



プリマハム株式会社

2022 年 3 月期第 2 四半期決算説明会

2021 年 11 月 16 日

イベント概要

[企業名]	プリマハム株式会社
[企業 ID]	2281
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2022 年 3 月期第 2 四半期決算説明会
[決算期]	2021 年度 第 2 四半期
[日程]	2021 年 11 月 16 日
[ページ数]	31
[時間]	10:00 – 11:14 (合計：74 分、登壇：31 分、質疑応答：42 分)
[開催場所]	103-0027 東京都中央区日本橋 1-17-10 新光ビルディング日本橋 1 号館 9 階
[出席人数]	
[登壇者]	4 名 代表取締役社長 社長執行役員 千葉 尚登（以下、千葉） 専務執行役員 総合企画本部長兼総合企画室長 新村 融一（以下、新村） 専務執行役員 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 石井 晃（以下、石井）

登壇

石井：本日はお忙しい中、決算説明会にお越しいただき誠にありがとうございます。また、オンラインでも多数のご参加をいただき、誠にありがとうございます。ただ今より 2022 年 3 月期上半期の決算説明会を開催いたします。

始める前に、お手元の資料について確認させていただきます。四つほど資料置いてございます。一つ目は、2022 年 3 月期上半期決算説明会資料、パワーポイント版でございます。それから、上半期の決算短信、2021 年プリマハムグループの統合報告書、冊子でございます。それから、最後に本日の説明会に関するアンケートということになってございます。

オンラインの方には本日 9 時に本社のホームページ、IR ニュースに決算説明会資料をアップしてございますので、そちらをご覧くださいますようお願いいたします。

アンケートにつきましては、ご面倒ですが最後にご記入の上、机の上に置いていただきますようお願いいたします。また、オンラインでも同様に最後の画面で現れますので、よろしくお願いいたします。

それでは、本日の出席者をご紹介します。代表取締役社長、社長執行役員の千葉でございます。

千葉：千葉でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

石井：専務執行役員、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。どうぞよろしくお願いいたします。

石井：専務執行役員、人事部、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。

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

それでは、説明に入らせていただきます。千葉社長。よろしくお願いいたします。

2022年3月期 上半期実績(1) 連結損益



【連結損益計算書】

(億円 %)

(参考)

	前期遡及 修正後	売上高比	2022年3月期 上半期				前期公表 実績
			実績	売上高比	前期比	前期差	
売上高	2,046	100.0	2,097	100.0	102.5	51	2,122
加工食品事業	1,375	67.2	1,422	67.8	103.4	47	1,441
食肉事業	669	32.7	673	32.1	100.5	4	679
その他	2	0.1	2	0.1	100.4	0	2
売上原価	1,760	86.0	1,827	87.1	103.8	67	1,760
売上総利益	286	14.0	270	12.9	94.3	-16	362
販管費	175	8.6	190	9.1	108.7	15	251
営業利益	111	5.4	80	3.8	71.7	-32	111
営業外収益	5		10				5
営業外費用	2		2				2
経常利益	115	5.6	89	4.2	77.3	-26	115
特別利益	2		2				2
特別損失	5		1				5
税金等調整前純利益	111	5.4	89	4.3	80.3	-22	111
当期純利益	70	3.4	53	2.5	76.0	-17	70

注記) 前期遡及修正後 … 収益認識会計基準を遡及適用した前年数値 (当社計算)

【売上高原価率】	
・ 原材料、商品比率	0.2%UP
・ 製造費用比率	0.9%UP
◇売上高総利益率	1.1%ダウン
【販売管理費】	
・ 人件費率	0.05%UP
・ 経費率	0.47%UP
◇売上高販管費比率	0.52%UP
◇売上高営業利益率	1.6%ダウン

4

千葉：皆さん、あらためまして、おはようございます。社長の千葉でございます。本日はお忙しい中、お時間いただきましてありがとうございます。それでは、画面の数字、資料に基づいて概略を説明したいと思います。

まず上期の数字ですけれども、真ん中の実績が今年度の数字です。売上高で約 2,100 億円、営業利益で 80 億円、純利益で 53 億円。昨年度比較ですが、左端の売上については会計基準を合わせてございます。弊社の試算でございますけれども結果、増収減益です。

減益の理由としては、右端に書いてございますが、総利益率が原材料のコストアップ等で 1.1%ダウン。加えて、販管費の比率がコストアップで 0.5%強のアップです。従って、営業利益率で 1.6%のダウンになりました。

後ほど説明しますけれども、養豚事業における配合飼料価格がかなり上がっています。こちらは北米の穀物相場や海上運賃、あるいは為替レート等を反映して決まるわけですが、飼料を食べた豚の出荷時点で認識される一方、業界として配合飼料価格によっては、補填金が出ます。これ自体は営業外収益に入りますので、経常では数億円がリカバリーされています。ですが、前年比としては大幅な減益になりました。

2022年3月期上半期実績(2) セグメント別



【セグメント別】

(参考)

(億円 %)

		前期公表 実績	前期遡及 修正後	2022年3月期 上半期 実績 前期比 前期差		
加工食品事業部門	売上高	1,441	1,375	1,422	103.4	47
	営業利益	91	91	82	89.7	-9
食肉事業部門	売上高	679	669	673	100.5	4
	営業利益	20	20	6	29.1	-14
その他	売上高	2	2	2	100.4	0
	営業利益	1	1	1	184.1	1
※調整額	営業利益			-9		-9
連結合計	売上高	2,122	2,046	2,097	102.5	51
	営業利益	111	111	80	71.7	-32

営業利益前期差

(億円)

	本体・子会社	前期差
加工セグ △9	単体	0
	子会社	-3
	PD	-3
	海外案件他	-3
食肉セグ △14	単体	-8
	子会社	-6
調整額△9	P N P 費用	-9
		-32

注記) ※調整額 … 各セグメントに配分していない全社費用 セグメントに帰属しない一般管理費

事業環境

- 原材料高、穀物価格上昇、原油高、輸送費、資材価格アップ等 生産コストが上昇
- 繰り返す非常事態宣言により長期化したコロナ禍の生活
- 家庭内調理需要は堅調な一方、居酒屋など外食産業は深刻な状況が継続された
- 店頭の販売競争は激しさをまし、流通再編の動きも起きている

5

一方、こちらをセグメントごとに見てみたいと思いますが、わが社が比較的得意である加工食品事業について、売上高、営業利益で見ますと売上は昨年を超えました。しかしながら、営業利益は残念ながら良くなかった増収減益です。また食肉も同様に増収減益になっています。今回はこの二つのセグメントに入っていない調整額という表現をしていますが、マイナスの9億円が営業利益で発生しています。

今後、いずれはセグメントに振ることになりますが、現時点はまだコンサル費用としてのいわゆるPRIMA Next Projectに関わるコストが入っています。結果として、数字は先ほどと同じになります。

右側にいくつか、それぞれのセグメントで内容を説明していますが、加工セグメント、マイナス9億円を分解すると、単体、つまり、ハム・ソーセージの工場を含む生産とハム・ソーセージやハンバーグといった商品の販売部隊。こちらは前年比から見ると、プラスマイナスゼロです。原料価格が上がっている中なので、その分、外食あるいは香薫ウインナーの販売でプラスを取って、昨年同様のハイレベルな水準は維持できています。

しかしながら、子会社などにおいては、マイナス3億という数字が見えてきています。そして、プライムデリカはセブンさん向けのデイリーメーカーですが、野菜のコストアップや人件費アップ等で3億円強、去年よりも足りなかった結果です。

海外案件というのは、先般公表しましたシンガポールのハム、肉類の製造販売企業を買収したときのコストです。合わせて、約マイナス 9 億ですが、問題は食肉セグメントです。ここが単体、子会社合計でマイナスの 14 億になっています。

特に先ほど申し上げましたが、子会社においては配合飼料のコストアップによる補填は営業利益には入っていませんが、実際は、ここに入っている分の補填費用は営業外収益で出てきます。さらに、単体、すなわち商売する組織では、海外からの輸入するポークとかビーフですが、これらのコストアップ分を転嫁できず、残念ながらマイナスになりました。こういった課題を来年以降、この下期以降、対策を打っていく必要があります。

2022年3月期 上半期実績(3) 単体(個別)損益



【単体（個別）損益】

(億円 %)

	前期遡及 修正後		2022年3月期 上半期			
	売上高	売上高比	実績	売上高比	前期比	前期差
売上高	1,488	100.0	1,504	100.0	101.1	16
営業利益	63	4.2	44	2.9	69.9	-19
経常利益	71	4.8	54	3.6	75.3	-18
税引き前当期利益	67	4.5	53	3.5	80.1	-13
四半期純利益	47	3.2	38	2.5	79.7	-10

