

アサヒグループホールディングス株式会社
2022年12月期第2四半期 決算説明会 説明概要①

日時：2022年8月10日（水）15:30～17:00

当社登壇者：代表取締役社長 兼 CEO 勝木 敦志

◆エグゼクティブ・サマリー (P1)

- 本年上半期は、決算としては想定を大幅に上回るコストアップに対して、各リージョンの適切な価格戦略とコストマネジメントの強化などにより、事業利益は、ほぼ計画ラインの進捗となりました。
- また、業務用の回復を含むプレミアム化の進展による売上単価の向上に加え、新たな価値提案への投資強化などにより、主力ブランドを中心に着実なトップラインの成長を果たすことができました。
- 課題としては、今後も原材料・エネルギー価格の上昇、または高止まりが想定される中、各リージョンにおける価格対応力やコスト効率化の更なる強化により、安定した収益性を確保する必要があります。
- またウィズコロナを前提とした市場構造の変化や、急激なインフレの影響なども見据え、各事業において最適なポートフォリオ戦略を推進することにより、トップライン成長の持続性を高めていかなければなりません。
- 今後も引き続き、それぞれの地域の特性に合わせたブランドマネジメントによりプレミアム戦略を推進するとともに、あらゆるコストの見直しも継続していくことで、中長期のガイドラインに基づく収益性の維持・向上を図っていきます。
- 更に、「中長期経営方針」に掲げる、目指す事業ポートフォリオの構築やサステナビリティ、DX、R&Dといったコア戦略の実効性向上に向けた取り組みを加速させ、環境変化に左右されない持続的な成長基盤を強化していく方針です。

◆売上単価向上（上半期実績） (P2)

- 上半期の状況としては、事業によって進捗や牽引するドライバーは異なりますが、主要3リージョンとも売上単価が着実に向上しています。
- 日本の酒類事業は、業務用の回復に加えて、『スーパードライ』を中心としたビールカテ

ゴリーへの投資強化により、缶ビールが前年比26%で大きく成長するなど、カテゴリーミックスの改善が進み、売上単価は前年比1.9%の上昇となりました。

- 欧州は、業務用の回復に伴うチャネルミックスの改善やノンアルコールビールを含むプレミアムカテゴリーの成長に加え、昨年下半年から本年上期までに実施した値上げ効果などにより、売上単価は前年比13.6%と大幅に上昇しております。
- 豪州の酒類事業では、先ほどご説明があった通り、販売数量はオミクロン株感染の影響などにより減少しましたが、値上げ効果に加え、『Great Northern』や『スーパードライ』『PNA』といった主力ブランドを中心としたレベニューマネジメントが牽引し、売上単価は前年比2.8%上昇しました。
- 足元、急速にインフレが進行しておりますが、ビールは他の消費財と比較すると、「affordable luxury」な商品とされています。今後の見通しについては、楽観視はできませんが、過去に世界的なリセッションが起きた際も、一時的に数量は減少したものの、その後プレミアム化の流れが大きく変わることはありませんでした。
- 当社としては今後も、グローバルブランドの拡大展開も含め、ブランドエクイティの更なる向上や新価値・新市場創出への投資を強化していくことにより、成長戦略の柱である「プレミアム化」を力強く推進していく方針です。

◆コストアップ状況と今後の対応策 (P3)

- 上半期においては、グループ全体の変動費のコストアップは、主に原材料やエネルギー市況の高騰により、トータルでは300億円を超える規模となりました。
- こうした進捗などを踏まえ、年間のコストアップについては、第1四半期決算時に想定した「600億円以上」を更に上回り、800億円程度を業績予想に織り込んでおります。
- 第1四半期決算の発表以降、足元では、アルミなどは下落基調なっていますが、既にヘッジ済みであることや、エネルギー価格の影響を受ける資材の加工賃や物流費の高騰などにより、トータルで増加しております。
- また来年のコストアップにつきましても、現時点で正確に見積もることは難しい段階ですが、現状の市況水準が継続する前提かつ為替のマイナス影響なども踏まえると、来期のコストアップは、今期並みの規模で増加する可能性もあると見込んでいます。
- 但し、こうした規模のコストアップが生じたとしても、基本的には、日本を含む各リージョ

