

## 2015年度第2四半期業績並びに下半期の経営について

代表取締役社長 寺田 直行

日頃は、何かとお世話になっております。また、本日は大変暑い中、お越しいただきまして重ねて御礼申し上げます。それでは早速始めさせていただきます。

上半期は、期初に公表した予想値に対して、売上高が少し届きませんでした。利益については上回って着地しました。前年からは微増収増益でした。

直近では、主力事業である野菜飲料の需要に、回復の兆しが見えてきています。野菜飲料は今まさに夏の最盛期を迎えています。準備してきたさまざまな施策を確実に実行していくことで、この回復の基調を確実なものとするよう努めてまいります。

本日は、上半期の業績、下半期の経営、通期の見通しの順に説明します。

### I. 2015 年度第 2 四半期決算

#### 1. 連結業績

まず、14 年度の数値の前提について確認します。当社は昨年度、決算時期を 3 月から 12 月に変更しました。その為、上半期の期間が昨年は 4-9 月、本年は 1-6 月であり、単純に比較ができません。このことを踏まえ、本日は、14 年度の数値を当年度と比較可能な 1-6 月の数値に読み替え説明しますので、ご承知おきください。

では、15 年度上半期の業績です。

		対前年	対期初予想
売上高が	940 億円	+ 3 億円・+0.4%	▲20 億円
営業利益が	31 億円	+14 億円・+83%	+3 億円
経常利益が	35 億円	+14 億円・+68%	+4 億円
四半期純利益が	20 億円	+6 億円・+38%	+3 億円

でした。

前年対比では微増収増益でした。売上高は、国内では 28 億円の減収となりましたが、海外では 25 億円の増収、また、グループ内の取引の減少もあり、全体では微増収でした。

営業利益は、国内では売上減少や原材料価格の高騰などの悪影響がありましたが、働き方や収益構造の改革といった生産性の向上や、原価低減などによりカバーし、10 億円の増益となりました。海外では、米国での販売が好調であったことや、各子会社において費用を見直したことなどにより 4 億円の増益でした。

期初の予想値に対しては、国内の減収により売上高が僅かに届きませんでした。利益は、期中においても費用を抑制的に執行したため、予想値を上回りました。

## 2. セグメント別収益状況

次に、国内のセグメント別売上高について説明します。

### ① 国内売上高

#### 【飲料】

飲料事業は、上半期として一括りで見ると9.8%の大幅減収でした。特に、第1四半期は昨年の増税前需要の反動もあり、野菜飲料はマイナス16%と厳しい状況でした。しかし、第2四半期は2%の減収ではあるものの、5月は前年を超え、6月もほぼ前年並みとなりました。これまで長らく前年を割りこむ状況が続いていましたが、野菜ジュースの価値を改めて発信するバリューアップに努めてきた結果、状況は回復しつつあります。

#### 【食品】

食品事業は、増収でした。主力のトマトケチャップは、4月1日より25年ぶりとなる出荷価格の改定を行いました。改定後の出荷はバリューアップ策の実施などにより、好調に推移しました。

#### 【ギフト】

ギフト事業は、贈答市場が縮小する中で、通販企業向けの受託品など、新しい販売チャネルの開拓が進み、増収となりました。

#### 【農】

農事業は、主力の生鮮トマトが、過去最高の売上高でした。高リコピントマトなど高付加価値商品の販売を戦略的に増やしたことや、市況価格が高く推移した中、チャンスを見逃さず販売できたことなどにより増収でした。

#### 【通販】

通販事業は、昨年発売した「つぶより野菜」や、おいしさに高い評価をいただいている「ポタージュ」、また育成に注力しているサプリメント「スルフォラファン」などが好調に推移し、増収でした。

