

健康にアイデアを

meiji

明治ホールディングス株式会社  
2023年3月期 第3四半期決算説明会（質疑応答）

2023年2月9日（木）15:00 – 16:11

登壇者

取締役専務執行役員 CSO

コーポレートコミュニケーション部長

古田 純（以下、古田）

田中 正司（以下、田中）

\*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

来期の原材料高、エネルギー高の見通しと、価格改定の考え方をお伺いしたくて。今期は 295 億円出る予定です。実際、来期は経常的にどれくらい出そうなのかという話と、もう既にいろいろな価格改定を公表されていると思うんですが、そこをどう相殺していくのかみたいなところのイメージ感があれば教えていただきたいのが、まず一つ目の内容になります。

二つ目の質問が、この価格改定に対する数量面のリスクというのが、やはりすごい気になっていて。まず、この菓子とか、ヨーグルトとか牛乳の価格改定を振り返ってもらって、どこが悪くてどこが良かったのかをまず教えていただきたいというのと。

あと、私が今回すごく懸念しているのが、プロバイオを戻すことに販促とか営業マンもすごく集中した結果、価格改定している既存ブランドが結構怠ってしまったのではないかと。なので、ここから 2 回目、3 回目の価格改定をしていくときに、こういう影響がまた出てくるのがすごく怖いんですけども、ここの両立の仕方をどう捉えていったらいいのかを教えてください。

#### A-1-1-1

**古田：**現時点では、具体的な数字を試算している最中でして、5 月の決算発表時に改めて来期 23 年度のコストアップ、そして価格改定効果といったところをきちんとお話ししたいと思っています。

それで、この値上げ効果の考え方なんですけれども、われわれは非常に幅広い商品ポートフォリオを持っておりまして、値上げ効果はすぐ出るものと、タイムラグがあるものと、それぞれあるわけなんです。値上げしても比較的、付加価値の高いというか、しっかりと売れている商品については価格が維持されますけれども、それではないような商品は、また価格が戻ったりすることもあり、なかなか値上げをしても効果がすぐには出てきません。

例えば、お菓子は昨年 5 月に値上げをしたんですけれども、それまでのコストアップを吸収すべく値上げ幅を決めたんですが、その後も為替、あるいはそれ以外の原料が上がったことによる想定以上のコストアップで、残念ながら、5 月の値上げ分では吸収しきれず、今回また新たに値上げすることになりました。

それからもう一つは、やはり市場環境、あるいは競争環境の中で、他社の値上げを見ながらわれわれも値上げをしていかないといけない部分があります。そうすると残念ながら、利益構造が変化して、やむを得ず以前よりは利益を縮小させてしまうこともあります。

そういう中で、今期は全てを取り返せなかったんですけども、来期には今期のコストアップ分は十分に回収できる、オフセットできるだろうと思っています。

#### Q-1-1-2

わかりました。結局、今回の価格改定の考え方というのは、2022 年に失っている利益、大体 295

億円と 198 億円のギャップで、大体 100 億円ぐらいの価格改定のところを価格改定で取り返しな  
がら、かつ、来年上がってくる原材料分も相殺した価格改定の形になっているという理解でよろ  
しいのでしょうか。

#### A-1-1-2

**古田：**そうですね。100 億円を今期はリカバリーできていないんですけれども、これについては、  
いろいろとわれわれが値上げした商品を見てもみますと、おかげさまで小売価格についてはきちっ  
と守られておりますので、十分リカバリーできるだろうと思っています。

一方、来期のコストアップ、例えば乳価であるとか、包装材料であるとか、あるいは輸入原料。  
ただ、この辺の輸入原料については少し相場が落ち着いていますので、今期ほどではないかもしれ  
ませんが、やはり包装材料なんかは結構上がるのではないかと考えています。

そういったところをどのように価格転嫁していくかについては、また今後、検討していかないと  
いけないんですが。そこら辺もタイムラグはあるものの、しっかりと値上げ効果、あるいは企業  
努力の中で吸収していきたいと考えております。