ンにおいて、変動費のコストアップ分については、価格転嫁と固定費の効率化などにより、カバーできると見込んでいます。

- その上で、既存ブランドと新価値提案の強化、グローバルブランドの拡大展開などを柱としたプレミアム戦略の推進により、「中長期経営方針」で掲げた利益成長ガイドラインを踏まえて着実な増益を目指していく方針です。

◆地域別売上推移 (P4)

- 各リージョンとも、1-3 月はオミクロン株の感染再拡大の影響により一時的に後退しましたが、4-6 月は再び回復基調となっています。
- 今後も、日本での足元の急拡大など、感染再拡大のリスクがあることに加え、インフレの影響なども注視していく必要がありますが、感染症の扱い自体の見直しも進むことが想定され、業務用トータルの回復基調は大きくは変わらないものと見込んでおります。

◆日本の総括と方針 (P5)

- 酒類事業につきましては、上半期は、業務用の回復は遅れましたが、『スーパードライ』を中心としたビールへの投資強化などにより、ビール缶の売上が計画を上回り、またスマートドリンクなどによる市場開拓により、モメンタムの回復基調が続きました。
- 酒類の今後の方針としては、来年の酒税改定を見据えたビールの強化に加え、新価値提案への投資を継続すると共に、工場再編を中心とした SCM の最適化など、抜本的な収益構造改革を推進していきます。
- 飲料事業につきましては、上半期は、炭酸や『カルピス』などの主力ブランドへの投資強化、エクステンション商品の展開に加え、消費者ニーズを先取りした新たな価値提案などにより販売数量の拡大を図りました。
- 今後は、継続するコストアップへの対応などが課題となりますが、主力ブランドへの投資は継続しつつ、価格改定効果の最大化やコスト全般の効率化などにより、年初計画の達成を目指していく方針です。
- 食品事業につきましては、『アマノフーズ』『1 本満足バー』『ディアナチュラ』などにおいて、ニーズを捉えた新価値提案を強化するとともに、在庫水準の適正化などの効率化を推進しました。
- 今後も、『ミンティア』の売上回復に加え、伸長するカテゴリーの強化を中心とした売上拡

大とミックス改善などによる収益性の向上に努めてまいります。

◆日本(酒類):主な取り組み (P6)

- 先ず、上半期のビール缶市場全体は、4-6 月では販促時期の期ズレや業務用への需要回帰の影響などにより、微増に留まりましたが、1-6 月では前年比 1 割弱拡大したものと推定しています。
- そうした中、当社は、『スーパードライ』のフルリニューアル効果に加え、『生ジョッキ缶』や『アサヒ生ビール』の上乗せなどにより、市場平均を大きく上回る 26%の増加となりました。
- 記載のように『スーパードライ』のユーザー数は、新たな飲用体験となった『生ジョッキ缶』で多くの新規ユーザーを獲得し、更に 3 月のフルリニューアルで多様な情報発信を強化することなどにより、上半期では 2,000 万人を超え、2012 年の水準まで回復させることができました。
- 今後は、ラグビーワールドカップのワールドワイドパートナーとなったことなどをフックにした情報発信強化に加え、7 月下旬からの『生ジョッキ缶』の通年発売に伴う広告販促の拡大などにより、好調なモメンタムの持続性を高めていく方針です。
- また、重点領域であるアルコールテイスト飲料においては、家飲み需要拡大の反動などにより、上半期の市場全体は、前年を下回りましたが、当社は、「微アルコールカテゴリー」の取り組み強化により、トータルでは前年比6%の増加となりました。
- 6 月には、スマートドリンクを体験できる「スマドリバー」を渋谷にオープンするなど、若年層を中心に認知度向上に向けた取り組みを強化しており、引き続き、商品ラインナップの拡充を図りながら、「スマートドリンクの浸透」に努めてまいります。

◆日本(飲料):主な取り組み (P7)

- 上半期の販売数量は、市場平均並みの前年比 3%増となりましたが、当社は、健康やリフレッシュといった消費者ニーズや変化するライフスタイルを捉えた新価値提案や新商品の展開に注力しました。
- 具体的には、記載のように『ウィルキンソン』では、新しいライフスタイルに着目した『ウィルキンソン Sober』シリーズの発売。また、国産茶葉を 100%使用した『和紅茶』や多様化する飲用シーンに対応した『カルピス mini パック』の展開などにより、それぞれのカテゴリー・ブランドの販売モメンタムを高めています。

