

2020 年度上期 決算説明会シナリオ

PPT1

- ・皆様、おはようございます。本日は、当社の 20 年度第 2 四半期決算説明会をご視聴いただき、誠にありがとうございます。新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、本日は WEB 開催とさせていただきます。至らぬ点もあろうかと思いますが、よろしくお願い致します。
- ・それでは、早速、説明に移りたいと思います。

PPT2

- ・本日はご覧の内容にてご説明します。
- ・初めに直近の新型コロナウイルスの影響についてご説明した後、経営成績の概況及び、国内農事業の収益構造改革の詳細についてもご説明します。

PPT3

- ・まず、今回の新型コロナウイルスの影響についてです。

PPT4

- ・当社では、コロナの影響が国内で深刻化してきた 4 月 7 日に、「新型コロナウイルス対策本部」を設置し、週 1 回の頻度で、各部門の状況を把握するとともに、対策について迅速な意思決定を行ってきました。
- ・4 月以降、商品供給に関わる部門を除き、全社的な在宅勤務を実施しています。
- ・これまで、働き方の改革として進めてきた各種制度やインフラ環境の整備が、この非常事態において力を発揮しました。
- ・一方、工場部門においては、食品メーカーとしての供給責任を果たすため、従業員の健康と安全に最大限配慮しながら、商品の製造を続けています。
- ・また、コロナと最前線で戦う自治体や医療従事者の皆様にて、野菜飲料の無償提供を行っています。今後も、このような形で感謝の気持ちを伝えていきたいと考えています。

PPT5

- ・続いて、今回のコロナの、事業への影響について、時系列でご説明します。
- ・当社では、国内加工食品の飲料と食品を合わせた国内の家庭用商品、国内の業務用商品、米国の業務用商品の 3 つのカテゴリーにおいて、コロナの影響を大きく受けています。このグラフは、3 つのカテゴリーの、売上収益の前年同期比をパーセン

トで表示したものです。

- ・国内家庭用商品は、コロナ以前から好調に推移していましたが、コロナの拡大後も、巣籠り需要の増加に伴い、堅調さを維持しています。
- ・国内業務用商品は、コロナ以前は好調に推移していましたが、3月以降は前年を大きく下回っています。緊急事態宣言が全国に広まった4月を底として、6月は前年同期比で7割程度まで回復しましたが、前年を下回る状況が継続するとみています。
- ・米国の業務用商品は、コロナ以前も受注が伸び悩んでいましたが、コロナの拡大によるロックダウンなどの影響で更に大きく落ち込みました。4月を底に5月は回復し、6月は7割程度の水準となっています。
- ・以上が、当社におけるコロナの影響となります。国内家庭用商品は堅調、一方、業務用商品は、国内・米国とも厳しい状況となっています。

PPT6

- ・続いて、20年度第2四半期の経営成績の概況についてです。

PPT7

- ・連結決算の概要です。
- ・売上収益は対前年で0.3%増の888億円、事業利益は17%増の64億円、営業利益は4%減の69億円、当期利益は16%減の46億円となりました。
- ・売上収益は、業務用の売上減を、家庭用飲料・調味料の売上増により補い増収に、事業利益は国内事業の販売促進費減少や原価低減などにより増益となりました。
- ・営業利益以降の減益は、前年に物流子会社を新物流会社 F-LINE に統合した際の一時利益があったことによるものです。

PPT8

- ・続いて、事業別の業績についてです。
- ・国内加工食品事業の飲料カテゴリーは増収増益、一方、業務用の売上収益が減少した食品他カテゴリーは減収減益でした。
- ・国内農事業は、第2四半期の販売が好調だったことや、収益構造改革などで増収増益となりました。
- ・国際事業は、米国業務用の売上減少により、減収減益となりました。

