

明治ホールディングス株式会社
2024年3月期 第2四半期決算説明会（質疑応答）

2023年11月14日（火）10:30 – 12:00

登壇者

代表取締役社長 CEO	川村 和夫（以下、川村）
取締役執行役員 COO（医薬品セグメント）	小林 大吉郎（以下、小林）
取締役執行役員 COO（食品セグメント）	松田 克也（以下、松田）
取締役専務執行役員 CFO	塩崎 浩一郎（以下、塩崎）
取締役専務執行役員 CSO	古田 純（以下、古田）

*本資料は、全ての質疑応答の記録に、一部ご理解いただきやすくするための編集を行っております。

Q-1-1-1

スライド9の食品のコストアップ、価格改定のところを見ているのですが、これを来期に当てはめるとどういった増減になる可能性があるのか、まず定量的なイメージをいただきたいです。

また、食品事業の営業利益はもともと900億円近くあったと思うのですが、今は上方修正したとはいえ600億円近くしかありません。この900億円という水準に戻していけるのか、そもそも食品事業の適正な利益水準はどこにあるのか、どういう時間軸でこの利益水準に回復させていきたいのか、そういうイメージがあれば教えていただきたいです。

A-1-1-1

松田： 来期のコストアップにつきましては、まずカカオと砂糖だけは皆様ご存じのように相当上がってきております。それ以外の原材料や包材などという製品に直接かかわるものについては、ほとんどアップはしないと思っています。

ただ、エネルギーコストについては、今の世界情勢からして多少は上がってくるかと思えますし、また補助金の取扱いについて、今のところは3月までですので、その後がどうなるかは今コメントできないと思っています。

また、食品セグメントの、900億円の営業利益にいつ近づけるのか、あるいはそれが妥当かについていいますと、妥当だと私は思っていますし、それに近づけるべく努力しているところです。いつ、どのぐらいにということではいいますと、現在中計をつくっており、次の中計の最終年度である2026年度ではその数字に近づけるように計画しているところです。そのために新商品、あるいは海外への積極投資などを現在しているところです。

Q-1-1-2

もう少し、来期に向けた定量的なイメージもあればうかがいたいです。カカオと砂糖が、原材料高に対して影響が出てくると、例えば今年300億円ぐらいの原材料高でしたが、具体的にどれぐらいの原材料高に来期なる可能性があるのか。

また、価格改定という意味でも、まだ10月からのチョコレートとグミの価格改定など、いろいろな価格改定効果が残ると思うのですが、具体的にどういう価格改定効果になって、どういうかたちでオフセットされていくのかについても、定量的にもしありましたら教えていただきたいと思っています。

A-1-1-2

松田： 来年の予算をまだつくっていないのですが、コストアップは、先ほど申し上げたとおり、カカオと砂糖で数十億円の原価アップはすると思います。ただ、それがかつてのように100億円単位、あるいは1年で200億円など、こんなレベルにはなりませんので、十分吸収できる範囲だ

と思っています。吸収の方法としては、当然、カカオと砂糖では、お菓子、チョコレート類ですので、そこでの値上げを含めた対応で計画しているところです。

Q-1-1-3

それを踏まえて、この 900 億円の利益水準には、次の中計の最終年度ぐらいには目指していける自信はあるとおっしゃられたと思います。そのためには、値上げで失った販売数量を回復させていくことが最も重要だと思うのですが、外から見ていて数量が回復してくる兆しが見えていない状況です。

何か社内でもこういう変化が出てきていて、2026 中計の最終年度に向けて販売数量が戻っていける自信があるなど、どういう背景でトップラインの回復について自信を持って発言されているのかについても教えてください。

A-1-1-3

松田：ご指摘の通り、コストアップ 170 億円、価格改定効果が 300 億円で、その差額が全部利益に貢献できていない原因が PM と物量のダウンです。

PM 改善による利益貢献という考え方をしなくてはいけないと思っています。物量については、容量毎に捉える必要があります。例えば、ドリンクヨーグルトについては、900g は終売し、中容量タイプを高単価に設定しリニューアルしました。一時的に物量は下がりますが、ライフスタイルの変化を見据えた先行投資を通じた PM 改善です。

さらに具体的なことでいえば、おいしい牛乳 900ml の物量は落ち、450ml の物量は増えています。450ml の本数が増えることで PM の改善ができるという考え方です。

