

アサヒグループホールディングス株式会社  
2023年12月期 第2四半期 決算説明会 説明概要①

日時：2023年8月10日（木）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)

- 上半期の総括としては、ただいま説明がありましたように、決算としては、大幅なコストアップを増収効果とコストマネジメントの強化で打ち返し、日本を中心に計画を上回る増益を果たすことができました。
- 各地域において、競争優位性を維持・拡大しながら、適切な価格政策の推進やプレミアムカテゴリーの拡大展開などにより、全地域で売上単価の向上を実現できております。
- 下期以降も、インフレによる需要への影響を注視していく必要がありますが、日本の酒類事業を中心に上方修正した通期予想を達成するとともに、来期以降の持続性成長を目指した投資を継続していきます。
- また、後ほどご説明致しますが、グローバルに調達機能を集約する Asahi Global Procurement 社を設立し、調達機能の更なる高度化とグループガバナンス強化に向けた取り組みも加速してまいります。

**◆売上単価向上／変動費コストアップ状況** (P2)

- 先ず、上段に記載している売上単価の上半期実績としては、第1四半期以降も確実に単価上昇を継続できており、日本が 9.0%、欧州が 16.5%、豪州が 2.9%となり、主要 3 リージョンにおけるトップライン成長に大きく貢献しています。
- 単価向上のドライバーとしては、価格改定効果が最大となっておりますが、グローバルブランドにおいては、特に『スーパードライ』が母国市場を除く世界で前年比 20%以上で成長するなど、プレミアム戦略も着実に進捗しています。
- グローバルにインフレが進行しており、今後の消費動向は楽観視できませんが、現時点では、大きな消費マインドの減退には繋がっておりません。下期以降も各地域において、適切な価格政策とプレミアム戦略を推進していく方針です。
- また、下段には、コストアップの状況をまとめております。

- 上半期は、原材料やエネルギーを中心に、トータルで 550 億円弱の実績となり、地域毎に強弱はありますが、グループ全体としては、予想を若干下回る水準となりました。
- 年間見通しについては、一部市況の軟化も見られますが、既にヘッジ済みの原材料が多いことに加え、サプライヤーからの追加の値上げ要請や冬場のエネルギー市況の変動などに備える必要があるため、現時点では 1,000 億円程度の見通しを据え置いています。
- 仮に見込みより抑制できる場合には、利益への上乗せだけでなく、競争優位性の向上やコア戦略への投資など、その原資は柔軟に再配分していく方針です。

#### ◆日本の総括と方針 (P3)

- 上半期の総括としては、大幅なコストアップに対して、昨年来の価格改定に続いて、5 月の飲料社の追加値上げなど適切な価格政策の実行に加えて、広告販促投資の見直しなどコストマネジメントの強化により、計画を上回る増益を達成しました。
- これに伴い年間予想も上方修正しており、酒類では、10 月にはビールなどの樽・瓶容器の価格改定を実行するとともに、引き続き、酒税改正などの環境変化をチャンスと捉え、成長カテゴリーへの投資や新価値提案を強化していく方針です。
- また、“One Asahi”として、酒類・飲料・食品事業の枠を超えたトップラインシナジーの創出やコスト構造改革に加えて、人的資本や組織機能の高度化など、強靱な収益基盤の確立に向けてスピードを上げて取り組みを強化していきます。

#### ◆日本(酒類):主な取り組み (P4)

- 上段左手のグラフが示している通り、価格改定が着実に浸透する中においても、2020 年 10 月の酒税改正以降のビール回帰の傾向は続いており、本年10月の酒税改正も踏まえると、この流れは継続するものと想定しています。
- 本年上半期は、競合他社のビールブランドのリニューアルや新商品の発売などにより、一時的な数量のマイナス影響を受けたものの、想起性や差別性など、『スーパードライ』の主要なブランド指標は維持できております。
- また、ジョッキ缶を活用した『アサヒ食彩』を発売するなど、新たな価値提案も強化しており、競合プレミアムビールよりも約 10 円高い価格設定ですが、香りや味などの中味に対する評価が高く、高いリピート意向を獲得しており、好調なスタートを切ることができて

います。

- 今後は、ラグビーワールドカップのワールドワイド・パートナーなどをフックに情報発信を強化するとともに、ビールの新商品も投入し、酒税改正後のビールへの更なる需要回帰を牽引していく方針です。

#### ◆日本(飲料):主な取り組み (P5)

- 4月に発売したお茶飲料の『颯』は好調に推移しているものの、乳性飲料やコーヒーなど主力ブランドの進捗は、計画を下回る状況となっています。
- 大幅なコストアップが続くなか、厳しい事業環境が続いておりますが、年間計画の達成を目指すと共に、高付加価値商品や容器を改良した商品の展開など、来期以降の販売モメンタムの回復に向けて、新価値提案を含むマーケティング活動を強化していく方針です。

