

# 2019年12月期 決算説明資料

(2019年総括・2020年方針)



2020年2月

## 2019年の総括

- ◆ **国内の天候不順や為替影響などにより、事業利益は3.8%の減益（為替一定：△1.0%）**
  - ・酒類事業は、市場全体の縮小とミックス悪化、新ジャンルの競争激化などにより減収減益
  - ・飲料事業の天候要因による減益とユーロ・豪ドル安のマイナス影響などにより、連結トータルで減益
- ◆ **欧州でのプレミアム戦略の進展と豪州でのM&Aにより、国際事業の成長基盤を拡大**
  - ・欧州事業は、プレミアム化の進展とグローバルブランドの拡大展開などにより11%の増益（為替一定）
  - ・豪州CUB事業の取得合意により、プレミアム戦略を加速するグローバルな成長基盤を拡大

## 今後の方針

- ◆ **国内3事業のブランド活性化や構造改革を推進し、国内収益基盤の中期的な安定化を図る**
  - ・酒類事業ではVolumeからValue重視の経営に移行し、持続的な収益基盤を再構築する
  - ・飲料事業ではSCM全般の再構築を図り、食品事業でもブランド強化と新たな成長領域を拡大する
- ◆ **国際事業の成長エンジン化の加速とESGへの取組み深化により、“価値創造経営”を推進する**
  - ・日本、欧州、豪州を核としたグローバルプラットフォームの構築、組織再編による成長加速
  - ・気候変動対応の拡大、ERMの本格運用・変化に柔軟に対応する組織の構築によるガバナンス強化

## ◆ アサヒビール長期経営方針

“Value 経営”への変革、お客様にとっての価値や新市場の創造を目指す。

- ・ 市場の縮小やニーズの多価値化を踏まえ、Volume（箱数）からValue（価値・利益）重視の経営に変革
- ・ AGPのビジョン“高付加価値ブランドを核とした価値創造企業”を具現化し、収益基盤の持続性を高める
- ・ ①総合的なミックス改善、②数量増を前提としない経営の効率化、③新市場・新価値の創造、を柱とする
- ・ 情報開示も変更し、過大なシェア競争環境を緩和、KPIの変更など社内のマインドセットを変革する

## ◆ 「スーパードライ」の取組み

### 2020年 スーパードライ戦略

ビールの価値の再発見と特別な  
飲用体験を演出し、飲用者を拡大する



### 新ブランドメッセージ

ビールがうまい。  
この瞬間がたまらない。

消費者インサイトに基づき消費者主役の広告



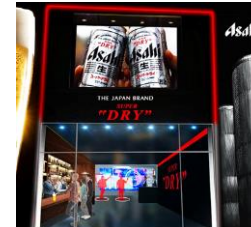
新需要創造、若年層向けのビール需要拡大



エクストラコールドの体験拡大



“できたてのうまさ”の追求



東京2020大会を盛り上げる施策の展開



## ◆ 新ジャンルのポートフォリオ

≡ クリアアサヒ ≡



極上 <キレ味>

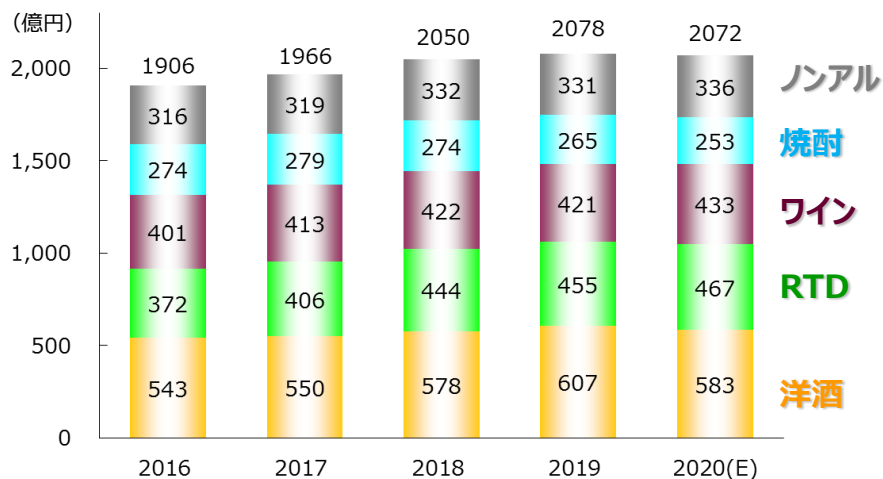


アサヒ ザ・リッチ



ニーズ / インサイト	日々の食卓を楽しみたい	今日の疲れやストレスを吹き飛ばしたい	日常的にプレミアムビールを楽しみたい
ブランド メッセージ	泡までおいしいと 食事もおいしい	その渴きに、極上 <キレ味>	ライバルは、プレミアム。

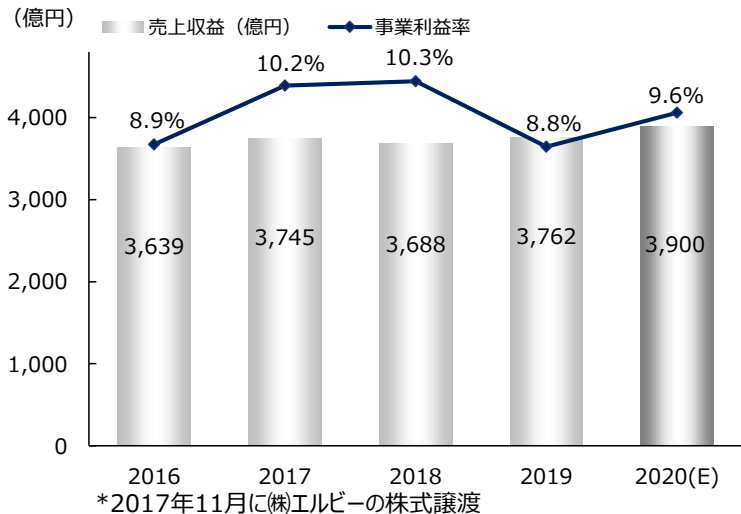
## ◆ ビール類以外カテゴリの売上収益推移



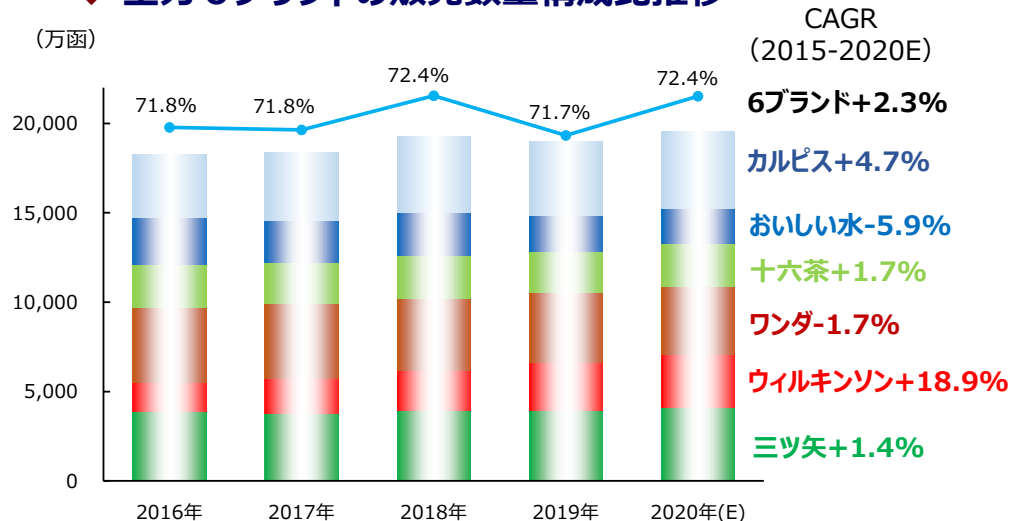
※カテゴリ別の売上収益は、従来の日本会計基準ベースの数値を使用  
 ※2020年予想より「洋酒」の輸出分を除く



