

2013年度の業績 並びに2014年度の経営課題について

代表取締役社長 寺田 直行

1月よりカゴメの社長に就任いたしました寺田でございます。本日は大変お忙しい中お集まりいただきまして、まことにありがとうございます。それでは早速発表に移らせていただきます。

2013年度は3カ年の中期経営計画「Next 50」の初年度でありました。1年目においては中期・長期視点でやりたいことに進展があった一方、基幹事業である野菜飲料の売上を成長させることができませんでした。そのため、10月に年度の目標値を修正いたしました。結果としては、その予想値水準での着地となりました。2年目においては国内事業の原価が想定を超える勢いで上昇する見込みであり、「Next 50」の課題の中でも特に収益性の向上に注力しなければならないと考えています。それでは、「2013年度の業績」、「2014年度の課題」、「業績予想」の順に説明いたします。

1. 2013年度決算

(1) 業績の概要

2013年度の業績については、売上高が1,930億円、12年度対比2%減、経常利益が75億円、同25%減、公表値3億円増という結果であります。売上高は、財務数値では減収ということになりますが、13年度から国内の調味料と飲料の主力品に恒常的に使われていた販促費を売上から除外し、同額の販促費も減少させるという取引制度の変更を行った影響が94億円ありますので、実質的には3%の増収であり、増収減益ということになります。10月に修正をした公表値、すなわち期中に修正した計画に対しては売上高が未達でしたが、各段階利益は公表値を上回りました。売上が計画に達しなかったのは、国内の飲料事業を成長させられなかったことによります。利益については売上の未達分を費用の抑制などでカバーすることで、ほぼ公表値どおりの着地となりました。

(2) 国内の業績

① 売上高

【概要】

まずはグループの収益の多くの部分を占める国内事業について説明をします。

売上高について、2012年度の実績を2013年度の価格制度基準で読み替えた実質的な国内事業の前年比は100.4%、6億円増です。以降、前年度の実績との比較については、同様に2013年度の基準に読み替えて説明していきます。

事業別に見ると、飲料のみがマイナスで、他の事業はいずれも前年を上回ったという構造です。飲料の中でも乳酸菌は、下半期においては108%と前年を大きく上回っていますので、成長させられなかったのは野菜飲料ということになります。なお、飲料の減少には12年度をもって

撤退をした自販機事業の売上減 11 億円が含まれております。

ギフト、生鮮野菜、通販、業務用については成長基調が続いており、いずれの事業も過去最高の売上となりました。

【野菜飲料】

野菜飲料だけの前年比は 98%であり、成長できなかったのは、新たな需要の創造には一定の成果があったものの、2012 年度に急増していたトマトジュースブームによる増分の反動、それから、既存商品の魅力度の低下をカバーして、事業全体として成長させるまでには至らなかったためであります。注力をした、「地産全消」をテーマとしたマーケティングの象徴である、『野菜生活』の紙容器の季節限定商品は 24 億円増加し、年間で 80 億円を超える規模にまで育ってきました。

そのほかにも、『野菜一日これ一本』ブランドでシニア向けに成分を変えずに量を減らした、「超濃縮」シリーズが好評でした。

一方、トマトジュースは 22 億円の減少となりました。また、流通温度帯別ではペットボトルなどのドライ温度帯の商品が、トマトジュースを除いても 9 億円減少しました。野菜生活はペットボトルでも季節品の提案を行いました。ドライの減少傾向は長く続いており、新たなフレーバーだけでは有効な打ち手とはなりません。容器、容量まで変えるような思い切った提案が急務となっています。

【乳酸菌】

飲料事業に含まれる乳酸菌は、2013 年度の 9 月までは 1 年にわたりダウントレンドが続いていました。この間、おいしさを価値とした新商品を投入してきましたが、方向性を変えて 9 月、機能を価値として発売した新商品、『植物性乳酸菌ラブレ Light 1 日分の鉄分』がヒットし、事業全体が復調いたしました。2 月には「コラーゲン」も追加発売をしています。

【食品】

食品は基礎調味料が堅調に推移しました。再びブームを迎えたナポリタンに注力し、全国のナポリタンを横浜に集めて開催した、『ナポリタンスタジアム』といったイベントも通じながら、トマトケチャップの需要拡大を図りました。

【その他成長期待事業】

順調な事業につきましては、ギフトはこれまで主力であった缶容器のフルーツジュースに加え、紙容器や野菜飲料にも注力し、かつ、流通業と協働で商品を開発する力がついたことで 5%の増加となりました。

