

2016年12月期 決算説明資料

－ 2016年総括と2017年方針 －

The logo for Asahi, featuring the word "Asahi" in a stylized, blue, sans-serif font.

アサヒグループホールディングス株式会社

2017年2月

2016年決算・2017年予想の概要

常務取締役

奥田 好秀

	(①+②)		(①)	(②)	(億円)	
	2016年			2015年 日本基準	前年増減	主な影響
	IFRS基準	日本基準	IFRS 導入影響			
売上収益	17,069	18,903	△ 1,834	18,574	△ 1,505	販売奨励金等の売上控除
事業利益 ※1	1,485	1,408	77	1,351	134	

※1 事業利益とは、売上収益から売上原価並びに販売費及び一般管理費を控除した恒常的な事業の業績を測る利益指標

【事業利益 IFRS導入影響：+ 77億円の内訳】

IFRS導入影響 計	△ 94	△ 171	77		
のれん等償却費計（連結子会社）	△ 62	△ 171	108	}	のれん非償却化
酒類事業	△ 2	△ 13	11		
飲料事業	△ 17	△ 30	13		
食品事業	-	△ 4	4		
国際事業	△ 42	△ 122	80		
その他事業	△ 2	△ 2	0		
全社調整項目（IFRS調整）	△ 31	-	△ 31		
退職給付調整額	△ 26	-	△ 26		
減価償却費調整額 他	△ 5	-	△ 5		
親会社の所有者に帰属する当期利益	892	818	74	764	128

【親会社の所有者に帰属する当期利益 IFRS導入影響：+ 74億円の内訳】

IFRS導入影響 計	△ 131	△ 205	74
事業利益段階基準間差異調整額計	△ 94	△ 171	77
のれん等償却費計（持分法適用会社）	-	△ 34	34
その他基準間差異調整	△ 37	-	△ 37

(億円)

	2016年			2017年予想		
		前年比			前年比	
酒類事業	9,766	57	0.6%	9,828	62	0.6%
飲料事業	3,639	136	3.9%	3,663	24	0.7%
食品事業	1,108	△ 5	△ 0.4%	1,110	2	0.2%
国際事業	2,503	△ 1	△ 0.1%	3,546	1,043	41.7%
その他事業	1,023	50	5.2%	1,075	52	5.1%
調整額 (全社・消去)	△ 971	△ 63	-	△ 1,022	△ 51	-
売上収益	17,069	174	1.0%	18,200	1,131	6.6%
酒類事業	1,208	11	0.9%	1,220	12	1.0%
飲料事業	323	71	28.0%	329	6	1.7%
食品事業	103	18	21.4%	108	5	5.3%
国際事業	123	△ 16	△ 11.5%	316	193	155.9%
その他事業	20	△ 4	△ 18.3%	20	△ 0	△ 0.0%
調整額 (全社・消去)	△ 199	△ 15	-	△ 209	△ 10	-
買収に伴い生じた無形資産償却費	△ 62	△ 5	-	△ 94	△ 31	-
全社調整項目 (IFRS調整)	△ 31	19	-	△ 40	△ 9	-
事業利益	1,485	78	5.5%	1,650	165	11.1%
営業利益	1,369	403	41.7%	1,460	91	6.7%
親会社の所有者に帰属する当期利益	892	135	17.8%	960	68	7.6%

※欧州ビールの事業利益の内訳

◎2016年
(事業利益 42億円)
(一時費用 △60億円)

◎2017年
(事業利益 174億円)
(一時費用 △19億円)

【2016年】

- ・売上収益：食品、国際事業が若干の減収となったものの、主に酒類、飲料事業の増収により、前年比1.0%の増収。
- ・事業利益：国際事業が欧州事業の一時費用の発生などにより減益となるが、国内3事業の増益により、前年比5.5%の増益。

【2017年】

- ・売上収益：国内3事業の主力ブランドを中心とした売上拡大と欧州事業の上乗せ効果により、前年比6.6%の増収を予想。
- ・事業利益：国内事業の増収効果と経費全般の効率化に加え、欧州事業の上乗せにより、前年比11.1%の増益を予想。

<販売数量>

(万箱)

<市場全体>

	2016年			2017年予想			2016年	2017年見通し
		前年比			前年比		前年比	前年比
ビール	10,309	△ 296	△ 2.8%	10,400	91	0.9%	△1~2%	△1%程度
発泡酒	1,527	△ 53	△ 3.3%	1,400	△ 127	△ 8.3%	△6~7%	△5%程度
新ジャンル	4,292	393	10.1%	4,400	108	2.5%	△1~2%	△0~1%
販売数量	16,129	44	0.3%	16,200	71	0.4%	△2~3%	△1~2%

<ブランド別販売数量>

(万箱)

<ビール容器別>

	2016年			2017年予想			2016年	前年比
		前年比			前年比			
スーパードライ計	10,000	△ 383	△ 3.7%	10,050	50	0.5%	缶	△ 1.0%
スタイルフリー計	1,336	6	0.5%	1,270	△ 66	△ 4.9%	樽	△ 3.1%
クリアアサヒ計	3,548	373	11.7%	3,650	102	2.9%	瓶	△ 7.1%

【市場全体】

- ・2016年：各社がビールを中心にマーケティング活動を強化したものの、構造要因などにより前年比1~2%の縮小。
- ・2017年：市場の減少トレンドは継続し、前年比1~2%の縮小を見込む。

【アサヒビール販売数量】

- ・2016年：ビールと発泡酒のマイナスを新ジャンルの好調でカバーし、前年比0.3%の増加。
 - <ビール> 『エクストラシャープ』や『ドライプレミアム』のマイナスや業務用の低迷などにより、トータルでは2.8%の減少。
 - <発泡酒> 『スタイルフリー』ブランドは前年を上回ったものの、トータルでは3.3%の減少。
 - <新ジャンル> 『クリアアサヒ プライムリッチ』のリニューアルなどにより好調に推移し、トータルでは10.1%の増加。
- ・2017年：各カテゴリーの主力ブランドに集中したマーケティング活動により、前年比0.4%の増加を予想。
 - <ビール> 『スーパードライ』の発売30周年施策や“コト”消費の展開などにより、トータルでは0.9%の増加を予想。
 - <発泡酒> 『スタイルフリー』に特化した販促活動を推進するものの、市場の縮小もあり、トータルでは8.3%の減少を予想。
 - <新ジャンル> 『クリアアサヒ 贅沢0』の発売などによる『クリアアサヒ』ブランドの強化により、トータルでは2.5%の増加を予想。

<売上収益>

(億円)

	2016年			2017年予想		
		前年比			前年比	
ビール	5,603	△ 140	△ 2.4%	5,667	64	1.1%
発泡酒	591	△ 19	△ 3.2%	541	△ 50	△ 8.5%
新ジャンル	1,422	131	10.1%	1,458	36	2.5%
ビール類合計	7,616	△ 29	△ 0.4%	7,666	50	0.7%
洋酒	543	△ 36	△ 6.1%	524	△ 19	△ 3.5%
ワイン	401	63	18.5%	420	19	4.6%
RTD	372	89	31.5%	395	23	6.2%
焼酎	274	△ 14	△ 4.8%	283	9	3.3%
その他	1	△ 0	△ 21.1%	1	0	97.2%
ビール類以外の酒類合計	1,591	102	6.9%	1,623	32	2.0%
アルコールテイスト清涼飲料	316	24	8.2%	317	1	0.3%
その他・製造受託等	240	7	2.9%	234	△ 6	△ 2.5%
アサヒビール	9,763	104	1.1%	9,840	77	0.8%
その他・事業内消去	397	△ 3	△ 0.7%	388	△ 9	△ 2.2%
全社調整項目 (IFRS調整)	△ 394	△ 45	-	△ 400	△ 6	-
売上収益合計	9,766	57	0.6%	9,828	62	0.6%

【ビール類以外の売上収益】

- ・2016年：洋酒や焼酎は減収となったものの、『もぎたて』を発売したRTDやワインの増収などにより、トータルで前年比6.9%の増収。
アルコールテイスト清涼飲料は、『ドライゼロ』のリニューアルや『ヘルシースタイル』の発売などにより、前年比8.2%の増収。
- ・2017年：RTD『もぎたて』のリニューアルや、ワイン『サンタ・ヘレナ』や洋酒『ブラックニッカ』などの強化により、前年比2.0%の増収を予想。
アルコールテイスト清涼飲料は、『ドライゼロ』の販促に加え、『ドライゼロフリー』の機能強化により、前年比0.3%の増収を予想。

<事業利益>

(億円)

	2016年			2017年予想		
		前年比			前年比	
ビール類数量増減	-	△ 3		-	15	
ビール類構成差	-	6		-	5	
ビール類以外売上増減	-	50		-	10	
変動費コストダウン	-	46		-	26	
変動費コストアップ	-	△ 6		-	△ 6	
広告・販促費増減	1,085	△ 51		1,075	10	
その他経費増減	-	△ 31		-	△ 48	
アサヒビール	1,195	11	0.9%	1,208	13	1.1%
その他・事業内消去	13	△ 0	△ 0.5%	12	△ 1	△ 11.0%
酒 類 事 業（事業利益）	1,208	11	0.9%	1,220	12	1.0%

