

## 2750 石光商事

石脇 智広 (イシワキ トモヒロ)

石光商事株式会社社長

### 200年企業への基礎固めを着実に推進

#### ◆2018年3月期決算概要

管理部門長 吉川 宗利

当期の連結売上高は、385億45百万円(前期比4億50百万円、1.2%増)となった。水産および調理冷食、農産の売上高が増加した。売上総利益は51億55百万円(同4億66百万円、10.0%増)となった。輸入に係る為替のオペレーションが機能したこと等により、売上総利益率が前期の12.3%から当期13.4%へ1.1ポイント増加した。営業利益は5億67百万円(同60百万円増)となった。販売費および一般管理費が人件費2億20百万円増、物流費用1億87百万円増により前期比4億6百万円、9.7%増となったことによる。人件費の内訳は、昇給・賞与の増額、それに伴う社会保険関連法定福利費の増加、働き方改革に伴う手当の充実や人間ドック受診の義務化等福利厚生費の増加、食品の受発注業務を外部委託から社内実施へ変更したことによる人材派遣費69百万円の増加となっている。物流費用については、輸入から国内配送まで一気通貫で物流の最適化を目指しており、新倉庫への移管費用31百万円と、在庫増加分38百万円が発生している。経常利益は6億30百万円(同84百万円、15.4%増)となった。営業外収益として、持分法投資利益が69百万円(同8百万円減)となったことによる。親会社株主に帰属する当期純利益は4億38百万円(同2億41百万円増)となった。前期は確定給付年金から確定拠出年金へ変更したことにより退職給付制度改定損2億34百万円を計上しており、その分がなくなったことが主な要因である。

四半期ごとの連結業績を見ると、売上高については水産および調理冷食が各四半期とも前年同期比増となっている。

品目別売上高(連結)を見ると、コーヒー・飲料部門は126億4百万円(前期比1.6%減)となった。コーヒー生豆は、当社オリジナルのプレミアムコーヒーの販売対数は前期比15%増加したものの、一般品の価格競争には加わらず、原料相場も通期で下降傾向にあったことから売上減となった。コーヒー加工品は、大手量販店との取り組み強化や外食との新たな取り組みを行ったものの、採算性の悪い一部商品の販売整理により売上減となった。食品部門は226億14百万円(同3.2%増)となった。加工食品は、フルーツ・野菜缶詰の販路拡大等を行ったものの、利益確保重視による商品の選択と集中や、イタリアンの新商品開発の成果が見られなかったことから売上減となった。水産および調理冷食は、新商品の魚加工品と当社が得意とする鶏加工品の販売が好調で売上増となった。農産はタケノコ、レンコン、栗甘露煮の販売が好調で売上増となった。海外事業部門は33億27百万円(同1.4%減)となった。当社オリジナル商品の輸出や国内酒造メーカーとの取り組みにより輸出促進をはかったものの、新規取引先獲得に苦戦し売上減となった。

売上総利益率は、輸入に係る為替のオペレーションが有効に機能したことにより、各部門で上昇した。

ニューヨークコーヒー相場は、2017年4月、1ポンド当たり139.30セントで始まった。前期はブラジルの裏作の年に当たり霜害の心配があることから7~8月は若干上がったものの、その後懸念が解消されたため比較的落ちついた動きとなり、期末は118.15セントとなった。

連結貸借対照表を見ると、期末日が休日だったことにより売上債権、仕入債務が増加している。水産の資源枯渇による仕入単価の上昇および在庫増によりたな卸資産が増加し、さらに短期借入金も増加した。資産合計は223億1百万円(前期比24億39百万円増)となり、自己資本利益率は38.8%から36.0%へ減少した。純資産合計は、当期純利益分の加算により前期比3億23百万円増となった。

連結キャッシュフロー計算書を見ると、営業活動によるキャッシュフローは3億48百万円の収入となった。売上債権、仕入債務の増加はほぼ影響なく、最大要因は税金等調整前当期純利益6億27百万円の増加であり、たな卸資産の増加分4億62百万円が相殺されている。投資活動によるキャッシュフローは2億円の支出となった。主にインドネシアに設立した持分法適用会社への出資によるものである。財務活動によるキャッシュフローは6億70百万円の収入となった。主に借入金の収支による収入8億69百万円によるものである。結果、現金および現金同等物期末残高は24億27百万円(同8億17百万円増)となった。

持分法適用関連会社である東京アライドコーヒーロースターズ(株)の2017年12月期業績は、売上高90億88百万円、経常利益30百万円、当期純利益43百万円となった。厳しい価格競争が続いており、人件費や運送費等コストの上昇を利益でカバーしきれず、売上高は横ばいで減益となっている。

### ◆2019年3月期通期業績見通し

今期通期連結業績予想として、売上高393億円(前期比2.0%増)、売上総利益53億50百万円(同3.8%増)、営業利益7億20百万円、経常利益7億15百万円、親会社株主に帰属する当期純利益4億75百万円を見込んでいる。

当期はSプロジェクトの最終年度に当たり、事業運営体制の整備・強化として、営業利益率2%を目指している。高付加価値商品の取り扱いにより利益の増加をはかり、前期導入した基幹システムを有効活用して業務効率の向上をはかり、次期中期経営計画の成長ドライバーを確立することに取り組む。

### ◆Sプロジェクト進捗と次期中期経営計画

社長 石脇 智広

Sプロジェクトの基本方針は、3年間で200年企業への基礎を作ることである。そのために、「財務の健全化」と「人材の強化」に取り組む。システムの再構築や利益重視の取り組みを実施し、当社なりの働き方改革に取り組むとともに、社員がモチベーション高く、学ぶ意欲を持って長く勤められるよう人事制度の再構築を進めている。

