



プリマハム株式会社

2020年3月期上半期決算説明会

2019年11月13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]	2020年3月期上半期決算説明会
[決算期]	2019年度 半期
[日程]	2019年11月13日
[ページ数]	25
[時間]	13:00 – 13:44 (合計：44分、登壇：29分、質疑応答：15分)
[開催場所]	103-0027 東京都中央区日本橋一丁目17番10号 新光ビルディング日本橋1号館 9階 日本投資環境研究所
[会場面積]	
[出席人数]	54名
[登壇者]	4名 代表取締役社長 千葉 尚登 (以下、千葉) 専務執行役員 総合企画本部長 新村 融一 (以下、新村) 専務執行役員 経理部、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始めさせていただきます。本日はお忙しい中、決算説明会へお越しいただき、誠にありがとうございます。ただ今より、プリマハム株式会社 2020 年 3 月期上半期決算説明会を開催いたします。

まず、お手元の資料について確認させていただきます。一つが 2020 年 3 月期上半期決算説明会資料、A4 横になります。もう一つがプリマハムグループ統合報告書 2019、最後に、いつもご記入いただいておりますアンケート用紙という 3 点、机の上にご用意させていただいています。

上期決算説明会資料につきましては、既に弊社のホームページにアップしておりますので、もしご利用される方は、ご使用いただきたいと思います。

なお、統合報告書ですけれども、プリマハムグループで、今年度より、初めて発行させていただくことになりました。同報告書では、持続的な成長に向けた戦略に加え、財務情報、非財務情報など、当社グループの事業活動を多面的かつ統合的に明示することを心がけて、作成いたしました。今後も、さまざまな情報を適切に開示することで、ステークホルダーの皆様との信頼関係を築いていきたいと考えております。ぜひ、ご一読いただき、さらに、よりよいものに仕上げていくためにも、ご意見を賜りたく、よろしくお願いいたします。

アンケートにつきましても、今後の IR 活動の参考にさせていただきたいと思いますので、ぜひご記入いただき、お帰りの際には机の上にお置きいただければと思います。

当社の製品、ご用意させていただいておりますので、ぜひご賞味いただければと思っております。

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。よろしくお願いいたします。

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、説明に移らせていただきます。社長、よろしくお願いします。



1.2020年3月期上半期業績1

【連結損益計算書】

(百万円)

科 目	2019年3月期		2020年3月期		
	実績	売上高比	実績	売上高比	前期比
売 上 高	204,867	100.0%	206,400	100.0%	100.7%
加工食品事業	139,903	68.3%	139,583	67.6%	99.8%
食肉事業	64,724	31.6%	66,548	32.2%	102.8%
その他	238	0.1%	268	0.1%	112.6%
売上原価	172,892	84.4%	173,813	84.2%	100.5%
売上総利益	31,974	15.6%	32,587	15.8%	101.9%
販 管 費	24,730	12.1%	25,055	12.1%	101.3%
営業利益	7,243	3.5%	7,531	3.6%	104.0%
営業外収益	539	-	558	-	-
営業外費用	259	-	145	-	-
経常利益	7,524	3.7%	7,945	3.8%	105.6%
特別利益	375	-	2,390	-	-
特別損失	101	-	111	-	-
税金等調整前当期純利益	7,797	3.8%	10,224	5.0%	131.1%
法人税等	2,623	-	3,349	-	-
非支配株主に帰属する四半期純利益	417	-	1,127	-	-
親会社株主に帰属する四半期純利益	4,757	2.3%	5,747	2.8%	120.8%

【主なポイント】

【商品別売上高】 (百万円)

・ハムソー	44,916 (前期比99.6%)
・加工食品	34,599 (前期比 98%)
・惣菜等	50,931 (前期比102%)
・食肉	75,684 (前期比102%)
・その他	269 (前期比113%)

【売上原価】

・原材料、仕入品比率	0.54% ダウン
・製造費用比率	0.36% アップ
売上高原価率	⇒ 0.2% ダウン

【販売管理費】

・販管費(人件費比率)	0.04% アップ
・販管費(経費比率)	0.02% アップ
売上高販管費比率	⇒ 0.1% アップ

売上高営業利益率 ⇒ **0.1% 改善**

P.3

千葉：皆さん、こんにちは。ただ今、ご紹介いただきました千葉でございます。今日は、わざわざお越しいただきましてありがとうございます。

では、スライドに基づきまして、簡単に概要を説明申し上げます。まず、この上半期の業績ですけれども、既に公表のとおりで、売上高は昨年比較で100.7%と微増です。右側に、商品別の売上高を書いています。ハムソー、加工食品は昨年を超えることができませんでした。超えたのは、惣菜と食肉で102%増となりました。

一方で、営業利益ですが、昨年に比べて3億円弱増えております。内容的には、右に書いていますが、原材料が昨年に比べて下がっていたことにより、今年度から始まった新工場の償却費をカバーでき、全体的なコスト低減につながったことが要因となります。一方では、販管費は若干、昨年から見ると比率が上がっています。結果として、営業利益率で0.1%だけ改善できたということです。



一方で、特益ですが、今年度はプライムデリカで土地を売却し、その利益が20億円強ございました。結果として、親会社株主に帰属する四半期純利益が昨年度から比較すると、約10億円増え、57億円になりました。



1.2020年3月期上半期業績2

【セグメント別損益】

		2019年3月期		2020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	139,903		139,583	-	99.8%	94.2%	148,200
	食肉事業	64,724		66,548	-	102.8%	96.4%	69,000
	その他	238		268	-	112.6%	-	250
営業利益	加工食品事業	6,286	4.5%	6,763	4.8%	477	353	6,410
	食肉事業	857	1.3%	639	1.0%	▲218	▲361	1,000
	その他	100	-	143	-	43	73	70

【個別損益】

	2019年3月期		2020年3月期		
	実績	売上高比	実績	売上高比	前期比差
売上高	154,862	100.0%	157,292	100.0%	101.6%
営業利益	4,933	3.2%	4,558	2.9%	▲375
経常利益	5,532	3.6%	5,321	3.4%	▲211
税引前当期純利益	5,773	3.7%	5,237	3.3%	▲536
四半期純利益	4,016	2.6%	3,685	2.3%	▲331

