

2750 石光商事

森本 茂 (モリモト シゲル)

石光商事株式会社社長執行役員

管理ルールを明確化し収益性の改善を図る

◆当期業績は大幅な減益に

常務 山根 清文

2015年3月期の決算(連結)における売上高は358億82百万円(前期比12億74百万円増)となったが、期初予想を10億43百万円下回った。売上総利益は36億71百万円(同4億33百万円減)で、売上総利益率は前期の11.9%から10.2%に低下した。コーヒー生豆相場の高騰や原料高の影響を受けたことに加え、円安によるコスト上昇分の販売価格への転嫁が遅れた。営業利益はマイナス1億64百万円(同4億43百万円減)、経常利益はマイナス1億39百万円(同3億72百万円減)、当期純利益はマイナス1億51百万円(同3億11百万円減)であった。なお特別利益が前期に比べ1億10百万円減少しているが、前期は福岡支店の土地の売却益があったためである。品目別売上高(連結)は、コーヒー・飲料部門が119億69百万円(前期比10.1%増)、食品部門が208億10百万円(同1.3%増)、海外事業部門が31億3百万円(同3.0%減)であった。コーヒー生豆では、主にプレミアムコーヒーが増加した。コーヒー加工品では、家庭用袋入り商品やコーヒーバッグが増加した。飲料事業では、穀物茶バルクが減少し、家庭用紅茶ティーバッグ等も伸び悩んだ。加工食品では、輸入パスタやジュースが減少した。水産・調理冷食では、タコ加工品やエビなどの水産品が減少したが、鶏加工品が増加した。農産では、水煮野菜・筍・トマト加工品が順調に増加した。海外事業部門は、アジアでの競争激化により減少している。売上総利益率は、食品部門および海外事業部門では上昇したが、コーヒー・飲料部門で前期に比べ5.6ポイント下降した。

ニューヨークのコーヒー相場は、昨年4月に1ポンド当たり198.55セントであったが、上期平均は185.46セントで推移した。下期に入り上昇し、10月には205.05セントとなった。その後は下降し、今年3月は136.95セントであった。直近の5月では135.03セントまで低下している。

◆今期は増収増益を予想

2016年3月期業績(連結)見通しは、売上高が366億70百万円(前期比2.2%増)で、運営体制を強化し、事業活動を活発に進めるが、数字としては固めの予想とした。売上総利益は42億69百万円(同16.3%増)、営業利益は3億1百万円、経常利益は2億36百万円、当期純利益は1億37百万円の計画である。売上面では、市場ニーズに即し、既存の取り扱いアイテムの選別と価値のある差別的な新商品開発・提案を進めていく。また、社内や業務全般の効率化を一層推進する。利益の確保の面では、リスク管理を強化し、変化に対する対応力を強めていきたい。さらに取り扱い商品に対する知見に磨きをかけ、安全・安心の徹底により、近時関心が高まっているフードディフェンスにも適切に対応していく。

品目別の売上高(連結)は、コーヒー・飲料部門で123億75百万円、食品部門で207億57百万円、海外事業部門で35億38百万円を予定している。

◆問題点を見極めたテーマの策定

社長 森本 茂

当社個別における2015年3月期の決算は、売上高が354億95百万円、経常利益がマイナス1億82百万円となり、非常に厳しい結果であった。コーヒーの相場が大きく変動したが、その相場リスク管理に行き届いていない点があった。加工食品なども円安により原価が大幅に上昇したが、それに見合うだけの値上げができず、売上総利益率が低下した。伝統的に当社の基幹事業であるコーヒー生豆と加工食品が停滞していることは問題と考えている。また在庫の増加等によりキャッシュフローの改善が進まず、銀行からの借入金が増加した。さらに、食品の品質問題に社会の注目が集まっているため、その管理費用も増加している。今期はこれらへの対策として、まず経営刷新室を新設し、相場リスク・在庫・予算と実績などの管理を徹底するとともに、指導力を強化していく。また、仕入と販売の値決めの方法を見直し、益率を適正水準に回復させる。商品と顧客の構成を見直し、成長分野に資源を集中していく。品質管理体制を強化し、ロスの削減を進める。

市場環境として、コーヒー市場は、コンビニエンスストアのカウンターコーヒーやサードウェーブコーヒーの好調、コーヒーの健康効果の認知などにより、コーヒー消費量が2年連続で最高値を記録している。食品市場は、日常食で節約志向が見られる一方で、特別な日の食事・健康・安全といった切り口では、付加価値の高い商品へのシフトが見られる。海外市場に関しては、世界各国で日本食のプロモーションが積極的に行われ、日本食の輸出額が増加している。

このような状況の下、今期は価格決定の論理性の追求とお客様への説得力を高めることに注力する。相場変動や市場変化に対する敏しように性を高め、事業構造や業界構造の再編を念頭に、変化を創る革新性を発揮する。これらにより、業績を黒字転換、安定して利益を出せる体質を作っていく。個別における2016年3月期の計画数字は、売上高が362億33百万円、経常利益が1億79百万円である。コーヒー生豆と加工食品については、商品と販売先の絞り込みを行うため、減収の計画とした。

