

## 第2四半期の業績並びに経営課題について

代表取締役社長 寺田 直行

本日は、お忙しい中決算説明会にお越しいただきまして、誠にありがとうございます。それから日頃お世話になっておりますこと、改めて感謝申し上げます。それでは早速発表させていただきます。

7月に業績予想を修正し心配をおかけすることになりましたが、第2四半期累計では、おおむねその修正予想値の水準で着地しました。直近では良い兆しも見えてきているものの、野菜飲料の回復にはもう少し時間がかかりそうです。14年度は決算期を12月に変更しますので、残り2ヶ月ほどしかありません。14年度を底として、15年度に確実に回復できるよう取り組んでまいります。

本日は、上半期の業績、通期の見通しの順に説明をいたします。

### I.2014年度第2四半期決算

#### 1. 連結業績

売上高が1,028億円、営業利益が33億円、経常利益が36億円、四半期純利益が23億円でありました。

第2四半期の決算は、微減収・減益となりました。連結売上は前年同期並みではありますが、国内の事業において、売上が減少し原価率が上昇したため、減益となりました。純利益の減少幅が大きいのは、13年度に有価証券の売却益があったことに因ります。ほぼ、第1四半期の売上の状況を見て修正した予想値通りとなりました。期初予想との比較で言いますと、原価の上昇などは計画に織り込んでいましたので、売上の未達によって利益を稼げなかったことが表れることとなりました。

#### 2. 国内事業

##### ①売上高

連結売上の前年差マイナス9億円の中身は、国内でマイナス57億円、海外でプラス48億円というものです。したがって、減収減益の要因となった国内事業を中心に説明をまいります。

##### 【野菜飲料】

4-9月の野菜飲料の市場規模は88%と縮小しました。他の飲料との競合が激しく、とりわけ朝食マーケットにおいてコーヒーやドリンクヨーグルト、特保飲料などに流出しています。またネット上で野菜飲料に対し、「糖分が多い」「栄養成分が失われている」といった誤ったネガティブ情報が発信されていることも少なからず影響していると考えています。加えて、西日本においては8月の天候不順も影響しました。

当社の実績も市場規模と同じで、88%でありました。13年度はドライの大容量ペットボトルの減少

をチルドのパーソナル紙容器で補いましたが、それを担っていた「地産全消」をテーマとした季節限定商品による増分の余地が少なくなってきたことで、チルドもマイナスに転じることとなりました。

ただし時系列でみると、第1四半期には増税前需要の反動もあって83%であったのに対し、第2四半期には92%にまで復調してきています。

また利益率が低く、長期に亘り売上が減少傾向であった、大容量のペットボトルに歯止めをかけるため、4月から「スマートペット」に容器を刷新し、8月には新物のトマトジュースをプレミアム化したことで、単位あたりの利益率を改善できました。いずれ売上が回復させられれば、着実に利益を取れる構造に変えています。今後どう売上が回復させていくかについては、後半の通期の見通しのところで触れます。

### 【食品】

食品は4-9月トータルではマイナスでありましたが、増税前需要の反動があった第1四半期が90%であったのに対し、第2四半期は基礎調味料が堅調に推移した結果、107%と回復しています。

### 【成長期待事業】

前年度、過去最高の売上であった各事業は、明暗が分かれています。プラスとなった事業についてですが、通販は季節・数量限定の商品が増分となりました。業務用は大手ユーザーに対するメニュー提案力の強化による成果が継続しています。ギフトは消費増税と野菜飲料の不振による影響を受け、中元商戦において苦戦しました。生鮮は、市場に出回るトマトの量が多く単価が下落しました。両事業とも長期の傾向としては増収を続けてきていますので、一時的な減少に留めるべく、ギフトは通年での贈答機会の獲得、生鮮は市況への対応力強化に取り組んでまいります。

### ②利益

次に、個別の業績を用いることで、国内事業の営業利益の増減を説明いたします。最大の要因は売上の減少で、利益に対して16億円の影響がありました。売上原価率は1.9%上昇しました。期初に想定していた通りとは言え、原料となるトマトの世界的な価格の上昇と、円安の進行が要因です。また売上面で苦戦したことで、予定より生産量が落ちましたが、期中に計画以上の原価低減活動を行うことでカバーしました。販売促進費率は0.7%改善していますが想定通りです。13年度の4月から主力商品の取引制度の変更による価格改定を行った際、移行期に一時的な販促費の増加がありましたので、14年度はその分が減ることとなりました。広告宣伝費と製造固定費は増やす計画でした。「その他の費用」は人件費の増加とコストの削減とをバーターとして、前年同期並みとする計画でしたが、売上の状況を鑑み期中に追加のコストダウン策を実行することで、いずれも削減することとしました。