【個別・子会社損益】

	2019年3月期		2020年3月期				
	売上高	営業利益	売上高	前期比	営業利益	前期差	
PRIMA個別	154,862	4,933	157,292	101.6%	4,558	▲375	
子会社	ベンダー(1社)	48,104	856	48,985	101.8%	1,326	470
	その他(連結修正含む)	1,902	1,454	123	-	1,647	193
連結合計	204,867	7,243	206,400	100.7%	7,531	288	

P.4

これが単体を含めたセグメントごとの数字です。一番下の右側が、営業利益の連結合計です。プラス2億8,800万。その上に、単体がございますが、単体の営業利益は前期を下回るマイナス3億7,500万です。これをカバーしたのがプライムデリカ、あるいは秋田プリマ食品といった、当社のグループ会社です。従いまして、単体は前期を捉えられませんでした。グループ会社がそれを補ったということになります。

さらに、その連結を一番上のセグメント別で見ますと、売上高は前期から見ると、食肉だけが超えています。ただ、加工食品も食肉も、公表した上期の計画値には及びませんでした。

一方、営業利益は、プライムデリカなども含めて、加工食品は前期を超えましたが、食肉は前期を超えられない状況でした。



2.売上高と営業利益の推移

売上高

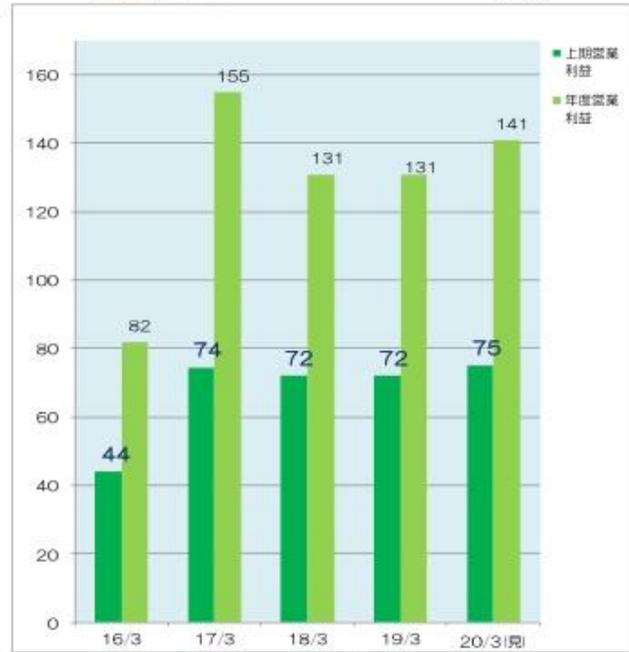
(億円)



(注)1億円未満切り捨て、20/3の年度は見込み

営業利益

(億円)



(注)1億円未満切り捨て、20/3の年度は見込み

P.5

従って、これをグラフで見ると、左側が売上高、上が年間、下が上期の実績ですけれども、なんとなく右肩上がりに見えます。ですが、右側の上期の利益で見ると、悔しいですが、営業利益が伸びていないように見えるので、これが私自身の懸念というか心配事です。

3.2020年3月期 加工食品事業の上半期の状況1

事業環境	施策	成果	
<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 ●慢性的な人手不足による人件費、物流費の上昇 ●アフリカ豚コレラの広がりからの原材料先行き不安 ●米中貿易摩擦による世界経済先行き不安 	<ul style="list-style-type: none"> ○重点商品を中心に販売活動を集中 ○販売促進策の展開強化 ○生産性向上と生産能力増大 ○ベンダー工場の生産基盤拡充と生産性の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・重点商品の販売構成比75.2% ・新規顧客の拡大(LINEの活用) ・TDRを活用したキャンペーン プレシャスナイト(TDS10月4日貸切)ご招待 プライベートキャンペーン(ダイヤモンドホースシュー) ・吉本興業とのタイアップキャンペーンの展開 ・LEGOLAND® Japan を活用したキャンペーン ・土屋太風さん起用CMの展開(香薰、ギフト) ・茨城新工場の竣工と「人時生産性」向上 ・グループ会社工場へのPI活動の展開 ・長鮮度商品等の実現による納店数の増加 ・革新的設備の導入による品質衛生管理と生産性の向上 	 <p>1,200万人超のお友だち獲得</p> <ul style="list-style-type: none"> ハムソー販売数量 前期比 99% コンシューマ101% 業務用 94% 加工食品販売数量 前期比 99% コンシューマ102% 業務用 105% 調味生肉他 87% 前期比(人時生産性) ハムソー+3%、加工食品▲2% ベンダー1社売上拡大 前期比 102%

P.6

これは加工食品の事業環境ですけれども、個人消費が節約状況、従って、安い商品を求めている。結果として、スーパー業界も苦労しています。それを踏まえて、メーカー間の競争も激しい状況が続いています。さらには人件費、物流費も下がっていません。従いまして、環境は非常に厳しい状況が続いています。

さらに言いますと、日本では、昨日から CFS と言われていますが、いわゆる豚コレラが広まっていますが、幸いワクチンがあるので、生産者はワクチンを打って、拡散を抑えようとしています。

一方で、中国あるいはロシア等で流行っているのが、アフリカ豚コレラです。英語では ASF と言っています。こちらはワクチンがありません。現在は、アジア全土に広がり、今、アジアで発生していないのは台湾と日本だけです。ワクチンがない病気ですので、日本に来たら、かなり大変だということで、将来の豚肉の確保に不安があります。

さらには、米中の貿易摩擦がなかなか収まっています。この辺のことが、将来、原料事情にどういった影響を与えるかが気になっています。

この中で、上期は何をしたかですが、真ん中に土屋太鳳さんとありますが、約20年ぶりに、お中元ギフトのCMを流しました。これは、思った以上に評判がよく、このCMの影響ならびに、ダブルキャンペーンと言っていますが、ギフトを送った人、もらった人も抽選でおまけがもらえる、というキャンペーンと、一方、売り場では土屋太鳳さんの明るいポスター、明るいパネルもあって、多数のお客さまに活用していただきました。結果的に、彼女がパンレットで持っている商品で、匠の膳というのがあるんですが、130%ぐらい、いつもに比べて売れています。これは想定外でもあったんですが、なるほどなという感じでした。

