

## 2024 年度本決算説明会における主な質疑応答の要旨

<日時>2025 年 4 月 28 日 17:00~18:00

Q. トランプ関税の影響をどのように見ているか？

A・北米しょうゆ事業は、現地生産・現地販売であり、関税の影響はないだろう。

しょうゆを輸入している競合他社に対しては若干の競争優位性が出る可能性はあるが、しばらく様子を見る必要がある。

・北米卸事業は、関税によるコストアップ（現時点での想定 最大 250 億円）は基本的に価格転嫁し、売上は増加するが利益額には影響しないと見ている。

当社の現地調達比率は業界平均より高いと考えており、これには関税がかからない。

関税が需要に及ぼす影響は不透明ながら、当社は小売向けと外食向けの売上のバランスが良く、仮に景気悪化で内食シフトが起きた場合は小売の日本食需要増を取り込むことで成長を果たす。

Q. 北米卸事業について。現在の事業環境は？また今後の事業利益率の見通しは？

A・今のところ事業環境に大きな変化はないが、立て続けに大統領令が出され、日々状況が変わっているため、これが消費者心理に与える影響を見極めたい。

・利益率は過去 2 年程度非常に高い水準だったが、現在は調整局面に入っている。

競合もある中で、売上の伸びを意識して積極的な拡売策をとっている。

・以前は 4-5%程度の利益率だったが、当社の生産性向上の努力で数%上乘せしてきたことで、中計最終年度（27 年度）では関税影響（現時点での想定 最大 250 億円）を除き 7%程度と見込んでいる。

Q. 欧州しょうゆ事業について。24 年度下期は利益率が低下したが、来期の見通しは？

A・24 年度は 2 桁の売上の伸びに対し、利益の伸びが十分ではなかった。

・欧州家庭用では 500ml・1L といった大型容器へ需要シフトが進み、これは当社にとって望ましいことではあるものの、急激な需要変化のためオランダ工場の製造キャパシティが逼迫し、一部の商品を日本等から調達したことによるコスト増が大きかった。

・現在、商品供給力強化のための設備投資を進めており、24 年度 4Q 以降は少しずつ改善している。25 年度上期までは影響が残る見込みだが、それ以降は回復し、下期は利益率の改善を見込む。

Q. 今後の ROE の考え方は？

- A・新中計は 12%以上を目標としている。新中計期間中は米国第 3 工場への設備投資・稼働もあり、連結計で減価償却費が 100 億円以上増加する（27 年度計画 対 24 年度実績）ことや、北米卸事業の利益率が調整局面にあることで、事業利益率は上がらないと見込んでいる。
- 利益成長に加えて効率的な資本の活用により、12%以上を達成する。
- ・その後は、2030 年度以降に 15%を目指す考えである。
- 投資成果の発現により利益率の向上を見込むとともに、資本の効率化を図る。

Q. 北米しょうゆ事業について。中計期間の減価償却額が大きいようだが、事業利益は中計期間中にどのような軌道を描くイメージか？

また、24 年度 4Q の売上の伸びが鈍化した要因は？

- A・中計期間での減価償却費が大きいため、中計最終年度（27 年度）では、24 年度に比べ利益額は増益となるものの、利益率は低下する想定である。
- ただし、設備が順調に稼働し、その次の中計（28 年度～）では利益率が回復すると見込んでいる。
- ・24 年度 4Q は業務用の出荷が一部時期ずれになった影響で伸び率が低下した。
- 一時的な要因であり、需要に大きな変化はない。

Q. 「現金・定期預金 1,000 億円程度」との目安が示されたが、その根拠は？

また、これを超えた分は株主還元するのか。

- A・しょうゆは醸造物であり、棚卸資産として資金が寝る期間が長く、棚卸資産の金額が多いため、不況時にリスクがある。この不況時や M&A 資金などの備えの必要性や、有利子負債が約 600 億円あることを勘案した。
- ・必ず 1,000 億円程度を持ち続けるわけではなく、これを上限として考えている。
- 大きな投資案件があった場合には現預金を取り崩し、また必要に応じて借入金が増えることもあり得る。
- ・余裕ができた資金は、成長投資・生産性投資や M&A に優先的に使い、それでも余るようであれば自己株取得を考える。
- 今期 200 億円の自己株取得は決めたが、その後は未定である。

Q. ガバナンス体制の考え方を聞かせて欲しい。

- A・社外取締役の増員を予定しており、これにより取締役の半数を超える（7 名／13 名）。また、女性や外国籍の方が増え、多様性が増す。活発な意見交換がなされることで、成長戦略の立案にあたり非常に有益であると考えている。

以 上