#### 【業務用】

業務用事業は、受託品において、取引先の事業環境の変化やBCP対応に伴う2社購買

化による減分が大きく、減収となりました。

## ② 国内営業利益

次に、セグメント別の営業利益です。比較的増減の大きいところのみ触れますと、

### 【飲料】

飲料事業は、「収益構造の改革」の一環として、広告費をはじめとするマーケティングコストの効果的な運用を徹底したことなどにより、増益でした。

### 【農】

農事業は、売上高同様、上半期としては過去最高の利益となりました。生鮮トマト事業において、需給対応力が増し、原価率を低く抑えられたことなどが増益に貢献しました。

### 【業務用】

業務用事業は、売上高の減少により減益でした。

## ③ 海外売上高・営業利益

次に増収増益となった海外の状況について説明します。

簡潔に言えば、米国での順調な事業拡大による増収と、各子会社での費用の見直しによる増益がありました。

セグメント別には、米国は増収増益でした。29億円の増収の内、円安の影響が17億円と最も大きいですが、KAGOME INC.社は、現地での販売も好調であり、これに伴い利益も増加しました。5月末に取得した Preferred Brands International, Inc.社（以下PBI社）については、米国セグメントで管理をしています。上半期には6月一月分を取り込んでいますが、業績への影響は軽微です。

欧州は減収増益でした。減収はリストラクチャリングを進めてきたベジタリア社の影響が大きいです。ユーロ安も悪影響しました。利益は、ベジタリア社で赤字が改善、HIT社やUGトルコ社は、販売好調や費用の見直しにより増益でした。

豪州は、豊作によるトマト収穫量の増加を、主要顧客への販売増に繋げられたことや、米ドル高から、東南アジア諸国からの引き合いが高まったことなどにより、増収でした。利益に大きな変動はありませんでした。

アジアは、台湾は堅調でしたが、中国やタイの野菜飲料事業において、新商品の発売や主要顧客への導入時期の遅れがあり、減収でした。ただ、その分販売促進費用も抑えられたため、利益は改善しました。

### 3. 連結営業利益増減要因

次に、全体としての利益増減を説明します。

まず単体においては、売上高の減少により利益にして7億円の悪影響がありました。

売上原価率は、トマト相場の世界的な価格高騰を主な要因として継続して上昇しました。ただ、このことは期初から予想していましたので、原価低減に取り組むことなどによりカバーすることができました。また、農事業の売上原価率を下げられたことも増益に寄与しました。

広告費を含む固定費については、そのあり方を見直すことを期初時点で課題化し、生産性の向上に取り組みました。また期中においても抑制的な執行を意識し、総額を減少させることができました。

海外グループや菜園など単体以外の子会社では、事業の成長や費用を見直したことなどにより利益を増やすことができました。

以上により、前年からは14億円の増益となりました。

### 4. 連結貸借対照表の変動

次に連結貸借対照表について、前期末からの主な変動を説明します。

固定資産はPBI社の子会社化に伴い、無形固定資産が大きく増加しました。

負債は同社取得に伴うコマーシャルペーパーの発行により大きく増加しております。

なお、これらを踏まえ、総資産は123億円増加し、このうち同社子会社化による影響は154億円です。

### 5. のれんの変動

次にのれんの変動です。前期末29億円から55億円増加し84億円となりました。

米国セグメントにおいて、PBI社の取得による増加が63億円ありました。

なお、同社ののれん償却期間は20年です。

### 6. 上半期 経営トピックス

次に、上半期の経営トピックスです。当年度の重点課題として取り組んでいる「バリューアップ」と「生産性の向上」について説明します。

#### ① バリューアップ

まずはバリューアップです。トマトケチャップは、価格改定後の第2四半期も数量ベースで100%、金額ベースで106%と好調を維持しています。この好調を支えたのが、価格改定と同時に実施したバリューアップ策であると考えています。

具体的には、トマトケチャップの需要喚起を目的として、5月に全国一のオムライスを決定する食イベント「オムライススタジアム」を開催しました。エリア予選から全国大会と

いう流れを設けたことで、長期間に渡り多数のメディアに取り上げられ、商品であるトマトケチャップと、メニューであるオムライスの露出を最大化することが出来ました。結果、家庭の食卓におけるオムライスの出現頻度もアップしました。

利益は、企画実施のため一時的に費用を投入しましたので、価格改定後の第2四半期のみを見れば改善には至っていませんが、売上原価率や数量比例で支払う販売促進費率などは想定通りに下がってきており、今後改善が見込まれます。

なお、トマトケチャップを含む食品においては、今後「トマトで減塩」をキーワードにバリューアップに継続して取り組んでいきます。今や日本人の塩分の過剰摂取は社会問題といえます。この課題に対して、商品やメニューを通じたソリューションを提供し、その先にある「健康寿命の延伸」に貢献していきたいと考えています。