【2016年：利益増減要因】（億円）

<主な増益要因>

ビール類以外売上増減 + 50

変動費コストダウン + 46（原材料 + 20、ユーティリティ + 16、ビール類以外の構成差改善 + 7 他）

<主な減益要因>

ビール類数量増減△3（ビール△52、発泡酒△7、新ジャンル+56）、変動費コストアップ△6（原材料 △4 他）

広告販促費増減△51（広告費△2、販促費△49）（ビール類 △30、その他 △21）、その他経費増減△31

※エノテカの1-3月の新規連結効果：「ビール類以外売上増減」+ 19億円、「その他経費増減」△17億円を含む。

【2017年予想：利益増減要因】（億円）

<主な増益要因>

ビール類数量増減 + 15（ビール + 16、発泡酒△16、新ジャンル + 15）、ビール類以外売上増減 + 10

変動費コストダウン + 26（原材料 + 17、ビール類以外の構成差改善 + 9）

広告販促費増減 + 10（広告費 + 2、販促費 + 8）（ビール類 + 16、その他△6）

<主な減益要因>

変動費コストアップ△6（原材料 △2 他）、その他経費増減△48

<販売数量>

(万箱)

<市場全体>

	2016年			2017年予想			2016年 前年比	2017年見通し 前年比
		前年比			前年比			
炭酸飲料	5,819	411	7.6%	6,086	266	4.6%	+0~1%	/
果実飲料	2,360	△ 116	△ 4.7%	1,979	△ 381	△ 16.1%	+1~2%	
コーヒー飲料	4,400	157	3.7%	4,550	150	3.4%	+1~2%	
お茶飲料	4,210	192	4.8%	4,185	△ 25	△ 0.6%	+7~8%	
ミネラルウォーター	2,594	△ 63	△ 2.4%	2,907	313	12.1%	+5~6%	
乳性飲料	4,129	179	4.5%	4,096	△ 33	△ 0.8%	+6~7%	
その他飲料	1,873	△ 21	△ 1.1%	1,697	△ 176	△ 9.4%	-	
販売数量	25,386	738	3.0%	25,500	114	0.5%	+2~3%	△1~0%

<ブランド別販売数量>

	2016年			2017年計画		
		前年比			前年比	
三ツ矢	3,903	78	2.0%	4,000	97	2.5%
ウィルキンソン	1,630	368	29.2%	1,800	170	10.4%
ワダ	4,191	102	2.5%	4,350	160	3.8%
十六茶	2,405	183	8.2%	2,500	95	3.9%
おいしい水	2,594	△ 63	△ 2.4%	2,907	313	12.1%
カルピス	3,515	145	4.3%	3,540	25	0.7%

【市場全体】

- ・2016年：好天に恵まれたことや各社が主力ブランドへの販促を強化したことなどにより、前年比3%程度拡大。
- ・2017年：各社が収益性を重視した活動を展開することにより、トータルでは前年並みを見込む。

【アサヒ飲料販売数量】

- ・2016年：ミックスを重視した戦略により、主力ブランドが好調に推移し、トータルでは前年比3.0%増と計画を超過達成。
- ・2017年：主力6ブランドのブランド価値向上に加え、健康領域の商品育成などにより、トータルでは前年比0.5%増を予想。

<事業利益>

(万箱/億円)

	2016年			2017年予想		
		前年比			前年比	
販売数量合計	25,386	738	3.0%	25,500	114	0.5%
売上収益合計	3,639	136	3.9%	3,663	24	0.7%
販売数量増減	-	43		-	7	
品種・容器構成差他	-	16		-	3	
コストダウン	-	40		-	27	
コストアップ	-	△5		-	△5	
広告・販促費増減	-	△27		-	△8	
その他経費増減	-	4		-	△18	
アサヒ飲料	313	71	29.5%	318	5	1.7%
エルピー	8	1	17.6%	8	0	0.7%
その他・事業内消去	2	△2	△41.7%	3	0	7.4%
飲料事業（事業利益）	323	71	28.0%	329	6	1.7%

【2016年利益増減要因】（億円）

<主な増益要因>

販売数量増減+43、品種・容器構成差+16、コストダウン+40（原料+12、資材+16、操業度向上・内製効果+12）

<主な減益要因>

コストアップ△5（原料△3、資材△2）、広告販促費増減△27（広告費△7、販促費△20）

【2017年予想：利益増減要因】（億円）

<主な増益要因>

販売数量増+7、品種・容器構成差+3、コストダウン+27（原料+9、資材+5、操業度向上・内製効果+13）

<主な減益要因>

コストアップ△5（原料△1、資材△4）、広告販促費増減△8（広告費△2、販促費△6）

その他経費増減△18（減価償却費、人件費 他）

【エルピー】

- ・2016年：減収となるものの、ミックスの改善やグループ調達による製造原価の低減などにより、前年比17.6%の増益。
- ・2017年：LL商品を中心とした高採算商品の拡販と原材料コスト削減などにより、前年比0.7%の増益を予想。

＜売上収益＞

(億円)

	2016年			2017年予想		
		前年比			前年比	
アサヒグループ食品	1,224	54	4.6%	1,230	6	0.5%
その他・事業内消去	0	△ 2	△ 94.0%	-	△ 0	-
全社調整項目（IFRS調整）	△ 116	△ 57	-	△ 120	△ 4	-
売上収益	1,108	△ 5	△ 0.4%	1,110	2	0.2%

＜事業利益＞

(億円)

	2016年			2017年予想		
		前年比			前年比	
アサヒグループ食品	101	15	17.9%	104	3	3.5%
その他・事業内消去	2	3	-	4	2	107.4%
事業利益	103	18	21.4%	108	5	5.3%

【売上収益】

- ・2016年：『ミンティア』ブランドやベビーフードなどの主力ブランドが好調に推移したものの、海外フリーズドライ事業の見直しによる減収（△45億円）などにより、トータルでは、前年比0.4%の減収。
- ・2017年：B to B事業の見直しなどによる減収を見込むものの、ブランド力を活かした販売戦略により、前年比0.2%の増収を予想。

【事業利益】

- ・2016年：事業統合に伴う一時費用が発生したが、主力ブランドの好調に伴うミックス改善などにより、前年比21.4%の増益。
- ・2017年：主力ブランドの強化によるミックス改善の継続や製造原価の低減などにより、前年比5.3%の増益を予想。

<売上収益>

(億円)

	2016年			2017年予想		
		前年比			前年比	
欧州事業	264	264	-	1,214	950	360.1%
オセアニア事業	1,483	△ 149	△ 9.1%	1,577	94	6.4%
東南アジア事業	522	△ 93	△ 15.1%	548	26	4.9%
中国事業	170	△ 17	△ 8.9%	154	△ 16	△ 9.3%
その他・事業内消去	64	△ 7	△ 9.5%	53	△ 11	△ 17.7%
全社調整項目（IFRS調整）	-	-	-	-	-	-
売上収益	2,503	△ 1	△ 0.1%	3,546	1,043	41.7%

<売上収益（現地通貨の円換算に伴う為替影響除く）>

(億円)

	2016年			2017年予想		
		前年比			前年比	
欧州事業	264	264	-	1,195	931	352.9%
オセアニア事業	1,671	39	2.4%	1,536	53	3.6%
東南アジア事業	611	△ 4	△ 0.6%	575	53	10.2%
中国事業	200	13	7.1%	168	△ 2	△ 1.1%
その他・事業内消去	74	3	4.5%	57	△ 8	△ 11.9%
全社調整項目（IFRS調整）	-	-	-	-	-	-
売上収益	2,820	315	12.6%	3,531	1,028	41.0%

【売上収益】（現地通貨の円換算に伴う為替影響除く）

<2016年>

- ・オセアニア事業は、炭酸飲料が減収したものの、『スーパードライ』などの好調により、前年比2.4%の増収（飲料事業△3%、酒類事業+10%）。
- ・東南アジア事業は、マレーシアでの売上計上方法の変更影響（△15億円）に加え、インドネシアが前年を下回ったことにより、前年比0.6%の減収。
- ・中国事業は、『スーパードライ』の中国国内及びオセアニアを中心とした輸出の売上拡大などにより、前年比7.1%の増収。

<2017年>

- ・オセアニア事業は、ミネラルウォーターやビールなどの成長分野の強化により、前年比3.6%の増収を予想。（飲料事業+1%、酒類事業+7%）。
- ・東南アジア事業は、主力ブランドへのマーケティング投資の強化や新商品発売によるポートフォリオの拡充などにより、前年比10.2%の増収を予想。
- ・中国事業は、オセアニア向け輸出の一時的な供給体制の見直しによる販売数量減少の影響などにより、1.1%の減収を予想。

<事業利益>

(億円)

	2016年			2017年予想		
		前年比			前年比	
欧州事業	△ 18	△ 18	-	155	173	-
オセアニア事業	110	△ 5	△ 4.4%	124	14	13.1%
東南アジア事業	25	△ 3	△ 10.9%	27	2	9.3%
中国事業	12	4	46.2%	9	△ 3	△ 25.2%
その他・事業内消去	△ 5	6	-	0	6	-
事業利益	123	△ 16	△ 11.5%	316	193	155.9%

<事業利益（現地通貨の円換算に伴う為替影響除く）>

(億円)

	2016年			2017年予想		
		前年比			前年比	
欧州事業	△ 18	△ 18	-	153	171	-
オセアニア事業	124	9	7.8%	121	11	10.2%
東南アジア事業	30	2	7.7%	28	4	14.8%
中国事業	14	6	71.8%	10	△ 2	△ 18.4%
その他・事業内消去	△ 6	5	-	1	6	-
事業利益	144	4	3.2%	313	189	153.1%

【事業利益】（現地通貨の円換算に伴う為替影響除く）

<2016年>

- ・オセアニア事業は、原材料調達コストの為替影響（△22億円）はあるものの、増収効果や統合シナジーの創出により、前年比7.8%の増益。
- ・東南アジア事業は、マレーシアが減益だったものの、インドネシアの製造原価低減による赤字幅縮小などにより前年比7.7%の増益。
- ・中国事業は、『スーパードライ』の増収効果に加え、製造工程の効率性向上による製造コスト削減などにより前年比71.8%の増益。