一方、新工場は皆さんにも見学していただきましたが、茨城のハム・ベーコンプラントが竣工しました。ここでは、環境にも優しい設計による設備を導入していますが、加えて人時生産性を一層高めようということを目指して、建設しました。そのときに皆様には、まだ見ていただけていませんけれども、新しい機械を入れました。長鮮度という表現を使っていますが、これはHPP、High Pressure Processingの略です。アメリカあたりでは、かなりこの機械が使われているようですが、日本では、おそらくわが社を入れて数台です。一番、うちの大きい機械になります。

あとで動画をお見せします。



3.2020年3月期 加工食品事業 参考資料

(1) ハム・ソーセージ

☆全体 <販売数量 前年対比>

内訳	2017年度	2018年度	2019上期	構成比
ハム・ソーセージ計	112%	104%	99%	100%
コンシューマ商品	115%	105%	101%	71%
業務用商品	104%	101%	94%	28%
ギフト	95%	95%	100%	1%

☆コンシューマ主要商品 <販売数量対前年対比>

内訳	2017年度	2018年度	2019上期
香薫ウインナー	129%	114%	116%
十勝生ハムロース	111%	104%	104%
ロースハム群	111%	103%	89%
ベーコン群	120%	102%	107%



☆人時生産性改善推移(対前年改善比)

2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019上期
15%	6%	6%	8%	5%	3%

(3) ベンダー事業(1社)売上高推移

2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019上期
110%	103%	106%	105%	107%	102%

(2) 加工食品

☆全体 <販売数量 前年対比>

内訳	2017年度	2018年度	2019上期	構成比
加工食品計	121%	102%	99%	100%
コンシューマ商品	110%	96%	102%	29%
業務用商品	135%	112%	105%	45%
調味生肉他	120%	96%	87%	26%

☆コンシューマ主要商品 <販売数量対前年対比>

内訳	2017年度	2018年度	2019上期
サラダチキン	149%	96%	99%
春巻き	99%	92%	92%
レンジ鍋	234%	124%	158%
生つくね	114%	86%	84%

☆人時生産性改善推移(対前年改善比)

2017年度	2018年度	2019上期
6%	1%	▲2%



結果として、この上半期での商品の販売動向ですが、ハム・ソーセージ販売数量でいいますと、昨年比較 99%でした。コンシューマ商品は、あらびきポークウインナーの香薫、ベーコンやハムがありますが、実は下に出てきますが、ウインナーの香薫は、前年比較 116%と、非常に好調でした。しかしながら、ロースハムが 89%。実は大手コンビニ向けの PB の商品があったんですが、これを失いました。結果として、上半期では 9 割を切った状況です。ただ、香薫やベーコン等が順調だったので、全体では、まあまあという数字です。

一方で、加工食品はといいますと、右下で調味生肉と書いていますが、これはベンダー向けのお肉です。これは、なかなか商売が取れず、あるいはなくし、これも下振れしました。さらには、生つくねや春巻き、こういった商品が、昨年と比べるとよくなかったというのが、この上半期の動向です。結果として、残念ながら売上も伸びず。ただ、利益はそこそこではありました。

おいしさ、ふれあい。
ワッパリハム

3.2020年3月期 加工食品事業の上半期の状況2

損 益	(百万円)		前期比
	2019年3月期	2020年3月期	
売上高	139,903	139,583	99.8%
営業利益	6,286	6,763	107.6%
売上高営業利益率	4.5%	4.8%	



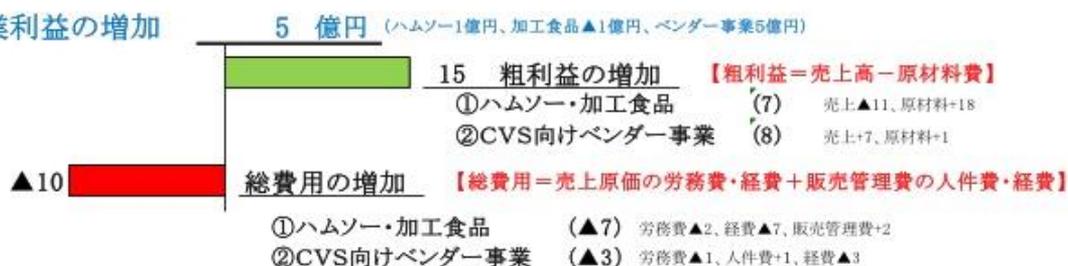
ハッピーハロウィンキャンペーン

収益の増減要因

★売上高の減少



★営業利益の増加



P.8

これが売上高、営業利益の総括ですけれども、売上高はハムソー・加工食品は前年を超えられませんでした。コンビニ向け惣菜の製造販売は好調でした。利益面では、原材料が下がった結果、粗利益が増えました。しかしながら、総経費、費用も増えているので、正味5億円しか増やすことができませんでした。

おいしさ、ふれあい。
ワッパリハム

4.2020年3月期 食肉事業の上半期の状況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 ●慢性的な人手不足による人件費、物流費の上昇 ●国内外の豚疾病問題の拡散 ●米中貿易戦争による世界経済先行き不安 ●TPP11、日欧EPA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"> ・グループ全体での効果的な飼料の開発 ・生産性向上のための種豚の改良 →肥育、出荷頭数の向上の実現 	
●営業力の強化	<ol style="list-style-type: none"> 1) 最終利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"> ・仕入販売事業のマイナス要素の削減 ・オリジナルブランド販売数量 販売構成比 38% ・海外駐在員の増員、強化
●商品力の強化	<ol style="list-style-type: none"> 1) 利益拡大と採算性の向上 ※ オリジナルブランド商品の拡販 2) 伊藤忠グループとコラボした国内外事業展開 	<ul style="list-style-type: none"> ・主要供給元との関係強化 ハイライフ、プライムポーク他 ・ブランド確立のためのシェア拡大
●管理・物流の改善	<ol 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

P.9

続きまして、食肉の状況を申し上げます。食肉をとりまく事業環境は、ほぼほぼ加工食品と一緒にあります。ただ、唯一の違いは、TPP11とかEPA、TAG、こういったことが動いていますので、関税が下がるであろうという方向の中で、わが社も幾つか動いています。

