

## さらなる飛躍をめざして 新生アサヒグループを 創造していきます。



まず、昨年の総括をお願いします。

### グループ全体で変革に挑戦し 過去最高の当期純利益を達成しました。

「中期経営計画2012」の初年度だった昨年は、「変革へ向かって、動く」をスローガンに、グループ全体で企業価値の向上に取り組みました。酒類事業では、基幹ブランドである「アサヒ スーパードライ」「クリアアサヒ」のブランド強化と、新しい価値の提案による市場の活性化を進め、「エクストラコールド」と名づけた氷点下の「アサヒ スーパードライ」を味わっていただく新しい価値提案も多くのお客様からご好評をいただきました。また、「クリアアサヒ」は2年連続で2桁増となり、新ジャンル市場の平均を上回る成長を達成しました。

その結果、当社はビール類の課税移出数量で2年ぶりにトップシェアを獲得することができました。また、生産プロセスの改善による製造原価のコストダウンや生産拠点の再編を進めるなど、経営環境に左右されない収益基盤の強化にも取り組みました。

次に飲料事業では、アサヒ飲料㈱の基幹ブランド「三ツ矢」「ワング」「アサヒ 十六茶」のブランド強化に加えて、紅茶飲料「アサヒ TeaO(ティオ)」を発売するなど、市場の活性化にも取り組みました。さらに、ハウス食品㈱から譲

## 社長インタビュー

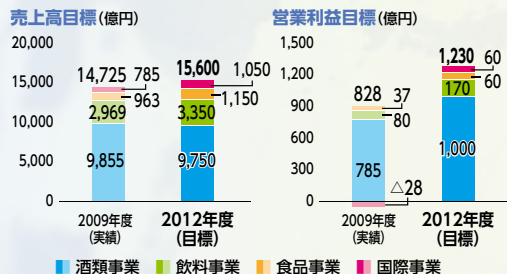
アサヒビール株式会社  
代表取締役社長

いずみや なおき  
泉谷 直木

## 「中期経営計画2012」と「長期ビジョン2015」の概要

### 中期経営計画2012

目標 長期ビジョン達成に向け、  
既存事業の収益性向上を図る



### 長期ビジョン2015

自然のめぐみを、食の感動へ。  
「世界品質」で信頼される  
企業を目指す

- 目標 1 売上高で2兆円～2.5兆円を達成、  
グローバル食品企業トップ10入り
- 目標 2 EBITDA/売上高比率12%以上  
※ EBITDA=経常利益+支払利息+減価償却費(のれん等償却費を含む)

り受けた「六甲のおいしい水」の販売も始め、8年連続で売上箱数を更新することができました。あわせて、ペットボトルの内製化や原材料価格の抑制を図るなど、収益構造改革でも計画以上の成果を上げることができました。

また食品事業では、アサヒフードアンドヘルスケア(株)、和光堂(株)、天野実業(株)の3社が持つ中核ブランドの強化を図るとともに、主力工場の製造能力の強化を進めるなど、次なる成長に向けた事業基盤の整備にも注力しました。

国際事業については、中国で青島啤酒股份有限公司との提携関係を強化し、収益性の改善を進めました。さらに、<sup>カンシーフ</sup>康師傅飲品控股有限公司(以下、康師傅飲品社)の業績拡大に取り組んだほか、中国食品大手の頂新グループの持株会社に出資し、中国、台湾での食品事業の基盤拡大を図りました。また、オーストラリアでは、SCHWEPPE'S AUSTRALIA PTY LIMITED(以下、シュウェップス社)で販売の強化に取り組みました。

以上の結果、連結での売上高は1兆4,895億円、当期純利益は531億円と10年連続で最高益を達成することができ、昨年はまさに、「変革へ向かって、動く」年にすることができたと考えています。



本年の業績の見通しをご説明ください。

### 当期純利益570億円、11年連続の 過去最高の当期純利益更新をめざします。

売上高は、国際事業での事業売却による減収要因などがあるものの、飲料、食品各社の増収などによって昨年並みの1兆4,900億円を見込んでいます。

また利益面では、営業利益は、国際事業の黒字化やグループ全事業で増益を見込んでおり、1,070億円(前期比12%増)の利益確保をめざします。さらに、経常利益は康師傅飲品社への出資比率の変更などで持分法投資損益は減益となりますが、1,120億円(同11%増)、当期純利益は570億円(同7%増)を見込んで