## ◆ 売上収益と事業利益率推移



## ◆ 主力6ブランドの販売数量構成比推移



## ◆ 「新価値創造」に向けた健康価値の新提案



『GREEN CALPIS』 『PLANT TIME』 「はたらくアタマに」シリーズ

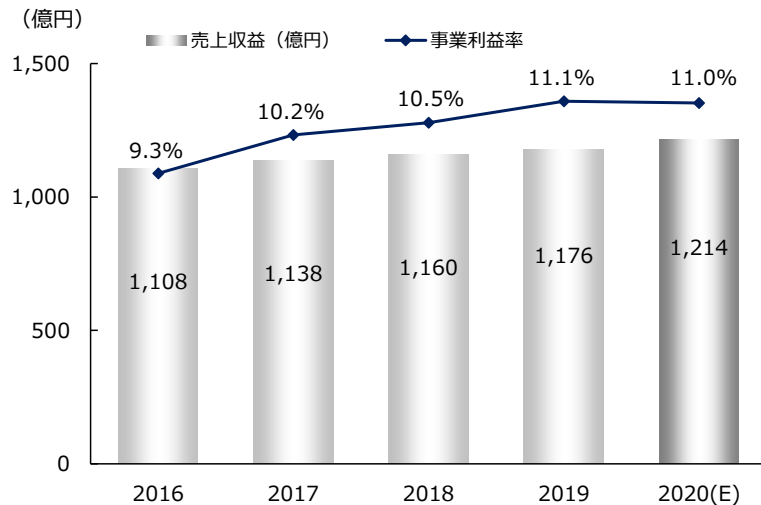
## ◆ 持続可能な容器包装の実現に向けた取組み

- ラベルレス商品の展開拡大
- 「三ツ矢サイダー」PET500mlのロールラベル採用
- リサイクルPET含有ボトルを一部ブランド(※)に使用

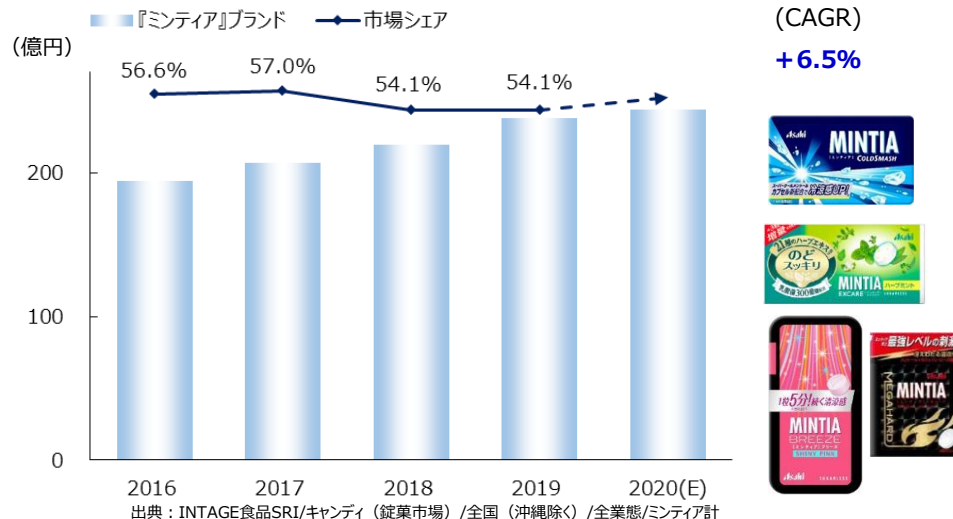


(※) 「三ツ矢サイダー」「ウィルキンソン」「カルピスウォーター」「カルピスソーダ」など

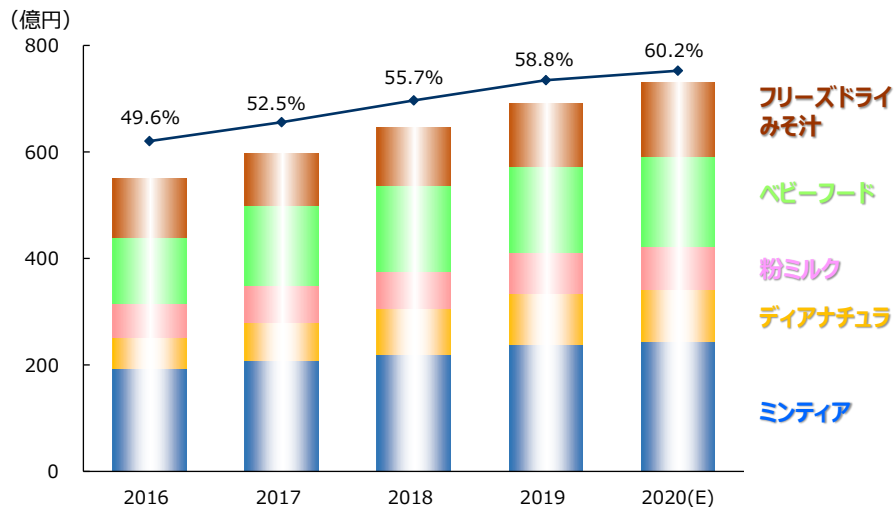
## ◆ 売上収益と事業利益率推移



## ◆ 「ミンティア」の売上金額と市場シェア推移



## ◆ 主カブランドの売上収益構成比推移



## ◆ 西欧事業

<2019年実績 (現地通貨のユーロ換算に伴う為替影響を除く) >

Khl、百万ユーロ	2019年実績	前年比*2	予想比*3
販売数量	9,834	0%	△ 4%
売上収益 (酒税抜き)	1,034	0%	△ 5%
事業利益 *1	200	10%	△ 1%
一時費用	△ 4	△ 2	△ 3