<2017年>

- ・オセアニア事業は、原材料の為替影響（△10億円）は継続するが、統合シナジーの最大化などにより、前年比10.2%の増益を予想。
- ・東南アジア事業は、増収効果に加えて、調達方法の見直しや製造工程の効率化に取り組むことにより、前年比14.8%の増益を予想。
- ・中国事業は、減収の影響に加え、プレミアム市場におけるプレゼンス確立のための投資を強化することにより、前年比18.4%の減益を予想。

営業利益・親会社の所有者に帰属する当期利益

(億円)

	2016年			2017年予想		
		前年比			前年比	
売上収益	17,069	174	1.0%	18,200	1,131	6.6%
事業利益	1,485	78	5.5%	1,650	165	11.1%
事業利益からの調整項目	△ 116	325	-	△ 190	△ 74	-
固定資産除売却損益	13	51	-	△ 60	△ 73	-
減損損失	△ 63	208	-	-	63	-
事業統合関連費用	△ 44	37	-	-	44	-
その他	△ 22	30	-	△ 130	△ 108	-
営業利益	1,369	403	41.7%	1,460	91	6.7%
金融収支	△ 9	2	-	△ 18	△ 9	-
持分法投資損益	20	△ 157	△ 88.8%	32	13	64.5%
持分法で会計処理されている投資の売却益	122	122	-	-	△ 122	-
企業結合に伴う再測定益	-	△ 54	-	-	-	-
その他	△ 0	9	-	△ 30	△ 30	-
税引前利益	1,501	325	27.6%	1,444	△ 57	△ 3.8%
法人所得税費用	△ 630	△ 200	-	△ 483	147	-
当期利益	871	125	16.8%	961	90	10.3%
親会社の所有者に帰属する当期利益	892	135	17.8%	960	68	7.6%
非支配持分に帰属する当期利益	△ 21	△ 9	-	1	22	-

【2016年】

- ・営業利益：固定資産の売却など資産の流動化や減損損失の減少などにより、前年比41.7%の増益。
- ・当期利益(※)：康師傅飲品社の株式売却益が発生したものの、法人所得税費用の増加などにより、前年比17.8%の増益。

【2017年】

- ・営業利益：固定資産売却除却損や事業内統合・再編の関連費用などを見込むが、前年比6.7%の増益を予想。
- ・当期利益(※)：持分法適用会社の株式売却益の反動があるが、法人所得費用の減少などにより、前年比7.6%の増益を予想。

(※) 当期利益は、「親会社の所有者に帰属する当期利益」について記載

2016年総括と今後の経営方針

代表取締役社長

小路 明善

昨年の総括

- ◆ **「強み」に集中したブランド戦略を核として「稼ぐ力」を強化**
 - ・国内3事業での主力ブランドの成長とミックス改善、収益構造改革の進展
 - ・オセアニア事業を中心とした成長カテゴリでのブランド育成、統合シナジーの拡大
- ◆ **海外成長基盤の拡大と「資産・資本効率の向上」**
 - ・「西欧ビール事業」の取得と「中東欧ビール事業」の取得合意による海外成長基盤の拡大
 - ・中国の持分法適用会社や国内提携先の株式売却などの保有資産の見直し

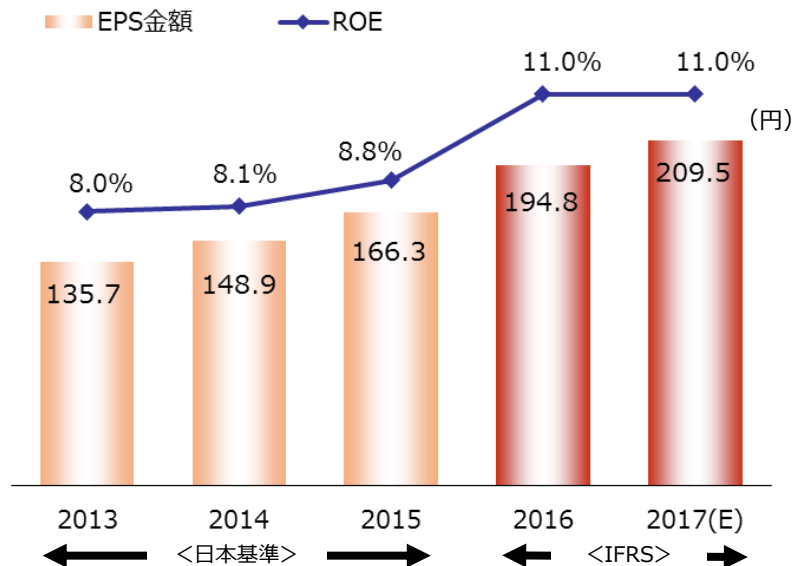
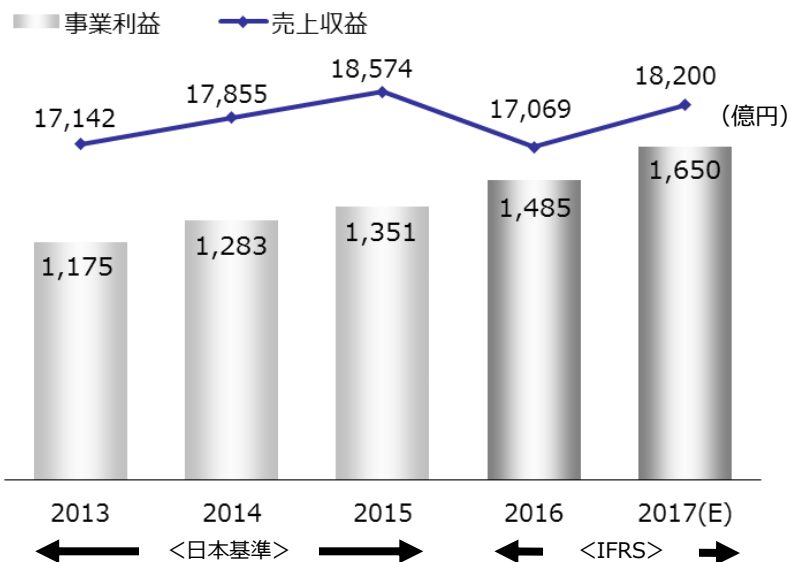
今後の方針

- ◆ **高付加価値化を軸とした強いブランドの創出と価値競争を主導するリーダーシップの発揮**
 - ・各事業における高収益なトップブランドやカテゴリの育成と拡大
 - ・商品や営業活動の付加価値競争の促進、業界の協業・協調体制の推進
- ◆ **欧州を中心としたグローバルプレイヤーへの挑戦と事業ポートフォリオの再構築**
 - ・欧州事業の統合とプレミアム市場での成長を軸としたグローバル戦略の再構築
 - ・国内外の更なる資産見直しによる事業ポートフォリオの最適化

◆ 主要指標の考え方・ガイドライン

	2015年実績	3年程度を想定したガイドライン
売上収益	18,574億円	・主力事業の安定成長 – 事業再編 + 新規M & A
事業利益	1,351億円	・既存事業（一桁台後半の年平均成長率） + 新規M & A 効果
EPS	166.3円	・年平均10%程度の成長
ROE	8.8%	・10%以上の水準の維持・向上

※各指標は、2016年期末のIFRS移行の影響を加味しております。
 ※為替影響や一時的な特別損益等の特殊要因は除くベースとなります。



昨年の総括

- ◆ **強いブランドの創出と収益構造改革の進展により「稼ぐ力」を強化**
 - ・新ジャンルやRTDの大幅な伸長や効率化の推進により増収・増益を達成
 - ・業務用市場の低迷や限定商品の反動減などにより高付加価値化に課題を残す

今後の方針

- ◆ **高収益な強いブランドの育成・強化と価値競争を主導するリーダーシップの発揮**
 - ・ビールの強化を中心として、各カテゴリでの高収益な強いブランドの育成・強化
 - ・商品や営業活動の付加価値競争へのシフト、業界全体の協調体制の推進

◆ 『アサヒスーパードライ』の価値提案



スペシャルパッケージ
エリア別展開



エクストラハード
限定発売

“コト”消費

SD30周年



東京2020大会開会式
1,000日前イベントの開催

平昌2018大会
樽生乾杯キャンペーン

オリンピック・パラリンピック関連施策

<16年1-12月 容器別実績>

容器	スーパードライ	
	構成比	前年比
缶	50.3%	1.6%
樽	30.3%	△ 2.9%
瓶	19.4%	△ 7.3%
合計	100.0%	△ 1.6%

◆ 『クリアアサヒ』ブランドの価値向上



プライムリッチ

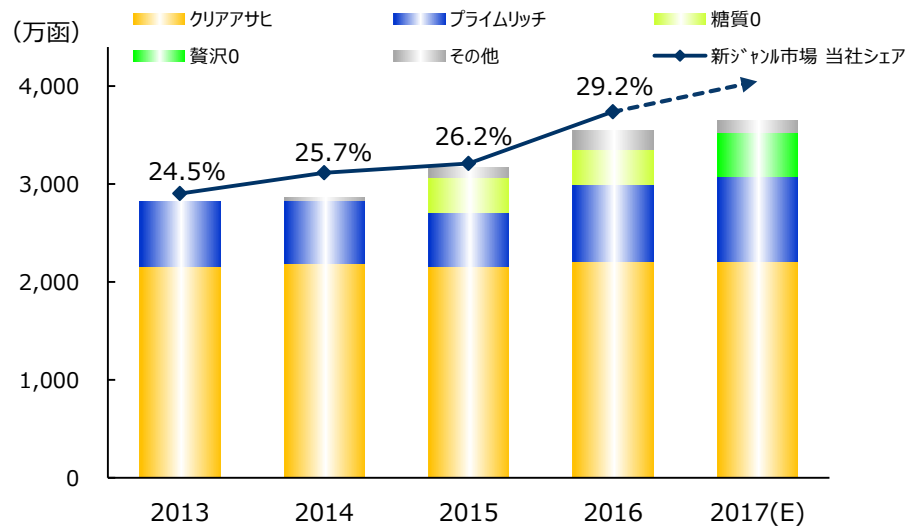


贅沢0 (ゼロ)

