

2017 年 11 月 14 日 上期決算計画説明会 Q&A

【日時】 2017 年 11 月 14 日（火） 13:30～15:00

【登壇者】

- ・代表取締役社長・CEO / 安藤宏基
- ・代表取締役副社長・COO 兼 日清食品代表取締役社長 / 安藤徳隆
- ・取締役・CFO 兼 常務執行役員 / 横山之雄
- ・常務執行役員・CBO 兼 日清食品株式会社 会長 / 三浦 善功

Q： カップヌードルのグローバル戦略について、世界で販売しているカップヌードル販売食数を教えてください。

A： カップヌードルの販売数量は非公開です。全世界の即席めんの総需要 975 億食のうち約 200 億食がカップめんです。そのカップめんの中で、カップヌードルで大体 10% のシェア獲得が目標です。10%までいけば世界ブランドといえるだろうと考えています。グローバルブランドとして認識されるためには、何か国で販売しているかも重要で、現在 85 カ国ぐらいで販売されていますが、それを 100 カ国以上にしていきたいと考えています。次に、何か国で何工場を持っているのかも重要で、現在 19 カ国で 35 の工場がありますが、これらも増やしていくことが重要です。

Q： 海外のカップヌードルの成長によって、いつ頃から海外の利益率が上がるようになっていくのかを教えてください。

A： カップヌードルの利益貢献については、国によって異なります。ブラジルでは導入したばかりですが、ここ 1、2 年の間に成長して利益を生むものと思います。中国では利益商材になっています。フィリピンでも大変いい商品に育ってきました。タイはこれから黒字化していきます。シンガポールは利益が出ています。インドネシアはもう少し、インドは想定よりも 1 年ほど黒字化が延びるかもしれません。米国も単価の高いカップヌードルを導入したばかりなのでこれからです。

Q： 今期の営業利益の事業計画は最低限の目標だと、何度かコメントされていますが、どこの事業・エリアで上振れできるか解説してください。

A： 利益への影響が大きい日清食品についてお答えします。下期は即席めんの最需要期であり、売上は限界に近づいています。そのため日清食品の伸び代は上期にあると考えています。昨年の1Qは熊本地震などでかなり売上が大きかったため、今期の伸び代は2Qと考え、かなり2Qに攻めました。その結果が、今回の決算発表につながっています。

加えて、上期は想定したよりも宣伝費を使わずに売上が作れ、カップヌードル、どん兵衛、U.F.O.が堅調でした。また、少し安価な麺職人というボリュームの大きい商品をリニューアルし、全粒粉麵を採用して大きな差別化を図った結果、前年比で2桁以上伸びました。あとはカレーメシを中心としたライス群が、昨年に比べて倍近く売られています。先々代の時代からごはんをやっていますが、ようやくライスが時代にフィットしてきました。

通期で見た場合、上期は資材のコストダウンがありました。下期へ向けて少し資材価格が上昇すると想定しています。あとは減価償却費も上がります。なお、上期で残った宣伝費については、ブランド投資のために下期に使っていく予定ですが、状況によっては残すということも検討しています。

来年はチキンラーメンの60周年ですから、チキンラーメンは相当伸びると思います。カップヌードル、どん兵衛については、過去最高売上を引き続き狙っていきます。

来年のNHKの朝ドラを、当社の創業者の安藤百福夫妻でやることが決定しました。「まんぷく」というタイトルです。2018年10月1日から下期のクールですので、8月25日の60周年のチキンラーメンのバースデーで営業が一段落したところで、こういった朝ドラでも盛り上げられたら面白いかなと考えています。

Q： 中国とブラジルについて、数字や競合他社も含めて解説してください。

A： 中国市場は、即席めんの総需要が収縮している感がありますが、その中で高価格帯で、特に縦型のプレミアムカップめんが非常に伸びてきています。このような中、競合他社もこの市場に参入してきました。我々は先行メリットがあり、またフレーバーも違うため、順調にエリア拡大が出来ていると思います。競合他社の場合、中国全土で展開しており、売上を伸ばしています。一方、我々は都市部などをターゲットとして、着実にエリア展開を進めているので、当分順調に伸ばしていけると考えています。

中国大陸では、合味道(カップヌードル)の海鮮味が一番売れており、それに加えて、ノンフライめんの豚骨の縦型カップの拉王(ラ王)を中国で新たに発売し、大変人気の商品となっています。これは香港日清が独自に考えたものです。これから日清食品HDは投資家として、香港日清の独立性を認めていく必要があります。HDで決断すると、時間がかかり、事業の機会を逸することになります。変化の速い中国で、香港日清が独自に決断していくというのが、迅速で一番良いと思っています。

