

## 【主な質疑応答】2018年12月期 決算説明会

### 【日本】

- Q. 大容量商品の値上げはどの程度実現できそうか？また、2019年業績予想にはどのくらいの影響を織り込んでいる？
- A. 昨今の原材料価格や物流費の上昇に対応するためにも値上げが必要と考えており、しっかりと実現させたい。影響額については、業績予想には値上げによるある程度のプラスを織り込んでいるが、商談がこれからなので、現時点でどうなるかはまだ見通せていない。
- Q. 今後もコストアップが想定されるが、大容量以外の容器も値上げする可能性は？
- A. 小型PETや缶の値上げの可能性は否定しないし、将来的には検討していきたいが、現時点で決まっているものはない。
- Q. 販売数量の計画が前年並みで、値上げ影響を含めて売上収益が前年並みということは、今年も商品ミックスが悪化する前提ということか？
- A. 今年はトクホ・機能性飲料のダウントレンドに歯止めをかけて、商品ミックスを悪化させない想定。一方、チャネルミックスは若干悪化する可能性はある。
- Q. 業界として自販機事業が厳しくなっているが、今後どう取り組んでいく？  
利益増減の「その他△24億円」の中に自販機事業のコストアップはどれくらい含まれている？
- A. ・自販機事業は、当社としては、引き続き重要なチャネルと捉え、適切に投資も行って注力していく。  
・人件費や燃料費等のコストが上がっており事業環境が厳しいのは事実だが、ルート効率を高める、AIやロボット等を活用する、といったオペレーション改善に取り組み、コスト上昇に抗っていく。  
ただし、システム投資も含め時間がかかるため、成果が出るには1~2年はかかる。  
・2019年の利益増減の「その他△24億円」には自販機事業の人件費増や研究開発費増等が含まれているが、半分くらいが自販機事業にかかるコスト増のイメージ。
- Q. 日本の年間の利益計画について、上期と下期のバランスは？
- A. 上期、下期とも前年並みのイメージ。昨年は猛暑であったため、その分のダウンサイドリスクが下期にあるが、値上げによるプラスも下期に効いてくる。

## 【欧州】

- Q. 2019年の欧州は、売上が為替中立で微増に対し既存事業ベースのセグメント利益は+8.7%だが、何が寄与する？
- A. フランスではSCコストの改善が進む見通し。また、昨年大きなマーケティング投資を行ったMayTeaも好調で、今期は売上看見利益になってくる。  
英国は、昨年前半ルコゼードがかなり苦戦したが、昨年の後半から回復してきており、今期は利益の改善が見込める。  
スペインは、昨年大きく落ち込んだが、今期は少しでも改善させていきたい。

## 【アジア】

- Q. 2019年の各事業の利益のイメージは？また、各事業の今後の見通しは？
- A. (飲料事業)  
2019年の飲料事業は増益の見通し。  
アジアにおいても健康志向のトレンドが来ており、当社商品についても、ベトナムで「TEA+」が年間1,000万ケースを超え、インドネシアでも「Good Mood」が伸長するなど、付加価値を認められるようになってきている。今後はタイにおいても、茶飲料等の商品を展開していきたい。中期的にはコーヒーカテゴリーにもポテンシャルがある。  
(健食事業)  
2019年の健食事業は小幅ではあるが増益の見通し。  
タイの市場は昨年4Qからようやく回復傾向になってきた。また昨年は「Bird's Nest」の原料(ツバメの巣)が高騰し利益にマイナス影響があったが、この影響も今後和らいでいく見通しであり、回復を目指していく。これに加え、ミャンマーや台湾など、タイ以外の成長も図る。

## 【全社】

- Q. 経営体制を変えたことにより何が改善するのか？
- A. 新たに社長に就任する齋藤は、国内のみならず、海外の経験が豊富。よりスピーディーに海外事業において何が起きているかを把握し、対応していくことが可能となる。  
当社の最大の強みは独裁経営ではなく、経営陣がチームを組んでいるところ。新たな経営体制の下で、リージョン間の連携を高め、それぞれの強みやノウハウをより一層活発に交換、活用し、構造改革のスピードをあげていけると考えている。
- Q. 昨年発表した中計の「一桁台半ば以上の利益成長」はいつ達成できる？
- A. しっかりと構造改革に取り組み持続的成長を実現したい。まずは今取り組んでいる構造改革を完遂させ、2021年には大きな成長ステージにもっていきたいと考えている。また、「非連続な成長」という意味では、M&Aの可能性も引き続きウォッチしている。