#### ◆欧州 (P6、P7)

- 上半期の総括としては、大幅なコストアップが続く中、販売数量は減少しましたが、先程ご説明したように売上単価が大幅に向上するなど、価格対応を含めたプレミアム戦略は着実に進展しています。
- 次のページの上段にカテゴリー別の動向を掲載しておりますが、引き続き、プレミアムカテゴリーの大幅な単価改善に加え、メインストリームの単価上昇率も昨年以上に高めています。
- 更に、そうした価格改定を主導する中で、チェコやポーランド、ルーマニアなどの5カ国の家庭用市場のシェアも着実に向上するなど、欧州事業のファンダメンタルの強さを維持・拡大できております。
- 今後も、特にインフレ率が高い欧州は、消費動向の変化を注視していく必要がありますが、引き続き、Profitable Revenue Growth Managementを核としたプレミアム戦略を欧州各国で推進し、来期以降の持続的成長につなげていく方針です。

#### ◆オセアニア (P8、P9)

- 上半期の総括としては、主力ブランドを核とした競争優位性の向上や酒類と飲料の販売網を相互活用するマルチビバレッジ戦略の推進などにより、好調なトップライン成長が継続しています。

- 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、引き続き市場平均を上回る 5%の成長を果たすとともに、クラフトビールや RTD などの高単価商品も積極的に展開しています。
- また、マルチビバレッジ戦略においては、酒類、飲料のクロスセルの拡大効果などにより、『スーパードライ』と『Peroni』が前年比 13%増加しています。
- オセアニアでは、足許のマクロ環境の悪化を受けて、ビールや飲料市場全体の減速リスクに備える必要がありますが、Revenue Growth Management の高度化に加え、統合シナジー創出の次のフェーズとして着手した新たな収益構造改革などにより、環境変化に左右されない収益基盤を強化していく方針です。

#### ◆グローバルブランドの主な成果 (P10)

- 冒頭触れましたように、『スーパードライ』は、中国、オーストラリア、英国といった販売上位国での高い成長が牽引し、日本以外でのトータルの販売数量は前年比24%の増加となりました。
- トピックスとしては、これまで苦戦していた韓国において、5 月に生ジョッキ缶を限定発売しましたが、SNS などを通じて大きな話題となり、日本同様に、発売後は即完売となるなど、今後の本格展開に弾みをつけております。
- また、『Peroni Nastro Azzurro』についても、欧州やアジア、オーストラリアなどを中心とした成長に加えて、ノンアルコールビール『Peroni Nastro Azzurro 0.0』の展開国の拡大などにより、母国市場以外において前年比 3%の増加となっております。
- 引き続き、9 月から開催されるラグビーワールドカップなど、世界的なスポーツイベントのスポンサーシップを活用したマーケティング強化に加え、ノンアルコールビールなどエクステンション商品の展開などにより、更なるプレゼンス拡大を目指していきます。

#### ◆GPO (P11)

- 記載のように、グループ全体の調達機能を高度化すべく、これまで各地域が担ってきたカテゴリーマネジメントやソーシング機能を集約した新会社 Asahi Global Procurement 社をシンガポールに設立し、2024年1月より、運営を開始します。
- 当社グループが有する多様なケイパビリティを統合することにより、最先端の事例や情報、ノウハウを集約し、グループ全体で高品質な材、サービスを持続的かつ安定的に調達

することが可能になります。

- 新会社では、グループ全体の調達支出額に対して直接交渉・管理する比率を 2028 年までに 5 割以上に引き上げ、また、同社を含むグループ全体の調達機能が管理する比率についても、現状の 6 割程度から 9 割以上に高めていきます。
- これにより、2024 年から 5 年程度の期間に、グループ全体でコストダウンや将来的なコストアップの抑制効果を含め、1年あたり1億USドル以上の財務的インパクトの創出を目指していきます。
- また、サプライヤーとの連携強化などを通じて、持続可能な農産物原料や容器包装の調達などサステナビリティ課題への対応も強化します。さらに、調達リスクなどリスクマネジメントの高度化も図り、財務的価値だけでなく、非財務的価値の向上に取り組んでいく方針です。
- この取り組みは、『中長期経営方針』の戦略基盤強化で掲げるグループガバナンスの進化において、大きな一歩と捉えており、引き続き、長期戦略を支える経営基盤をより一層強化してまいります。

#### ◆最後に

- 本年上半期は、事業利益が計画を上回る進捗となり、年間予想を上方修正致しました。但し本年は、コモディティやエネルギー市況に加え、インフレに伴う需要減などのリスクに備える必要があり、また、そうしたリスクに対応した投資の拡大を織り込んだ計画にしております。
- 来期以降の持続的な成長を果たすべく、グループガバナンスの進化をはじめ、『中長期経営方針』で掲げるコア戦略や戦略基盤の強化に取り組んで参りますので、引き続きご支援の程、よろしくお願いいたします。