PPT9

- ・続いて、国内加工食品事業の飲料カテゴリーについてご説明します。
- ・飲料カテゴリーは、野菜をとりょうキャンペーンによる需要喚起やコロナ影響による健

康・巣籠り需要などで、増収増益となりました。

- ・同キャンペーンと連動した CM や価値訴求によって、当社の野菜飲料のシェアは 57%に上昇しました。
- ・特に、コロナ影響による家庭内の飲用機会増加に伴い、大型容器が堅調でした。
- ・商品別では、トマトジュースはユーザーのヘビー化が進み、引き続き好調でした。野菜生活 100 は、アップルサラダや新商品の野菜生活 SOY+が好調に推移し、売上収益も前年を上回りました。
- ・事業利益は、広告宣伝費が増加しましたが、売上収益の増加や販売促進費の減少、PET ボトルの内製化による原価低減などで吸収し、増益となりました。

PPT10

- ・食品他カテゴリーは、内食向け食品や通販の販売は好調でしたが、業務用の落ち込みにより減収減益となりました。
- ・内食機会の増加により、トマトケチャップやパスタソースが大きく伸長し、内食向け食品の売上収益は前年比 110%の 95 億円となりました。
- ・また、通販の売上収益も、同様に前年比 109%の 56 億円となりました。
- ・一方で、業務用の売上収益は前年比 81%の 87 億円となりました。
- ・事業利益については、業務用の売上収益減と通販の広告宣伝費増の影響が大きく、減益となりました。

PPT11

続いて、国内農事業についてご説明します。

- ・国内農事業は第 2 四半期の販売が好調でした。また、収益構造改革も進み増収増益となりました。
- ・生鮮トマトの販売動向は、第 1 四半期は日照不足などによりトマトの調達量が低下し、販売量も前年を下回りました。
- ・第 2 四半期は、菜園の販路拡大によって稼働率を高めたことにより増収。固定費の削減が進んだことなどにより、事業利益も昨年を上回る水準となりました。
- ・また、ここ数年間低迷していた生鮮トマトの市場価格は、内食需要の高まりで 3 月から 4 月にかけて大きく上昇し、事業利益増につながりました。5 月以降はトマトの市場への流通量が増え、例年並みの状況となっています。
- ・なお、直近 7 月の九州を中心とした豪雨に関して、当社の直轄菜園に大きな被害はありませんでした。

PPT12

- ・続いて、国内における野菜をとりょうキャンペーンの進捗状況についてご説明します。

- ・この上期においては、新聞広告などで「野菜とろうあと 60g」をキーメッセージに野菜摂取の必要性を発信するとともに、商品においても、CM・パッケージなどで野菜摂取を訴求してきました。
- ・例えば、6 月に実施しました「野菜一日これ一本」の「野菜は肉に合うのだ。」という CM とパッケージでのメッセージ発信により、該当商品の売上収益は 6 月単月で前年比 125%となりました。

PPT13

- ・加えて、野菜アンバサダーによる情報発信や、野菜マエストロ検定による情報伝達などの施策は、予定通り進捗しました。
- ・一方、企業・団体との連携やベジチェックによる店頭イベントは、進捗が遅れています。このうち、企業・団体との連携による「野菜摂取推進プロジェクト」は 7 月 31 日から本格始動します。詳細は後程ご説明します。
- ・野菜をとろうキャンペーンは、20 年度下期、更に 21 年度以降も続けていくことで、野菜の需要を継続的に喚起し、あと 60g の摂取量増に取り組んでいきます。

PPT14

- ・続いて、国際事業についてご説明します。
- ・国際事業は、米国における外食産業の営業規制による影響などにより、減収減益となりました。
- ・米国カゴメインク社は外食需要の大幅な落ち込みにより、減収減益。
- ・ポルトガルの HIT 社は、肉食需要の増加により食品メーカー向けの販売が増え、増収となったものの、利益率の低い商品の売上構成比が高かったことなどから、減益となりました。
- ・カゴメオーストラリア社は、前年なみの状況。
- ・米国 UG 社は、トルコやイタリア向けの種子、苗の販売が好調で、増収増益となりました。