そんな中で、物量に着目して話しますと、全てのカテゴリーが数量でダウンしているかということ、決してそうではないです。BtoC でいえば、ザバスの粉では前年の物量を超えています。

お菓子についてもほぼ前年の物量に近づいてきています。チョコレート効果などは、小容量タイプは前年の物量に近づいていますが、大容量タイプは価格が 800 円ぐらいになってしまうので、厳しい状況です。課題となっているプロバイオティクスのヨーグルトについても、金額ベースでは前年をクリアしてきていますし、物量ベースでも徐々に近づいてきていると思います。

私どもはリーディングカンパニーですから、他社より売価は高いですし、私どもが売価をつくっていかなければカテゴリーが駄目になってしまいます。ですから、拡売費を使いながらしっかりと売価をつくって、競合の売価も上がってきた現段階では、ほぼ順調な数字にきております。

R-1 については金額ベースでは前年をクリアしていますが、まだまだ物量ベースではクリアできていないのは事実です。ただ、これはマーケティングの定石として、伸びが多少でも鈍化した段階ではユニットプライスを上げるべきです。商品のクオリティ、価値も上げると同時に、1 本当たりの単価を上げるために GOLD を発売しています。ですので、物量は一生懸命伸ばしていきます

が、それ以上に金額ベースで伸ばしていこうと思っています。

ですから、全体的にはこの第2四半期の途中から相当良くなってきていると思っています。最終的には、来年の3月頃には数量を前年ベースに戻すため、いろいろな販促を含めて取り組んでいるところです。

Q-1-1-4

今はプロダクトミックスを改善していくフェーズであって、その改善の取り組みがかたちになるのが今年で、来年に向けては数量を伴う利益成長が描けるフェーズになってくるという理解でいいのでしょうか。

A-1-1-4

松田：はい。そのとおりです。

Q-2-1-1

スライドの18ページの右側、新薬のお話が非常に来年に向けて面白いのですが、お話しただけでなかったことで補足していただきたいところがあります。一つは、ジェネリックです。今中計で構造改革を行うということだったと思うのですが、業界環境も変化する中で、御社の構造改革はどう進んでいて、業界環境という中で御社の立ち位置がどう変わってきているのか。

海外医薬品は、CMOやCDMOも含め、かなり投資もされているので、御社の医薬品事業の中で、海外医薬品はどのような立ち位置になるのか。

最後に、定量的に、売上高2,000億円で200億円を超える営業利益が出るようになってきていると思うのですが、成長戦略として、われわれ株式市場はどのようなメリットを期待しているのか。例えば、今後コミュニケーションのテーブルにどのような定量的なKPIを示していただけるのか。その辺のイメージを教えてください。

A-2-1-1

小林：確かに、医薬品成長戦略のポイントということで、主に新薬とワクチンの内容について取り出して説明しましたので、今ご指摘を受けました、海外のCMO・CDMO事業、それから後発品事業については今回の発表では言及しておりません。

今、当社の国内ジェネリック事業は、エッセンシャルジェネリック、鼻炎薬、それから血圧降下剤などが中心です。

一般に今、ジェネリック業界全体で供給不足になっています。当社は昨年、小田原工場をMeiji Seikaファルマテックとして子会社化し、ジェネリックの生産工場として競争力のある施設に変えています。それから、Meファルマというエッセンシャルジェネリックの販社も子会社化して切

り出しております。

これからは、ジェネリック業界の問題となっている多品種少量販売が大きな再編の流れにあると考えています。今日も、ジェネリック業界のコンソーシアム構想が専門紙に取りざたされていますが、ある程度の生産設備と品質管理を数社で共有して、生産シフトしながら必要な医薬品を安定供給していく方向性はこれから出てくると思います。

ですので、われわれも Me ファルマ、国内にあっては Meiji Seika ファルマテックの機能を生かして、そういったコンソーシアムの中に入って、安価で高品質な医薬品の提供価値を上げたいと考えております。

それから、CMO・CDMO 事業はインドのメドライクですが、今後は CAGR10%以上ある市場だと思っております。デカップリングする中で、グローバルサウスは人口増が見込まれて、そこで同じように高品質で安価な医薬品の需要が爆発すると見ております。私どもは、タイ、インドネシアに生産拠点を既に持っておりますが、メドライクの生産拠点はインド、アフリカを目指す重要な拠点と考えております。当然、23 中計、またそれ以後でもある一定の投資をして、成長戦略を加速させたいと考えております。