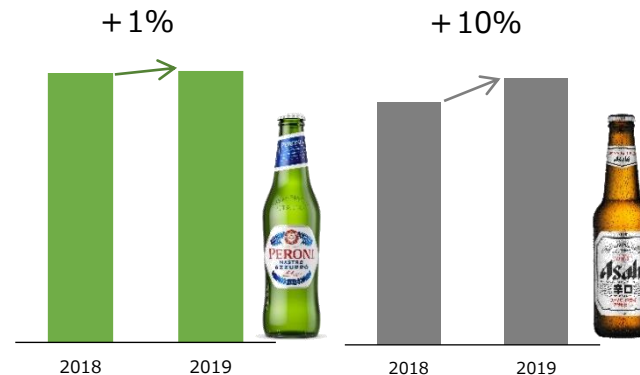
\*1 一時費用控除前の事業利益

\*3 当年予想レート比較

\*2 前年同期レート比較

<主要ブランド 売上収益成長率 (輸出含む) >

**Peroni Nastro Azzurro** **Asahi Super Dry**



## ◆ 中東欧事業

<2019年実績 (現地通貨のユーロ換算に伴う為替影響を除く) >

Khl、百万ユーロ	2019年実績	前年比*2	予想比*3
販売数量	33,661	0%	0%
売上収益 (酒税抜き)	2,006	5%	0%
事業利益 *1	498	9%	1%
一時費用	△ 0	8	△ 0

\*1 一時費用控除前の事業利益

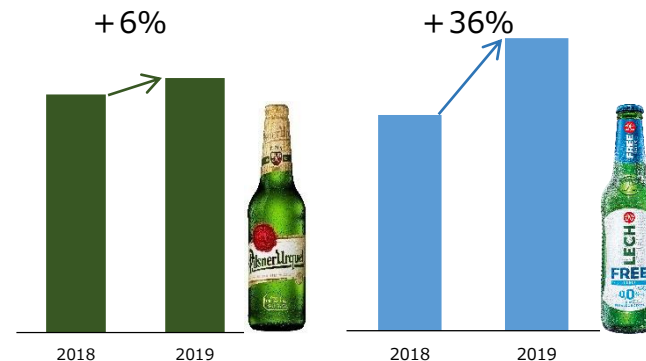
\*3 当年予想レート比較

\*2 前年同期レート比較

<主要ブランド 売上収益成長率 (輸出含む) >

**Pilsner Urquell**

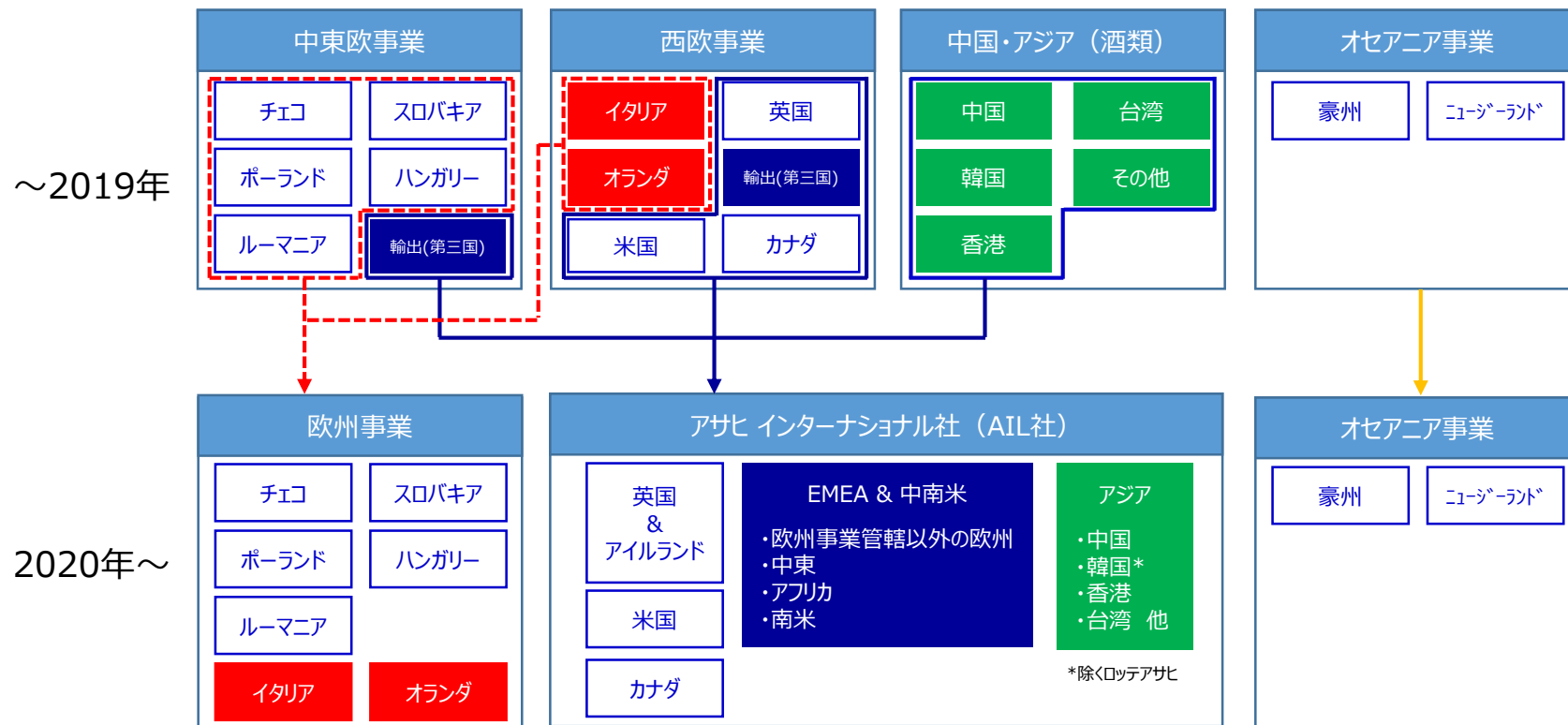
**ビールテイスト清涼飲料**



## ◆ 再編目的・意義

- ・ 欧州を中心に機能の統合・分離と効率的な組織運営を目的に再編し、“グローバルなマネジメント体制”を構築
- ・ 【欧州事業】欧州のローカル市場に特化し、ポートフォリオ全体のプレミアム化による持続的な成長基盤を構築
- ・ 【AIL社】プレミアムブランドに特化した輸出ビジネスとマーケティング戦略により、グローバルでのプレゼンスを拡大