#### Q-1-1-3

一応、24 年 3 月期で利益水準をもとのような利益水準に戻していける目途が立っているという理  
解でよろしいでしょうか。それとも、数量がしっかり回復してきてから中期的に利益水準を戻し  
ていく、そういう意識をお持ちになられて価格改定をされているのでしょうか。

#### A-1-1-3

**古田：**2022 年から、そしてまた来年度も引き続き、そういったコストアップというのは出てくる  
だろうと思っているわけです。ですから、そこをしっかりとリカバリーしていくというところが  
できたら、2024 年からは、しっかりと成長軌道にもう一度戻せるといった考え方をしております。  
2015 年のときにも、食品業界は値上げをしたんですが、あのときには値上げをして、それがしっ  
かりと利益に結び付いて、比較的早めに値上げ効果が出ました。ですから、こういった値上げ効  
果がしっかりと定着して、それである程度、コストアップ分を吸収できるようになれば、引き続  
きそういった増収増益基調に戻せるだろうと考えております。

#### Q-1-2

プロバイオの販促のところと、価格改定のところと、しっかりと両立できるのかに関しても、少  
しだけコメントをいただけるとありがたいです。

#### A-1-2

**古田：**プロバイオティクスにつきましては、第3クォーターからだいぶ反転して、堅調な動きをしております。それ以外の商品についてはどうかというと、特に前年割れしているのはブルガリアヨーグルト。これは懸念材料ではありますが、それ以外は前年はクリアしている状況です。ただ、それが今までどおり利益が出ているのかという点では、コストアップの関係もあり、苦戦しています。トップラインということで見れば、ブルガリアを除けば、リテールプライスはしっかりと守られていますし、それほど課題感はないと思っています。

#### Q-2-1-1

資料の6ページに、最後にご解説いただいた原料高と値上げのネットの部分で、マイナス13億の下方修正です。ただ、全体では60億ということで、この差の部分の47億。ここについて、数量ということなんですけど、例えばマーケティング費を予定よりかけて先行投資をしたから、この47億が出たのか、それとも純粋に数量が想定より落ちたのか、この47億の差について。商品ごととか、もう少し詳しいご解説があればいただきたいと思います。

#### A-2-1-1

**古田：**まず、11月8日の修正から2月9日の今回の修正の差は60億ですけれども、その内訳を申し上げて回答としたいと思います。まず売上数量、物量が落ちたことの影響が27億です。それから、11月時点よりも販売費が約11億余計にかかっています。さらに、エネルギー代が11月に見込んだときよりも約9億円かかっています。また価格改定効果が、5億円ほど見込んだより少なかった。あと、子会社の減益影響がございまして、中国、そして明治飼糧という子会社で、コストアップ、あるいは売上減等の影響で約8億の減益が11月よりも発現したということになります。

#### Q-2-1-2

なるほど。数量は主にブルガリアヨーグルトですか。

#### A-2-1-2

**古田：**そうです。ヨーグルト・チーズ事業、ここで約30億出ておりますので、ほとんどはブルガリアヨーグルトの影響とご理解いただければと思います。

#### Q-2-1-3

拡売費を当初の予定より増やしたのは、これは何か戦略的なものなんですか。それともリベータ的なものなのか、ここの意味合いはどうですか。

### A-2-1-3

**古田：**リベートというのではなくて、やはり店頭での販促費をかけたということです。ある程度、拡売費をかけてトップラインを取りにいったということです。

### Q-2-2-1

3 カ月前の決算発表のときは、ちょうど値上げ直後で、ヨーグルトや牛乳が非常に想定より需要は強いということです、ファーストインプレッションをおっしゃったかと思うんですけど、その後、何か変化してきたんだと思うんですけども、どういった競争環境の変化が起こってるのか、想定外にどんなことが起こっているのかについて教えてください。

### A-2-2-1

**古田：**プレーンヨーグルトにつきましては、われわれの価格は上がったんですけども、他社競合品とか、あるいは PB の店頭価格があまり上がってなくて、むしろそちらのほうにお客様が流れている傾向があり、われわれのブルガリアヨーグルトは苦戦しています。