当社の医薬品事業は、どこに競争優位があるのかです。ワクチンを含む感染症領域でのサプライヤーと開発者。つまり原薬から製品まで一気通貫でつくれる会社は、わが国ではあまりないのですね。私どもとしては必須医薬品、例えば昨年 12 月ぐらいに閣議決定された特定重要物資に、ペニシリン系抗生物質 2 剤がなっておりますので、ここのメインサプライヤーとしての位置づけもございます。

それから、製品供給でも、実は日本のペニシリンの約 6 割をわれわれは供給していますので、ここは公衆衛生上の絶対的な価値ある企業という立て付けにはなるかもしれないですね。ただ、その上に新規モダリティをどれだけつけられるか重要です。ARCT-154 等の新規ワクチン、あるいは AMR 対策、ナキュバクタムの価値を上乗せします。

その中で、感染症薬とワクチンは日本国内での内製化が求められる国家安全保障上の重要なプロダクトでもありますので、ほかの医薬品と若干位置づけが異なります。パテントクリフがあったら業績貢献度や重要性などが変わるような、そういうジャンルとは違いますので、当社はこの領域で独自の戦い方ができ、それから新興・再興感染症のリスクが高まる中で、この戦略を続けていけば自律的な成長ができると考えています。ぜひ、期待していただければと思います。

Q-2-1-2

非常に良いお話が多いと思うのですが、これが会社全体の企業価値につながっているのかでいうと、かなり不足感があるのではないかなと思うのですね。これだけのお話があるのであれば、それなりの価値が企業価値として反映されるべきだと思うのですが、KPI の定め方やコミュニケーションのやり方などに課題があるのではないかなと思います。いわゆるコミュニケーションのや

り方についての、例えば KPI の設定や、どういうところにコミュニケーションして価値を見出し
てもらおうなどは、どうお考えですか。

A-2-1-2

小林：まさに、ご指摘のとおりだと思います。実は、2020 年ぐらいまではパンデミックの中で、
結果が出るか分からないギリギリのところにもいました。数値を含めた将来見込み情報を開示して、
事業価値を先行して上げていくことは理想なのですが、100 年に 1 度の混沌とした状態で、開発
成功の確率を見ますと、なかなか強いメッセージは出せなかったです。

ただ、今日ここでご紹介したように、多くのパイプラインがもう申請、あるいは最終治験段階で
すから、近いうちに承認ラインに乗ってきます。例えば ARCT-154 は、成功しているのか失敗し
ているのかよく分からない話だと思うのですが、これは当局から承認を得られれば、具体的にパ
ブリッシュしていけるデータもあわせて、はっきりした会見・発表の場をあらためて設定させて
いただきたいと考えています。事実としてプロダクトを出しコミュニケーションすることを、努
力してまいりたいと考えています。

Q-2-1-3

分かりました。次期中計に期待しております。

A-2-1-3

川村：補足させていただくと、医薬品は非常にボラティリティが高い領域です。ですから、結果
的に、1 品の上市ができないと上期は増益だったのに下期は減益になる、こういう状況になるの
ですね。ですから、ここについては、われわれもこれからは慎重に考えていかざるを得ないなど
と思っています。

バックグラウンドとしては大変良くなってきているし、非常に可能性もあることについては今日
ご説明したとおりなのです。

Q-3-1-1

食品事業の修正の背景を教えていただければと思っております。期初計画と修正計画を比較して、
原価の変動は大きく変わっていないのかなという一方で、売上増減が 496 億円だったのが 415 億
円になっていて、その他の費用がマイナス 97 億円だったのがプラスの 21 億円になっています。
ここが大きく変わった背景の要素なのかなと思います。

あらためて、見立てとコストが違っていた部分はエネルギーコストが大きいと思うのですが、ど
れくらいエネルギーコストの見通しが変わっているのか。また、売上増減はおそらく販売数量の
見方などが変わっていると思うのですが、先ほど、少し回復感も見えてきている商材があるよと

いうご説明をいただきましたが、実際どのぐらいの水準まで戻り、期初の見方と何が異なっていたのか。来年を考える上でも、この売上増減が80億円ぐらい引き下げられたところ、どうリカバリーしていけるのかをぜひ教えていただけないでしょうか。

A-3-1-1

古田：まず、2023年通期の修正計画ですが、売上増減の415億円が非常に大きい増益要因です。また、エネルギーコストにつきましては、利益減と見ておりましたが、むしろこれはプラスになるだろうと見ております。