## <再編概要>





## ◆ 欧州事業

<2020年予想 (現地通貨のユーロ換算に伴う為替影響を除く)>

Khl、百万ユーロ	2020年予想	前年比*
販売数量	43,578	2%
売上収益 (酒税抜き)	2,724	5%
事業利益	622	0%

\*前年同期レート比較

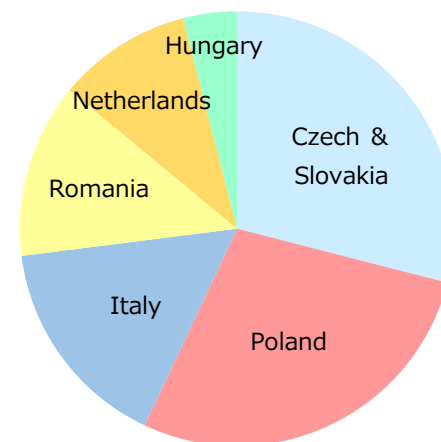
## ◆ アサヒインターナショナル社

<2020年予想 (現地通貨のユーロ換算に伴う為替影響を除く)>

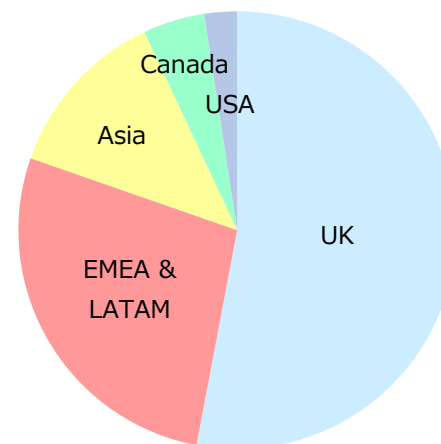
Khl、百万ユーロ	2020年予想	前年比*
販売数量	4,474	4%
売上収益 (酒税抜き)	679	9%
事業利益	73	17%

\*前年同期レート比較

<国別売上収益構成比 (2019年実績)>



<地域別売上収益構成比 (2019年実績)>



## ◆ 対象事業の概要

買収対象	<ul style="list-style-type: none"> <li>・AB InBev社が保有する豪州におけるビール・サイダー事業及びその他関連事業</li> <li>・CUB事業の「Carlton」「Great Northern」などの全てのブランド</li> <li>・AB InBev社の一定のブランドの豪州における永久販売権 (一部のブランドについては、ライセンス製造・販売権)</li> </ul>
従業員数	1,877名 ※2019年12月31日現在 (買収対象会社連結ベース/臨時雇用従業員を含む)
製造・物流拠点	ビール 3工場、クラフトビール 3工場、物流センター13拠点



## ◆ ファイナンスプランの目的と概要 (約1兆2,000億円のパーマネント化)

- ・ 財務健全性の確保と格付けの現状維持を目指し、資本性評価額3,000億円相当の調達を検討
- ・ 自己株式の活用を含む公募増資と劣後債を組み合わせ、既存株主分の希薄化を極力抑制する

調達手段	概要
公募増資	自己株式の活用 (約2,550万株) を含めた普通株式の発行 (上限: 2,000億円)
劣後債	格付上の資本となる劣後債 (資本性50%を想定) の発行 (資本性評価額1,000億円程度)
負債性資金	資本コスト・金利コスト全体の低減を目的に調達手法の分散を検討 (約8,000億円)

- ◆ 2019年9月 「攻めのIT経営銘柄2019」に5年連続の選定
- ◆ 2019年9月 「DJSI」の構成銘柄に12年連続の選定
- ◆ 2020年1,2月 C D P “気候変動” “ウォーターセキュリティ”の2分野でAリストに選定
- ◆ 2020年2月 「FTSE4Good Index Series」に18年連続の選定  
「FTSE Blossom Japan Index」に3年連続の選定



FTSE4Good



FTSE Blossom  
Japan



CLIMATE



WATER



攻めのIT経営銘柄2019  
Competitive IT Strategy Company

MEMBER OF  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
In Collaboration with RobecoSAM

**MSCI**

2019 Constituent  
MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)



**ECPI** Sense in  
sustainability



## 「アサヒグループ環境ビジョン2050」

「ニュートラル&プラス」の発想で自然の恵みを次世代につなぐ

### 環境負荷ゼロ「ニュートラル」

事業活動における環境負荷「ゼロ」を目指す

#### 1. 気候変動への対応

CO2排出量「ゼロ」へ  
2030年：30%削減  
2050年：排出量ゼロ

- ・TCFDの提言賛同と意向に沿った取組み推進
- ・酒類事業製品の製造へグリーン電力の活用拡大
- ・オランダ、ポーランドにおける再生可能エネルギー活用への移行促進
- ・国内ビール工場における太陽光発電の活用推進
- ・業界内における共同配送の取組みの推進

#### 2. 持続可能な資源利用

農産物原料の調達100%  
容器包装利用100%  
水資源利用100%

- ・持続可能なRSPO認証パーム油の使用拡大
- ・原料の分散調達の実施
- ・ラベルレスPET商品の展開拡大やロールラベルの実行
- ・国内やオセアニアのリサイクルPET含有ボトルの使用拡大
- ・水使用量の削減や工程からの回収水の有効利用

### 環境価値創出「プラス」

グループの独自技術を活かし、社会により多くの環境価値を創出する

#### 3. 微生物・発酵技術の活用

強みを活かした新たな環境価値創出

- ・発酵由来の機能成分「ラクトノナデカペプチド」を配合した製品の発売

#### 4. プロセスイノベーション

画期的な技術・仕組みの創出

- ・ビール工場の排水を利用した燃料電池発電技術の開発
- ・コーヒー副産物の有効活用に向けた共同開発を開始

- ・アサヒバイオサイクル社による「ビール酵母細胞壁」を活用した農業資材などへの展開強化
- 「阪神甲子園球場」の採用
- 第2回「エコプロアワード」で「農林水産大臣賞」を受賞

## ◆ ガバナンス改革の主な取組み（2018～2019年）

2018年	2019年
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 経営の執行と監督の実効性向上を目的に、CEO職を代表取締役会長から代表取締役社長に移管</li> <li>➤ 「指名委員会」「報酬委員会」の過半数を社外役員とする</li> <li>➤ 取締役会実効性評価の第三者評価導入</li> <li>➤ 監査役会実効性評価開始、第三者評価導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 取締役会長は代表取締役を兼務せず、取締役会議長に専任する体制に移行</li> <li>➤ CEO退任基準、代表取締役任命基準、役員在任上限基準を策定</li> <li>➤ 相談役制度を廃止</li> <li>➤ 社外取締役比率を1/3以上に引き上げ</li> <li>➤ 社内取締役を対象にインセンティブとして報酬制度全体が果たす機能を強化</li> </ul>

### <参考：取締役報酬制度の内訳>

	固定報酬	変動報酬		
	基本報酬	賞与（年次）	賞与（中期）	株式報酬
比率	35%	50%		15%
期間	-	単年	3年	3年
業績指標	-	・事業利益（50%） ・当期利益（50%）	・財務的価値指標（60%） ・社会的価値指標（40%）	
個人評価	-	あり	あり	なし
クローバック条項	-	なし	なし	あり

