

## 2014年3月期(平成26年3月期)第2四半期決算説明会

代表取締役社長 西 秀訓

皆さま、おはようございます。社長の西です。本日は大変に足元の悪い中、説明会にご参集いただきまして、まことにありがとうございます。また、日ごろはカゴメのIR活動、PR活動にご支援いただいておりますこと心から感謝を申し上げます。

先週の金曜日に業績修正の開示をいたしまして、昨日、第2四半期の決算について発表をさせていただきました。2013年度は、当年度から始まりました新しい3カ年の中期計画、「Next50」の初年度でございます。2012年度までに進めてまいりました持続的に成長する力に加え、2016年度以降も成長を続けられるように「新たな事業」、また「マネジメントの体制」、「仕組みの変革」に取り組んでまいりました。狙っておりましたことをおおむね推進、遂行ができておりますが、残念ながら基幹事業である飲料、食品の成長ということがこの上半期は目論見どおりには進みませんでした。その結果、減収減益ということになりました。本日はこの詳細についてご説明するとともに、下半期以降の対策についてもあわせてご説明をさせていただきたいと考えています。

### PPT2 頁 連結業績(2014年3月期 第2四半期累計)

まずは連結の業績です。この第2四半期、売上高が1,037億円、前期比2%減、金額では21億円の減少です。営業利益が50億円、同じく33%減、25億円の減少です。経常利益が55億円、同31%減、24億円の減少で、四半期の純利益が40億円、同30%減、17億円の減少でした。前年に対して今申しあげましたような減収減益となりました。また、公表値に対しても未達ということです。

### PPT3 頁 収益への影響要因

財務的な数値では減収となっておりますが、今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控除し、同額の販促費も減少させるという、価格制度の変更を行って行っておりました。この影響が売り上げおよび販促費で上期分51億円ありました。これを控除した数値と比較しますと、実質的には3%の増収ということです。

減益ということについても、今期は円安による原価上昇、申しあげたような価格制度の変更にもなっており、変更月の4月のみに現れる旧基準での販促費の計上、成長のために人件費や広告費等々を投下するということを予定しておりましたので、もともと上半期だけで12億円の減益となる営業利益63億円という予想でした。しかしながら、結果は50億円ということなので、残念ながら予想に対しても13億円下回ることになりました。

これを個別と連結の関係で見ると、個別が予想に対して19億円下回り、海外を中心としたグループ会社でカバーしたという構造になります。個別において予想より利益が減少した主な要因は、先ほど申しあげた飲料事業、食品事業において当初目論んだ計画に売上が未達であったこと、この

ことにより販促活動を強化したので拡売費率が昨年より上昇したことによります。売上原価も原価率が上昇しておりますが、この主要因は生鮮トマトであり、第1四半期はトマトが非常に豊作ということで売価が下がり、結果的に原価率が上がったということです。

#### PPT4 頁 事業別売上高(2014年3月期 第2四半期累計)

まず、減益となりました国内事業についてももう少し詳細にご説明したいと思います。売上高でございますが、先ほど申し上げましたように、前年の基準を新しい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101%ということになります。これからご説明いたします12年度比較は13年度の基準で12年度の数字を洗い替えたもので説明してまいります。

パワーポイントの表ですが、事業別に記載しています。飲料は少しのマイナス、食品は少しのプラスということですが、全体的に見れば前年並みです。野菜飲料は前年を上回ることができましたが、乳酸菌が約1割の減少となりました。また、12年度に自販機事業の撤退をいたしました。この影響が残っておりまして、これが9億円程度の減収要因になっています。

ギフト、生鮮野菜、通販、業務用といった事業については成長が続いておりまして、いずれの事業も上半期において過去最高の売上高です。野菜飲料が前年並みに留まりましたのは、地産全消ということをテーマにマーケティング活動を行っていて、これについては大変な成果を上げておりますが、その一方で前年急増したトマトブーム、この増分の反動が今年はありません。これをカバーして、企業全体として成長するということにまで至らなかったということです。

#### PPT5 頁 野菜飲料

商品別で申し上げますと、地産全消の象徴である「野菜生活100」の季節限定商品、お手元にあります「ラ・フランスミックス」のような商品群が17億円増加しましたが、トマトジュースが13億円の減少となりました。ここの2つを主流群として、温度帯別では紙容器を中心としたチルド商品が17億円増と好調でしたが、PETや缶容器といったドライ商品が17億円減少しました。