売上増減の中で、期初計画と修正計画では、価格改定効果が31億円アップ、それから原材料の価格がほぼ同じぐらいと見ております。したがって、価格改定効果が思ったよりも発現している状況です。これが一番大きいところで、残りは先ほど言いましたように、エネルギーコストの見込みがかなり以前よりは良化したところが、主に通期見込みが上振れた状況になっております。

Q-3-1-2

売上増減で価格が31億円プラスになったのは、追加的に価格改定を公表されているところの、御社の努力というか工夫だと思います。ですが、逆に、上方修正幅が50億円にとどまっている部分があると思います。

そこがどう発生して、例えば第4四半期にはももとの下期の見方とどう変わったのか、第4四半期にはどれくらい取り戻せる前提で今ご覧になっているのか、数量ボリューム絡みの前提差を教えてくださいませんか。

A-3-1-2

古田：数量につきましては、数字は当初の見込みから今回の修正見込みを見ますと、約100億円ボリューム減となっております。通期の修正見込みでは価格改定効果が約600億円、原材料アップが約300億円、差し引きしますと約300億円プラスとなっております。一方、数量減を通期で約190億円見ておりますので、差し引きしますと109億円という状況になります。

ということで、今のご質問にお答えしますと、数量減のところが残念ながら、まだ今期は影響していることとなります。

Q-4-1-1

来期の業績について、原材料のコストアップは数十億程度ではないかというお話をいただいたのですが、今の為替、例えば150円だとか、物流費の2024年問題等を考えたときに、本当にその程度のコストアップですむのかを確認させていただきたいです。

もう一つ、来期を考える上で、海外の今期の赤字が拡大する背景が、来期はどういう対策によっ

て、この赤字がどう変化していくのかの考え方も教えてください。

A-4-1-1

塩崎：為替について、来期の計画については現在編成中ですので、これからの為替の動きを注視して、できるだけぶれないかたちで設定したいと思っております。今のところ、1ドル150円の水準と思っておりますが、ユーロ等も含めて、これから詰めていきたいと考えているところです。

松田：海外については、エリアによって非常に差が出てきております。ヨーロッパでのキューブタイプの粉ミルクは順調ですし、アメリカでのお菓子事業も想定以上に順調です。また、スタウファースブランド品の売上に明治ブランド品の売上が追いついて、ほぼ半々の売上になっており、当然、利益率については明治のほうが高いので、非常に利益に貢献しております。東南アジアにつきましても、連結対象ではないCPも含めて順調です。

中国が問題です。ただ、中国の中においても、アイスクリームやチョコレートは順調に推移しています。チョコレートについては、生産ができないぐらいの状況にきておりますので、来年の華南の工場とは別に、上海食品工業においてもチョコレートの生産を強化すべく、現在検討しているところです。

足を引っ張っているのは市乳事業です。ただし、業務用の市乳事業は順調にきております。これは、一時大手コーヒーチェーンの取引がなくなったのですが、それも復活していますし、それ以外のカフェスタンドについては順調に拡大できております。さらに、天津の工場のクリームについても、まだまだバタークリームやコンパウンドが多い中で、フレッシュクリームを使ったケーキなどの提案もさせていただきながら、順調にきております。市販の牛乳、ヨーグルトがなかなかうまくいっていないのは事実です。

これはもともと、コロナ禍で行政の指示に従い2年半営業活動を制限していましたが、競合他社は結果的にはいろいろな活動をしていました。現在はその差を埋めるための活動をしております。コロナの前は、当社の牛乳がチルドであることが高品質、プラス評価されていたわけですが、競合他社はチルド牛乳を発売したことで、そこでの優位性がなくなっております。この課題に対しては、明治の独自の技術、製造を含めて、もう一度全てを見直し、市場に提案していこうと考えております。

さらに、明治の独自の乳酸菌等で、日本のメーカーにしかできないヨーグルトなども来春は発売する計画にしておりますので、抜本的に改善を目指しながら、足元についても改善していく体制を組んでおります。

それで十分かというところはまだだと思いますが、私どもはメーカーですので、製造拠点、製造能力がなければ事業の拡大はできないわけです。ですので、この部分については、多少のリスクを考えながらも投資しております。中国における今の事業においては、マイナスであるものにつ

