

明治ホールディングス株式会社
2025 年 3 月期 第 2 四半期決算説明会（質疑応答）

2024 年 11 月 11 日（月）16:00 – 17:30

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）

取締役常務執行役員 CFO

菱沼 純（以下、菱沼）

* 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

医薬品に関して質問です。今回、コロナワクチン、コストাবেに関しても風評被害が広がっている中で、当初計画されていた下期の販売数量も引き下げられたというお話をいただいたと思います。けれども、どうしても風評被害がまだ広がっていると思っています。

そうした中で、今期、さらにその計画に届かないリスクをどう考えられているのか教えてください。また、この中計内では医薬品のワクチンが成長ドライバーだとおっしゃっていたたかなと思うのですが、今後の考え方が何か変わってきているのかという点に関して、お伺いさせていただけると幸いです。

A-1-1-1

小林：昨年、秋冬接種の接種者は、約 2,000 万人いたと推定されていますけれども、それに対応して、今期 5 社で生産した数量が 3,200 万回分です。

今の接種環境は、コストাবেも含めて 5 社にとっては大変厳しい状況でして、おそらく接種環境から言うと、1,000 万回程度に落ち込む可能性もあるとされています。その中で、最も影響を受けているのは、当社の新規のレプリコンワクチンでございます。それを、リスク分を読んで、この下期の計画を策定しているわけでございます。

ただ、おかげさまで、3 学会の表明ですとか、それから、10 月に入ってから、接種に携わる医師の方に対して、ウェブでセミナー等の情報提供を強化しております。現在までに約 1 万人の先生方とこのウェブでディスカッションさせていただきまして、非常にポジティブな反応をいただいております。接種回数は計画にははるかに及ばないのですが、徐々に上がってきているということでございます。

今期は、スタートから想定外の逆風でございますので、どのくらい下振れるかというのは、今のところ、具体的には言及できません。来期、2 ドーズバイアルなども発売をする予定でございますし、今期の経験を踏まえて、接種環境を先行的に整えて、一定程度の収益基盤を築いていきたいなと思っています。何よりもこれは、国産ワクチンのプラットフォームを築くという、政府と共同で実施する作業でございます。国産ワクチンが本年 12 月に出荷になり、足柄工場で新工場を建てていますので、そこで研究開発から製剤までまかなえる体制が整います。それまでには製剤改良も進めますし、ほかの疾患に対応するものも研究開発等をいろいろ進めていく予定でございますので、私どもの一つの新規モダリティの重要な成長戦略のポートフォリオとして、注力してまいりたいと考えております。

Q-1-1-2

数字という面で、今回の中計の中で医薬品は 400 億円の利益水準を目指していくのだとされていたと思うのですが、何かそこに対して、今現状のところで、しっかり達成していけるなど、

お考えをお聞かせください。

A-1-1-2

小林：このコストタイプの下振れがどのぐらいになるかは今のところ不明ですけれども、下振れがあったとしても、26 中計の 400 億円は達成可能だと見ております。それ以外のポートフォリオもあり、コストタイプはそのうちの一つでございます。海外の伸長ですとか、新薬、例えば、レズロックというのは当初の計画の 3 倍の伸長を今示しておりますし、クイントバックですとか、それから、エーザイさんに売っていただいているエクフィナ錠、これも想定以上の伸びを示しております。抗菌薬だけではなく、そういったものでカバーしながら、何とか 400 億円は目指していきたいと考えています。

Q-2-1-1

10 月からのチョコレート値上げの状況を教えていただきたいです。足元の数量の状況はどう推移されていますか。また、競合さんも確か 11 月から値上げされていると思うので、10 月と 11 月で見え方も違うかもしれないのですが、その販売数量環境がどうなっているのかを教えてください。

A-2-1-1

松田：チョコレートにつきましては、この 3 年間で 5 回値上げをいたしました。昔からすると経験をしたことない回数を値上げしているのですが、内容を見ると、差別化された商品、例えば、チョコレート効果は値上げに耐えられるぐらいの商品力があるわけです。

