによります。

【事業別売上高】

事業別売上高を簡単に確認させていただきます。(決算短信 77 頁)

飲料事業は 987 億円、前期比プラス 45 億円、104.8%。乳酸菌事業は約 155 億円、前期比プラス 19 億円、114%。食品事業は 290 億円、前期比マイナス 4 億円、98.7%。ギフト事業は 72 億円、前期比 8.5 億円増、113.4%。業務用事業は 344 億円、前期比プラス 48 億円、116.1%。生鮮野菜事業は 66 億円、前期比プラス 11 億円、119.2%。通販事業は 63 億円、前期比プラス 5 億円、108.1%です。

飲料事業では「野菜生活 100 黄の野菜」の導入が好調に推移し、売上に貢献しました。業務用事業では、2007 年 4 月に米国子会社 KAGOME INC.がアーカンソー州のクリエイティブ・フーズを営業譲渡で買収し、増収となりました。乳酸菌事業と生鮮野菜事業は、まずまずの成長を遂げ、売上の増加に貢献しました。但し第 4 四半期では、主力の野菜飲料が前年割れとなりました。

【売上原価】

売上原価は、原価率が53.7%、前期比プラス2.2%でした。

年間で8億円のコスト削減を実施いたしましたが、一方で農産物の原材料価格および資源価格の高騰、エネルギー価格の上昇等により、約52億円のコスト増となりました。このうち、主力の野菜飲料の上昇コストは25億円でした。全体では、コスト削減分の8億円を差し引き、前期比プラス2.2%、約44億円のコスト増となりました。期後半にコスト上昇が激しさを増し、上期の売上原価率51.9%に対し、下期は55.9%でした。特に第4四半期は57.5%と、高い水準になっています。

【販管費】

販管費の比率は41.4%、前期比2.0%減少しました。

低減の2.0%の内訳は、販売手数料と販売促進費が0.6%減少、広告宣伝費が0.6%減少、人件費関連0.4%減少、その他0.4%の減少でした。効率的に販管費の活用を図りました。(決算短信33頁)

【営業利益・経常利益・当期純利益】

営業利益は98億円、経常利益は83億円でした。営業外費用としてたな卸資産の廃棄損が約12億円、持分法による投資損失が約8億円発生したことにより、経常利益はマイナスとなりました。その結果、当期純利益は41億円となりました。

【事業別の概況】

飲料事業

<野菜飲料>

年間では主力ブランドの拡大によって成長し、過去最大の売上高となりました。特に「野菜生活」ブランド全体で、売上高は前期比19.6%増、580億円にまで成長いたしました。「野菜一日これ一本」は、前期比6.4%減の136億円でした。野菜飲料は年間では好調に推移しましたが、残念ながら第4四半期で前年割れとなりました。現在まで掌握している状況を申し上げますと、シェア争いで負けているということではありません。野菜飲料は他の飲料との競合の中で4年間順調に成長してきましたが、少し踊り場となり、他の飲料の侵食を受けている状況と認識しております。2008年度は新商品の導入、広告販促の力強い展開により、売上の維持と拡大に努めてまいります。

2008年3月期 決算説明会

2008年5月9日 10:00~11:30 ロイヤルパークホテル

<フルーツ・お茶飲料>

売上高は、前期比 6.9%減の 127 億円でした。フルーツ飲料はスターバックス様と提携して、店舗専門でお売りいただいている「be juicy！」が計画通り売上が上がっています。売上高は 3.5 億円程度ですが、今後のブランド化の可能性や楽しみもあると思っております。

乳酸菌事業

乳酸菌事業のうち「植物性乳酸菌ラブレ」の売上高は、前期比 59.8%増の 101 億円になりました。ラブレブランドのヨーグルトは、2007年7月より西から順次発売を開始、現在は中部地区まで発売しております。2007年度のヨーグルトの売上は年間で9.5億円でした。この夏以降、日本全国で発売する予定です。また、2008年春にタブレットを発売しました。ドラッグストア等での販売に注力したいと考えています。これからは「便通改善」という価値だけではなく、「美と全身健康を腸から応援するブランド」として育成します。今後とも新商品の開発、あるいは需要創造活動に注力し、近い将来 300 億円の事業規模を目指します。

