



プリマハム株式会社

2019年3月期 決算説明会

2019年5月28日

イベント概要

[企業名]	プリマハム株式会社
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2019年3月期 決算説明会
[決算期]	2018年度 通期
[日程]	2019年5月28日
[ページ数]	28
[時間]	10:00 - 10:45 (合計: 45分、登壇: 26分、質疑応答: 19分)
[開催場所]	103-0025 東京都中央区日本橋茅場町1-5-8 東京証券会館 9階
[会場面積]	
[出席人数]	46名
[登壇者]	4名 代表取締役社長 千葉 尚登 (以下、千葉) 常務取締役 総合企画本部長 兼 総合企画室長 新村 融一 (以下、新村) 常務取締役 人事部分掌、経財部分掌 総務・広報部分掌 内山 高弘 (以下、内山) 総務・広報部長 高橋 荘次 (以下、高橋)

登壇

高橋：それではお時間になりましたので、プリマハム株式会社、2019年3月期決算説明会を始めさせていただきますと思います。本日はお忙しい中、当社決算説明会へお越しいただきまして、誠にありがとうございます。

始めます前に、お手元の資料について確認させていただきます。4点ございます。1点目がプリマハムの決算説明会の資料、もう1点が決算短信です。そして前年度の業績も踏まえまして作りましたファクトブック。あと最後にアンケート用紙の4点になりますので、お手元のほうをご確認いただけたらと思います。

なお前回ご要望がありましたとおり、決算説明会資料をもう既にホームページ上でアップしておりますので、ご利用なさる方はぜひお願いしたいと思います。

また当社の製品をご用意させていただきましたので、ぜひご賞味いただければと思います。

それでは本日の出席者をご紹介します。社長の千葉でございます。

千葉：千葉でございます。よろしくお願いいたします。

高橋：総合企画本部長の新村でございます。

新村：新村でございます。よろしくお願いいたします。

高橋：経理部、総務・広報部分掌の内山でございます。

内山：内山でございます。

高橋：そして私、総務・広報部の高橋でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは早速説明に入らせていただきます。社長、お願いします。

千葉：改めまして、おはようございます。本日はどうもありがとうございます。それでは資料の1ページ目に書いてございますように、昨年度の業績、その後中期経営計画をご説明したいと思います。

1-(1).2019年3月期業績1

科 目	2018年3月期		2019年3月期			前期比	【主なポイント】
	実績	売上高比	実績	売上高比	(百万円)		
売 上 高	394,534	100.0%	413,023	100.0%	104.7%	【商品別売上高】 (百万円)	
加工食品事業本部	269,380	68.3%	278,714	67.5%	103.5%	・ハムソー 88,183 (前期比102%)	
食肉事業本部	124,663	31.6%	133,820	32.4%	107.3%	・加工食品他 72,847 (前期比102%)	
その他の他	491	0.1%	487	0.1%	99.2%	・惣菜等 100,516 (前期比106%)	
売上原価	333,426	84.5%	350,266	84.8%	105.1%	・食肉 150,990 (前期比107%)	
売上総利益	61,108	15.5%	62,756	15.2%	102.7%	・その他 487 (前期比 99%)	
販 管 費	47,978	12.2%	49,588	12.0%	103.4%	【売上原価】	
営業利益	13,129	3.3%	13,168	3.2%	100.3%	・原材料、商品仕入比率 0.8% ダウン	
営業外収益	873	-	1,173	-	-	・製造費用比率 1.1% アップ	
営業外費用	356	-	512	-	-	売上高原価率 ⇨ 0.3% アップ	
経常利益	13,646	3.5%	13,829	3.3%	101.3%	【販売管理費】	
特別利益	1,723	-	843	-	-	・販管費(人件費比率) 0.1% ダウン	
特別損失	579	-	729	-	-	・販管費(経費比率) 0.1% ダウン	
税金等調整前当期純利益	14,790	3.7%	13,944	3.4%	94.3%	売上高販管費比率 ⇨ 0.2%ダウン	
法人税等	4,449	-	4,440	-	-		
非支配株主に帰属する当期純利益	▲ 72	-	751	-	-	売上高営業利益率 ⇨ 0.1% 減少	
親会社株主に帰属する当期純利益	10,413	2.6%	8,287	2.0%	79.6%		

では資料の3ページ目、これは決算短信でもご報告しておりますが、業績の実績です。

売上高は昨年比較約105%、増収でございます。一方、営業利益、経常利益は、ぎりぎり昨年を超えました。営業利益は100.3%、経常利益は101.3%ですが、純利益は昨年比較約2割ダウンしており、かなり厳しい決算でした。特に経営計画比較では、大きく下回る結果となりました。

1-(2).2019年3月期業績2

【セグメント別損益】□

(百万円)

		2018年3月期		2019年3月期			中期計画 比差	中期計画
		実績	売上高比	実績	売上高比	前期比差		
売上高	加工食品事業本部	269,380	-	278,714	-	103.5%	96.6%	288,600
	食肉事業本部	124,663	-	133,820	-	107.3%	103.5%	129,300
	その他	491	-	487	-	99.2%	487.0%	100
営業利益	加工食品事業本部	11,687	4.3%	12,200	4.4%	513	▲ 2,100	14,300
	食肉事業本部	1,207	1.0%	755	0.6%	▲ 452	▲ 1,145	1,900
	その他	236	48.1%	212	43.5%	▲ 24	12	200

【個別損益】

(百万円)

	2018年3月期		2019年3月期		
	実績	売上高比	実績	売上高比	前期比差
売上高	292,799	100.0%	297,033	100.0%	101.4%
営業利益	10,330	3.5%	8,544	2.9%	▲ 1,786
経常利益	11,618	4.0%	9,552	3.2%	▲ 2,066
税引前当期純利益	13,059	4.5%	10,073	3.4%	▲ 2,986
当期純利益	9,171	3.1%	7,073	2.4%	▲ 2,098

【個別・子会社損益】

(百万円)

	2018年3月期		2019年3月期				
	売上高	営業利益	売上高	前期比	営業利益	前期差	
プリマハム個別	292,799	10,330	297,033	101.4%	8,544	▲ 1,786	
子会社	ベンダー(1社)	90,006	▲ 180	96,393	107.1%	1,165	1,345
	その他(連結修正含む)	11,729	2,979	19,597	167.1%	3,459	480
連結合計	394,534	13,129	413,023	104.7%	13,168	39	

4 ページ目をお願いします。セグメントごとあるいは個別損益でご説明致しますが、セグメント別では加工食品事業本部の売上、104%弱、営業利益は昨年比較でプラスの5億円と、このセグメントは増収増益です。しかし食肉事業本部の売上は107.3%ですが、営業利益は昨年比較マイナスの4.5億円でした。