一方、例えば、無垢チョコなどは、当社品の売価が今、約 170 円です。競合他社の売価は 140 円、150 円であり、この差があると非常に厳しいです。当社がリーディングカンパニーですし、責任を持って値上げをします。しかも、そのあとは、私どもはしっかりとした売価設定でもって、当初の計画どおりの売価を維持しています。

競合他社の価格改定は、だいたい今までは当社よりも半年遅れてきました。この間に、私たちは差別性があると思っていますが、消費者がそれほど差を感じていただけない商品については、その半年の間に相当シェアが奪われていました。そして、他社の価格改定が追いついてくると、またシェアが戻るという形を続けてきました。結果、この 5 回の値上げの中でいうと、しっかりとした売価で、しっかりとした価値を伝えてきた商品は強いと思っています。

無垢チョコについても、23 年度は物量でほぼ前年をキープできています。さらに、チョコレート効果は物量では、この上期でも 109%で、非常に順調です。そんな中でいうと、値上げを実施した 10 月は、チョコレート全体でも売上で前年の 104~105%ぐらいにきています。

さらに、競合他社さんが 11 月から値上げをされており、その他の競合他社さんも来年 2 月・3 月

の値上げを発表されていますので、この間のシェアへの影響はあまりないと思っています。この10月の2割の値上げは非常に厳しいと思っておりましたが、この数年間の値上げの傾向、あるいは商品の本質的な価値が認められてきているということの背景から、大きく前年を割るようなことはなく、計画以上に今も推移をしておりますし、今後も推移していくと思っています。

Q-2-1-2

チョコレートカテゴリーは下期5.5%の増収で見込まれていると思うのですが、どれぐらい計画以上で着地される見込みでしょうか。

A-2-1-2

松田：金額で2割の価格改定を実施していますので、現在の下期計画を物量換算しますと80%から90%になりますが、それ以上にいくと思います。

Q-2-1-3

わかりました。それは、10月から11月にかけて競合他社さんが値上げに追随してきたことで、モメンタムが変わってきたと理解しておけばいいのでしょうか。

A-2-1-3

松田：かつては当社の半年後に価格改定をされていたのが、1カ月でやっていただけると、その差はすごく大きいと思います。

Q-2-1-4

では、数量減は多少あるけれども、ここに対しては上積みを図れるような計画になっていると理解していいのですね。

A-2-1-4

松田：そうですね。チョコレート効果は、数量減はないと思いますし、無垢チョコについても、ほぼないと思います。子供さんが買うようなお菓子は多少減ってしまうかと思いますが、ただ、トータルとしては、計画より強い数字でいくと思っています。10月と11月の中旬までの数字を見ても、非常に順調にきております。

Q-2-1-5

では、今回の価格戦略が非常にうまくいったと理解したらいいのですね。

A-2-1-5

松田：はい、今のところそのように考えています。

Q-2-2

来年も乳業業界や菓子業界は、コスト環境が非常に厳しいと予想していますが、新たな価格戦略という意味で、今どういうことを御社の中で考えられていますでしょうか。

A-2-2

松田：まず、乳業については、来年度の乳価はまだ決定されていませんが、全体の輸入乳製品ですとか、大きな影響が出るほどの原料高騰はないと思っています。

カカオについては、現在2割の値上げをしましたが、これで足りるレベルではありません。

かつては原料高騰の影響が出てから半年後に価格改定をするというスケジュールでしたが、足元の状況ではあまりにも利益に圧迫をしますますので、その期間を短くするように今、努めております。当然のことながら、原料が上がってきた分については、しっかりと価格を上げて対応していきます。

Q-3-1-1

今回の中計について教えていただきたいのです。今年1年目で、食品セグメントのコストアップの吸収が大きなテーマになっていると思います。また、全体としてはやはり中国の景気の悪化のようなものが結構厳しかったと思います。今中計に対して、どのようなところが今課題だと認識されていますか。