◆ 2016年実績 3,548万箱 (前年比+11.7%)

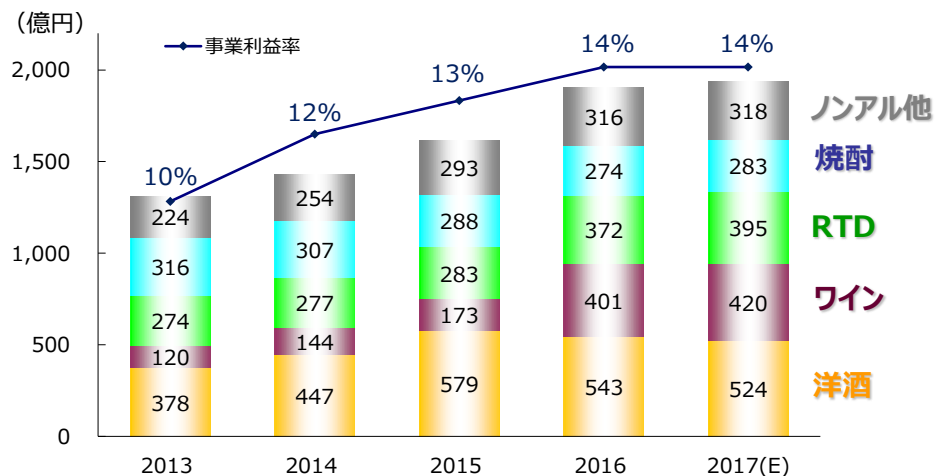
◆ 2017年目標 3,650万箱 (前年比+2.9%)

◆ 『クリアアサヒ』ブランド 販売推移



※当社の新ジャンルシェアは課税出荷数量をベースに算出しております。

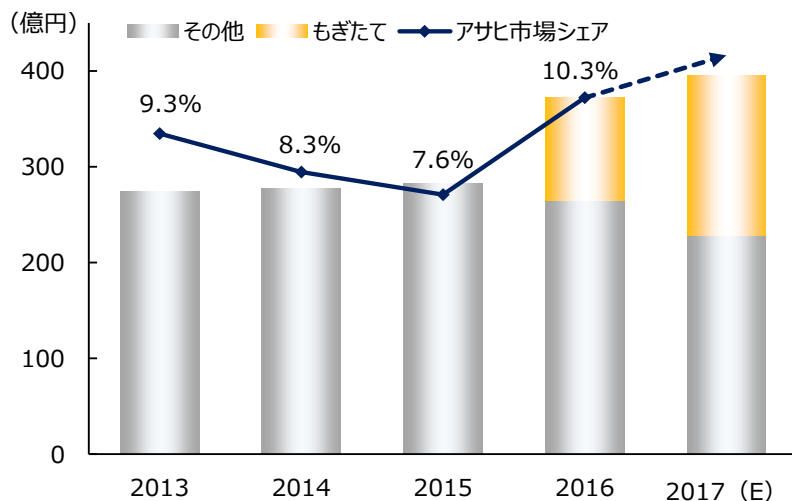
◆ ビール類以外カテゴリーの売上収益・事業利益率推移



※カテゴリー別の売上収益は、従来の日本会計基準ベースの数値を使用

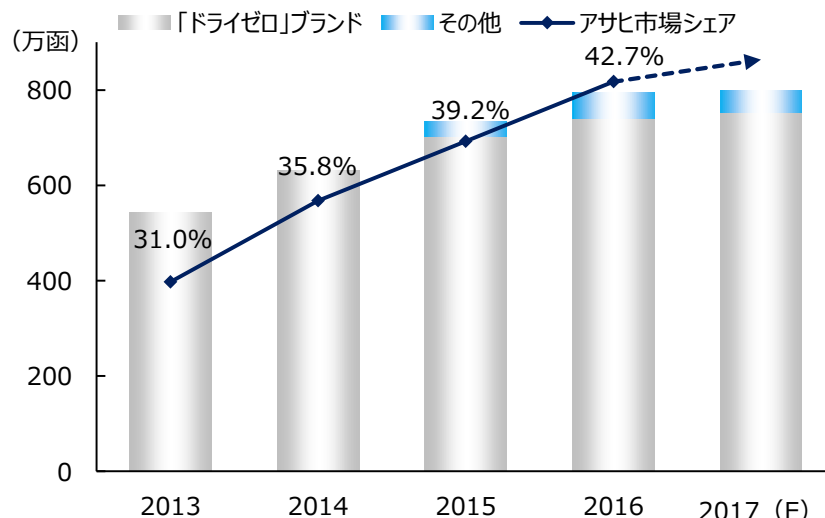


◆ RTDカテゴリーの売上金額・シェア推移



※出典：インテージSRI 低アルコール市場 全国・量販3業態計（SM/CVS/酒DS）
集計期間：2013年1月～2016年12月 売上金額シェア
※売上金額推移は、弊社実績・計画値を使用

◆ ビールテイスト清涼飲料の売上函数・シェア推移



※出典：インテージSRI 7業態計推計販売金額（SM/CVS/酒DS/HC/DRUG/一般酒店/業務用酒店）
集計期間：2013年1月～2016年12月 売上金額シェア
※売上函数推移は、弊社実績・計画値を使用

飲料事業

◆ 主カブランドに集中したマーケティング戦略やシナジー拡大による「稼ぐ力」の強化

＜総括＞ 競争環境の緩和と社内改革の推進により業界トップレベルの収益性を達成

＜方針＞ 主カブランドへの注力とイノベーションの促進などにより、付加価値競争を推進する

食品事業

◆ 主カブランドの成長とミックス改善などによる収益性の飛躍的向上

＜総括＞ 新生「アサヒグループ食品」として事業の「選択と集中」、収益構造改革を推進

＜方針＞ 事業ポートフォリオの最適化を促進しつつ、食品業界での存在価値を高める

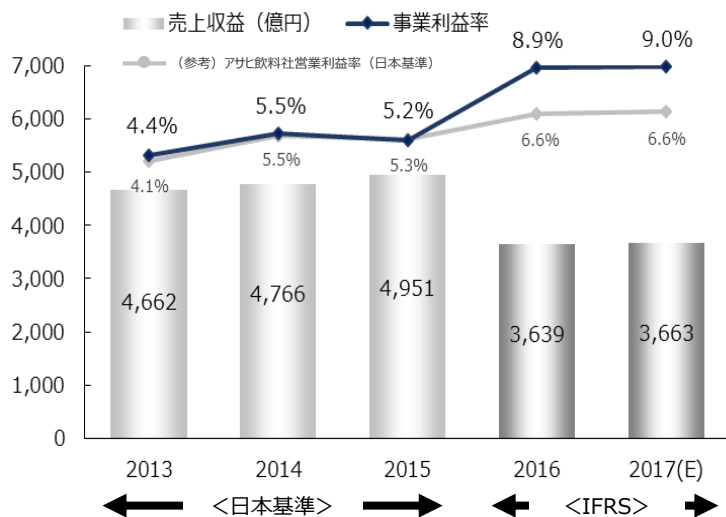
国際事業

◆ 成長カテゴリーの強化や事業ポートフォリオの再構築による成長エンジン化

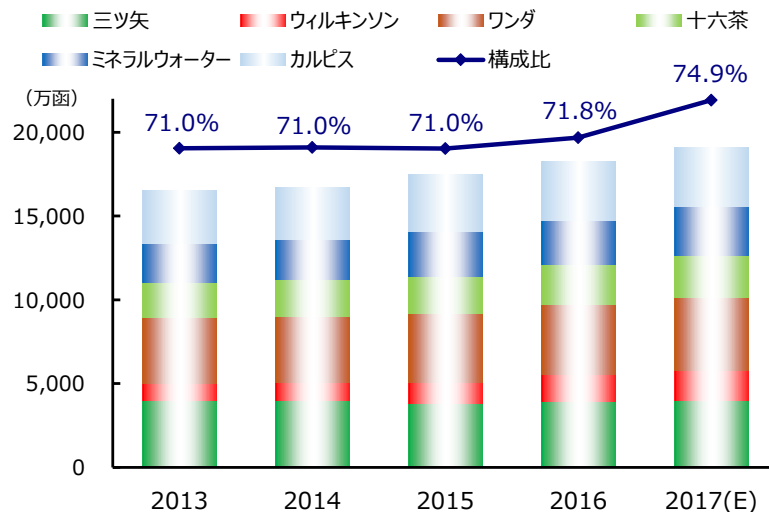
＜総括＞ オセアニアの「スーパードライ」など、成長カテゴリーでのブランド育成の進展

