

2017年5月

2017年5月16日 本決算説明会 Q&A

【日時】 2017年5月16日(火) 15:30~17:00

【登壇者】

- ・代表取締役社長・CEO / 安藤宏基
- ・代表取締役副社長・COO 兼 日清食品代表取締役社長 / 安藤徳隆
- ・取締役・CFO 兼 常務執行役員 / 横山之雄

Q： カップヌードルのグローバル戦略の進捗状況について教えてください。

A： 袋麺は重要ですが、大変競争が激しい状況です。そういった中、付加価値が高いのはカップ麺です。時間はかかりますが、縦型のカップヌードルの形状に集約されると考えています。カップ麺は袋麺の製造と違い、技術的に相当進んでおり、大変緻密に出来ている製品です。このカップ麺の製造とマーケティングのノウハウが当社には蓄積されており、今後もカップヌードルのグローバル戦略を進めていきます。

例えばインドでは、地道にカップヌードルが定着してきています。タイは、高価格ですが、カップヌードルが今伸びてきています。米国についても、減塩、No Added MSG、人工香料を使わないカップヌードルが消費者に受けており、会員制スーパーや他の小売に採用されて成長しており、今後も安定して伸びていくと考えています。ブラジルは、一番キーになる国で、安定して成長していく感触を幾つか得ています。

Q： 国内即席めん事業(日清食品+明星食品)の利益が2020年度までほとんど横ばいで、成長しないというような前提になっていますが、今後の見方について教えてください。

A： 国内即席めん事業の2020年度までの営業利益目標は最低限であり、上を狙っていきます。まだ、この中期計画を据え置きにしている理由は、もともとの中期計画自体が海外の利益をアグレッシブに、国内は安定化させて支えていくという方向性でやっているのと、一番大きいのは、関西新工場です。関西新工場の取り組みは新しいこと尽くしで、これが当社の将来の競争力になります。今現在は新しい生産の技術開発を進めながら走っている状態で、これがどれほど大きなコストダウンになってくるのか計算中のため、今は非常に保守的に中期計画を立てています。この取り組みが完全に寄与してくるのは21年以降というのは見えてはいますが、この技術開発の状況を見ながら、どれぐらいの利益貢献が見込めるかというのを判断し、それが分かった時点で上

乗せの計画を発表することになるかと思えます。

**Q: 将来的に、今の稼働がベストエフォートで出てきた場合、営業利益率はどの辺まで狙っていきますか。**

A: 今、国内即席めん事業の16年度営業利益率は10.9%で、20年度の計画は9.9%と、1%ダウンになっていますが、10.9%を維持していくことを目指したいと思っています。ただし、一方で、ラーメン1本足というのは、非常に危ないと思っており、新しいビジネス、新しい食文化の開発というものにも投資をしていく必要があります。コアブランドは非常に好調ですが、それ以外の新コンセプト、例えば、今年はもっと袋麺を盛り上げていきたいとも考えていますし、伸び代のあるシニアカテゴリーの開発をしていく中で、ラーメン以外の商品開発への投資も進めていきたいと思っています。こういった将来への投資を進めながら、10.9%を維持していきますのでご安心下さい。

**Q: 業績の上振れという意味では、営業利益率のさらなる上昇というよりは、売上額の上昇を見ているということでしょうか。**

A: 国内即席めん事業で営業利益率が10.9%を超えていくのは正直難しいと思っています。今、明星食品と切り分けて日清食品だけでも営業利益率が12.1%であり、非常に高い利益率です。そのため、これより上げていくとなりますと、新しい分野への投資を諦める必要があります、それはグループ全体のことを考えますと良くありません。そのため日清食品単体で12.1%の営業利益率を維持しながら、ボリュームを上げて利益額をさらに伸ばしていきたいと考えています。

**Q: ブラジルの売り上げと利益の伸び、市場環境をどのように見ているか教えてください。競合もブラジル市場への参入を表明しており、一時期の米国市場で起こったような価格競争が勃発しないか心配しています。**

A: ブラジルで新しいカップヌードルの種まきができたということで、これをしっかり進めていくことで、数字は上げていけると考えています。売上高\*として17年度も前年比10%ぐらいの伸びは出していけると考えています。これは、今後中計後半に向けて加速していき、米州全体、ひいては海外全体の売上、利益を伸ばしていくドライバーになっていくと考えています。

当社はブラジルのカップ麺市場を今まさに作っている段階であり、試食販売を中心に行って、カップ麺がブラジルの方々に認知されてきています。今後も試食販売等を

繰り返して、カップヌードルというブランドをしっかりと立ち上げることが、価格戦に陥らない重要な要素だと思っています。

※2016年度 売上実績約7.6億リアル(前年比+9%)、営業利益率7%弱

**Q:** 御社の業績トレンドが安定し、経営体制や各事業の体がしっかりとしてきたと思いますが、根本で何が変わってきているのかを教えてください。

**A:** 海外の事業関係については、HDに13のプラットフォームがあり、それが全ての事業へのサポートを行っています。以前の海外事業というのは、その国の社長が単独で行ってきましたが、各チーフオフィサーが、現地の社長に対してサポートするという体制が相当に進んだと思っており、それが業績を向上させている要因と考えます。国内事業会社も同様です。CEOとしては、各チーフオフィサーが各事業体の社長に対していかにサービスできているかということを評価しています。

**Q:** 中国の縦型カップ市場について、競合が参入していることの影響についてどのように考えているのか教えてください。

**A:** 競合の商品も色々ありますが、当社の商品の評価は高く、エリア拡大が進んでいる状況です。工場建設も進んでおり、縦型市場が盛り上がるのは、我々にとってポジティブです。競合から縦型カップを出しても、我々のカップヌードルの良さが改めて理解されると思いますし、ターゲットとしている層に対して、絶対戦っていける自信を持っています。後はブランド論として、競合と異なり、カップヌードルはグローバルブランドです。若いロイヤルユーザーは、カップヌードルがグローバルブランドであることを理解していますので、そこはしっかりと差別化されると思っています。

以上