

2015年8月

Asahi

アサヒグループホールディングス株式会社

2015年 第2四半期決算

上半期決算総括
通期事業方針

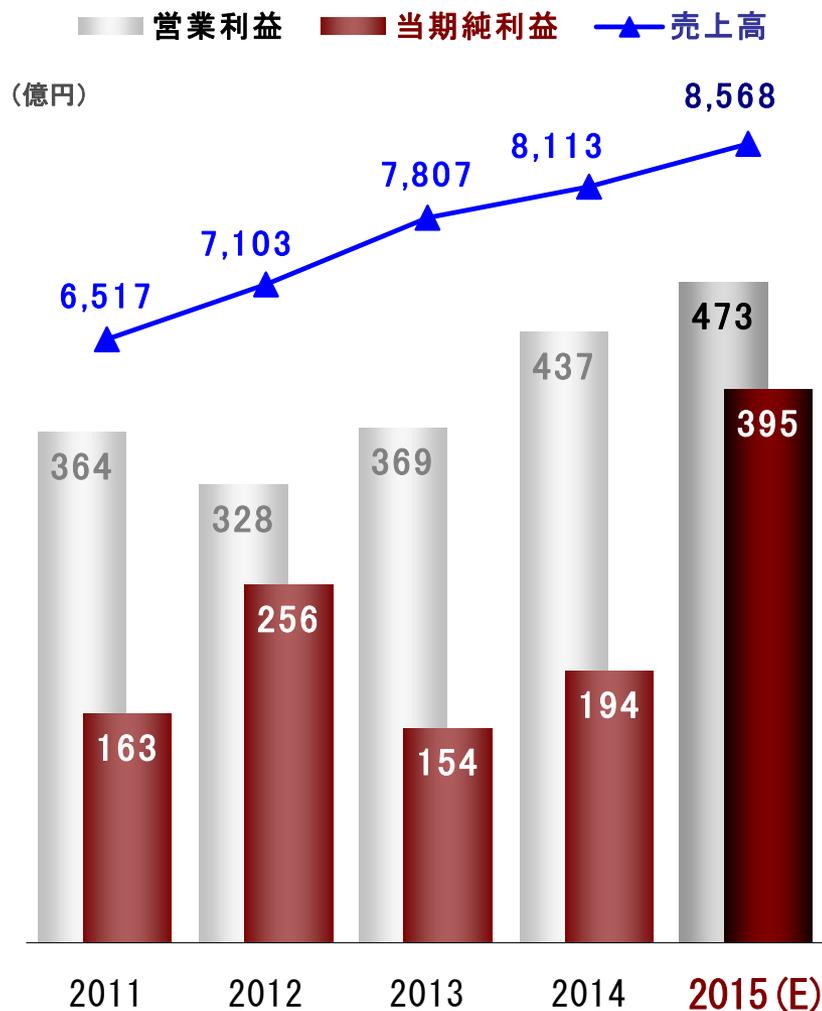
上半期総括

- ◆ **総合酒類化の進展、海外成長基盤の強化などにより、計画を上回る増収・増益を達成**
 - 【成果】洋酒、ワイン、ノンアルなどのブランド基盤を拡大、オセアニアの構造改革の進展
 - 【課題】ビール類、飲料におけるミックス改善の未達、インドネシアの成長戦略の遅れ
- ◆ **持続的な成長を目指した事業基盤の強化と最適な資本政策の実行**
 - ・ワイン専門商社「エノテカ」の株式取得、大塚グループとの業務提携、飲料・食品事業の再編
 - ・200億円の自社株買いなど、企業価値の向上を目指した最適な資本政策を実行

通期事業方針

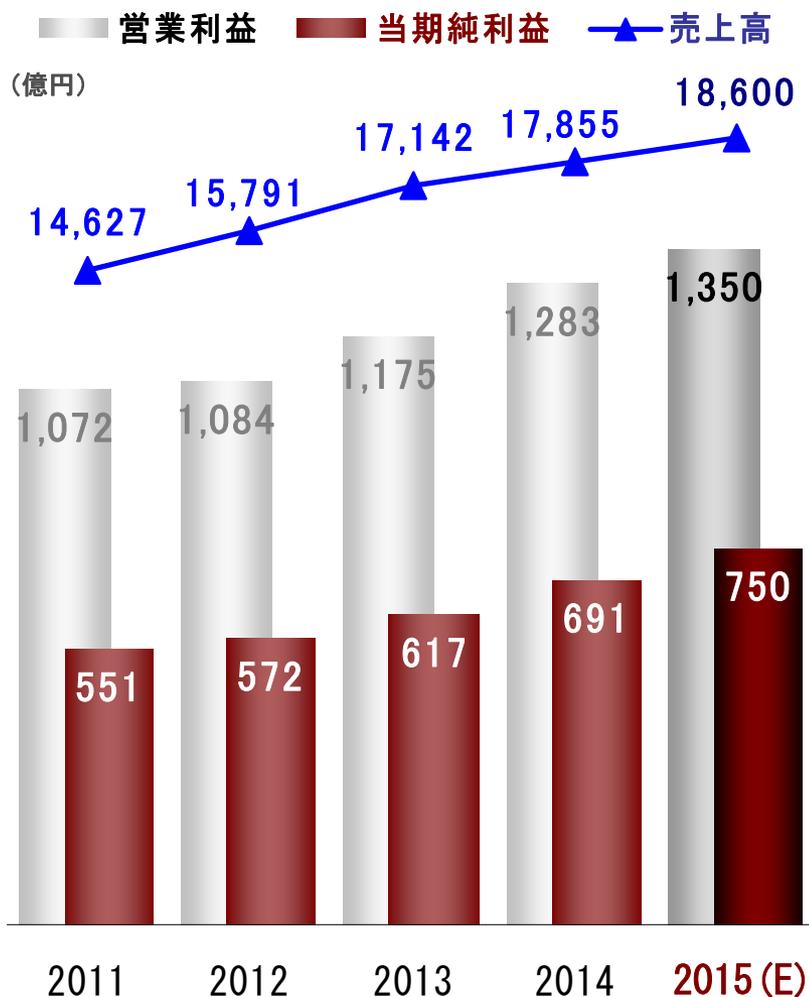
- ◆ **中期計画最終年度のKPIを達成すると共に、課題解決を含めた成長戦略の推進**
 - ・「強み」への集中とシナジー拡大により、中期計画のKPI(ROEとEPSの向上)を達成する
 - ・持続的な成長を見据えたブランド投資やグローバルな成長基盤を強化する
- ◆ **次期中期計画を見据えた“持続的な企業価値の創造”に向けた経営改革の推進**
 - ・ROEを基軸とした「稼ぐ力」の強化と最適な資本政策を両立する経営改革
 - ・統合思考の経営、コーポレートガバナンス・ガイドラインを活かした経営改革

総合酒類化の進展、海外成長基盤の強化などにより、計画を上回る増収・増益を達成



単位: 億円	15年上半期 実績	14年上半期 実績	対前年増減額/率	
酒類事業	4,459	4,288	171	4.0%
飲料事業	2,361	2,285	76	3.3%
食品事業	556	537	19	3.5%
国際事業	1,218	1,011	207	20.4%
その他・調整額	△ 25	△ 8	△ 17	-
売上高	8,568	8,113	456	5.6%
酒類事業	442	430	12	2.8%
飲料事業	100	110	△ 10	△ 9.0%
食品事業	31	22	9	42.4%
国際事業	63	35	27	78.4%
その他・調整額	△ 83	△ 74	△ 9	-
のれん等償却費	△ 80	△ 86	6	-
営業利益	473	437	36	8.3%
持分法投資損益	54	△ 7	61	-
経常利益	517	414	103	25.0%
特別損益	3	△ 41	44	-
当期純利益	395	194	201	103.9%