ブラジルについては、食数で65%弱のシェアを持っていて独占状態だと思っています。袋めんに加え、カップめんはリニューアルして2年目となり、これも期待出来ます。競合他社も新たに参入しているようですが、プレイヤーが増えることで需要が拡大することは、日清食品にとっても良いと考えています。

北部では経済状況が悪いので、地場の競合メーカーが低価格でがんばっていますが、我々も「Nosso Sabor」という廉価版の袋めんシェアを伸ばしています。一方、南部では比較的富裕層の多い所であり、都市部を中心に順調にカップヌードルが伸びています。エリアによって若干品種構成は違っていますが、それぞれのエリアで圧倒的なシェアをベースにして、今後も伸ばしていくと考えています。

一時期、経済状況が悪くて、卸の業績が悪くなるということもありましたが、それに対して担保の取り方だとか、売掛を見る、ディストリビューションのネットワークをしっかりと担保するという施策をとっており、順調に伸ばしていけるとと思っています。

ブラジル経済はここに来て、底打ちしたと考えており、数字も上がってきているので、今後も期待出来ると思っています。

Q： アメリカで、カップヌードルを3個1ドル等で売られていますが、今回、高価格帯のカップヌードルとして1ドルの商品や、1.5～2ドルの商品を販売されるに至った背景や理由を解説してください。

A： 米国で、3個1ドルとか4個1ドルで学生時代に食べてきたという方も、もう20年30年経って、生活にゆとりができて結構お金を出せる方も増えています。このような人にとってカップヌードルは懐かしい商品になってきています。今回、「CUP NOODLES Very Veggie」という1ドルの商品を発売しましたが、この価格のプロダクトラインは案外いけるかもしれないという感覚があります。

カップヌードルのシーフードとカレーは1.5～2ドルの価格で、オリエンタルフードコーナーで販売していきます。過去はオリエンタルな人たちだけが、こういったコーナーに行くものと考えていましたが、今はアメリカ人の中でもオリエンタルコーナーに行く方が増えているので、需要が確実に増加しています。もともとジャパNFフード

は日系の卸問屋が扱っていたものでしたが、一般的なブローカーが扱うようになっていくということです。

Q： アジアや EMEA で減益になっていますが、中期的な海外の見方をアップデートしてください。投資期間中は利益がでないことは、ある程度許容されると考えていますが、ただいつ頃成就するのかを教えてください。

A： EMEA については、新工場を造り、旧工場から新工場への移管に時間がかかっていますが、供給拠点として新工場ができて、ヨーロッパはまだ成長する市場だと見ています。「Soba」という商品、この中身は焼そばですが、この商品がドイツを中心にヨーロッパで評価されています。これは EU 全般的に通用する商品だと思います。それからカップヌードルも売っています。

また、英国のプレミアムフーズ社に出資していますが、プレミアムフーズ社では「Supper Noodle Pots」という商品を出し、これもすごい勢いで売れています。その供給拠点は、当社のハンガリー工場です。これから稼働率も上がりますし、EU を中心とした国については、今後も成長していくとみています。

中期的な海外の見方については、市場の成熟度によっても違っており、エリア毎に考えていかなければいけないと考えています。ただし、一つだけ言えることは、我々が提供している付加価値というものに対して、グローバルで非常にいい反応を得ているということです。

インドではカップヌードルがすごく感触良く伸びていますが、まだまだ全体のボリュームは小さい。中国のマーケットのようにエリア展開しながら伸ばしていけるところとは、見方も少し違ってくると思っています。

また、ブラジルみたいに、GDP Per Capita が大きくてポテンシャルがある中であって、カップヌードルの浸透度が低いところは伸び代が大いにあると思います。比較的高い価格で発売したので大丈夫かなと、最初は思っていました。特に都市部で非常にいい感触を得ており、これらを見極めながらやっていきたいと思っています。

我々も実際走りながら見極めているところなので、いくつかのモデルパターンが出てきて、将来、ここはこのパターンでいくといった形で、パターンに分けた数値化モデルで説明できるようになったらいいと思います。