うまくいっているところ、悪いところを教えてください。それから、下期以降、再度こういったところを強化していきたいというお考えがあれば教えてください。

A-3-1-1

川村：中計は、今年スタートし、半年位経過した段階です。大きな流れでいけば、中計で見込んでいた環境となってきたと考えています。

海外、特に中国の市場が、理性消費含めて大変厳しい状況になっているのは、中計の中ではしっかり織り込めていなかった部分ではあるかと思いますが、それを除けば、ほぼ予定どおりの環境の中で、予定どおりに進捗しているという理解をしております。特に医薬品事業の成長が非常に確かになってきていると感じています。

先ほどのご質問にもあったようなコストタイプの状況等がありますけれども、それは、ワクチンの中の一つの 카테고리 であります。全体的にはあまり大きな影響を及ぼすことはないと思っておりますし、まずは、抗菌薬の市場、市況が非常に底堅く、かつ薬価についても引き上げていただ

いている環境が継続しております。抗菌薬は国内事業の極めて大きな売上を持っています。

次に、KMB で作っているワクチンです。現在、ワクチンの話題ではコストイベが注目されるのですが、それ以外でも、例えば、小児用のワクチンの 5 種混合ワクチン、クイントバックを今年発売しています。この商品は、4 種混合ワクチンと比較して、単価が非常に上がっています。

そういう意味で、当社の医薬品事業のメインは、抗菌薬を中心にした国内事業、ワクチンの事業、海外の事業という三本柱でございますので、これが三つとも非常に順調にきているということで、今年もおそらく最高益を更新できるのではないかと見ております。

それから、食品事業については、非常に大きなコストアップの中で、これにどう対応するかについて、やはり試行錯誤を繰り返してきました。22 年度のコストアップを 23 年度でキャッチアップし、24 年度からはもう少し良い環境で取り組めるかなと思っていたところに、カカオの大幅なコストアップに見舞われているという状況です。

政府の方針も含めて、必要な価格転嫁については、きちんと流通との交渉を行うべしという流れができてきております。新しい日本の資本主義を軌道に乗せていくためにも、一定程度、社会的にも価格転嫁が容認されつつあるのではないかなと思います。

もちろん、消費者の皆さんが、価格改定をどう受け止めて、どう消化をしていただけるのかという動向については、慎重に見定めていかなければいけないのは当然のことであります。ただ、デフレ下の状況にあったころと比べると、明らかに大きな変化ではなかろうかと思っております。

したがって、食品事業についても、この価格転嫁をしっかり軌道に乗せていく。そして、プラスアルファとして、やはり価格が上がってもその商品を購入し続けていただくための商品価値の向上。これがやはり、これからのこの中計の中での食品セグメントの極めて重要なテーマであると思っております。

今期も既に、付加価値をさらに高めていくための取り組みを進めておりますし、下期中盤以降、ぜひそういった取り組みが軌道に乗っていつてくれることを大いに期待をしているところであります。

上期では連結の営業利益は若干の減益になりましたけれども、これを下期でキャッチアップして、年間での増益を図ってまいります。今年度が増益となれば、来年度以降についても、中計の目標に向かって進めていくことを確かなものにしていけるのではないかなと思っている次第です。したがって、今のところは順調に推移しているという理解をしております。

Q-3-1-2

中計策定後、レプリコンワクチンとかカカオの高騰であるとか、いろいろ課題も変化もあったと思うのですが、今のお話ですと、特にそれは大きな課題になっているわけではないと理解しました。1 点だけ、中国の景気も予想以上に厳しくなっていると思うのですがけれども、その中国を含む海外事業全体で、何かドライブしていくこと、追加的に行おうと思っていられること、この