チルド商品は先ほど申し上げた「野菜生活」のほかに「野菜一日これ一本」というブランドで、シニア向けに成分を変えずに量を減らした「超濃縮」シリーズという商品が大変好調に推移をしています。

トマトジュースについては前年度からの反動減がありましたが、今年から新物トマトを使用した「国産とれたてストレート」というジュースを、初めてチルドで導入いたしました。今年は原料調達、生産物流上の制約によりまして、エリアや数量を限定して販売させていただきましたが、非常にご好評をいただいております。この影響もありまして、7月までは前年比70%前後で推移していたトマトジュースが8～9月は90%にまで回復しました。

過去との水準を比較しますと、10年度との比較ではトマトジュースの販売は130%程度ということです。11年度は震災影響、12年度はトマトジュースブームということでいくつかの乱高下要因はありましたが、10年度との比較で申し上げますと、現在の水準は130%強の事業水準に高まってきたと考えられます。

PPT6 頁 乳酸菌・食品

先ほど減収と申し上げました乳酸菌でございますが、今、単品ではこの「植物性乳酸菌ラブレ」の Light タイプというものが最大ですが、これを発売して以降ダウントレンドが続いています。おいしさということに焦点を当ててまいりましたが、先月、機能性を強化しようということで、今お手元の「植物性乳酸菌ラブレ Light 1日分の鉄分」というものを発売し、コマースも行いました。その結果、9月は前年並みに回復し、店頭での取り扱いが徐々に広がってきております。今月は前年を上回って推移しているという状況です。

食品についてはケチャップが堅調に推移したということに加え、今年度から新しい需要にチャレンジしようということで、紙容器のトマトパックという商品を3種類扱うようにしました。特にテレビコマースを行った、「かけるトマト」というものでトマトを「かける」ということを提案し、紙容器自体の価値があることから、大変にご好評をいただきました。出荷が急増しましたので、残念ながらこれは休売ということになっています。12月に全国販売を再開することに向けまして、現在、商品、店頭プロモーション等の準備を進めています。

PPT7 頁 ギフト・生鮮野菜・通販・業務用

先ほど申し上げました、ギフト、生鮮野菜、通販、業務用についてですが、ギフトについては従来の缶のフルーツジュースから、紙容器、野菜飲料という商品、また、それぞれの流通業さまの方々とコラボした商品の開発ということで4%増加しています。

生鮮野菜は先ほど申し上げましたように作柄が良かったということに加えまして、いわゆる加工食品と共同での、たとえば、トマトフェアというものが功を奏して7%増加となりました。

通販はサプリメントを新しい領域として進めています。広告も前年に比べると投下を増やしましたので10%増加になりました。

業務用については、特に大手ユーザーさまへのサポート体制の継続的強化を進めています。その成果もありまして3%の増加ということです。

PPT8 頁 営業利益増減要因(個別)

続いて個別の業績、利益の増減ということについての説明をさせていただきます。ただ今の説明で期初の予想よりも減益となった要因のうち、売上と原価ということについては説明いたしましたので、販促费率上昇について説明します。

12年度、特にトマトジュースブーム、トマトブームがありまして、その結果としては販売促進にかかる費用も比較的少なく済んでいたという実態があります。13年度の販促費計画はその12年度をベースとして試算しておりましたが、先ほど申し上げましたように6月ごろから飲料、食品の売上が計画になかなか届かないという状況になってきましたので、販促手段を増加させました。猛暑ということで、一般の清涼飲料との売り場争いが激化したということもあります。

さらに、これは今年度だけではありませんが、季節限定の商品、また、いろいろ新しい商品ジャン

ルを導入していきますと、そのエントリーのための費用とか、確実に販売するための費用ということで、これらも販促費増加の一因となっております。ただし、これは習熟してきていますので、需給の調整力、市場との販売促進のあり方等々を見直すことにより影響を軽減させていくように努力しているところです。

#### PPT9 頁 事業別売上高(2014年3月期 第2四半期累計)

次に海外の業績について説明します。今年度からセグメントのくくりに関して、海外事業については4月から組織を再編したということも含めて、米国、欧州、豪州、この3つのリージョンを「グローバルトマト事業」ということで説明を申し上げます。社内カンパニーであります、「グローバルトマト事業カンパニー」というカンパニー制度を4月から行っています。