トマトケチャップ以外で取り組んでいるバリューアップについても、ここでいくつか紹介します。一つは、8月1日からのソース製品の出荷価格の改定です。原料であるトマトペースト、糖類、香辛料の価格高騰から25年ぶりの価格改定となりますが、トマトケチャップでの学びを活かし、メニュー提案を強化するなど、新価格の浸透に努めてまいります。

飲料については、「野菜をジュースで摂る価値」の情報発信の継続です。具体的には、野菜生活20周年を機に、第2四半期に実施し、大変好評を得た人気アニメ「エヴァンゲリオン」とのタイアップキャンペーンを8月末から再度展開します。このキャンペーンにおいては「野菜ジュースの栄養吸収率の高さ」を強く訴求をしていきます。

最後は、2年目の展開となる、夏季限定の「トマトジュースストレートプレミアム」です。昨年「生トマトのような味覚」にお客様からの高い評価をいただきましたが、本年はトマトジュースのラインアップを拡大することに加えて、新商品の発売も予定をしています。

機能性表示食品制度の活用によるバリューアップも考えています。食を通じた健康長寿への貢献を目指す当社にとって、この制度は大きなチャンスであり、現在、トマトや乳酸菌の持つ機能について、表示に向けた準備を進めています。

## ② 生産性の向上

次に、生産性の向上についてです。

### 【働き方の改革】

まず「働き方の改革」について、象徴である「20時以降の残業禁止」は、昨年5月に始まり、本年4月に導入から1年が経過しました。この間、例えばルールを適用した本社従業員の残業時間は一人当たり年64時間、26%減少し、時間の使い方の改善による業務効率化が進みました。

また、ワークライフバランスの推進と業務効率化の観点から、6月から9月までの4ヶ月間、就業時間を30分前倒しするサマータイム制を本年より導入しました。従業員には自己研鑽による自身の価値向上を期待をしていますし、その成果が仕事の質向上につながると考えています。

### 【収益構造の改革】

「収益構造の改革」では、商品の絞り込み、広告費の効率性追求、滞留ロスの極小化に取り組んでいます。

商品の絞り込みでは、設定した利益水準に達していない商品は、リニューアルによる改善を行うか、それも無理であれば終売するという考え方を基本に改革を進めており、原価低減に貢献するなど、確実に成果は出てきています。

広告費は、メディアが多様化する中で効果・効率を最大化するプロモーションの在り方を追求するため、初期段階で思い切って総額を削減し、社内の変化を促しました。このことにより、商品戦略立案部門には、少ないコストでいかに話題化を図り、お客様の購買に繋げるか、一連のストーリーで考えられるマーケティング力が備わってきました。

滞留ロスの極小化は、生産、物流、販売各部門内における管理強化と部門間の連携強化、また責任の明確化を進めています。食品メーカーとして、ロスを最小限に抑えることは責務ですので、引き続き重点課題として取り組んでいきます。

## II. 下半期の経営

ここからは、下半期の経営について、説明いたします。

### 1. セグメント別売上高計画

まず、セグメント別の売上高です。前期比+57億円、5.6%の増収の計画です。特に飲料、農、グローバルトマトの3事業で大きな伸びを計画しています。

飲料は+19億円、4.6%の増収です。上半期は減収でしたが、バリューアップ策の効果もあり野菜飲料が持ち直してきていることや、下半期には多数の新商品を発売する予定ですので、計画の達成は可能です。

農事業は+9億円、22.3%の増収です。高値で取引をされる夏・秋のトマト産地を形成することにより、売上増分の獲得を見込んでいます。

グローバルトマト事業は、+28億円、14.3%の増収を計画しています。米国での増分が+37億円と大きくなっています。最も大きな要因は米国PBI社の売上高の純増34億円です。また、上期に引き続き、円安の好影響も見込まれます。

今触れた飲料、農、グローバルトマトの3事業については、現在、中期的な成長のためのイノベーション課題にも取り組んでいますので、その状況について説明します。

### 2. イノベーション課題への取り組み

#### ① フレッシュ・イノベーション・チャレンジ

フレッシュ・イノベーション・チャレンジでは、9月末にこれまでの野菜飲料とは別次元

の鮮度が感じられる『生鮮飲料』の販売を予定しています。生産設備の制約から導入初期は首都圏限定となりますが、今後は順次販売エリアを拡大し、中長期的には収益の柱に育成したい事業です。15年2月にはテスト販売を実施済みであり、市場性があることは既に確認をしています。現在、大手CVSや量販店との導入商談を進めている段階ですが、各社より高い評価を得ています。

