

営業キャッシュ・フローの拡大と財務の規律を両立します

取締役（財務担当） 佐藤 敏明



最も重視しているのは 営業キャッシュ・フローの拡大です

私が、財務責任者として、最も重視しているのは、営業キャッシュ・フローの拡大です。営業キャッシュ・フローの拡大を実現するには、事業の拡大、収益力の向上が必要です。そのためには、自社製品であるコーヒーやプライベートブランド商品をはじめ、お客様のニーズに合った商品・サービスを開発・調達し、提供することが重要であり、一層力を入れて取り組んでいます。その一方で適切なコスト・コントロールが求められます。人件費や運送費など上昇の影響が避けられないものもありますが、全体としてコストはしっかりとコントロールされています。例えば、C&C事業の「A-プライス」ではお客様への販促情報の提供をダイレクトメールから発信力の高いスマートフォンアプリにシフトしています。また駐車場や屋上に太陽光パネルを設置して再生可能エネルギーを活用するなど、環境と費用に効果のある対策などのアイデアを出し合い、実行しています。

2018年度はM&A投資を優先しました

営業キャッシュ・フローは、成長のためのM&A投資、設備投資、株主還元に使われますが、当社の場合、M&A投資や設備投資の一部は借入金も活用しています。そうした中での財務の規律としては、ネットD/Eレシオ

（純有利子負債と純資産の割合）で0.7～0.9倍の範囲を意識しています。2018年度は、複数の良いM&Aの機会があり、投資金額が例年より多かったことから、この範囲を超えましたが、投資案件からの回収により、中期的に適切な範囲に持っていく計画です。M&Aの基準は、何よりも当社と企業理念や文化が近いことが重要です。そして、シナジー効果が見込まれること、投資回収期間が長すぎないことです。M&Aをした会社は、中期的に自社の収益改善とグループ連携によるシナジー効果の発揮によって、営業キャッシュ・フローの拡大に貢献してくれるので、財務体質は回復すると考えています。一方、設備投資の中心は、事業所・店舗の開設や改装などです。また、情報システム投資も継続的に必要です。

適切な資本政策でROEを向上します

株主の皆様にご当社株式を長期保有いただきたいという思いで、株主優待の充実と共に安定配当を維持しています。配当については、中期的な配当性向40%を軸としており、短期的な利益水準で配当を決めるのではなく、中期的に収益性を上げていくことで増配を目指していきたいと考えています。2018年度を初年度とする第七次中期経営計画(3カ年計画)ではROE5.5%を目標としています。まずは掲げた目標を着実に達成し、その後更に高い目標を目指していく考えです。

投資家・アナリストとの対話を進めています

年2回の決算説明会に加え、個別の面談などを通して、投資家、アナリストとの対話を深めています。事業内容、数字の説明だけでなく、経営の考え方や数字の背景を対話する機会が増えています。初めてお会いする投資家、アナリストの方の中には、当社を食品(モノ)を流通するだけの会社と見ていた方がたまにいらっしゃいますが、対話することで、業務用食品卸売だけでなく、

「外食ビジネスをトータルにサポートする機能」を提供する「食のトータルソリューションカンパニー」としての理解を深めていただいている実感があります。一昨年から発行している統合報告書も対話のきっかけとして重要視しているツールです。内容を充実させながら、財務・非財務の両面から会社の情報をしっかりお伝えしたいと考えています。

引き続き、ご支援賜りますよう、よろしくお願いいたします。

営業キャッシュ・フローの拡大と財務規律