ブルガリアの場合は、400 グラムの大容量のファミリータイプと、あとドリンクがあるんですけども、ドリンクにつきましては、価格は別として、かなり需要が弱い傾向が続いています。ですから、市場としては、今はかなり低価格志向になっているということが言えるのかなと思っています。

一方、牛乳につきましても、あまり需要は強くないんですけども、比較的、私たちのおいしい牛乳につきましては堅調に推移してまして、特に 450g の中容量については大変好調に推移しております。したがって、おいしい牛乳ブランドだけ見ますと、きちりと増収傾向ということが言えるのではないかと考えています。ただ全般的には、牛乳事業の環境というのは、それほど良いということではありません。

### Q-2-2-2

牛乳のセグメントは利益を下方修正されてないので、そのおいしい牛乳が売れたことのミックスの改善効果等で計画どおりにきているということですか。

### A-2-2-2

**古田：**牛乳事業のマイナスというのは二つありまして。一つには、旭川工場と恵庭工場という今二つの工場が稼働していて、旭川工場は今年 3 月に閉鎖しますけども、それがなくなると、製造間接費というか固定費が軽くなるというのが 1 点。

それから 2 点目としては、やはり宅配事業が少し苦戦している。これが損益の足を引っ張っているということがいえます。この 2 点ですね。ですから、店頭でのおいしい牛乳というのは比較的

好調に推移しているという認識です。

#### Q-2-3-1

ブルガリア、今後の施策は何かありますか。

#### A-2-3-1

**古田**：今年の12月はブルガリア発売50周年なんですね。50周年キャンペーン、そしてまた新たな商品も考えながら、需要喚起策を考えていきたいと思っています。

#### Q-2-3-2

値段を下げるとか、そういうことはあまり考えてないということですか。

#### A-2-3-2

**古田**：値段を下げることは考えておりません。

#### Q-3-1-1

先ほど医薬品の拠点の見直し、分社化、人員最適配置ということなんですが、目的と、分社化とか人員最適配置とか、どういうことを狙って、このような取り組みをやっていらっしゃるかというのを教えていただけますか。

#### A-3-1-1

**古田**：ご存じのとおり医薬品事業につきましては、コロナになりまして、受診抑制で一気に市場がシュリンクしたわけなんです。特に、受診者の減少や、手術件数なんかも大幅に減って、われわれの抗生物質、感染症薬も大幅に売上が落ち込んだという状況にあります。

一方、薬価改定は、毎年の頻回改定という形で行われるようになってきて、この中期経営計画を策定した時点では、医薬品事業の環境は大変厳しいと見ていました。したがって、利益の水準もかなり低めに見ていた状況にあります。そういう中で、われわれとしては構造改革をしていかないといけないと考え実行してきました。

そうやって、利益が出せる体質を作るために社内でやれることをしっかりやっという考え、農薬事業を譲渡したりとか、あるいは韓国における合併会社を解消したりとか、あるいは小田原工場を分社化したりとか、研究所の統廃合を行って要員を軽くしたりといった構造改革を行ってきました。

そうこうするうちに、コロナの影響も弱まって、受診抑制がなくなってきて、われわれの感染症薬あるいはワクチンといったものがしっかりと出荷できるようになったと。併せまして、薬価改

定という点でいけば、基礎的医薬品、こういった製品をわれわれは多く持っているんですけども、これ以上薬価が下がらなくなった製品や、むしろ薬価が上がるような製品が出てきたわけです。こうした事象によって、薬価改定の影響がだいぶ薄まってきたということがあります。コロナの影響をかなり厳しめに見ていた当初から比べると、いろいろと外部環境も好転し、また内部のそういった構造改革も功を奏してきた、こういった状況かなと思っています。

### Q-3-2-1

第3四半期ですけど、去年が良かった反動減もあるかもしれないんですが、ニュートリションの減益がそれなりに大きく出ています。売上は比較的、底堅そうにも見えるんですけども、今回ここのお話がほとんどなかったの、今状況はどうなってらっしゃるのか。減益というトレンドが底入れしていくのかどうか、そこを確認させてください。

### A-3-2-1

古田：これはひとえに原料高になります。特に3クォーターは、前年差で見ますと、ニュートリションはマイナス19億の減益になっていますけども、ほとんどが原価になります。この原価の中を見ても、乳原料、例えばプロテインのホエイ、のコストアップが減益に大きく影響しております。

