

【主な質疑応答】2019年12月期 決算説明会

【全社】

Q 中期経営戦略で売上成長を上回る利益成長を目指すとしているが、2020年は利益成長が売上成長を下回る計画になっている。その理由は？

A 2019年に「稼ぐ力」を取り戻すべく収益性重視で取り組んだことを踏まえ、2020年はブランド投資をしっかりと行って売上成長を目指す。
中期的には売上成長を上回る利益成長をめざすスタンスは変わらない。

Q プラスチックの問題は、将来的にコスト増要因となるのか。

A 長期的にはコスト増ではなくなると考える。リサイクルが効率化すれば、原料を近隣で確保できることになりコスト減が見込める。ただしそこに行くまでには、投資が必要で、当社、政府、あるいは業界を含めみんなで行っていくべき。業界の中でリーダー的な役割を果たしたいと思っている。

【日本】

Q 構造改革とマージンの関係性を教えて欲しい。マージン回復にはどのくらい時間がかかるのか。また、マージンはどのくらいを目指しているのか？

A 構造改革は、走りながら考えているため明確な期限は断定できないものの、ここ1-2年で目途をつけたい。マージンの具体的な数値も提示できないが、売上成長以上の利益成長を上げられる体制を作っていく。

なお、マージンの改善も色々な段階がある。2020年計画は営業利益で+5億円だが、これは、数量増、商品構成改善、コスト削減により、売上総利益段階で利益を稼ぐ計画になっている。これが一番重要と考える。加えて販促費をコントロールし、そのうえで自販機の構造改革を行い、マージンをあげていく。

Q 自販機の構造改革について。どのような方法で収益力を上げていくのか。売上が好転させるのか、それとも、コスト効率化によって売上が伸びなくても利益を出せる体質にしていくのか。

A 売上増と共に、コスト構造を変えることで利益の出る体質にしてきたい。例えば、ロケーションごとに品揃えを最適化することで、売上や利益率を上げていく。また、自販機は固定費のかかるビジネスだが、AIなど様々な技術も使って効率化を進めていく。

Q 2020年競合が激化して業界の収益性が崩れるという心配があるが、どのように対応するのか？

A ブランドを成長させるために投資を行う。ただし、価格を下げたいという事ではない。昨年値上げしたように、適正な利潤を得ながら、ブランドを強くするために投資していく。

【海外】

Q 2019年の利益が、11月に上方修正した業績予想をさらに上回ることが出来た要因は？

A 欧州・アジアが牽引して想定以上の利益となった。欧州は主要国で売上が想定を上回ったことが主な要因。アジアは原材料市況の後押しや経費の効率化が貢献した。

Q 苦戦していたフランス、スペイン、健康食品がよくなってきた背景は？この回復基調は、サステナブルか？

A コアブランドに活動を集中した成果。コアブランドに投資してブランドを磨き上げるという活動を地道にやった成果が現れた。回復基調はサステナブルにしていく。

Q 2019年と2020年の、主要国（主要事業）の営業利益を教えてください。

A 2019年、欧州では、フランス、英国、スペインともに増益。

アジアでは、ベトナム、タイ（飲料事業）、インドネシアも増益。健康食品事業は上半期の厳しさが影響してやや減益。

オセアニアは、フルコア・サントリーは増益、フレッシュコーヒー事業は減益。

米州のペプシ・ボトリング・ベンチャーズは増益

2020年は主要各国・各事業とも増益を計画している。

以上