生鮮野菜は生鮮委託先の開発により供給力を高める一方で、家庭用と協働での提案力を上げ、需要をつくる活動を進めることで 8%の増加となりました。

広告投資の量と手段を増やし、サプリメントなど商品ラインナップも強化した通販においては 8%の増加となりました。さらに、業務用は大手ユーザーへのサポート体制を強化している成果が継続しており 3%の増加となりました。

② 利益

続いて、個別の業績を用いて営業利益の増減を説明します。個別の減益額 30 億円は、連結の 25 億円を上回りますので、減益の要因は個別にあります。

売上原価については 0.6 ポイント上昇しました。主要因は、円安により原材料の調達価格が上がったことです。ただ、影響額としては大きいですが、期初から想定をしていたものでした。

販売促進費も 1.2 ポイントと大きく上昇をしました。このうち、価格制度の変更にもない、変更月である 4 月にのみ払われる旧基準での販促費の計上額 9 億円については、期初から想定をしていましたが、それ以外は純粋な増加となります。

まず、需要期である夏場の猛暑で清涼飲料との売り場争いが激化したことや、既存商品の停滞へのテコ入れとして販促手段を追加させたことが増加の要因となりました。また、季節限定の販売期間の短い商品が増えてくると、エントリー費用であるとか商品を販売し切るための費用も増え、増加の一因となりました。

前年との比較という点ではトマトの需要自体が高まっていた 2012 年度は、この販売促進にかかる費用も比較的少なく済んでいました。その他の費用についても、期初から計画をしていた人件費や調査費など成長のための費用が増加し、エネルギーコストの上昇にもない物流比率も上昇をしました。広告費についてはもう少し投資をしたかったのですが、全体の利益の状況を鑑みて抑制的に執行をいたしました。

(3) 海外の業績

海外の事業については豪州が前年並みであったものの、その他の地域では増収となりました。利益は海外トータルで、ほぼ前年並みであります。

① グローバルトマト事業

グローバルトマト事業については 2013 年度からの組織再編により、米国、欧州、豪州のリージョンを「グローバルトマト事業」でくくり、グローバルの連携とリージョンでの成長を目指しています。

米国においては円安のため増加が大きくなっていますが、現地通貨ベースでも事業は順調に推移しています。

ヨーロッパにおいてはポルトガルの HIT 社を 2012 年度の第 2 四半期から子会社化していますので、2013 年度は第 1 四半期分の売上が 21 億円純増しています。イタリアのベジタリア社はまだ赤字ではありますが、収益は年々改善をしており、計画どおりの進捗です。

オーストラリアは減益となっていますが、企業の損益は改善している一方で、円安により、のれんの償却額が膨らんだことによるものです。

② アジア事業

アジアにおいては円安の影響などにより売上が増加しました。

タイにおけるコンシューマー向けのトマト飲料事業が 9 月より開始しています。これにもない、広告宣伝など初期の販売促進のための費用を活用しましたので、アジア事業全体の収益に影響

を及ぼしました。

2014 年度もインドや中国での新たな事業が立ち上がる予定であり、アジア事業の収益化にはまだ時間がかかりますが、この地域におけるカゴメのプレゼンスの確立に向け、チャレンジを継続してまいります。

(4) まとめ

2013 年度の業績をまとめますと、期初の計画に対し、基幹事業である野菜飲料の売上を成長させられなかったことが最大の課題として残りました。そのことが販促費の増加も招き、その結果、計画よりも減益となりました。ただし、その一方で野菜飲料以外の各事業については、国内外ともに、いずれも順調でありました。

2. 2014 年度の経営

(1) 決算期の変更

2014 年度の経営について、続いて今後の説明に移る前に一点、確認をしておきます。

昨年 10 月にリリースしていますが、当社は本年 6 月の株主総会での承認を前提として、2014 年度より決算期を 3 月から 12 月に変更いたします。これによって 2014 年度は業績の多くの部分を占める単体の業績が 3 カ月分少なくなります。

2014 年度の計画は基本として、その移行期の変則決算をベースに説明していきます。ただし、売上や利益の額など、12 カ月間の規模を説明する際には、2013 年度の第 4 四半期と 2014 年度の数字を合わせた、みなしの 12 カ月間、すなわち、2014 年の 1 月から 12 月の期間で算出した数値を使用しますので、あらかじめご承知おきを願います。

(2) 「Next 50」から見た定量目標

「Next 50」の定量目標は 2015 年の売上高である 2,200 億円、経常利益率 5.0%です。1 年目の 2013 年度は売上高が 1,930 億円、経常利益率 3.9%という着地でした。

2014 年の、みなしの 12 カ月間の売上高目標は 2,020 億円であり、2007 年度を上回る過去最高の売上規模を目指します。

経常利益率目標は 3.5%です。2015 年の目標からすると乖離(かいり)が大きいのですが、中期の立案時以降の大きな環境変化である急激な円安とトマトの大幅な価格上昇が影響しています。まだまだ国内事業が主力である当社にとって、2014 年の利益率が下がることは避けられないと見ています。

