

【2017 年度決算・2020 中期経営計画説明会】 質疑応答概要

※説明会における主な質疑応答をご紹介します。

<日 時>	2018 年 5 月 17 日 (木) 13:00~14:30
<出席者>	明治ホールディングス(株) 代表取締役社長 松尾 正彦 明治ホールディングス(株) 取締役常務執行役員 塩崎 浩一郎 (株)明治 代表取締役社長 川村 和夫 Meiji Seika ファルマ(株) 代表取締役社長 小林 大吉郎

Q1:食品セグメントの 2020 中期経営計画における営業利益計画は、売り上げ成長の貢献度が大きく見えます。仮に売り上げ計画が未達となった場合、1,100 億円という営業利益をどのように達成させる計画ですか。

A1:売上高の伸長のみで 1,100 億円を達成していく訳ではありません。収益性の高い商品群の拡大によるプロダクトミックスの改善や、構造改革の着実な実行による生産性の向上などの取り組みにより収益改善に努めます。また、牛乳事業の収益改善にも大きな効果を見込んでいます。2016 年 9 月に発売した「明治 おいしい牛乳 900ml」を皮切りとしたおいしい牛乳ブランドの収益改善を進め、併せてその他の牛乳カテゴリーにおける低採算商品の見直しにも取り組んでまいります。売上高を伸ばしていくことが前提ではありますが、こうした取り組みも含めて 1,100 億円を達成する計画です。

Q2:食品セグメントの国内事業では、ヨーグルトやチョコレートの売り上げが伸び悩んでいるように見えますが、2020 年度に向けて再度成長を加速させていくために、どのような施策を考えていますか。

A2:ヨーグルト市場はこれまで一本調子で伸びてきた市場ではなく、踊り場を繰り返しながら伸びてきた市場です。今後も短期的な踊り場はあっても持続的な成長は可能と考えています。

チョコレート市場はこれまで比較的安定した市場でしたが、当社の健康軸やプレミアム軸などの提案によって新たな需要が創出されたと考えています。さらなる市場成長のためには提案力や商品力を高めていくことが必要なことから、当社では大阪工場や坂戸工場への設備投資を進めています。2020 中期経営計画期間中に再度チョコレートルネッサンスを実現したいと考えています。

Q3:2020 中期経営計画において食品セグメントの栄養事業は売上高を大きく伸ばす計画です。特にスポーツ栄養は生産能力拡大も計画されているので伸長率は大きいと予想していますが、どのような成長戦略ですか。

A3:当社のスポーツ栄養はアスリート向けの商品が多く、特に SAVAS ブランドを中心とするプロテイン商品はこれまで一般のお客さまの購入率は低い状況で推移していました。2015 年頃からプロテインに対する理解が徐々に広がることで需要が拡大し、2011 年頃と比べると 2 倍程度の売り上げ規模まで成長しました。これからも幅広い層の方に使っていただけるブランドとして拡大・進化させていくことが課題です。例えばゼリータイプのプロテイン商品の展開なども強化していく計画です。

Q4:食品セグメントでは海外事業の成長が今後の課題の一つですが、2020 中期経営計画では飛躍的な成長を目指す計画となっています。海外事業をどのように伸ばす戦略ですか。

A4:海外事業はこれまでの中国・ASEAN・米国という重点エリアでの展開方針に変更はありませんが、事業運営については見直しが必要と考えています。中長期的な戦略として、一つ目はエリアごとに事業統括会社を置いて統合的な事業運営やマーケティングを行い、明治というコーポレートブランドを前面に押し出した経営体制に整備します。二つ目は栄養事業の展開・拡大を進めていくことです。中国・ASEAN を当面の目標として積極的に展開していきます。三つ目は人材の育成・強化です。体制整備と表裏一体のものとして人材育成や適切な現地スタッフの活用を含めて強化していく計画です。

Q5:食品セグメントの中国事業は2020 中期経営計画における注力分野ですが、2020 年度売上高目標 230 億円のシナリオを達成した場合の事業ポートフォリオはどのような形を想定していますか。

A5:中国事業の売上高構成比は牛乳・ヨーグルトなどの市乳事業が最も大きく、次いで菓子事業、アイスクリーム事業となっています。これらの事業をさらに伸長させることに加えて、新たにプロテインの中国展開を計画しています。また、諸条件が整えば粉ミルクの輸出事業も再開したいと考えています。

Q6:医薬品セグメントの 2026 ビジョンではワクチン事業をコア事業と位置付けていますが、その理由を教えてください。また、一般財団法人化学及血清療法研究所(以下「化血研」)の業績は停滞している状況ですが、どのような将来見通しに基づいて新会社であるKMバイオロジクス社を連結子会社化することを決定されたのか、その背景を教えてください。

A6:医薬品セグメントの主力は感染症治療薬ですが、世界的には治療薬のみでは感染症に対処することが困難な時代となっており、現在は予防が注目されている状況にあります。KMバイオロジクス社を連結子会社化しワクチン事業に参入することで、感染症に対する予防から治療までのバリューチェーンが完成することになります。また、ビジネスチャンスは世界中に存在していますので、国内のみならずアジアの国々にも展開できると考えています。今後、まずは世間の信頼回復に向けてコンプライアンスやガバナンスの強化に取り組んでまいります。そして、近い将来に明治グループの中で大きく発展していくものと確信しています。

以上