

2008 年本決算アナリスト説明会主な Q&A

1.修正中期経営計画発表時の 2009 年目標と今回発表された 2009 年目標との乖離の理由は。

マクロ経済の悪化や為替の変動など、外部環境の変化は否めないものの、グループ経営の不十分さも強く認識している。2009 年からは課題の認識と解決に向けた取り組みのスピードを上げていきたい。

2.2008 年には新たに協和発酵キリン社、豪州ナショナルフーズ社、デアリーファーマーズ社が加わったが、今後グループ企業間におけるシナジー創出はどのように進めるのか。

2009 年に定量化できるものは限られるが、秋に発表する次期中期経営計画のアクションプランの中で、できるだけ定量化する。

3.キリンビバレッジ社の業績回復に向けた戦略は。

キリンビバレッジの技術力の高さは、今後も成長できる実力を保有していると評価している。2009 年は質（利益）をより重視し、容器構成の改善や投資効率の改善を通じて短期的な利益改善を図りながら、中長期的には構造的な改善を目指したい。

4.協和発酵キリン社の業績改善に向けた戦略は。

2008 年度の業績は厳しかったが、協和発酵工業とキリンファーマが一緒になることで目指すべき姿には着実に近付いている。バイオケミカル事業においては、主製品である医薬工業用アミノ酸の販売は好調だったが、ユーロ安の影響を受けた。また、化学品事業については、ナフサ価格の急落と自動車・住宅をはじめとする需要の低迷により大きく影響を受けた。但し、現在の水準が続くとは考えておらず、中長期的には回復を見込んでいる。

4 今後の海外戦略は。

売上・利益共に海外比率 3 割程度が目標。今後はよりシナジーを発揮しやすい分野で成長戦略を進めていく。

5 今後のナショナルフーズ社の成長イメージは。

2008 年の原料である生乳のコスト増は想定を上回ったが、事業活動そのものは順調だった。2009 年は厳しいマーケット環境から 2%程度の数量増を見込むが、価格改定や商品構成の改善により 5%の売上増を狙いたい（ナショナルフーズ社単独）。

6.株主還元の考え方を教えて欲しい。

現時点での ROE には満足していない。ROE 改善に向けては販売ミックスの改善や販促費の改善を通じて売上高利益率の向上を図ると同時に、資産の圧縮を進めていく。また、株主還元は成長戦略の推進によって応えたい。