それを個別で見ますと、単体で見ると売上は昨年比較101%ですが、利益項目は全減でした。たまたま連結対象会社のほうで売上、利益等々良かったので、営業利益、経常利益までは良かったのですが、純利益ではかなり厳しい結果となりました。

営業利益で見ますと、単体では約マイナスの18億円、それを子会社、連結対象会社でカバーできたということがございます。

2.売上高と営業利益の推移

売上高

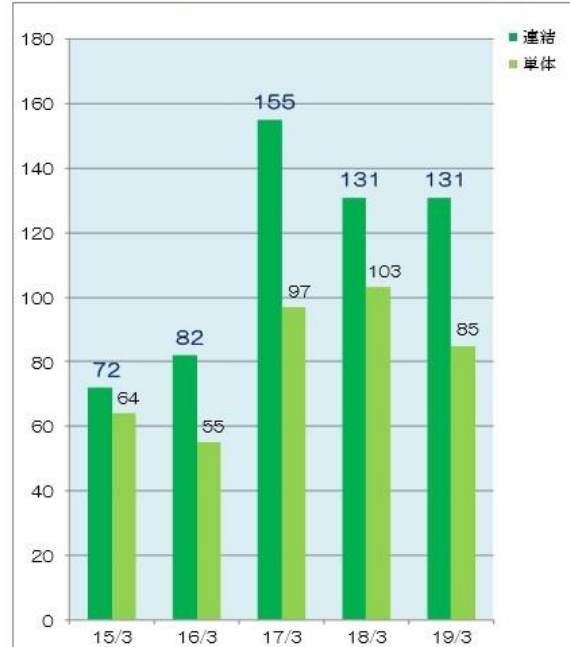
(億円)



(注)1億円未満切り捨て

営業利益

(億円)



(注)1億円未満切り捨て

5 ページ目をお願いします。グラフ化したものです。

売上、比較的順調に見えますが、利益面では営業利益では17年度とほぼ同レベルで、16年度はサラダチキンが好調だったこと、あるいはプライムデリカが好業績だったこともあって、とても良い決算でしたが、ここには遠く及ばないということでございます。

3-(1).2019年3月期 加工食品事業本部の状況1

事業環境

- 個人消費→節約層の増加
- 消費環境を反映した低価格戦略の増加
- 厳しい流通市場と企業間競争の激化
- 慢性的な人手不足と物流費高騰
- 暖冬の影響による季節商材の販売不振



施 策	成 果
○重点商品を中心に販売活動を集中	<ul style="list-style-type: none"> ・重点商品の販売構成比74.3% ・商品規格数の適正管理
○販売促進策の展開強化	<ul style="list-style-type: none"> ・LINEの活用等、各年代の認知度拡大 ・TDS貸し切りプレシャスナイト ・TDLダイヤモンドホースシュープライベートパーティー ・吉本興業とのタイアップキャンペーンの拡大展開 ・LEGOLAND® Japan を活用したキャンペーン
○生産性向上と数量拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・ハムソー工場の「人時生産性」向上 ・工場間での生産移管による最適化の推進
○ベンダー工場の生産基盤拡充による売上拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・全国11工場稼働による売上・生産数量の拡大 ・相模原ベジタブルプラントの稼働

ハムソー販売数量
前期比104%
 加工食品販売数量
前期比102%

→ 前期比5%アップ

→ 売上拡大
 前期比107%

6 ページ目、どういう環境かでございますが、これは加工食品および食肉にもいえるのですが、個人消費においては消費者の財布の紐が固くなっていること、あるいは競争が激しいこともあって、商品の価格が下がっているが、コストは全体に上がっている。これは管理費もそうでしたが、こういったコストアップが商品の価格に転嫁できていない環境が続いています。

さらに今年は暖冬であって、鍋商材がうまく売れなかったこと、食肉、あるいはプライムデリカもそうですが、天災があって、一過性の損がいくつか発生したということがございました。

3.2019年3月期 加工食品事業本部 参考資料

(1) ハム・ソーセージ

☆全体 <販売数量 前年対比>

内 訳	2016年度	2017年度	2018年度	構成比
ハム・ソーセージ計	104%	112%	104%	100%
コンシューマ商品	109%	115%	105%	70%
業務用商品	95%	104%	101%	28%
ギフト	105%	95%	95%	2%

☆コンシューマ主要商品 <販売数量対前年対比>

内 訳	2016年度	2017年度	2018年度
香薫ウインナー	125%	129%	114%
十勝生ハムロース	108%	111%	104%
ロースハム群	115%	111%	103%
ベーコン群	110%	120%	102%



☆人時生産性改善推移(対前年改善比)

2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
12%	15%	6%	6%	8%	5%

(3) ベンダー事業(1社)売上高推移(対前年比)

2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
110%	103%	106%	105%	106%	107%

(2) 加工食品

☆全体 <販売数量 前年対比>

内 訳	2016年度	2017年度	2018年度	構成比
加工食品計	106%	121%	102%	100%
コンシューマ商品	107%	110%	96%	25%
業務用商品	110%	135%	112%	45%
調味生肉他	102%	120%	96%	30%

☆コンシューマ主要商品 <販売数量対前年対比>

内 訳	2016年度	2017年度	2018年度
サラダチキン	144%	149%	96%
春巻	115%	99%	92%
レンジ鍋	180%	234%	124%
生つくね	94%	114%	86%

☆人時生産性改善推移(対前年改善比)

2017年度	2018年度
6%	1%



レンジ鍋




その中であって加工食品でいいますと、商品的には良いものもありました。特にハム、ソーセージは、説明会開始前もCMが流れていましたが、香薫あらびきポークウインナーを中心に軒並み昨年を上回っております。この分野では利益面でもそれなりに貢献しており、17年度および16年度を超えた利益になっています。

ですが加工食品、サラダチキン、あるいは春巻き、生つくね等、こういった商品がなかなか昨年を超えることができず、売上がかなりダウンしております。

一方で我が社は生産性の改善に、かなり以前から取り組んでおりましたが、引き続き生産性は改善を続けております。こういった取り組みもあって数量の増えたハムソーは製造コストが下がっており、利益が相対的に残っている状況でございます。

4-(1).2019年3月期 食肉事業本部の状況1

事業環境	<ul style="list-style-type: none"> ●個人消費→節約層の増加 ●消費環境を反映した低価格戦略の増加 ●慢性的な人手不足と物流費高騰 ●国産豚肉・鶏肉相場の低迷 ●米国発の貿易摩擦による世界経済先行き不安 ●TPP11、日欧EPA発効による関税の低減への対応 	
-------------	---	---