(参考)

前期公表 実績
1,623
63
71
67
47

注記) 前期遡及修正後 … 収益認識会計基準を遡及適用した前年数値 (当社計算)

【単体・子会社損益（売上高、営業利益）】

(億円 %)

前期遡及修正後			2022年3月期 上半期				
	売上高	営業利益	売上高	前期比	営業利益	前期比	前期差
プリマハム単体	1,488	63	1,504	101.1	44	70.0	-19
子会社							
ベンダー1社	487	20	514	105.4	16	83.8	-3
その他子会社	514	27	535	104.2	18	67.8	-9
※連結調整	-444	1	-456		1		
連結合計	2,046	111	2,097	102.5	80	71.7	-32

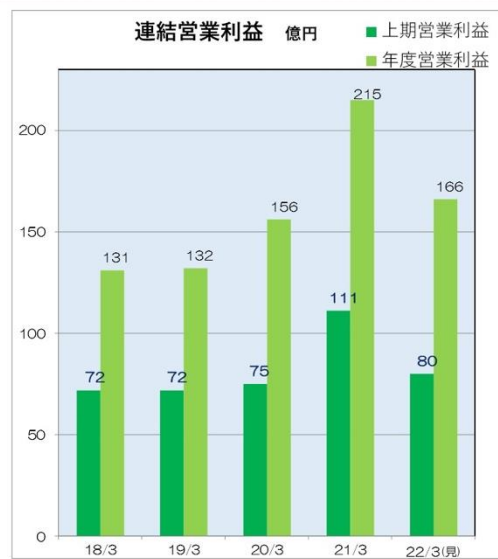
前期公表 売上高
1,623
510
-
-
2,122

注記) ※連結調整… グループ間の売上を消去

6

その次が、単体とグループ会社に分解したものです。こちらは、内容は今説明したとおりでございますので割愛します。

売上高と営業利益の推移



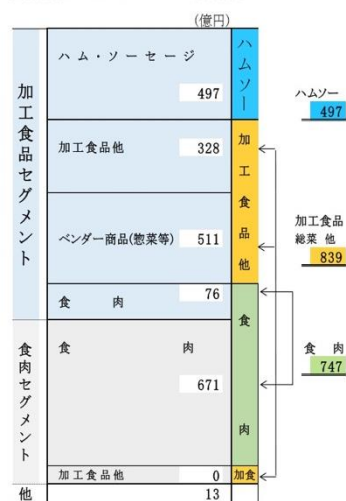
(注) 22年3月期の年度は見込み 経年実績は、会計基準を遡及していない各期の公表値 億円：四捨五入

7

結論として、こちらのグラフで見ますと、売上高はずっと増収を続けられている。営業利益ベースでは、去年の巣ごもり需要を背景とした高収益からは一転、業界環境が変わった結果、残念ながら減益になったということです。

参考) 2022年3月期上半期 商品別売上高

商品別とセグメントの分解図



【商品別売上高】

加工食品セグメント、食肉セグメント内の売上を商品別に切り分けた売上高

(億円 %)

商品別	前期遡及 修正後	22年3月期上半期 合計	前期比	セグメント明細		
				加工食品	食肉事業	その他
ハム・ソーセージ	481	497	103.4	497		
加工食品 総菜他	802	839	104.6	839	0	
食肉	745	747	100.3	76	671	0
その他	18	13		9	2	2
計	2,046	2,097	102.5	1,422	673	2

ハム・ソーセージ、加工食品、総菜、食肉とも売上高は前期を上回る

8

次のページが、より詳細の商品ごとの一覧表です。

左側で申し上げますと、上からハム・ソーセージだけ、次がハンバーグやから揚げといった加工食品、次がプライムデリカの売上です。残りが、営業サイドが販売する食肉、食肉を販売する食肉セグメントを分けたものです。ここでハム・ソーセージや加工商品の合計が、いわゆるコンシューマー商品と業務用の合計になります。

右のほうを見ていただきたいのですが、ハム・ソーセージ、プライムデリカも入れた加工食品と惣菜、そして食肉、それぞれで売上規模は前年を超えているという状況です。

要因は次ページに出てきますが、加工食品の内訳を全体で見ますと、ハムソーの販売数量は、前年よりも5%ほど増加しております。加工食品全体で107%、ハンバーグや外食向け等の商品が増えてきたということです。

結果、ハム・ソーセージ全体の購入金額シェアでいうと、わが社はSCIというデータを使っていますが、こちらは、毎年増えてきていまして、現時点の上半期の数字は15.9%とトップの日本ハムさんや、伊藤ハムさんとかかなり近づいているという状況です。

前回も申し上げたかもしれませんが、今年5月同データで、当社として初めて、1位になりました。今は僅差で3位ですが、社内では非常に話題となりました。こういった今まで経験がなかったことも達成でき、目標設定が非常にしやすくなり、より一層頑張ろうとしています。

加工食品事業部門の取り組み



実 施 策 ・ 成 果						
販売	・プリマハム創業90周年記念商品 ・香薫ウイナー拡大継続とブランド認知のアップ ・ハムソー重点商品(オーバー30) 集中販売 ・業務用商品の回復   	○ハムソー販売数量 ◇前期比 105% - コンシューマー 104% - 業務用 109%				
販売促進	・土屋太鳳さん起用のCM継続 (香薫新バージョン) ・コロナ禍における新たなキャンペーンの展開 ・公式Twitter LINE アプリ等 幅広い世代へアピール    香薫 新CM ディズニーキャンペーン アプリ Family Apps	○加工食品販売数量 ◇前期比 107% - 調理食品コンシューマー 98% - 調理食品業務用 127% - 調味生肉 93%				
		○コンシューマーシェア ハムソー ◇前年差 1.6%アップ (SCIデータ4-9月)				
生産	・商品の安定供給と生産性向上による、コストアップの抑制 ・ハムソー、加工工場の「人時生産性」向上 ・感染対策を講じた、生産体制の維持(国内、海外工場)	○人時生産性 <table><tr><th>ハムソー</th><th>加工</th></tr><tr><td>4%改善</td><td>1%改善</td></tr></table>	ハムソー	加工	4%改善	1%改善
ハムソー	加工					
4%改善	1%改善					
ベンダー	・全国12工場稼働による売上・生産数量の拡大 ・生活様式、購買動向の変化に対応した新しい商品開発 スイーツ、カップデリ、サラダ他	○ベンダー事業 売上高 ◇前期比 105% ※収益認識基準を適及適用				

何を取り組んできたかということが、真ん中の実施策・成果ですが、今年の9月1日が当社90周年にあたります。お客様への感謝の気持ちを込めて、さまざまなキャンペーンを実施いたしました。

特に、香薫ウインナーがこの図にある、巾着に加えまして、巣ごもり需要にマッチし、ジッパー付きの大袋が好調でした。コロナでスーパーにいる時間を短くしたい、買い物頻度を減らしたい、冷蔵庫での保管のときに、便利なのが良し等の理由から、発売当初からずっと増えていまして、大袋は、昨年度約150%を超え、この上半期も同程度増えてきています。

土屋太鳳さんを起用したコマーシャルも新しくし、また世の中のトレンドを捉えるべくTwitterで、さまざまな提案をしています。また、この資料にある「香薫ウインナーをつくろう!」というのは、スマホアプリです。こちらでお子さまが香薫ウインナーをつくるシーンを楽しむということです。このような形で営業サイドは、商品の認知を高めていこう、スーパーのバイヤーさんに気に入ってもらおうと、さまざまな仕掛けをしています。

そして、生産工場では、従来同様に人時生産性を高めています。ハム・ソーセージは、上半期では昨対比4%の改善。加工食品はプラスマイナスさまざまですが、平均で1%の改善になりました。

2022年3月期上半期 加工食品事業部門 参考資料



1、ハム・ソーセージ

1) 全体 (販売数量 前年対比)	%			
	2019年度	2020年度	2021上期	構成比
ハム・ソーセージ	102	110	105	
コンシューマー商品	106	117	104	76.2
業務用商品	95	94	109	23.0
ギフト	99	93	102	0.1

2) コンシューマー主要品 (数量前年比) %

	2019年度	2020年度	2021上期
香薫ウインナー	120	123	111
ローズハム群	93	121	101
ベーコン群	115	122	101
十勝生ハム	115	116	98

※香薫ウインナー 連続二桁増

3) 人時生産性改善推移 (対前年対比)