中期計画の最終年度として全事業で増収・増益を果たし、KPIの達成を目指す



単位: 億円	2015年 修正計画	2014年 実績	対前年増減額/率	
酒類事業	10,015	9,646	369	3.8%
飲料事業	4,949	4,766	183	3.8%
食品事業	1,148	1,120	28	2.5%
国際事業	2,597	2,347	250	10.6%
その他・調整額	△ 109	△ 24	△ 85	-
売上高	18,600	17,855	745	4.2%
酒類事業	1,193	1,170	24	2.1%
飲料事業	268	264	4	1.6%
食品事業	70	65	5	8.4%
国際事業	156	127	28	22.4%
その他・調整額	△ 176	△ 148	△ 29	-
のれん等償却費	△ 161	△ 195	34	-
営業利益	1,350	1,283	67	5.2%
持分法投資損益	162	80	82	102.3%
経常利益	1,390	1,332	58	4.4%
特別損益	△ 195	△ 40	△ 155	-
当期純利益	750	691	59	8.5%

KPI(特殊要因を除いた補正ROE、EPSの成長率)は、中期計画の達成を目指す

◆ 重要業績評価指標(KPIs)

	2013年 実績	2014年 実績	2015年 修正計画	3ヵ年 平均成長率	中計 進捗	中期計画目標 (2015年)
ROE	8.0%	8.1%	8.6%	—	×	10%を目処
補正ROE (※)	8.7%	9.4%	10.3%	—	○	
補正ROE (のれん等償却前)	11.9%	12.6%	12.9%	—	◎	12%を目処
EPS (成長率)	10.6%	9.7%	9.5%	10.0%	○	年平均10%以上

※補正ROE=自己資本から「為替換算調整勘定」、「その他有価証券評価差額」を除いたベース

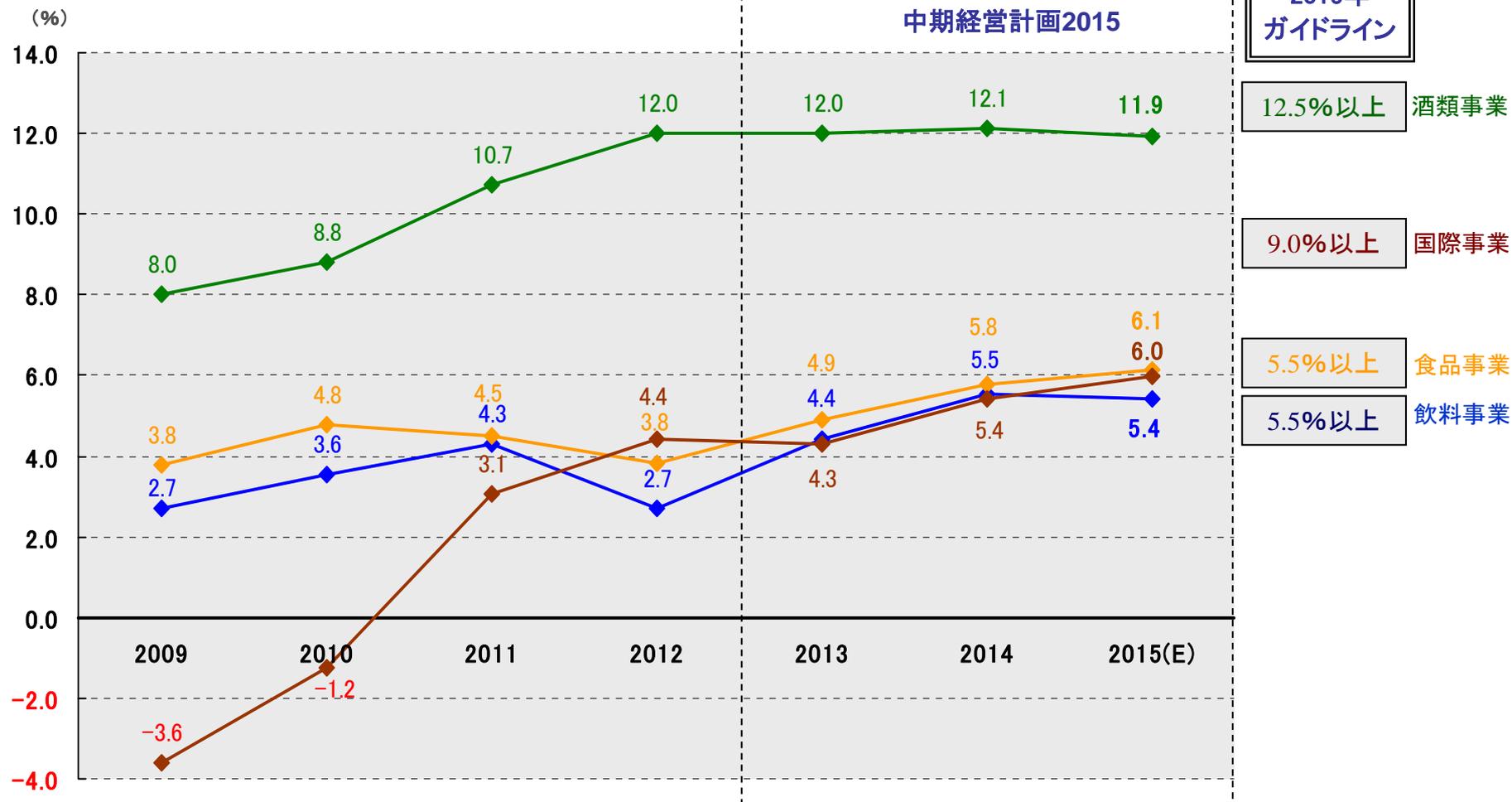
<KPIsの前提ガイドライン>

	2013年 実績	2014年 実績	2015年 修正計画	3ヵ年 平均成長率	中計 進捗	中期計画ガイドライン (2015年)
売上高	8.6%	4.2%	4.2%	5.6%	◎	年平均成長率 3%以上
EBITDA (※)	7.4%	4.7%	3.0%	5.0%	×	年平均成長率 6%以上
当期純利益	8.0%	11.9%	8.5%	9.5%	◎	年平均成長率 7%以上
営業利益率	6.9%	7.2%	7.3%	—	△	8%以上
配当性向	31.7%	30.2%	29.4%	30.5%	○	30%を目処
総還元性向	80.5%	102.8%	56.0%	79.0%	◎	50%以上

※EBITDA=営業利益(のれん等償却前)+減価償却費

事業別営業利益率の進捗

国際事業を除く各事業の営業利益率は、ガイドライン達成ペースで進捗



単位: 億円	2015年 上半期実績				2015年 修正計画			
		対前年増減額/率		年初計画比		対前年増減額/率		年初計画比
売上高	4,459	171	4.0%	102.0%	10,015	369	3.8%	102.4%
営業利益	442	12	2.8%	102.6%	1,193	24	2.1%	101.1%