いてはしっかりとその他の事業で吸収する、それのできない海外のマイナスについては国内の事業をしっかりと運営しながら吸収していく、そんなつもりでやっております。

Q-4-1-2

海外は、この下期の 30 億円の赤字はどういう性格のものですか。構造改革費用など、そういったものでしょうか。

A-4-1-2

松田：下期の 30 億円の利益マイナスについては、先ほど申し上げたとおり、中国の市乳事業の売上回復がまだできていないことのマイナスです。

Q-4-2

来期のコストについて、為替が 150 円であればコストはそれほど上がらないということか、と、物流費についても一言、考え方を教えていただけますでしょうか。

A-4-2

川村：来期の為替の話は、今の時点ではまだ申し上げられません。物流費についても、世の中でいうほど当社は影響を受けないと思っています。既に当社専用の物流体制を保有しており、自社でコントロールできる部分があります。他社への委託がほとんどであると圧力が増えてコストアップも大きいのだと思いますが、当社の場合、コストが急激に上昇することはないと考えています。今言われている 2024 年問題によって多少の影響があるのは当然ですが、あまり大きな影響は受けないと理解しています。

Q-5-1-1

コロナワクチンの、利益貢献、売上貢献といった財務的価値をうかがいたいです。

今回、レプリコンワクチンと不活化ワクチンというかたちで、国内でのワクチンという意味で、社会的な意義は重々理解しています。一方で、今回レプリコンワクチンが遅れたことによって利益としてはマイナスなので、来期以降、それをしっかり取り返していけるのか。つまり、政府の買い上げが読みづらい中で、コロナワクチンの売上貢献、利益貢献をどの程度期待しているのかを教えていただけますか。

A-5-1-1

小林：開発は成功したのですが、変異株対応をしなければならないということで、今回は残念ながら買い上げ対象にはなりません。その影響額について詳細はコメントできないので、計画

と業績の差でご理解いただければと思います。

来年度以降については、秋冬接種は行われ、国産ワクチンが秋冬上市に間に合う前提で、当社含め国内の製薬会社は開発を急いでいるところです。接種の規模がどのくらいになるのかは、予測が大変難しいのですが、生産能力としては、各社合わせて 3,000 万回分ぐらいは必要になるだろうという予測が今、出ています。

当社が、その中でどのくらいのシェアを占めるかも、変異株対応がいつ成功するかにかかっており、現時点で定量化することは大変難しいです。ですが、開発に成功すれば定期接種化ワクチンとして世に出せると考えております。また、政策を注視していますが、来年度の買入れの本数については今後、各社の変異株対応のめどが立った時点でヒアリングされると聞いています。そうなれば一定のオンコストで収益貢献できるだろうと考えております。

Q-5-1-2

その 3,000 万回分ぐらいの全体の能力があって、そこで一定のシェアをもし確保できるのであれば、数十億円規模の利益貢献があるのかなとは思っているのですが、それくらいの部分は少なくとも見ていける可能性がある感じですか。

A-5-1-2

小林：そうですね。先行する第一三共さんに続き、Meiji Seika ファルマ、KM バイオロジクス、塩野義製薬さんというところが進んでいますから、この 4 社で来年度、なんとか供給できればいいなと考えています。

Q-6-1-1

食品のところで、構造改革についてお聞きしたいです。

今年 5 月に構造改革をもっと強化していくとおっしゃったと思うのですが、今期の実績をまず教えていただきたいです。また、次の中計に向けてどういったことを考えていらっしゃるのか、教えていただける範囲で教えてください。

A-6-1-1

松田：食品事業の構造改革については、さまざまな角度から検討しておりますが、一番大きいのは、商品のミックスを含めた商品戦略を構造改革しようとしております。それは当然のことながら、生産拠点あるいは生産ラインも含めた改革です。

先ほどもお話ししたように、ライフスタイルの変化を捉え、今後大きく成長しない商品は終売する考えです。今その限界利益はすごく惜しいのですが、その限界利益を捨ててまでも構造改革しようと、この 23 年度は取り組んでおります。

あわせて、構造改革により生じた余剰の生産拠点、生産ラインについては速やかに除却し、固定費を圧縮するかたちで取り組んでおりますし、これは 24 年度についても継続的に断行していくつもりです。

Q-6-1-2

今期、数量減によって大きな減益になっております。これは前向きな、要はあえてもうからないものをやめていっているところも出てきている、既にそういったアクションをされているということですか。

