

キリンググループ 2015年度決算、2016年度計画

2016年2月15日
キリンホールディングス株式会社

（１） 2015年度決算

（２） 2016年度計画

(1) 2015年度決算

(2) 2016年度計画

決算概要

KIRIN

- ・対前年増収を達成。営業利益は、のれん償却額減少の影響を除くと減益
- ・当期純損益は、ブラジルキリン減損損失1,100億円の計上等により、当期純損失（△473億円）となった

億円	2015年 実績	2014年 実績	対前年増減		見通し (2015年12月21日)
売上高	21,969	21,957	11	0.1%	22,000
営業利益※1	1,247	1,145	102	8.9%	1,220
経常利益※2	1,281	942	339	36.1%	1,190
当期純利益（純損失）	△473	323	△797	—	△560

※1 営業利益以下について、2015年度は、2014年度に対し企業結合会計適用によりのれん償却額218億円が減少（内訳はP28参照）

※2 営業外損益（持分法による投資損益）については、P29を参照

■ 定量目標

億円	2015年 実績	2014年 実績	対前年増減		見通し (2015年12月21日)
平準化EBITDA（億円）※3	2,589	2,731	△142	△5.2%	2,560
平準化EPS（円）※3	117	118	△1	△0.8%	110

※3 P30参照

■ 財務指標

	2015年実績	2014年実績	対前年増減	
のれん等償却前営業利益（億円）	1,585	1,715	△130	△7.6%
EPS（円）	△51.87	35.27	△87.13	—
のれん等償却前EPS（円）	△3	109	△111	—

- ・売上高は対前年0.1%増収の21,969億円、営業利益は対前年8.9%増益の1,247億円と増収増益
- ・但し、注1のとおり、企業結合会計の適用によるのれん償却額の減少が218億円あるため、実質116億円の減益
- ・経常利益は、持分法投資損益の改善もあり、対前年36.1%増の1,281億円。企業結合会計の影響を除いても121億円の増益
- ・当期純損益はブラジルキリンの減損損失1,100億円を計上したことにより、473億円の当期純損失

連結売上高

KIRIN

- ・ 海外総合飲料の減収を、国内ビール類、清涼飲料の販売数量増加、医薬・バイオケミカルの売上高増加でカバーし、増収
- ・ ブラジルキリンは、見通しに対し、10-12月の販売数量がビハインドし、売上高が下回って着地

億円	2015年実績	2014年実績	対前年増減		2015年見通し
売上高	21,969	21,957	11	0.1%	22,000
日本総合飲料	11,915	11,529	385	3.3%	11,900
麒麟ビール	7,072	6,987	85	1.2%	7,113
麒麟ビバレッジ	3,720	3,457	263	7.6%	3,683
メルシャン	693	691	2	0.4%	694
その他・内部取引消去	428	393	34	8.7%	410
海外総合飲料	6,241	6,931	△690	△10.0%	6,340
ライオン	4,387	4,702	△315	△6.7%	4,425
ブラジルキリン	1,342	1,799	△456	△25.4%	1,402
その他・内部取引消去	511	429	81	19.0%	513
医薬・バイオケミカル	3,557	3,251	306	9.4%	3,510
その他	254	245	9	3.7%	250

- ・ 日本総合飲料事業は、国内ビール類、清涼飲料の販売数量の増加により3.3%増収
- ・ 海外総合飲料事業は、通貨換算の為替影響、ライオンで△50億円、ブラジルキリンで△326億円あり、全体で690億円の減収
- ・ 医薬・バイオケミカル事業は、国内外ともに堅調に推移し9.4%の増収

連結営業利益

- ・ 企業結合会計によるのれん償却減少額218億円の影響を除くと、△10.1%の減益
- ・ 海外総合飲料、医薬・バイオケミカルが見通しを下回ったが、キリンビール等が上回り、全体は見通しを上回る着地

