

2019 年 5 月

2019 年 3 月期 決算説明会 Q&A

【日時】 2019 年 5 月 13 日（月） 13:30～15:00

【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・CFO 兼 常務執行役員 / 横山之雄

常務執行役員・CSO / 本田信司

Q: 中計の3年を振り返って、良かった点、悪かった点、想定外だったことなど業績について解説いただきたい。

A: 国内事業については、コストアップが大きかった。原材料価格の高騰に対しては一定の値上げをしていかざるを得ず、2015年に続いて2019年に実施することになった。値上げの効果がすべて利益につながるものでもなく、多少時間差もある。

海外では米国の体質改善がなかなか進まなかったが、ようやくその兆しが見えてきた。人件費や物流費が大きく上昇したものの、小売業が強い米国ではすぐに値上げが通らない構造となっていて、ブランド力の強化が課題と感じている。やむを得ず固定資産の減損を行ったが、事業の健全性のため、また将来の利益成長のために軽量化は重要なことと考えている。

ブラジルでは今期に無形資産の減損をしているが、「カップヌードル」が安定的に根強く成長を続けており、市場シェア70%を持つ営業力で今後もこの傾向は続くものと考えている。

香港の上場については細かくコメントする立場にはないが、中国でのスピード感に対応するためにも正解であったと思っている。

アジアではタイが利益貢献してきていることは大変良いことだと思っている。一方でインドやインドネシアでは即席めん市場は成長しているものの、流通網を確立する難しさがあって成長の遅れにつながったと感じている。

Q: 今後2年間の利益回復が急速に見えるが、値上げ以外のところで内部的な進化の見通しを教えてください。

A: 今事業年度で大いに基盤整備をし、事業の軽量化が出来たと思っている。日清食品では全体的なコストアップに対応して値上げを予定しており、収益性を高めている。米国で

はプレミアムカテゴリー商品の育成に力を入れており、経営基盤の軽量化をしたこともあって2019年度でプラスマイナスゼロまで回復出来ると考えている。これに加えてインドとインドネシア事業が良くなれば、その他の事業もあわせて今回発表した計画を達成できると考えている。

Q: 修正された中期計画の国内即席めん事業の営業利益は2019年度で271億円、中計の最終年度では295億円と増益計画だが、その考え方を教えていただきたい。

A: 基本的なスタンスは変わっておらず、2020年度までのドライバーは収益性の高い「カップヌードル」、「チキンラーメン」、「どん兵衛」、「U.F.O.」といった主力ブランドです。この4月も2月、3月の「まんぷく」効果を含め2桁パーセント以上の成長を続けており、ブランド力も上がっている。主力商品を磨いて2020年まで進めていく。

次世代の若者についてはまだまだ伸びしろがある。シニア層については、放っておくと喫食頻度が下がってくるので、工場での生産が追い付かないほど伸びている「お椀」シリーズやシニア向け商品で需要を落とさない商品が必要。これでさらなる利益を作っていく。

一方で、女性向け商品の開発が今一つ上手くいっていないというのが本音だが、既存のブランドをうまく活用して、すぐに利益貢献するようなものを開発していけば、2020年度の計画はそれほど難しいものではない。

Q: 今回減損を計上し、インド、インドネシアでは未だに厳しい状況というご説明だが、もう一段整理が必要な事業が残っているという認識をしておいたほうがいいのか。

A: インド、インドネシア、トルコなどに関連する減損は既に実施済みであり、明確なことは申し上げられないが、今後大きな減損が出てくるとは今のところ考えていない。

Q: 日清食品の2019年度の計画では減価償却費が大きく増える中で、13億円の増益を確保される計画だが、利益の増減のイメージを教えてください。

A: 価格改定の効果として67億円の増収を見込んでいる。一方で原材料などの上昇で15億円のコスト増、関西工場を含む減価償却費増として35億円、これに価格改定効果を浸透させるためのマーケティング費用として5億円程度を計画している。

Q: これまでの設備投資がやや過大ではないかとマーケットも懸念しているかと思いますが、ROI などこれまでの投資の考え方からどのような変化があるのか説明していただきたい。

A: 当初見込んでいなかった設備投資案件がいくつか出てきたと感じている。これは省力化のための設備投資が増えたり、環境変化の中で少し大型の設備投資が必要になったり、ガスのコージェネ化などが主な理由。また冷凍事業のパスタのように売上増によって必要になった設備投資も含まれる。

海外では、中国事業が大きく拡大していく中で設備投資を必要と実施してきたが、それ以外は抑えられている。

当初計画していた事業投資と設備投資を合算すれば、予算内に収まる金額となっており、どちらも利益貢献するものと考えている。ただ、設備投資は立ち上がりまでに時間がかかるため、投融資委員会でコントロールしていく必要性はあると考えている。

Q: 国内事業の6月からの値上げについて状況を教えていただきたい。特にPB（プライベートブランド品）の値上げ、値上げによるリスクがないかについて教えていただきたい。

A: 小売価格の値上げについては最終的に小売業者様の方で決めることですので確定的なことは申し上げられないが、当社としては小売業者様との商談はスケジュール通りに進んでいるという印象を持っている。

