

## 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

### 4 工場への投資で生産体制の強化と生産能力の平準化を図る

#### ◆ジャガイモの供給不足が利益に影響

執行役員 経営企画室 室長 京極 敦

2018年3月期第2四半期の業界動向としては、外食産業全体の売上高が前年同期を上回った。ファストフード業界では、キャンペーン企画や季節限定メニューが奏功し、売上高や利用客数で前年を大きく上回り、ファミレスでは、低価格ニーズ、ちよい飲み需要を取り込んだメニュー開発や販促が奏功した。中食市場のスーパーマーケットについては、総菜売り場が牽引し、全体の売上高が堅調に推移した。また、業態を超えた競合店の増加により、新たな来店動機となるイートインスペースの強化が見られた。コンビニエンスストア(CVS)については、売上高、客単価が既存店ベースで前年同期比マイナスとなったものの、全店ベースではプラスで推移した。ただし、天候不順によって、夏場商材の売上に影響が出ている。

以上の市場環境の中、連結売上高は370億21百万円(前年同期比2.8%増)となり、過去最高を更新した。分野を業態別に細かく分けた独自の販売活動によって、サラダ類、タマゴ類、マヨネーズ・ドレッシング類のいずれも伸長した。サラダ類では、和惣菜の伸びが大きく、タマゴ類ではタマゴサラダ、マヨネーズ・ドレッシング類ではファストフード向けの商品が好調であった。

経常利益は21億84百万円(前年同期比12.3%減)となった。昨年夏の北海道における台風被害などで、秋に収穫されるジャガイモをはじめとした野菜類の全国的な供給不足が発生し、当社でも、新イモの使用が始まる本年9月まで、原料調達コストの上昇や生産効率の低下が続いた。新イモの生育状況は平年並みに順調であることから、今後は原料調達コストの上昇要因が解消されるものと想定している。また、売上高増加に伴う工場操業度効果をはじめとした原価低減も引き続き進めていく。

予想との比較では、CVSや外食における夏場商材の売れ行きが影響し、売上高が2.3%減となったものの、経常利益は、ほぼ見込み通り(1.2%減)となっている。

分野別売上高構成比は、CVS向けが最も多く、外食、量販店(食品スーパー)、パン、給食と続いている。商材別では、サラダ類が44.1%、タマゴ類が29.6%、マヨネーズ・ドレッシング類が24.3%となった。売上高を前年同期と比較すると、サラダ類が4.3%増と最も伸びが大きい。なお、サラダ類には、当社本体で製造・販売している日持ちのするロングライフサラダに加え、連結子会社のフレッシュサラダ(賞味期間1~2日)、サラダカフェ店舗における売上が含まれている。

#### ◆「WaSaRa そごう横浜店」をオープン

事業別の概況として、当社本体で展開する調味料・加工食品事業については、売上高が308億85百万円(前年同期比3.1%増)となった。販売重量は3.7%増となったが、販売単価については、商品構成比の変化などにより、1kg当たり2.3円のマイナスとなった。

商材別では、サラダ・総菜類が103億91百万円となっており、CVSや外食向けに主力のポテトサラダが伸長し

た。和惣菜では、きんぴらごぼうが弁当用に採用され、オニオンを使用した商品、外食向けの春雨サラダも好調に推移した。タマゴ加工品は 107 億 84 百万円となっており、サンドイッチ用や総菜パン用のタマゴサラダ、弁当用の厚焼き卵、麺用の錦糸卵が CVS を中心に新規採用された。マヨネーズ・ドレッシング類は 89 億 89 百万円となった。製パン向けに 10kg 形態のマヨネーズが新規採用され、ドレッシング類では、CVS 向けの小型形態の商品が前年を上回っている。また、ファストフード向けのナゲットソースや 500ml 形態のドレッシング類も伸長した。