### Q-3-2-2

基本的には、競合環境には特に影響がなくて、売上もなんとなくそんなに悪くなっていなさそうなんですけども、あくまで値上げによって採算改善をしていくことに特に何か問題があるわけではないという理解でよろしいですか。

### A-3-2-2

古田：ニュートリションの中をもう少し見てみますと、粉ミルク、プロテイン、そして流動食とありますけども、やはり損益に一番影響してくるのはプロテインのザバスです。実質値上げはしているけれども、それで十分リカバリーできておらずもう1回、今回値上げをします。事業環境や競合関係はどうかといいますと、やはり店頭の売上は落ちています。一方で、ECの比率をわれわれも伸ばしてきましたので、前年のトップラインをクリアはしています。ただ、われわれの考えているところはもうちょっと高い目線なので、そこまでは残念ながら行っていません。ただ前年はぎりぎりクリアしている、そういった状況になっています。

### Q-4-1-1

今回、下方修正した後の利益と今までの累計のところを差し引きすると、第4クォーターは6億

円ぐらいの増益でいいですかね。その中で、国内子会社とかそういうところは減益なんですけれども、ヨーグルト・チーズが10億円ぐらいの増益になっているので、ここがなぜ増益転換していくのか。この第4クォーター、食品全体でもいいですけども、そこの増益になる背景をまず教えてください。

あとは、第3クォーターのプロバイオが3%ぐらいの増収でしたかね。これをR-1とLG21と、新商品の売上みたいところを教えてくださいありがとうございます。

#### **A-4-1-1**

**古田：**まず、第4クォーターの見込みの中で、ヨーグルトの増益というのは結構見ているんですけども、一番の要因は増収です。残念ながらブルガリアは少し苦戦しておりましたけれども、ご承知のとおり、12月頃からR-1が大変好調に推移しております、LG21も昨年の6月から既に増収基調となっております。

R-1につきましては、前年と比較して2桁増という状況になっておりまして、値上げをしたんですけども、数量増と値上げ両方のメリットを享受できているといった状況にあります。この傾向はずっと続けていきたいと思っております、それが3月までいけば、十分ヨーグルト・チーズの増益は実現できるだろうと思っております。

R-1の第3クォーターの伸び率は、ほぼフラットでした。先ほど言いましたように、増収基調になったのが11月中旬ぐらいから12月ということで、10月は残念ながらまだ減収傾向だったんですね。併せまして、宅配もやっているんですけども、宅配が少し前年比減ということで足を引っ張っているという状況にあります。

したがって、市販だけで見ますと、前年をクリアしてるといった状況にあります。それからLG21につきましては、第3クォーターだけ見ますと、3.4%増となっています。これも宅配が少し弱いんですけども、市販でいきますと、約9%ぐらいはプラスというような状況で、LG21は大変好調に推移しているということがいえるかと思えます。

#### **Q-4-1-2**

脂肪対策はどれぐらいのペースですか。

#### **A-4-1-2**

**田中：**プロバイオの売上の3%強の割合なので、われわれとしては計画どおりに進んでいると考えております。

#### **Q-4-1-3**

第3クォーターで、250億円ぐらいですかね、プロバイオって売上、これの3%強ですか。という

ことは、7~8億円みたいな感じですか。

#### A-4-1-3

田中：はい、そうです。

#### Q-4-1-4

先ほど R-1 が 2 桁増になってきていますというのは、これはいつ時点の話ですか。これは市販ですか、それとも宅配も含めて。

#### A-4-1-4

古田：12月時点です。そして、これは市販です。宅配は少し、牛乳も含めてスローな動きになっております。最近では宅配の売上全体が少し落ちている状況なんですね。勧誘員の人員が少なく、なかなか新規開拓が滞っておりまして、その影響を受けています。