財務の健全化のうち、システムの再構築としては、1つ目に基幹システムを入れかえた。世界標準に合わせることを念頭にSAPを導入し、現在安定稼働に至っており、今期1年かけて解析力の強化に取り組む。2つ目に、物流体制を変更した。膨大な費用をかけ移管は完了しているが、その成果を出すことが今期の課題となる。在庫の最適化をはかることにより無駄な物流を減らしてコストを削減するとともに、在庫管理の強化に取り組む。3つ目に、受発注のシステム導入を行った。今期はその効率改善に全社を挙げて取り組む。

財務の健全化のうち、売上重視から利益重視への取り組みとしては、10~20年後を見据え、どこに何をどうやって売るかを明確にする議論を社内で日常的に繰り返し、社員の意識を変えることに努めている。昨年水産加工品が伸びる一因となった白身フライと業績を牽引しているローストチキンは多くの業者が取り扱う商材であり、当社が選ばれる理由は人財である。社員の経験と知恵、工夫によりコストダウンや顧客の求めるものを適切に提案できる下地が整っている。また、インドネシアの合弁会社で作る濃縮コーヒーについても、産地とのつき合いや現地に対する深い造詣、国内業者とのつながり等、社員の力によってさらなる利益や付加価値が生まれる方向に進んでいる。今後はマーケティングを強化し、社員の力と商品力をさらに伸ばしていく。

人材の強化のうち、人事制度の再構築としては、待遇改善と教育強化を行っている。前期は社員に対する手当や給与体系・福利厚生・考課制度の見直し、および新入社員を育てるためのトレーナー制度や教育予算増額等の

取り組みを進めてきた。今期はシニアの働き方について全社を挙げて検討する。何歳までどんな仕事をしてもらうかだけでなく、退社後の社会適応なども含めて検討していきたい。新入社員の教育強化として、前期はトレーナー制でマンツーマン指導の時間を増やしたが、今期からはさまざまな部署を経験することにより人脈作り等を積極的に行う。また、当社で長く夢を持って働いてもらうことを想定し、社員1人1人に5~10年後を見据えたキャリアプランを作成してもらい、上司と共有する。さらに、社員が介護に直面した際にも勤め続けられるよう、介護教育にも力を入れる。

人材の強化のうち、働き方改革としては、「みんな一緒に早く帰ろう」というスローガンのもと時間外労働の管理強化や業務内容・業務分担の見直しを進めており、今後も継続する。加えて今期は情報の整理を行い、情報の共有化・効率化をはかる。また、人がクリエイティブな仕事に専念するためRPAの検討を進めている。さらに、会社自体を1つの支え合うコミュニティにするべくさまざまな検討を行っている。前期はフレックス制の導入に取り組み、今期はテレワークの検討や社会教育の強化も加えていく。

CSR活動の取り組みとしては、障害者施設による生豆のパック製品作りや、東日本大震災被災地の子供たちへのコーヒー豆の焼き方・淹れ方のレクチャー、シニア向けのコーヒー講座の提供等がある。われわれの活動は国内にとどまらず、コーヒーに関する本を韓国・中国・台湾等で翻訳し、海外のコーヒー文化創造に貢献する活動も行っている。コーヒーの知識や経験を世の中に還元する取り組みから、次期中期経営計画に踏み込んでいく。

次期中期経営計画では、CSV的な観点を経営方針に盛り込んでいきたい。当社の強みを生かし、食を通じて世界の人々の幸せに貢献することを基本方針とする。Sプロジェクトの結果を見極めて成長ドライバーを決め、そこに重点的に人・物・金をつぎ込む。組織自体の見直しも進める。次代の経営者育成のための1プロセスと位置づけ、現経営陣が次世代メンバーとともに中期経営計画を作成していく。

当社は200年企業を目指し、「ともに考え続け、ともに働き続け、ともに栄え続ける石光商事」でありたい。

## ◆ 質 疑 応 答 ◆

**為替のヘッジについて、方針はどのようなものか。**

基本的にスペキュレーションはせず、商品で勝負する方針である。以前は包括ヘッジ色が強かったが、一昨年、為替が相当大きく揺れた中であまりうまくいかなかったため、もう少し緻密なヘッジをする方向に変更し、前期は有効に機能した。

**高付加価値商品の販売で営業利益率を高めるとは、具体的にどうするのか。**

プレミアムコーヒー等で、ただ商品を売るだけではなく、どう使うかも提案に含めたりしている。知識と経験を生かし、インドネシアと日本をつないで商品を作る等の事例を増やす方向で動いている。

**プレミアムコーヒーは伸ばす余地があるか。**

市場としては伸びる余地が大いにある。

**白身フライやローストチキンが売れている中でコストダウンをはかるとはどういう意味か。**

白身フライに関しては、作業工程を見直すことでコストダウンをはかるだけでなく、他社と比べて見た目に手作り感が出るような作り方をしている。

**御社の業界シェアを教えてください。**

商品によって競合先が異なるため、シェアはとらえ難い。ニッチなマーケットがさまざまなところにあり、正確な数字は示せない。

**インドネシアの濃縮コーヒーは出荷が始まっているか。**

生産施設は間もなく完成し、夏ごろから出荷予定である。

**今期増収の要因を数量と価格に分けて教えてください。**

水産および調理冷蔵、農産が増収となる。価格のウェイトが少し高い。水産の資源枯渇の影響で値段が上がっている。

**売上が横ばいで増益傾向にあるのは、何が変わったのか。**

シェアを追わなくなり、無理して売らないことを徹底している状況である。これが一段落したら、徐々に利益が取れる商材で売上が上がってくるとみている。

(2018年6月7日・東京)

\* 当日の説明会資料は以下のHPアドレスから見るができます。

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