辺りはいかがですか。

A-3-1-2

川村：海外についても、医薬品は極めて順調であります。現在当社が展開している国の中では、人口増加を含め、ジェネリック医薬品の需要が極めて強く、それが売上増と利益増につながっている状況であります。

食品は、実は中国だけが悪いのが今の状況です。アメリカは、先ほどのハローパンダの話に代表されるように、需要が堅調です。アメリカのマーケットにはない、チョコスナックという新しいカテゴリーを構築しながら取り組んでいることも含めて、将来的にも大きなマーケットとして期待できるのではないかなと思っています。

それから、次のところでやはり ASEAN を中心にしたアジアになるわけですが、シンガポールの生産設備を増強するなど、新しい市場を作り出すための取り組みを行ってきております。そういう意味では、極めて長い時間をかけて培ってきた、生産拠点や商品施策がようやくかみ合い始めたという印象を持っています。ですから、アメリカ、ASEAN の成長というのは、これから中計に沿って取り組んでいけると見ております。

ただ、残念ながら中国については、しかるべく投資もし、かつその市場の成長を期待していたエリアではあるのですが、中国経済全体が、デフレ局面に突入をしている状況であります。そういった意味では、今までの取り組み方では、なかなか難しいと思っております。ただ、当社は中国のマーケットの中において、決して大きなマーケットを取ろうと参入してきたわけではありません。富裕層を中心にした消費者層をどう顧客にしていくかということでやってまいりました。ですから、今後もそのマーケットというのは、やはり崩れずに中国の中でも存在することになっていくと思います。

中国は、規模的には極めて大きなマーケットですから、商品施策を根本的に見直して、どれだけ質の高い商品を提供できる企業として評価されるようになっていくかを継続して探っていくことが重要であると思っております。まだ、そこがはっきり見えているところまでは来ておりませんが、クラッシュしたオープンマーケットから、限界利益率の取れるマーケットにシフトするというのを今、懸命に取り組んでいます。そして、来年度以降、まず、ブレイクイーブンを目指して取り組んでいこうということでございます。

ここに向けては、さまざまな対策がこれからも必要になってくると思っております。前期にかなり大きな減損も発生させておりますので、中計初年度となる今期からは固定費の負担はかなり軽い事業に変わりつつあるというところもあります。

状況はまだまだ予断を許さないところはありますけれども、ブレイクイーブンを目標に着実に進め、足を引っ張る存在にはならないように、まずは、この中計の中では取り組んでいきたいと思っております。

Q-4-1-1

食品事業について質問です。下期ないし来期にかけて、今の価格転嫁がそろそろうまく落ちてきたというところから、もう一段上に行くには、新商品の開発が重要なのだというメッセージをいただいていたと思います。

そういった観点から、今この新商品の開発に対して、手応えがどういう状況になっているのか、いろいろ組織も変わっていると思いますから、今言える範囲で面白い話、期待できる話、こういったところがあれば、ご示唆いただけると幸いです。

A-4-1-1

松田：この数年、あまり新商品は出てこなかったわけですが、この上期、下期から徐々には新商品が出てきております。

その新商品が市場に定着する確率を上げる体制を組もうということで、この数年、取り組んできました。その影響が出てきているのだと思っております。

もともと、当社の商品全体が栄養と健康という基本的な考え方に基づいて開発されており、その上で、おいしさ、あるいは新しい価値を作っていこうということで取り組んでいます。組織的にいえば、またそれぞれの縦のカテゴリーで戻していますので、そこでいわゆる研究所ですとか、開発部分でエビデンスあるものを中心に開発をしていこうと取り組んでおります。

例えば、一番大きな部分でいえば、R-1 the GOLD そして、この秋には GOLD のソフトタイプ、また、ブルガリアの HOME MADE STORY、そして、ブルガリアの果肉がたくさん入ったような商品を上市しています。チョコレートでいえば、ブランドを横展開していくようなもの。単にエビデンスだけではない楽しさ、面白さも付け加えたような商品が出てきていると思っています。また、ニュートリションでは、今非常にご好評いただいています、ザバスのプロテインが 30 グラム入ったドリンクが発売されています。明治の独自技術を用いて独自価値を提供していくというもとの考え方に基づいて、それを力強く販売をしていきたいと思っています。