施 策	成 果	
●国産豚肉インテグレーションの強化(生産事業の拡充)	<ul style="list-style-type: none"> ・有限牧場会社2社の子会社化 ・ジャパンミート(株)と(株)ユキザワの買収 →年間出荷頭数27万頭から42万頭へ 	
●営業力の強化	<ul style="list-style-type: none"> 1) 収益に対する意識改革 2) 選択と集中によるマーケットシェアと収益の拡大 3) 営業人材の育成、営業スキルの強化 	<ul style="list-style-type: none"> ・利益責任の明確化による販売強化 ・オリジナルブランド販売数量 前年同期比 65%増 ・海外駐在員の増員、強化
●商品力の強化	<ul style="list-style-type: none"> ※ オリジナルブランド商品の拡販 	<ul style="list-style-type: none"> ・主要供給元との関係強化 ・ブランド確立のためのシェア拡大 → ハーブ三元豚、オレガノビーフ、米どり等
●管理・物流の改善	<ul style="list-style-type: none"> 1) 本社コントロールによる一元管理 2) 幹線物流の集約による効率化とコスト削減 	<ul style="list-style-type: none"> ・物流費高騰の抑制

9 ページ目、これが食肉の環境です。先ほど申し上げた加工食品と違う点でいうと、いわゆる豚肉、鶏肉の相場が低迷していること、それと米中の貿易摩擦の結果、いくつかの事象が起きていること、さらには中国でのアフリカ豚コレラ、日本での豚コレラ等、疾病問題が起きていることです。

それと大きな変化では、TPP11、あるいは日欧 EPA、こういったことが発効できており、新しいステージに突入している状況でございます。この中にあって、先ほど申し上げたとおり売上こそ17年度を超えていますが、利益面ではまだまだ足を引っ張っている、うまくいっていない状況です。

今後は少しこの辺りにメスを入れて、コスト改善、売上アップを目指す必要があると思っています。

5.2019年3月期 修正計画差異

(百万円、%)

年間累計		実績	計画	計画比差	修正計画	修正計画比差
加工食品 事業本部	売上高	278,714	288,610	96.6%	280,400	99.4%
	営業利益	12,200	14,280	▲ 2,080	12,900	▲ 700

【ポイント】

- ハムソー、加工食品他事業
営業利益修正計画差▲5億円
(営業利益計画115億円)

ハムソー販売数量は、好調に推移するものの、販売促進費増と販売単価のダウンが数量増でカバーしきれず。
歳暮ギフト販売計画110%に対し、実績100%で終わる。

- CVS向けベンダー事業
営業利益修正計画差▲2億円
(営業利益計画14億円)

2月にメニュー改廃やデザート等の一時的な売り上げ不振があり、▲2億円。

(百万円、%)

年間累計		実績	計画	計画比差	修正計画	修正計画比差
食肉 事業本部	売上高	133,820	129,300	103.5%	129,300	103.5%
	営業利益	755	1,950	▲ 1,195	1,900	▲ 1,145

【ポイント】

- 食肉事業
営業利益修正計画差▲11億円

上半期は生産事業が好調に推移していたが、10月以降国産豚肉相場が低迷し、暖冬の影響でなべ物需要が減退した結果、利益が取りづらい状況となった。
販売事業も上記同様相場低迷と需要減退から、利益が取りきれない状況が続いた。

11 ページ目。結果、一番右ですが、修正計画ですが、大幅に未達な状況が18年度でございました。

6.2019年3月期末 連結貸借対照表

(百万円)

	2018年3月期末	2019年3月期末	増 減
流動資産	79,329	82,857	3,528
固定資産	110,422	121,004	10,582
総資産	189,751	203,862	14,111
流動負債	64,630	74,706	10,076
固定負債	35,846	34,519	▲1,327
負債合計	100,477	109,226	8,749
株主資本	74,714	80,237	5,523
その他の包括利益 累計額	6,466	5,877	▲589
非支配株主持分	8,094	8,521	427
純資産合計	89,274	94,635	5,361
負債純資産合計	189,751	203,862	14,110

※「税効果会計に係る会計基準」の一部改正等に対応した数字に修正

【流動資産】

・現金及び預金の増加	18億19百万円
・受取手形及び売掛金増加	19億 2百万円

【固定資産】

・有形固定資産の増加	105億51百万円
------------	-----------

【負債合計】

・支払手形及び買掛金の増加	83億32百万円
・長期借入金の減少	▲22億33百万円

【純資産合計】

・利益剰余金の増加	57億13百万円
-----------	----------

12 ページ目、バランスシートでございますが、固定資産の増加。これは茨城のハム・ベーコンプラントや物流センターが完成したことに伴うものです。加えて買掛品の増加等々で、バランスシートが随分変わりました。

7.2019年3月期 キャッシュ・フロー、各種経営指標

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(百万円)

	2018年3月期	2019年3月期	増 減
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,866	23,786	12,920
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 21,373	▲ 14,887	6,486
財務活動によるキャッシュ・フロー	3,187	▲ 7,347	▲ 10,534
現金及び現金同等物の期末残高	12,168	13,732	1,563

【営業活動キャッシュ・フロー】

- ・税金等調整前当期純利益
139億44百万円
- ・減価償却費の計上
84億59百万円
- ・仕入債権の増加
78億66百万円

【投資活動キャッシュ・フロー】

- ・有形固定資産の取得
129億24百万円
- ・事業譲受による支出
11億99百万円
- ・子会社株式取得による連結範囲変更
10億84百万円

【財務活動キャッシュ・フロー】

- ・長期借入金の返済
58億47百万円
- ・配当金の支払い
25億12百万円

【各種経営指標】

(百万円、%)

	2018年3月期末	2019年3月期末	増 減
自 己 資 本	81,180	86,114	4,934
自 己 資 本 比 率	42.8	42.2	-0.6
有 利 子 負 債	32,505	32,505	0
負 債 資 本 倍 率	0.40	0.34	-0.06

