

2023年5月

2022年度決算説明会 Q&A 要旨

【日時】2023年 5月 11日（木）14:00-15:30

【登壇者】

代表取締役 取締役社長・CEO / 安藤宏基

代表取締役 取締役副社長・COO 兼 日清食品株式会社 代表取締役社長 / 安藤徳隆

取締役・CSO 兼 常務執行役員 / 横山之雄

執行役員・CFO / 矢野崇

国内事業

Q. 日清食品の22年度の営業利益率が12%程度ですが、平時だと14%程度の水準かと思えます。現在の利益率はコスト高騰などによる一時的なものであって今後は元の水準に戻るのでしょうか。また、収益性を高める施策はどういったことを考えているのでしょうか。

A. コロナ前は営業利益率 13~14%程度でしたが、想定していなかったロシア・ウクライナ問題の影響により、価格改定ではカバーできないレベルの原材料・資材価格アップがあり、昨年度は 12.1%となりました。今年についても、2年連続の価格改定を行います。利益率は同水準になると思います。利益率は当然高めていきますが、それ以上にトップライン、利益額にも重きをおいています。収益性を高める施策として商品ミックスの改善も必要です。また、価格改定により、低価格商品、価格コンシャス商品の動きが良くなっています。2年連続の価格改定で商品がどう動くのかは正直見えない部分があり、利益率を保守的に見込んでいますが、資材価格が反落してくれば利益率も徐々に改善していくので、中長期的には営業利益率15%を目指す方針は変わりません。日清食品らしいマーケティングで売り場を活性化し、1日も早く商品ミックスを改善していきたいと考えです。

Q. 日清食品の22年度4Qは数量が落ちている印象でしたが、その点についてコメントをいただけますか。

A. 21年度4Qは値上げ前の駆け込み需要の影響で数量が大きく伸長したので、我々としては22年度4Qの数量の落ち込みに意外性は感じていません。

Q. 即席めん市場における消費者の購買動向はどうなっていますか。

A. 現時点では価格コンシャス商品の需要が高まっています。しかしその中で、日清食品に関しては高価格帯商品も伸長しています。「カップヌードル PRO」、「最強のどん兵衛」、「ゼロ秒チキンラーメン」、「これ絶対う

まいやつ」などです。消費が二極化している様子が見られます。大手メーカー各社の中で日清食品だけが金額シェアを伸ばしており、市場をコントロールできているという実感がございます。

海外事業

Q. 第3の工場が立ち上がることで米国ビジネスはどのような展開を期待できますか。

A. 第3工場が立ち上がることで米国のプレミアム商品の割合が高まり、得られる利益が大きくなると見込んでいます。その中で増加してくる償却費を吸収しながら High-single Digit でコア営業利益を伸ばしていく計画です。今後プレミアム商品のバリエーションも増やし、シェアを上げていきます。

Q. 米国事業は競合に対する守りも必要だと思いますが、競合対策についてどう考えていますか。

A. 我々はパンデミック時から小売り、流通と良好な関係を築いてきました。その関係性を土台に、ベース商品を維持しながら、プレミアム商品を伸ばしていきたいと考えています。ベース商品を維持するために、ある程度マーケティング費用をかけて消費を刺激していきます。一方で、我々としてはベース商品で価格競争をしようとは考えていません。ブランド価値の訴求、小売り、流通との良好な関係を構築していきます。

戦略・その他

Q. この数年間で御社の売上ベースや、即席めんの御社ブランドの立ち位置が相当上がっている印象です。その中で中長期の KPI のうち、ROE や海外事業比率は既に目標を達成してしまっていますが御社としてどの程度の水準を目指していこうとされているのか、考えを聞かせてください。

A. 2022年度は、既存事業コア営業利益が602億円、2023年度は640億円の計画です。2030年度までは Mid-single Digit で成長していきたいと考えていますが、償却負担を考慮すると ROE は 10% 前後になる見込みです。海外事業比率は為替次第ですが、45~50%くらいまで上がってくると考えています。