ここ数年は、コストアップに対する吸収だけで、なかなか新商品が出てこなかったのですが、いよいよしっかりと足を進めるように、これから取り組んでいこうと考えております。

Q-4-1-2

その取り組みは今順調という感じですか。それとも、まだコストも厳しいから、当初見ていたよりは、まだ遅れているという感じですか。

A-4-1-2

松田：順調に来ていると思います。具体的な商品も出てきておりますし、来年の春も、各カテゴリーにおいて、期待できる商品を発売する準備を今進めています。

Q-5-1

国内のデイリー事業についてお伺いしたいです。

資料の 28 ページの利益増減要因を見ていると、この経費の削減の見通しを期初の計画から 30 億円ぐらい削減されていると思います。この削減は、売上見合いで経費を落としたのか、それとも、何か生産体制の見直しなどアディショナルなコストダウンが出てきたのかについて教えてください。

A-5-1

松田：経費につきましては、デイリーだけではなく、全般的に例えば、販促経費を削るとか、そういう削り方をしているわけではありません。デイリーについては、今の販売物量に見合う形で生産ラインを除却したり、あるいはラインの統合をするような形で、工場の経費を削減している結果であります。

田中 (IR 部)：少し補足いたします。上期については生産体制の変更によって製造間接費用が減少しており、その計画差が大きくなっております。一方、下期の計画に関しましては、宣伝費等も一部見直しておりますので、ご承知おきください。

Q-5-2-1

カカオについては値上げが非常に上手くスタートし始めているというお話を伺いました。デイリー事業において、今までは乳価が上がれば、主力の商品を値上げするという形でした。昨今、物流費や人件費などのコスト環境が変わる中、乳価が上がらない状況でも、アディショナルな値上げはできる環境なのか、ここについて考え方を教えてください。

A-5-2-1

松田：かつては、乳価が上がらない状況下での値上げは実施していませんでした。

しかしながら近年は、労務費等のアップ、その他の包材等のアップを価格転嫁しなければいけないレベルに来ていることは事実です。

ただし、現在の市場環境として、この数カ月で消費マインドが弱まっていることを背景に、小売店さんが PB で増量を実施し、一部のコンビニさんが多くの値ごろ感のある商品を発売するというような、小売の動きの変化があります。消費の動向、あるいは小売さんの動向をしっかり確認した上で、原材料が上がらなくても、その他のコスト増加による値上げ、あるいはそれに準ずるようなことをしていかなくはないと思っていますし、それは今、議論をしているところであります。まだまだ今現在では結論は出ておりませんが、そういう方向で考えております。

Q-5-2-2

消費マインドがこの数カ月で弱くなっているということなのですが、カテゴリーごとの濃淡はありますか。カカオの価格改定は非常にうまくいっているというお話でした。カカオと比べると、デイリーというのは小売店の価格に対するプレッシャーが強いとお考えでしょうか。

A-5-2-2

松田：デイリーとカカオのような大きな括りの中では差はないと思います。例えば、カカオ事業の中ではグミが弱くなっていますが、当時 98 円ぐらいで販売していた商品が 128 円に、148 円が 198 円なってくると、小腹満たしで買う、ついでに買う傾向があった商品は非常に弱くなっています。

一方で、目的が明確で毎日食べますというような強いコンセプトや購買決定の要因を持つチョコレート効果などの販売は好調です。このような目的の差が今、出てきていると思います。