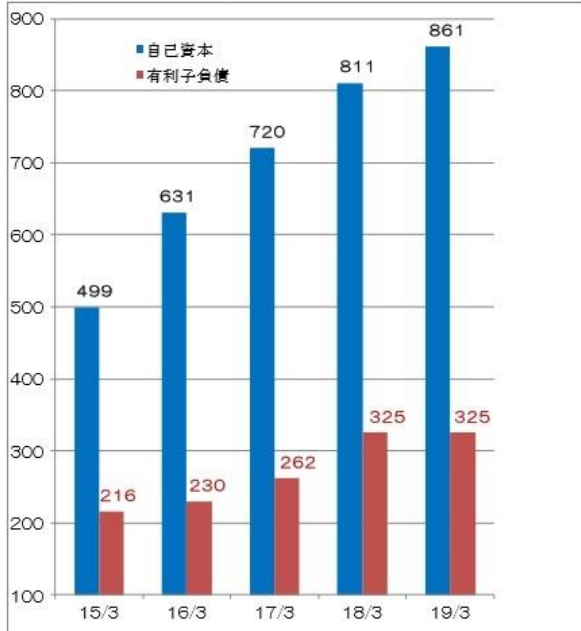
*純資産合計から非支配株主持分を除いたものを自己資本としています。

キャッシュ・フロー。13 ページでございますが、フリー・キャッシュ・フローで約 100 億円のプラスです。とりあえず大きな設備投資も今後はないので、この傾向は続くと見えています。ただ金額がどこまで維持できるかは少し勝負しなきゃいけない局面です。

8. 自己資本・有利子負債と自己資本比率の推移

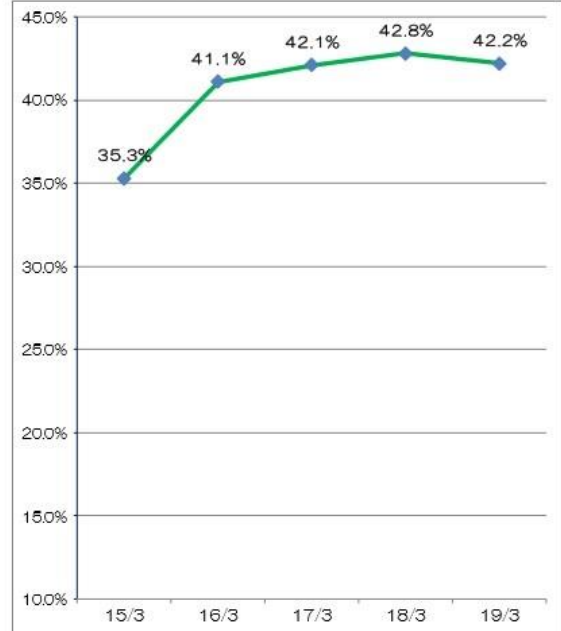
自己資本と有利子負債

(億円)



(注)1億円未満切り捨て

自己資本比率



14 ページ、結果としまして自己資本比率は、我が社が目標としております 40%は維持できている状況です。

1. 中期経営計画基本方針

営業力・開発力・商品力の強化により、売上と利益の規模と質を高め、
 ESGを重視した経営を推進し、「いつも、ずっと、お客様に愛され、
 支持される会社」になる。

1. コーポレートガバナンス強化とCSR推進による継続的な経営革新 品質保証体制の強化 環境保全、法令順守、内部統制、財務・非財務情報の充実 人材育成、職場環境、変革意識の醸成
2. 既存事業の領域拡大及び収益基盤の更なる強化 事業基盤の強化(コスト構造改革・投資・調達) 営業力と成長領域への取り組み強化 消費者視点での商品政策(安心・安全・美味しい・健康)
3. 成長市場に向けた事業創造とグローバル展開 伊藤忠商事とのコラボレーションを主体とした国内外事業展開 革新的技術の開発・導入 グループ会社との連結経営強化

☆自己資本比率40%とROE10%以上を維持し、配当性向は30%以上を目安とする。

続きまして、中期経営計画について言及したいと思います。16 ページ。いろんな業界環境が厳しい中で、どういう手法をもって、あるいは方針をもって成長するかがポイントとなりますが、我が社はもともとプリマの原点の中に、商品と品質はプリマの命という言葉があります。

そういった意味で商品開発において、おいしい商品をつくっていき、他社と差別化し、その中で営業力をさらに強化して、安定的な売上の伸び、そして利益の確保を意識して、結果としては、いつも、ずっと、お客様に愛され、支持される会社を目指していきたいと考えています。

特に少子高齢化が始まっておりますので、10年後、20年後に残る企業を意識して、舵取りをしていこうと思っております。

その中で一番下ですけども、目指すべき KPI としましては、自己資本比率 40%、ROE10%以上。配当性向 30%以上を維持していきたいと思っております。

2.連結損益 中期計画(ローリングプラン)

単位:億円

	2019年3月期実績	2020年3月期計画	2021年3月期計画	2022年3月期計画
連結売上高	4,130	4,380	4,560	4,730
前回中期計画	4,180	4,360	4,560	
営業利益	132	141	157	167
前回中期計画	164	165	169	
経常利益	138	144	160	172
前回中期計画	163	163	168	
当期純利益	83	92	101	112
前回中期計画	110	110	113	
注) 当期純利益は、「親会社株主に帰属する当期純利益」				
設備投資額	195	218	103	82
前回中期計画	158	290	97	
減価償却費	85	100	109	113
前回中期計画	79	104	127	
ROE	9.9%	10.1%	10.4%	10.6%
ROIC	8.2%	8.3%	9.1%	9.2%
資本コスト(WACC)	4.2%			
EBITDA	216	245	271	286

P.17

17 ページ、これが数字です。連結売上高は昨年度を超える 4,380 億円ですが、昨年作成した中期経営計画は 4,360 億円でしたので、それからはほぼ横ばいです。今年度営業利益は約 10 億円増えますが、昨年作成した中期経営計画から見るとダウンしています。経常利益もしかりです。当期純利益は 110 億円でしたが、その計画に対しては 92 億円にとどまるということでございます。

途中の連結 ROE、下から 2 行目でございますが、ぎりぎり 10%を超える状況です。これはどうしてかというのが次のページです。

3.2020年3月期(2019年度)の計画

		2019年3月期 実績		2020年3月期 計画		(百万円、%)	
		第2四半期累計	通 期	第2四半期累計	通 期	前期比差	
加工食品 事業	売 上 高	139,904	278,714	148,200	298,000	106.9%	
	営 業 利 益	6,286	12,200	6,400	12,200	0	

【ポイント】

- ハムソー、加工食品事業 ⇨ 営業利益前年差 ハムソー▲3億円、加工食品▲1億円
 →▲4億円 →ハムソーは茨城工場減価償却費及びリース料負担増により▲8億円。
 ハムソー・加工食品とも数量増、利益単価ダウンで計画。

- CVS向けベンダー事業 ⇨ プライムデリカ㈱+3億円、熊本プリマ㈱+1億円
 →4億円 →数量拡大による売上高増分利益と生産性改善

年度	売上高	営業利益
2019年度	1,000	15
2020年度	1,030	18
2021年度	1,050	20

		2019年3月期 実績		2020年3月期 計画		(百万円、%)	
		第2四半期累計	通 期	第2四半期累計	通 期	前期比差	
食肉事業	売 上 高	64,725	133,820	69,000	139,200	104.0%	
	営 業 利 益	858	755	1,000	1,800	1,045	