連結子会社が展開する総菜関連事業等は、売上高が 55 億 1 百万円(前年同期比 1.0%増)となった。食品スーパー向けに、えび、明太子、ごぼうを使用した商品が新規採用されたほか、だし巻き卵やスープ系の商品も採用されている。その他(ショップ事業)の売上高は 6 億 35 百万円(同 4.9%増)となっており、関東地区ではグリーンサラダやコールスロー等の葉物系サラダが、関西地区ではフルーツサラダが好調に推移した。2017 年 4 月には、和サラダを提案する「WaSaRa そごう横浜店」をオープンしている。なお、海外事業も「その他」の対象となるが、持分法適用会社であるため、売上高には含まれていない。

経常利益については、売上高アップで 1 億 41 百万円増、生産効率の低下で 66 百万円減、原材料価格の変動で 1 億 62 百万円減、固定経費の増加で 2 億 19 百万円減となった。生産効率の低下要因としては、ジャガイモの歩留まりが低下したほか、人手不足によって派遣等の人件費が増加し、人件費比率が上昇した。原材料価格の変動は、主にジャガイモ不作の影響である。固定経費の増加は、人員体制の強化、IT 投資、海外視察や海外展示会への積極的な出展が主な要因である。

貸借対照表については、資産合計が 574 億 48 百万円(前期末比 11.7%増)、負債合計が 276 億 66 百万円(同 20.4%増)、純資産が 297 億 81 百万円(同 4.7%増)となった。生産工場建設に伴う固定資産の取得等により、純資産が 60 億 6 百万円増加したため、自己資本比率は前期末の 55.3%から 51.8%に低下している。

キャッシュフローについては、現金および現金同等物の期末残高が 144 億 40 百万円(前期末比 6 億 61 百万円増)となった。営業活動によって得られた資金は 32 億 4 百万円となっており、収益力アップおよび減価償却費の増加が主な内容である。投資活動の結果、使用した資金は 41 億 55 百万円となっており、生産拠点構想に基づいて固定資産を取得した。財務活動の結果、得られた資金は 16 億 11 百万円となっており、投資キャッシュフローの一部を有利子負債で調達した。

## ◆小型形態サラダのニーズが増加

代表取締役社長 炭井 孝志

中期経営計画「KENKO Five Code 2015-2017」では、Globalization(世界的拡大)、Innovation(革新)、Best practice(最良実施)、Knowledge management(知識管理)、Communication(Branding)(コミュニケーション(ブランド育成))を方針に掲げている。当社で働く全員が、これら 5 つの方針を常に頭に入れて活動し、輝く未来に向けて中期経営計画を推進している。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、常に最適な方向を目指して進めている。

“『サラダ No.1(Leading company)』のポジションを確立”については、業務用食品メーカーとして、市場や顧客のニーズに沿った商品を開発し、提案を進めてきた。上期の実績として、サラダ・総菜類では、和惣菜シリーズの拡充や小型形態商品、素材系ベース商品の開発を進めた。和惣菜ブランド『和彩万菜<sup>®</sup>』シリーズは、新たに 2 品を追加し、合計 13 品となった。華やかな見栄えと本格的な味わい、盛り付けるだけの簡便性などが評価され、売上が好調に推移している。今後も引き合いは増加すると見ているため、日本各地の郷土料理を発掘し直し、シリーズを拡充していきたい。

小型形態のサラダは、中食需要の増加に伴い、CVS や食品スーパーを中心にニーズが高まっている。2017 年 9 月には、『サラダのプロがつくった』サラダシリーズから「明太子スパゲティサラダ」を発売した。また、「じゃがいも

のピュレ」、「サラダ用ベースたまねぎ」などの素材系商品も好調に推移している。汎用性の高さを使い勝手の良さから、外食を中心にニーズは高まっていくと予想されるため、更なる強化を図る。