＜方針＞ 「強み」を活かす海外成長基盤の拡大とグローバルシナジーの創出

◆ 売上収益と事業利益率推移



◆ 主力6ブランドの売上収益構成比推移



◆ 容器・チャネル別 2016年前年比

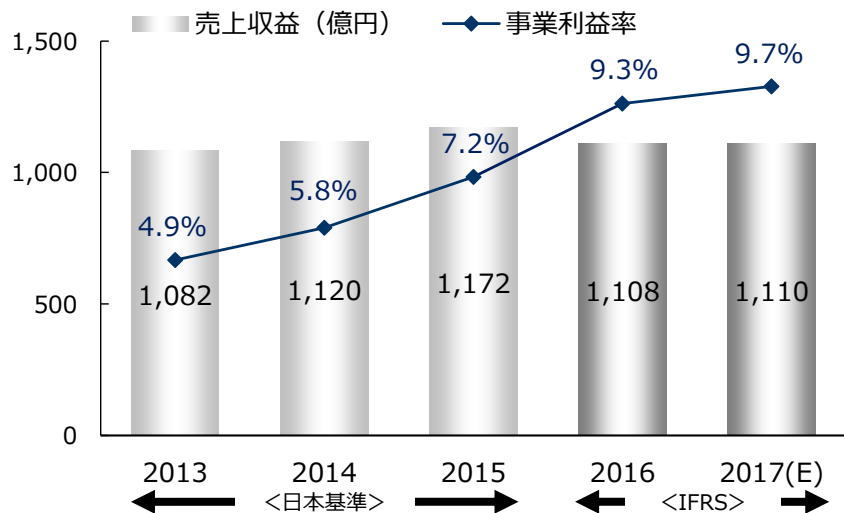
<容器別>		<チャネル別>	
	前年比		前年比
瓶	1.6%	自動販売機	△ 0.2%
PET合計	4.5%	手売り計	3.9%
PET大型	△ 2.8%	CVS	10.6%
PET小型	11.3%	SM	7.6%
缶	0.5%	その他	△ 8.9%
その他	0.0%		

◆ 「健康」領域の強化

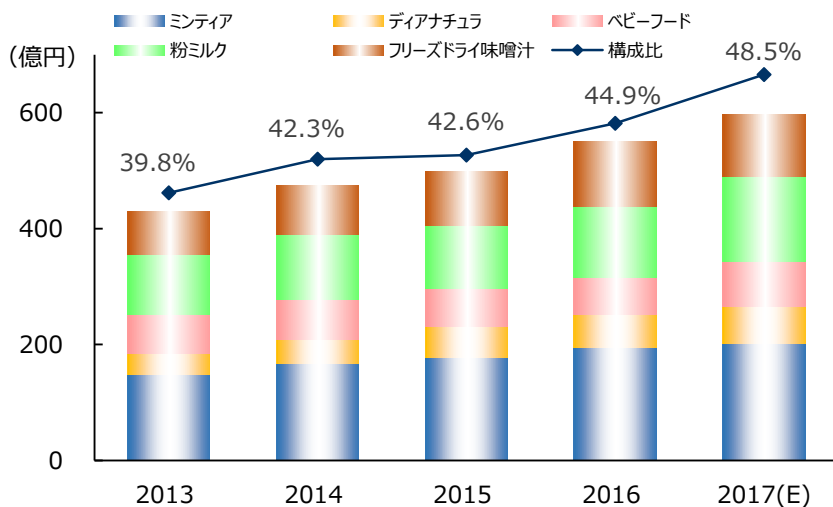
トクホ、機能性表示食品に留まらず幅広い健康価値を訴求
 2016年実績は前年比+17%、2017年は前年比2桁増を目指す



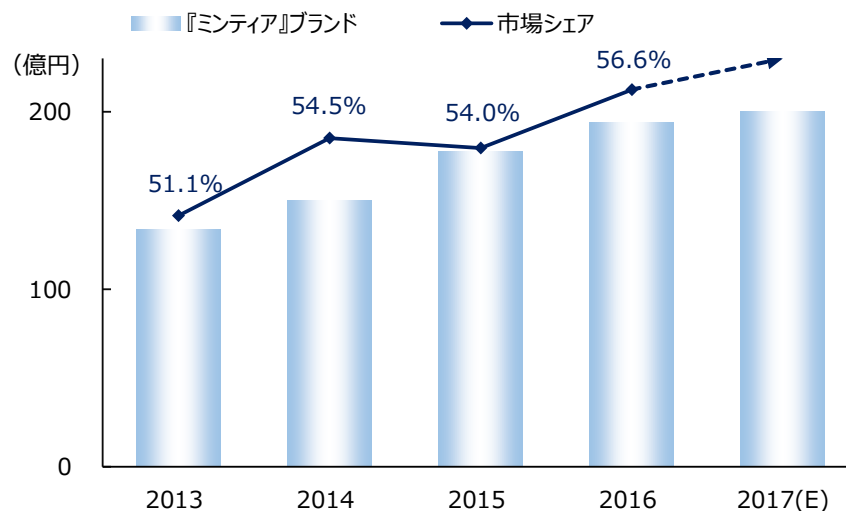
◆ 売上収益と事業利益率推移



◆ 主力ブランドの売上収益構成比推移

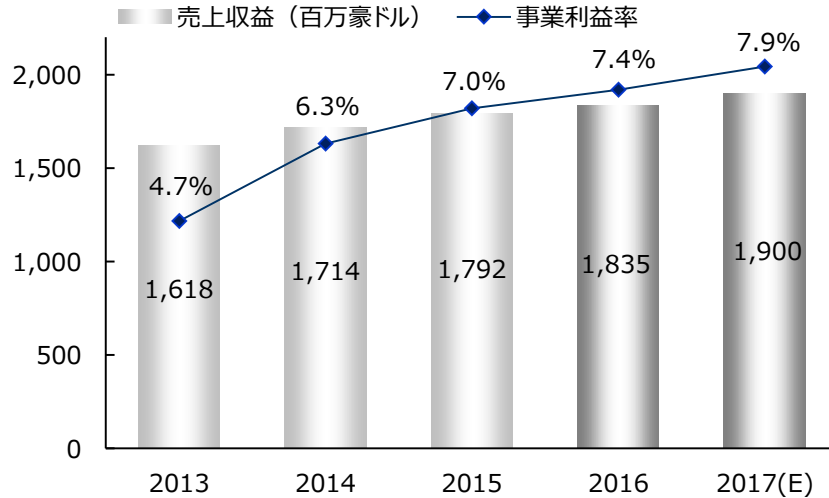


◆ 『ミンティア』ブランドの市場シェア推移



※出典：INTAGE食品SRI/キャンディ（錠菓市場）/全国（沖縄除く）/全業態 2013.1-2016.12（金額）

◆ 売上収益と事業利益率推移（現地通貨ベース）



◆ コストダウン（統合シナジー含む）の実績と予想

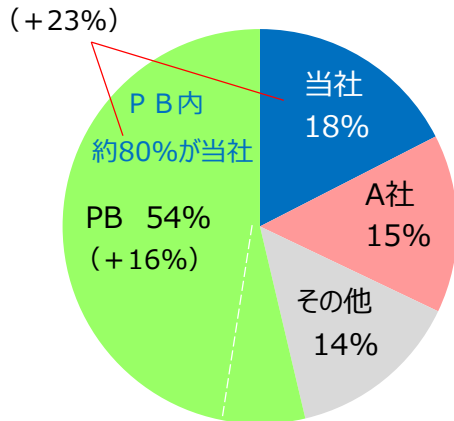
	2016年 実績	2017年 計画	2016-2018年 3年予想
コストダウン	18億円	24億円	50億円以上