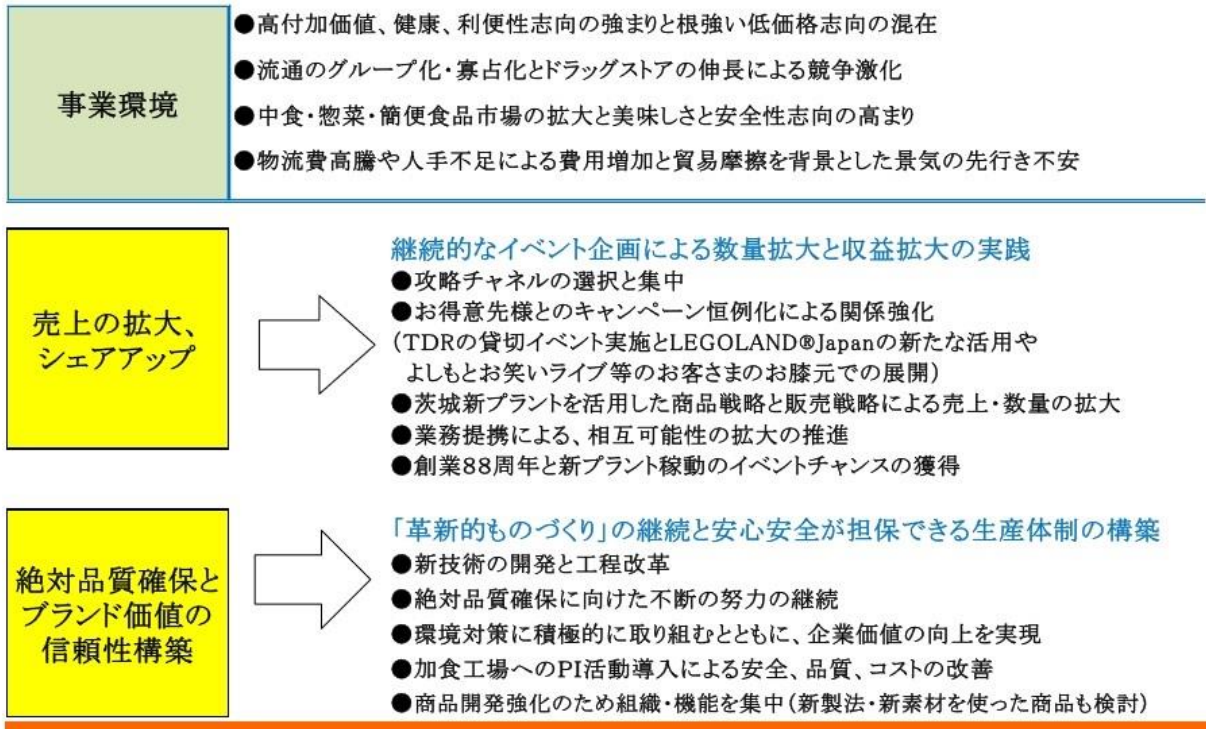
【ポイント】

- 食肉事業の収益改善 ⇨ 販売事業8億円→相場に連動した商談と販売体制(パーツ→セット)の管理強化と生産事業と連携した営業活動の
 推進とコスト管理の徹底
 →10億円
 生産事業2億円→グループで連動した生産性の改善とグループ全体での飼料効率の向上

セグメント別になってはいますが、加工食品事業では一番右の部分ですけども、前期比較で見ると売上こそ約107%ですが、利益規模は変わっておりません。減価償却は増えますので、その分は売上増に伴う収益でカバーする考え方ですが、これがちょっと弱気な数字ではありますが、最低線の線として頑張りたいと思っています。

下が食肉です。食肉事業のほうは売上104%、営業利益ベースでプラスの10億円を計画しております。いくつかのポイントはありますが、販売事業サイドで8億円のプラス、生産事業で2億円のプラスを計画しております。

4-(1).2020年3月期 事業環境と重点施策(加工食品事業本部)



事業環境は大きくは変わらないと思っています。先ほど商品あるいは開発という言葉を使いましたがけれども、世間では高付加価値、あるいは健康、簡便、こういった商品に対するニーズが高まっております。

もちろん、安全・安心であり、おいしいということは、当然最低限守らなきゃいけない部分ではあります。しかし、そんな中、流通の中でスーパー、あるいはコンビニに加えまして、ドラッグがどんどん進出してあります。ドラッグは総じて安い商品を売りとしているものですから、ドラッグが出てくれば、近隣のスーパーも価格を下げざるを得ない。

そういった影響を受けて、大手食肉メーカーの中でも値下げせざるを得ない、このような悪循環が続いております。ここをどうやって正すかが、大きなテーマです。

もちろん、いろんなコスト増は変わっておりませんので、厳しい環境は続いてまいります。

どうやって実施するかというと、先ほども土屋太鳳さんの香薫のコマーシャルが流れていましたが、実は本日、16時からお中元の新しいコマーシャルの発表会を予定しています。昨年の年末、

太鳳さんを起用したお歳暮を出しましたが、そのときはコマーシャルはやっておらず、ポスター、パネルだけでした。

業界全体として、ハムソーだけは前年比較で約 94~95%に減っていましたが、我が社はほぼ 100%を維持しました。ポスターとパネルだけでも何とか維持できたので、実は 22 年振りのギフトのコマーシャルを実施してみようと思決めました。土屋太鳳さんは好感度が相変わらず良いものですから、彼女にお願いしてコマーシャルを流します。

6 月中旬から流しますが、実はコマーシャルはテレビだけではなくて、最近の流れでいうと YouTube などでもたくさん出るそうです。さらには電子ポップ、タブレットみたいなものを活用し、同じコマーシャルを入れて、売り場で流してもらう計画です。

そのタブレットはお中元が終わった後では香薫のコマーシャルを流すだとか、いろいろな活用に使えるということで、今回試してみようと思っています。これが功を奏し、効果があると判断すれば、お歳暮でもやってみようかと思っています。

それと新プラント。キャパも 1.5 倍になりますが、生産性もかなり高いです。

それと従来以上の加工度を高めた商品を開発中です。ひと手間加えた商品を出そうと検討しています。

さらには今回、プリマハム創業 88 周年、末広がりですので、これを使ったキャンペーンも行っていこうと思っています。

それと多分、差別化って本当にできるんですかという議論があるかと思うのですが、今まで扱っていないような商品を少しテスト中です。具体的には賞味期限を大きく伸ばすようなものづくりをテストして、傾向としては良い方向で進んでおります。ここのラインナップをもっと増やせないか検討中です。早ければ下期から発売に踏み切ろうと思っています。