タマゴ加工品では、好調な静岡富士山工場の卵焼きブランド『惣菜亭<sup>®</sup>』シリーズの販路を拡大すべく、新たな使い方やメニューの提案を強化した。また、当社初となるレンジアップ対応のスクランブルエッグ、ヘルシーを連想させる卵白をメインに焼き上げた「ホワイトエッグシート」など、顧客のニーズに合わせた新たなタマゴ製品を開発し、商品の幅を広げている。

マヨネーズ・ドレッシング類では、商品シリーズを拡充した。高まる健康志向に応える低糖類、低カロリー、減塩のノンオイルドレッシング『トリプルバランス<sup>®</sup>』シリーズでは新たに、「たまねぎ」、「梅」、「柚子こしょう」を発売した。2016年6月に増強した西日本工場のドレッシングラインにおいて、様々な業態・用途での活用に向け、1L、500ml、200ml、20ml と多様な形態で展開している。『世界を旅するドレッシング<sup>®</sup>』シリーズには、人気の「パクチー」を追加した。今後も世界各国のトレンド情報を収集し、商品化につなげていきたい。

### ◆2019年3月までに4工場の稼働を開始

中食市場の拡大とともに、食品スーパーでは日配のフレッシュ総菜、CVSではロングライフサラダ等の需要が増加傾向にある。また、人手不足で調理の簡便化が求められている外食市場においても、ロングライフサラダの需要が増加している。こうした市場環境の中、当社は、4工場の増設・新工場建設により生産体制の強化と生産能力の平準化を図り、増大する需要に応える安定供給を目指す「グループ生産拠点構想」を2016年11月に発表した。

4工場のうち、ロングライフサラダを製造する西日本工場、北海道地区向けのフレッシュ総菜と全国向け商材のジャガイモを使用した冷凍商品等を製造するダイエットクック白老、関東地区の食品スーパー向けフレッシュ総菜を製造する関東ダイエットクック神川工場の3工場は既に着工しており、静岡富士山工場については、今年度中に着工する予定である。2019年3月までには4工場全てでの稼働を目指す。グループ生産拠点構想は、次期中期経営計画の柱となる投資であり、着実に取り組んでいきたい。

“「サラダ料理」の更なる進化”については、サラダカフェの新ブランドで“和サラダ”の提案に努めた。2017年3月にオープンした「いもたまや 伊勢丹新宿店」では、いもとたまごをメインにした和サラダを提供している。同年4月にオープンした関東初出店となる和サラダ専門店「WaSaRa そごう横浜店」では、関東地区における認知度向上に向けて、様々なキャンペーンを実施した。

「サラダ料理」の情報発信にも、引き続き取り組んでおり、WEBサイトで季節のレシピ、業態別ご提案レシピ、トレンド情報を発信している。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ツイッターを開設し、共に9月末時点でフォロワー数が2万7,000人を突破した。また、ABCラジオおよびTBSラジオで放送している当社の冠番組「サラダトークお仕事カフェ」では、ゲストの方に「サラダ料理」を提供しており、放送4年目に突入した。

サラダの研究については、2013年に東京海洋大学に開設した「サラダサイエンス寄附講座」において、サラダ料理と野菜に関する知識を深め、健康とのかかわりについて探ることを目的に、第2回公開シンポジウム「サラダと健康」を開催した。野菜、シーフードなどの食材や調味料などについて、機能性や嗜好性、組み合わせなど、サラダの可能性を引き出すために、あらゆる側面から研究を続けている。消費者との交流やファン作りを目的とした「サラダ料理講習会」も継続しており、当期はケンコーマヨネーズとサラダカフェで合計6回開催した。

最近のトピックスとしては、「冷凍7種のグレインズミックス」が、6月の日本雑穀アワード第1回業務用食品部門で金賞を受賞した。8月には、『和彩万菜<sup>®</sup>』シリーズが、第21回業務用加工食品ヒット賞(和食部門)を受賞した。

“グローバル市場への積極展開を進める経営基盤強化”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。具体的には、輸出拡大に向けて、グルテンフリー・グルタミン酸ナトリウム不使用の「グローバルマヨネーズ」、原料や配合を各国の仕様に合わせた商品、賞味期間を延長した商品など、各国