◆ 成長カテゴリでの取組み

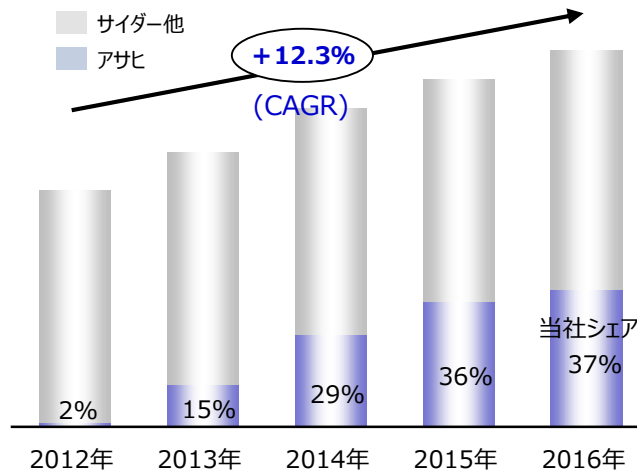
（グラフ：数量ベース、出典：Aztec）

<豪州 水 2016年会社別市場シェア>

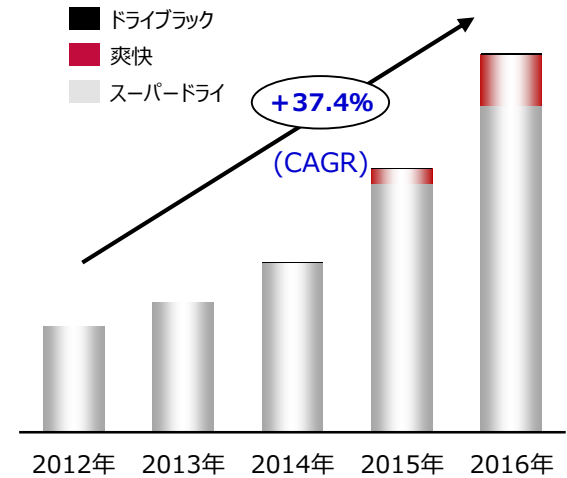


※水計の2016年前年比+19.1%

<豪州 サイダー 市場売上と当社シェア推移>

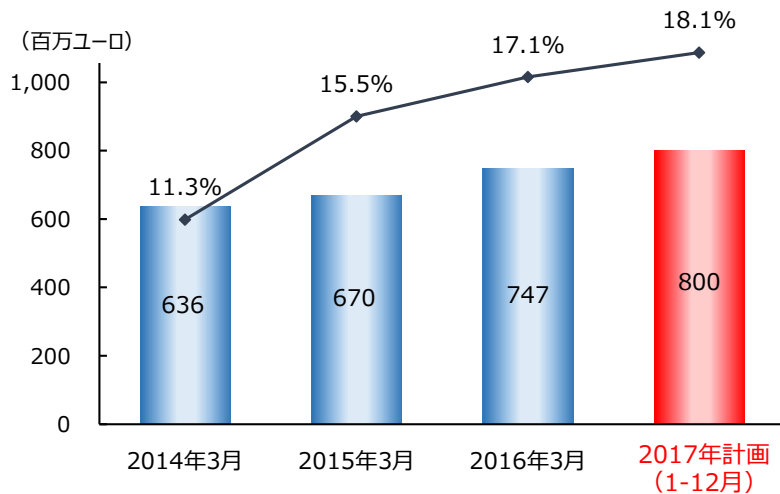


<豪州 スーパードライの売上推移>



欧州ビール事業について

◆ 売上収益（酒税抜き）と事業利益率推移

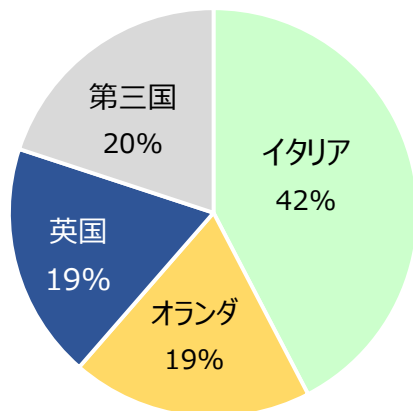


<2016年の業績>

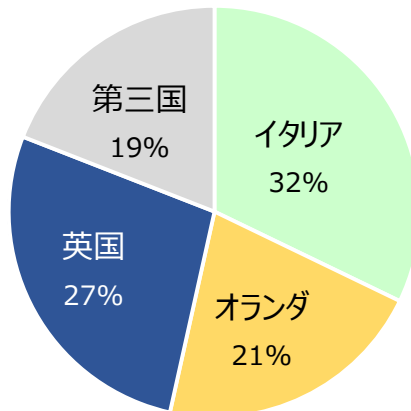
	2016年3月期	13-16年平均成長率
販売数量	73万KL (約5,700万箱)	+ 3.4%
売上収益	747百万ユーロ (863億円)	+ 5.7%
EBITDA	170百万ユーロ (196億円)	+ 12.2%
事業利益	128百万ユーロ (148億円)	+ 19.6%

◆ 事業別構成比 (2016年1-12月期概算値ベース)

<売上数量>

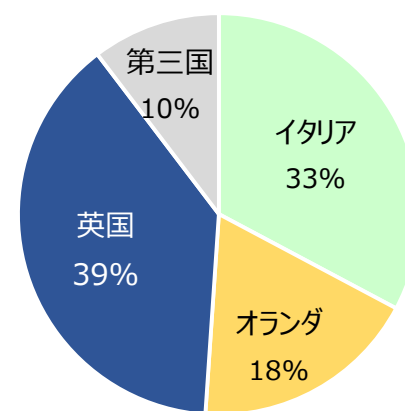


<売上収益>



※会社間消去を除くベース

<事業利益>



※本社費用を除くベース

イタリア



「Peroni」 150年以上の歴史に培われたイタリアNo.1ブランド
ブランドシェアNo.1 (17%)

2016年
市場合計

1,703 千 K L

CAGR
(2012-2016)
+0.3%

Super
Premium
26%



+3.5%

Premium
27%



-1.0%

Mainstream
34%



-0.1%

Discount
13%



-1.8%

■ Asahi ■ AB InBev ■ Heineken ■ Carlsberg ■ Others

オランダ



「Grolsch」 400年の歴史を持つスイングトップボトルビール
ブランドシェアNo.2 (12%)

2016年
市場合計

1,155 千 K L

CAGR
(2012-2016)
-1.3%

Super
Premium
6%



+4.0%

Premium
19%



+1.6%

Mainstream
54%



-1.7%

Discount
21%



-3.7%

■ Asahi ■ AB InBev ■ Heineken ■ Carlsberg ■ Others

※ 出典：Canadean、数量ベース

出典：Canadean

英国



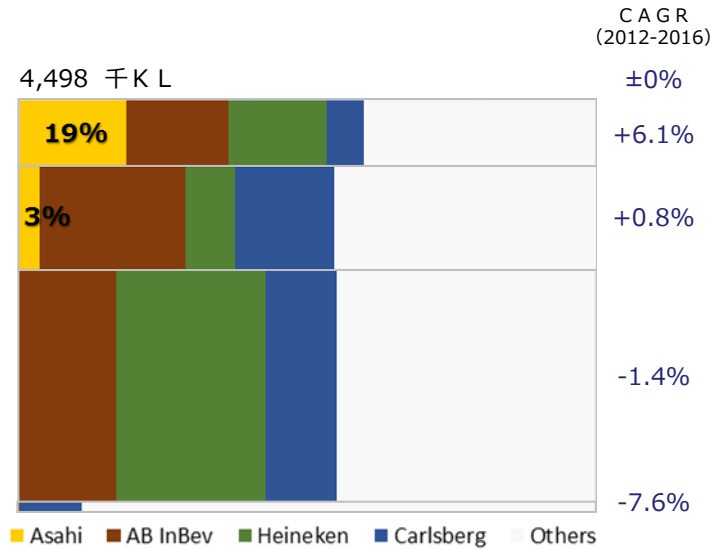
2016年
市場合計 4,498 千KL

Super Premium
16%

Premium
25%

Mainstream
57%

Discount
3%

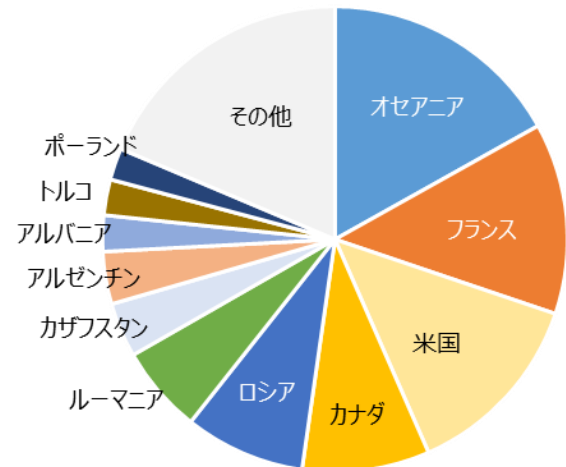


「Peroni Nastro Azzurro」スーパープレミアムNo.1ブランド
ブランドシェアNo.10 (3%)

◆ 第3国販売数量構成比



「Meantime」モダンクラフトビールのパイオニア的存在

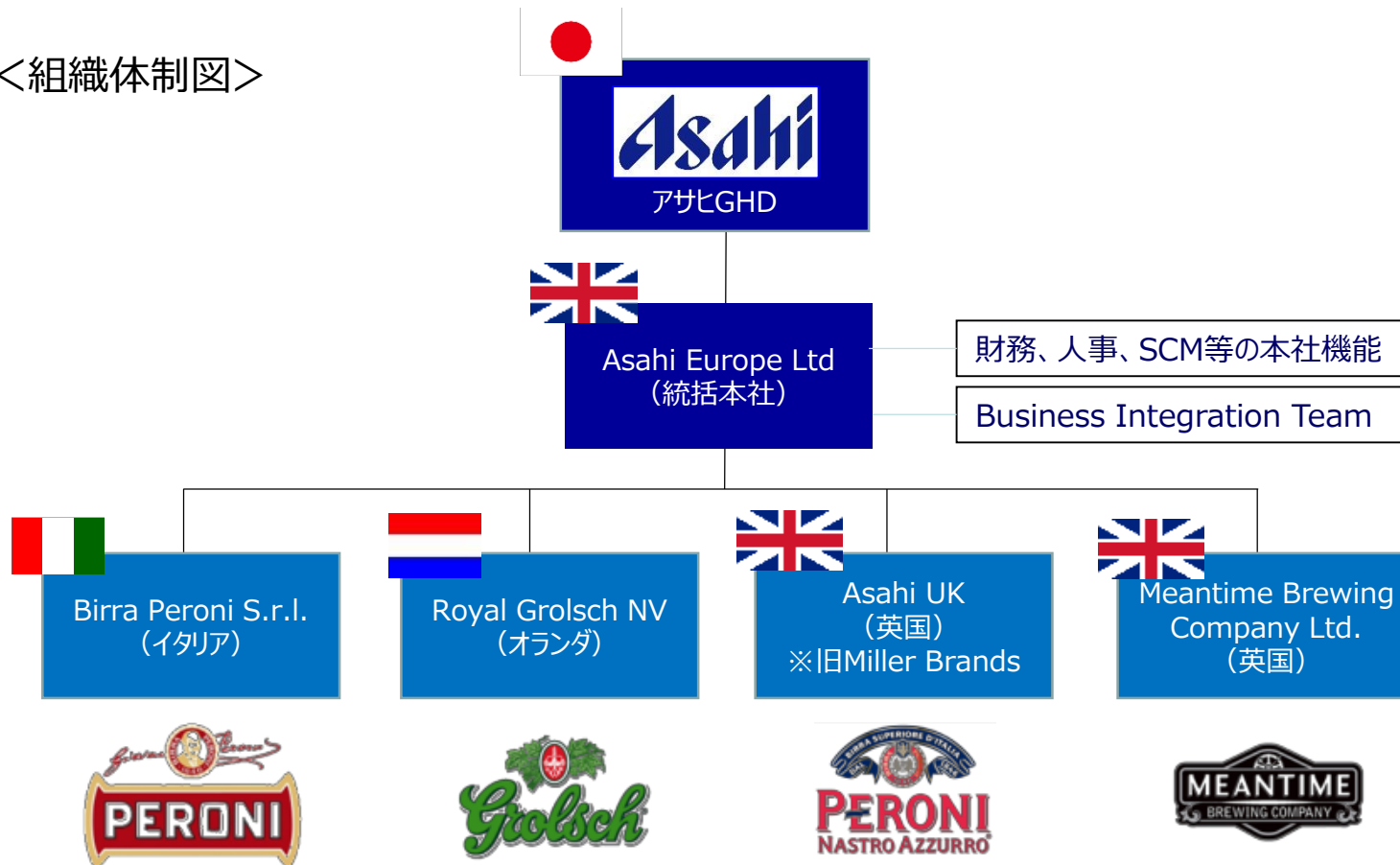


※ 出典：Canadean、数量ベース

※2016年1-12月実績、ライセンス製造・販売含む

- ◆ ホールディングス傘下に欧州統括本社を置き、現地CEOの下、欧州事業全体の本社機能を担う
- ◆ 統括本社内に事業統合チームを配置し、分離・統合及びシナジー創出機能を担う

