

## 2015 年度 本決算説明会における主な質疑応答の要旨

<日 時>2016 年 4 月 27 日（水）15 時 30 分～17 時 00 分

- Q. 国内の現在の消費環境が今までとは変わり、節約志向、デフレ懸念があるように感じるが、今後はどのように見通しているか？**
- A・市場としては、不透明感・デフレ感が強まっている面がある一方で、健康や簡便志向で伸長している分野もあり、二極化している。当社は、価格訴求型の商談ではなく、おいしさ、健康、簡便という軸で、高付加価値商品の価値訴求型の商談を進める。
- Q. 中期経営計画の営業利益目標は 360 億円だ。2016 年度の予想が 315 億円なので、最終年度（2017 年度）に 45 億円の大増益が必要だが、その背景を教えてください。**
- A・高い目標ではあるが、国内外で目標を達成したい。
- ・海外事業は順調に成長しており、今後も成長を継続させる。国内の体質改善効果は出てきており、今後も取り組みを進め、引き続き効果を出す。また、国内では付加価値の高い商品を各分野で連続的に投入し、利益率を高める。
- Q. 2016 年度の広告宣伝投資について説明して欲しい。**
- A・国内と持株会社において広告宣伝投資を増やす。将来を見据えた投資と考えている。具体的には、東京 2020 オリンピック・パラリンピックのオフィシャルパートナーになる投資負担が大きく、この負担は 2020 年まで続く。これによってブランド価値の向上と、海外からいらっしゃるお客様に向けてキッコーマンブランドの認知度の向上を図る。国内では商品の広告宣伝も増やす。
- Q. 国内の「体質改善」の現在までの取り組み内容と、今後の効果、施策は？**
- A・「営業効率の向上」では、価値訴求やメニュー訴求の売り方を進めたことで、販売経費の効果的な使用につながった。また、昨年の価格改定効果も出ている。
- ・「物流効率の向上」では、主に配達先の精査・見直しと、配達ロットの改善を進め、それに伴う効果が表れた。
  - ・2016 年度の施策も、今の延長線上であるが、その他にアイテム削減も行っており、これが在庫圧縮や回転率の向上につながり、効果に寄与してくると考えている。
- Q. 説明会資料に記載がある国内の事業ポートフォリオイメージの中で、収益性が低い食品・デルモンテ・酒類部門についての今後の考え方は？**
- A・「うちのごはん」の和風そうざいの素カテゴリーは競争が激化しており、テレビ CM 等でマーケティング費用もかかるが、さらに売上を拡大させることにより、収益性を高める。食品部門の主力であるつゆは、今年度の重点課題として構造改革を進めており、デルモンテ調味料、みりん、ワインについても、高付加価値化を進めることにより、収益性を高める。

**Q. 国内のつゆの価格是正による増益効果は？また、価格是正が無かった場合の食品部門の成長率は？**

- A・今年はつゆの構造改革の初年度である。メインの「本つゆ」は、品質の向上と容器の変更を行い、大幅に刷新した。この中で価格の見直しも行った。
- ・従来は希望小売価格と実勢価格がかけ離れていたため、その分販売経費がかさんでいた。この機会に、実勢価格に近付けるように価格を見直し、販売経費を下げ、当社の出荷価格も下げたため、利益にはほとんど影響がないと考えている。ただ、新しい商品価値を認知していただくために、TVCMを実施しており、2016年度はその広告宣伝費が増加する。将来に向けての投資を行う。
  - ・つゆの価格是正がなければ、従来並みの伸び率をご理解頂きたい。

**Q. 理研ビタミン株式売却の意思決定に至った経緯は？これによる業績影響は？売却で得られるキャッシュの使い方は？**

- A・2008年に業務提携を前提に理研ビタミンの30%超の株式を買い取り、その後、業務提携推進委員会を両社で発足させ、原材料や包装資材調達、商品開発、販売マーケティングで相互協力に取り組み、一定の成果を上げることができた。その間、両社ではさらなるシナジー追求のために当社による株式の追加取得を含めた新たな資本業務提携に向けて協議を進めてきたが、両社での合意には至らなかった。理研ビタミンは、経営の自立性、独自性の維持と機動的な資本政策を志向しており、当社として最終的に株式市場の状況を踏まえて、同社株式の一部売却を打診したところ、これに対して理研ビタミンから自己株式取得の話があったので、これを受けた。
- ・5月31日に売却株数が確定するため、その後業績予想を修正する予定である。
  - ・キャッシュは、各地域での成長戦略に使いたい。自己株式の取得については、資金需要や市場の状況を見ながら機動的に実施したい。

以 上