それと常温での商品のラインナップも増やす予定です。いろんな製法もあり、例えば低温、低湿、あるいは真空フライ等、いろんな手法もあると思うのですが、そんな手法を使って、従来プリマとしては扱っていなかった、カルパスやサラミのような常温商品、そういった商品をラインナップして送り出そうと思っています。

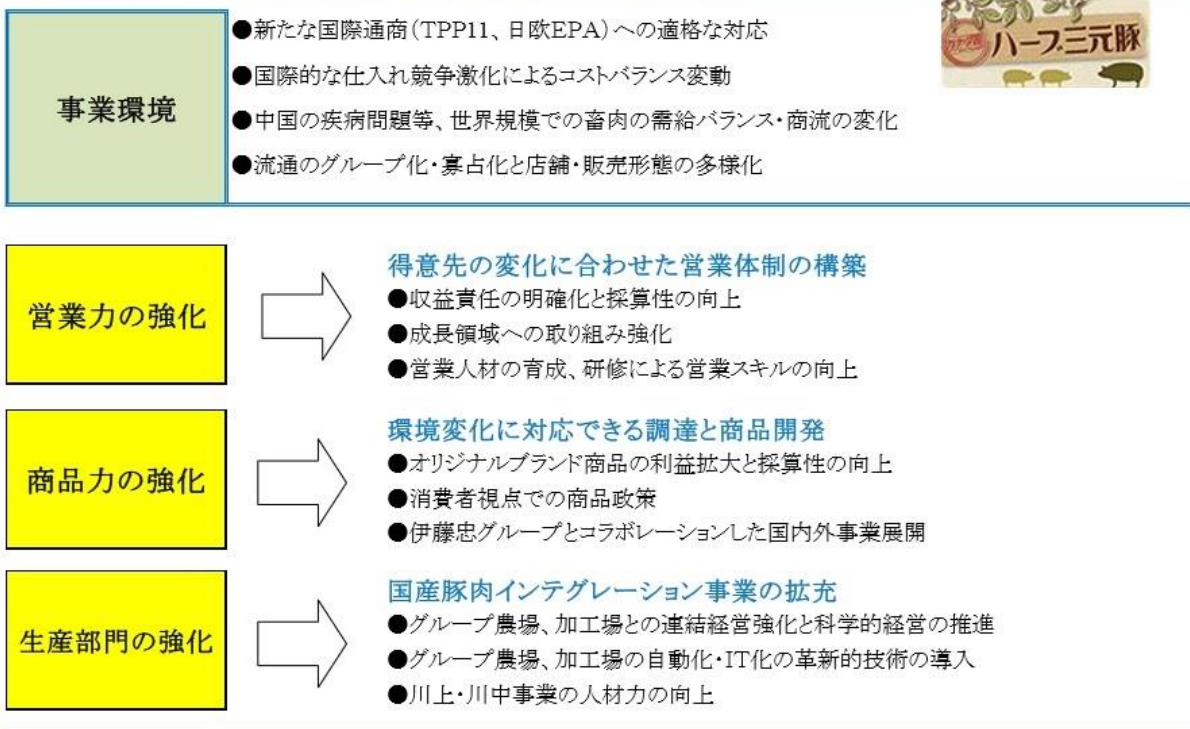
そのためにも実は今般、4 月 1 日付で商品開発の組織を少し変えました。営業にいた人間でものづくりに詳しい人間で、かつ社内内で権限を持っている人間を開発本部長に異動しました。こうすることで、商品開発チームと生産に強いチームと販売チームが一体となって、商品開発を推進できる体制をつくってございます。

さらには先般発表しましたが、他社との業務提携でプリマが不得手な商品については得意な人につくってもらい、我が社が得意なお客様に、先方の不得手なお客様に発売していこうと考えております。

そしてキャンペーンですが、特に東京ディズニーリゾートを使ったキャンペーンは引き続き継続しようと思っています。

おいしさ、ふれあい。
プリマハム

4-(2).2020年3月期 事業環境と重点施策(食肉事業本部)



P.20

食肉は先ほど申し上げましたが TPP11 等々の環境は変わっていますが、一番怖いのはやはり疾病問題だと思っています。最悪の場合、そこまでは現時点では起きていませんけれども、買い負けのリスクはないと考えていますが、じわじわと豚の値段は上がってきています。

特にカナダとかヨーロッパ、ここは中国の動向を見ているようです。中国が大量に輸入すると、規模があまりにも大きいものですから、何が起きるか分からない不安感があります。ですが今現在は需要も落ちている中でも、相場自体は上がっていますが、まだ買い負け、あるいは豚が入ってこないということまでではない状況です。

ただ、いろんなうわさでは豚がないのであれば鶏肉へシフトするということで、ブラジルやタイ等々に鶏肉の引合いを出しているようにも聞いていますが、この辺は皆さん、冷静に様子見しております。

そんな中で我々はどうするかということなのです。実は食肉はここに書いています、営業強化という観点でいいますと、加工肉やハム・ソーセージの担当者との連携を従来以上に進めていこうと思っています。壁があるとはいいませんが、やっぱり商品が全然違うので、もう少し連携を取ること、従来以上に営業力が強まるはずだと確信しております。

商品はオリジナルブランドという言葉を使っていますが、輸入ブランドや海外の商品、カナダの豚肉、オーストラリアのビーフ、タイの鶏等、こういった部分は我が社が独占とはいいませんが、ほぼ優先的に扱えて、評価も高いので、こういった商品を積極的に売り込んでいこうと思っています。

そしてこれは時間がかかりますが、投資した養豚事業、ここの生産性をもっと高めようと思っています。ここには科学的とか革新的という言葉が入っていますが、生産工程でのいろんな KPI を見直しして、従来より生産性の高い養豚場を目指して、今、取り組んでおります。特に人材があまり多くないので、それが実行できるように人材育成を急ごうと思っています。

5.2019年度(2020年3月期)の取組み

農場・加工事業の拡大と改善



- ⇒ 国産豚肉インテグレーション事業をグループの中核事業として位置づけ、拡充・強化
 - ・国内肉豚生産事業の拡充と加工度のレベルアップ
 - ・子会社化した生産・加工事業体制のグループ内での連携強化