(食品事業)

食品事業は、大きな進展は見られませんでした。

(ギフト事業)

ギフトは順調に推移しており、ブランド価値は一步向上したという評価をいたしております。

(業務用事業)

日本国内の業務用事業は前期比 0.7%増の 226 億円でした。業務用商品には輸入商品が多く、原価が高騰していることから、価格改定に取り組んでいます。

(生鮮野菜事業)

生鮮野菜事業は、供給面では、2007年9月に福岡県の響灘菜園に第2温室が完成し、8.5ヘクタールの大型温室ができました。販売面では、「こくみ」ブランドを展開してまいりましたが、新たに品種開発により、「高リコピントマト」として付加価値の高い商品を、「こくみトマト」よりも高価格で販売しております。事業収益面では、加太菜園、響灘菜園、いわき小名浜菜園とも収量が大幅に向上いたしました。廃棄ロスも1%未満を維持したことで、収益改善が進んでおります。この結果、営業利益は前期比1億円改善し、連結で8億円の赤字となりました。2009年度においては赤字を解消し、単年度黒字化を図る予定です。

(通販事業)

通販事業につきましては、従来のプリント媒体中心の販売促進活動から、TV広告で、新規顧客の獲得に努めた結果、売上高は8.2%の増加となりました。

(海外事業)

< KAGOME INC. >

KAGOME INC.の売上高は、クリエイティブ・フーズの買収により、115億円となりました。収益面でも、0.4億円のマイナスとほぼ赤字を脱しました。業務用事業が順調に推移し、売上高は110億円強となりました。飲料事業ではシアトルでのテストマーケティングに注力していますが、売上高は前年比19%増の3億円であり、次の飛躍への歩みを進めるためには、もう少し時間を要するものと評価しています。

< 可果美(杭州) >

可果美(杭州)の売上高は3億円に達しました。利益面では4億円の赤字となりました。上海地区を中心として、ハイパーマートやコンビニエンスストア約3,000店で取り扱いいただいています。2008年中に香港市場でも発売を開始する予定です。

< ベジタリア社 >

イタリアで冷凍グリル野菜の製造販売事業を行うベジタリア社は、赤字が計画を上回っております。今後当社が経営再建にあたるということで、責任者、マネジャー数名を派遣しました。ヨーロッパや日本のマーケットでの冷凍グリル野菜市場拡大の可能性は高いと考えており、成長軌道に乗せたいと思っております。

< HIT社 >

2007年5月、ポルトガルのHIT社に、高品質原料の安定的な確保、新規商材の開発、技術開発の拠点として出資しました。ヨーロッパにおけるブランドビジネスの展開のために、積極的に活用していきます。売上高は42億円で、利益面では既に黒字であり、今後が楽しみな事業です。

【10年を振り返って】

当社は、10年前から2,000億企業を目指してきましたが、この間「カゴメブランド価値経営」を実践してまいりました。「新しい需要創造力」「持続的な利益獲得力」「自主活力にあふれる社風」の3つを中期的な経営革新課題として取り組んできました。

具体的には、BU(ビジネスユニット)制の導入による若手人材の登用を進めた結果、「野菜生活紫」「野菜生活黄」「野菜一日これ一本」など100億円を超える商材の開発を行い、野菜飲料の大幅な成長を実現しました。さらに植物性乳酸菌を、100億円を超える商品に育成することができま

した。

一方、生鮮野菜事業、通販事業、海外事業等についてはまだまだ育成途上で、必ずしも力強い歩みというわけではありませんが、新需要創造力指標を設け、新事業・新商品導入を推進してきました。2007年度は16%にまで高まっています。新しい需要を創造する体質づくりという点で進展があったと認識しております。

利益マネジメントの問題としては、事業所別にリアルタイムでの利益マネジメントに取り組んでおり導入から4~5年を経て定着しつつあります。また、「開かれた企業」を経営の大事な前提としておりますが、カゴメファン株主政策、アサヒビール社との提携を通じて、前進が図れたのではないかと考えております。