Q. 23年度とそれ以降の設備投資とリターンの考え方を教えてください。また、特に国内の投資は海外と比べて回収が難しいイメージがありますが、国内の設備投資の考え方についても教えてください。

A. 23年度計画については、投資金額は国内海外が半々程度で、土地取得が中心です。国内については、即席めん事業、海外については米州事業が過半で、半分程度が米国の第3工場の用地取得となります。国内・海外ともに生産の効率化、BCP、それぞれの需要に対応していく、といった事が必要になると考えています。今後の設備投資は一遍に行うのではなく、各エリアの需要を見極めプライオリティーを付け、いくつかのフェーズに分けて徐々に進める形となります。今後、例えば CO₂ 削減なども考慮した設備の必要性が出てくると思いますし、国内についてはグローバルリスクやグローバルサプライチェーンを考えた時のサブ

イチェーン機能の整備が必要になってくると思います。それらに対してどういう投資を行っていくのか、といった事は現在検討中ですので、確定次第都度発表します。今の時点では土地取得が中心のため減価償却費が膨らむことはありませんが、中長期的に見て、ラインを入れる、建屋を立てる、といったタイミングは減価償却費を考慮しながら優先順位をつけて進めます。いずれにしても、利益を Mid-single Digit で成長していく形で進めていきますし、個別の投資についてもしっかりと利益率を確保していく考えです。国内については、グローバルサプライチェーンの中での位置づけを考える必要があります。資材の安定供給、資材価格の高騰をどう抑えるか、徐々に高まっているディスクリプションリスクへの対処、などを考慮していくつかのフェーズに分けて進めます。将来的には、日本の食品メーカーが抱える様々な問題をクリアできるような工場を目指していきたいと考えています。

Q. 日清食品のマーケティング手法をグループ内へ水平展開していく余地がまだあるのではないのでしょうか。グループ全体のマーケティングの考え方について教えてください。

A. 確かに水平展開が進むほど収益性は変わってくると思いますし、我々はその原点となるノウハウを持っています。しかし、マーケティングは国ごとに条件が全く異なり、単純に水平展開できるものではありません。国ごとのターゲット層、メディアの活用状況など、国ごとに異なる条件を、常にモニタリングしながら、しっかりと見極め、着火点を見つけない限りブランドマーケティングは始まりません。香港やブラジルはブランドマーケティングへの移行が進み、他社と差別化した付加価値ビジネスができるようになってきていると感じています。東南アジア諸国、欧州も少しずつ利益を出せるようになってきましたが、香港、ブラジルの水準に持っていくにはもう少し時間がかかります。ただし、海外でのカップヌードルに関しては、利益化が進みマーケティングコストを組めるようになってきているので、これまでの 10 年とこれからの 10 年を比べると明らかにブランドマーケティングの速度は変わってくると思います。

新規事業

Q. 「完全メシ」について、当初の想定に対して、うまくいっている点と課題について教えてください。

A. うまくいっている点は、通常のインスタントフードと比較して高価格帯でありながら導入が進んでいる点です。流通からも好評な意見をいただいています。一方で、課題は高価格で導入が進んでいるとはいえ、348 円、298 円といった価格帯にして市場に普及させていく必要があるということです。現在は OEM も多いですが、今後 3 年くらいかけて売れ筋メニューを見極め、自社で生産ラインを引いて大量生産することによってプライスを出していく必要があります。また、「完全メシ」シリーズは社員食堂や、自動販売機など新しい商流を考えています。新しい商流、パートナーとの協業は想定通り進まない事もあると思いますが、いかにスピード感をもって 2024 年度までに 100 億円ブランドを達成するか、という点も課題と認識しています。

Q. 「完全メシ」のサブスクリプションサービスは検討されないのでしょうか。

A. 例えば、10 食セットの定期購買みたいなものはどんどん進めていきたいと考えていますが、我々にとって新し

い商流のため、現時点で、どれくらいのスピード感でこういった形になっていくのかをはっきりと申し上げることは難しいです。「完全メシ」のサブスクリプションサービスは従来とは異なるマーケティングの形となりますので新しいノウハウとして蓄積できます。さらに、そこに日清らしいダイレクトマーケティングというものを確立していかなければなりません。健康食品のサブスクリプションサービスとなると従来の日清食品のターゲットとはカラーが異なると考えています。そういった方々にいかに、満足度が高く栄養バランスが良いものだということを伝えていくかということは今後の新しいチャレンジです。

以上