米国においてはもちろん円安ということで増幅されているということもありますが、現地通貨ベースでも事業は大変順調に推移しています。

欧州はポルトガルの HIT 社を昨年、2012年度の第2四半期から子会社化しています。したがって、2013年度は第1四半期分、この連結化にともなう第1四半期分の売上が21億円増加、純増というかたちになっています。欧州はもう1社、イタリアのベジタリア社がありますが、まだ赤字です。ただし、売上、利益ともに年々改善しております、計画どおり進捗しています。

豪州について、売上高は減少しておりますが、従来からカゴメが持っているいろいろな流通知見をオーストラリアに投入することにより、2013年度クローズのトマト加工品については原価を低減することができました。その結果、利益は計画を上回ったということです。

アジアの売上規模はまだ大きくありません。台湾、さらに中国で飲料の生産・販売が主力になっています。特に杭州の飲料事業については、従来の野菜ジュースに加えて現地向けの新商品を導入し商品展開をしているということと、最近では香港市場への野菜飲料の販売ということを行っております。これらもありまして売上が増加しています。

このように、海外については各社とも実質的に収益改善が進み、さらに円安の影響で増幅し、国内業績をある程度カバーし始めたということです。近年、海外事業の規模が拡大を続けております。順調に進むことによって為替の影響というものを国内と海外でオフセットできるように、今後はさらに為替動向の影響でグループ全体の収益が乱高下することのないような構造をつくっていきたいと考えております。

#### PPT10 頁 連結業績(2014年3月期 第2四半期累計)

純利益であります、ほぼ公表値並みとなりました。これは先ほど申し上げましたように、自販機事業の撤退にともなう、この事業に関連する投資有価証券を売却しました。その際の売却益である7億円が生じたことによるものです。

ただ今ご説明してきたように、この上半期、国内における飲料、食品の両事業で売上が停滞したことによって販促費の増加も招き、残念ではございますが予想よりも減益となりました。

一方、それ以外の国内事業、海外事業ともに順調に推移していると考えています。

PPT11頁 連結業績(2014年3月期)

当年度の下半期についてです。下半期において私どもの経営におけるポイントは、今ご説明したように国内で成長できなかった、停滞している事業については一層の力を入れて改善するというのと、順調に進んでいる事業については、より一層の成果を継続的に成長させるということです。

このような考え方を持っていますが、一方で上半期の実態も踏まえて、先週の18日に修正・発表した通期の業績予想においては、売上高は従来の予想に対して10億円下げました。これは繰り返しのようになりますが、財務数値上は12億円の減収となりますが、これは先ほど申し上げたように価格制度の変更による減収が年間を通して94億円ありますので、実質的には80億円強の増収、4%程度の増収計画であります。

さらに、飲料についても先ほど申し上げましたように自販機事業撤退による影響が11億円あります。国内の売上、さらに飲料というものが実質増収における最大のポイントになりますが、下半期だけの前年比で申し上げますと、野菜飲料が102%、乳酸菌飲料は101%という数値目標を設定しています。

PPT12頁 下半期の経営課題 新たな需要の創造

**【トマト・ディスカバリーズ】**

国内基幹事業において売上を成長させる、新たな需要創造によって売上を成長させるということがNext50の重点戦略です。その中で特に私どものコアであるトマトについては、「トマト・ディスカバリーズ」という作戦を展開しています。日本人1人あたりの消費量というものを世界平均である20キロ、現在の2倍に近づけていくという発想であります。

先ほど申し上げましたように、飲料においてはチルドのトマトジュース「国産とれたてストレート」、調味料においては「かけるトマト」、さらに、11月には今ブームになっているナポリタンということで「ナポリタンスタジアム」という企画を進め、既存の商品領域の中での展開とともに、「トマトと運動」、「トマトとスイーツ」といったような新しい展開を進めています。特にこの春から夏にかけては銀座コージーコーナーさんと「トマトスイーツ」ということでコラボをさせていただきまして、大変に良い結果が出ているということでコージーコーナーさんからも高評価をいただいております。

**【新商品】**

また、今お手元にはこの秋の新商品「植物性乳酸菌ラブレLight1日分の鉄分」、それから、「野菜生活100 ラ・フランスミックス」がありますが、今度は季節限定品の「野菜生活100 ゆず&ジンジャー」を発売します。一昨日は高知県に参りまして、県知事ともお会いして地産全消のご説明をしてきたところです。