上半期総括

- ◆ **ビール類は減少したが総合酒類化の進展などにより、計画を上回る増収・増益を達成**
 - ・『スーパードライ』や『クリアアサヒ』の新価値提案を推進したが、プレミアム市場の縮小などにより数量計画は未達
 - ・洋酒やワインのブランド育成や『ドライゼロ』ブランドの拡大展開などにより、酒類トータルの売上を拡大
 - ・ビール類以外のカテゴリーの増収効果や収益構造改革の推進などにより、営業利益は計画を超過達成

通期事業方針

- ◆ **各カテゴリーでの強いブランドの育成を中心として、中長期的な視点で収益基盤を強化**
 - ・“コト”消費の創出を目指した新価値提案の継続と『ドライプレミアム』のクオリティアップなどによる市場活性化
 - ・洋酒、ワインや『ドライゼロ』など各カテゴリーにおけるトップブランドの育成により、総合酒類企業としての基盤を強化
 - ・デフレ脱却や酒税改正を見据えたミックス改善戦略の遂行と持続的な成長を目指した収益構造の改革

◆ ブランド別販売実績と計画

単位: 万函		2015年 上半期実績			
		対前年増減数量/率		年初計画比	
	スーパードライ計	4,542	△ 123	△ 2.6%	-
	ビール計	4,641	△ 132	△ 2.8%	97.1%
	スタイルフリー計	606	32	5.6%	-
	発泡酒計	743	25	3.4%	101.8%
	クリアアサヒ計	1,499	117	8.5%	-
	オフ	271	△ 30	△ 10.0%	-
	新ジャンル計	1,831	△ 3	△ 0.2%	100.1%
	合計	7,215	△ 110	△ 1.5%	98.3%

	2015年 修正計画			
	対前年増減数量/率		年初計画比	
	10,550	△ 61	△ 0.6%	98.6%
	10,790	△ 36	△ 0.3%	99.5%
	1,320	116	9.6%	84.1%
	1,550	△ 60	△ 3.7%	96.9%
	3,250	386	13.5%	100.9%
	630	△ 20	△ 3.1%	96.9%
	4,000	115	3.0%	102.6%
	16,340	19	0.1%	100.0%

<市場動向 (販売数量ベース)>

	2015年 上半期着地	2015年 見込
ビール	△1~△2%	△1~△2%
発泡酒	+11~+12%	0~△1%
新ジャンル	△5~△6%	△1~△2%
合計	△1~△2%	△1~△2%



「スーパードライ」ブランドの取り組み

◆「スーパードライ」の商品戦略

“コト”消費の創出、消費活性化に向けた話題喚起



スペシャルパッケージ
8月18日

エクストラシャープ
9月15日

<「スーパードライ」ブランドの購入率推移>



1月 2月 3月 4月
2015年 出典：インテージSCI ビール類市場 2015年1月5日～2015年4月26日 購入率

※2014年は増税影響あるため2013年同期間との比較

◆「ドライプレミアム」の商品戦略



コク、クレ、香りの3つを実現したプレミアム

強みである『クレ』はそのままに
ゴールドドライ酵母

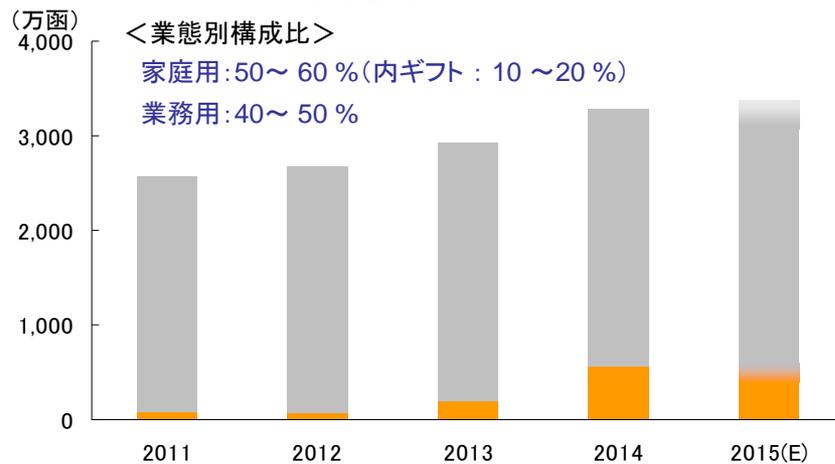
訴求
強化

『コク』
国産ゴールデン麦芽

『香り』
複数のホップ

クオリティアップ発売
9月15日

<プレミアムビール市場推移> 当社推定



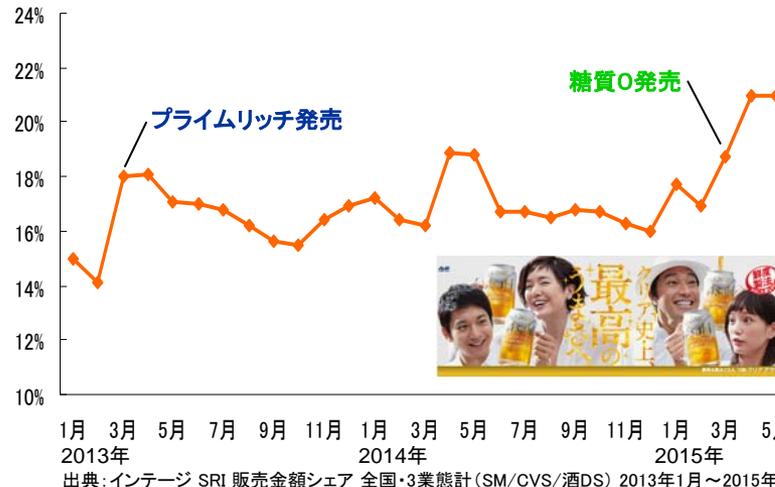
(市場: 当社推定)