- 引き続き、大幅なコストアップや値上げの浸透といった厳しい経営環境が続くこととなりますが、短期的な対応策と並行して、こうしたアサヒ飲料独自の価値提案への投資は継続していく方針です。

◆欧州 (P8、P9)

- 上半期の総括としましては、冒頭にご説明致しました通り、大幅なコストアップが生じたものの、プレミアム戦略の核となる売上単価の向上において、大きな成果をあげることができました。
- 次のページの上段に掲載しているように、業務用の回復や値上げ効果に加え、ノンアルコールビールにおけるフレーバー商品の拡大展開などにより、プレミアムカテゴリーの販売数量、売上収益が大幅に拡大し、チャンネル・カテゴリーミックスが大きく改善しました。
- 下段に利益増減の Waterfall チャートを掲載しておりますが、ご覧のように、上半期は変動費のコストアップに対しては、価格転嫁を含めたミックスの向上で吸収することができております。
- 但し、今後も想定を上回る市況高騰に備える必要があり、またコロナからの事業活動の正常化に伴い、マーケティングや人件費などのコストも同時に増加するため、今後はそのマネジメントの一層の強化が必要となります。
- 当面、コスト面では厳しい環境が続くと想定されますが、事業自体のファンダメンタルは好調に推移していますので、短期的な対応策を講じる一方で、プレミアム戦略への投資とのバランスも取りながら、事業戦略を推進していく方針です。
- 今後のインフレに伴う消費動向は注視していく必要がありますが、冒頭に触れましたように、プレミアム化の流れは大きく変わることはないと考えており、引き続き、プレミアム化を柱とした成長戦略を欧州各国で推進してまいります。

◆オセアニア (P10、P.11)

- 上半期の総括としては、主力ブランドの持続的成長や酒類と飲料の広範な販売網を活用するマルチビバレッジ戦略の推進により、競争優位性を更に高めることができました。
- 具体的には次のページに掲載しておりますように、主力ブランドの『Great Northern』が、引き続き市場全体を上回る 6%の成長を果たし、また、クラフトビールにおいても記載の『Balter』を中心に売上が拡大しており、新たな成長ドライバーの育成にも取り組ん

でいます。

- 更に、統合シナジーにおいては、コストシナジーに加え、トップラインにおいても、『スーパードライ』や『Peroni』の販売数量は前年比7%増加するとともに、クロスセルによる酒類、飲料の取扱い店舗数も着実に拡大しています。
- 今後は、他のリージョン同様に、想定以上のコストアップへの対応を含め、更なる収益基盤の強化が課題となりますが、追加の価格転嫁を含めた Revenue Growth Management の高度化など、商品ポートフォリオ全般において更なる売上単価の向上を図っていく方針です。
- また、マルチビバレッジ戦略を力強く推進すべく、コストシナジーの目標額を上方修正するとともに、トップラインシナジーを加速していくことにより、オセアニア事業全体の更なる収益性向上に取り組んでいきます。

◆グローバルブランド (P12)

- 現在、スライドに画像を掲載している 5 つのグローバルブランド全体で年平均 10%程度の成長を目指しておりますが、上半期では、最優先ブランドである『スーパードライ』と『Peroni Nastro Azzurro』に加え、『Kozel』の成長を中心にトータルでは前年比 14%の増加となりました。
- 『スーパードライ』は、中国のロックダウンによるマイナス影響はありましたが、英国での 5 割程度の成長をはじめ、各国での業務用の回復効果もあり、トータルの販売数量は前年比 14%増加しました。
- また、『Peroni Nastro Azzurro』についても、英国での市場平均を上回る成長に加えて、今年から 20 カ国以上で展開しているノンアルコールビール『Peroni Nastro Azzurro 0.0』の発売効果などにより、前年比 17%の増加となりました。
- 今後も、グローバルキャンペーンの拡大展開や世界的なスポーツイベントを活用したマーケティングの強化などにより、ブランドの訴求力を高め、両ブランドを存在感のあるグローバルブランドに育成していく方針です。

以上