人時生産性	2018年度	2019年度	2020年度	2021上期
ハムソーセージ	5%改善	2%改善	6%改善	4%改善

4) ベンダー事業 (1社) 売上高「対前年比」 %

ベンダー事業	2018年度	2019年度	2020年度	2021上期
売上高	107	103	106	105

※21年上期前年比は、会計基準を遡及した前年比



2、加工食品

1) 全体 (販売数量 前年対比)	%			
	2019年度	2020年度	2021上期	構成比
加工食品計	100	99	107	
コンシューマー商品	108	112	98	38.4
業務用商品	101	87	127	44.9
調味生肉	95	105	93	20.7

2) コンシューマー主要品 (数量前年比) %

	2019年度	2020年度	2021上期
ハンバーグ群	117	141	110
サラダチキン	103	107	92
春巻き	91	113	86
生つくね	97	106	130

3) 人時生産性改善推移 (対前年対比)

人時生産性	2018年度	2019年度	2020年度	2021上期
加工食品	6%改善	1%改善	4%改善	1%改善



10

続きまして、より細かい商品、ハム・ソーセージ、加工食品でどのようなものが売れたかの一覧表です。

ハム・ソーセージは、全体で105%増えています。特にその中で香薫ウインナーが全体で111%です。ロースハム、ベーコンは昨年とほぼ同レベルです。

一方、右でいうと、ハンバーグがこの上半期だけでも110%の伸びです。もちろんハンバーグはさまざまな商品がありますので、一種のレッドオーシャンなのでしょうけども、大手コンビニさんの金のハンバーグやお母さん食堂、今はファミマルのハンバーグなどがあります。わが社はそれらとは違うカテゴリーですが、これだけ増えています。

加工食品事業部門 営業利益増減要因



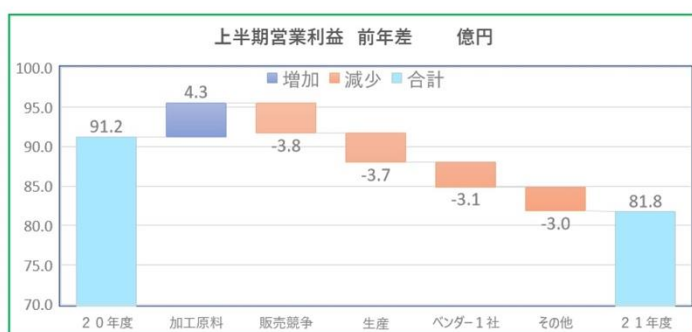
【加工食品事業部門】

(億円)

	前期遡及 修正後	2022年3月期 実績	上半期 前期比	前期差
売上高	1,375	1,422	103.4	47
営業利益	91.2	81.8	89.7	-9.4

計画	計画差
1,520	-98
68	14

※計画に調整額10億含む



要因	金額
20年度 上半期営業利益	91.2
加工原料（量拡大）	4.3
販売競争	-3.8
生産（子会社含む）	-3.7
ベンダー1社	-3.1
その他	-3.0
21年度 上半期営業利益	81.8

※その他 シンガポール案件等

11

では、利益面を申し上げます。

先ほどのご説明にもかぶりますが、昨年から良かったことは、量の拡大に伴って利益が増えた部分があります。一方では、キャンペーン含めて販売促進という観点でコストがかかった。この二つで見れば、ほぼほぼプラスマイナスゼロです。加えて、生産現場で見れば、例えば羊腸やデンプン等のコストアップで約4億円。一方、プライムデリカでは野菜や人件費のアップで3億円。そして海外案件で先ほども説明したとおり3億円。加工食品事業全体で約9億円良くなかった結果です。

一方、この原料は各社によりまちまちであり、早めに手当てしていたところは、高騰・急騰した原料の使用をしなくてよかった。そういう企業もあると思います。あるいは今、手当てしているところは、今後の下期、来年度に与える影響があると思います。先般、ある新聞に私の記事が出ていましたが、やはり業界環境としては必ずしもいい環境とは言えません。巣ごもり需要が総論ではプラスだが、個別では、まだまだ厳しいものもあると思います。これらが加工食品の現状です。

食肉事業部門の上半期の状況

取り組み	実績・成果	食肉を取り巻く環境												
○国産豚肉 生産事業の強化 1) 出荷頭数の向上 2) 生産性の向上 各指標 (事故率、飼料率、出産頭数) 3) 品質の向上 4) アニマルウェルフェアの取り組み 5) 農場拡大計画(新農場)の推進	・出荷頭数 (計画と実績) <table border="1"> <thead> <tr> <th></th><th>実績</th><th>計画</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2019年</td><td>38万頭</td><td></td></tr> <tr> <td>2025年</td><td>51万頭(予定)</td><td></td></tr> <tr> <td>2030年</td><td>60万頭(予定)</td><td></td></tr> </tbody> </table> ◇2021年上期 前年比111% ・可変式クレートテスト導入 ・宮城新農場建設工事		実績	計画	2019年	38万頭		2025年	51万頭(予定)		2030年	60万頭(予定)		●海外輸入ビーフ、輸入ポークの高騰 ●穀物相場高による、飼料価格上昇 ●コロナ感染拡大による タイ生肉、加工品の一時生産停止 ●米国西海岸の慢性的な港湾物流遅延 ●前年の反動を受けた国内生肉消費
	実績	計画												
2019年	38万頭													
2025年	51万頭(予定)													
2030年	60万頭(予定)													
○営業力の強化 1) 収益性を重視した販売行動 2) 新たなお得意先との取り組み 3) 営業人材の育成、営業スキルの強化	・輸入ビーフ、輸入ポークの価格転嫁遅れ 上期総利益 前年比 (単体) ・輸入ビーフ 76% ・輸入ポーク 79% ・適材適所への人材配置と社内ローテーション	オリジナルブランド カナダ産ハイレイフ 恵味の黒豚  												
○商品力の強化 1) オリジナルブランド商品の強化 2) 伊藤忠グループとコラボした 国内外事業展開	・オリジナルブランド生肉 販売数量 ◇2021年上期 102% 国内豚肉 順調に推移 輸入(タイ米どり等)生産停止の影響 ◇販売構成比 46%													

12

食肉事業でいいますと、右の環境でいうと海外の原料が高騰しています。牛井の松屋さんの値上げ、あるいは吉野家さんの値上げ、まさに原料のショートプレートが高騰したことが理由です。さらには、世界中だと思いますが、飼料価格がかなり上がっています。そして、タイからは、から揚げが大手のニチレイさん、味の素さんが供給できなかった。そういった影響を受けていました。

わが社もそうでした。わが社は現地に自社工場が2社ございます。それ以外に協力工場がいくつかございます。多くの従業員の方がコロナ陽性になって、濃厚接触者が多数出たことから、工場は少なくとも一定期間の閉鎖を強いられました。あるいはラインによっては、そのラインが動かせず、全体として5割稼働等の状況に至ったところがほとんどです。

そのため、日本には生肉のみならず、製品も入ってこないことがありました。現在は徐々に緩和・復旧されています。さらに、コンテナが港にたまっています。ワーカーが集まらず、荷物を降ろしたり、倉庫に入れたりすることができない。船がさまざまところで待っています。従って、計画的な輸入ができない。このような状況がありました。

わが社としては、国内の出荷頭数を増やすべく、一生懸命取り組みました。金額では昨年を上回りましたが、残念ながら、全体の取扱数量ではやや足りなかったということです。値段が上がるなか、なかなか値上げ、価格転嫁ができませんでした。

具体例を言うと、わが社は、実はすでに何品か少量ですが、値上げ交渉をしています。一つにはフランクフルト。海外のトップブランドを扱っているのですが、そちらを値上げしました。一部の企

業は店頭に置いてくれません。あるいは、ほかの企業がそのタイミングで、そちらの当社の製品の代わりにうちの製品を使ってほしいという企業が現れています。スーパーのバイヤーさんは海外の原料事情をご存知ですから、そういうのは仕方ないねという企業もございまして、業界の反応が分かれています。

もう1品はローストビーフです。どちらも約10%の値上げなのですが、やはりローストビーフは、プチ贅沢な商品なのですかね。それ程大きな販売がダウンしたというわけでもないです。やはり商品によって、違うのだらうという印象です。

フランクフルトは、ブランド力があるから販売に影響はないと思っていましたが、必ずしもそうではないということです。やはり各社値上げについては、いろいろ思うところがあるのだとわかりました。わが社もそういったところを意識しながら、今後やっていかなければと思っています。