それでも、現時点で 2015 年の目標を見直すことはいたしません。売上成長とともに 2014 年のうちに企業体質を強化し、2015 年には通年でその成果を業績に織り込んで目標達成をしたいと考えています。

(3) 2014 年度の経営課題

次に、その 2014 年定量目標を達成するための経営課題について申し上げます。

【前提】

2013 年度から引き継がれた成長側面の課題は、国内の基幹事業、中でも野菜飲料を再成長させることでした。そのことが引き続き良い成果の拡大に努めるものの、まだ収益性が高いとは言えない国内外の他の事業成長の支えになります。

一方、利益面で想定される最大の懸念は、国内事業の原価の大幅な上昇です。原因は、第1に世界的なトマトの相場が2013年から大きく上昇していること。第2に、時期を同じくして進んだ円安です。相場や為替の影響は、外貨や原材料を調達してから最終製品に使用されるにつれて、徐々に業績に現れてきますので、2014年からは特に大きく効いてきます。この相場と為替の影響だけでも1ポイントの原価率の上昇が見込まれます。また、物流コストの上昇も避けられません。

これらの変化は、為替はともかく、世界の人口増加や新興国の経済成長、気候の変動に起因する食料、エネルギー価格の上昇が根底にありますので、2015年以降も続く構造的な変化であることを前提として、14年から対応していかなくてはなりません。

すなわち、2014年においては2015年の目標達成のためにも、足元の国内事業の収益力の強化が必須であり、最優先の経営課題として取り組みます。その一方、「Next 50」で示した将来の大きな成長を見据えたイノベーションを手がけておきます。

【重点課題①】～バリューアップ

重点課題の1つ目は、国内事業のバリューアップです。バリューアップとは、商品の価値を磨き、価値を高めることで商品やカテゴリー、ひいては事業の採算性を向上させ、利益の創出をすることです。

▶ スマートペット

すでに着手した象徴的な事例が、4月1日に発売した野菜飲料ボトルのスマートペット化です。

野菜飲料の大容量ペットボトルは、トマトジュースの影響を除けば、長く低迷を続けてきましたが、この状況を打破するために、単位容量あたりの価格を上げつつも、総容量を減らすことで実勢売価を下げ、消費増税後の値ごろ感を出しました。同時に野菜の配合量を増やすことで、単純な値上げではなく品質と容器も刷新するバリューアップを実現しました。お客さまの反応は非常に良く、まだ3週間ですが、手ごたえを感じております。

このような取り組みは他の商品カテゴリーでもできるというように考えています。既存商品の価値をもう一度磨き、魅力あふれるものに刷新し、価値に合った価格を実現することで収益性を高めるバリューアップに取り組んでいきます。

【重点課題②】～企業体質の強化

2つ目は、早急に企業体質を強化することです。

▶ コスト構造改革

原材料価格の上昇が継続すると、バリューアップだけでは15年度の利益率目標に届きません。同時に、コストの構造を変えておく必要があります。

具体的には原価の低減をはじめ、販売期間が短い商品の滞留(たいりゅう)と売り切る費用の極小化、販売促進費や広告宣伝費の効率的活用、固定費の削減を進めます。

また、これまでの需要を創造するために多くの新商品を発売してきた一方で、商品を減らすことには積極的ではありませんでした。今後は、管理コストや生産効率を鑑みて、商品を絞り込むことによる利益の改善を行います。

【重点課題③】～「Next 50」イノベーション

3つ目は15年度以降を見すえたイノベーションです。

▶ トマトのワンストッププロバイダー

グローバルトマト事業については、グループの成長と競争力の源泉となり得る手ごたえを強く感じていますので、単年度の収益にとらわれることなく、継続的に強化をしていきます。

カゴメグループはトマトの取扱量もさることながら、展開地域の多様さと、生産から一次加工、二次加工、販売というリソースを垂直統合して保有しているということが強みであり、世界でもユニークな存在であるとお伝えしてきました。

2013年度においてはトマト生産のさらに上流である、種と苗(なえ)の事業をグループに取り込みましたので、トマトに関する商品やサービスを統合的に提供する、トマトのワンストッププロバイダー化を加速させることができます。品質、価格の両面で競争力のあるトマト原料、トマト加工品の開発と、安定供給をグローバルで実現し、成長につなげていきます。

