

【投資家・アナリスト向け説明会質疑録】平成 22 年 12 月期決算発表について

《日時》 2 月 10 日（木）18:00－19:30

《登壇者》 代表取締役社長 三宅 占二、代表取締役常務取締役 古元 良治

1. 経営全般

Q.2010 年中計営業利益目標 1,880 億円に対し、2011 年の営業利益計画は 1,520 億円と前年比微増。今後、中計目標実現に向け、1,520 億円に利益を上乗せする意気込みはあるか。

(三宅) 2011 年営業利益目標 1,520 億円は達成可能な水準であり、加えてシナジー実現やコスト削減施策の前倒し、営業活動施策の強化などにより中計目標達成に全力を尽くしたい。また、CashROE、のれん前営業利益率、キャッシュベースの利益改善、海外比率は 2012 年を待たずに達成できると考えており、現時点で中計目標を見直すことは全く考えていない。CashROE は目標の 10%を前倒して達成すれば、それ以上を目指していく。

Q.国内ビジネスはコスト削減を徹底しているが、それ除く自律成長が見えづらい。単独ではなく強いパートナーとタッグを組んで世界にチャレンジする考えはあるか。

(三宅)総需要がマイナス傾向の中でも新しい需要やカテゴリーを作り出す商品開発によりトップラインを成長させ、競合優位を実現することは十分可能だと考えている。そのためにもブランドマーケティングをしっかりと強化したい。

グローバル展開のためには、国内で高い収益性を維持することは必要であり、経営統合だけでなく、事業連携のような選択肢も存在する。ダイナミックな再編成が加速する時代にいることは意識していきたい。

Q.グローバル競合と比べてバリュエーションが割安だが、その要因と改善策をどのように考えているか。

(三宅) 現在のバリュエーションのレベルに関して具体的な発言は控えるが、株価は企業価値を高める取り組みの結果と考えている。収益性の向上を図ると同時に PMI の効果を上げ、加えて、国内外におけるブランドマーケティングを展開していく。これらの結果、トップライン・ボトムラインの成長を図り、企業価値を向上させたい。

2. 海外戦略

Q.F&N、華潤で 1,000 億円以上の投資をしているが、投資リターンの時間軸を教えてください。

(三宅)達成への確かな手応えがあるので、いち早く投資リターンを具現化していきたい。日本の清涼飲料市場は世界で最も多様性に富み、かつ厳しいマーケットである。世界最先端の市場で揉まれ蓄積された多くのシーズがあるのが麒麟の強み。これと F&N、華潤の感覚を合わせながら、現地向けに新しい商品を出していく。これが、我々の考えるグローバルモデルである。

Q.中国事業について。清涼飲料事業に関しては華潤と提携したが、ビール事業の今後の方向性を教えてください。

(三宅)従来、自力あるいはパートナーと組んで中国進出してきたが、中国市場進出当時から環境は大きく変わっている。清涼飲料は良いパートナーが見つかった。ビールも事業構造の抜本的な改革が必要と認識している。様々なオプションを視野に入れて検討したいと考えている。

Q.麒麟の M&A 戦略において基盤が足りないエリアはどこか。また、買収時の基準は。

(三宅)オセアニアは一定の基盤があるため、中国を含めたアジアがキーになる。投資基準は WACC5%にカントリーリスクを加味している。

3. 事業別

Q.LNNF は酒類事業・飲料事業ともに増益計画だが、既に終わっている 10 年 10-12 月の天候不順や洪水の影響との関係を踏まえて計画の背景を説明頂きたい。

(古元)LNNF の 10-12 月は最盛期であったものの、天候不順や洪水の影響を受けている。利益はこれから挽回の余地があると考えており、全社をあげて計画を追いかけたい。

(三宅)豪州経済の足腰はしっかりしており、長期的には豪州事業に大きな不安は持っていない。

Q.KBC がトップラインを伸ばせなかった場合でも、原材料コストアップは確実に起きる。そういう状況でも、目標利益を確保できるのか。

(三宅) 昨年から取り組んでいる収益構造改革は継続する。バリューチェーン全体でまだコスト削減の余地はある。

Q.CCT によるコストシナジーの 10 年実績が上ぶれた要因は。

(古元)三宅リーダーのもと、グループ横断の実行力を発揮。目標達成に向けた PDCA もきちんと循環させており、スケジュールも前倒しで進めていることで成果が出ている。

以 上