食肉事業部門 営業利益増減要因



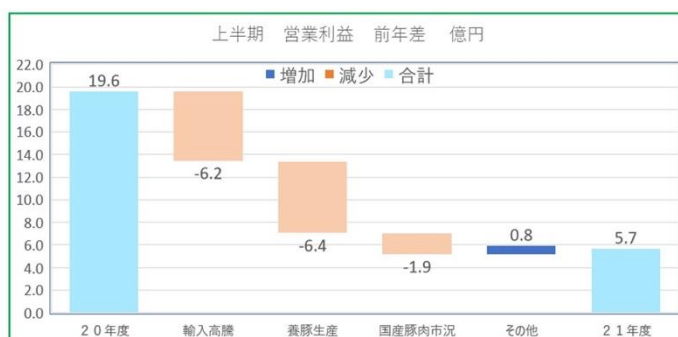
【食肉事業部門】

(億円)

	前期週及 修正後	2022年3月期 実績	上半期 前期比	前期差
売上高	669	673	100.5	4
営業利益	19.6	5.7	29.1	-13.9

計画	計画差
685	-12
13	-7

※計画に調整額2.5億含む



要因	金額
20年度 上半期営業利益	19.6
輸入高騰 (価格転嫁遅れ)	-6.2
養豚生産 (※飼料価格)	-6.4
国産豚肉市況	-1.9
その他	0.8
21年度 上半期営業利益	5.7

※飼料補填金は含まず

13

食肉の増減要因です。

こちらは今説明しましたが右端に書いてあるとおり、輸入価格が上がったこと、養豚の事業の飼料コストが上がったこと。そして、この上期の国産豚肉相場は、1年前の上期あるいは予算策定時よりもやや下がっています。

川上事業としては、3点。豚肉相場の市場、飼料価格の市場、そして生産性なので、生産性は多少改善しているのですが、他の2点で、なかなかうまくいかなかったという状況です。

2022年3月期 上半期 計画差異(セグメント別)



【加工食品部門】

(億円 %)

	2022年3月期 実績			2022年3月期 計画			計画差	計画比
	1 Q	2 Q	上半期	1 Q	2 Q	上半期		
売上高	708	714	1,422	743	777	1,520	-98	93.6
営業利益	47	34	82	32	36	68	14	120.8
セグメント別実績に含まれない調整額の当初計画10億 考慮後						78	4	106.7

《上半期営業利益 計画差》

- ハムソー、加工食品他 △1億 家庭用と業務用とも売上高、販売数量を昨年を上回るが、原材料が上昇
- ベンダー1社 プラス5億 売上高105% 夏場の長雨の影響で原料高もあったが計画クリア

【食肉事業部門】

	1 Q	2 Q	実績	1 Q	2 Q	計画	計画差	計画比
売上高	337	336	673	343	342	685	-12	49.2
営業利益	3	3	6	7	6	13	-7	22.8
セグメント別実績に含まれない調整額の当初計画2.5億 考慮後						16	-10	36.5

《上半期営業利益 計画差》

- 生産事業（養豚） △6億 穀物相場、飼料高騰を大きくうけ、生産コストアップ
- 仕入販売 △4億 輸入ビーフ、輸入ポーク高騰にたいして価格転嫁進まず

14

次は、計画との比較です。

売上高を見てほしいのですが、加工食品で計画差マイナス 98 億円。食肉はマイナス 12 億円。合わせて 110 億円が、上期としての売上高計画に届いていません。一方、営業利益は、先ほどの養豚、飼料価格の話はしましたけども、補填金を入れなくともほぼほぼ達成できています。この売上の達成が、さらなる利益を上げるためには必要だと思っています。これは下期の業務用外食、この辺りの動きが戻れば何とかいけると思います。

2022年3月期 上半期 貸借対照表



(億円)

	21年3月期 期末	22年3月期 9月末	増減
流動資産	987	961	-27
現金及び預金	130	99	-31
受取手形及び売掛金	434	433	-2
たな卸資産	206	258	52
預け金	200	150	-50
その他	188	273	85
固定資産	1,158	1,213	55
有形固定資産	911	948	38
無形固定資産	17	31	15
投資その他資産	231	233	2
資産合計	2,145	2,173	28

	21年3月期 期末	22年3月期 9月末	増減
負債合計	998	1,004	6
流動負債	720	744	24
固定負債	278	260	-19
株主資本合計	972	992	20
資本金	79	79	0
資本準備金	86	86	0
利益剰余金	811	831	20
自己株式	-4	-4	0
その他包括利益合計	65	60	-5
非支配株主持ち分	111	118	7
純資産合計	1,148	1,170	22
負債純資産合計	2,145	2,173	28

(億円 %)

	21年3月期 期末	22年3月期 9月末	増減
自己資本	1,036	1,051	15
自己資本比率	48.3	48.4	0.1

	21年3月期 期末	22年3月期 9月末	増減
有利子負債	222	197	-25
D/Eレシオ	0.21	0.19	-0.02
ネット有利子負債	-107	-52	55

15

バランスシートですが、資産合計が28億円増えています。

固定資産でいうと、工場の有形固定資産が増え、買収した企業の関連で、無形固定資産が増えています。一方で、流動資産でいいますと、棚卸資産は増えていますが預け金を減らしたこと、現預金が減ったことからマイナスの27億です。

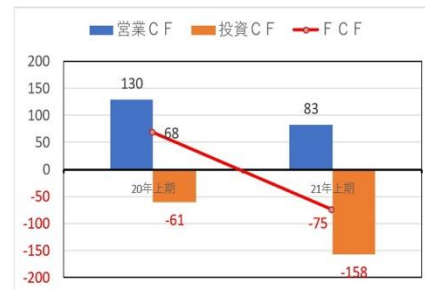
一方、右のほうで見ますと、負債自体がやや増えていて、利益剰余金が増えた結果でございます。結果として、自己資本比率は昨年よりやや良くなったという状況にあります。有利子負債も相変わらずですが、やや減っています。

2022年3月期 キャッシュフロー計算書



(億円)

	2020年 上半期	2021年 上半期	増減
①営業活動による キャッシュ・フロー	130	83	-47
税金等調整前四半期純利益	111	89	-22
減価償却費	47	51	4
売上債権の増減額 △は増加	-6	2	8
棚卸資産の増減額 △は増加	-14	-51	-38
仕入債務の増減額 △は減少	27	22	-5
その他	-35	-29	6
②投資活動による キャッシュ・フロー	-61	-158	-96
有形固定資産の支出	-49	-75	-26
無形固定資産の支出	-4	-8	-4
預け金	0	-50	-50
その他	-9	-25	-16
③財務活動による キャッシュ・フロー	-43	-59	-16
④現金及び現金同等物の期末残高	248	164	-84
①+②フリーキャッシュフロー	68	-75	-143



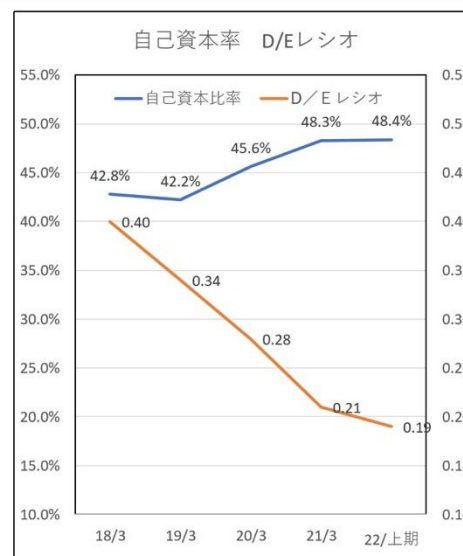
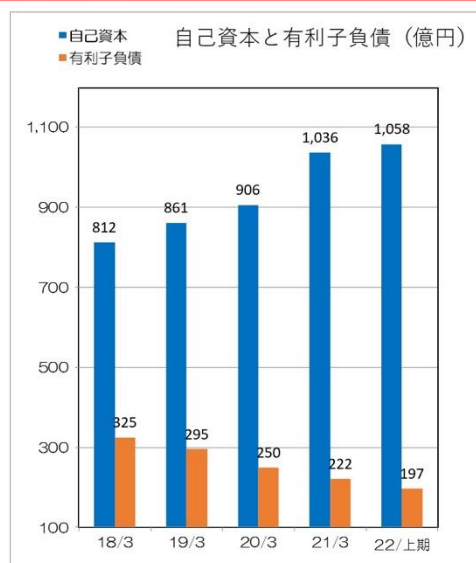
(億円)