A-6-1-2

松田：全てがそうだと言いたいのですが、そうではないですね。まだまだ販促や営業努力が不足で回復できていない部分もありますし、今ご指摘いただいたように、意思を持ってやめて、売上と限界利益を捨てている部分もありますので、両方だと思っていただいたほうが良いかと思いません。

Q-6-1-3

もちろんです。そういうものが一部は入っているということで、そうすると、来期以降はこういったところの固定費、生産ラインを除去していく、もっとアセットライトみたいな取り組みに差しかかるということですか。

A-6-1-3

松田：はい。それも含めて断行していますし、24 年度についてもするつもりです。

Q-7-1

次期中計の考え方について、教えていただきたいです。今中計は ROIC 経営を導入されましたが、川村社長が次期中計に向けて今どういったことを考えていて、何にフォーカスを当てようとしているのか、少し現時点でのお考えをいただける範囲で教えてください。

A-7-1

川村：結論的に申し上げますと、まだお話しできる段階にないです。ただ、想像していただいております。23 中計の大きな柱である ROESG については、当然のことながら引き続いて重要な当社の経営に対する考え方ということで、継続していきたいことだけははっきりしております。

それから、今、企業に求められていることは、財務上の成長も非常に重要なことであるとは理解

しておりますが、あわせて長期的な企業価値そのものをどう高めていくのか、非財務も含めた内容の充実が重要だと思います。ですので、この企業価値の向上についても引き続き、今とは少しコントラストをつけたかたちで取り組んでいきたいですね。

Q-8-1-1

食品の組織体制の点で、今年度からマーケティングの組織を国内と海外、合わせて取り組んでいるというお話を以前伺いました。それによって、こういった変化があったのかをうかがえませんでしょうか。具体例があれば教えてください。

A-8-1-1

松田：この春からまたカテゴリー別の組織に戻し、さらに海外事業については、かつては海外事業本部に集約していましたが、現在はそれぞれのカテゴリー別事業部に組み込んでいます。具体的には、グローバルデイリー事業本部、あるいはグローバルカカオ事業本部といった組織になりました。目的は、海外事業本部だけで海外事業を行うのではなく、カテゴリーのトップがグローバル視点で、国内・海外も含めて見なくてはいけないということで組織を変えました。結果として、非常によく機能していると思います。

一例を挙げれば、アメリカあるいはアジアの菓子事業、国内の事業を別々に考えていたものを、それぞれの生産拠点を一つの考え方の下でグローバルに使っていこうという発想もすごくスピード感を持ってできております。

商品開発の面では、今まではグローバルスペックについて、国内のマーケティング本部は、これは原価が上がるという理由であまり積極的ではなかったのですが、組織が一つになることで積極的に動きます。例えば、ポイフルや、きのこの山、たけのこの里についても、既にグローバルスペックで対応し、日本でつくったものを海外で販売できます。

例えばアメリカでは、明治ブランドを現地生産するキャパシティも限度がある中で、日本から輸出した商品を現地で販売できます。現地での売上、利益が上がるとともに、国内の工場での生産性も上がってきており、非常に順調にきております。

これはカカオだけではなくて、4 事業本部ともそういった意識を持って進めております。現在不調であります中国の市乳事業についても、グローバルデイリー事業本部のマーケティングの人間が何度も中国に足を運びながら、現地の実態、売り場、あるいは現地のスタッフの考えなどをしっかりと聞いて、対応すべく取り組んでおります。組織の変更については、非常に順調に、また成果も出てきておりますし、さらに大きな成果を期待したいと思っていますところでは。

Q-8-1-2

ブランドをさらに海外に展開して現地生産する考え方もあると思うのですが、現状は輸出、特に

アメリカにおいての輸出が効果としては大きいということですか。

A-8-1-2

松田：例えば、Meltykiss はアメリカでの生産はありませんが、日本で生産した Meltykiss を特別梱包し、この秋に発売します。小売店へのプレゼンテーションでは高い評価をいただいています。ああいう食感のものはアメリカにはありませんので、非常に楽しく、前向きに進んでいる感じで捉えていただいたらありがたいと思います。

Q-8-1-3

ちなみに、中国は人財のお話をうかがいましたが、ブランドや中国におけるマーケティング戦略の変化も期待できるのでしょうか。

A-8-1-3

松田：人財については、日本で開発・マーケティングをやっていた人財を中国に送っております。また、現在においては、中国で活躍していた他企業の日本人スタッフなどもキャリア採用し、本社と連携しながら、より現地に即した対応ができる体制を積極的に組んでおります。

以上