※比率は、代表取締役社長の2019年業績目標達成時のモデル報酬

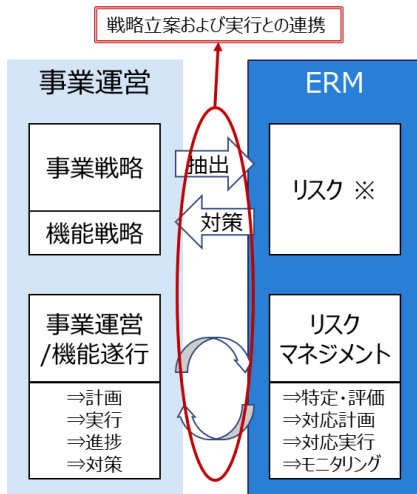
## ◆ エンタープライズリスクマネジメント（ERM）の推進

- ・ 2019年より、事業目的を達成するために、組織全体でリスクを管理する取組み（ERM）を導入
- ・ AGPの具現化、中期経営方針の推進を阻害しうる重大リスクをマネジメントすることで、リスク総量をコントロール
- ・ リスクマネジメント委員会を中心とした管理体制と取締役会のモニタリングによりERMの実効性を確認

### <リスクアパタイト フレームワーク>

- ・ リスクマネジメントに関する方針である「リスクアパタイト」の制定により、「とるべきリスク」と「回避すべきリスク」を明確化することで、グループ全体で適切なリスクテイクを促進する

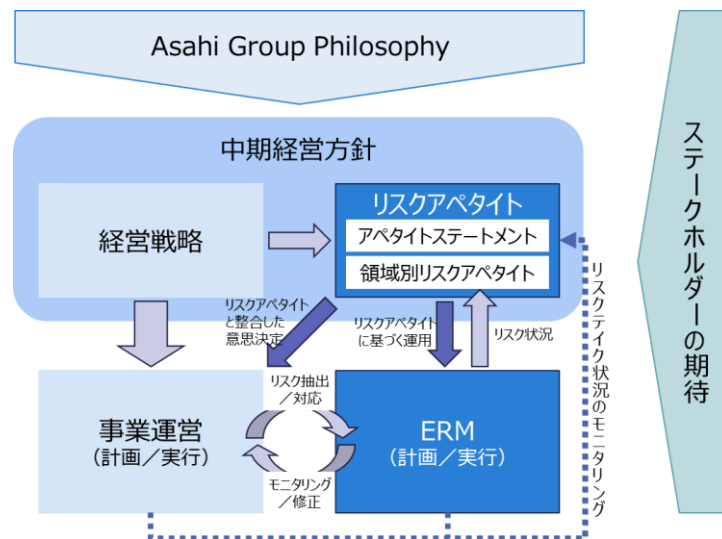
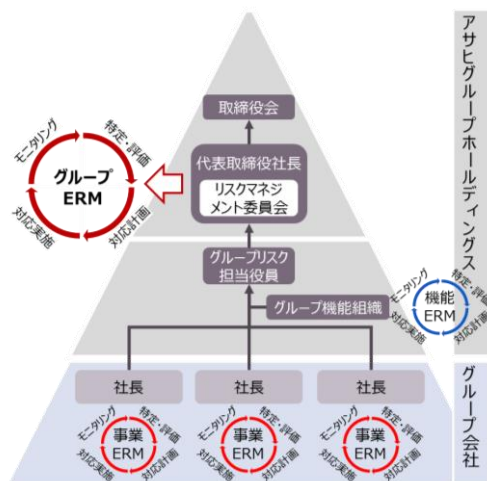
### <アサヒグループERM>



※リスクの定義

“Asahi Group Philosophy”の具現化、中期経営方針の目標達成に影響を及ぼす、あるいはそれを阻害する、ないしは戦略の遂行を妨げる潜在要因

### <グループERMのマネジメント体制>



# 2019年決算・2020年業績予想の概要

- ※ 2020年1月1日の事業再編等により、以下の1～3の変更に伴う影響を2020年年初からの業績及び比較対象年度の2019年業績に反映。
- 1 国際事業の「その他・事業内消去」に含まれていたCalpis Beverage U.S.A.を飲料事業の「アサヒ飲料(株)」へ移管。
  - 2 国際ビール事業の再編に伴い、中東欧事業は欧州事業へ名称を変更し、従来の西欧事業に含まれているイタリア、オランダ事業を同事業へ移管。西欧事業はアサヒインターナショナル社へ名称を変更し、日本、オセアニア、欧州事業が管轄する国を除く欧州以外のエリアでの輸出・ライセンス事業を同社に集約。
  - 3 国際事業の「その他・事業内消去」に含まれていたCalpis Indonesiaを東南アジア事業に移管。

**(空白)**



◆ **2019年の事業利益は、国際事業が大幅増益だが、酒類・飲料事業の減益により、1.0%の減益 (為替一定)**

- ・酒類事業：変動費、固定費全般の効率化を推進したが、ビール類の販売数量の減少などにより減収減益
- ・飲料事業：変動費のコストダウンに取り組んだが、最盛期の天候不順に伴うコストアップなどにより減益
- ・食品事業：主力ブランドの増収やそれに伴うミックス改善、広告費の効率化などにより増益
- ・国際事業：欧州でのプレミアム化の進展や豪州での高付加価値戦略の強化などにより大幅増益

◆ **2020年は、飲料・国際を中心に各事業の着実な増収・増益により、3.3%の増益を目指す (為替一定)**

＜売上収益・事業利益 (為替一定：2019年実績は2018年レートで円換算、2020年予想は2019年のレートで円換算) ＞ (億円)

	2019年				2020年予想		
		前年比		予想比		前年比	
酒類事業	8,869	△ 265	△ 2.9%	3	8,874	6	0.1%
飲料事業	3,762	55	1.5%	△ 7	3,900	131	3.5%
食品事業	1,176	17	1.4%	△ 3	1,214	37	3.2%
国際事業	7,488	384	5.4%	△ 31	7,369	384	5.5%
その他事業	1,092	△ 3	△ 0.3%	△ 51	1,104	12	1.1%
調整額 (全社・消去)	△ 1,005	△ 8	-	48	△ 965	36	-
売上収益	21,383	180	0.8%	△ 42	21,497	607	2.9%
酒類事業	1,055	△ 40	△ 3.6%	0	1,065	10	0.9%
飲料事業	332	△ 40	△ 10.8%	△ 3	375	41	12.2%
食品事業	130	7	5.3%	3	134	4	2.8%
国際事業	1,098	92	9.1%	5	1,055	33	3.2%
その他事業	23	△ 3	△ 10.3%	2	20	△ 2	△ 10.8%
調整額 (全社・消去)	△ 223	△ 35	-	△ 1	△ 235	△ 12	-
買収に伴い生じた無形資産償却費	△ 224	△ 4	-	△ 4	△ 214	△ 2	-
事業利益	2,191	△ 23	△ 1.0%	3	2,200	71	3.3%