ただ、何をやってきたかですが、わが社は食肉が非常に弱いのですが、従来の取組をもう一度チャレンジしてみようということで、インテグレーションを強化しようとしています。特に、投資した生産事業をしっかりと見極めようということで、実施しています。ただ、残念ながら、まだ道半ばで、今後、一層、こういったKPIの管理を強化していく所存です。

一方で、ここに書いてあります、ちょっと恥ずかしい話ですが、最終利益に対する意識改革、すなわち昔風の営業スタイルでやってきているもので、個々の組織ごとの、あるいはお客様ごとのきめ細かい管理が、まだできていないところがあります。結果、営業マンの利益マインドも、まだ薄いということで、こういった管理を強化しようとしています。特に方法論としては、わが社の豚肉の販売、あるいは海外を含めてブランドがついている商品の拡販を頑張ろうとしています。その様なことを目指していますが、結果は利益もあまりとれておらず、他社に比べても、ちょっと見劣りするるので、少し頑張ろうということを行っていますけれども、まだいい答えは出ていません。

4.2020年3月期 食肉事業の上半期の状況2

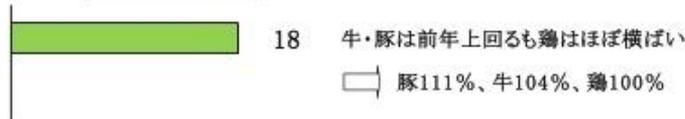
損 益	(百万円)		
	2019年3月期	2020年3月期	前期比
売上高	64,724	66,548	102.8%
営業利益	857	639	74.6%
売上高営業利益率	1.3%	1.0%	



収益の増減要因

★売上高の増加

18 億円



★営業利益の増加

▲2 億円



P.10

結果、売上高としては、数量が増えた分だけは前年を上回りましたが、利益が前年を超えられなかったという状況です。

5.2020年3月期 上半期計画差異

(百万円、%)

第2四半期累計		実績	計画	計画比差	前期実績	前期比差
加工食品 事業	売上高	139,583	148,200	94.2%	139,904	99.8%
	営業利益	6,763	6,400	363	6,286	477

【ポイント】

- ハムソー、加工食品他事業 ⇨ ハムソー販売数量計画比92%、売上高計画比92%→営業利益▲1.1億円
 営業利益計画差 ▲0.3億円
 加工食品販売数量計画比92%、売上高計画比93%→営業利益+0.8億円
 1Q ▲3.4億円 →売上高未達も、原材料費の安定と生産性向上により労務費経費が大きく削減
 2Q 3.1億円 販売数量計画未達による支払手数料等の発生減

- CVS向けベンダー事業 ⇨ ベンダー事業①売上高計画比98%、ベンダー事業②売上高計画比93%
 営業利益計画差 +3.9億円
 1Q 3.3億円 ベンダー事業①営業利益計画差+3.9億円、ベンダー事業②営業利益計画差▲0億円
 2Q 0.6億円 →売上高未達も原材料費の安定と労務費コントロールが貢献

(百万円、%)

第2四半期累計		実績	計画	計画比差	前期実績	前期比差
食肉事業	売上高	66,548	69,000	96.4%	64,724	102.8%
	営業利益	639	1,000	▲361	857	▲218

【ポイント】

- 食肉事業 ⇨ 仕入販売事業 ▲4.1億円
 営業利益計画差▲3.6億円 生産事業 +0.5億円
 1Q ▲2.1億円 →相場の乱高下による、粗利単価の計画未達が大きく影響
 2Q ▲1.5億円

一方で、今まで前期比で話をしてまいりましたが、計画比です。売上高、営業利益、加工食品と食肉で申し上げますと、右から3列目、加工食品の売上高計画比は、未達です。営業利益は、若干計画を上回りました。ただ、これもプライムデリカ等が好調であったということです。食肉は、予算比の売上高あるいは営業利益ともに未達でした。現在、全社を挙げて、この上期の未達部分をどう取り返すかを一生懸命議論しているところです。

6.2019年9月末 連結貸借対照表

		(百万円)	
	2019年3月期末	2019年9月末	増 減
流動資産	82,857	85,529	2,672
固定資産	121,004	114,840	▲ 6,164
総資産	203,862	200,369	▲ 3,493
流動負債	74,706	68,705	▲ 6,001
固定負債	34,519	32,397	▲ 2,122
負債合計	109,226	101,102	▲ 8,124
株主資本	80,237	83,942	3,705
その他の包括利益 累計額	5,877	5,682	▲ 195
非支配株主持分	8,521	9,641	1,120
純資産合計	94,635	99,267	4,632
負債純資産合計	203,862	200,369	▲ 3,493

【流動資産】

- ・現金及び預金の増加 25億85百万円
- ・受取手形及び売掛金の減少 ▲32億52百万円
- ・たな卸資産の増加 32億87百万円

【固定資産】

- ・有形固定資産の減少 ▲80億86百万円

【負債合計】

- ・支払手形及び買掛金の減少 ▲19億91百万円
- ・長期借入金の減少 ▲19億12百万円
- ・未払い金含むその他流動負債の減少 ▲52億80百万円

【純資産合計】

- ・利益剰余金の増加 37億33百万円

P.12

続きまして、BSです。大きく4項目で申し上げますと、流動資産はプラス27億円です。現預金や在庫が増えています。固定資産、マイナス62億円です。一番大きなのが有形固定資産の減少。プライムデリカの土地の売却です。それと増加は、茨城の工場のプラントができたことです。

負債自体は、合計で81億円減っています。いろいろな要素がありますが、純資産は利益剰余金が増えている分だけ増えました。

7.2020年3月期 上半期キャッシュ・フロー、各種経営指標

【連結キャッシュ・フロー計算書】

	前期上半期	当期上半期	増 減
営業活動キャッシュ・フロー	17,331	8,009	▲ 9,322
投資活動キャッシュ・フロー	▲ 9,836	▲ 1,063	8,773
財務活動キャッシュ・フロー	▲ 2,326	▲ 4,630	▲ 2,304
現金及び現金同等物の期末残高	17,350	16,054	▲ 1,296

