

## 質疑・応答

代表取締役社長 西 秀訓 / 取締役執行役員経営企画本部長 渡辺 美衡 / 執行役員広報IR部長 長井 進

### Q1

野菜飲料市場動向について教えてください。資料によれば2009年の野菜飲料市場は前期比3%マイナスと、縮小幅が小さくなっています。この理由を聞かせてください。

加えて、2010年の野菜飲料市場をどのように予想していますか。また、カゴメのシェアは2008年度を底に2009年度は回復基調にあります。これはどうしてですか。

### A1

野菜飲料の飲用経験率に大きな変化はなく、2009年度に野菜飲料を飲む消費者が大きく増えたということはありません。しかし、このような中で2009年度に新発売した「野菜生活100 Refresh!」が「野菜生活100」などの既存商品の売上低減を補い、新しい飲用オケージョンの獲得など、消費者の変化を的確に掴んだことが野菜飲料市場を回復できた一因と考えています。

2010年度の野菜飲料市場については、マーケット全体をリードしていくと自負している当社が投入する新商品次第と考えていますので、引き続き市場の回復をめざして力を尽くしていきます。また、「野菜生活100 Refresh!」と「野菜生活100」の他社との価格差をある範囲で維持する政策を進めており、2009年1月以降、一定の範囲内に収まっていることもシェア拡大の理由です。さらに、「野菜生活100 Refresh!」のようなさっぱりしたタイプの野菜飲料を販売しているのは当社だけであり、消費者の値ごろ感を意識した価格の商品であることもシェアの維持・拡大につながりました。

### Q2

食品業界全般にプライベート・ブランド(PB)からナショナル・ブランド(NB)への回帰の動きが現れているようですが、野菜飲料市場も同じトレンドであると考えてよいでしょうか。また、カゴメの販売促進費への投資効果がレバレッジとなり、御社商品のマーケットシェアの回復に寄与しているかどうかについても聞かせてください。

### A2

野菜飲料は、新商品や新しい売り方がマーケットサイズやメーカーシェアを決定します。一方でケチャップなどの食品はあまり商品に変動がなく、PBが少しずつ増えてきています。つまり、飲料か食品かのカテゴリーの属性によって、PBとNBの関係は異なるというのが基本認識です。従って野菜飲料については、継続的に新しい価値や商品を提供していくことが、NBとしてのカゴメブランドの存在意義を維持し高めていくための基本戦略です。

一方、トマト調味料のなかでもケチャップの領域では、「甘熟トマト鍋 鍋用スープ」や「トマリピ!」シリーズなどの「新しいトマト味」というカテゴリーでカゴメの価値提案を行っていくことが、全体のトマト調味料のカテゴリーの中では重要です。

### Q3

新商品の「野菜生活 100 Refresh!」は限界利益が高いと推測されますが、既存の容量の大きいタイプと限界利益率がどの程度違うのか、教えてください。このような利益率の高い新商品の投入で商品ミックスの改善につながるのであれば、その影響をお聞かせください。

### A3

「野菜生活 100 Refresh!」の限界利益率は、既存の商品と大きな差はなく、極端に高いということはありません。容量により売価の水準は異なりますが、どちらも原材料が野菜と果実100%であり、したがって限界利益率にも大きな差はないとご理解願います。

### Q4

飲料事業の内訳についてお伺いします。野菜飲料、乳酸菌、その他の区分でそれぞれの売上高の金額と前年比を教えてください。

### A4

決算短信の114頁に、単体の野菜飲料の売上金額を666億円と掲載しております。連結での飲料全体の売上高が846億円ですので、その他の売上高180億円という数字をここから読み取っていただけたと思います。「植物性乳酸菌ラブレ」は60億円強との数値は提供しています。その他の乳酸菌飲料、六条麦茶、フルーツジュースなどの商品の明細は開示しておりません。

### Q5

値ごろ感の問題が出ていましたが、現在、野菜飲料全体で930gのペットボトルであれば、競合他社は178円から価格を下げている状況が見られます。他社がさらに価格を下げる動きに出た場合、カゴメは追随されるのでしょうか。追随されないとすれば、どのような手を打たれるのか教えてください。

### A5

価格については、局地的には他社に対抗する場合もあるかもしれませんが、基本的には今の水準を維持したいと考えています。お客様の値ごろ感が明らかに変化している中で、その値ごろ感に見合った商品開発を進めることが必要であると考えています。

### Q6

アジアでの取り組みについてお伺いします。日本国内で創ってきた価値をアジアへ持ち込むのではなく、アジアではアジアの価値を創るというお話ですが、どのような分野で御社の経営資源を活用し、可能性を見出していくのかについて教えてください。

A6

上海、杭州の飲料事業において、既に昨年末から、現地開発型の野菜飲料を発売しました。新しい商品は、パッケージ、味覚デザインとも全て現地で作っています。もちろん開発は日本人の研究者を使っていますが、現地で生産した商品を投入しています。今のところよいご評価をいただいております。従来の商品よりも成果は上がっている手ごたえを感じています。今後、何を行うかについては、現時点で確実なものはありません。現在、東京本社のアジア事業カンパニー事業開発部のメンバーが様々な領域の情報収集や調査、計画を進めています。

Q7

中国の新しい野菜飲料のパッケージは具体的に日本の商品とどのように異なるのでしょうか。

A7

中国、上海で現在野菜飲料を飲まれている方は、主に30代の働いている女性です。その方々に“かわいい”と評価していただけるパッケージデザインにしたほか、味覚の面では、酸味に抵抗感の強い中国の方向けに“甘み”を高めています。