併せて、R-1、LG21 だけでいいますと、新しく出した 5 つ星習慣という商品に流れている部分もあります。

例えば R-1 や LG21 の今までの購入をやめてしまうといったお客さんもいて、少しプロバイオのほうはスローな動きになっているといえると思います。

#### Q-4-1-5

ちなみに、市販で R-1 がプラスだったというのは、これは何パーセントぐらいのプラスですか。

#### A-4-1-5

田中：R-1 の市販だけを見ると、12月から 2 桁増です。

#### Q-4-2-1

第 3 クォーターの医薬品の利益ですけれども、国内と海外、あとヒト用ワクチン。国内と海外は増益で、ヒト用ワクチンはほぼ利益がゼロぐらいになっていると思うので、この増減をもう少しご説明いただけますか。これは第 3 クォーターに限ってです。

#### A-4-2-1

古田：医薬品セグメントにつきましては、国内は、先ほど少し申し上げましたけども、抗生物質といいますか、感染症薬が好調に推移しておりまして、その売上増がそのまま利益に乗っているということがいえるかと思えます。それから海外につきましては、インドで CMO・CDMO 事業をやっていますメドライク、そしてヨーロッパのスペイン、この 2 社が大変好調に推移していて、

その売上利益が乗っているということが言えます。

ワクチンにつきましては、本来でしたら大変好調に推移したはずなんですけれども、返品がかなり多いと見込んでおりました、その分をマイナスしておりますので、利益がかなり落ちています。従来、インフルエンザワクチンの返品率というのは、概ね 10%以下だったわけなんですけども、今回は 20%以上を見込んでいます。

これは今回、市場全体は増産体制でありまして、われわれも今まで 1,000 万本のところ 1,100 万本ぐらい出したんですけども、市場全体がかなり供給量が多くて。ところが、供給量が多い割には接種率が低いという状況です。大体 7 割ぐらいと言われておりました、残りはもうこの時期になりますと、ほぼ返品という状況になってきます。こうした中で、われわれも 20%以上の返品を見込んでおりました、それが大きくマイナスに影響しているということです。

#### **Q-4-2-2**

これは第 3 クォーターに、返品の引当がもう入ってきているということですか。

#### **A-4-2-2**

**古田：**そうです。第 3 クォーターに返品の引当をしました。

#### **Q-5-1-1**

最初から議論になっているコストと値上げの話なんですけど、今回の 4 月からの値上げで今年度、取りこぼした部分と、新年度コストアップする分と両方を打ち返すことができますよ。なので、新年度の増益ファクターを 100 億円ぐらいこの部分で取れますよという見方をしているいいんでしょうか。

#### **A-5-1-1**

**古田：**そうではないです。今度、4 月以降に値上げする分につきましては、特に乳価の影響が大きいです、加えて、先ほど言いましたように、お菓子は昨年 5 月から取りこぼした分を、もう一度、値上げによって利益を創出していくということなんです。

ただ、来年度に、例えば包材が上がるとか、一度相場が下がっていた原料がまた上がるなどということになれば、それはそれでちゃんと試算して、それに見合う価格改定をしていかないといけないと思っています。

#### **Q-5-1-2**

追加的なコストアップがない前提だと、今年取りこぼした 100 億円がしっかり来期に増益ファクターとして乗るということでしたよね。

#### A-5-1-2

古田：取りこぼした 100 億円は、今回の値上げで取り戻すイメージです。

#### Q-5-1-3

来期のコストアップって、何が織り込まれているんでしたでしょうか。今このタイミングでもう見込めている部分は全部入れているということですか。

#### A-5-1-3

田中：4 月 1 日の加工乳の値上げ分のほかには、エネルギーコストで基本料金が上がると言われているようなものは見込んでいます。さらにそこから上がっていくというのは織り込んでいません。

古田：3 月と 4 月の値上げ分というのは、店頭値上げをする前に、これぐらいのコストアップというのはあるだろうと見込んだ分で値上げをしています。その詳細の内容と数字は開示していません。