<売上収益・事業利益（為替影響含む）>

（億円）

	2019年			2020年予想			
		前年比	予想比		前年比		
酒類事業	8,869	△ 265	△ 2.9%	3	8,874	6	0.1%
飲料事業	3,762	55	1.5%	△ 7	3,900	131	3.5%
食品事業	1,176	17	1.4%	△ 3	1,214	37	3.2%
国際事業	6,996	△ 108	△ 1.5%	31	7,222	237	3.4%
その他事業	1,092	△ 3	△ 0.3%	△ 51	1,104	12	1.1%
調整額（全社・消去）	△ 1,005	△ 8	-	48	△ 965	36	-
売上収益	20,890	△ 312	△ 1.5%	20	21,350	460	2.2%
酒類事業	1,055	△ 40	△ 3.6%	0	1,065	10	0.9%
飲料事業	332	△ 40	△ 10.8%	△ 3	375	41	12.2%
食品事業	130	7	5.3%	3	134	4	2.8%
国際事業	1,024	18	1.8%	13	1,037	14	1.4%
その他事業	23	△ 3	△ 10.3%	2	20	△ 2	△ 10.8%
調整額（全社・消去）	△ 223	△ 35	-	△ 1	△ 235	△ 12	-
買収に伴い生じた無形資産償却費	△ 212	8	-	△ 5	△ 210	2	-
事業利益	2,130	△ 84	△ 3.8%	10	2,185	55	2.6%
営業利益	2,014	△ 103	△ 4.9%	△ 6	2,035	21	1.0%
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,422	△ 89	△ 5.9%	2	1,430	8	0.6%

## 【2019年】

- ・売上収益：主に酒類事業と円高影響（▲492億円）を受けた国際事業が減収となり、トータルでは前年比1.5%の減収
- ・事業利益：酒類・飲料事業の減益や円高影響（▲61億円）もあり、トータルでは前年比3.8%の減益

## 【2020年】

- ・売上収益：国内3事業とオセアニア事業を中心とした国際事業の増収などにより、トータルでは前年比2.2%の増収予想
- ・事業利益：円高影響（▲15億円）はあるが、国内3事業と国際事業の増益により、トータルでは前年比2.6%の増益予想

## ＜販売数量＞

(万箱)

	2019年			予想比
		前年比		
ビール	8,839	△ 512	△ 5.5%	39
発泡酒	1,319	△ 71	△ 5.1%	19
新ジャンル	4,038	63	1.6%	△ 12
販売数量	14,196	△ 519	△ 3.5%	46

## ＜市場全体＞

2019年 前年比	2020年見通し 前年比
△4～5%	△1～2%
△7%程度	△8～9%
+4%程度	前年並み
△1～2%	△1～2%

※新ジャンルの市場は、他社PBの上乗せ効果を含む

## ＜ブランド別販売数量＞

	2019年			予想比
		前年比		
スーパードライ計	8,644	△ 441	△ 4.9%	14
スタイルフリー計	1,208	△ 49	△ 3.9%	8
クリアアサヒ計	2,831	△ 445	△ 13.6%	△ 19

(万箱)

2020年予想		
	前年比	
8,470	115	1.4%
1,090	△ 18	△ 1.6%
1,930	46	2.4%

## ＜ビール容器別＞

2019年	前年比
瓶	△ 6.8%
缶	△ 6.4%
樽	△ 3.1%

※2020年よりブランド単体の数値を開示

## 【市場全体】

- ・2019年：各社が新商品を発売した新ジャンルは拡大したが、ビールの縮小などにより、前年比1～2%程度の縮小
- ・2020年：各社の販促強化によりビールの減少は縮小するが、構造要因もあり、前年比1～2%程度の縮小を見込む

## 【アサヒビール販売数量】

### ・2019年

＜ビール＞『スーパードライ』のブランド訴求を強化したが、市場縮小や前年の新商品の反動などにより、前年比5.5%の減少

＜発泡酒＞『スタイルフリー』の強化に取り組んだが、市場縮小やその他ブランドの縮小などもあり、前年比5.1%の減少

＜新ジャンル＞『クリアアサヒ』ブランドは減少したが、『極上＜キレ味＞』が好調に推移したことなどにより、前年比1.6%の増加

### ・2020年（※ブランド別販売計画）

＜スーパードライ＞東京オリパラを通じた飲用体験や若年層を中心としたマーケティングの強化などにより、1.4%の増加予想

＜スタイルフリー＞健康志向に基づく効果的な販売促進に取り組むが、市場縮小もあり、1.6%の減少予想

＜クリアアサヒ＞リニューアルによる品質の向上に加え、食事と連動したマーケティング展開などにより、前年比2.4%の増加予想

## <売上収益>

(億円)

	2019年			2020年予想			
		前年比	予想比		前年比		
アサヒビール	8,634	△ 259	△ 2.9%	5	8,636	2	0.0%
その他・事業内消去	235	△ 6	△ 2.5%	△ 3	239	4	1.7%
売上収益合計	8,869	△ 265	△ 2.9%	3	8,874	6	0.1%

## <参考：カテゴリー別売上収益（リベート控除前）>

ビール	4,860	△ 278	△ 5.4%	21	-	-	-
発泡酒	501	△ 28	△ 5.3%	7	-	-	-
新ジャンル	1,339	21	1.6%	△ 4	-	-	-
ビール類合計	6,701	△ 284	△ 4.1%	24	6,660	0	0.0%
洋酒	607	29	5.0%	2	583	2	0.3%
RTD	455	11	2.4%	△ 2	467	12	2.7%
ワイン	421	△ 1	△ 0.3%	△ 5	433	12	2.9%
焼酎	265	△ 9	△ 3.4%	2	253	△ 12	△ 4.4%
アルコールテイスト清涼飲料	331	△ 1	△ 0.3%	△ 2	336	5	1.5%

※2020年予想より「ビール類合計」と「洋酒」の輸出分を除く。  
(比較対象年度の2019年実績にも上記を反映)

## 【ビール類以外の売上収益】

- ・2019年：ビール類以外の酒類は、焼酎は減少したが、洋酒やRTDなどの増加により、トータルでは増収  
アルコールテイスト清涼飲料は、『ドライゼロ』は増加したが、その他ブランドの減少により、前年比0.3%の減収
- ・2020年：ビール類以外の酒類は、焼酎は減少するが、RTDやワインの増加などにより、トータルでは増収予想  
アルコールテイスト清涼飲料は、『ドライゼロ』の新たな飲用機会の創出などにより、前年比1.5%の増収予想

<事業利益>

(億円)

		2019年		予想比	2020年予想	
		前年比			前年比	
売上増減影響等	-	△ 80		△ 15	-	32
変動費コストダウン	-	20		1	-	26
変動費コストアップ	-	△ 21		△ 7	-	△ 15
広告・販促費増減	-	9		4	-	0
その他経費増減	-	36		18	-	△ 36
アサヒビール	1,049	△ 37	△ 3.4%	1	1,057	7 0.7%
その他・事業内消去	6	△ 3	△ 31.3%	△ 1	8	2 40.3%
事業利益	1,055	△ 40	△ 3.6%	0	1,065	10 0.9%

**【2019年：利益増減分析】**（億円）

<主な増減益要因内訳>

- 売上増減影響等：△80（ビール類数量増減 △85、その他売上増減 +11、構成差異等）
- 変動費コストダウン：+20（原材料 +4、ビール類以外 +11 他）
- 変動費コストアップ：△21（原材料 △5、運搬費 △5、1-ティリティ △2 他）
- 広告販促費増減：+9（広告費 △8、販促費 +17）（ビール類 △1、その他 +10）

