

【(2015年3月期 期末) 機関投資家・アナリスト向け決算説明会 議事録】

日本ハム株式会社

・開催日時	: 2015年5月13日(水) 10:00~11:30
・出席者	: 代表取締役社長 末澤 壽一 代表取締役副社長(コーポレート本部長) 畑 佳秀 代表取締役専務執行役員(加工事業本部長) 川村 浩二 専務執行役員(食肉事業本部長) 井上 勝美 執行役員(関連企業本部長) 篠原 三典

【説明会補足追加事項】

- ・2015年3月期加工事業本部営業利益期初計画未達の主な要因(期初計画100億円→実績21億円)  
原材料高騰△45億円、コスト改善△28億円(内ベンダー事業△7億円、茨城工場△7億円、  
数量未達等△9億円)
- ・加工事業新中計パート5(3年間)営業利益+69億円改善計画の内訳  
(原材料高騰△70億円、コスト改善・販売数量増等+139億)
- ・設備投資1470億円にはパート4での実施継続による期ずれ分等約200億円が含まれている。
- ・(2018年3月期) ROE 8%以上 想定 当期利益率 2.54×回転率 1.69回×レバレッジ 1.90倍

【質疑応答】

<全体>

- Q) ROICを導入し、何を改善していきたいのか? 計算上だと3年後の回転率が年々下がる計画になっているが?
- A) ROIC導入により資金効率を追求することで、ROEの回転率、利益率を向上させる。ROICを事業部門の評価指標に加え、向上のための施策を事業部門の戦略に落とし込んでいく。新中計パート5は、将来のニッポンハムグループが目指す姿に向けての足場固めの時期であり、成長戦略としての積極的な設備投資により投下資本は増加するが、ROICが6%以上となるよう施策を推進する。
- Q) 新中計パート5において、どの事業のROICを向上させ、全体の向上を図るのか?
- A) 2015年3月期の食肉事業のROICはかなり高い水準であるので、まずは現状維持が目標となる。また加工事業及び関連企業においては中計における改善計画を実施することによって、ROICも向上させていきたい。各事業とも、最低限WACC(最低限約4%)以上でなければならない。
- Q) 設備投資が多額だが、成長のイメージを教えてください?
- A) 海外事業と国内食肉ファーム事業や処理事業に積極的に投資していきたい。海外事業は豪州の処理工場やボトルネックとなっている冷蔵設備などに。国内ファーム・処理事業については鶏・豚の出荷羽・頭数を年間約2%増やしていきたい。
- Q) 相場に左右されないビジネスモデルを形成するためには食肉の川上事業ではなく、加工への設備投資をするべきでは?
- A) 川上への投資と言っても、ブランド食肉である「桜姫」等収益力のあるブランド食肉への投資に力を入れたい。

Q) 新中計パート5における海外事業強化エリアは？

A) 特に成長のドライバーとなるのが、米州と豪州と考えている。豪州は現在約30か国に牛肉を販売しており、処理頭数を拡大することで更に成長できる。米州について昨期シアトルに事務所を開設し、今後も営業を拡大する方針であり、米州国内での加工食品や水産物の販売拡大を行う。

Q) 事業の見直しをするのか？

A) 一定の基準を設け、基準を下回るものについては撤退するものもある。商品についても収益性を考え判断している。

#### <食肉事業>

Q) 豪州事業の今後の見通しは？

A) 豪州事業については、豪州国内の牛生体数の見通しを見る限り、大幅な利益拡大は見込めない。(今期仕入れコストは8~9%上昇すると見込む)

Q) 新中計パート5における食肉海外事業の営業利益拡大エリアは？

A) トルコの進出により3年間累計で約50億円の営業利益額を計画している。(最終年度の営業利益は30億円を計画)

#### <加工事業>

Q) ベンダー事業の利益改善は？

A) ベンダー事業については進出初年度ということも、食数を抑え想定以上に赤字が拡大した。現在関西及び中部の2工場のみ計画となっており、赤字が解消されるまで拡大する方針ではない。2016年3月期5億円の改善を行い、2017年3月期に若干の赤字にまで戻し、パート5最終年度には黒字化にする方針。

Q) ベンダー事業を行う理由は？

A) 相手企業様とのリレーションを強化し、グループ全体での食材の提供など収益・利益が拡大できる。

Q) 加工事業のコスト改善については？

A) 茨城工場に導入した高生産ラインに加え、粗利益の改善や商品ポートフォリオの最適化を図る。

Q) 加工事業の低利益率の変革については？

A) まずは工場稼働を向上させることが重要であり、そのためには製造と販売が連携し、プロダクトアウトではなくマーケットインの考えで数量アップを図り稼働率を上げたい。また加工事業はROIC向上もあるが、その前に利益の絶対額改善が必要であり、ナショナルブランドのブラッシュアップと高生産性によるコスト削減が必要と考える。

#### <関連企業>

Q) 関連企業の今後について？

A) 現状利益率も低く、ポテンシャルがあるがやり方が良くないことが分かってきている。以前よりメーカー力の向上が課題であり、この中計期間中にグループの第三の柱になるべく取り組みをする。他の事業本部の販売力も活用し、販売拡大を図って行く。

以上