Q-6-1-1

カカオについてお伺いしたいです。スライドの 27 ページ、下期の事業別営業利益の増減分析を拝見しています。カカオ事業の売上増減がプラス 84 億円で、原価の変動がマイナス 68 億円になっています。これは下期の計画を修正されているとは思いますが、値上げでコストアップを吸収できているように見えます。先ほどの松田さんのお話だと、まだカカオのコストは吸収しきれないとおっしゃっていたと思うので、この原価の変動がもう一段、来期にかけて上がっていくということでしょうか。

今期はうまくいっているように見えて、もう一段、なぜ値上げが必要なのかを確認させていただきたいです。

A-6-1-1

松田：カカオに限らず、過去 3 年間ぐらいの多くの原料のアップに対する値上げは、半年間ぐらい遅れて実施してきました。この半期だけで言えば、原料よりも値上げ効果のほうが大きいのですが、この数年間のことを考えると、まだ足りない状況です。

さらに、今のカカオの相場は 6,000 ポンドぐらいで落ち着いてきておりますが、その他の原料を含めて、来年まだ上がると私もは見込んでおりますので、その分については、また値上げをする必要があると思っています。

ですから、上期の価格改定で、2020 年ぐらいから始まった原料のアップが、ようやく吸収できるぐらいのレベルだと思います。

Q-6-1-2

食品全体で、そういうイメージということですね。

ちなみに、カカオに限って言うと、今期下期で 68 億円のコストアップがあって、来期はこれを掛ける 2 とか、そういうイメージではないということですよね。

A-6-1-2

松田：そんなにはいかないです。この下期で 68 億円上がれば、同じ物量の場合、来上期に 68 億円上がります。そこからさらにまた 68 億円来期中に上がることはないと思います。

Q-6-1-3

そうすると、今発表されている値上げで吸収できるように見えますが、そういうわけではないのでしょうか。

A-6-1-3

松田：最初に原材料が上がって、それに対する値上げは半年後に実施します。ですので、その過去の足りない分を取り返していると思ってください。

Q-6-1-4

そうすると、今回のコストアップは、今年急騰しているカカオ原料だけではなくて、その前からコストアップがある分を考慮していて、今後もう 1 回値上げをして、吸収していきますという方針を示されているということでしょうか。

A-6-1-4

松田：そうです。はい。

Q-6-2

チョコレート市場自体が、今年、かなり強いような印象を受けています。御社も値上げされていますが、ほかの会社さんも値上げされている中で、マーケットが非常に強い印象があります。マーケットが強い要因は、どのように分析されているのかお伺いしたいです。例えば、今回、インバウンドの資料を付け加えていただいたと思うのですが、やはりインバウンドの効果がチョコレートの市場にはかなり恩恵があるのかなど、マーケットの考え方はどうでしょうか。

A-6-2

松田：当社カカオ事業におけるインバウンドの構成比というのは、5%未満ですが、重要なマーケ

ットと捉えています。

いろいろな小売店さんの特徴に応じて商品展開をしています。また、日本へ観光に来る方の国や地域によって全然売れるものが違うという特徴もあります。そのため、日本に来てくれる前にも来ていただいてからも情報を提供しています。また、当社カカオ製品のパッケージに印字している QR コードで、それぞれの言語で商品情報が見られるような細かい対応をしながら、インバウンド需要を捉えるようにしています。

さらに、チョコレートが強い理由として一番大きいのは、チョコレート効果のように、本当に必要な食品になってきているからだと考えています。

ただ、お子さんの食べるようなお菓子はまだ弱いです。特に価格が高くなってきますと、ビスケット類に流出する傾向があります。お菓子全体からすると、米菓などに流出する傾向もあります。ですから、当社のチョコレートの中でも強い、弱いをはっきりしていますし、市場においてもはっきりしていると思います。

Q-7-1

28 ページの資料を見ています。食品の営業利益の増減の中で、フードソリューションについてご質問です。ここは広州の洪水の影響等で、中国のアイスクリームが苦しいといったところがありますが、国内での増収効果が強いように見えています。一方で、国内の BtoB の資料はありましたが、フードソリューション事業で国内の BtoB が強いといったところの要因は何でしょうか。あと、その中で例えばですけども、価格改定ですとか販路拡大、引き合いなどが要因とすれば、その状況を教えてください。