#### Q-5-1-4

追加的なコストアップの中に、飲用向けの乳価の上昇のリスクというのは、それなりに考えておいたほうがいいファクターでしょうか。リスクとしてはどうですか。

#### A-5-1-4

古田：現時点では想定していませんが、リスクとしてはあると思います。

#### Q-5-2-1

数量の落ち込みが減額修正の要因ですというお話だったんですけども。

これは市場ファクターだと見ているのか、それとも競争上、シェアの落ち込みというか、競争に負けたからのイメージなのか。もっと端的にいくと、マーケティング費用を投下してるんですけど、プロバイオのところでは一部成果は出るのかもしれないですが、トータルで見るとちゃんとしたリターンが出てない、マーケティングが刺さっていないんじゃないかと思っているんですけども、この数量とマーケティング戦略についてコメントいただけないですか。

#### A-5-2-1

古田：先ほど 60 億を減額したうちの 27 億が数量減と申し上げました。ほとんどはヨーグルト・チーズの事業で、その中でもブルガリアなんです。ですから、ブルガリアをどのように持ち上

げていくかというのは、極めて喫緊の課題です。今後もマーケティング費用をかけながら、50周年というキャンペーンを打って持ち上げていくという施策が必要になると思っています。他の商品につきましては、それほど数量減の影響はないと見ていただいて結構です。ですから、このブルガリアをどうするかというのが、現時点では一番大きな課題と認識しています。

#### Q-5-2-2

これは市場ファクターなのか、シェアの話なのか。

#### A-5-2-2

古田：市場全体も弱いんですよね。いろんな商品に需要が流れているのかもしれないんですけども、他社のヨーグルトもデータを見る限り低調です。ですから、価格もあまり上げられない状況と見ています。

#### Q-6-1-1

R-1 のところなんですけれども、LG も合わせてですが、11 月、12 月の市販と宅配含めた数量のトップラインのトレンドを確認できますでしょうか。

#### A-6-1-1

田中：プロバイオ全体で、市販も宅配も合わせてということで申し上げますけれども、10 月までは 1 桁台半ばのマイナスというところから、11 月では 1 桁台半ばのプラス、12 月では 2 桁増というところで月々推移しています。R-1、LG21 それぞれの個別の売上月次推移は開示しておりません。

#### Q-6-1-2

12 月で 10% 近く増収に転じているということですね。

#### A-6-1-2

古田：そうです。11 月からテレビ CM をかけ始めて、プロモーションもしっかりやり始めたところで、われわれは休眠顧客と言っているんですけども、以前、R-1 とか LG21 を買われていた方々がまた戻ってきた状況です。

ヘビーユーザーは変わらないんですが、ライトユーザーが離れていきました。ただ、R-1 や LG21 を以前飲んでいて、食べていたという方がまた戻ってきて、そういう方が 11 月と 12 月の売上増につながっています。

#### Q-6-2

食品のほうですけれども、11月の説明会で、為替が130円であれば追加の値上げはいらないとおっしゃっていたと思うんですけども、一応12月に加工用乳価が上がるのが決まったので、ヨーグルトとかナチュラルチーズとか、ここを上げるのは納得できるんですが。脱脂粉乳の使用量が少ないような、冷菓とかお菓子、今回追加で上げられている背景についてもう少し詳しく、3カ月前と何の状況が変わって今回の値上げに至ったかというところをご説明いただけますでしょうか。

#### A-6-2

**古田:**やはりコストアップにつきまして、ある意味では想定以上だったということだと思います。われわれは第2クォーターに実施した値上げで、ある程度コストアップを吸収できると試算したわけですが、実際にはそれ以上に大きかった。また、エネルギーコストもかなり大きくて、そういったのも含めまして、今回もう一段の値上げ、価格改定を決断したということでもあります。

#### Q-6-3

来期の薬価改定による減益影響、いつもは50億程度ですけれども、来期もこの額が出てしまうのか、少し減ってくるのか、そこの考え方ってお伺いできますでしょうか。

#### A-6-3

**古田:**薬価改定につきましては、まだ何も決まっておられません。基礎的医薬品が比較的多くなってきましたので、同じ薬価改定幅だと仮定すれば、今年とかあるいは去年ほどの影響はないだろうと思います。

#### Q-7-1-1

まずR-1についてお聞きしたいんですけども。今後、非常に強いモメンタムを維持できるのか、売上モメンタムが弱くなるリスクを考えておかなくてもいいのか、その点について教えてください。

