

2017年3月期 アナリスト向け期末決算説明会 議事録

日時 2017年5月11日(木) 9:00~10:40
場所 ステーションコンファレンス東京 501A・B・S
当社登壇者 代表取締役社長 末澤 寿一
代表取締役副社長 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
取締役 専務執行役員 海外事業本部長 大社 啓二
取締役 専務執行役員 食肉事業本部長 井上 勝美
常務執行役員 関連企業本部長 板東 冠治
出席者 96名

○業績概要および中期経営計画パート5の進捗【補足説明】

資料：5/11「2017年3月期第4四半期 社長説明資料」参照

1) 設備投資 計画策定時からの変更点

①中期経営計画発表(2015年5月)時の内訳

②2016年3月期および2017年3月期実績+2018年3月期計画

	①	⇒	②	
生産設備	501	⇒	585	(+84)
販売設備	166	⇒	244	(+78)
ファーム・処理設備	360	⇒	280	(▲80)
海外事業設備	309	⇒	247	(▲62)
その他設備	134	⇒	114	(▲20)
合計	1470		1470	(±0)

(変更要因)

- ・「ファーム設備」および「海外事業設備」は一部次年度へ。
- ・「生産設備」は将来を見越した設備投資へ追加。
- ・中計3ヵ年累計総額は変更なし。

○決算説明会資料(2017年3月期)【補足説明】

資料：5/9「2017年3月期第4四半期 決算説明会資料」参照

1) 2017年3月期実績 営業利益増減要因

①加工事業の製販部門改善(通期実績9億円の内訳)

製造部門2億円、ベンダー事業2億円、営業部門5億円

⇒製造部門及びベンダー事業の経費が計画水準まで下げられなかったことが主要因。

②食肉事業(フード事業 計画差異▲5億円の要因)

⇒外食チャネルへの販売が計画未達(前年比▲8.3%)。

2) 2018年3月期計画 事業本部別売上高伸び率および営業利益率

	伸び率(%)	営業利益率(%)
加工事業本部	3.4	2.9

食肉事業本部	1.8	5.3	
関連企業本部	7.5	2.3	
海外事業本部	8.2※	0.4	※ウルグアイ BPU 社 170 億円含む

3) 当社株主資本の増加

負債・資本構成 (D/E レシオ) を適正化し資本コストを低減する方針に変わりなく、それに沿った財務・資本戦略を講じていく。

○質疑応答

Q 1

新たな市場へ攻めに出ていると感じるが、社内での意識変化、収益性のリスク管理はどのように考えているのか。

A 1

全社横断プロジェクトの実施により、各事業の得意分野を活用して、これまで事業部単独では不十分であった分野でもシナジー効果を発揮し対応できるようになってきた。収益性のリスク管理について M&A では、ポジティブ、ネガティブ等、複数パターンを考慮にいれて検討している。

Q 2

2018 年 3 月期 ROIC の計画について、業績予測から想定すると水準が低いと考える。潜在的なものがあるのかを含め解説願いたい。

A 2

税率については、実効税率ではなく標準税率 (法定税率) を用いている。「営業利益率 4.5%」は、各事業本部からの積上げによる絶対額から算出しているため、「4.5%」から逆算したものではない。当然ながら営業利益率および投下資本回転率を高めていくことが課題だと認識している。

Q 3

今後 (3 年間) において利益水準を上げるドライバーは何か。

A 3

1 つは「海外」。事業の整理整頓とともに「見える化」が進んでおり、事業の攻めどころが明確になった。海外での加工食品は、他社も含め相対的に益率が高く、安定的な収益に繋がると考える。

2 つ目は「国内ファーム」の充実。鳥インフルエンザでは、契約農家でも瞬間的に発生したが、全国に展開する生産拠点のメリットを活かし、顧客へ安定的に供給することが出来た。今後も更に強化していく。

