

## 2915 ケンコーマヨネーズ

炭井 孝志 (スミイ タカシ)

ケンコーマヨネーズ株式会社 代表取締役社長

### 小型形態や機能性を付加した商品を開発

#### ◆売上・利益ともに過去最高を更新

取締役 常務執行役員 村田隆

2017年3月期第2四半期の食品業界動向として、外食産業については、業態やチェーン店ごとに浮き沈みがあるものの、トータルでは2015年末より回復傾向を見せ、4~9月の売上高は前年同期を上回った。中でもファストフード市場では、各社のプロモーション活動等がおおむね好調に推移し、売上高、客数、客単価等が前年を上回っている。中食市場のスーパーマーケットについては、食品スーパー全体で売上高が堅調に推移し、中でも惣菜売場が前年同期を上回って好調に推移した。イベントや季節商材での使用、出来立てを提供するなど、コンビニエンスストア(CVS)との差別化戦略をさらに推し進めた結果だと考えている。CVSについては、売上高、店舗数、来客者数、客単価のすべてにおいて、前年同期比プラス(全店ベース)で推移した。天候不順等の影響はあったが、西日本を中心に夏場の気温が高かったこともあり、夏物商材の売上高が好調であった。また、CVS 業界再編の動きが公表されたことから、今後の動向に注目が集まっている。

こうした状況下、当社においては、売上高、営業利益、経常利益、四半期純利益のいずれも過去最高を更新した。連結売上高は360億9百万円(前年同期比8.3%増)となり、予想を2.2%上回った。取引先の分野を細分化した業態別の個別対策によるきめ細やかな対応を引き続き実施した結果、サラダ類、マヨネーズ・ドレッシング類、タマゴ類ともに増収となっている。連結経常利益は24億90百万円(同38.8%増)となり、予想を38.4%上回った。売上増に加え、原料である鶏卵相場が落ち着きを見せたことから、仕入コストが減少した。さらに、物流コストの低減、連結子会社のフレッシュ総菜の売上増も利益に寄与している。

分野別売上高構成比は、CVS、外食、量販店の3分野で全体の75%強を占める。商材別では、サラダ類が43.4%、タマゴ類が30%、マヨネーズ・ドレッシング類が24.6%となった。サラダ類には、当社本体のロングライフサラダのほか、連結子会社の食品スーパー向けフレッシュサラダ、「サラダカフェ」のサラダが含まれる。

#### ◆実質無借金経営を実現

事業別売上高は、調味料・加工食品事業が前年同期比9.2%増となっており、サラダ・総菜類、マヨネーズ・ドレッシング類、タマゴ加工品ともに増収となった。販売重量は7.7%増、販売単価は4.9円/kg増となっており、付加価値戦略、業務用の小型形態サラダの伸長が単価を押し上げた。総菜関連事業は前年同期比4.5%増となっており、ポテトサラダ、マカロニサラダ、明太子を使ったスパゲティサラダが堅調に伸びている。また、北海道エリア限定のカット野菜も好調に推移した。

その他は前年同期比1.0%減となった。ショップ事業(サラダカフェ)および海外事業を展開しているが、海外事業は持分法適用会社であるため、売上高には含まれていない。ショップ事業では、和のサラダを中心とした取り組みを強化しており、新ブランド「WaSaRa」を今年3月に「あべのハルカス近鉄本店」(大阪)に出店した。

経常利益の増減要因としては、売上高アップで5億4百万円増、生産効率の向上で1億34百万円増、物流費

ダウンで 69 百万円増、原材料(主に鶏卵)の価格変動で 1 億 21 百万円増となった。一方、固定経費等の増加で 1 億 31 百万円減となっており、人件費のほか、IT インフラ整備やグローバル展開に係る経費が増加した。

資産合計は 440 億 75 百万円(前期末比 4.2%増)、負債合計は 232 億 70 百万円(同 1.2%増)、純資産は 208 億 4 百万円(同 7.7%増)となった。資産の増加は、売上・利益の増加による現預金残高の増加が主な要因である。一方で、有利子負債が減少したため、現預金残高が有利子負債残高を上回り、実質無借金経営を実現した。純資産の増加は、利益の内部留保の増加による。以上の結果、自己資本比率は前期末の 45.6%から 47.2%に上昇した。

