

【決算説明会質疑録】平成 24 年 12 月期決算発表ならびに平成 25 年グループ事業方針発表について

＜日時＞ 2013 年 2 月 14 日（木） 17:00-18:30

＜登壇者＞ 代表取締役社長 三宅 占二、取締役 鈴木 政士

【日本総合飲料】

Q.2013 年は積極的なマーケティング投資を行う計画だが、これまでの投資とは何が変わるのか。効果はどのように現れるのか。

（三宅社長）今後 3 年間は海外成長がグループを牽引する中で、国内事業会社は再成長を果たすべく、事業会社とは徹底的にディスカッションを行った。従来のように、キリンビール、キリンビバレッジ、メルシャンという個社での発想では縮小均衡のスパイラルから出られない。売上の進捗の迅速なフォロー、施策の的確なコントロールはキリン株式会社がしっかり行う。2013 年中計 3 年目の 2015 年に 12 年比で国内総合飲料事業を増収増益とすべく、しっかり種まきをして、土台を築いた上に成長を実現する。今年のキリンブランドのプレゼンス、元気感をお客様に伝え、来年、再来年へとつなげたい。キリンビバレッジでは商品の流れが昨年後半から変わってきている。メッツコーラの効果や午後の紅茶の販売も好調だが、他社にはない新たな価値を提案するブランドとして「世界のキッチンから」のような先行事例もある。酒類事業についても、総合酒類の観点から投資を行うことで必ず成果が出てくると考えている。

Q.2013 年もコスト削減の計画はあるか。

（三宅社長）前中計ではクロスカンパニーチーム（以下、CCT）を通じたコスト削減で、当初約 200 億円だった計画が、最終的には倍近い効果を創出した。その際にはキリンビール、キリンビバレッジ、メルシャンの、3 社が独立していたため、CCT のような横串機能が必要だった。今年 1 月に発足したキリン株式会社にその機能は引き継がれており、コスト削減の計画も立てている。製造や物流コストの低減、またライオンやブラジルキリンとの共同調達などによるコスト削減も検討している。

【海外総合飲料事業】

Q.ブラジルキリンについて。今後の成長見通しについて教えて欲しい。

（三宅社長）ブラジルの総市場は中間所得層の増加に伴い、数量は 4～5%程度で伸びるだろうと考えている。インフレ率を加え、ブラジルキリンの売上高は 1 桁台後半で成長できると考えている。このような傾向は、ブラジルの人口構成や平均年齢、今後大きなイベント（サッカーワールドカップ、オリンピック）が控えていることなどを考えれば、しばらく続くだろう。

Q.先日フレイザー・アンド・ニーヴ社の保有株式を売却したが、今後の東南アジアの戦略を教えて欲しい。

（三宅社長）東南アジアが成長性、収益性の面で大事な地域であることは変わらない。まずは、ベトナム、タイ等の既存の事業基盤を中心に国毎に進めていく。自力での成長を目指すのか、或いはパートナーと組むのかは引き続き検討する。

【財務戦略】

Q. 現在、約 1 兆円の有利子負債があるが、どの程度の負債レベルが適当と考えているか。

（三宅社長）2013 年中計で申し上げているとおり、財務の柔軟性を向上させ、次のチャレンジに備えるため、1 兆円のうち約 4 分の 1 を返済するという考えに変わりはない。

以上