#### A-7-1-1

**古田:**もちろん会社としては、この強いモメンタムをずっと維持して、増収という基調を続けたい。ライトユーザーの方々が戻ってきているので、これを何とか維持していきたいと思っています。

ずっと増収基調というのは、当然難しいですが、ある程度のレベルまでは持ってきて、それを維持していく形にしていきたいと思っています。それがどれぐらいのレベルかというのは申しま

せんけれども、この第3、第4クォーター、そしてまた来期といったところは、やはり増収基調で持っていけるようなマーケティング施策を考えていきたいと思っております。

#### **Q-7-1-2**

R-1に関しては、この第3四半期に結構マーケティングコストを使っていますけれども、ブランド投資は積極的に今後もやり続けるという理解でいいですか。

#### **A-7-1-2**

**古田：**プロバイオティクスは利益の貢献度が高いものですから、R-1、LG21、PA-3も、今回の脂肪対策もそうですけれども、ある程度のボリューム感は維持し、増収基調で持っていけるようなマーケティングをしていきたいと思っております。

#### **Q-7-2**

このマーケティングをしっかりとブランド投資をやったことに加えて、御社自体も何か、要は現場でもっとプロバイオへ注力したとか、高まりをもっと強化したとか、マーケティング以外のところでも売上を伸ばすような施策って何か打たれたんですか。何かそういったものもあれば、持続性みたいなところがうかがえられるのかなと思うんですけど。

#### **A-7-2**

**田中：**店頭の方も非常に取り組みを強化しております、この間、冬場にさまざまな学術的なエビデンスを発信しています。そういうものを丁寧に現場で取引先にお伝えすることによって、売り場を拡大していただけるようお願いして回っています。そういうところから、R-1の確からしさみたいなものを今一度、信じていただけていると感じています。

#### **Q-7-3-1**

ニュートリションのところも、第3四半期で結構マーケティング費用出ていますよね。これはどういったところに使われたんですか。

#### **A-7-3-1**

**田中：**ニュートリションは、EC関係の拡売に使っております、その効果は出ていると考えています。

#### **Q-7-3-2**

ザバスの売上高で第3四半期の累計がどれぐらいだったか教えていただけますか。

#### A-7-3-2

古田：粉末のザバスは、第3クォーターは6.7%アップです。累計では、1.0%アップです。ザバスミルクの方は、第3クォーター10%アップ、累計で9.5%アップです。

#### Q-7-3-3

だから計画にはかなり届かなかったわけですね。

#### A-7-3-3

古田：そうです。計画には届いてません。ソイとホエイで見ますと、ソイが随分苦戦をしています。女性のライトユーザーが離脱したというのがあるんですけども、それと合わせまして、やはり店頭そのものも比較的弱いです。

ただ、先ほど田中も申しあげましたように、ECのルートはかなり増収基調になっています。もともと粉末はECが大体6割から7割ぐらいを占めるので、このルートをしっかりと開拓して増やしていくのが今後の増収にもつながるのかなと思っています。

#### Q-7-3-4

なるほど。結構そこに投資をしたということですね。

#### A-7-3-4

古田：はい。今後もここに投資をしていきたいと思います。

#### Q-7-4-1

来期に向けて、やはりこの拡売費みたいな、マーケティング投資というのは、非常に積極的にもう使わざるを得ないというか、使うべきというか、使っていくという感じなんですかね。

#### A-7-4-1

古田：もちろん利益を見ながらというのはありますけれども、やはり値上げをすることによって物量というのは少し落ちる傾向にあるわけです。それを持ち上げていって、トップラインをつくっていくというのもありますし、皆さんがずっと経常的に購入していただくためにも、ある程度のマーケティング費用は必要だろうと思っています。

ですから、マーケティング費用を削減することによって利益を出すよりも、しっかりとトップラインをつくっていく。それが来年から再来年かけて、増収基調といいますか、成長戦略に結びついてくるのではなかろうかと思っています。

**Q-7-4-2**

わかりました。ここの拡販費等々がしっかり回収できるか否かというところが、すごく読みにくいですね。

**A-7-4-2**

古田：それはおっしゃるとおりです。

以上