

株式会社ラクト・ジャパン
2023年11月期 決算説明会 主な質疑応答（要約）

開催日	2024年1月18日（木）
出席者	代表取締役社長 三浦 元久 取締役 分銅 健二

Q： ラクトが想定する2024年から2025年の事業環境について。生乳生産量の減産が続いていることや、乳牛の飼養頭数の状況を踏まえると2025年には乳原料が不足するのではないか。

A： 対策事業や生乳生産量の抑制が効果を上げ、脱脂粉乳の在庫は減少した。この在庫水準であれば生産抑制を解除すべきという意見もある一方で、現状の乳業の構造から、生産抑制を解除すればすぐに脱脂粉乳在庫が膨らむのではないかと懸念する意見もある。

しかし、個人的にそうはならないと思っている。理由は2歳未満の牛が減っているため、来年以降も急激な生乳生産の増加は期待できないと考えるからだ。そうなった場合、当社としては、乳製品の輸入によって調整弁の役割を果たしたいと考えている。

とはいえ、生産抑制策を解除した後の状況はまだまだ不透明であるため、下期から来期にかけては慎重な見方をしている。今期の夏場には先がみえてくるのではないかと。

Q： 事業部門管理にROICを導入することだが、実際に現場に落とし込んだ管理は難しいのではないか。また、ROICが低く改善余地がある部門はどこか。

A： 今期からROICをベースに部門別の評価を行うようにしている。来期からは個人の評価にも落とし込む予定。ご指摘のとおり現場への落とし込みは簡単ではないが、できることから進めていく予定。

部門別のROICの開示はしていないが、チーズのように運転資金を多く必要とする事業は他に比べて低めになっている。ただし、ROICの管理においては、その水準のみで判断するのではなく、過去の推移をみながら部門別に目標を決め、改善に向けた取組みを進める。当社は食品原料の専門商社として、幅広いラインナップで商品を扱っていることに存在意義があると

考えているため、単純に ROIC だけで事業部門の存続を判断するものではない。各部門が ROIC を意識することで効率を重視した営業を展開することを期待しており、その結果、全体の収益性を上げていくということを考えている。

Q： 商社ビジネスにおいては、サプライチェーンにおける立ち位置から自社の取組みだけで ROIC を高めていくのは難しいのではないか。

A： 確かに商社は自社の努力だけで改善できる点は限られる。しかし、在庫の保管期間に見合った対価をいただけるよう交渉するなど、改善の余地はあると考えている。そのためにも、まず営業現場を含めて意識改革を行うべく、ROIC の導入を決めた。

Q： 乳製品の最終製品の値上げ余地はあると思うか。

A： 非常に難しい問題であるし、製品値上げについては当社が言及できることではないが、飲用の牛乳は国内の生産者がコスト増で苦勞されていることを考えると乳価が上がることも考えられる。そうなれば、最終製品価格にも影響する。

一方、消費拡大もしなければならず、価格は容易には上げられないのも事実。非常に難しい問題だと思う。

以上

本資料は、フェアディスクロージャーの観点から、決算説明会の質疑応答をもとに作成しております。内容につきましては、ご理解いただきやすいよう一部で加筆・修正しております。また、その情報の正確性・完全性を担保するものではなく、今後予告なく変更される可能性がありますことをご承知おきください。