のニーズに合わせた商品開発を進めてきた。また、海外の展示会にも積極的に出展している。こうした取り組みにより、輸出事業の売上高、重量、アイテム数は増加しており、現地の日系企業での商品採用にもつながっているため、今後も輸出商品・販売エリアの拡大を図っていく。

インドネシア事業では、業務用マヨネーズ、家庭用マヨネーズ、液卵を中心にメニュー提案を強化し、市場開拓を行ってきたが、今年からマヨネーズ市場の拡大やハラール対応商品の強化を目的として、現地の日本食スーパーでハラール対応マヨネーズ(200g 台サイズ)の販売を開始した。今後は、業務用用途での導入も視野に入れ、積極的な販売活動を実施していく。

11 月に開催したグループ総合フェアでは、「変える変わる」をテーマに掲げ、各業態の顧客が抱える課題の解決につながるポイントやヒントを様々な切り口で提案し、来場者数は 4 日間(7 日・8 日東京、15 日・16 日大阪)で約 4,400 名となった。業界で初めて開発したロングライフサラダのブランド『ファッションデリカフーズ®(FDF®)』は、今年で発売 40 周年を迎え、11 月には、市場で求められている健康志向、安全安心といった要素を取り入れた『ケンコーリファイン』シリーズを発売した。国産の野菜を使用し、素材の美味しさを最大限に引き出す製法で作った新しいサラダシリーズとなっている。40 年間で蓄積した商品開発力やノウハウを駆使し、ロングライフサラダのパイオニア企業として、今後もサラダおよびサラダ料理をキーとした商品・メニューを提供していく。

### ◆分野別・業態別の取り組みを強化

通期の連結売上高は 750 億円、営業利益は 40 億 80 百万円、経常利益は 41 億円、当期純利益は 28 億 70 百万円を見込んでおり、引き続き中期経営計画における 5 つの指針に基づき、個別戦略を確実に進めていく。事業別売上高予想は、調味料・加工食品事業が 614 億 77 百万円、総菜関連事業が 122 億 10 百万円、その他が 13 億 13 百万円となっている。

調味料・加工食品事業では、ファミレス、居酒屋等の業態別にチームを編成し、きめ細やかな対応を行っているが、今後も強みである分野別・業態別の取り組みを更に強化することで、売上拡大を目指す。特に伸長分野である中食・外食分野に対しては、様々な展示会への出展、メニューの差し込みによる使用頻度アップなどの対策を実施すると同時に、新規顧客の発掘・獲得も進めていく。

商品ラインナップについては、市場や顧客の多様なニーズに対応した商品を開発していく。サラダ・総菜類では、100g~500g の小型形態商品を充実させる。人手不足が顕著な外食分野において、簡便性やロス削減といった観点から、小型のサラダ類のニーズが高まっているため、様々な商品で小型化を進め、需要に応じていきたい。和惣菜については、味、見栄え、品質などで差別化を図るべく、当社ならではの付加価値のある商品の開発・拡販に努めていく。

タマゴ加工品については、新商品の開発に取り組む。2017 年 10 月に発売した薄焼きの卵シート「ホワイトエッグシート」は、卵白をメインにして焼き上げた真っ白なシートとなっており、これまでにない、新しいサラダ料理を提案することができる。『惣菜亭®』シリーズについては、CVS の弁当や外食チェーンに加え、食品スーパー向けの提案を強化する。マヨネーズ・ドレッシング類では、健康志向というキーワードに沿った商品の開発・拡販に努めている。『トリプルバランス®』シリーズについては、低カロリー、低糖類、減塩といった価値が謳える強みをいかし、外食向け、給食向けのほか、CVS や食品スーパーへの提案も強化し、更なる拡販を目指す。機能性食品についても、更にブラッシュアップした商品を拡充していく。