であり、11年連続で過去最高の当期純利益更新をめ  
ず考えです。



では、具体的な取り組みをお聞かせください。

### 各事業で新価値提案・ブランド強化と 収益性の改善に取り組みます。

まず、酒類事業については「アサヒ スーパードライ」と「クリアアサヒ」を中心に、各カテゴリーで“強いブランド”の育成に注力するとともに、本格的な飲みごたえと、さわやかな後味を実現した新ジャンル「アサヒ 一番麦」や糖質ゼロ※で爽やかな飲み口の新ジャンル「アサヒ ブルーラベル」を発売するなど、ビール類市場のさらなる活性化を図ります。一方で、製造原価のコストダウンや固定費全般の効率化など、収益構造改革もさらに進めていきます。

飲料事業では、「三ツ矢」「ワンダ」「アサヒ 十六茶」を中心とした成長基盤の強化やロングセラーブランドでの新価値提案を進めるほか、カゴメ㈱から譲り受ける「六条麦茶」をラインアップに加えて成長を加速させていきます。

また、この飲料事業においては、本年1月にチルド飲料事業を担う㈱エルビー東京と㈱エルビー名古屋を統合しました。今後は両社の長所を合わせた商品ポートフォリオによる成長戦略を進め、収益性の向上を図ります。

さらに食品事業については、各社の既存中核ブランドの強化に加えて、新商品開発や市場開拓などを積極的に推進して売上の拡大をめざします。また、品質保証体制の強化とともに、次世代の成長基盤の強化も進めていきます。

あわせて国際事業については、中国では、当社が出資している全拠点で有力ブランドである「青島ビール」の受託製造を拡大することで、収益性の一層の改善を進めます。また、頂新グループと互いの強みを活かした連携を進め、中国、台湾における食品事業の拡大をめざします。一方、オーストラリアでは、シュウェップス社の積極的なマーケティング投資による売上拡大と、調達から販売まで全体の効率化に取り組みます。

※ 栄養表示基準にもとづき、糖質0.5g(100mlあたり)未満を糖質ゼロとしています。

アサヒダイアリー2010			
3月1日	「アサヒ スーパードライ」エクストラコールド本格展開開始	8月26日	P&N社の株式売買契約締結
3月24日	新ジャンル「アサヒ ストロングオフ」新発売	9月14日	新ジャンル「アサヒくつろぎ仕込<4VG>」新発売
3月26日	第86回定時株主総会・株主フォーラム開催	9月21日	ノンアルコールカクテルテイスト飲料「アサヒ ダブルゼロカクテル」新発売
3月26日	荻田 伍、会長に就任。泉谷 直木、社長に就任	10月18日~29日	「生物多様性交流フェア」に出展
4月8日	ハウス食品㈱からアサヒ飲料㈱へのミネラルウォーター事業譲渡契約締結	11月19日	頂新グループの持株会社へ出資
8月3日	ノンアルコールビールテイスト飲料「アサヒ ダブルゼロ」新発売	12月21日	カゴメ㈱からアサヒ飲料㈱への「六条麦茶」ブランド譲渡契約締結

## Q 持株会社制に移行する狙いをお聞かせください。

### 本格的なグループ・グローバル経営を推進します。

当社グループは、7月に純粋持株会社制に移行する予定ですが、これは本年のグループ経営改革の柱となる取り組みです。

単に形態を変えるのではなく、今まで以上にスピードを上げた意思決定と適切な資源配分によって、新たな成長構造を持つ事業ポートフォリオの構築に取り組みます。また、そうした事業をマネジメントする人材育成の強化や業務プロセスなどの見直しも進め、本格的なグループ・グローバル経営を推進していきたいと考えています。

## Q 株主還元方針をお聞かせください。

### 当期純利益の達成度合いを見ながらさらなる増配をめざします。

株主還元については、連結配当性向20%以上を目安としており、昨年度も2円増配しました。本年も当期

純利益の達成度合いを見ながら増配をめざします。

また、資金需要や財務の健全性などを鑑みながら自社株買いも検討する考えですが、現在は事業投資を優先して、事業基盤を強化し業績向上を図ることで株主の皆様のご期待にお応えしていきたいと思っています。

## Q 最後に株主様へのメッセージをお願いします。

### グループの全役員・全社員が一丸となって新生アサヒグループを創造します。

本年は「長期ビジョン2015」達成に向けて、本格的なグループ・グローバル経営体制をスタートし、新生アサヒグループを創造していく年と位置づけています。当社グループの全役員・全社員が一丸となってこのチャレンジを成功させ、さらなる飛躍につなげていきたいと思いを。

株主の皆様におかれましては、今後ともより一層のご支援をよろしくお願いいたします。

#### 2011年度の業績目標 (億円)