日清食品としてはブランド価値を大切にしており、当社の主力商品については10円程度値上げをしたとしても十分やっていけるという感覚を持っている。

明星食品も多少ずれるかもしれませんが、同時に価格改定を進めている。

PBについては契約上開示できないことが多く、コメントを控えさせていただきたい。

全部が全部ではないと思うが、PB商品も価格が変わるのではないかと考えている。

Q: 国内の新工場稼働に伴うコスト削減や、DXの説明もありましたが、そのコストメリットはまだ出てこないのか、その点を教えていただきたい。

A: 関西工場の効果は、部分的には2020年度から出てくるものの、2021年度から発揮されてくると考えている。実際に工場が稼働したことで、将来利益につながりそうなアイデアも生まれてきている。労働力不足という問題に対して関西工場では省力化が出来てきていると思っている。ただ、無人化を目指すというよりも全てのラインをデジタル化することに意味があると考えている。IoTで全てをつなげることで有能なマスターがオペレーションしなくても安定した生産が可能となってくると考えている。

DXについては現時点で明確なコスト削減につながると言えるレベルにはないが、2021

年度以降に向けてルーティンワーク業務を半減するような改革を計画中です。

Q: 日清食品の2018年度第4四半期の業績が悪化しているように見えるが、状況を教えてください。

A: 売上増加による利益増加が7億円程度あるものの、関西工場を含む減価償却費の増加が約10億円、関西工場の立ち上げ費用が5億円程度発生している。また、原材料を中心とするコストアップが第4四半期から本格的に始まっており、その影響が10億円程度生じている。広告宣伝費については年間予算内で使用しているものの、期ずれで第4四半期に5億ほど増加している。

Q: 大型の設備投資が一巡し、中長期的に営業利益率は上昇していくであろうとコメントされているが、日清食品の利益率のベンチマークなどの考え方があれば教えてください。

A: 現時点でお答えできる数字は設定していない。工場の設備投資は一巡しコスト競争力に変わってくると思いますが、DXの方でどれくらいの投資をしていくのかがまだ計算中で読めていない。12%よりは上を確保しつつ、次世代組織のプラットフォームを作るか検討中です。

Q: 米州地域は、今期27億円、2020年度に37億円の営業利益を計画されているが、どのように達成するのか内容を説明していただきたい。

A: 米州地域はアメリカ、メキシコ、ブラジルですが、利益の貢献度という点ではブラジルが大部分を占めている

ブラジルでは2019年度、2020年度共に1桁後半の成長率のペースで計画を組んでいる。営業利益率も9%程度出ている。ブラジルは袋めんが中心の市場で、当社は圧倒的なマーケットシェアを取っている。「カップヌードル」については中期経営計画策定時の成長ペースには及ばなかったものの、この2年間で順調に成長し、特に昨年後半から明らかに認知度が高まってきたのを感じている。従って、「カップヌードル」については今後の2年間で更なる浸透が進むと確信を持っている。

米国は値上げと、プレミアム商品にフォーカスしていくことで収益構造を改善していく。具体的には販売商品構成を変更し、3個1ドルの商品から1食1ドルの付加価値型の商品へシフトし収益を改善していく。

メキシコではシェアは低いが、「U.F.O.」や「カップヌードル Intenso」など独自性を発揮した商品を展開し、市場で受け入れられていると感じている。

Q: 2019 年度計画の中で、米州地域は営業利益が 79 億円の増益、非経常損益を除くと 20 億円の増益になるとのことだが、アメリカ、ブラジル、メキシコの内訳を教えてください。

A: 20 億円の内、おおよそブラジルが 3 分の 1 で、米国が 3 分の 2 というイメージです。

Q: 中国地域の 2019 年度の営業利益は 38 億円、2020 年度には 47 億円になるという計画だが、内容を説明していただきたい。

A: 中国については、独立性の問題があるので、当社がコメントすると少々問題が生じるかもしれないが、香港では即席めんシェアの高い中、ポテトチップス、グラノーラ、その他有機食材を使用した商品など多角的に販売し業容を成長させていくのが、今後 2 年間の戦略になると考えている。中国大陸ではプレミアム路線を継続し、海鮮味の合味道をさらに伸ばしていく。また競合が出しているとんこつ味の商品に対しては、「拉王」や「一風堂」などで対抗する。また「出前一丁」の高付加価値商品も非常に人気が出てきているため、さらに伸ばしていきたい。また、エリアの拡大もまだまだ余地がある。

Q: アジア地域での今後の見通しについて詳しく説明いただきたい。

A: 海外全体にも通じる話ですが、投資の優先順位をはっきりしようという考え方を持っている。従来は国内のリーディングカンパニーとして海外にそれを展開していくということを一気に行っていたが、これからはもう少し投資の優先順位をはっきりさせ、特に昨年度後半からはより収益構造にポイントを置いた海外展開を進めていくという考えを大前提に進めている。また高付加価値品というのが当社の独自性を発揮できる部分であるため、ここにポイントを置いたビジネス展開を重点的に進めていく。

シンガポールに関して言えば、当社はリーディングプレーヤーです。マーケットは小さくてもリーダーポジションが取れる国として色々と実験的なことも含めて将来の成長につながることをやっていきたいと思っている。

インドでは欧州系企業がマーケットリーダーとして存在するため、なかなか日本のようにうまくはいかない。昨年後半頃から従来以上にデータに基づく販売活動を実施していて、着実に改善されていると考えている。ただ、全国展開をするにはまだまだ時間がかかるため、今後 1、2 年で成果が出るかといえば、もう少しかかると考えている。インドネシアに関しては減損をしたため、早めに黒字化が出来ると思っている。タイは中国のビジネスモデルがうまく展開されており、相当改善されている。フィリピンの関連会社で当社が 49%株式を保有する合弁会社については非常に好調に進んでいて、持分法投資損益としての貢献は大きいと考えている。

以上