<組織体制図>



◆アサヒヨーロッパ社の中期ビジョン

Asahi Europe will become a **global premium beer powerhouse**

アサヒヨーロッパは、グローバルプレミアムビールのパワーハウスとなる

Growth Engines & Rockets

自らの強みとこれまでの成功モデルを活用することで、
イタリア・オランダ・英国を安定的な成長エンジンにすると共に、
第3国でのプレミアム化をロケットとして成長し続ける

<3カ年程度のガイドライン>

売上収益：1桁台後半の年成長率 事業利益：10%前後の年平均成長率

◆シナジー創出に向けた戦略オプション

“グローバルプレミアムブランド”の拡大展開

- ・『スーパードライ』のポテンシャルを活かした、プレミアム市場へのアクセス拡大
- ・『ペローニ』『グロールシュ』などグローバルブランドの地域的な拡大展開

日本発の「強み」を活かすシナジーの創出

- ・「コスト競争力」のノウハウを活かしたSCM全般の効率化
- ・ニーズの多様化した日本市場で培った技術、開発力を活かしたイノベーションの拡大展開

◆ 2016年実績と2017年計画

単位：百万ユーロ、khl	2016年実績 (10/11-12/31)	参考：10/1-12/31		2017年 計画	参考：前年比較（*2）		2013-2016年 平均成長率
		前年比	為替影響除く		前年比	為替影響除く(*3)	
売上収益（酒税抜き）	174	△ 1%	4%	800	△ 4%	3%	5.7%
事業利益（*1）	35	3%	10%	145	△ 4%	9%	19.6%
一時費用	△50	-	-	△16	-	-	

*1 一時費用控除前の事業利益

*2 2016年1-12月実績（概算値）を前年実績として算出

*3 2017年計画の為替前提：1ポンド=1.12ユーロ（2016年：1ポンド=1.38ユーロ）

【2017年計画】

- ・売上収益：主力ブランドを中心とした売上拡大と高付加価値商品による新需要の獲得などにより、800百万ユーロを見込む。
- ・事業利益：増収効果と高付加価値化による単価上昇に加えてコストの効率化を推進することにより、145百万ユーロを見込む。

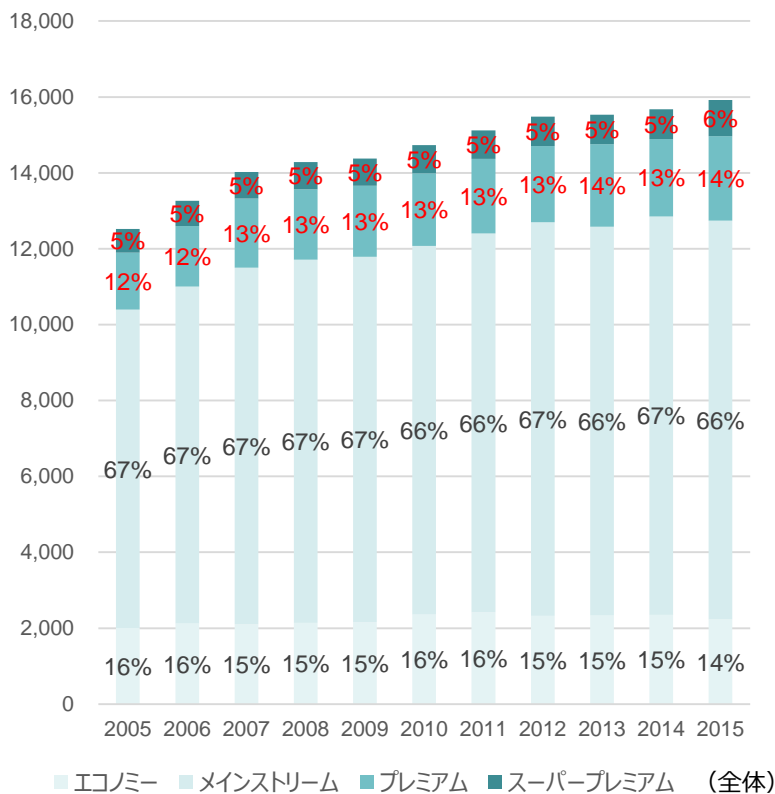
<事業別戦略>

- （イタリア）メインストリーム・プレミアムカテゴリーでの『Peroni』の基盤強化と付加価値カテゴリーでのブランド育成
- （オランダ）『Grolsch』ブランドを活用したポートフォリオの多様化と地域特性に応じたエリア戦略の拡大
- （英国）高付加価値カテゴリー（プレミアム・クラフトビール）に特化したブランド戦略と展開エリアの拡大
- （第三国）成長性の高いプレミアム市場に集中したグローバルブランドの拡大展開

◆ プレミアムとスーパープレミアムカテゴリーが市場全体の約3割となり成長を牽引

<グローバル市場規模と構成比推移（数量）>

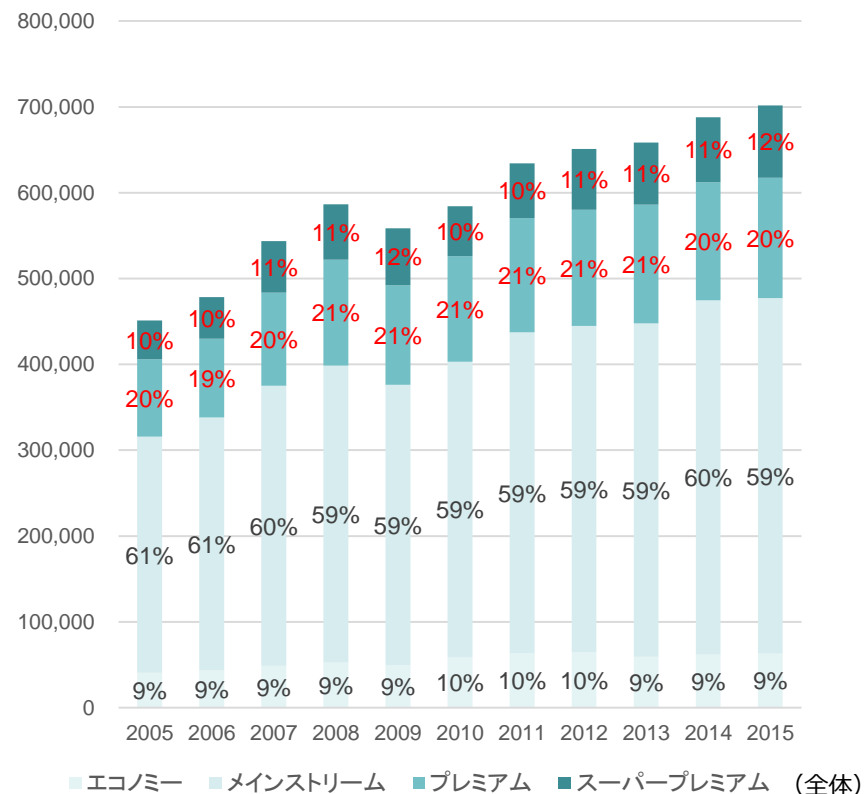
(単位：百万個)



10-15年平均成長率
 -1.0% +1.5% **+2.7%** **+6.2%** +1.6%

<グローバル市場規模と構成比推移（金額）>

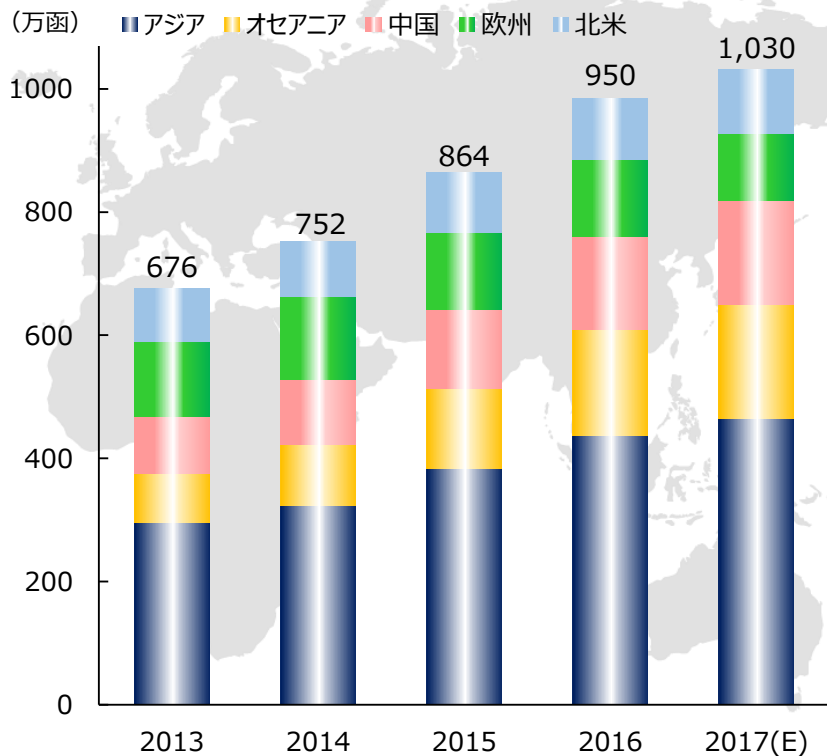
(単位：百万米ドル)