	2020年度		2021年度		年間 計画
	上半期	年間	上半期	前年差	
減価償却費	47	99	51	4	103
設備投資額	52	124	85	34	183

16

キャッシュ・フローを見ますと、営業キャッシュ・フローが昨年から下回っていて、投資もしていることから、フリー・キャッシュ・フローが昨年から143億円減っています。右の図がそちらを表しているわけですが、減価償却は、ほぼほぼ昨年並み。そして設備投資がやや増えています。こちらは鹿児島の新工場の着工に伴って前払している部分です。

自己資本・有利子負債の推移



17

自己資本・有利子負債のグラフと、自己資本比率、D/E レシオを書きました。

2022年3月期 業績見通し

【連結損益】

(億円 %)

	前期 通及修正後			2022年3月期 計画				
	上期	下期	年間	上期実績	下期	年間	前期比	前期差
売上高	2,046	2,135	4,181	2,097	2,280	4,377	104.7	196
営業利益	111	103	215	80	86	166	77.3	-49
経常利益	115	110	224	89	80	168	75.0	-56
親会社に帰属する当期純利益	70	72	142	53	52	105	74.1	-37

◇年間計画は変更していません

【配当状況】

(円)

	第2 四半期末	(予想) 期末	記念	合計	配当性向
2022年3月期	20	45		65	31.1%
2021年3月期	20	45	20	85	30.2%

【セグメント別損益】

		前期	計画	前期比
売上高	加工食品事業本部	2,798	2,974	106.3%
	食肉事業本部	1,378	1,399	101.5%
	その他	5	4	71.8%
営業利益	加工食品事業本部	177	143	80.6%
	食肉事業本部	36	23	63.6%
	その他	1	0	18.8%

計画 指標

配当性向 30%以上
自己資本率 40%以上
ROE 10%以上

◇上半期 自己資本比率 48.4%
◇上半期 ROE 5.1%

19

このような中、来年度は、下期どうするのだということになりますが、やはりさきほど申し上げましたが、年間ベースでの売上をしっかりと達成する、頑張っって利益を出そうということで、現時点では年間計画は変えていません。また、値上げについての具体的な前提もございません。

今後、少しずつ対策を打つ必要があります。右下に ROE が5%とありますが、上半期分ですから、掛ける2とすると、年間で10%程度にはなっていると思っています。

加工食品事業の下半期の取り組み

事業の現況、課題

- 原料高、原油高、輸送費高、円安もあって原材料価格が大幅に上昇
- 緊急事態宣言解除後の消費行動や経済活動に注視、第6派の懸念も残る
- 外食産業やレジャー産業の回復も含め、様々な業種で競争激化
- 家庭内需要の反動が予測され、流通間、メーカー間の競争が激しさをます

商品施策

- 重点商品の集中販売、シェアアップを継続 年末90周年記念商品販促
- ハムソー生産ラインの増強
- 回復が見込まれる業務用商品の取り組み
- タイにおける加工品供給の回復、年末対応

販促策

- 冬のディズニーキャンペーン
- SNS 販促
LINE、公式Twitter、YouTube
- スモールワールズ東京

歳暮ギフト

歳暮ギフトTVCM



90周年記念スライスギフト HPP 対応



20

具体的な取り組みとして、大きな意味では上期にやったことと変わりません。新しいことでいいますと、鬼滅の刃の商品を、4月、5月、6月にやったのですが、想定以上に売れました。

さらに、新しい取り組みとして、12月下旬から公開される集英社の呪術廻戦のコラボ商品を出す予定にしています。ただ、キャラクターはわれわれはあまり分からないので、どれだけインパクトがあるか分かりませんが、現場は自信を持って商品をつくっています。

そして、同様に90周年の記念としてのありがたい気持ちを込めた販促も計画しています。

食肉事業下半期の取り組み



事業の現況、課題	●海外畜肉の高騰、入船遅延、輸送費、中国の動向、為替、厳しい市場環境が続く ●飼料価格は高値が継続されており、国内の生産事業へのコスト影響 ●家庭内需要も平常化し、店頭小売の販売価格競争が激しくなる見込まれる ●外食産業やレジャー産業の回復により、業務用向け生肉需要の高まり
販売・仕入れ	○最終利益に対する意識を改めて強化 得意先・商品別管理を実施 ○輸入仕入れ価格見合った、適正価格の商談継続 ○需給バランスを取り適正在庫とロス削減を図る ○回復が期待される外食産業や、レジャー産業に向けた取り組みを強化 ○新規お得意先への取り組み
商品	○オリジナルブランド商品の強化継続 ○タイ オリジナルブランド『米どり』の回復が見込める ○新規産地の取り組み、産地バックの新規対応 ○伊藤忠グループとコラボした国内外事業展開
生産・養豚	○自社グループ国産豚肉生産事業の継続的な強化 ○生産性の向上の推進 ○農場拡大計画（新農場）の実行 ○アニマルウェルフェアの取り組み

21

食肉事業も取り組みは同じです。とにかく価格が上がった輸入食肉のお客様への提案。これが一番大事だと思っています。

取り組み(宮城新農場・新工場・海外企業)



宮城新農場
基礎工事進行中

2022年夏
種豚開始予定

2023年秋年
肉豚出荷予定



鹿児島新工場
2021年8月建設開始

2022年12月
完成予定

九州エリア及び
一部中四国
エリアへ補給



シンガポール
ルディーズ Rudi's Fine Food Pte Ltd
2021年8月企業統合



22

最後に、新しい取り組みをいくつか説明します。宮城の新養豚場については、基礎工事も終わって順次、工場の準備に入っています。来年の夏には、種豚の飼育が始まる予定です。また、鹿児島の新工場は、8月に地鎮祭がございまして、来年末には完成予定です。

シンガポールのルディーズ、これはドイツ人が始めたハムソーの製造販売会社ですが、現地の一番大きいスーパーを中心として納入しています。ただ、コロナで私もまだ現地をオンラインでしか見ていないため、早期にお邪魔して、経営陣との細かいミーティングをしようと思っています。

 JPX-NIKKEI 400

JPX日経インデックス
400選出
2021年8月31日より



東京証券取引所
「プライム市場」申請

サステナビリティ委員会の設置

2021年10月1日に
「サステナビリティ委員会」を設置

プリマハムグループの重要課題
（マテリアリティ）の解決に向けた
取り組みを推進し中長期的に企業価値を
向上させることを目的としました

ホームページに
「サステナビリティページ」新設
12月中旬

23

そして、右のほうにありますが、サステナビリティ委員会の設置を決めました。

各論で、どのような取り組みをしていくかをいろいろな分科会をつりました。10のマテリアリティがあるので、それぞれの解決に向けた具体的な施策を打とうとしています。特に脱炭素については簡単ではないので、全社員が意識を持たなければいけません。

先般、取締役会で、来年4月の東証の市場区分変更に合わせて、プライム市場申請を決めました。あとは粛々と作業することになります。

また、上のほうにありますが、このインパクトは正直、まだ分かりませんが、JPX-NIKKEI 400の銘柄に入れていただきました。業界としては、日ハムさんのみだったのが、弊社も選ばれました。ROEが相対的に高いことが、ほかの企業よりも点数が高かった理由であると思っています。

プリマハムグループ 統合報告書2021の発行

プリマハムグループ統合報告書2021年9月発行

ESGデータブック

ESG DATA BOOK 2021



同報告書では持続的な成長の実現に向けた成長戦略に加え、重要課題（マテリアリティ）に対する目標と活動計画を開示さらに、財務情報や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しています

◎プリマハムグループの成長戦略

- ・食肉事業 日本トップクラスの養豚企業を目指す
 - ・加工食品事業 より豊かで健康な食生活に貢献
- プリマハムの「資本」「成長シナリオ」「投資計画」

◎プリマハムグループの重要課題

- 2020年9月に優先的に取り組むべき
10の重要課題（マテリアリティ）を特定
重要課題の現状と目標と主な施策を明確にした

[プリマハムグループ統合報告書2021 \(primaham.co.jp\)](https://primaham.co.jp)

24

最後に、統合報告書を今年も出しまして、英語版もあります。プリマの歴史や今やろうとしていること、そういったことがいろいろ記載してありますので、何かの折に読んでいただきたいと思います。

以上、ありがとうございました。

石井：千葉社長、ありがとうございました。

質疑応答

石井：それでは、これから質問、質疑応答に入らせていただきます。

最初に、会場の方からの質問という形にさせていただきたいと思います。質問される方は、手を挙げていただいて、会社名と名前をおっしゃっていただきたいとお願いいたします。なお、回答は席で座ったままという形にさせていただきますので、ご了承をお願いいたします。