A-7-1

松田：まず海外について、中国の BtoB で、商品的には何の問題もないのですが、他社に一部でシェアを奪われたということで、現在、厳しい状況にあります。

国内は順調に来ています。金額ベースで 120% ぐらい、物量ベースでも 110% 程度まで伸びてきています。その背景は、加工度を高めたものへシフトしていることが挙げられます。

数年前までは、明治の BtoB については、乳についてはクリーム、バター、脱脂粉乳という素材を売っており、カカオについても単なる素材を売っていました。現在は植物性脂肪分 18% のルミエージュ、あるいはカカオ一口のような機能を持った商品を発売しております。

取引先の方々は人手不足に非常に困っておられます。そこにカカオと輸入の乳のコンパウンドを、もともと混ぜたものを発売したり、ルミエージュについては、25% の植物性脂肪分で 3 分 30 秒ぐらいクリームを立てるに時間かかるのが、18% しか植物性脂肪分が入らないにもかかわらず、約 2 分でクリームが立てられるような、課題解決型の商品を発売しております。

カカオについても、常温の生タイプのチョコレートや高い風味を持つチョコレートを発売し、明

治の独自技術で独自価値を付けた他社にない商品を発売しています。このことが背景になって、非常に順調にきております。この流れはさらに強くしていきたいと考えています。

Q-8-1

医薬品セグメントのコスタイペの話の中で、ワクチン忌避につながる恐れがあるということで、今、状況改善に取り組んでいるというお話がありましたけれども、それはインフルエンザワクチンの見通しに何か影響していることはありますか。

A-8-1

小林：ワクチン忌避の影響はやはりございます。前半で早期出荷を実現して、インフルエンザワクチンでも当社は40%程度のシェアを今、維持しているのですけれども、それでも、昨年に比べると病院などの施設への出荷が20%低いということで、影響が出ていると推測しています。一方で足元では、インフルエンザの流行が急速に広がっているということでございますので、12月末まで、しっかり推移を見たいと考えています。

子宮頸がんワクチンですとか、带状疱疹ワクチン、RSV ワクチン、いろいろワクチンは出ているのですけれども、接種率全般が低いという情報も入ってきています。ワクチンのメーカー共同で、いろいろな情報提供しながら、ワクチンの接種機会、接種率の向上に努めていきたいと考えています。

Q-9-1

食品の中国事業の状況についてですけれども、アイスクリームの話はいくつかスライドを用いてもご説明いただきましたけれども、デイリー事業の状況についてはいかがでしょうか。リバイバルプランの軸となっていると思いますので、ここが計画通りかについてご解説ください。

A-9-1

松田：中国におけるデイリー事業の現状ですが、まず、計画についても、前年についても、クリアはできておりますし、今はしっかりとした限界利益を確保できるように整備をしているところであります。その内容は、低収益品をやめる、低収益チャネルやルートを見直す。あるいは、一部エリアについては引き上げる。これらを含めて、現在は、無駄をなくすということで、計画をしてやっております。限界利益率の改善についても計画どおりに進んでいるところであります。この後につきましては、しっかりと差別化された商品で、実のある売上を獲得し、そして、限界利益を稼いでいくという計画を地道に遂行することが重要だと思っております。

もともとが、1兆円企業が中国に進出したという感覚で商売をして失敗をしているところがあります。ですから、ニッチで構わないので、もう一度、そこの市場に対して、明治の独自技術で独

自価値を提供できるように、徐々に発売をしていけばいいのかなと思っています。
現在のところ、24 年 8 月に発売をしました、北海道の乳酸菌を使った北海道風味ヨーグルトを提供しながら、限界利益をしっかりと稼いで、事業の内容についても変化をさせていきたいなと思って行動しているところでございます。

以上