キャッシュフローについては、期末残高が 83 億 53 百万円となり、前期末比で約 9 億 41 百万円増加した。内訳として、営業活動によるキャッシュフローは 28 億 88 百万円のインフローとなった。投資活動によるキャッシュフローは、設備投資の実施などにより、13 億 85 百万円のアウトフローとなった。財務活動によるキャッシュフローは 5 億 62 百万円のアウトフローとなっており、借入金の返済が進んでいる。

## ◆「サラダ No.1」のポジション確立

代表取締役社長 炭井孝志

中期経営計画「KENKO Five Code 2015-2017～輝く未来のために～」の「5 つの指針」は、Globalization、Innovation、Best practice、Knowledge management、Communication である。経営戦略としては、『サラダ No.1 (Leading company)』のポジションを確立、「サラダ料理」の更なる進化、グローバル市場への積極展開を進める経営基盤強化を掲げた。

『サラダ No.1 (Leading company)』のポジション確立については、マヨネーズ・ドレッシング事業、サラダ・総菜事業、ポテト事業、たまご事業を中心に推進している。当期の実績として、マヨネーズ・ドレッシング事業では、「世界を旅するドレッシング®」のシリーズを拡充し、計 3 品となり、新ブランドとしては、「トリプルバランス™」シリーズを発売した。これは低糖類、低カロリー、減塩のノンオイルドレッシングで、人気の高い「金ごま」と「シーザーサラダ」をラインナップしている。業務用の小型形態戦略としては、西日本工場に新設したドレッシングラインを活用し、200ml の商品を 3 品発売した。

サラダ・総菜事業では、和惣菜ブランドの拡充、小型形態・機能性を付加した商品の開発を進めている。小型形態戦略としては、「サラダのプロがつくった」サラダシリーズの新商品「たまごマカロニサラダ」、「お酒によくあう鮭ポテトサラダ」を発売した。和惣菜ブランド「和彩万菜」シリーズでは、「ずいきの炊いたん」、「木の実和え」を発売し、合計 8 品となった。今後も日本各地の郷土料理をヒントに、美味しい和惣菜の商品化を進めていきたい。従来、「やわらか食シリーズ」として販売していた商品については、新ブランド「まごころ食彩」としての展開を開始した。「全ての人に美味しく食べられるサラダ・総菜を」をコンセプトに、素材をやわらかく、なめらかな状態にしているため、高齢化社会に対応するシリーズとして、今後も拡充していく。

ポテト事業では、素材系や「北海道」ブランドの商品開発を進めている。「まるごと北海道®」シリーズでは、「鮭ポテトサラダ」を発売し、合計 4 品となった。また、人材不足により、簡単オペレーションのニーズが増加し、外食やパン業界から素材系ポテトの要望が増加していることから、馬鈴薯を皮付きのままボイルし、冷凍した商品の販売が好調である。たまご事業では、新たな市場獲得に向けて、味・品質の評価が高い「惣菜亭®」シリーズをリニューアルした。主な変更点は、だしへのこだわり、賞味期間の延長、ロゴマークの作成、パッケージデザインの変更、WEB に誘導するための QR コード掲載などである。

## ◆世界に視野を広げた活動を推進

「サラダ料理」の更なる進化として、「サラダカフェ」においては、WEB サイトで好評のサラダ料理を期間限定店舗(銀座三越店)で販売した。切り口をアートに見せるサンドイッチ「アートウィッチ®」やフルーツサラダを販売し、好

評を得ている。また、バンクーバーリサーチオフィスから海外のトレンド情報を収集し、ケールやキヌアを取り入れたサラダを販売している。2016年3月にオープンした三越日本橋本店のイートインスペース「自遊庵」も引き続き運営しており、二十四節気に合わせて選定されたテーマ食材を新しい味わいで表現している。一般の方との交流やファンづくりを目的とした「サラダ料理講習会」も継続しており、「サラダカフェ」の東京・大阪で6回、ケンコーマヨネーズの東京で2回実施した。

情報発信としては、ABCラジオおよびTBSラジオで放送している冠番組「サラダトーク～お仕事カフェ～」が放送3年目に突入した。WEBサイトでは、業態別や季節のレシピ、トレンド情報を発信しており、9月末現在で掲載レシピ数は1,330レシピとなっている。SNSの活用としては、ケンコーマヨネーズおよびサラダカフェの公式Twitterを開発しており、10月末現在で、それぞれのフォロワー数が1万1千名を超えた。8月31日には、東京農業大学と包括連携協定を締結した。今後は、食品および関連産業の活性化、国際協力活動、人材育成という観点で連携していく。