Q： 日清食品について、来期から新工場の第1期が稼働しますが、今期の利益を傷めずに利益を出せるのか、来期の利益の見方を教えてください。

A： 関西の新工場については、減価償却費が最終的には30数億円アップしてくると想定しており、2018年は、その半分ぐらいが乗ってくると考えています。この減価償却費増加分は、売上増で全て吸収していく見込みです。資材価格の増加はまだ読み切れていませんので、そこについては次回の本決算の説明会で、来期の事業計画とともに発表させていただきます。

コスト競争力をつけるために、これだけのお金をかけて新工場の投資をしていますので、減価償却費増加分である30数億以上のコストダウンは、21年度以降には確実に出てくるという計算をしています。

また、この新工場はパイロットプラントでプロトタイプでもあり、色々な実験的な試みをしています。ここで確立されたものを、国内の他の工場や海外の工場にも展開していきます。これがうまくいけば、国内の他の工場や海外の工場の競争力がかなり上がってくると考えています。

Q： インドについて、2Qからは回復するという見込みだったかと思いますが、実際にGSTの税金絡みの中で、今どのような市場動向、競合環境になっているのか、簡単に説明してください。

A： 2015年の鉛問題で市場が1度シュリンクして、その後、我々は早めにリスタートして売上を伸ばしてきました。GST問題でまた1回ショックが来た後に、競合メーカーはシェア回復のために価格攻勢をしてきました。袋めん市場でのトップ企業が価格政策にでてきたため、我々は順位が低いので、少々やられているという感じがありますが、カップヌードルの都市部での販売は非常にいい感触です。

新興国モデルとして、カップヌードルを着実に伸ばし、売上と利益を伸ばすことが大事だと思っています。インドは人口も多いため、富裕層も多く、可能性があると思います。後はそのアプローチの仕方です。学校の周りなどで随分売れてきていますので、中国のモデルにどれぐらい近い形になるか分かりませんが、着実に出来ればいいと考えています。インドのカップヌードルは前年比で2桁成長はさせていくつもりにしています。

Q： 日清食品のデジタルマーケティングの比率が何%で、具体的にこれを何%ぐらいまで引き上げていきたいか、また費用対効果をどう設定しているか教えてください。

A： 現在のデジタルマーケティング比率は10%ぐらいで、そんなに大きなものではありません。デジタルマーケティングは若い人のファンを増やすためにやっていることが多いので、今のボリューム感が楽しんでもらえるには最適と思っています。ヒット率が下がってくれば、もう少しお金をかけて、今と同じぐらいのレベルを取りに行く必要がでてきますが、それでも2割はいかないと思います。

デジタルマーケティングと関係ない話ですが、シニアマーケティングも面白いと思っています。シニアのメディアはかなり特殊です。デジタルマーケティングはある程度ノウハウがたまってきたので、18年はそこを掘っていきたいと考えています。

費用対効果は、Twitter、Facebook、LINE、Yahoo!毎に色々なベンチマークを持っていますが、我々のノウハウなので非公開です。一つ例を挙げると、Twitterの場合、何万リツイートというのが一番効率いい、といったベンチマークを持っています。現時点ではかなり効果の高いターゲットに絞っていますので、それに対して本当に若者が買って、売上に貢献してくれているのか、もしくは売上検索頻度が上がったかどうかなど全部紐付けて分かっており、相当高い効果を得られていると考えています。

次世代のロイヤルユーザーの育成について、この10代20代の喫食率、喫食頻度といった数値は公開出来ませんが、ここ数年でかなり上がってきています。

Q： 即席めんのチャンネルとしてeコマースをどういう位置付けと考えられていますか。例えば日本や中国の売上構成比が何%ぐらいでしょうか。またeコマースは即時消費という目的が主だというふうに見たら良いのでしょうか。

A： 日本の食品のeコマース率は他国に比べて異常に低いです。ということは、まだまだ伸び代があるとも言えますが、消費者がeコマースで食品を買うというものに慣れてないというのと、コンビニが24時間で近場にあるため、それで帰り道に済んでしまうという日本独特の背景があるかと思います。しかし、5年前と比べたらAmazonや楽天などで買い物を済ませる率が上がってきていると思います。ネクストジェネレーションは、間違いなくeコマースでの食品の買い物率は上がっていきますので、ここは準備しておく必要があると考えています。

eコマースについては、即時消費もあれば、ストック購買を促すことも出来ると思います。我々も自社ECサイトを去年リニューアルしました。そこでは色々な切り口でのストック商品の提案によって、ボリュームは小さいですが昨年比2倍になっています。新しいアプローチの仕方も出来ていると思っています。 以上