3 つ目として「インテグレーションの更なる強化」。各事業間の未対応分野を開拓することで利益増に繋げることが出来る。

Q 4

加工事業の製販部門利益改善の達成確度は。

A 4

近年では人手不足により人件費コストが上昇しているが、新兵庫工場稼働に伴う商品移管も完了し、当初計画以上の設備投資で「省力化」「機械化」を進め収益改善を目指す。その他、製販で製造ラインの状況を共有し、繁閑を考慮した販売計画を進めることで製造に弾力性を持たせる。またギフト商品の平準化にも努める。

Q 5

加工事業の利益計画では数量拡大が前提にあるが、前期の数量拡大を支えた「品種構成」について、今期はどのようにコントロールしていくのか。

A 5

前期は「品種構成」を活用し数量拡大を図った。今期のコンシューマ商品は、原価設定に合わせた新商品を順次投入していく。販促計画では、増量セールなど抑制をかけつつも、得意先の状況に合わせて慎重に進めていく。業務用商品は、原価に連動した価格での商談になるため、状況に合わせて対応する。

Q 6

加工事業は長期的には OP マージン 5%（現在の目標は 3%）が必要だが、現状の施策（数量伸長で稼働益向上）の先に 5%は可能なのか。

A 6

具体的に「5%」なのかどうかは中計パート 6 で議論していく。利益率向上へは、大幅な製造コスト削減が不可欠。商品開発においても、コモディティ品では価格競争から抜け出すことは難しいため、高付加価値商品や中央研究所とタイアップし特長のある商品開発で差別化を図っていきたい。

Q 7

フード事業の伸長が鈍化しているが、数量 5%増なのに利益が横ばいなのはなぜか。今後、再加速できるのか。

A 7

ここ数年フード事業が伸長した要因は、食肉市況が好調だったことに加え、国内生産強化策と上手く合致したことにある。加えて食肉のブランド化が収益安定に繋がった。国内販売シェア 25%奪取に向けて、現在（全体：21.6% 輸入：26% 国内：17.7%）からの引き上げは、グローバルな需給環境が不透明なこともあり容易に進むとは考えていない。前期未達だった外食分野への拡販を強化していく。

Q 8

米国では加工食品の事業拡大を計画しているが、競争商品との差別化や調達面での優位性はあるのか。

A 8

アジアンテイストの冷凍加工食品が好調に推移していることを背景に、商品ラインナップの拡大によって、販売していく上での主力ブランドが出来始めた。今後、バリエーションや数量、販売エリア（東地区）の更なる拡大を目指し第二工場を建設する。なお、原料調

達面でのプラス要因は想定していない。

Q 9

豪州事業の収益において、損益分岐が「処理頭数 50 万頭」とのことだったが、今期見込みは「48 万頭」と数量減にも関わらず増益計画に転じる要因は何か。また、売価の変動リスクについてはどのように考えているか。

A 9

生体の仕入れは、市場環境の影響が大きいいため、コントロールすることは極めて難しいが、処理工場にて稼働調整を行う一方、「歩留率アップ」「枝肉重量の増加」「販売価格の上昇」等に取り組む、相場変動に対応している。さらに受託処理も一定レベル実施しており、処理頭数の増減による損益分岐の基準はそぐわなくなっている。今後に向けては、ブランド牛・グレインフェッド比率を向上させることで、販売価格を維持向上させ収益改善に繋げる。なお、受託処理は相対的に薄利なため、大幅に増やす予定はない。

Q 1 0

ウルグアイ BPU 社について、世界的牛肉需要の見通し、豪州事業とのシナジー効果とその発動時期は。

A 1 0

ウルグアイ BPU 社の主な販売先は EU、中国、米国。特に売上が伸長している中国へアップグレードな牛肉を提供し差別化を図っていくことが B P U 社の優先課題となる。世界的牛肉需要の高まりを背景に、豪州事業で培ったノウハウを活かし、3 年後には成果を出していきたい。

以上