経営基盤の強化については、グローバル企業への成長を目指し、世界に視野を広げた活動を行っている。現在、マヨネーズ・ドレッシングを中心に35の国と地域(2016年9月末)へ輸出しており、海外の食品展示会にも積極的に出展し、国内と同様、ユーザーに向けてきめ細かな提案営業を実施している。また、海外市場のニーズに合わせて、賞味期間の延長やグルテンフリーマヨネーズの開発なども行っている。

バンクーバーリサーチオフィスでは、情報収集や食・サラダのトレンド発信を行っている。新たに発売した「世界を旅するドレッシング」の「レッドアイグレイビー™」や「シラチャー」は、バンクーバーからの情報を基に開発した商品だが、今後もベジタリアン、ローカーボなどの情報を日本に持ち帰り、商品開発につなげていきたい。インドネシア事業は、業務用マヨネーズ、家庭用マヨネーズ、液卵の3本柱で展開しているが、メニュー提案を強化し、更なる市場の開拓に取り組む。また、国内でのハラール対応についても、引き続き実施していく。

中期経営計画の数値目標は、2017年度の連結売上高750億円、連結経常利益率5%、自己資本比率50%であり、ROEについては、8%以上を維持していく。

## ◆8月24日が「ドレッシングの日」に制定

最近のトピックスとしては、日本記念日協会において、8月24日が「ドレッシングの日」に登録認定された。「831(やさい)にかける」にちなんだ24日(8×3×1=24)であり、カレンダーで見ると、野菜の日(8月31日)の真上に8月24日があることが制定理由である。8月27日には、ドレッシング市場の活性化を目指し、一般向けのイベントを開催した。飲食店事業者向けにも、11月30日までキャンペーンを実施している。

毎年開催しているグループ総合フェアについては、食市場の輝く未来を創ることを願い、今年のテーマを「創」とした。11月1日・2日には東京会場で開催し、約2,460名が来場したが、16日・17日には大阪会場で開催する予定である。

食品市場の動向としては、高齢化が急速に進む中、シニア市場が拡大している。また、人口減少や単身世帯の増加、核家族化の進行により、「個食化」、「簡便化」が進み、家庭内調理は減少傾向にあるため、家庭における中食支出は増加すると見ている。さらに、消費者の志向は、健康・ヘルシー、高付加価値、安全・安心に向かい、野菜をキーにした「サラダ料理」という切り口が武器になる。一方で、原材料価格やエネルギーコストの変化に左右されない環境づくりも必要となる。今後も市場や消費動向の変化を読みながら、商品開発や価格設定について柔軟に対応していきたい。

通期の連結業績予想については、11月7日に上方修正した。売上高は708億円(前期比5.8%増)、営業利益は41億円(同19.3%増)、経常利益は42億円(同22.6%増)、当期純利益は26億80百万円(同28.5%増)を見込んでいる。事業別売上高の見通しとして、調味料・加工食品事業では579億69百万円(同29億34百万円増)を見込んでおり、サラダ・総菜類で1億18百万円増、マヨネーズ・ドレッシング類で78百万円増、タマゴ加工品で

27億13百万円増を見込む。総菜関連事業は115億65百万円(同9億5百万円増)、その他は12億65百万円(同27百万円増)を見込んでいる。

### ◆生産拠点に総額150億円強の投資を実施

今後のポイントとしては、独自の手法である「分野別・業態別対策」の取り組みを強化し、販路の拡大および市場ニーズに沿った商品形態の拡充を進めていく。サラダ類については、食品スーパーやCVS向けに小型形態のロングライフサラダを充実させる。マヨネーズ・ドレッシング類は、輸出向け商品を強化し、海外市場を開拓していく。好調に推移しているタマゴ加工品については、CVS、外食チェーンに続き、食品スーパーにも積極的に提案していく。

2つめのポイントは、商品ラインナップの強化であり、機能性の拡充と商品シリーズの強化を図る。「和彩万菜®」、「まるごと北海道®」シリーズを強化するとともに、業務用についても、従来の1kg形態だけではなく、500gや300gなど小型形態の要望に対応していく。フレッシュ総菜については、中食需要が高まる中、更なる拡大を目指す。さらに、北海道限定のカット野菜も強化していきたい。マヨネーズ・ドレッシング類では、「世界を旅するドレッシング®」シリーズの強化を図る。

