

2018年5月11日開催 2018年3月期決算説明会での主な質疑応答

Q1 北米の2019年3月期計画について、大幅増益を見込んでいるが、増収だけに頼らない収益貢献はあるのか？

オペレーション全般を見直したため、2018年3月期と同じ売上であったとしても、黒字化することが可能です。

まず、需給計画がしっかりできておらず、2018年3月期は製品廃棄のコスト負担がありました。その点を改善し、今期の廃棄コストは半減を見込んでいます。

また、設備故障によるロスも頻発していたため、日本からエンジニアを派遣して、問題点の特定と改善を実施し、日常的な保全を確実にを行う仕組みを作りました。

その他の原価については、工場の過剰な人員を削減しました。

販管費においては、効果のない広告費を削減します。

Q2 中長期的な北米戦略について教えてほしい。例えば、ブランド買収をする考えはないのか？

スナックカテゴリの中でのニッチな製品戦略には、変わりありません。我々は開発・製造から販売まで有していることが強みであり、食感や素材を活かす開発力で勝負したいと考えています。今はブランドを買う考えはありません。

Q3 海外事業に足りないものは何か？

十分な人材育成ができていません。今後の国内市場の成長性は限られているため、海外事業の成長が重要です。国内で利益をあげ、海外に投資することが、今後もカルビーの成長の方向性だと思えます。

Q4 中国フルグラの売上はどう増やしていくのか？また、複数チャネルで価格コントロールは可能か？

中国向けは、京都工場稼働開始後の秋以降、オンラインとオフラインを半々で、合わせて月10億円程度の売上に早くもっていきたい考えです。現在、オフラインは立ち上がりとしては順調です。日本では1店舗当たり日販1、2個程度ですが、中国の売れている店舗では、日販20個の店もあります。そのような店舗をいかに増やすかです。

また、価格は今のところコントロールできていますが、今後も継続的な課題として認識しています。

Q5 中国ではお菓子としてフルグラが食べられているようだが？

2年前は、お菓子として食べられている割合が70%ほどでした。しかし、お菓子としてだけでは、いつか飽きられる可能性があります。そのため、日常的に食べてもらえる朝食カテゴリを中心としてやっていきたいと考えています。

Q6 インドネシアでは、ポテトチップス市場の競争環境が激しいが、どう捉えているのか？

インドネシアは、まだブランドの浸透を図っている段階のため、ある程度のコストをかけながら、市場シェアを15%程度まで上げたいと考えています。

Q7 2019年3月期営業利益増益額の、国内と海外の内訳を教えてください。

増益額26億円の内訳としては、北米で13億、その他海外で13億、国内はほぼ前年並みと計画しています。

Q8 2019年3月期の営業利益増減分析について、国内の販売費増加による減益影響は、2億円程度ですむのか？また、人件費増加による減益影響について解説してほしい。

国内販売費については、コントロールして無駄な費用を使わない方針に変わりありません。

人件費の一部は、業績に連動しています。2018年3月期は期初計画未達のため、賞与・インセンティブを減額しました。2019年3月期計画では、計画達成を前提とし、100%の賞与・インセンティブを織り込んでいます。

以上