Q8

eコマースなどの他社チャネルの活用についてですが、どのようなカテゴリーでどのくらい使われているのでしょうか。

A8

メディア通販事業は、現在、自社通販事業の売上高が約64億円です。他社チャネルでも既に売上は上がっています。まだ自社チャネルの一般商品と同じものを販売していますが、ここに向けて特に商品開発をしていきたいと思っています。例えば、一般の店舗チャネルでは値段、コストで継続が難しいような商品をメディア通販へ向けに限定商品に近い形で開発します。

また、メディアを使った買われ方として、飲料は重いからという理由もあります。この場合、既存商品が中心になると思いますが、1箱あたりの個数とお買い上げになる価格水準の二方向で商品開発を行っていきたいと考えています。

メディア通販事業の入り口は飲料が主となりますが、自社通販ではまだ一部ではありますが、冷凍食品やサプリメントも展開しています。これらの商品の買われ方が明確になれば、メディア通販でこれまで以上に展開していく可能性はあります。目標は自社通販が現在64億円ですので、これを中心に全体で100億円程度の売上規模にしていきたいと考えています。

Q9

上海での事業が利益貢献するのは何年くらいと見込んでいますか？

#### A9

上海のカゴメ杭州の事業に関しては、商品の現地化だけでなく、販売チャネルの現地化を進めます。これまでは、ウォールマート、カルフルなどの外資系の大型量販店、あるいは日系のコンビニエンスストア、これらを主なチャネルとして販売してまいりました。現在、特に外資系の量販店には非常に大きな販売手数料を払っていますので、このまま事業拡大した場合、収益に結びつくかということをもう一度見直す必要があると思います。商品の見直しとともにチャネルの見直しも行い、着実に大きくできて、確実に収益を稼げるため、やや慎重な事業拡大計画を考えております。従って、具体的な黒字化の見通しは2013年度を考えております。

#### Q10

海外、特に米国事業が売上・利益ともに改善している理由と、その継続性について教えてください。それから、今期全体で5億円の利益改善を計画されているようですが、海外でどのくらいの利益を目標とされているのかを教えてください。

#### A10

米国では大手のフードサービス、外食産業で得意先の獲得が増えてきました。従来、大手ピザチェーンとのピザソースの取引が主流だったのですが、大手サンドイッチチェーンやアジア型の外食産業チェーンの得意先が増えるなど、営業力がついてきました。加えて、過去にグループ入りした、アーカンソーの子会社クリエイティブフーズなどが、売上が大きく伸びた要因です。

利益に関しましては、飲料事業を休止したことが大きな要因です。さらに、売上が増えていく中で、生産性の高い工場運営をしたこと、これらが相まってプラスになったということです。

KAGOME, INC.自体も改善し、2010年度も数億円改善する予定を織り込んでいます。ベジタリア社も同様に2億円程度の改善を今期は織り込んでいますので、大半が海外の利益改善と考えていただいてもよいと思います。

#### Q11

米国市場はさらに成長する見通しがありますか。

#### A11

2009年は、為替の影響を加味しないと2ケタの成長です。為替の変動は業績変動要因として影響が大きいのですが、業績予想は現在の為替レートを前提にシミュレーションしたものです。

#### Q12

米国のKAGOME, INC.(KIUS)で飲料事業を休止し損失が発生しましたが、今後事業再開の可能性はあるのでしょうか。

A12

飲料事業を休止した大きな理由は、今後マーケットの成長が見込めないこと、委託生産の原価率が非常に高かったことです。現状この2つが改善できる見通しは立っておらず、事業再開の見通しはありません。

Q13

生鮮野菜事業における3つの菜園の黒字化には、どのような施策が奏功したのでしょうか。今後生鮮事業の利益率を改善させるための計画についてもお聞かせください。

A13

菜園黒字化の大きな理由は、害虫対策などの栽培技術の向上が挙げられます。加えて、収量の増加も黒字化の要因です。例えば、溶液栽培において最適な液肥の配合や濃度など日本の天候条件に合わせた栽培技術が高まり単収が上がったことが、黒字化に貢献しています。

今後生鮮野菜事業の採算を向上させるために、トマトを「育てる」よりも獲れたトマトをいかに「売り切るか」を重視し、売り場の開発に力を入れていきます。さらに現在の品種では桃太郎などの品種のトマトと比べると価格競争力がやや弱いため、これを補うための商品力を備える品種改良にも急いで取り組んでいきます。

Q14

生鮮事業のトマトの収穫量はどのくらいでしょうか。また、残りひとつの菜園が赤字である特殊事情があるのでしょうか。

A14

菜園別のトマトの収穫量

	出荷単収実績 *注
いわき小名浜菜園	40kg/m <sup>2</sup>
加太菜園	32kg/m <sup>2</sup>
世羅菜園	32kg/m <sup>2</sup>
響灘菜園	22kg/m <sup>2</sup>

<ご参考> 桃太郎トマト栽培の平均出荷単収量

雨除け栽培(土耕・無加温) 6~10kg/m<sup>2</sup>

加温ハウス栽培 10~20kg/m<sup>2</sup>

赤字菜園は響灘菜園で、日本海型気候の影響により、収量が上がらないのが大きな理由です。また、響灘菜園の8.5ヘクタールのうち、2009年に増床した4.25ヘクタールで効率的な栽培に至っていないことも赤字の要因です。(決算短信13-14頁)

\*注: 出荷単収は、カゴメ購買基準の「A級品質」トマトの収穫・出荷量です。各菜園比較ができるよう、共通的に栽培している「ラウンド」種を基準に、栽培・収穫期間が同一となるよう換算してあります

以上