経常利益の増減要因としては、売上高アップで6億44百万円増、生産効率の向上で3億17百万円増、物流費ダウンで1億10百万円増、原材料の価格変動で20百万円増、固定経費の増加(ベースアップ、IT投資など)で3億17百万円減を予想している。

当社グループは、企業価値の向上を目指すとともに、株主への安定した利益還元を維持・継続することを経営の重要課題としている。配当性向20%を意識し、今後の成長と発展に合わせて配当水準を高めていきたいと考えており、今期の配当金は、期初計画通りの30円(前期比2円増配)を予定している。

生産拠点構想としては、生産拠点の老朽化や今後の取り組みへの対応として、生産設備の更新や新拠点の構築を進めている。具体的には、静岡富士山工場および西日本工場の増築のほか、連結子会社の関東ダイエットクックおよびダイエットクック白老の新工場建設を予定している。これらは2019年3月までに稼働させる予定であり、投資総額は150億円強となる見込みである。

### ◆質疑応答◆

**分野別売上構成比を見ると、CVSと外食が上昇しているが、今後の見通しを伺いたい。**

市場環境もあって、CVSの比率が高まっているが、売上高の絶対額はいずれの分野も伸びている。今後も家庭内調理の減少という流れは継続するため、それぞれの分野で積極的な取り組みを進めていきたい。

**静岡富士山工場の投資内容を教えてほしい。**

卵焼き製品の工場であり、増築によって、より美味しい製品をタイムリーに供給できる体制を整えていく。

**資金調達のお考え方を伺いたい。**

現預金残高が増えているため、有効に活用しながら、バランスやタイミングを見て、ベストな形で資金調達を進めていく。



**経常利益率は中期経営計画の目標を上回っているが、今後の見通しを伺いたい。**

顧客ニーズに応える高品質な製品を生産・販売することで、経常利益率を維持・向上させていくが、原材料の調達コストなど、環境の問題もあるため、現時点で新たな目標は設定していない。

**新工場の用地は既に取得したか。**

まだ正式な契約等を行っていないが、最終的な交渉に入っている。

**投資の優先順位を教えてください。**

特に優先順位は考えていない。市場環境を注視しながら、ほぼ同時に進めていきたいと考えている。

**「サラダカフェ」の戦略を伺いたい。**

デパ地下自体が伸び悩んでいることもあり、想定した売上・利益に至っていないが、一般消費者との交流の場、情報収集の場、情報発信の場としての役割があり、「三位一体経営」の大きな柱のひとつとなっているため、引き続き力を入れていく。

**海外事業の見通しを伺いたい。**

輸出事業は活発化してきているが、各地域ともに、従来よりも制約が増えている。今後は、こうした状況を克服しながら、グルテンフリーなど、海外市場のニーズに対応する商品を展開していきたい。試行錯誤を重ねることは、展開を拡大するための大きなステップと考えており、将来の業績貢献につなげていく。

**新機能・新素材を獲得するため、ベンチャー企業に投資することは考えているか。**

当社のような加工食品メーカーには必要な施策であり、着手はしているが、まだ実現に至っていない。

**昨今の人手不足の環境は追い風となるか。**

外食・中食ともに人手不足が深刻化しており、店内調理に大きな手間がかからない当社の商品には追い風となる。一方で、当社の工場にも人が集まりにくい環境となっているが、通常の求人活動に加え、今期から東南アジアの技能実習生を受け入れる活動を開始した。並行して設備の能力向上も図っているため、トータルでは、若干ながら追い風の傾向が強い。

**総菜関連事業等の利益率が大幅に改善した背景を伺いたい。**

食品ロスを出さない「歩留まり管理」を徹底した。また、人手をかけて細かな惣菜を作るラインが多いため、生産改革を積極的に進めた効果も出ている。さらに、燃料安の影響でコストが減少しており、北海道地区のカット野菜事業が軌道に乗ってきたことも利益を押し上げた要因である。

**北海道の大雨による影響を教えてください。**

馬鈴薯の収穫については、他社と同様、影響を受けている。現在、確保に動いているが、まだ目途は立っていない。確保できたとしても、利益に数億円の影響が出ると想定し、通期業績予想に織り込んだが、2018年3月期にも影響が残る可能性がある。

(平成 28 年 11 月 15 日・東京)

\* 当日の説明会資料は以下の HP アドレスから見るができます。

<http://www.kenkomayo.co.jp/ir/irshiryou/kessan>