PPT15

- ・続いて、連結の事業利益増減要因です。
- ・まず、国内加工食品事業の増減は、①広告宣伝費の増加が 8 億円。これは、野菜をとろうキャンペーンに関連した TVCM などによるものです。
- ・②原価低減は、原材料費の上昇などがあったものの、調達戦略の見直しや PET ボトルの内製化などで 8 億円の原価低減を実現。
- ・③販売促進費は、コロナの影響による販促機会の減少に伴い 6 億円減少。
- ・これに国内農事業、国際事業の利益増減があり、20 年度上期の事業利益は、19 年

度を 10 億円上回りました。

PPT16

- ・続いて、営業利益と四半期利益の増減要因についてご説明します。
- ・営業利益は 69 億円となり、対前年で 3 億円の減少。四半期利益については、46 億円と対前年で 9 億円の減少となりました。増減要因の詳細は記載のとおりです。

PPT17

- ・財政状態計算書変動内容はご覧のとおりです。
- ・資産は、資金調達環境の逼迫に備えて借入を実施した結果、流動資産が 178 億円増加しました。
- ・借入によって負債も 155 億円増加しています。
- ・結果として親会社所有者帰属持分比率は 49.9%となりましたが、当社の財務基盤の健全性に影響を及ぼすことはありません。

PPT18

- ・キャッシュフローの変動はご覧のとおりです。

PPT19

- ・続いて、国内農事業の構造改革についてご説明します。

PPT20

- ・国内農事業は、1998 年より生鮮トマトの栽培・販売を主な事業として、2015 年度に 100 億円を超える売上規模に拡大しました。
- ・しかしながら、2017 年度以降、大規模菜園の相次ぐ参入などにより競争が激化し、業績が低迷しています。
- ・こうした状況を打開するため、収益構造改革に着手してきましたが、この度、抜本的な組織再編を決定しました。

PPT21

- ・昨日のリリースで発表しました通り、カゴメアグリフレッシュ株式会社(以下、KAF 社と呼びさせていただきます)を設立し、当社の国内農事業を 2021 年より KAF 社に移管することとしました。
- ・今回の組織再編の目的は 4 つです。
- ・1 つ目は、意思決定の迅速化です。より自律的で機動性の高い組織を再構築し、急激な環境変化にスピーディに対応していきます。

- ・2 つ目は生産性の向上です。専門人財の育成を図り、菜園経営や栽培技術の高度化に取り組みます。また、きめ細かい採算管理を行い、コスト競争力の強化を図ります。
- ・3 つ目はアライアンスの推進です。「野菜の会社」を実現していくために、外部の知見を積極的に取り入れて、資本提携を含む、他社とのアライアンスを推進してまいります。
- ・4 つ目はガバナンスの強化です。菜園各社の経営管理を KAF 社が担うことにより、国内農事業のガバナンス体制を強化します。
- ・この組織再編により、収益基盤をより強固なものとし、利益を確実に生み出すことのできる体質に変えてまいります。また、自然の恵みを活かしてお客様により満足いただける商品やサービスの開発・提供に努め、国内農事業の更なる成長につなげるとともに、日本の農業振興・地方創生にも貢献してまいります。

PPT22

- ・続いて、国際事業の構造改革についてご説明します。

PPT23

- ・国際事業は、世界的なトマトペーストの需要拡大を想定し、種子開発から農業生産、加工、販売までの垂直統合型ビジネスを志向してきました。
- ・2015 年度までに不採算事業などを整理し、黒字に転換することができましたが、近年はトマトペーストの需要鈍化に伴い収益力が低下するなど、一次加工を中心に業績が悪化しております。
- ・加えて、コロナの影響により、国際事業の中核である Kagome Inc.の二次加工も厳しい事業環境となっています。