◆「クリアアサヒ」ブランドの訴求

「クリアアサヒ」のブランド資産の最大化



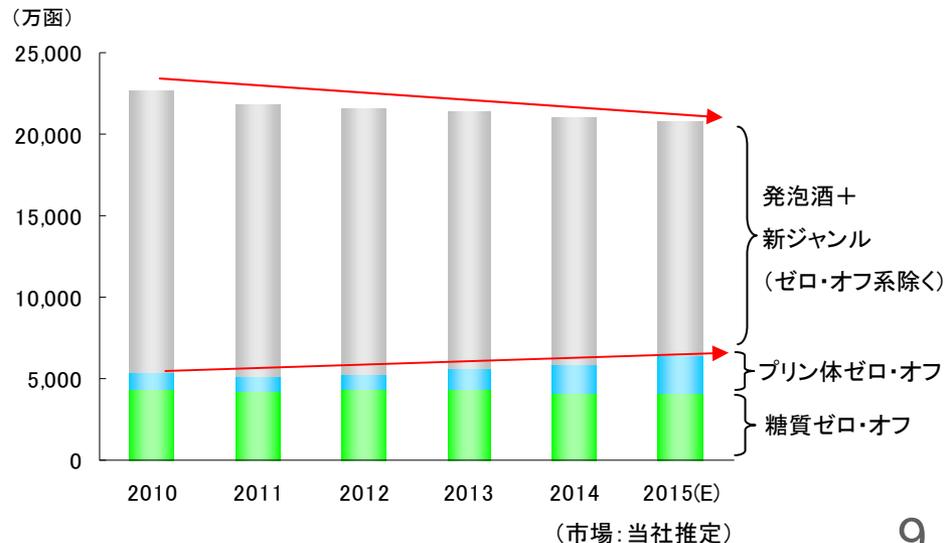
<「クリアアサヒ」ブランド 新ジャンル市場内シェア推移>



◆ゼロ・オフ系ビール類市場でのプレゼンスを拡大

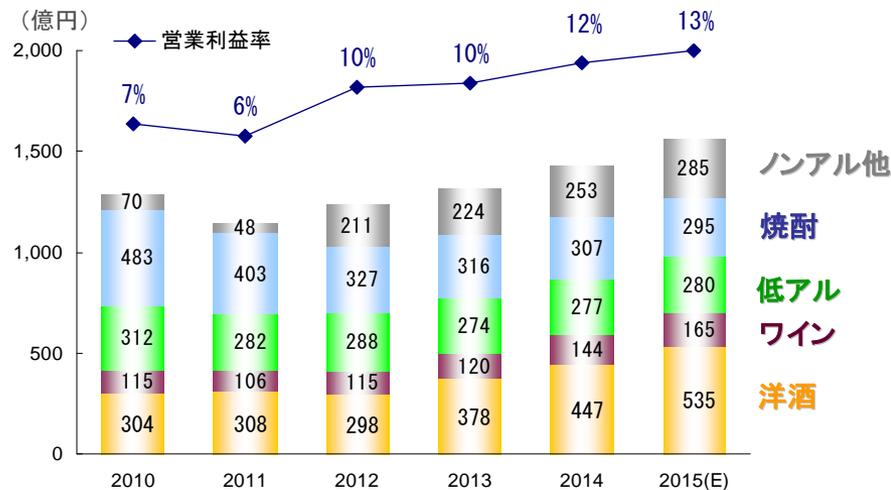
	発泡酒	新ジャンル
糖質訴求	<ul style="list-style-type: none"> 糖質ゼロ 24Kcal (100ml当たり) 	<ul style="list-style-type: none"> 糖質ゼロ アルコール分6%
プリン体訴求	<ul style="list-style-type: none"> プリン体0.00 糖質ゼロ アルコール分6% 	<ul style="list-style-type: none"> プリン体ゼロ 糖質ゼロ

<ゼロ・オフ系ビール類 市場推移>



その他酒類、ドライゼロの概況

◆ ビール類以外カテゴリー 売上高・営業利益率推移



◆ 洋酒販売実績 前年比推移



◆ 『アサヒドライゼロ』(ビールテイスト清涼飲料)の強化

2014年実績 631万箱(前年比+16%)
 2015年目標 700万箱(前年比+10%) ※年初目標:680万箱
 2015年上期 313万箱(前年比+16%)



ドライゼロ

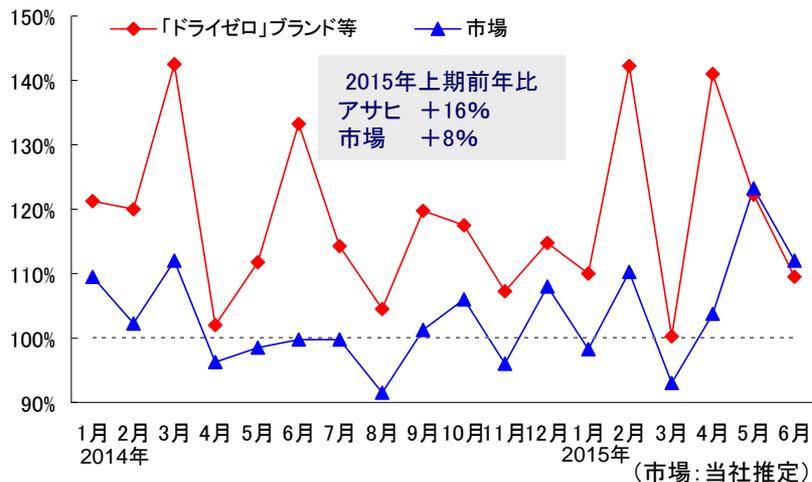


ドライゼロ ブラック



ドライゼロフリー

<ビールテイスト清涼飲料販売数量 前年比推移>



単位: 億円	2015年 上半期実績			
		対前年増減額/率		年初計画比
アサヒ飲料	2,128	53	2.5%	102.0%
カルピス	140	21	18.0%	102.7%
エルビー	105	1	0.9%	100.0%
売上高	2,361	76	3.3%	102.0%
アサヒ飲料	80	△ 13	△ 14.0%	88.0%
カルピス	19	1	3.7%	473.7%
エルビー	2	1	72.6%	129.0%
営業利益	100	△ 10	△ 9.0%	108.7%

2015年 修正計画				
	対前年増減額/率		年初計画比	
	4,440	128	3.0%	100.9%
	298	40	15.5%	100.0%
	232	6	2.6%	100.0%
	4,949	183	3.8%	100.9%
	242	7	2.9%	98.0%
	21	△ 0	△ 1.5%	154.3%
	7	3	61.5%	100.0%
	268	4	1.6%	100.0%

上半期総括

◆ 業界平均を上回る成長とシナジーの拡大などにより、計画を上回る増収・増益を達成

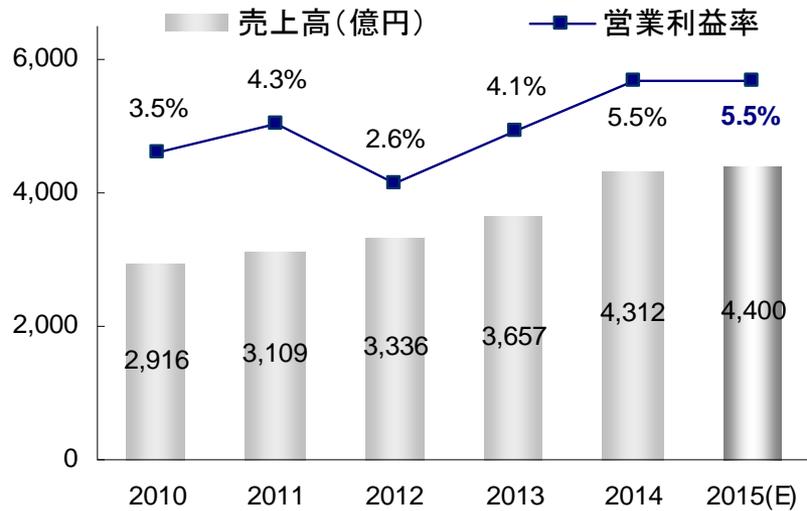
- ・主力ブランドを中心とした業界平均(前年並み)を上回る数量増により、13年連続の成長を達成
- ・アサヒ飲料社は、原料のコストアップや販促経費の増加に加えてミックスが悪化し、営業利益は計画未達
- ・カルピス社は、国内飲料部門の計画を上回る数量増効果などにより、売上・利益計画を超過達成