グローバルトマト事業の進展は、為替や相場の影響を国内事業とオフセットさせ、グループで安定的な収益構造をつくることにもつながります。

▶ フレッシュ化への挑戦

国内におけるイノベーションテーマ「フレッシュ化」について触れておきます。

昨年夏、「国産とれたてストレート」のトマトジュースを初めてチルド温度帯に向けて発売をしたところ、フレッシュな味わいに高い評価をいただきました。供給上の制約により、数量限定販売をせざるを得ませんでした。大きな可能性を感じました。今年は数量を拡大した上で、よりプレミアム性をつけて展開する予定です。

野菜や果物など、材料を組み合わせたジュースをミキサーにかけてつくるスムージーがブームとなっており、当社もコマースで提案をしています。フレッシュさや具材感へのニーズは今後も高まっていくものと思われます。

今後、商品化のためには原料の調達、生産技術の開発、物流体制の整備といった、既存のインフラでは対応できない課題は多くありますが、先を見すえて着手をしていきます。

▶ 農業の成長産業化への推進

先月、トマト以外で初めてベビーリーフを中心とした野菜2品を首都圏限定で発売しました。ベビーリーフの大規模栽培を手がけ、当社が出資している熊本の果実堂社の生産品をカゴメのブランドで販売しています。

当社は創業以来、トマト栽培を通じた農業振興に携わり、98年からは大規模な施設園芸で行う生鮮トマト事業に取り組んできました。今後はサラダ野菜群への新たな市場拡大を旨とす

もに、日本の農業の成長産業化を推進してまいります。

(4) 業績予想

次に業績予想です。

【売上】

12カ月ベースの2014年の売上計画は2,020億円でしたが、単体が9カ月となる財務会計上ベースの2014年度では1,670億円となります。

飲料、食品には4月に増税前需要の反動があるため、やや控えめの計画ですが、広告投資を増やす通販をはじめ、成長を期待する事業には高めの伸びを計画しています。

海外についても、いずれの地域においても成長を計画しています。米国、欧州においては13年度に子会社化した2社の売上が通期で反映をされます。

【利益】

利益については、2013年に対して少し下がりますが、主な要因は国内事業の原価率の上昇です。先に説明した、相場や為替の影響により大幅に原価率が上昇するためです。

また、通販の広告費の増加、海外事業の拡大などにもなう人件費の増加、物流比率の上昇も減益要因として想定していますが、売上の成長と、14年度の経営課題であるバリューアップと企業体質の強化によって、目標の利益を獲得していきます。

海外事業においては、新しく取り込んだ苗や種の事業についてはもともと利益率が高いものの、のれんの償却があり、当面は会計上の利益の上積みにはなりません。一方、既存事業は収益改善を進めるものの、インドなど新たな事業の立ち上げや事業再編の計画があるため、海外事業トータルではおおむね前年同程度の利益とする計画です。

純利益の減少幅が大きいのは、13年に保有株式の売却と子会社の段階取得による特別利益を計上していたからです。14年度の配当については、単体が9カ月の短縮決算になることにもない、13年度の1株あたり22円に対し、その4分の3となる16円50銭とする予定です。

3. 2015年に向けて

最後に2014年の12カ月のみなし利益と、2015年の目標利益にはまだ差があることについて触れておきます。

2014年に取り込む、国内事業のバリューアップと企業体質の強化については、単年における効果もありますが、2015年以降にはさらに大きく効いてまいります。たとえば、商品の絞込みは、新商品の必要性和セットで検討したりもしますが、早くてもこの秋ということになります。そうすると、1年を通じて業績に効くのは2015年からであり、このことはバリューアップや原価の低減、固定費の削減による効果についても同じようなことが言えます。

また、2015年の原材料の調達価格は、14年ほどの急激な上昇にはならない見込みです。

海外については、まず新たにグループ化した種苗事業のシナジー効果が、時間を置いて業績に現れてくると見ています。

2014年3月期 決算説明会

2014年4月25日 10:00~11:00 ロイヤルパークホテル 東雲の間

また、確実な増益要因として、欧州とアジアで事業の再構築を計画しています。

欧州においては2013年度の実績にも、イタリアのベジタリア社関連の特別損失を計上しているように、同社は日本向けの事業に特化するかたちで規模を縮小させます。2014年は移行期のため、収益上は大きな変動がない見込みですが、2015年には利益がほぼブレイクイーブンになる計画なので、現在の赤字が縮小することになります。

アジアにおいても展開地域や事業の見直しを行います。すでに進めている中国のオフィス給食事業からの撤退のほか、他の事業の見直しのため、2014年に一過性の再編費用を予算に計上しています。

また、オーストラリアについては2015年の期中に、のれんの償却が終了します。

このように、国内外ともに利益率としては2014年が底であると言えます。売上の成長とともに2015年には利益率も目標の水準に引き上げられるよう、先を見据えて2014年度の経営を進めてまいります。

以上です。ご清聴ありがとうございました。

以上