PPT24

- ・この状況を踏まえた今後の収益構造改革の方向性についてご説明します。
- ・まず、一次加工を中心とする HIT 社です。同社では、今後一次加工の規模の拡大は追わず、適正規模への構造改革を重点的に進め、業績のボラティリティを低減していきます。
- ・現在、そのための具体的な施策を検討しています。決定次第、施策の詳細を発表させていただきます。
- ・次に、二次加工を中心とする Kagome Inc です。同社では、上期の急激な業績の悪化を受け、一時帰休を実施するなど、固定費削減を進めています。今年度は損失の最小化に努めます。
- ・今後は、世界的な展開は追わず、米国での事業に集中していきます。そのための戦

略を現在検討しています。

PPT25

- ・続いて、2020 年度の通期業績予想と第二次中計の定量目標についてです。

PPT26

- ・20 年度の連結通期業績予想は、売上収益を 1,814 億円に修正します。また、事業利益は当初の予想通り、124 億円とします。
- ・事業別では、国内加工食品事業の売上収益を 26 億円マイナス、事業利益を 8 億円プラスします。家庭用商品で業務用商品をカバーしていきますが、業務用商品の売上収益の減少は年間を通して続くと見込んでいます。
- ・国内農事業も下方修正しますが、第 1 四半期の減収を下期で挽回し、未達幅を最小限にするとともに、黒字化を達成します。
- ・また、国際事業の売上収益を 34 億円マイナス、事業利益を 6 億円マイナスします。こちらは Kagome Inc.の売上減少が今後も前年比 7 割程度で推移することを前提としています。

PPT27

- ・続いて、下期の注力施策についてです。
- ・引き続き、野菜をとりょうキャンペーンを中心とした野菜需要喚起策を実施し、健康的な食生活のための日常的な野菜の摂取を定着させていきます。
- ・また、企業・団体との連携による野菜摂取推進プロジェクトを本格的に展開します。こちらに、7 月 31 日のプロジェクトのキックオフミーティングに参加いただく企業・団体を掲載しております。今後、これらの企業・団体と連携し、野菜の魅力を今までにない新しい切り口で伝えていきたいと考えています。

PPT28

- ・続いて、事業別の下期の取り組みについてご説明します。
- ・飲料カテゴリーでは、大型容器の取扱店を拡大し、季節毎の健康提案を実施していくとともに、機能性表示食品である野菜生活100Care+を新発売します。
- ・さらに、人気キャラクターを使用したキャンペーンを今期も実施し、20 代から 40 代の野菜飲料の購入率を拡大させます。
- ・食品カテゴリーでは、トマトケチャップの汎用調味料としての提案を強化し、また、生活者の野菜摂取量増につながるメニュー提案を行います。
- ・業務用では、コロナ下においても堅調な惣菜や産業用に対して、重点的に提案を行っていきます。

- ・国内農事業は、生鮮トマトを使用したメニュー提案などで需要を喚起するとともに、夏秋産地の調達量を増やして黒字化を成し遂げます。
- ・国際事業は、収益構造改革への取り組みを引き続き継続します。加えて、アジアにおける野菜飲料販売に注力していきます。

PPT29

- ・続いて、第二次中期経営計画の定量目標の修正についてご説明します。
- ・最終年となる 2021 年度の定量目標は、売上収益 1,860 億円、事業利益 125 億円に下方修正します。
- ・19 年度の進捗の遅れに加えて、コロナの影響等で経営環境が大きく変わったことを考慮しています。
- ・国内加工食品事業・国内農事業・国際事業の今後の方向性につきましては、下段の表に記載したとおりです。

PPT30

- ・第二次中期経営計画の定量目標は下方修正しますが、2025 年のありたい姿と、長期ビジョンの達成を目指すことに変更はありません。
- ・コロナの影響による健康的な食事や免疫力を高めることへの意識の高まりは、当社にとって追い風です。が、同時に「食と健康」領域の競合環境は激化していきます。
- ・そのような状況で、当社は、野菜の力で人々の健康的な食生活に貢献し、この競争に勝ち残っていきたいと考えています。
- ・私からの説明は以上になります。本日はご清聴ありがとうございました。以上