【営業活動キャッシュ・フロー】

- ・税金等調整前四半期純利益の計上
102億24百万円
- ・減価償却費の計上
46億12百万円
- ・売上債権の減少
32億57百万円

【投資活動キャッシュ・フロー】

- ・有形固定資産の取得
▲97億21百万円
- ・有形固定資産の売却
113億20百万円
- ・長期前払費用の取得
▲21億71百万円

【財務活動キャッシュ・フロー】

- ・長期借入金の返済
▲19億13百万円
- ・配当金の支払い
▲20億 9百万円

【各種経営指標】

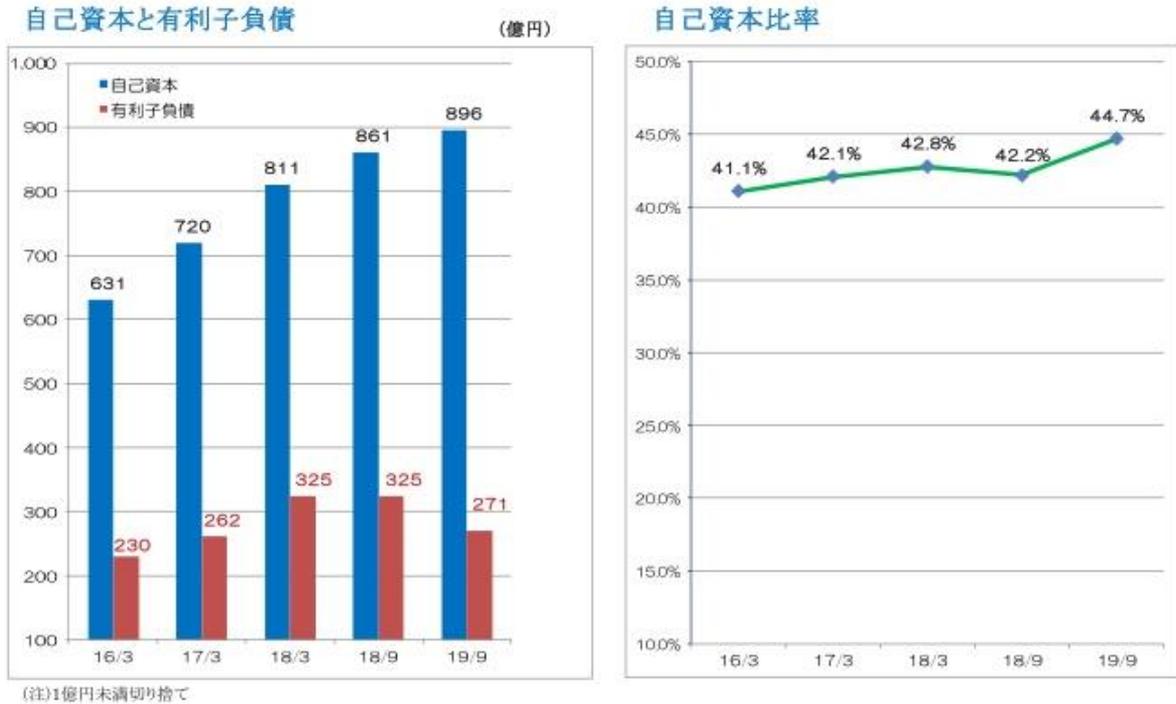
	前期上半期	当期上半期	増 減
自 己 資 本	84,254	89,625	5,371
自 己 資 本 比 率	40.5	44.7	4.2
有 利 子 負 債	33,129	27,125	▲ 6,004
負 債 資 本 倍 率	0.39	0.30	▲ 0.09

*純資産合計から少数株主持分を除いたものを自己資本としています。

P.13

キャッシュ・フローを申し上げます。キャッシュ・フローは、営業キャッシュ・フローがプラス80億円です。税前利益から逆算して100億円プラス、減価償却があったので、さらに約50億追加。一方では、売上債権とありますが、この明細を言いますと、税金の支払、あるいは固定資産の売却益等を差し引くと、合計80億円のプラスです。投資キャッシュ・フローは、マイナス10億円です。固定資産の取得で約100億のマイナス、売却で113億のプラス等です。財務キャッシュ・フローは配当金や借入の返済で、合計、約50億円弱のマイナスです。こういった結果、自己資本比率が44.7%、負債資本倍率が0.3となりました。

8. 自己資本・有利子負債と自己資本比率の推移



P.14

そのグラフですが、一応、おかげさまで自己資本が増えつつあり、借金が減り、自己資本比率が上がりつつある状況です。

1.2020年3月期 加工食品事業の下半期の取組み

＜事業の現況・課題＞

- 消費者の低価格志向に対する競争激化



- 歳暮ギフトと第4四半期収益確保



＜施策・対応＞

- 主力商品を中心に販売活動を集中し、取扱店舗、売場展開の拡大を推進
- コストダウンと効率化の継続
- 人時生産性の更なる向上
- TVCM(香薫ウイナー)の全国放映とLINEによる発信→売場の確保、拡大
- 新テーマパークキャンペーン展開
- 茨城新工場竣工記念商品(4連+1)の拡販
- ペンダー事業における長鮮度商品の拡大

- 歳暮ギフトは「匠の膳・匠逸品シリーズ」「こだわり逸品」の更なる充実で品揃え強化とイメージキャラクター効果も含め前期比110%を目指す
- シーズン需要(秋～冬)のレンジ鍋・鍋食材等の売上拡大



P.16

残りの下半期、どういう取り組みをしていくのか。新しいことを申し上げますと、加工食品では、実は、春に有明に SMALL WORLDS TOKYO というテーマパークがオープンしますが、このスポンサーになりました。これは、いろいろなものの 80 分の 1 のミニチュアがたくさんあります。スポンサーとして、関空や JAL、プリマハム、株主としては、ローソンさんとかいろいろな企業が入っています。わが社は、未来をテーマにした場所にプリマハムの未来の工場をつくります。JAL の飛行機は飛ぶようです。広さは、確かサッカー場ぐらいと言っていました。そこにエヴァンゲリオンとかセーラムーンとか、私はあまり分かりませんが、そういったテーマパークを展開し、お子さんたちにも人気があるテーマを集めているようですので、このプレオープンのチケットがもらえるキャンペーンを、今月から始めました。まだ、一部のメディアでしか出ていませんけれども、彼ら曰く、どんどんメディアに出すと言っていました。