億円	2015年実績	2014年実績	対前年増減		2015年見通し
営業利益※1	1,247	1,145	102	8.9%	1,220
日本総合飲料※1	479	481	△1	△0.4%	420
キリンビール※2	626	664	△38	△5.8%	589
キリンビバレッジ※2	56	53	3	6.3%	69
メルシャン※2	19	14	5	38.6%	14
その他	△222	△230	7	—	△252
計		501			
のれん償却額※1	—	△19	19	—	—
海外総合飲料※1	332	312	20	6.4%	339
ライオン（のれん等償却後）※1	480	275	204	74.3%	479
のれん償却額※1	△121	△311	190	—	△121
ブランド償却額	△37	△41	4	—	△37
ブラジルキリン（のれん等償却後）※1	△185	14	△199	—	△174
のれん償却額※1	△42	△53	10	—	△42
ブランド償却額	△25	△31	6	—	△25
その他※1	36	22	14	65.8%	33
医薬・バイオケミカル※1	468	388	79	20.4%	500
その他	38	30	7	25.2%	35

※1 2015年度から、企業結合会計適用によりのれん償却額が減少

※2 2015年度より持株会社へのマネジメントフィ控除前にて表示（2014年度実績も組み替えて表示）

- ・ 日本総合飲料事業は、のれん償却額の減少19億円があったが、対前年1億円の減益。但し、当初見通しは大きく上回って着地。
- ・ ライオンは、のれん償却額の減少が190億円あり、204億円の増益
- ・ ブラジルキリンは、199億円の減益
- ・ 医薬バイオケミカル事業は、増収により79億円の増益

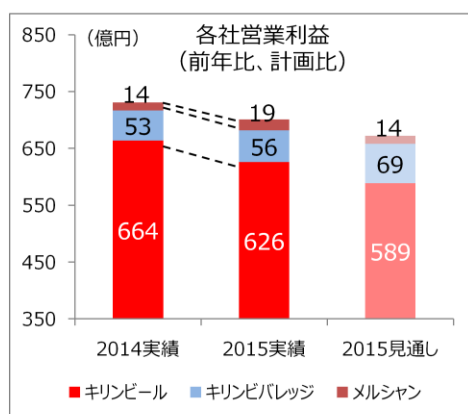
日本総合飲料

KIRIN

- ・ビール類、RTD、清涼飲料の販売数量増加により増収となったが、販売費増加等により減益
- ・麒麟ビバレッジの営業利益が計画を下回ったが、麒麟ビール、メルシャン等でカバーし、全体の営業利益は計画を達成

■販売数量増減

カテゴリー	増減%
ビール類 計	+0.1%
ビール	+1.0%
発泡酒	△0.8%
新ジャンル	△0.0%
RTD	+7.6%
清涼飲料	+10.1%
ワイン	△1%



■営業利益増減 (億円)

麒麟ビール

要因	増減
限界利益増	31
原材料費減	2
販売費増	△117
その他費用減	46
計	△38

麒麟ビバレッジ

要因	増減
数量差異	205
原材料費等減	41
容器構成差異等	△60
販売費増	△179
その他費用増	△4
計	3

麒麟ビール

- ・「一番搾り」と機能系カテゴリーの2軸に集中したブランド強化、販売強化により、ビールカテゴリーとビール類全体で販売数量が増加、シェアアップを達成
- ・計画以上の販売費増加となったが、コスト抑制により営業利益計画を達成

麒麟ビバレッジ

- ・炭酸カテゴリーで「メッツ」ブランドが大きくプレゼンスを向上
- ・販売数量が大幅に増加し、対前年増収増益となったが、計画以上の販売費と容器構成の悪化により営業利益は計画未達

「一番搾り」ブランド計
+4.2%機能系カテゴリー
着実にシェアアップ「メッツ」
+147%

- ・麒麟ビールは、ビール類の販売数量が0.1%増加したことで限界利益が31億円増加、その他費用も46億円減少した一方、販売費の増加が117億円あり、38億円の減益。
但し、コスト抑制により予定の営業利益に対しては、37億円の増益。
- ・麒麟ビバレッジは、販売費増179億円、容器構成差異等の悪化60億円を、数量差異+205億円と原材料等コストダウン+41億円で吸収し、3億円の増益

海外総合飲料 ライオン

KIRIN

- ・ 酒類、飲料ともに販売数量減少により減収となったが、飲料事業の再生計画の効果により全体として増益
- ・ 営業利益は計画を達成。飲料事業の再生計画、本社費削減が奏功