では、会場の方から。

会場①：よろしくお願いします。二つお願いします。

当面の話ということなのですが、加工と食肉でコストアップがあると思うのですが、整理をして、当面、向こう3カ月、半年、加工でそのコストアップ対応で、取りあえず打つ手というのをどういうものであるか。それから、食肉の価格転嫁の対応と進捗状況、まずこれが第1点です。

二つ目では、加工のほうの生産性の向上。上期はハムソーで4%程度上がったということですが、今どういう取り組みをして、生産性を上げているのかというのをいくつか具体的なお話でお聞きしたいと思います。その2点、お願いします。

千葉：まず営業サイド、加工肉あるいは食肉においての原料コストアップの対策ですね。これについては、もちろん損をしているわけではありませんが、特に加工肉の場合は利益率の高いので、まずたくさん売らなければいけないと思っています。

実際問題、わが社の状況でいいますと、インパクトが出るのは、コストアップが大幅にでるのはこれからです。すでに羊腸の影響は出ていますが、それ以外の原料価格、仮にあれば円安はこれからです。今のうちに利益がある部分はもっと売っていかうとしています。

ただ、問題は、来年の4月以降は、もっともっと大きなコストアップ要因になっている前提なので、来年以降のことを心配していますし、また値上げの交渉をするとしても、早くても春だと思っています。実際問題、先ほどのフランクフルト値上げの際には、ほとんどの企業をこまめに回るわけですが、なかなか理解を得られないところもありました。

一方で、ローストビーフのケースは、アメリカのビーフ価格を知っている方がバイヤーですので、また加工の程度もハムソーに比べれば少ないですから、まだ理解を得られやすかった。そして、ローストビーフは、先程も言いましたがプチ贅沢なので、ちょっと値上げでもまあいいか、というご

意見をいただきたいと思います。ですので、そういったことを考えながら、値上げをまずしていくというのが必要かなと思っています。

一方で、加工肉あるいは養豚業もそうなのですが、工場の生産性の改善は、ずっとテーマとして掲げていかなければいけないと思っています。ハム・ソーセージは4%の改善できました。これも継続的に改善していきます。

どの部分かといいますと、とにかくこまめに現場を見て、どの部分で生産性が伸びていないかを予算、目標値比較をこまめに行い、アドバイスをして、いわゆる一種のPDCAをこまめに回しているというのが、分かりやすい例だと私は思っています。何か補足ありますか。

新村：はい。生産性の改善については、PI活動というのをずっと生産工場、最初はハム・ソーセージの4工場で、それから加工食品の工場に展開し、もう一つの大きな塊であるプライムデリカにも展開をしています。こういったことを全体でやっています。

中身的には今、千葉が申し上げたように、小さなことの積み上げなのです。基本的には1人あたりの指標としては人時生産性、1人あたりの生産量になりますので、いかにラインの中において人を減らすかということ。それからラインバランスを標準化する、平準化するということです。

これを、目標に全ての工場の全てのライン。これはいわゆる解凍から材料処理をして、加熱処理、最終包装、出荷までのそれぞれの工程において全てのラインで、現状の工数と、かかっている人数、時間、これらを計測したものをもう10年近くやっていますので、数値化して、実際にはそのアイデアも必要になりますが、これについては当社のノウハウということで、特に省人化投資といわれる部分です。

よく、ロボットを使った自動の大型の一直線のラインとかいわれるのですが、これはハム・ソーセージのように手づくりに近いものにはなかなか合わないという部分がございます。そうはいっても、バッチでやっているとやはりものを運んだりする、そういう無駄なコストがかかりますので、その部分をいかにその直線を短くするかとか、いわゆるラインの距離の短縮です。

それから、人が、例えば懸垂棒にウイナーをかけて、手でもちあげる作業している部分、これは働く人の環境整備という面も含めて、あるいはモチベーションアップというのも含めて、それを自動機械化する。ただ、それは当社で図面を書いて、ご協力いただいている業者さんに出していますので、これは当社のノウハウということです。特許を取れるものもたぶんあると思いますが、あえて特許を申請せずに社内のノウハウにしているという。こういう部分がやはり一番大きく、ずっと続けてきていられるということがございます。

今、鹿児島工場をつくっていますけれども、鹿児島工場みたいに、さらでつくるところについては、今までのノウハウ、PI 活動で得たノウハウを全部つぎ込んで、それこそよく動かないといわれている自動化ラインというのを最新鋭の形で入れる予定にしております。以上です。

会場①：今のその生産性の問題で、ベンダーのほうはどんな取り組みですか。なかなかちょっとベンダーのほうは生産性が上りにくかった部分があるかと思うのですが、そこら辺は今、どんな感じで進んでいますでしょうか。

新村：はい。これは見るとよく分かるのですが、もうすごい人と、あとやはり出荷時間というのが非常に厳しく限られていますので、マテハンのいわゆる番重みたいなものと原材料を入れるもの、それを完成品にして運び出すものがもう混在して、ものすごい現場であるというのが通常です。

デリカはまず、本当に変な話なのですが、整理整頓といいますか、まずはその無駄なものを現場に置かないということからスタートしています。3 年ぐらい前からです。要するに3 時間後には次の工程で使うからとかいって、結構ものを置いたりしているのです。そういうのを、今やる作業に必要なもの以外は置かないことを徹底すると、やはり働いている方の動きも良くなりますし、いわゆる仕損品の発生が少なくなるという効果もありまして、まずはそれをやりました。

その次に、ベンダーさんのほかのデイリーメーカーさん等といろいろな知恵を出し合う会をずっと続けています。デリカ社内でもそういうことを、これも PI 活動に近いのですが、11 工場の中で定期的に成功事例の発表会というのをやっていて、その今度はデイリーメーカー間みたいなところで、本当のところまではなかなか公開はしないですが、ある意味、特定のお客様に供給する商品については、やはり商品自体の品質を維持するという点からもそういう活動をやってきたのが実際に、生産性を上げている要因になっているということでございます。

会場①：そうしますと、人時生産性とかハムソーとか、加工食品のとこだと、数値をとときとき継続的に示されたりしているのですが、ベンダーのところって、それらと比べるとどんな感じなのでしょう。

新村：ベンダーのところは、まず一つの商品が長続きしないというのがあって、例えば一番売れ筋のレタスのシャキシャキレタスサンドみたいなものも、絶えずリニューアルをかけています。いわゆる商品が変わるときに、今まで積み上げてきた、つくりやすさといいますか、生産性がいいたなものを逆にお客様のほうに提案してくというような商品づくり、そういうことを心がけているということです。

基本的には、ハムソー工場、加工食品の当社の工場は時間あたり、1人あたりの何キロという単位でございすけれども、プライムデリカの場合はパック数での管理になりますので、ちょっとその辺が違ってくるといって、独自管理という形にはなっております。

石井：ほかの方、どうぞよろしくお願いします。

会場②：はい。私から1点なのですが。

養豚事業の収益性の改善の可能性について、どう考えていらっしゃるかということで。先ほどの餌代が上がっていますねというお話がありましたけれども、一方で、国内の豚肉の価格は去年と比べてそれほど高くもまだなっていないという状況で、この辺というのは、何か価格が変わっていく要因というのは今出てきているのかどうか。

ここに2カ月ぐらいで、だいぶ外食と内食のそのバランスとかというのは、末端のマーケットは、結構変わってきていると思うのですが、何かその辺で影響が出そうなのかどうかということについても教えてください。よろしくお願いいたします。

千葉：まず消費動向からみますと、国内の豚肉消費、あるいは輸入ものの消費という観点では、それほど落ち込んでいないです、外食用などは比較的価格の安いのを使っていることも多いです。そして、実は家庭内では、いわゆる家計調査で見ると結構購買は出ています。

一方で、養豚事業のその将来を考えたら、やはり農業の担い手が減っていく。企業が頼んで子豚を提供して大きくしてもらって買うという預託農家ですけども、そういったモデルについては、いずれは企業養豚のほうにウエイトがかかっていくだろうと思います。

従って、企業でそのときに備えて生産性を高める、さっきのハムソーとは若干違うのですが、いかに効率的に多くの豚肉を出荷できるかというキーワードでやれば、この点がほかの企業に比べてまだまだ当社、やり残している、やれていなかったのです。

実は、ハイレイフという伊藤忠が投資している企業の豚肉を当社輸入していますけれども、そのノウハウもかなり教わっています。お肉をつくる工場が養豚場とすると、生産性を高めることに加えて、味、それから加工適性、切りやすさですね。あるいは脂身が少ないようなものをつくる。こういったことをずっと見習っていました。さらには、例えば豚の顔などは日本人には感心が少ないですが、ところが、カナダからはそういった肉は中国に輸出しています。