ハムソー・加食工場の生産性向上



- ⇒ 茨城工場新ハム・ベーコンプラントの稼働
 - ・2019年3月完成後の、本格稼働に向けた先進的ライン構築
 - ・稼働後の工場間製品移管による効率最適化と増産余力の創出
 - ・新商品開発の強化と効率化製造のあくなき追求

ベンダー事業の拡大



- ⇒ 相模原ベジタブルプラント二期工事の着工
 - ・現行プラントの生産性向上と野菜品種の開発
 - 各ベンダー工場の補給エリア拡大
 - 熊本プリマ豚のベンダー事業の収益拡大

海外での販売拡大

- ⇒ 得意先海外進出に連動した販売領域の拡大
グローバル化に対応できる人材の育成(語学留学)

ESGを重視した経営の推進

- ⇒ 役員体制を変更し、経営の監督機能と業務執行機能を分離し、企業価値の更なる向上とコーポレートガバナンスレベルの向上を図る。

最後に今いったことをまとめておりますけれども、我が社の国内の豚事業強化を掲げています。おそらく理想論では、養豚事業は安定的に収益を生めるはずと思っています。生産資材が豚舎、飼料、そして子豚ですから、一定のコストなので、安定的に生産性さえ良くなれば、一定の規模では利益は出るだろうと思っており、ここをもう少し整備してみたいと思っています。

ただ問題は、内臓を含めた加工副産物をどうやって売っていくかです。あるいは余剰部位もありますので、そういった部位の売り方を研究しようと思っています。

ハム・ベーコンプラントについては先般申し上げましたが、ほぼ予定どおりの推移です。恐らく一般の方にもお見せできるのは7月、あるいは8月ぐらいにはご案内できていると思っています。

プライムデリカを含めたベンダー事業も安定してきました。先般、植物工場を発表しましたが、やや遅れていますが順調に推移してございます。

海外はちょっと頭が痛くて、いずれは海外に行くつもりです。あるいは行くことを検討しようと思っています。ですが残念ながら、まだ人材が多くいませんので、急ぎ少なくとも英語の勉強をしようと思って、スタディを始めました。

そして最後ですが、役員の組織体制ですけれども、経営の監督機能と業務執行を分離しました。この結果、業務執行のスピードを上げて、収益を伸ばすことを意識しようと思っています。

あとは将来に向けて、いろんなシステムの刷新。約 20 年間社内のシステムを大きくは変えてこなかったのが、この機会にシステムを刷新すべく、タスクチームを立ち上げました。これは今、業務改革につながるとしており、この過程で 10 年後のプリマの姿を整理してみたいと思っています。

以上、簡単でございますが、前期の実績と業績と、今年度の計画をご説明いたしました。ご清聴ありがとうございました。

質疑応答

高橋：ありがとうございました。それではこれより、質疑応答に移らせていただきたいと思います。ご質問される方は手を挙げていただきまして、会社名とお名前をおっしゃってから質問をお願いいたします。

それでは質問のある方、どうぞ挙手をお願いします。

質問者：お世話になっております。本日は説明ありがとうございました。

さっきの19年3月期の加工食品事業本部についてお伺いしたいんですけども、1~3月期のところで結構大幅な挽回といいますか、営業収益のほうが改善した決算だったんですけども、そちらの理由と、また特に20年3月期においての、そちらの継続性についてお伺いできればと思います。お願いします。

新村：では私のほうからお答えしたいと思います。第4クォーターについては前年度、特に子会社のプライムデリカ、ここが野菜の高騰を中心に非常に業績が悪くて、1、2、3月とずっと赤字だったわけです。

本年度の場合は2月ちょっと赤字になりましたけど、1月も黒字でしたし、あと3月が平月並みの業績を確保したのが、まず最大の理由であります。

これに加えて加工の子会社関係、タイの2社ですとか、あと同じベンダー事業をやっています熊本ベンダー会社、この辺の改善度合いが非常に良かったということでございます。

質問者：ありがとうございます。

高橋：他にございますでしょうか。

質問者：よろしく申し上げます。

まず第1点ですけれども、ハムソーの生産性向上が継続しているというお話だったので、もし何かデータのなもので2018年3月期と2019年3月期の生産性がどう変わったか、今期はどの程度期待できるのかをまずお聞きしたいと思います。

千葉：ハムソーでは17年度と18年度で、約5%生産性が改善しました。したがって労務費率も結果として数%のダウンとなっています。

新村：19年度は同様の、4～5%ほどを見込んでおります。特に19年度のポイントは、生産数量において新しいハム・ベーコンプラントが完成し、本格的に稼働し始めるのが多分、8月以降ぐらいになると思いますけれども、その数量の上乗せ分がかなり貢献してくるだろうというのが一つです。

あと先ほど説明でも千葉のほうから話があったとおり、かなり革新的な機械も入れて、今までどちらかというとハム、ソーセージのところは結構手作業だとか、そういう部分が多かったのですが、その辺を改善しています。この辺の効果を見込んでおります。

質問者：それですとハムソーのところの生産性が、継続的にこの10年とか向上していたけども、それを他の加工食品のほうに転移させるお話だったと思いますが、そこら辺の進捗状況は、どんな感じなのでしょう。

千葉：いわゆるPIという表現をしているのですが、その活動をいろいろな加工工場でも実行しています。資料でいうと7ページ目に書いてございますが、右側の加工食品の下のほうにある、人時生産性ですが、ここが1%しか改善していません。ただ、これは数量が思った以上に伸びていないことが原因であり、数量が伸びればこの改善幅ももっと増えると思っております。

質問者：このデータは2017年度からの数字ですけども、その前はあまり良くはなっていなかったという解釈でいいわけですか。

千葉：ご理解のとおりです。ハムソー4工場を中心にやっていて、それ以外の分野ではあまりやっていたのが実態でした。水平展開すべきと考え、昨年度から仕掛け始めたところです。

同時に今、ベンダー事業のほうも同じようなことで動き始めました。せっかくのノウハウをグループ会社でもるべきということで、今、進めています。

質問者：あと、中計の数字ですけども。一つは今年度の増益額が、営業利益で見ると9億円で、来年度16億円ですけども、来年度の利益の伸び率が今年度よりも高まる背景が一つと、あとそれとの関係で、ベンダーのほうの設備投資が、これは具体的にはいつからスタートするのか。償却が始まる時期とか、そこら辺との関係で償却費が今年度、来年度って大きく増えていくわけですが、それと業績のほうの営業利益の伸び額との関係のところをご説明願えますか。

新村：はい、では数字の組み立ての説明をします。加工食品事業よりも特に今年、大幅に失敗した食肉事業のほうでの営業利益の増加をかなり見込んでいます。特に単体のところで10億強の営業利益の改善を計画しています。