いろいろな増減がありましたが、まとめますと、売上は誤算、原価は想定通りだが上昇、販促費は想定通りに低下、費用は計画以上に抑制したものの、減益になった、という構造です。

### 3. 海外事業

アメリカとヨーロッパにおいては、それぞれに13年度末に連結子会社化した会社がありますので、その分の売上が2社合計で20億円純増しています。この2つのリージョンにおいては円安も増加要因となりましたが、現地通貨ベースでも計画通りに進捗しています。オーストラリアの増収は、期末と期初である、12月と1月をまたいで出荷時期がずれた影響です。アジアは、昨年秋開始したタイの飲料事業の売上などが増えました。利益はアメリカを除くリージョンで若干のマイナスとなりました。ヨーロッパは新規ののれん代の計上、オーストラリアは天候要因による原価率の上昇、アジアはタイで先行投資的にかかった費用に因るものです。海外事業は従来より12月決算ですので、この第3四半期に7-12月の6ヶ月分を取り込みます。それを加えた通期では、新規ののれん代の増加5億円を含めても、海外事業全体で前期並みの利益となる予定です。

### 4. まとめ

第2四半期の業績をまとめますと、誤算は国内の売上でした。13年度からの積み残し課題が「野菜飲料の再成長」でありましたが、残念ながら14年度においてもまだ反転させるには至っておらず、最大の課題が継続することとなりました。一方で国内における原価・費用のコストダウンと、海外における増収と実質的な利益改善を進めています。

## II. 第3四半期の経営

### 1. 経営課題

続きまして、現在進行させている第3四半期の経営についてです。4-9月は減収減益となったものの、7月くらいからは明るい兆しも見え始めています。それは、期初に設定をしていた3つの経営課題を進めた成果であると考えていますので、残りの期間もテーマを変えずに取り組んでいきます。

#### ①バリューアップ

価値を上げることで、既存の事業や商品群の収益を改善しようという課題が、バリューアップです。第一弾であるスマートペットは、利益率は改善しているものの、野菜飲料のドライカテゴリーの売上回復にはまだ繋がっていません。特に第1四半期において苦勞をした訳ですが、消費増税と同じタイミングに対しお客様に少なからず抵抗があったこと、また、切り替えがスムーズでなく以前の大容量品と併売された期間が長くなったことなどが影響しました。8月には、新物の出荷開始を「トマトヌーヴォー解禁」と銘打ち、国産、期間・数量限定、チルド流通商品の拡充を価値として、「プレミアム」にバリューアップしたトマトジュースを、価格も上げて販売しました。お客様の支持を受け、プレミアム商品は計画どおりに進捗しました。その結果、8月のトマトジュース市場において、当社のシェ

アを7%アップさせることができました。残念ながら、活動をプレミアムに集中させたこともあり、野菜飲料トータルでは計画を下回りましたが、確かな手応えを得ることができました。9月においても、温めておいしいことを価値として新発売した、秋冬向けのリンゴ味の野菜生活が好調です。また、1本あたりが軽いということと、フレーバーのバリエーションが豊富であることを活かした、「よりどり販売」に高い適性があることも分かってきました。

このように、スマートペットはプロダクトやプロモーションでその価値を理解してもらえつつありますし、販売本数は以前と同じ水準を維持できています。1本当たりの容量が減っていますのでトータルではマイナスとなりましたが、競合の主力品はそれ以上にトータルの容量を減らしています。長い目で見れば、世帯当たり人数の減少、高齢化の進展により、必ず需要ができると考えていますので、これからも粘り強く浸透に努めてまいります。

情報によるバリューアップも重要な課題に位置付けます。まず「野菜をジュースで摂ることの価値」を、全社を挙げて発信をすることによって、ネガティブ要素をポジティブに反転させていきます。野菜飲料の市場を能動的に回復させていくことは、カテゴリーリーダーである当社の使命であります。商品の開発とともに、情報の発信も売上の回復に不可欠な要素でありますので、全力で取り組んでまいります。一例として7月に、「野菜ジュースを食事前・食事中に飲むことで、食後の血糖値の上昇が穏やかになる」という研究成果を発表しています。メタボ対策として「ベジタブルジュース・ファースト」という概念を広めるべく、既に活動を始めています。植物性乳酸菌ラブレについては、先日「インフルエンザに感染するリスクを低減できる」という研究結果を公表いたしました。これから冬に向けて、お客様の健康維持に役立ててもらおうべく、大きく発信・活用をしていきます。

