

不動産事業への外部資本導入 適時開示説明会(2025 年 12 月 25 日) 質疑応答

<不動産事業への外部資本導入>

Q1 インフレも影響し、不動産事業は今度さらに収益力を高められる可能性があると考えている。貴社はポテンシャルの高い不動産を保有しているにも関わらず、今回不動産事業への外部資本導入に踏み切った背景を教えてください。

A1 中長期経営方針(2024 年 2 月公表)を策定する中で、不動産事業について様々な議論を重ねてきた。その中で、酒類事業と不動産事業のバランスシートにおけるコンフリクトの発生により、両事業の飛躍的な成長を阻んでいたという反省を踏まえ、酒類事業に集中する方針を打ち立てた。我々の強みを生かしていくためにはどうすれば良いかという観点から、この判断が合理的であると結論付けている。

<不動産外部資本導入で得たキャッシュのアロケーション方針及び成長戦略>

Q2 中長期的な ROE の推移イメージにおいて(適時開示説明会資料 P9)、一時的に ROE が低下する曲線になっている。これは本業の収益性向上を図ったとしても、キャッシュインによる資本増加の影響が大きいという理解か。

A2 ご認識の通りである。

Q3 キャッシュアロケーション方針について、従業員とはどのようなコミュニケーションを取っているのか。株主還元については言及があったが、従業員還元についてはどのように考えているか。

A3 従業員とは本件の考え方について適宜コミュニケーションを図ってきている。今回開示したキャッシュアロケーション方針については、CAPEX 視点のものに絞って記載をしている。そのため、OPEX の性質が強いものについては記載がないが、人的資本投資については強化に向けた検討を進めている。また、株主還元については、資本市場と対話する中で、当社としても現在の水準が満足できる水準ではないと認識している。今回のキャッシュインを踏まえ、合理性を持った株主還元をしていく必要があると考えている。

Q4 世界的にアルコール離れが起きているが、酒類事業への集中を決断した背景は何か。酒類事業に集中するのであれば、競争を追い越せるような取り組みが求められると考えているが、どのように実現していくのか。

A4 当社ではアルコールの概念を広く捉えており、ビールや RTD に加え、ノンアル(ローアル含む)やレモン飲料を中心とした飲料水カテゴリなど、広く酒類事業と位置付けている。アルコールの分野では、国内では飲酒層にアプローチするマーケティング展開しており、今後も強化を図っていく。ノンアル・飲料の分野では、お酒を飲めない方も含め、健康価値の訴求をしていく方針である。

狭義のビールについては、当社の強みのある事業として約 10 年間強化をしてきた。長期的なプランとして、シェア 25%を目指している。あわせて、RTD・ノンアルや健康価値の訴求についても、時間軸を長くとった上で成長戦略を検討している。当社の強みであるレモン事業についてもさらなる成長に向けた取り組みを進めていく。

Q5 M&A におけるハードルレート(適時開示説明会資料 P11)について伺いたい。「海外 10%」の基準は各国一律か。エリア別のハードルレートを設定する予定はあるか。

A5 国別に資本コストが異なるため、それを勘案したハードルレートをエリア別に設定していく。海外のハードルレートについては、まずは現在展開している主要地域(北米、アジア)を想定している。尚、資料に記載しているハードルレート「海外 10%」は北米を意識した数字となる。

Q6 ノンアル、レモン食品・飲料の成長戦略について。市場の成長性が高く、収益性も高いと読み取れるが、今後のさらなる収益性向上に向けた戦略を教えてください。

A6 プレミアム商品としてお客様に認識いただけるよう、より高付加価値商品の開発を進めることに加え、収益性の高い既存商品をより多くのお客様に手に取っていただくことの両面を意識して戦略策定を進めている。