ですので、そういった意味でも、販売の手法も日本限定ではなくて、海外も含めてやっていこうかなと思っています。シンガポールのルディーズ社は、シンガポールのスーパーマーケットとも縁も

深いし、また伊藤忠グループは中国も力があるので、そういった方面のマーケティングもすることで、養豚全体でマーケティングしていこうかなと考えています。

実は当社があまりうまくいってないのが、内臓肉の販売。この辺は一つの課題だとは思っていますが、少なくとも何年か後には改善していきたい。食肉は、今の収益性はかなり低い、間違いなくハム・ソーセージ、ハンバーグといった分野の利益率に比べると、例えば ROA でいえばかなり低いですが、逆に言えば、まだまだ改善の余地があるという仮説で今動いています。

ですので、収益貢献は、今は相場依存型になっていますが、もう少し相場に依存しなくても一定の利益が出せる。それと、副資材的なものは加工肉で使う。こういったモデルを検討というか、先輩を見習って真似しているというところです。今の回答でよいでしょうか。

会場②：はい。ありがとうございます。

石井：よろしいでしょうか。ありがとうございました。会場で質問の方、もうお一方ぐらいありましたら、よろしいですか。そうしましたら、オンラインで参加の方の質問のほうに移らせていただきます。

WEB①：よろしくお願いします。ご説明ありがとうございます。質問二つあります。

まず第 1 点目としては、全体的な利益の考え方なのですが、御社、期初の段階からかなり今期コスト増ということを予想、想定をされて、減益という予想を立てられていたわけでありますけれども。

ファーストクォーター、セカンドクォーター終わった段階で、期初の段階で想定以上にコストがどうしてもかかってきた。それが、いわゆる下期も継続して、期初と比べると新たなコスト要因として加わったのではないかとと思われる。ちょっと脅威となっているリスクというものをもう一度整理をして教えてください。

もちろん、それに対して PI 等の御社としての能動的な施策というの、おそらくやっていくと感じておりますけれども。まずは、何が新たな期初と想定した以上にリスク要因として浮上しているのかということを整理して教えてください。これが第 1 点目です。

それから 2 点目ですが、いわゆるその原材料価格等、それからもちろんコスト増に起因する値上げに対する考え方です。先ほども社長からのご説明等ありましたけれども、値上げのしやすさという、その辺のいろいろなマーケティング等の考え方によるものではないかと思いますが、その値上げのしやすさという観点ですね。

しやすいのか、しにくいのか、それともしにくいのであれば、何がそのボトルネックになっているのか、その辺の値上げという観点における御社としての考え方、これを教えてください。以上、2点お願いいたします。

千葉：はい。それでは、千葉からお答えして、必要あれば補足説明を別途また新村にしてもらいます。

まず、値上げについての考え方ですけれども、先ほど申し上げましたが、ローストビーフのこの時期の値上げは、大きな意味でというか、うまくいっていると思っています。

理由は、スーパーのお客様が、バイヤーが値上げしなくてはいけない環境をよく理解している。ビーフの値段が上がっているという意味で、それを理解していただいている。また、一般消費者が、ローストビーフは先ほど申し上げたプチ贅沢。値上げは約10%なのですが、価格が上がっても買いたくなる商品だと思っています。従いまして、商品の差別化ができています。お客様やバイヤーが置く必然性を感じているものだと思っています。

これをほかの商品のケースでいいますと、実はフランクフルトと言いましたが、ジョンソンヴィルの商品です。価格は安くはないですけど、ソロキャンパーなどに人気のある商品です。これについては、ほかのフランクフルトもあるので、ブランドだけでは差別化できていない。私はてっきりブランド力があると思ったのですが、必ずしもそうでもない。やや価格に流されるのだなということを学んだわけです。

このことを他の商品で考えるとどうだろうか。例えば、ブランド力があまりない、ロースハムや、ベーコンとか、あるいはわが社はあまりありませんがチャーシューなどはたぶん、差が少ないので、この辺は価格を上げると、上げない商品にお客様が流れるのではないかと思います。ハンバーグはわが社では多く出していますが、好きな味などの差は、やはりあると思うのです。

例えば、コンビニさんのPBですけれども、こういった商品を値上げできれば、ほかのスーパーさんも値上げを受けるのではないかと私は読んでいます。ただ、わが社はそういう商品が強くないので違った形をとりますが、むしろわが社とすれば、香薫がいつ値上げの交渉をするかにもよりますけど、ブランド力で差が出ているのはやはりウインナーだと思っています。固定客があるのが、多分シャウエッセン、それから香薫、ややカテゴリーが違いますがアルトバイエルン。この辺はおそらく、ファンがいるのだと思います。

うちがファンになっていただいている理由は、商品の価値、価格やおいしさに加えて、例年実施している貸切キャンペーン。キャンペーンの対象商品に絶対なる、ということだと思っています。

そうということで、わが社はこのようなキャンペーンと連動させたような値上げなのかなと思います。この部分は、ほかの企業も恐らく考えると思っています。

単なる値上げをすると、他の商品に移ってしまうだろうという怖さがあるので、うちの商品の差別化を同時に提案していくことを考えようと現場とは話しています。ただ単に値上げプラスキャンペーンといってもぴんとこないで、そこはもうひと工夫しなければいけません、ただ値上げしても買いたくなるような売り方が、私は必須だと思いますし、スーパーのバイヤーさんを説得するには、これしかないのと考えています。

一方では、貸切キャンペーンに遠いようなエリアではこうもいきませんので、全国一律にいつから何%アップということはやれないだろうと思っていたので、お得意先様との対話、会話が必要と先日新聞には書いていただいた次第でございます。

一方で、はい、どうぞ。

WEB①：ごめんなさい。今のところなのですけども、値上げのしやすさという観点では以前、数年前において原材料の価格の高騰というのは、むしろ数年前のほうが、要するに安易的にできたのかなと思っているのですが。今回は、かなりコロナ禍が終わって、それで消費者特需のところも終わって、なかなか積極的に中食のところに入ってくるというのもちょっと環境的に短期的ですけども、なくなってきているのかなと思うので、そうすると逆に、価格低下のその競争があると思うのです。

ただ一方で、原材料が上がっているので、業界としては値上げをしたい、その綱引きの状況の中で、業界として値上げをやりたいのだけどできないというところのリスクに関しては、その点についてはどんなふうに戦略としても含めて、どんなお考えなのでしょうか。

もちろん、製品にとってはローストビーフ等のちょっと贅沢なもの、高付加価値のものというのは消費者が受け入れやすいという製品も重々分かっておりますが、一般的にやはりハム・ソーセージとかという、やはり売上に占める構成比が大きいものに関しての値上げのしやすさという観点には、どんなお考えなのでしょうか。

千葉：値上げのしやすさ、しやすい商品というのは多分ないですね。例えば、まずはどういうときができるかという観点で、私の考えで言いますと、まずスーパーのバイヤーさんや一般の消費者の方が、値上げやむなしとっていただけるかどうかです。

例えば、今お野菜ですとか、魚などは、いろいろなメディアが、例えばサンマが1匹、本来は100円のものが、1,000円です、500円ですという、これはよく出ますよね。そのときは、サンマをや

めたとなるのか、価格が下がるまで待つのか、それはなんとも言えませんけれども、たぶん 500 円では買わないはずです。

そこまでの値上げだと当然インパクトが大きいのですが、これが 130 円だったら、相場から見れば、いつもよりは高いけど 30 円ではいいかなとなるような環境を、どうやってつくっていくか、理解されるかということです。まず全体感としての相場があり、値上げの交渉ができるか、できないかだと思っています。

一方で、商品によると、やはり当社のケースですと、香薰のインパクトは大きいと思っていました。値下げ自体はブランド価値を下げると思うのであまりやりたくない。とすると、上げたあとに相場が戻ったら、下げますかという議論にもなりますよね。そうすると香薰といったわが社の看板商品については、幸い生産性は高いほうなので、最後の最後まで、同業他社の動きを見ながらやらざるを得ないし、香薰自体は第 2 位なので、ほかの企業の商品の動きを見ながらかと、こんな感じでと思っています。