通期事業方針

◆ ミックス改善・収益構造改革による年初計画の達成と事業統合を見据えた成長基盤の拡大

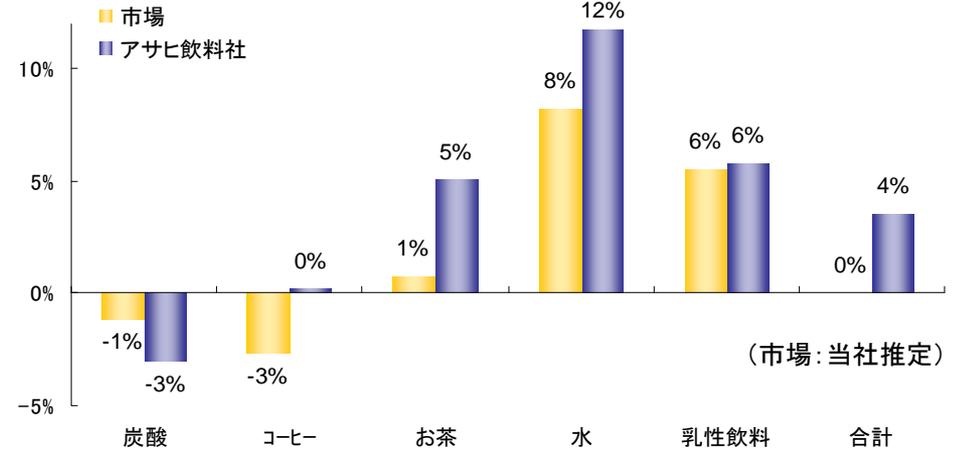
- ・商品、チャネルミックスを重視した販売戦略とコスト全般のコントロールの徹底により、年初計画を達成する
- ・事業統合を見据えた、調達・物流・製造などSCM全般の協業シナジーの拡大・加速
- ・健康志向に対応した技術の融合などによる、付加価値提案商品の開発、マーケティング機能の強化

◆ 売上高・営業利益率推移



◆ 飲料市場・当社 主要カテゴリー前年比増減

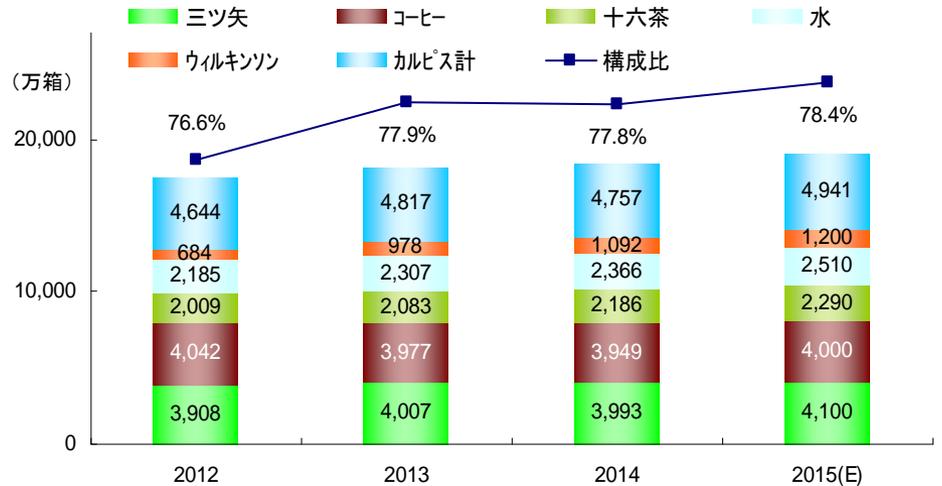
(1-6月、数量ベース)



◆ カルピスとの協業シナジー

単位: 億円	2013年実績	2014年実績	2015年計画	3ヶ年累計	中計目標
物流	10	18	2	30	30~
調達	5	8	2	15	15~
生産	-	5	10	15	10~
その他	4	-	-	4	5~
合計	19	31	14	64	60~

◆ 主力6ブランド 販売実績・構成比推移



単位: 億円	2015年 上半期実績			
		対前年増減額/率		年初計画比
アサヒF&H	294	10	3.5%	105.1%
和光堂	176	3	1.6%	98.1%
天野実業	104	0	0.3%	96.3%
売上高	556	19	3.5%	101.7%
アサヒF&H	25	10	69.0%	199.8%
和光堂	9	4	65.9%	137.0%
天野実業	△ 3	△ 5	-	△ 180.5%
営業利益	31	9	42.4%	154.1%

2015年 修正計画				
	対前年増減額/率		年初計画比	
	577	2	0.3%	100.2%
	375	4	1.0%	98.5%
	230	9	4.0%	101.7%
	1,148	28	2.5%	100.3%
	40	3	8.5%	108.1%
	20	0	1.5%	100.0%
	10	△ 0	△ 3.3%	85.2%
	70	5	8.4%	102.4%

上半期総括

◆ “強み”に集中した事業戦略や効率化の推進などにより、計画を上回る増収・増益を達成

- ・アサヒF&Hは、主力の『ミンティア』やフリーズドライ事業の好調に加え、製造原価の低減などにより、計画を超過達成
- ・和光堂は、減収となったものの、広告販促費などの固定費全般の効率化などにより、利益計画を達成
- ・天野実業は、量販店向けの販路が拡大したものの、法人販売事業の不振などにより、計画未達

通期事業方針

◆ 高付加価値商品の投入や更なる効率化の推進により、年間計画の達成を目指す

- ・アサヒF&Hは、主力ブランドの強化に加え、機能性表示食品の展開などにより、増収・増益を目指す
- ・和光堂は、主力のベビー食品や高齢者向け商品の拡大展開や効率化の推進などにより、収益基盤の強化を図る
- ・天野実業は、フリーズドライ技術を活かした商品開発や提案力強化に加え、生産性の向上により、収益改善を図る

単位: 億円	2015年 上半期実績			
		対前年増減額/率		年初計画比
オセアニア事業計	768	36	5.0%	97.3%
東南アジア事業計	334	159	90.7%	90.1%
中国事業計	105	10	10.4%	113.6%
売上高	1,218	207	20.4%	96.4%
オセアニア事業計	41	17	72.0%	124.0%
東南アジア事業計	15	12	494.7%	83.0%
中国事業計	5	△ 3	△ 37.9%	260.0%
営業利益	63	27	78.4%	117.6%

2015年 修正計画				
	対前年増減額/率		年初計画比	
	1,626	△ 9	△ 0.6%	95.2%
	687	179	35.2%	92.0%
	213	27	14.8%	112.8%
	2,597	250	10.6%	97.6%
	113	9	9.0%	96.8%
	27	11	67.7%	72.1%
	9	△ 1	△ 10.4%	135.4%
	156	28	22.4%	97.0%

上半期総括

◆ インドネシアの計画未達を構造改革が進むオセアニア・中国でカバーし、利益計画を超過達成

- ・オセアニアは、飲料・酒類事業共に成長カテゴリーのブランド育成や統合シナジーの拡大により、利益計画を超過達成
- ・東南アジアは、マレーシアが計画ラインで進捗したものの、インドネシアの成長戦略の遅れにより計画未達
- ・中国は、アサヒブランドのプレゼンス拡大に加えて、販促費や製造コストの効率化などにより、計画を超過達成

通期事業方針

◆ オセアニア事業の持続的成長とインドネシアの課題解決などを中心とした成長基盤の強化

- ・オセアニアでは、為替変動によるコストアップが見込まれるものの、ブランド育成と統合シナジーの拡大を継続する
- ・東南アジアでは、マレーシアの収益基盤の確立やインドネシアの営業体制の整備などによる中期的な成長基盤を強化
- ・中国では、アサヒブランドの全チャネルでの販路拡大とコスト全般の効率化を更に推進する

(現地通貨ベース)