**【2020年：利益増減分析】**（億円）

<主な増減益要因内訳>

- 売上増減影響等：+32（ビール類数量増減 +11、その他売上増減 +12、構成差異等）
- 変動費コストダウン：+26（原材料 +6、1-ティリティ +6、ビール類以外 +2 他）
- 変動費コストアップ：△15（原材料 △6、運搬費 △8 他）
- 広告販促費増減：±0（広告費 +4、販促費 △4）（ビール類 △20、その他 +21）

## <販売数量>

	2019年	2019年		予想比
		前年比	前年比	
炭酸飲料	7,298	572	8.5%	82
乳性飲料	4,887	△ 66	△ 1.3%	△ 43
コーヒー飲料	4,115	△ 97	△ 2.3%	5
お茶飲料	3,996	△ 133	△ 3.2%	△ 64
ミネラルウォーター	1,992	△ 403	△ 16.8%	7
果実飲料	1,922	△ 198	△ 9.3%	△ 97
その他飲料	2,305	227	10.9%	△ 5
販売数量	26,515	△ 98	△ 0.4%	△ 115

(万箱)

## <市場全体>

	2020年予想			2019年	2020年見通し
	前年比	前年比	前年比	前年比	前年比
	7,728	430	5.9%	△4%程度	-
	5,005	118	2.4%	△4%程度	-
	3,951	△ 164	△ 4.0%	△2%程度	-
	3,875	△ 121	△ 3.0%	+2%程度	-
	1,960	△ 32	△ 1.6%	△6%程度	-
	1,731	△ 191	△ 10.0%	△3%程度	-
	2,801	496	21.5%	-	-
	27,050	535	2.0%	△2%程度	±0~+1%

## <ブランド別販売数量>

	2019年		
	前年比	前年比	前年比
三ツ矢	3,915	△ 32	△ 0.8%
ウィルキンソン	2,694	472	21.2%
カルピス	4,177	△ 86	△ 2.0%
ワダ	3,950	△ 71	△ 1.8%
十六茶	2,284	△ 124	△ 5.1%
おいしい水	1,992	△ 403	△ 16.8%

(万箱)

	2020年予想		
	前年比	前年比	前年比
	4,100	185	4.7%
	3,000	306	11.4%
	4,330	153	3.7%
	3,760	△ 190	△ 4.8%
	2,423	139	6.1%
	1,960	△ 32	△ 1.6%

## 【市場全体】

- ・2019年：最盛期の天候不順や4月以降の大型PET商品の価格改定の影響などにより、前年比△2%程度の縮小
- ・2020年：大型PET商品の価格改定の影響は残るが、前年の最盛期の天候不順の反動増などにより、微増を見込む

## 【アサヒ飲料販売数量】

- ・2019年：炭酸飲料は好調に推移したが、果実やお茶飲料の減少などにより、トータルでは前年比0.4%の減少
- ・2020年：『三ツ矢』『ウィルキンソン』などの炭酸飲料の強化や健康を軸にした商品展開により、前年比2.0%の増加予想

## <事業利益>

(万箱/億円)

	2019年	2019年		予想比	2020年予想	2020年予想	
		前年比	前年比			前年比	前年比
販売数量合計	26,515	△ 98	△ 0.4%	△ 115	27,050	535	2.0%
売上収益合計	3,762	55	1.5%	△ 7	3,900	131	3.5%
売上増減影響等	-	△ 7		△ 9	-	32	
変動費コストダウン	-	20		2	-	54	
変動費コストアップ	-	△ 31		△ 1	-	△ 7	
広告・販促費増減	-	△ 2		4	-	△ 2	
その他経費増減	-	△ 20		-	-	△ 36	
アサヒ飲料	332	△ 40	△ 10.8%	△ 3	375	41	12.2%
その他・事業内消去	-	-	-	-	-	-	-
事業利益	332	△ 40	△ 10.8%	△ 3	375	41	12.2%

### 【2019年：利益増減要因】（億円）

#### <主な増減益要因の内訳>

売上増減影響等：△7（数量増減 △7、構成差異等）

変動費コストダウン：+20（原料 +9、資材 +5、操業度向上・内製効果 +7 他）

変動費コストアップ：△31（原料 △4、資材 △27 他）

広告・販促費増減：△2（広告費 +2、販促費 △4）

### 【2020年：利益増減要因】（億円）

#### <主な増減益要因の内訳>

売上増減影響等：+32（数量増減 +26、構成差異等）

変動費コストダウン：+54（原料 +6、資材 +18、操業度向上・内製効果 +30）

変動費コストアップ：△7（原料 △7）

広告・販促費増減：△2（広告費 △1、販促費 △1）

## <売上収益>

(億円)

	2019年				2020年予想		
		前年比	予想比		前年比		
アサヒグループ食品	1,177	17	1.4%	△ 3	1,214	37	3.2%
その他・事業内消去	△ 0	△ 0	-	△ 0	-	0	-
売上収益	1,176	17	1.4%	△ 3	1,214	37	3.2%

## <事業利益>

(億円)

	2019年				2020年予想		
		前年比	予想比		前年比		
アサヒグループ食品	125	5	4.4%	2	130	5	3.8%
その他・事業内消去	5	1	34.2%	1	4	△ 1	△ 23.6%
事業利益	130	7	5.3%	3	134	4	2.8%

### 【2019年】

- ・売上収益：『ミンティア』を中心に主力ブランドが好調に推移したことにより、前年比1.4%の増収
- ・事業利益：増収効果に加えて、ミックス改善や広告費の効率化などにより、前年比5.3%の増益

### 【2020年】

- ・売上収益：主力カテゴリでの新価値提案など、ブランド強化の継続により、前年比3.2%の増収予想
- ・事業利益：増収効果に加えて、製造原価の低減などにより、前年比2.8%の増益予想



<売上収益（為替一定：2019年実績は2018年レートで円換算、2020年予想は2019年のレートで円換算）>

（億円）

	2019年				2020年予想		
		前年比		予想比		前年比	
欧州事業	4,939	261	5.6%	△ 110	3,985	102	2.6%
西欧	1,688	170	11.2%	△ 98	-	-	-
中東欧	3,252	91	2.9%	△ 12	-	-	-
オセアニア事業	1,948	201	11.5%	72	2,017	229	12.8%
東南アジア事業	457	△ 3	△ 0.6%	8	458	9	2.0%
中国事業	56	△ 42	△ 42.7%	△ 0	-	-	-
アサヒインターナショナル社	-	-	-	-	1,138	95	9.1%
その他・事業内消去	88	△ 33	△ 27.5%	△ 1	△ 228	△ 51	-
売上収益	7,488	384	5.4%	△ 31	7,369	384	5.5%

<短信ベース（為替影響を含む）>

売上収益	6,996	△ 108	△ 1.5%	31	7,222	237	3.4%
------	-------	-------	--------	----	-------	-----	------