WEB①：はい。ありがとうございます。では、1 点目の質問の件についてちょっとお願いします。

千葉：コストアップ要因は、いくつかあると思っていますのですけども、想定外だったのは、一つ目は為替レートが円安に向かったこと。これは上期もそうですが、下半期以降もどうなるか読めていないです。それから、ここにきてかなり大きいのは原油高だと思っています。これは結果として、わが社の包材に与える影響が出ています。ナフサが上がれば、プラスチック製品にも影響を与えます。これも想定外です。

それと、羊腸の価格が上がっています。これは中国を含めて、コロナで生産性が落ちた部分と消費が増えた部分と、複数の要因があるのでしょうか、羊腸の値段が上がった影響があります。それから国産豚肉の市場での相場。これが先程申し上げましたが、昨年の上期、あるいは予算時の想定から下がっています。

現在は、海外の輸入価格は結果として上がっていますが、これはおっしゃるように今、国産相場が落ち着きつつある中で、いつまで高値が続くかという議論はありますが、ただ海外はやはり海外の理由で値段が上がります。中国の豚肉消費が増えていること、アメリカでの豚肉の生産性が落ちていること、この 2 点があり、そう簡単に下がるとは私は思ってないのですが、そういった意味で、想定外にコストアップになりつつあるし、下期は間違いなく影響があると思っています。

ですので、先ほど申し上げましたが、値上げをどんなふうにするかが、やはりこの下期ならびに来年度以降の業績に、かなり影響を与えるものだろうなと思っています。

ただ一方では、スーパーのバイヤーさんと約束した企業も多いのですね。そこはその約束をやめたというのも難しいでしょうから、例えば、これ取引慣行の善し悪しの議論はありますけども、たくさん売っていただいた場合には、それなりのお礼を用意するというのがやはりあります。うちは、そういったのはもう不得手なのですけど、そういう企業は値上げしたい、すべきだけど、約束は守るというところもあると思います。

当社も先程の90周年記念キャンペーン。春先には増量をしたり、今後もすでにお約束した企業があれば、限度はありますが増量することもあると思っています。ですので、そういったことをやりながら、何とかして値上げすることを考えていくしかない。そのような状況でございます。以上、お答えなっていましたか。

WEB①：非常に分かりやすいご説明、ありがとうございました。

千葉：ありがとうございました。

石井：どうもありがとうございました。もう一方、挙手が上がっていますので。

WEB②：どうもありがとうございます。よろしく願いいたします。私もちょっと、先ほどのWEB①の方のところをもう少し伺いたいののですけど、原料高、社長からいろいろご説明いただいてありがとうございます。

結局、加工食品ですけれども、その下期のコストアップがどの程度なのかということと、来期見通すのがちょっとまだ早いかもしれませんが、来期、どの程度のコストアップになるリスクというのがあるのかというのをまず教えていただきたい。

あと、その価格戦略なのですが、日本ハムさんとか、あと伊藤ハムさんとかも、値上げに前向きな発言が今回の説明会でも出てきているなという印象があって、結局来期のコストアップ次第なのですが、値上げあるいは容量改定も含めるのかもしれませんが、そういう戦略によって、しっかりとこのコストアップをしっかりカバーできるのか、あるいは取りこぼしてしまうようなリスクを感じられるのか、ちょっとその点の考え方も教えてください。以上、2点お願いします。

千葉：まず、この上半期のコストアップってどれくらいあったのかということをご自分なりにちょっと試算してみたのですけども。わが社、得意なのがハム・ソーセージといった、あるいはハンバーグといった商品なのですが、資料5ページ目に、加工セグメントの営業利益の前期差と書いてあると思うのですが、このうち単体と子会社。これは、ハム・ソーセージ、ハンバーグといった商品の製造段階での利益と営業販売の利益の両方が入っている部分です。

この営業利益率は、昨年から見ると 0.5%下がっています。ですので、まあまあ健闘したということになりますが、これは、コストアップした部分と営業努力した部分とで一部プラス、マイナスに泣き別れますけども、ただこの分の 0.5%は、当社は幸い上半期では、原料高のインパクトは、羊腸高騰などありましたが、まだ限定的だったのですので、下期で見ればこの 0.5%よりも、この営業利益率がこのままでは下がってしまうだろう。

それが例えば、倍にした場合に 1%になるとします。となると、この加工セグメントは、ハムソーで 500 億円、プラス 300 億円ぐらいで、800 億円ぐらいの売上高がありますから、これの 1%のコストアップあるいは利益率が悪化と見ると、約 8 億円から約 10 億円程度のインパクトがあることとなります。この 8 億円に見合う部分をどの商品で、回収することが必要だなということをずっと考えていまして、8 億円も結構、簡単といえは簡単でしょうけども、そうでもないのです。期待って言ったら怒られるかもしれませんが、外食分野が幸い改善しつつあるので、また新規の顧客獲得のところも動いていますので、そのような分野、いわゆる業務用で、一部取り返し、一部をコンシューマー向けの商品で回収できる作戦を先ほど申し上げた値上げで、やっていきたいなと思います。

特にこればかりは、当社だけではどうしようもないですが、やはり脅威なのは、というか、なかなか難しそうだと思っているのが、大手企業のプライベートブランドだと思うんです。

プライベートブランドを、例えばラーメンのケースは、大手のラーメンメーカーさんは値上げを発表しましたが、私の理解では、いろいろな PB は上げない場合も多かったと聞いていますので、そういった意味ではここの浸透具合は大きいです 香薫などのウインナーと、ロースハム、ベーコンがメインなので、これ以外の部分はたぶんまだ値上げしやすいはずですよ。

こういったことを中心に攻めていくしかないなというのが、まだざっくりとした意見ですけども、自分の頭にある作戦で、どこの企業がやはり業務用は先に値上げしようとおっしゃったと思うので、たぶんそんな考えにも通じるとは思っているのが私の意見でございます。

あと新村からも少し補足で。

石井：はい。ありがとうございます。

新村：ちょっと補足させていただきます。上期のさっき一番申し上げた羊腸ですとか、あと添加物ですね。デンプンですとか卵タンパクですとか、あと鶏の原料肉だとか、こういったものが上がって予想外だったという部分が、上期で 6 億ぐらいあります。これは下期もやはりそのまま引きずると、こういう感じになります。

6 億ほど影響があったのですが、上期は特にハムソーの原料を中心に上がる局面ではありましたが、先に手当てしておいたものが、功を奏して、結果的にはコストアップにならなかったと、こういう形です。

下期は、先ほどの 6 億にプラスして、ハムソー原料、特にやはり為替に影響してくるものが、ソーセージの原料、定率関税の部分、この辺が非常に影響してきますので、数億というふうに一応、見えていますから、さっきの千葉が申し上げたざっと 10 億ぐらいというのは、やはり見ておいていいかなと思います。

ただ下期は、一つはお歳暮ギフトこの辺の粗利が、非常に利益率が高いということで、中元が比較的、業界的にはよろしくなかったのですが、当社の場合は中元良かったということで、特に資料にもありました HPP を使ったスライスギフト。これが非常に伸びていますので、この仕掛けと周辺の 12 月商戦の商材ですね、この辺も着々と商売決まっていますので、加工品のほうは大丈夫かなと思っています。

あとタイの加工品が、特に 9 月だけでも約 2 億弱ぐらい、生産工場が止まって調達、利益に影響を受けています。いわゆる販売できなかったという部分があったのですが、これは 11 月ぐらいからは順調に入ってくる見込みですので、これもさっき千葉が申し上げた、業務用の回復の下支えにはなると思っております。

あと食肉なのですが、上期やはりその輸入ポーク、輸入ビーフともに高かったのですが、特にポークのほうがもう少し下がるかなとおもっていましたが、上がったら下がるということなのですけど、実際、現状を見ているとなかなか下がってこないという状況になっていますので、これは商談とあと競合さんの在庫だとか調達状況によって変化はしますが、しっかり価格転嫁をしていきたいというのが 1 点です。

豚肉については、ちょっと上期スタートのところで相場が思ったよりも上がらなかったということで、生産のほうは順調なのですが、苦戦したというのがあります。下期は、飼料のほうの状況は相変わらず上期と一緒にのですが、この辺が少し緩和されてくるかなとも思います。もともと下期、特に第 4 クォーターは相場が下がりますので、それからすると思っていたぐらいの利益は出てくるのではないかなと見ております。以上です。

WEB②：はい。ありがとうございます。

石井：ありがとうございました。そうしましたら、ちょうど時間ともなりましたので、ただ今をもちまして、2022 年 3 月期上半期の決算説明会を終了させていただきます。

また、追加の質問や個別の IR がございましたら、最後のページにあります総務・広報部へご連絡いただければと思います。どうも本日はありがとうございました。

千葉：ありがとうございました。

[了]