それと、茨城新工場竣工記念としまして、図にもありますが、ロースハム、ベーコンの四つ並べたやつ(4連)に1個追加しました。期間限定で5連、いわばおよそ25%オフになるわけですが、今月いっぱい終了ですが、これを期間限定でやっています。昨年比較で、数量ベース、2倍以上のオーダーになっています。実は、これはうれしい誤算で、ここまでいけるとは思っていませんでした。

たが、生産サイドでは非常に恩恵を受けています。足元の10月、11月は、とりあえず、ベーコンとハムのラインは順調です。そして、先ほど申し上げたHPPの新商品の販売も年末のギフトから開始します。それと、お中元でうまくいったので、お歳暮でも土屋太鳳さんに出てもらって、もうテレビCMでもやっていますが、ギフトを販売します。それと、ここには書いていませんけれども、業務提携をした滝沢ハムさんのローストビーフやハンバーグを、西日本中心に販売を始めました。少しずつではありますが、お客様も増えてまいりました。



2.2020年3月期 食肉事業の下半期の取組み

<事業の現況・課題>

- 仕入れ価格の高値継続
 - ・豪州素牛の高値継続
 - ・US内需好調で高値継続
 - ・中国の買い付けに注視必要
- TPP11・日欧EPA・TAGへの対応
- 販売競争の激化による利幅縮小
- 国内畜産業の縮小傾向継続

<施策・対応>

- 自社グループ製品、オリジナルブランド商品、付加価値商品の販売に注力
- 協力会社と一体になって生産コスト引下げに取り組む
- 各々の優位性を考慮した仕入れ価格の低減
- 差別化された自社グループ製品、オリジナルブランド商品取り扱いによる利益確保
- 副産物の加工度レベルアップ、販売ルート開拓に取り組む
- 仕入・販売の連携による在庫適正化
- 業務効率化による間接経費のコントロール
- 自社グループ生産事業の拡充
- 協力会社との関係強化による安定供給の確保

P.17

一方、食肉の下期ですけれども、右に書いてございます自社グループの製品、わが社の養豚で、差別化した商品をお売りにしようとしています。あるいは、伊藤忠商事が有するハイライフ、カナダの豚肉やタイの差別化した鶏肉を売ろうということを強化する方針です。特に、自社養豚ですので、生産コストを一層下げることで、コスト競争力を高めようと思っています。

同時に、わが社は、副産物、内臓の販売が得意ではなかったもので、内臓を無駄にならないように加工して販売しようとしています。近々あるチェーンでテスト販売を開始します。一方で、社内ではまだまだ無駄なことがあるので、社内の業務の効率化を急ごうとしています。そうすることでコストを下げていこうとしています。



3.2020年3月期 年度業績見通し

【連結損益】				(百万円)		
		2019年3月期	2020年3月期	前期比	中期計画	
売上高		413,023	437,700	106.0%	437,700	
営業利益		13,168	14,100	107.1%	14,100	
経常利益		13,829	14,400	104.1%	14,400	
親会社株主に帰属する当期純利益		8,287	9,200	111.0%	9,200	

(上下期別)		(百万円)		(百万円)	
		上半期(実績)	下半期(見通)	下半期(計画)	計画比差
売上高		206,400	231,300	220,200	105.0%
営業利益		7,531	6,569	6,660	▲ 91
経常利益		7,945	6,455	6,790	▲ 335
親会社株主に帰属する当期純利益		5,747	3,453	4,380	▲ 927

P.18

現在の年間の計画ですけれども、変えていません。従いまして、右下にありますけれども、現在の年間計画を達成するためには、下半期は当初の計画よりも売上高 105%にしなければいけない、ということです。利益項目は当初計画に比べると若干余裕がありますが、厳しい状況ですから売上はチャレンジです。ただ、冒頭申し上げましたが、豚肉の相場もまだまだ読めない状況でもあることから、通期見込みは当初計画通り据え置いています。

4.トピックス

1. 持続的成長に向けた投資

①茨城新工場の稼働拡大

- 月産4,300t生産体制への挑戦
- ・人時生産性20%向上
- ・ユーティリティー原単位10%削減
- ・IQF(急速冷凍装置)による商品拡大への挑戦

②新製法による需要喚起と環境対策への取り組み

- HPP(High Pressure Processing)による賞味期限延長とフードロス削減、添加物削減への挑戦



HPP製法のモンシェリー
賞味期限 35日→55日

③SMALL WORLDS TOKYOへのスポンサー参加

- 新たなキャンペーンの展開による【コト消費】の拡大



2. 配当性向30%以上の継続

→ 2015年3月期	7.0%	2018年3月期	24.2%
2016年3月期	15.2%	2019年3月期	36.4%
2017年3月期	15.1%		

P.19

最後にトピックスです。

茨城新工場に IQF、Individual Quick Frozen という急速冷凍の機械も入れました。これは、いわゆる業務用の世界に非常に重要なもので、うちとしては初めて導入しました。

次にH P Pですが、まずは HPP の動画を紹介します。ただ英語ですので、見ていただければわかるだろうと思っていますので、きょうは通訳を用意していません、すいませんけど。じゃあ、お願いします。

HPP のメカニズムとして、数分間で気圧を 1 から 6,000 気圧まで高めます。イメージは、お風呂の中に商品と水を入れてあって、それを加圧して、数分間で 6,000 気圧まで一気に高めます。また、数分間で一気に 1 まで戻します。わが社はずっと微生物等を研究してきたんですが、この加圧・減圧の過程で、微生物や細菌が壊れます。いわゆる不活性になります。そうすると、不活性化しているので、菌の増殖を抑制できるという仕組みです。

これは機械によって、お風呂が大中小とあるようですけれども、6,000 気圧まで高められる機械は、たぶん日本では、わが社だけではないかと思っています。食肉加工業界では、初めてです。飲料とか、あるいはお米とか、水産物の一部に日本でも使われています。

結果として、わが社の狙いは、フードロスの削減にもつなげることです。つまり、結果として、賞味期限がかなり長くなります。今、いろいろなテストをやっていますが、今回の対象商品は 35 日から 55 日まで賞味期限が延びました。そうすることで、ロスも減る、賞味期限も延びる、そして将来的には添加物も減らせる。こんな仕組みのものを入れています。