単位: 百万豪\$	2015年 上半期実績				2015年 修正計画			
		対前年増減額/率		年初計画比		対前年増減額/率		年初計画比
売上高	817	37	4.7%	98.3%	1,767	53	3.1%	98.3%
営業利益	44	18	71.6%	125.3%	122	14	13.0%	100.0%

上半期総括

◆ 売上高はミックスの変化により若干の未達となったが、利益はシナジー拡大により超過達成

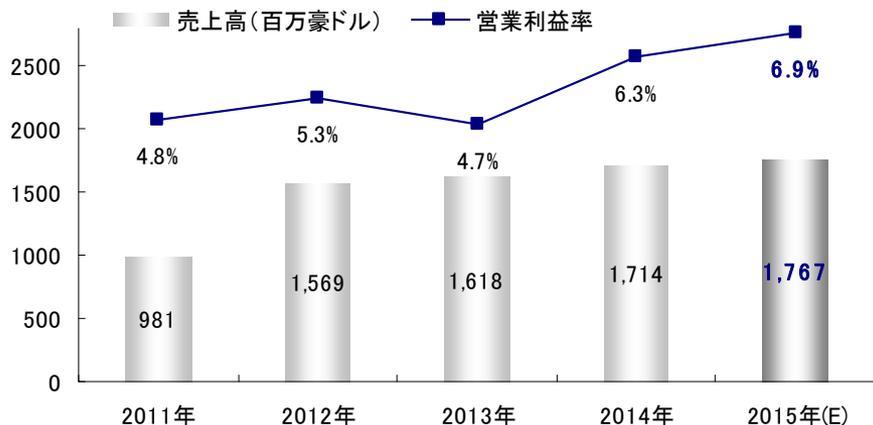
- ・飲料事業では、水カテゴリーの伸長によりミックスが当初計画から変化したものの、シナジーの拡大により利益は超過達成
- ・豪州酒類事業では、成長カテゴリー(サイダーや輸入プレミアムビール)のブランド力を強化し、市場平均を大きく上回り成長
- ・ニュージーランド酒類事業では、RTD、ビール、サイダーで主カブランドに集中、価格政策が奏効し収益性が改善、計画を達成
- ・間接部門の統廃合やSCM全般の効率化を推進するなど、シナジー拡大による収益基盤を強化

通期事業方針

◆ 成長カテゴリーや主カブランドの持続的な成長に加え、シナジーの最大化により計画の達成を目指す

- ・飲料事業では、成長カテゴリーでのプレゼンスの拡大と、競争激化するコーラ・炭酸飲料での収益管理による利益の向上
- ・豪州酒類事業では、回復基調に入ったRTDの基盤強化に加え成長カテゴリーにおけるブランドをさらに強化し成長を継続
- ・ニュージーランド酒類事業では、主力8ブランドへの注力による効率的な営業・マーケティング活動を展開し、年間計画を達成
- ・豪ドル安による原材料価格への影響を細かく管理するとともに、統合シナジーの追加施策や費用全般の効率化を推進

◆ 売上高と営業利益率推移 (現地通貨ベース)



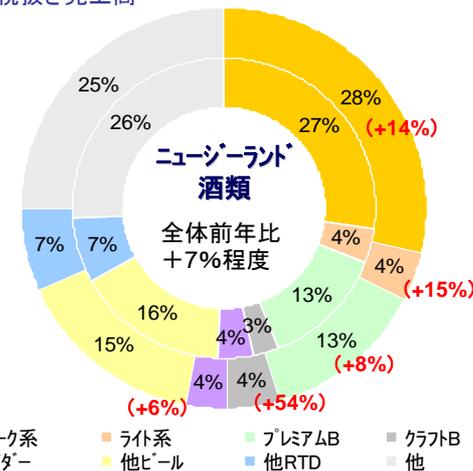
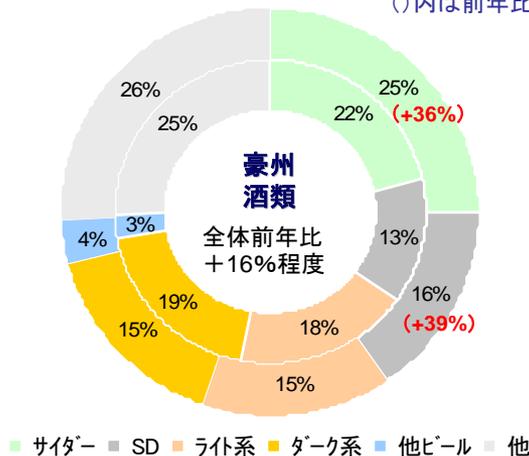
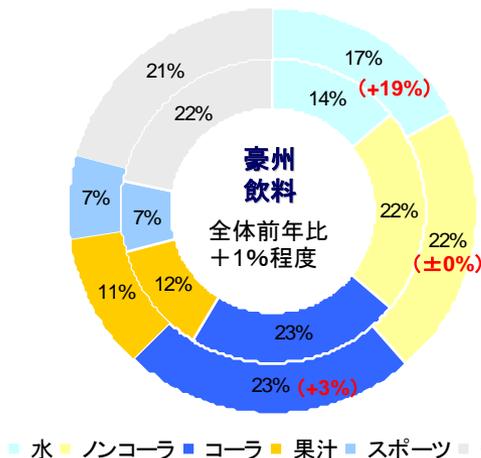
◆ 統合シナジーの実績と計画

	2014年実績	2015年計画	中計期間見込み	中計期間計画
統合シナジー	34億円	25億円	80億円	60億円以上



◆ カテゴリー別 売上高構成比推移 (1-6月、金額ベース)