## ② 農からの価値創造

農事業においては、①パックサラダ・カット野菜市場への参入、②夏・秋トマトの産地形成、③高付加価値トマトの品種開発の3点の課題に取り組んでいます。

パックサラダについては、15年4月、当社の資源である高リコピントマトやベビーリーフを活用した商品を企業限定で発売し、市場に参入しました。現在、認知拡大に努めています。

夏から秋にかけてのトマトの産地形成については、当年度、山梨県北杜市明野の農業法人と生鮮トマトの栽培契約を締結をしました。この菜園の特徴は、市場での流通量が少なく高値で取引される夏から秋にかけてトマトが供給できる点であり、販売増により収益拡大が見込まれます。

高付加価値トマトについては、おいしさ強化と栄養価強化の両輪で、新品種の開発に取り組んでいます。トマトに含まれる天然のアミノ酸や糖度にこだわり、中には開発までに10数年を要した品種もあります。現在、本年以降の上市に向け調整中です。生鮮トマトでは、このような高付加価値の商品を収益の柱に育成したいと考えています。

## ③ PBI社との連携

### 【事業展開】

次に米国の食品会社PBI社との連携です。当社はPBI社の株式70%を取得し、5月末にグループに取り込みました。同社は「ナチュラル」「ウェルネス」「コンビニエンス」を強みに、売上高の8割を占める北米において、エスニック簡便食品のB to C事業を、またインドにおいては冷凍野菜パイ・調味料等のB to B事業を手掛けています。

直近15年3月期の業績は売上高50億円、営業利益は5億円でした。直近7期連続増収で、その間の年平均成長率は17%でした。

### 【シナジーの創出】

今後は、PBI社単独での事業拡大をカゴメグループの成長に取り込むことは勿論、カゴメ単体やグローバルトマト事業との連携によるシナジーの創出にも努めてまいります。

現在、社長直轄のタスクフォースを組織し、統合に向けたプランを策定中ですが、その内容について例示をしますと、一つは、①カゴメ単体との連携です。PBI社の保有する高度なマーケティング力を活用し、当社の飲料や食品を、米国の消費者向けに販売したい

と考えています。また、将来的には同社の強みを活かし「植物性食品」という新領域への進出も検討をしています。

もう一つは、②グローバルトマト事業との連携です。当社はグローバル戦略として、種苗から農業、調達、加工、販売の垂直統合と、水平方向の販売連携による成長を掲げています。現在その活動エリアは米国、ポルトガル、オーストラリアが中心です。B to B 事業で既に実績のある PBI 社との連携により、世界的な外食チェーンへのソリューション力をより一層高め、成長を加速したいと考えています。

この他にも、多岐に渡る検討を進めていますが、詳細については 2 月の本決算の説明会にて予定をしています次期中期計画と合わせて発表いたします。

### Ⅲ.通期業績予想

最後に通期の業績についてです。

#### 1. 売上高

まず売上高予想です。総額では期初予想値を据え置いています。

国内事業は前年並みですが、飲料、農事業は、下期大幅な増収を計画しています。海外事業は米国での既存事業の伸長に加えて、PBI 社の売上高が純増するため、グローバルトマト事業で大きな増収を計画しています。

#### 2. 利益

利益予想です。営業利益は 71 億円、売上同様、期初予想値を据え置いています。

前年からは+24 億円、5 割の大幅増益を計画しており、国内では+14 億円、海外では+10 億円となります。海外事業が計画通りにいけば、2004 年度以来、11 期ぶりの黒字となりますので、何としても達成したいと考えています。

連結経常利益率は、前年度からは 1%引き上げ、3.8%を計画しています。

なお、当期純利益は減少の計画ですが、これは前年において保有不動産の売却などによる特別利益があったためです。

配当は、変則決算であった 14 年度の 16.5 円から 22 円に再び引き上げる予定です。

以上でございます。ご清聴ありがとうございました。

以上