※オセアニア事業：2019年実績と2020年予想にはコンテナデポジット(保証金) 制度に伴う会計処理変更影響を含む

## 【売上収益（為替一定）】

### <2019年>

#### ・欧州事業

西欧は、天候不順などにより英国の成長が鈍化したが、第三国の好調や新規連結効果などにより、前年比11.2%の増収

中東欧は、前年の好天による反動影響があったが、各国における着実なプレミアム化の進展により、前年比2.9%の増収

・オセアニア事業は、飲料、酒類における高付加価値化の推進などにより、前年比11.5%の増収

・東南アジア事業は、マレーシアが付加価値商品を中心に成長したが、インドネシアの非連結化などにより、前年比0.6%の減収

・中国事業は、中国国内の『スーパードライ』は好調だが、煙台の非連結化や豪州向け輸出移管の影響により、前年比42.7%の減収

### <2020年>

・欧州事業は、各国でのプレミアムビールやノンアルコールビールの販促強化により、前年比2.6%の増収予想

・オセアニア事業は、カテゴリー・ブランドマネジメントの強化などにより、前年比12.8%の増収予想

・東南アジア事業は、付加価値商品の展開に加え、各国での事業基盤の強化により、前年比2.0%の増収予想

・アサヒインターナショナル社は、ポートフォリオ戦略によるプレミアムビールの拡大展開などにより、前年比9.1%の増収予想

<事業利益（為替一定：2019年実績は2018年レートで円換算、2020年予想は2019年のレートで円換算）>

（億円）

	2019年	2019年		2020年予想			
		前年比	予想比	前年比			
欧州事業	905	92	11.3%	4	779	2	0.3%
西欧	256	32	14.3%	△6	-	-	-
中東欧	648	60	10.2%	10	-	-	-
オセアニア事業	166	18	12.1%	△2	169	16	10.7%
東南アジア事業	24	2	6.9%	△2	25	3	14.5%
中国事業	△4	△8	-	3	-	-	-
アサヒインターナショナル社	-	-	-	-	88	17	24.3%
その他・事業内消去	7	△12	△63.9%	2	△6	△6	-
事業利益	1,098	92	9.1%	5	1,055	33	3.2%

<短信ベース（為替影響を含む）>

事業利益	1,024	18	1.8%	13	1,037	14	1.4%
------	-------	----	------	----	-------	----	------

## 【事業収益（為替一定）】

<2019年>

・欧州事業

西欧は、増収効果に加え、マーケティング費用の抑制や固定費全般における効率化などにより、前年比14.3%の増益

中東欧は、増収効果に加え、プレミアム化の進展に伴うミックス改善や各種コストの効率化などにより、前年比10.2%の増益

・オセアニア事業は、増収効果に加え、広告・販促費の効率化や生産性向上の取組みなどにより、前年比12.1%の増益

・東南アジア事業は、ミックスの改善に加え、広告・販促費を含めた固定費全般の効率化などにより、前年比6.9%の増益

・中国事業は、既存事業ベースでは増益だが、煙台の非連結化や豪州向け輸出移管の影響により、前年比8億円の減益

<2020年>

・欧州事業は、各種固定費やマーケティング費用が増加するが、プレミアム化やミックス改善で吸収し、前年比0.3%の増益予想

・オセアニア事業は、増収効果に加え、各種コストの効率化と物流体制の最適化などにより、前年比10.7%の増益予想

・東南アジア事業は、増収効果に加え、引き続き製造コストや固定費の効率化などにより、前年比14.5%の増益予想

・アサヒインターナショナル社は、マーケティング費用や固定費が増加するが、増収効果により、前年比24.3%の増益予想

(億円)

	2019年				2020年予想		
		前年比		予想比		前年比	
売上収益	20,890	△ 312	△ 1.5%	20	21,350	460	2.2%
事業利益	2,130	△ 84	△ 3.8%	10	2,185	55	2.6%
事業利益からの調整項目	△ 115	△ 19	-	△ 15	△ 150	△ 35	-
固定資産除売却損益	△ 39	2	-	△ 9	△ 48	△ 9	-
関係会社再評価損益	-	△ 14	-	-	-	-	-
事業統合関連費用	△ 55	△ 25	-	△ 43	-	55	-
減損損失	△ 1	2	-	△ 1	-	1	-
その他	△ 21	15	-	37	△ 102	△ 81	-
営業利益	2,014	△ 103	△ 4.9%	△ 6	2,035	21	1.0%
金融収支	△ 43	△ 6	-	△ 2	△ 40	3	-
持分法投資損益	9	△ 0	△ 1.6%	1	5	△ 3	△ 39.9%
持分法で会計処理されている投資の売却損益	-	9	-	-	-	-	-
その他	△ 6	2	-	△ 6	-	6	-
税引前当期利益	1,974	△ 99	△ 4.8%	△ 12	2,000	26	1.3%
法人所得税費用	△ 561	3	-	5	△ 580	△ 19	-
当期利益	1,413	△ 96	△ 6.4%	△ 7	1,420	7	0.5%
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,422	△ 89	△ 5.9%	2	1,430	8	0.6%
非支配持分に帰属する当期利益	△ 9	△ 8	-	△ 9	△ 10	△ 1	-

## 【2019年】

- ・営業利益：事業利益の減益に加え、事業統合関連費用の増加や関係会社再評価益がなくなったことなどにより、前年比4.9%の減益
- ・当期利益(※)：法人所得税費用は減少したが、営業利益の減益などにより、前年比5.9%の減益

## 【2020年】

- ・営業利益：固定資産除売却やその他の費用増を見込むが、事業利益の増益などにより、前年比1.0%の増益予想
- ・当期利益(※)：法人所得税費用は増加するが、営業利益の増加などにより、前年比0.6%の増益予想

(※)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

## ◆ PLへの為替影響（実績と計画）

事業名	通貨	2019年	2020年
		実績	予想
西欧事業	ユーロ	△98	-
中東欧事業（欧州事業）※	ユーロ	△208	△66
アサヒインターナショナル社	ユーロ	-	△19
オセアニア事業	豪ドル	△160	△47
東南アジア事業	-	△18	△14
中国事業	中国元	△3	-
その他	-	△5	△1
売上収益		△492	△147
西欧事業	ユーロ	△17	-
中東欧事業（欧州事業）※	ユーロ	△41	△13
アサヒインターナショナル社	ユーロ	-	△1
オセアニア事業	豪ドル	△14	△4
東南アジア事業	-	△1	△1
中国事業	中国元	0	-
その他	-	△0	0
無形資産償却費	-	12	3
事業利益		△61	△15

※2020年予想：欧州事業

## ◆ 2020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
ユーロ	120円	±42	±7
豪ドル	74円	±27	±2

※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）

## ◆ 主要通貨為替レート推移

(単位：円)

通貨	2017年	2018年	2019年
ユーロ（西欧）	126.7	130.4	122.0
ユーロ（中東欧）	128.6		
豪ドル	86.0	82.6	75.8

# Asahi

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。