あと牧場事業もこのところ急に豚肉の相場が上がり、あと先ほど冒頭で少し説明のあったとおり中国のアフリカ豚コレラ、この影響で世界的に豚肉の需給がかなり締まってはきています。この辺も当然、国内の相場に影響してくることから、この計画上はあまり子会社のところは今年並みにしか組んではおりませんが、全体的には食肉のほうで約10億円ぐらいの改善です。

加工のほうは、今年に比べてほぼゼロという見通しをしております。

後ほど償却の話をしてますが、簡単に言いますと新プラントの償却費が新たに10億ぐらい増加いたします。販売のほうも強めには計画しておりますけれども、やはりこの10億がなかなかカバーしきれない計画です。

ただ、子会社関係は引き続きプライムデリカが順調にきていますので、この辺のところでは3億ぐらい改善。あとそのほかのタイですとか、あとチルドの総菜関係を展開していますミートファクトリーという子会社の業績の改善等を見込んでおります。

簡単にいうと単体のほうで10億ぐらいやられて、子会社のほうで10億ぐらい改善してゼロベースぐらいという中身になっています。

それと設備投資ですけど、17ページのところに出ていますとおり、2019年3月期で当初計画、前回計画を約37億ほどオーバーしています。これは、本来2019年度に計画していたというか、計上を予定していた、特にこれは茨城の新プラントが大きいのですが、非常に工事が順調にいった結果、予定よりも早めに稼働が開始できることで、2018年度に計上になったということです。

逆にいきますと、2019年度はその分がなくなっているのと、あと大きいのはもう一つ、プライムデリカの昨年度お話しした関西地区の新工場の投資です。これを110億ほど予定していたのですが、これを2~3年、長ければ4~5年先に延ばす予定にしております。この部分が大きく変化いたしました。

関西地区については、これも前回の11月の決算説明会のときに少しご説明申し上げたのですが、コンビニエンスの出店のところが、全体的には例の人手不足の問題ですとか営業時間の問題で、増店が当初よりは停滞してくるだろうというのを見込んで、少し現在のキャパを見直した中で投資を先送りすることを判断しました。

新たに商品構成、特にこれはフードロスの問題からくるのですが、非常に今、コンビニエンスでヒットしている商材が少し鮮度の長持ちする商材です。今まで3日ぐらいであったものが4日ですとか、あるいは5日ぐらいであったものがもう2~3日というようなものです。

これだけの改善でも非常にコンビニのオーナーさんにとっては大きくロスが減らず決め手になっています。これが商品の回転ですとか、売上に直結しているとみています。この辺の商材を強化することも含めて、新工場を建てなくてももう4~5年はもつと決断したわけでございます。

これらがその下に出ていますような、減価償却費の流れになっています。特に2020年度については、当初計画より20億弱ぐらい償却が減る計画になっています。

ただ全体的に営業利益を引き下げているのは、これも冒頭説明いたしましたように、やはりなかなか店頭価格、競争環境の厳しさが利益を取りづらい状況になっていることです。一方で費用のほうは物流費中心に非常に増えてきている状況です。以上です。

質問者：商品構成の見直しのところで、コンビニの店頭で日持ちのする商材が売れていることですが、これはコンビニオーナーにはプラスですというお話ですが、御社にとってはその影響はあるのですか。そのほうが儲かるとか、儲からないとか、それはあまり関係ない話なのか。

新村：すごく関係しております。普通にただ何か添加物を入れるとか、そういうことで鮮度を長持ちさせるのではなく、製造工程全体を改善しないと、そういった菌の抑制はできないということです。この辺は当社のもともとの技術を使った方法と、新たに設備投資する設備関係によってできあがっています。

特に一番身近なのがサラダです。最近のカップサラダ関係の日にちは、店頭で見ただくと分かりますが、非常に鮮度が良く長持ちするような設計になっています。あと総菜のパスタ関係も、同様です。普通、毎日コンビニに通っていないとなかなか気がつきませんが、そういった商材が売っています。

あと、隠れたヒットでいうと餃子です。餃子も長鮮度化することで、売上が急増している商材になっています。そういったものが結構複数あるということは、当社にとっては非常にプラスでございます。

質問者：今おっしゃったのは、そういう御社のほうに技術的な蓄積があるので長持ちさせることができるから、長持ちできるようなものは売り手にとっては好都合なので、売上が増えているから利益も増えている、そういう話、解釈でよろしいですか。

それと償却費ですけども、今期新プラント分で10億ぐらい増えるというお話ですけども、一つは今期、トータルでは15億円償却費が増えますが、そのほか増える部分については、教えてください。

来期に関して償却費、9億円増える予定になっていますが、新プラント分で上乘せになる部分がどの程度で、そのほかがどの程度なのか、その中身をお願いします。

新村：茨城のプラント以外で増えるのは、買収した子会社関係の牧場関係で、ここの更新を予定より早めて設備投資をかけようと計画しています。既に昨年度もこの辺だけで、10億以上の投資を予定よりも多めにやっています。その辺の償却が始まるのが一つです。

あとプライムデリカの新工場のほうは見送ったのですが、今申し上げたような新しい商品のための生産ラインの導入がやはり割と多めに、昨年度も13億ぐらい予定よりも多く出てきているので、この辺が主に19年度、償却費が増えてくる要因になっております。

以降、2020年度、2021年度と増える予定になっているのですが、実は当初、前回の中計まではほとんど資産計上しているかたちで計画していたものを、一部リースにして償却を均したこともございます。それが毎年2〜3億ずつ増えてくる要因でございます。その辺の影響が多少あるのと、あと、この2019年度についても、この枚方工場の大きな投資は前回より大幅に減っているのですが、それ以外にやはり牧場関係の投資で、約30億弱ぐらいを前回よりも多めに計画している。この辺が増えている背景になっております。

質問者：すみません、そのリースことですけれども、前回はリースにする部分で償却を少なめに見積もっていた、それとも逆でしょうか。

新村：前回までは、そのまま通常のとおり資産を計上して、機械関係は定率で償却していく予定だったものを、一部設備によって可能なもの、不可能なものがございましてけれども、トータルのいろいろなことの提案を受けて、今回の計画では一部リースに振り替えているものがあります。

質問者：分かりました。

高橋：他にございますでしょうか。それではご質問ももうないようですので、ただ今をもちまして2019年度3月期決算説明会を終了させていただきます。

また追加で質問や個別のIRのご希望がございましたら、お手元の決算説明会資料の最後のページに総務・広報部の連絡先が記載されておりますのでご連絡いただければと思います。

本日は誠にありがとうございました。今後ともどうぞご指導、ご支援のほど、よろしく願いいたします。