また、来年の春になりますが、消費税増税後でも私どもが一番大事にしている、お客さまの値ごろ感の維持をする、価値の高い商品を出しながら値ごろ感を維持するということを視野に入れまして、内容、品質、容器、容量、価格を含めた新しい商品、また既存商品の大幅なリニューアルを考えています。現在、その導入準備を進めております。

PPT13 頁 新規事業

そのほかの国内外事業については先ほど申し上げたような成果が出ておりますが、ここで少しピックアップ的に最近発表したものについて紹介させていただきます。

**【OSOTSPA KAGOME】**

昨年、タイで飲料事業をやるということを発表させていただきました。1年間の市場調査を行い、それから商品開発・設計を経まして9月に消費者向けのトマト飲料をタイ向けの商品として導入いたしました。コンビニエンスストアで取り扱いが始まりまして、今は合格ラインを超える販売スコアが出ているという報告を受けています。

私どもは過去にアメリカ、さらには中国で日本型の野菜飲料を導入するという方法論で海外市場を展開してきましたが、その後、やはり現地のマーケットに適合した商品を開発し、われわれの持っている資源を使って参入すべきであろうということを強く考えました。このタイ向けにつくられた健康飲料であります。小瓶に入ったワンショット容器の飲料です。このようなものを開発し、生産設備、販売網を持つ OSOTSPA 社と合弁で進めているところです。

**【業務用トマト調味料・生鮮トマト事業】**

中国においても新たに2つの事業を始めます。1つは業務用のトマト調味料事業です。中国のトマト消費量は大変多いのですが、加工して消費される割合が低いということを踏まえまして、今後は需要が増加するということで、まずはBtoBから調味料を始めようということです。当面は委託生産なのですが、来年には自社工場も稼働させる予定です。中国新規事業の2つめは生鮮トマト事業です。「安心・安全」ということが、やはり中国も生鮮マーケットではキーになるということで、生産および販売において1年近くのテストを進めてまいりました。まだ小規模ではありますが、生産地、生産方法が確立し、北京や上海等々で需要があるということが分かりましたので、これを展開することを発表させていただきました。

PPT14 頁 新規事業

**【種子事業の取得】**

アメリカを中心とした種子事業ということで、United Genetics 社という所に70%の資本出資をして、今の段階では11月1日に完了する予定です。この会社はアメリカ以外の5カ国に事業会社を傘下に持っています。この会社はグローバルにトマト、野菜、フルーツの種子についての開発、生産、販売を展開しています。これは種子、種苗事業のみならず、カゴメが現在までに蓄積してきた技術支援と一体化させることによって、垂直統合的に展開している私どものトマト事業、生産、一次加工、二次加工、販売ということに対して非常に大きな経営資源になると思われま

PPT15 頁連結業績見通し(2014年3月期)

最後になりますが、年度の業績予想です。先ほどは売上をとり上げましたが、利益につきましても上半期は残念ながら計画が未達でありまして、さらに下半期も販促費の増加傾向をある程度継続するという前提を下方修正しました。これら私どもの成長に向けた投資を継続しながら、中長期の利益目標も見据えて、2013年度に確保すべき最低限の利益水準であるというように考えています。これは下半期だけで見ると、ほぼ前期並みの利益となります。

その先の話になりますが2014年度について、これも先週の業績修正とあわせて発表しましたが、決算期を12月に変更いたします。したがって、14年度は4月-12月、15年度が1月-12月という決算期間になります。これによりまして、グローバルに展開する関連会社と決算期間が一体化しますので、開示情報の即時性が上がるというメリットがあります。実際には私どもの国内事業も飲料を中心に食品等を含めて2月ごろにも新しい商品も扱いますし、この商品が少なくとも上半期の売上実態を決めていくということでもありますので、実質的にも12月というのが営業活動、事業活動上も適正な期間であるというように考えています。このことによりまして、内部のマネジメントと外部に発表させていただく開示情報というのが時期的にも、従来から内容的には一致しておりましたが、期間のずれがあったものを一致してご説明できるということになりました。

なお、修正後も純利益47億円が、目論見よりは低いわけではありますが、前期に続きまして過去2番目の水準ということです。また、Next50の中で株主の皆さまへの利益還元を40%ということで約束もさせていただいておりますので、配当は従来予想を変更せず、去年に比べると2円増配の22円ということで予定しています。

以上、ご説明をさせていただきました。ご清聴ありがとうございました。