賞味期限の映像に戻してください。

これはオレンジジュースが HPP 後、120 日まで賞味期限が延長できると示しています。ノン HPP の場合には 10 日間もないようです。これぐらい HPP により賞味期限が延長できるという意味です。これはランチミートと書いてありますが、普通のお肉だと 30 日ぐらいですが、これが最高 90 日まで延長できる。そういう意味です。あとはクリーミーディップとかいろいろありますが、こんなに賞味期限が延長できるということを彼らは主張しています。

わが社はこの導入を決める頃から各地でテストを行いました。今回出す商品は、これは図がありますが、でも、「モンシェリー」が 35 日から 55 日まで賞味期限が延長できたという商品を出します。スライスした商品なので、一本ものに比べて賞味期限が短いため、こういった商品からやってみようということです。あとの質疑のときにまた詳しく、機械のことに興味があればお話しします。それと、SMALL WORLDS TOKYO は先ほど申し上げたとおりです。

配当性向はいつもどおり最低 30%を維持する方向ではありますが、現在、ここに記載していないところで言うと、もう少し養豚を分析し直そうと考えています。わが社は他社に比べると、食肉での収益性がかなり低いので、そこの改善をしっかりとやろうと考えています。それと、社内で議論をしているんですが、若手中心にわが社の課題を整理し直して新しい対策を打とうと思っています。特にシステムが古いので、システム刷新をすることで将来に備えるつもりです。

あとは、少子高齢化が言われていますので、海外に行くことも視野に入れた社員教育を急いでやろうとしています。ただ、これはすぐに業績に結びつくものではないと思っていますが、社員のモチベーションのアップにはつながっていると思っています。

以上、簡単ですが、私からの説明とさせていただきます。

どうも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。質問される方はお手を上げていただいて、会社名、ご氏名をおっしゃってから質問していただきたいと思います。なお回答は座ったまま回答させていただきますので、どうかご了承いただきたくお願い申し上げます。それでは質問のある方は、どうぞお手を上げてください。

質問者：まず1つ目が千葉社長がおっしゃったとおり5ページ目です。売上がすごく右肩上がり、食肉のほうは市況の変動とかボラティリティが高まるので仕方がないかなと思いますけど、加工のほうは、香薫はずっとこの期間伸び続けていると思うんですが、やや利益、利益率がついてこないということで、御社として今からどういう事業の課題があって、それに対してどういうふうに対処していくことでしっかり売上も、利益もついてくるような形に持っていこうとしているのか。そこについて教えてください。これが一つ目です。

二つ目は、伊藤忠グループとの関係です。ちょっとずつ持分が上がってきているかなということがあって、発表されていると思うんですが、伊藤忠グループから御社に期待されていること、期待していることです。逆に御社が伊藤忠グループに対して期待していること。御社の位置づけというのがどういうふうになっていくのかというところを教えてください。

最後ですが、HPPとIQFのところ、先日、新工場を見させていただきまして、そのときもこの話にちょっと触れられていて、説明会まで待ってくれということでした。この商品、賞味期限延長ということで非常に引き合いもあるんじゃないかと思っていますが、今現状、どういう商談状況になっていて、どういう手応えで、しっかり売上がどの程度まで伸びていくのか。どのあたりをターゲットにしているのか。そのあたりを教えてください。お願いします。

千葉：まずは、広告含めた加工肉の販売方針というか利益目標ですけども、まずは新工場を立ち上げて、生産コストはさらに下がっている状況です。従いまして、従来以上に利益率は上がっているんです。実は、ウインナーラインもほぼいっぱいになりつつあり、予定どおり香薫を売れば売れば、従来よりも利益は残るというふうにはまず理解しています。その上でですが、実は競争が激しくて、他社も含めて、値下げに走る人が増えているので、わが社としては値下げはしないぞという、まず大きなポリシーを出そうよと言っています。値下げしなくても買っていただけるように、さっきのSMALL WORLDS TOKYO だとか、コト消費をどんどん提案しようよというのがまず一つ目の回答です。

要は、キャンペーンをすることで、わが社は値下げではなくておまけをつけましょう、とこんな考え方です。とは言っても、やっぱりどうしてもディスカウントストアとか、ドラッグストアが値段を下げるので、スーパーさんに下げていいかと言われるますが、そこは交渉を頑張るしかないんです。たぶん、ウインナー、ハム、ベーコンに限って言えば、他社に比べるとまだ利益率はいいだらうと私は理解しています。

その上で、新商品として今伸びているのはベーコンです。わが社はベーコンでいろいろな種類のベーコンを提案していて、思った以上に売れています。今回利益が少なかったのは、一つは、大手チェーン向けのPBのロースハムが一気に無くなったことが大きな要因です。これをどう取り返すかを今作戦会議中です。当然、相手もあるので、相手の方も死守してくるでしょう。業務用、PBはなかなかキャンペーンの対象になり得ないし、利益率はNB商品よりはありますが、稼働率を高めるにはどうしても必要ですので、まずはロース、ベーコンだけは取りにいきましょうかと思っています。

差別化商品を本当は出したいという想いで、実は春から商品開発体制を変えました。もう少しマーケットのニーズを踏まえた商品を出そうとしていますが、残念ですが、まだ道半ばです。基礎研究所もあり、いろいろな研究もしています。しかし、それを踏まえた商品化にはまだ至っていません。ただ、この数年間の間には、長すぎると言われるでしょうけども、そこをやっていかないとたないという気持ちであります。

まず1点目はこれでよろしいですか。1点目の部分。

質問者：御社の場合、やはり生産性向上で工場の採算が非常に上がっているのかなという気はするのですが、一方で、結局、販売利益まで含めると落ちているということで、生産と販売のところをもう少しこう、何と言ったらいいか、リンクさせて、もう少しKPIをしっかりと見ていくとか、内部としてまだまだできることがあるんじゃないかというふうに私はちょっと思うんですけど。そのあたり、要は採算管理という部分だとどういった課題があるという感じですかね。