総菜関連事業等では、中食市場の拡大とともに多様化するニーズに対応したメニューの提案を強化する。なお、O157 による業界への影響は沈静化したものの、まだ残っている。当社の主力商品は、ポテトサラダをはじめとするサラダ類だが、加熱水蒸気オーブンを活用した商品の販売・提案も実施しており、食品スーパーの総菜売り場に提供した主菜となる商品(煮魚など)は、お客様から好評をいただいている。中食市場に対する営業対策としては、社内でプロジェクトを立ち上げた。商品・メニュー開発、販売活動など、多方面で当社本体と連携し、拡大する中食

市場を取り込んでいきたい。

サラダカフェでは、和サラダの提案を強化していく。和サラダの引き合いは、今後も増加すると見ているため、洋惣菜をメインとしている店舗でも和サラダの商品を増やしていく。また、一般消費者に向けたサラダの情報発信にも引き続き注力していく。

経常利益については、売上高アップで3億75百万円増、生産効率の向上で90百万円増、物流費ダウンで58百万円増、原材料の価格変動で80百万円減、固定経費(ベースアップ、IT投資など)の増加で3億60百万円減を見込んでいる。

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。今期の配当金は、年間37円を予定している。

## ◆ 質 疑 応 答 ◆

**ジャガイモの調達価格は最悪期を脱したと考えてよいか。**

8月末～10月末にかけて掘り取ったジャガイモは、平年並みの価格で確保済みである。また、台風などの影響を考慮し、北海道地区に集中しないよう、全国の産地に手を打っている。

**人件費の抑制に向けた新たな設備投資は考えているか。**

4工場への投資には、人件費への対策が織り込まれている。急激に生産量が増加した場合、夜間の工場稼働などの対策が必要となり、人件費が増加するが、4工場の稼働によって生産の平準化・効率化が図られ、人件費の抑制にもつながる。

**通期の経常利益の増加要因として、生産効率の向上、物流費のダウン等が挙げられているが、この背景を伺いたい。**

ジャガイモは、品質やサイズにバラつきがあると歩留まりが低下する。上期は、この影響を受けたが、下期は影響が解消され、生産効率が向上する。物流費については、従来から抑制に取り組んできた。原材料価格の変動による影響については、上期はジャガイモの調達などにより一時的に上昇したが、下期はマイナス要因がなくなり、従来の取り組みの成果が表れる。

**4工場の稼働によって償却費が急増し、2019年3月期の利益を圧迫する可能性はあるか。**

減価償却費は、現在、18億円前後となっており、2019年3月期は25億円前後を予想しているが、増加分は生産量・販売量のアップで吸収できると見ており、中期経営計画で掲げた経常利益率5%という目標は変更していない。

**下期は9%程度の増収が見込まれているが、経常利益における増収効果が低いように見える。この理由を教えてください。**

下期の経常利益における増収効果は、上期比2億34百万円増となっており、当初計画を変更していない。

**ポテトサラダの売上高について、上期のO157の影響と今後の見通しを伺いたい。**

業務用のロングライフサラダについて、大きな影響はなかったが、日配品のフレッシュサラダは影響が大きく、他

の商品への入れ替えなどを行ったことから、計画を下回った。ようやく落ち着きを見せているため、通期では計画通りの着地を目指す。

**ここ数年、増収率が変動しているが、商材別の実力値を伺いたい。また、次期中期経営計画に向けて、戦略が変わる可能性はあるか。**

それぞれ5%程度の伸長が実力値だと考えている。現在、タマゴ加工品は好調だが、サラダ類、マヨネーズ・ドレッシング類も含め、得意としている分野別・業態別の販売戦略によって、販売数量・金額を増加させていきたい。人手不足が深刻化する中、業務用専門メーカーの強みを生かし、量販店のバックヤード、外食の厨房に提供する商品作りを進めている。特に和惣菜、サラダ類については、今後も需要が高まると見ているため、設備投資で対応していく。

(平成29年11月21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>