## ②生産性の向上

第2四半期までの実績に表れていたように、単年度におけるコストダウンは進んでいます。ただし売上がすぐには回復しないリスクや、原価の上昇、エネルギーコストの上昇、国内の人手不足といった今後も継続する環境要因を考えますと、収益の構造そのものを改革していかなければならないと考えており、今方針の策定を進めています。ポイントは働き方の改革も並行して進めることです。先行して今年度から20時以降の残業を禁止にしたところ、従業員の時間の使い方の改善、残業代の抑制の両面で効果が出ています。これを皮切りとして、仕事の中身や価値に踏み込んだ改革をおこなっていきます。10月から新たに組織化した、社長直轄の業務改革室がその推進役を担っていきます。

## ③イノベーション

中長期の売上成長のために、3つのイノベーション課題にも変更はありません。

### ・グローバルトマトサプライヤー

13年度末に子会社化した2社は、アメリカに本社のあるトマトの種子を開発・生産する会社と、ルコでトマトの育苗を手掛ける会社です。フードサービスをはじめとするグローバルな顧客に対し、

トマトのことなら何でも提供できる体制をつくるのが、将来のカゴメの成長に欠かせないと考え、グループに取り込みました。先月、現地の調味料会社および日系商社と合弁で、業務用ユーザー向けにトマト調味料の生産・販売を行う会社をマレーシアに設立すると発表しました。トマト加工品をグローバルに提供していくにあたっては、ハラール認証も不可欠になります。国を挙げて認証制度に取り組んでいるマレーシアのノウハウを活用して、アセアン市場でも拡大しているグローバル外食チェーンに対し、既に当社グループが世界各地で商品を提供している実績を活かして販売をしていく計画です。

・フレッシュ化への挑戦

トマトジュースのプレミアム化もその一環ですが、野菜やフルーツのフレッシュさを価値として追求していきます。実現には原料の調達、加工技術、ロジスティクスなど、革新が必要な課題がたくさんありますが、現在部門を横断するプロジェクトで取り組んでいます。

・農業の成長産業化の推進

農については、8月に一部の新聞で報じられた通り、パックサラダ・カット野菜事業への参入のため、横浜市に新会社を設立しています。カット野菜専門の製造・労務管理ノウハウを有する会社と、野菜の仕入機能を有する会社と弊社と3社共同で、機能性野菜のサラダ商材のシリーズ展開を拡大していきます。

### 3. 業績予想

最後に通期の業績予想です。7月に修正発表した予想値の変更はありません。

#### ① 売上高

予想においては、第3四半期の野菜飲料の売上を前年同期並みに近づける計画ですので、回復傾向にあるとは言え、かなりの努力が必要な水準だと認識をしています。大雨や台風の天候不順によって生鮮野菜の価格が高騰していることは、当社にとっては追い風となりますし、スマートペットの野菜生活りんご以外にも、紙容器の野菜生活青森りんごミックスや、糖質オフといった新商品が好調です。野菜をジュースで摂る価値も伝えながら、昨年秋11・12月から1年続いた減少トレンドを一巡で終わらせるべく活動をしてまいります。

食品では、トマト鍋と、新商品のやさいポタージュ鍋が好調です。子どもが喜ぶ鍋のローテーションとしてのポジションを獲得していきます。

通販は新商品の「つぶより野菜」に本格的な販売促進をかけ、売上を伸ばす計画です。

海外は連結した2社の取り込みが一巡していませんので、通期でも高い伸び率を計画しています。

② 利益

連結経常利益率は3%の予想となりますが、これではいかにも低過ぎると認識しています。何ともしも14年度を底にしなければなりません。実際15年度には、中国の飲料事業とイタリアのベジタリア、業務用野菜事業の再構築が進むこと(リストラが完了したということ)、期中にオーストラリアでのれんの償却が終了すること、国内においては一層のコストダウン・生産性の向上を大胆に進めること、これらによって、利益率は改善する見込みです。

しかし、従来の中期目標として掲げていた、15年度の売上高2,200億円、経常利益率5%は、達成時期を変更しようと考えています。新たな定量目標と実現のための取組みについては、今回少し触れていますが詳細については来年2月12日の通期の決算発表と合わせて説明をいたします。

なお、配当につきましても16.5円と、当初の予想からの変更はありません。

以上で説明を終わります。

本日は、ありがとうございました。

以 上