◆今期の取り組み

今期は、コーヒー・飲料部門において、コーヒー生豆では、相場のリスク管理を徹底するとともに、不採算の販売を取りやめる。相場変動の影響を受けにくいプレミアムコーヒーの拡販と、品質を軸とした商品開発に取り組んでいく。コーヒー加工品では、1杯ずつ提供するパーソナルユースの市場拡大により、コーヒーバッグの販売が伸長している。子会社関西アライドコーヒーロースターズ(株)の大阪工場に高速包装ラインを1機増設し、生産能力を増強する計画である。また、自社ブランド商品を育成していく。飲料原料では、飲料メーカーに対し、紅茶の原産地仕上げや原料のパッケージ化の提案を進めていきたい。飲料メーカー向けのインスタントコーヒーは、当社のブレンド能力が評価され、販売量が増加している。

食品部門において、加工食品では、近年、一部の問屋の販売力の低下や物流費の増加により、収益性が悪化しているため、商品と顧客の見直しを図り、生産性を高めていく。従来強かったイタリアンが停滞しているが、フルーツおよびベジタブルの加工品が新たな販路開拓により好調である。農産は、生鮮卸売市場や工場向けの原料販売から、外食やコンビニエンスストア向けの加工品販売に転換し、成長している。水産は、外食・中食向けの商品開発に注力するとともに、各地の有力な問屋との取引強化により成功した。前期はエビの相場が乱高下した影響を受け、売上がやや低下したが、現在は在庫整理も終わり販売が進んでいる。また、新商品のサーモンおよびムール貝が順調に伸長している。調理冷食は、積極的な商品開発によりアイテム数が膨張しており、この絞り込みが課題である。前期は量販の総菜を中心に鶏製品に営業活動を集中し、効率化を図った。

海外事業部門は、当社の成長戦略の柱のひとつと位置づけ、アジアとヨーロッパでの販売活動に注力している。各地の展示会への出展、ヨーロッパでの酒プロジェクト、自社開発商品の輸出振興など、成長に向けた展開を図

っていく。上海の現地法人石光商貿では、現地のロースターとのコラボレーションにより、大手ファストフードチェーン向けのコーヒーが採用された。同社は、中国でも勃興しつつある自家焙煎店向けに、生豆を小分けして販売する事業を開始し、また日本の当社から輸入しているコーヒーバッグも、販売量が増加している。上海の展示会では、カップングを行い好評であった。当社の研究開発室長(コーヒー・飲料部門長も兼務)の石脇智広が執筆した『コーヒー「こつ」の科学』が好評で、昨年、韓国語・中国語(簡体)・台湾語(繁体)で翻訳出版された。中国から第三国への輸出は、現地法人の事業の柱として育っている。2013年にバンコクに設立したタイ石光は、早期の黒字化を目指している。タイの Doi Tung と呼ばれる同国の王室が関係するプロジェクトは、かつてケシが栽培されていた地域をコーヒー畑等に転換する事業である。当社はこのプロジェクトのオフィシャルアドバイザーとして、品質改善に取り組み、また、現地のロースターへの生豆の販売および日系企業向けのレギュラーコーヒーの販売を進めている。日本メーカーの冷凍チーズケーキをタイのカフェメニューとして紹介する活動もある。飲食店向けの展示会では、オリジナル商品でメニュー提案を行い好評であった。さらに、タイからミャンマーへの日本食の輸出にも着手している。

当社では、売上規模 500 億円、経常利益 10 億円を目指す「GO GO PLAN」を 4 年前にスタートしたが、現在は足踏み状態が続いている。当社の強みは、各商品カテゴリーの専門性と、研究開発室および品質保証室が持つ安全性や品質管理の知見を一体化して提案できることにある。これに経営刷新室や管理部門のモニタリング機能、およびコンサルティング機能を加え、強固な企業体を形成する。今期の目標は黒字転換であるが、その後は営業利益率 2%の収益構造を有する開発型専門商社を目指し、GO GO PLAN に再挑戦していく。

◆ 質 疑 応 答 ◆

コーヒーが脚光を浴びている現在、これまでの歴史やノウハウを生かして活躍できる領域があるのではないかと。

原料屋の発想から脱却し、国内外のメーカーや取引先と連携して商品開発を進めたい。当社には、コーヒーのフレーバーやブレンドについて分析・研究を行う研究開発室がある。大手商社含め、自社でこうした基礎研究機能を持つ商社は他にない。当社では、コーヒーのおいしさを熟度という基準で計測する。完熟した実のみを使用すれば、おいしいが価格が非常に高い。産地では効率的に収穫するため、出荷する商品に完熟する前の実もある程度含まれている。当社は分析機で熟度を計測し、一般の原料の中から熟度の高い原料を選び出す技術を持っている。また、約 1,000 種類の香り成分の分析を行っている。好みの香りを持つ原料を選択でき、その香りをより引き出す焙煎方法に関するノウハウもある。香りと味覚を分析してミルクやスイーツとの相性も判定できる。これらにより、価格をある程度抑えながら熟度が高いコーヒーと同じ効果を得る工夫が可能となる。これらを提案の切り口とし、商品開発を顧客と共に進めていくス---タイトルの営業を開始している。

(平成 27 年 6 月 5 日・東京)

* 当日の説明会資料は以下の HP アドレスから見ることができます。

<http://www.ishimitsu.co.jp/ir/library/presentation/>