10-15年平均成長率
 -1.5% +4.1% **+3.1%** **+7.1%** +3.7%

※ 出典：Canadean

<アサヒブランド海外販売推移>



<『スーパードライ』の海外受賞歴>



「ブルーイング・インダストリー・インターナショナル・アワーズ2011」
樽詰ラガー部門（英国の国際ビール品評会）
チャンピオンビール受賞



「ワールドビアカップ2014」
インターナショナルラガー部門（アメリカの国際ビールコンテスト）
ゴールドメダル獲得



「ブリュッセルビアチャレンジ2015」
ラガー・インターナショナルスタイルピルスナー部門
（ベルギーの国際ビールコンテスト）
ゴールドメダル獲得

⇒ 『スーパードライ』のポテンシャルを活かせる、プレミアム市場へのアクセスを拡大

◆ 青島ビール社の業績概況

<2016年度>

単位：百万元	2015年4Q		2016年1Q		2016年2Q		2016年3Q		取込期間合計	
	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	3,320	0.2%	6,862	△ 4.4%	7,884	△ 11.3%	8,290	0.5%	26,356	△ 4.6%
営業利益	△ 239	-	748	10.9%	654	△ 15.0%	853	31.5%	2,017	19.3%
当期純利益	△ 32	-	534	2.5%	535	△ 21.0%	771	41.1%	1,808	16.2%

<2015年度>

単位：百万元	2014年4Q		2015年1Q		2015年2Q		2015年3Q		取込期間合計	
	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	3,313	△ 19.2%	7,178	△ 3.1%	8,888	△ 6.9%	8,248	△ 6.0%	27,628	△ 7.4%
営業利益	△ 403	-	675	3.1%	770	△ 24.8%	649	△ 35.7%	1,691	△ 30.7%
当期純利益	△ 189	-	521	△ 11.0%	678	△ 17.2%	547	△ 29.5%	1,556	△ 21.7%

◆ 康師傅控股有限公司（飲料セグメント）の業績概況

<2016年度>

単位：百万米ドル	2015年4Q		2016年1Q		2016年2Q		2016年3Q		取込期間合計	
	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	644	△ 12.9%	1,192	△ 5.4%	1,343	△ 21.1%	1,696	3.5%	4,875	△ 8.7%
事業利益	△ 198	-	41	△ 36.4%	27	△ 78.3%	174	69.0%	44	△ 72.1%
当期純利益	△ 175	-	28	△ 40.2%	12	△ 87.2%	146	84.8%	10	△ 88.8%

<2015年度>

単位：百万米ドル	2014年4Q		2015年1Q		2015年2Q		2015年3Q		取込期間合計	
	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	739	△ 13.8%	1,260	△ 18.9%	1,702	△ 4.3%	1,638	△ 5.3%	5,339	△ 9.8%
事業利益	△ 133	-	64	△ 44.0%	124	△ 8.9%	103	0.5%	158	△ 30.3%
当期純利益	△ 126	-	47	△ 44.3%	91	△ 20.2%	79	△ 4.6%	90	△ 48.5%

◆ 収益構造改革の進捗

単位：億円	2016年 実績	2017年 予想	取り組み施策	2016-2018年 3ヶ年予想
酒類事業	47	37	麦芽や副原料を中心とした原材料の低減 グループ調達推進などによる資材のコストダウン	140億円～
飲料事業	41	28	原材料の調達や生産処方の見直しなどによる製造原価の低減 事業統合による生産・物流体制の最適化	
食品事業	8	10	原材料を中心とした製造原価の低減 事業統合による共同調達の推進や物流コストの効率化	
国際事業	28	42	SCM統合や最適化によるシナジーの創出（オセアニア事業） 製造コスト削減や物流最適化などSCM全般の効率化（欧州事業）	60億円～
連結合計	124	117		200～300億円

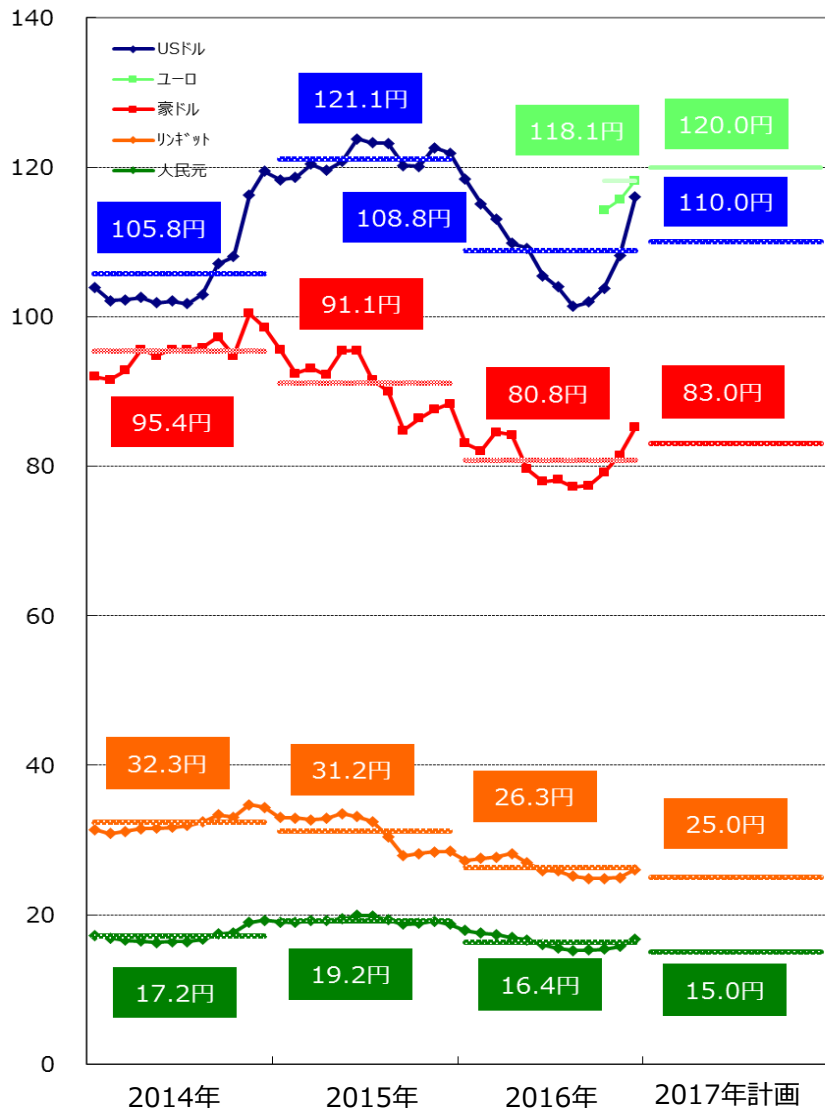
◆ アサヒビール社の広告販促費推移

単位：億円	日本会計基準ベース						IFRSベース			
	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年(E)	前年比	2016年	前年比	2017年(E)	前年比
販売促進費	622	694	742	791	783	△ 8	396	3	383	△ 13
広告宣伝費	290	289	292	294	292	△ 2	294	2	292	△ 3
総合計	912	983	1,034	1,085	1,075	△ 10	691	5	675	△ 16

<カテゴリー別明細>

ビール	519	578	588	607	599	△ 8
発泡酒	24	32	31	26	24	△ 2
新ジャンル	150	155	157	173	166	△ 6
ビール類計	693	764	776	806	789	△ 16
ビール類以外の酒類計	219	219	259	280	286	6

◆ 主要為替と当社平均レート推移



◆ PLへの為替影響 (実績と計画)

(単位: 億円)

事業名	通貨	2016年実績	2017年計画	備考
欧州事業	ユーロ	-	19	
オセアニア事業	豪ドル	△188	41	
東南アジア事業	-	△89	△28	
中国事業	中国元	△30	△14	
その他	-	△24	△12	
売上収益		△330	7	
欧州事業	ユーロ	-	2	
オセアニア事業	豪ドル	△14	3	
東南アジア事業	-	△5	△1	
中国事業	中国元	△2	△1	
その他	-	0	△0	
無形資産償却費	ユーロ	-	△1	欧州
無形資産償却費	豪ドル	2	△0	オセアニア
無形資産償却費	-	2	0	東南アジア
事業利益		△18	3	
持分法投資損益	米ドル	1	△0	康師傅飲品
持分法投資損益	中国元	△6	△5	主に、青島ビール
持分法投資損益	-	2	0	
持分法投資損益		△3	△4	

◆ 2017年主要通貨為替感応度

1円変動による影響額 (通期)

(単位: 億円)

通貨	為替前提	売上収益	事業利益	対象事業
ユーロ	120.0	±10	±1	欧州事業
豪ドル	83.0	±19	±2	オセアニア事業
中国元	15.0	±10	±1	中国事業

※無形資産償却費に対する為替影響は含んでいません。

※為替影響=現地通貨業績の円換算における影響 (貿易為替影響除く)

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。