千葉：食肉は結構あるんですよ。採算管理というか、組織ごとのKPIとか。実は、加工食品のほうだと、工場サイドである生産サイドと、販売サイドはある程度整理できていて、ここは全体利益を追求しながら取り組んでいるので、大丈夫です。全体では売れば売ればほど利益は残っています。一方で、食肉は売れば売ればほど損するものもあったんですよ。そこは今徹底的に無くしています。これが先ほど申し上げた食肉のほうの意識改革というふうにつながっていきます。

ですから、加工食品に限って言えば、数量の拡大のため、もっともっと売れと、売るための施策を考えるとっています。実は、ウインナープラントのときはいろいろと大袋とか、増量等で仕掛け

たんですけども、今回の5連ベーコン、ロースハム、これも実は足元で生産側には想定以上の利益が残ります。売るほうで言うと、25%引きなので大丈夫かと私は言っていたんですが、一定の規模までいけばいけると思っていました。それを超えたので、その部分は十分残ったというのが今の足元の状況です。

一方でHPPは、先ほどフードロス、それから賞味期限という2点をお話ししましたが、実は味も変わりました。要は、圧力でお肉の中に味が染み込んだ結果、しょっぱかった味がまろやかになったという評価が出て、これは面白いじゃないかということで、味にも影響するんだなということがわかりました。今、繰り返しているのが、どれぐらいの期間延長できるかに加えて、添加物を減らせないかということです。健康志向なので、例えば減塩の場合にはどう味が変わっていくか、あるいは、添加物を減らすことで表示も要らなくなるような新商品にならないか等、そんなテストをどんどん繰り返しています。年末は1品で始めますけど、春には商品数を増やしていこうということで今テストのど真ん中です。いくつかもうこれはいけるぞというものもあります。

ただ、さっきのランチミートだと、30日が、90日とありましたけども、まだその成功例、うちはまだそこまではできていません。ただ、そういうのもあるんだろうなと思っています。あとはいろいろな商品でテストしてもらっていますが、出た評価として例えば、生肉は駄目でした。タンパクの変性を起こして色が変わってしまいました。ですから、それなら色が変わらないように何か方法はないのかとか、そういうことを含めて、この業界の権威、アメリカ人ですが、その方の知恵をお借りしながらいろいろテストしています。お客様の反応は、取りあえずは、まだ商品が数少ないですけど、非常に興味を持っていただいています。

特に私が説明しているのは、買っていただいたスーパーさんでのオペレーションも楽になるということです。実際、買った消費者の方も冷蔵庫でしばらく置いておけますし、作る側も、計画生産ができます。特に、お中元、お歳暮だと、年明けになると何となくもうお歳暮という感じではないので、賞味期限ももう切れそうなので、それを長くすることでいわゆるおせちという形でも販売できる、そんなことです。

最後に伊藤忠グループとの関係、まず伊藤忠グループがうちに期待していることですが、もともと今回の経緯を申し上げます。伊藤忠食品についてですが、私が以前から同社から聞いていたのは、単なる卸では生きていけないということでした。そういった意味では、食べ物では惣菜が増えているということから、惣菜に力を入れたいんだということは以前から聞いていました。それこそ3年ぐらい前からです。

でもそのためには、物流の管理も必要であり、そこができないと大変ですよという話はしたんです。今般、あるところと惣菜の商売ができそうなんだと、ただし、そのお客様から、でも伊藤忠食

品さんにはメーカーってないんでしょうと。いや、ありますと。でも正面だけのお付き合いなんじゃないですかと問題提起されたと言っていました。そこで、惣菜関係に強いプリマハムだし、共通の大株主がいるし、社長もよく知っている、ということでプリマハムの株を買いたいということを社内で議論したそうです。

私としては、駄目ともイエスとも言う立場にないので、わかりましたと返答しました。ただ、いつ買うか、いくら買うかはまったく聞いていませんでした。伊藤忠食品は、プリマとの連携において新商品を出したい、惣菜業を強化したいということで、その裏付けとなるようなことがあったのは、彼らは、僕が言う立場ではありませんけども、DELISH KITCHEN なる会社に投資していたことです。クックパッドみたいな会社です。クックパッドみたいなノウハウを持っているエブリーという会社に投資していましたので、本気なんだなと思いました。

これが伊藤忠食品の目的だと思っています。一方、伊藤忠商事グループから見ると、わかりませんが、私も、私が伊藤忠にいたころはプリマハムの収益はかなり低かったですから、取り込み利益もそれこそ 10 億、20 億の世界でした。今は仮に昨年実績の 92 億円の利益として、IFIRS 修正がない場合でも 30 億、40 億近い規模でしょうから、そういった意味の利益貢献度が一つ目。

もう 1 つは、伊藤忠の中ではサプライチェーンを意識しているので、いろいろなデータの中で、たぶんメーカーが持っているデータ、あるいは卸が持っているデータを組み合わせることも議論はしていると思います。ただ、私が言っているのは、得意先関係もありますので全ては出せませんということです。そういった意味では、できることとできないことがあると思います。

ちなみに伊藤忠商事にお願いしたのは、わが社は一応独立した上場企業なので、独立性を持ったことはさせてもらえますよという話をし、伊藤忠もそれについては対外公表もしており、独立性は尊重すると言っていたので、従来と何ら変わらないと思っております。ということよろしいですか。

高橋：他にございますでしょうか。よろしいですか。それでは他にご質問がないようなので、これをもちまして 2020 年 3 月期上半期決算説明会を終了させていただきます。アンケートにつきましては、今後の IR 運用の参考にさせていただきたいのでぜひご記入をいただき、机の上に置いていただきたいと思います。また、追加のご質問や個別の IR、希望がございましたら、資料の中に総務・広報部の連絡先がございますので、そちら宛てにご連絡いただければこちらでご対応させていただきます。

あとは、統合報告書に関してですが、これも毎年毎年、さらに1歩上のものを当社としても作成していきたいと思いますので、最後のページにQRコードがございます。スマホでかざしていただき、そのアンケートにお答えいただいて、いろいろなご意見をいただけたらと思います。

最後ですが、もし名刺交換を希望される方がございましたら、この後どうぞ前にお越しいただければと思っております。

本日は誠にありがとうございました。今後ともご指導ご支援よろしく願いいたします。

ありがとうございました。