外側:2015年1-6月、内側2014年1-6月
()内は前年比、酒類は酒税抜き売上高



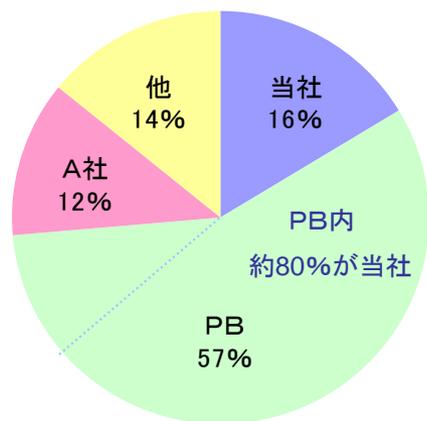
水カテゴリーの伸長に加えて、主カブランドの強化を推進

成長カテゴリー「サマーズビー」「スーパードライ」のブランドカ強化

RTD、ビール、サイダーの主カブランドへ集中

◆ 成長カテゴリでの取組み

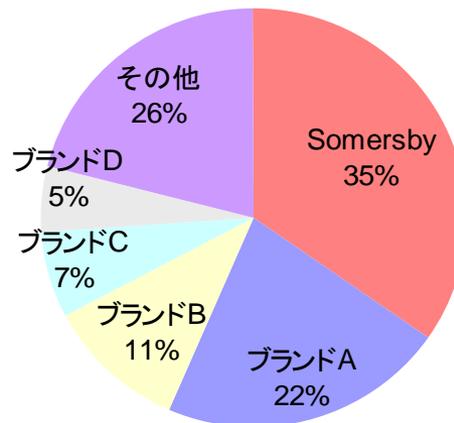
<豪州 水ブランド別市場シェア (1-6月、数量ベース)>



'15.8~
プレミアム価格帯の水
「VOSS」の取扱開始

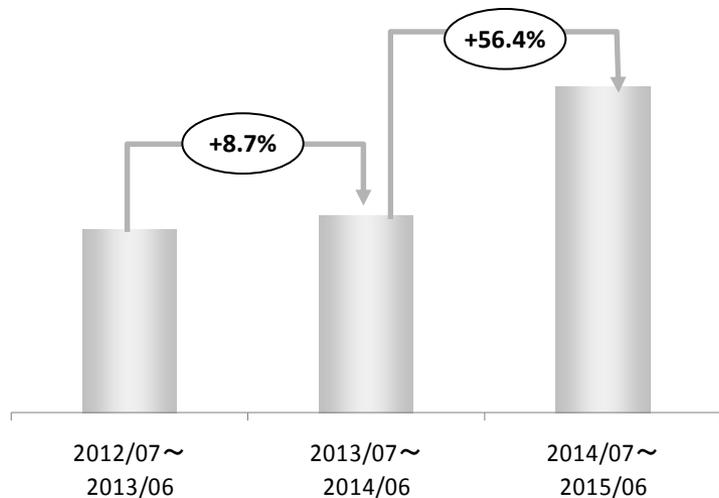
出典: Nielsen

<豪州 サイダーブランド別市場シェア (1-6月、数量ベース)>



出典: Aztec

<豪州「スーパードライ」の販売状況 (数量ベース)>



出典: Aztec

<ニュージーランドの主力8ブランド>



◆ ペルマニス社



- ・「マウンテンデュー」や「WONDA」の計画を上回る販売などにより、増収増益を達成
- ・原材料コストの低減に加え、固定費全般における効率化などにより、収益性改善を推進
⇒主力4ブランドに集中した積極的なマーケティング投資による市場プレゼンスの拡大
⇒通貨安による原材料価格の上昇があるものの、追加のコスト削減などにより、収益性の向上を目指す



◆ エチカ(マレーシア)



- ・海外事業(インドネシア・ベトナム)の大幅な成長が牽引役となり、売上・営業利益ともに計画達成
- ・事業間のミックス改善や原材料費用の低減などにより、収益性の向上を推進
⇒コンデンスミルクのブランド強化や海外事業の継続拡大などによる成長基盤の確立
⇒容器の生産性向上や軽量化を中心としたコスト効率化の強化などによる収益性の向上



◆ インドネシア事業



- ・自社ブランドのポートフォリオの拡充や自社工場の稼働開始など、事業基盤の強化を図る
- ・想定以上の市場成長の減速や自社ブランドの製造数量の未達などにより、計画を下回る
⇒販売体制の強化による販売ルートの拡大やポートフォリオの拡充などによる市場プレゼンスの拡大
⇒原材料費用の低減と変化に対応できるコスト管理体制の強化などによりコスト競争力を高める



◆ 中国ビール事業(現地通貨ベース)

単位:百万元	2015年 上半期実績				2015年 修正計画			
		対前年増減額/率		年初計画比		対前年増減額/率		年初計画比
売上高	545	△ 29	△ 5.0%	105.8%	1,090	13	1.2%	104.1%
営業利益	25	△ 22	△ 46.5%	242.1%	44	△ 12	△ 21.1%	125.0%

<2015年上期総括と通期事業方針>

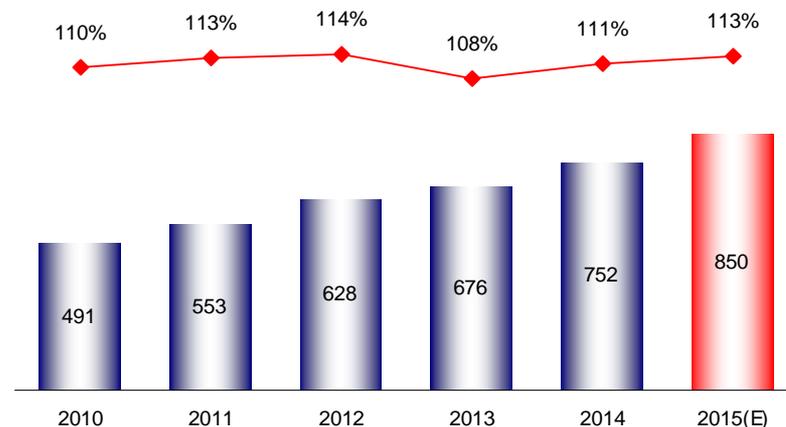
- ・アサヒブランドの全チャネルでの拡大に加えて、煙台ビールの製造受託も計画を上回り、売上・利益ともに計画を超過達成
⇒引き続きアサヒブランドの拡大とコスト全般における効率化の推進により、上方修正した年間計画の達成を目指す

◆ 『スーパードライ』のグローバル展開

<2015年上期総括と通期事業方針>

- ・全体の5割強を占める重点国(韓国・中国・香港・豪州)での2桁以上の成長が牽引し、全体でも前年比119%で拡大
⇒アジア・オセアニアを中心に販売ネットワークの強化や重点国を中心にブランド認知度向上に向けた積極的なマーケティング投資による市場プレゼンスの拡大

<アサヒブランドの海外販売数量推移> (単位:万箱)



◆ ROEを基軸とした「稼ぐ力」の強化と最適な資本政策を両立する経営改革

- ・「企業価値の向上」を重視した経営の継続と「稼ぐ力」の強化に重点を置いた成長戦略の推進

◆ 統合思考の経営、コーポレートガバナンス・ガイドラインを活かした経営改革

『統合報告書2015』の発行（2015年6月）

- ・“持続的な企業価値の創造”を目指した財務・非財務情報の一元的な整理
（組織の外部環境、リスクと機会、戦略と資源配分、ビジネスモデル、ガバナンス等）
- ・「見えない資本」を含む“広義の企業価値向上”に向けた社内外の建設的対話の促進
（財務・製造・知的・人的・社会関係・自然の6つの資本の高度化、関係性の議論促進）

『コーポレートガバナンス・ガイドライン』の策定（2015年7月）

- ・透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行う「攻めのガバナンス」の推進
 - I. ステークホルダーとの適切な協働
 - II. 株主の権利・平等性の確保
 - III. 適切な情報開示と透明性の確保
 - IV. 株主との対話
 - V. 取締役会の責務



攻めのIT経営銘柄
Competitive IT Strategy Company

< 参考資料 >

◆ 青島ビールの業績概況(現地通貨ベース)



14年決算 取込み期間

15年第2四半期決算 取込み期間

単位: 百万元	2013年4Q		2014年1Q		2014年2Q		2014年3Q		2014年4Q		2015年1Q	
	実績	増減率	実績	増減率	実績	増減率	実績	増減率	実績	増減率	実績	増減率
売上高	4,098	2.8%	7,408	17.4%	9,550	10.3%	8,778	△ 4.8%	3,313	△ 19.2%	7,178	△ 3.1%
営業利益	△ 247	-	655	1.0%	1,025	2.8%	1,008	5.8%	△ 403	-	675	3.1%
当期純利益	△ 192	-	586	20.0%	819	△ 9.7%	775	0.6%	△ 189	-	521	△ 11.0%

<1-3月概況と今後の方針>

- ・市場全体が▲2%の成長となり、売上高は影響を受けたものの、販促費のコントロールを強化し、増益を確保
⇒ ブランド投資の集中による「青島」「老山」ブランドの強化と販促費等のコスト全般の効率化を推進