「新・創業計画」の最大の目標は生き残りの条件である売上高2,000億円規模の達成でした。それを「カゴメブランド価値経営」として進めてまいりました。

2,000億円を実現した上でこれからどのように進むかにつきましては、今後日本のマーケットは人口減少による縮小化、コモディティ化の進展による流通ブランドのPBの台頭が予測されます。この時代にカゴメはどのように考え、生き抜くのかということです。競争力の源泉は、規模、質のどこに置くか。これについては、カゴメブランドの個性、特徴を際立たせていく考えです。これを「カゴメブランド価値“深化”経営」としており、従来の「カゴメブランド価値経営」をさらに深めたいと思っています。これからの競争力の源泉は、食品企業として、質に求めるということであります。

その像ビジョンを10年後、2018年のカゴメ像として、社内に表明しています。本日はご説明申し上げますが、社内用の資料(配布資料一覧参照)のコピーを皆さまのお手元にお配りしております。

【2008年度業績予想】

続きまして、年間の業績予想についてご説明します。(決算短信1頁) 2009年3月期は、売上高2,010億円、営業利益88億円、経常利益84億円、当期純利益40億円でございます。売上・利益とも、ほぼ前年度と同水準の業績を確保する見通しです。従来、営業外費用として計上していたたな卸資産廃棄費用を、2009年3月期より売上原価とするため、営業利益は前期比マイナスとなりますが、実質的にはほぼ前年度と同水準でございます。当期純利益は那須工場のパウチラインの除却による特損の8億円見込んでおり、若干減少する見通しです。

今後の日本の食品業界は不況感が強くなっていくのではないかと考えております。売上数量はマイナスしても、金額面では規模を確保する考えです。日本の食品企業は2008年度大変難しい局

面を迎えると予想しており、業績見通しを確保することは相当の経営努力がいると認識をしています。特に上半期については7月から飲料価格の改定を控えていますが、売上原価上昇の克服は厳しいと考えています。上半期は前年を下回りますが、下半期には新価格の浸透とコスト削減等によって収益改善を図るという見通しで、年間の連結業績予想を作成しております。

【飲料価格の改定】

最後に、飲料価格の値上げについて少しご説明申し上げます。私どもは「野菜飲料を国民健康飲料に育成する」ということをミッションに、10年来「体内環境正常化」をスローガンとして、野菜飲料の需要拡大に努めてきました。また、生産調達活動においても、「カゴメの生産活動は畑から始まる」という品質理念を貫いて取り組んでまいりました。野菜飲料の需要の拡大により、1,000億円程度のカテゴリーが2,000億円を超える規模になりました。非常に幅広いお客さまに飲用いただけるようになり、その結果国民一人当たりの野菜飲料の飲用量は、この10年で2.0リットルから4.5リットルまで倍増しております。一方で世界的な資源価格の高騰により、野菜飲料の主原料価格もこの3年間でオレンジが約2倍、リンゴ果汁が約1.7倍、トマトが1.4倍、ニンジンが1.2倍と大幅に上昇しました。野菜飲料の2006年、2007年のコスト上昇が約42億円、2008年は59億円でございます。過去2年間の42億円については売上成長、合理化によって克服してまいりましたが、もはや企業努力によってこれを吸収することは困難という考え方から価格改定、値上げに踏み切るという発表をさせていただきました。

野菜飲料を国民健康飲料に育成するというミッションを継続、実現、発展させていくためにも、今回の措置は不可欠であると考えております。消費者、お客さまをはじめ、ステークホルダーの皆さまのご理解を得られるよう全力を挙げて事業に取り組んでまいります。

【新しい経営執行体制について】

新しい経営執行体制、組織改革を実施し、2008年5月8日に発表いたしました。従来の分散型の組織分権体制から、大括りの5本部の経営推進体制にしております。コンシューマー事業と業務用事業の事業本部を設置し、統合的に営業マーケティングを進めます。また、カゴメ流CSRを明らかにすることを大変重要であると考えており、このことについても全社的に取り組んでいきます。私自身で経営企画本部長を兼務し、これからの難しい時代に対処していきたいと考えております。私からの説明は以上です。

ありがとうございました。

以上