◆ 康師傅社控股有限公司(飲料セグメント)の業績概況(現地通貨ベース)



14年決算 取込み期間

15年第2四半期決算 取込み期間

単位: 百万米\$	2013年4Q		2014年1Q		2014年2Q		2014年3Q		2014年4Q		2015年1Q	
	実績	増減率	実績	増減率	実績	増減率	実績	増減率	実績	増減率	実績	増減率
売上高	858	42.0%	1,554	6.3%	1,778	△ 0.5%	1,729	△ 19.9%	739	△ 13.9%	1,260	△ 18.9%
営業利益	△ 127	-	115	150.2%	136	68.1%	102	△ 48.3%	△ 133	-	64	△ 44.0%
当期純利益	△ 105	-	84	288.9%	113	71.9%	83	△ 52.0%	△ 126	-	47	△ 44.3%

<1-3月概況と今後の方針>

- ・ペプシ事業の黒字化は目処がたったものの、健全な経営へ移行期のため、売上・利益ともに大幅な減収・減益
⇒ 主力ブランドの強化に加え、成長カテゴリーでのプレゼンス拡大とペプシ事業とのシナジー創出の最大化

(参考)収益構造改革と酒類事業の広告販促費

◆ 収益構造改革の進捗

単位: 億円	2013年 実績	2014年 実績	2015年 計画	取り組み施策	3ヶ年計 実績・計画	中計目標
飲料事業	53	54	41	・操業度向上による生産性向上や原材料の効率化 ・SCM全般におけるカルピスとの協業シナジーの創出	148	100~
食品事業	12	15	9	・最適受給体制による在庫の適正化 ・原材料を中心とした製造原価の低減	36	30~
国際事業	21	35	26	・最適生産物流体制の構築や事業統合などシナジーの拡大 ・間接財などの共同調達、固定費の効率化	82	60~
連結合計	155	151	111		417	300~

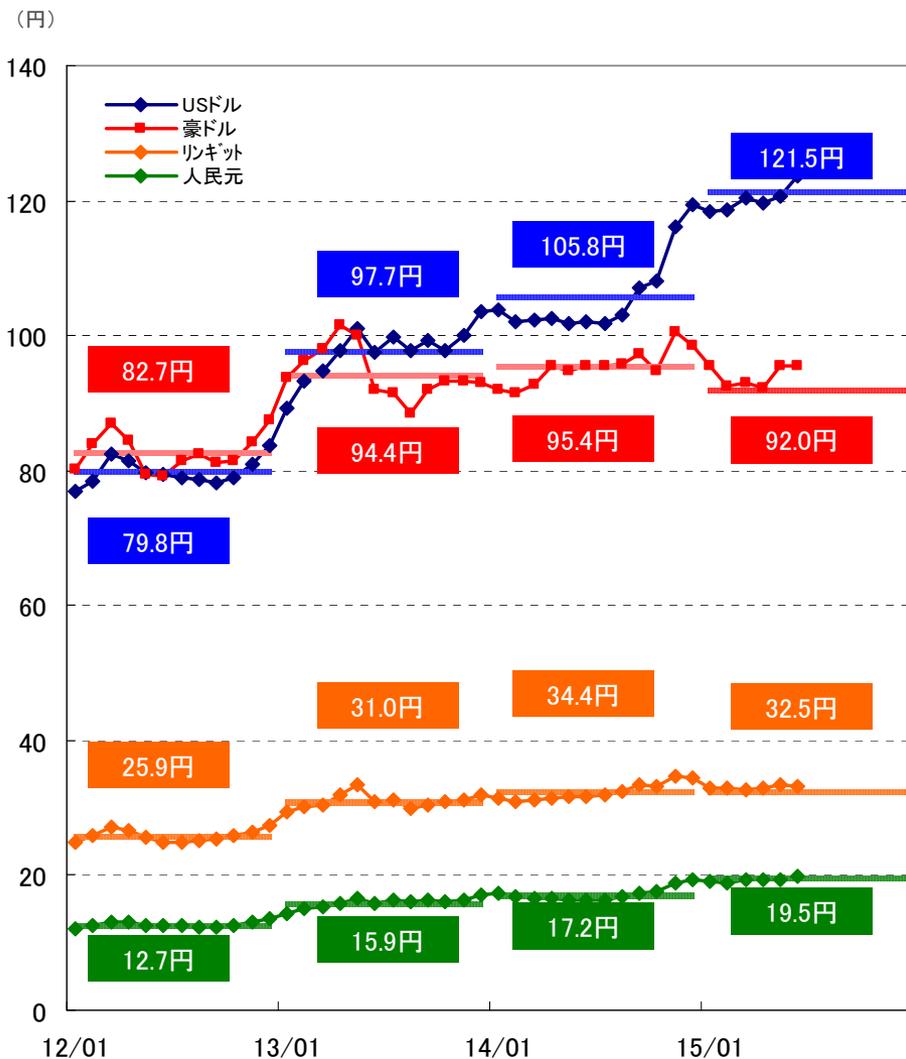
◆ 酒類事業の広告販促費推移

単位: 億円	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	前年比	2015年上期	前年比	2015年計画	前年比
販売促進費	665	625	599	622	694	72	324	24	718	24
広告宣伝費	307	260	272	290	289	△ 1	168	△ 3	295	6
総合計	972	885	871	912	983	71	493	21	1,013	30

<カテゴリー別明細>

ビール	511	476	489	519	578	59	277	△ 1	588	10
発泡酒	34	30	25	24	32	7	17	3	31	△ 1
新ジャンル	175	162	139	150	155	4	78	0	155	0
ビール類計	720	668	653	693	764	71	372	2	774	10
ビール類以外の酒類計	252	217	218	219	219	0	121	19	239	20

◆ 主要為替と当社平均レート推移



◆ 為替のPLへの影響(実績と計画)

(単位:億円)

事業名	通貨	2015年 上期実績	2015年 修正計画	備考
オセアニア事業	豪ドル	2	△ 60	
東南アジア	-	10	7	
中国事業	中国元	15	25	
その他	-	6	12	
売上高		33	△ 15	
酒類事業	米ドル、ユーロ	△ 7	△ 14	主に、原材料、仕入れ品
その他国内事業	米ドル、ユーロ	△ 1	△ 1	主に、原材料、仕入れ品
オセアニア事業	豪ドル	0	△ 4	のれん等償却費前
東南アジア	-	0	△ 0	のれん等償却費前
中国事業	中国元	1	1	
その他国際事業	-	0	0	
のれん等償却費	豪ドル	△ 0	3	
のれん等償却費	マレーシアリンギット 他	△ 1	△ 0	
営業利益		△ 7	△ 16	
持分法投資損益	米ドル	△ 4	5	康師傅飲品
持分法投資損益	中国元	2	10	主に青島ビール
持分法投資損益	その他	△ 0	△ 0	主にインドネシア
その他	-	2		
営業外損益		△ 0	15	
経常利益		△ 7	△ 2	

Asahi

その感動を、わかちあう。

本資料のいかなる情報も、弊社株式の購入や売却などを勧誘するものではありません。
また、本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点での弊社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではなく、今後予告なしに変更されることがあります。
万が一この情報に基づいて被ったいかなる損害についても、弊社および情報提供者は一切責任を負いませんのでご承知おきください。