	円ベース（億円）					豪ドルベース（百万豪ドル）				
	2015年	2014年	増減額	増減%	2Q見通し	2015年	2014年	増減額	増減%	2Q見通し
売上高	4,387	4,702	△315	△6.7	4,425	4,709	4,989	△280	△5.6	4,758
酒類	2,486	2,558	△72	△2.8	2,471	2,669	2,715	△45	△1.7	2,657
飲料	1,900	2,143	△242	△11.3	1,954	2,040	2,274	△234	△10.3	2,101
のれん等償却前営業利益	639	629	10	1.7	638	686	667	18	2.8	686
酒類※1	654	670	△16	△2.4	664	702	711	△8	△1.3	714
飲料※1	26	2	24	880.5	28	28	2	25	891.8	30
本社※1	△41	△43	2	—	△53	△44	△46	1	—	△57
のれん償却額※2	△121	△311	190	—	△121	△130	△330	200	—	△130
ブランド償却額	△37	△41	4	—	△37	△39	△44	4	—	△39
営業利益※2	480	275	204	74.3	479	516	292	223	76.3	516

連結期間：2014年10月～2015年9月 為替レート：93.16円（前年同期：94.24円）

※1 2014年度実績の事業別内訳は、2015年度本社費用賦課ルールの変更を反映

※2 2015年度は、2014年度に対し企業結合会計適用により のれん償却額が減少

酒類 豪州ビール市場が想定以上に縮小する中で、年初営業利益計画達成を目指すも、やや未達

飲料 期央で上方修正した売上高には届かなかったものの、再生計画Turnaround Planによるコスト削減効果で営業利益はほぼ計画どおりの着地

■ 販売数量増減

(%)	対前年
酒類	△1.8
飲料	△17.4

■ のれん等償却前営業利益増減

百万豪ドル	酒類	飲料
2014年度	711	2
販売数量増減	△49	△37
その他	40	62
2015年度	702	28

- ・ 酒類事業は、主に販売数量が1.8%減少したことなどにより現地通貨ベースでA\$8mの減益
- ・ 飲料事業は、再生計画(Turnaround Plan)が順調に進捗しA\$25mの増益
- ・ 会社全体では、のれん等償却前営業利益A\$18m増益、年初計画も達成

海外総合飲料 ブラジルキリン

KIRIN

- ・ 販売数量の減少、レアル安による原材料コストの増加、販管費増加により大幅な減収減益
- ・ 10-12月の販売数量が見通しを下回り、売上高、利益とも12月の修正見通しを下回って着地

	円ベース（億円）					レアルベース（百万レアル）				
	2015年	2014年	増減額	増減%	12/21 見通し	2015年	2014年	増減額	増減%	12/21 見通し
売上高	1,342	1,799	△456	△25.4	1,402	3,698	3,987	△288	△7.2	3,854
のれん等償却前営業利益	△117	99	△216	—	△106	△322	220	△542	—	△293
のれん償却額	△42	△53	10	—	△42	△117	△118	1	—	△117
ブランド償却額	△25	△31	6	—	△25	△69	△69	—	—	△69
営業利益	△185	14	△199	—	△174	△509	31	△541	—	△480
EBITDA	2	227	△224	△99.1	11	5	503	△497	△98.8	31

連結期間：2015年1月～2015年12月 為替レート：36.30円（前年同期：45.13円）

のれん等償却前営業利益対前年増減

粗利の減少 △182百万レアル

- ・ 2014年度末の価格改定等による競争力の低下、一部卸の経営難等により、販売数量が対前年16.2%減少
- ・ ブラジル経済の低迷を背景としたレアル安の進行により、原材料コストが増加

販管費の増加 △360百万レアル

- ・ 9月からの政策変更による価格是正、卸へのインセンティブ強化等により、販売費が増加
- ・ 主力ビールSchinリニューアル、効率化のための取り組み等の一時的費用を含み、一般管理費が増加



■販売数量増減

(%)	対前年
ビール	△16.8
清涼飲料	△15.1
合計	△16.2

＜参考＞市場動向（SICOBÉ）

- ・ ビール：対前年△2.0%
- ・ 清涼飲料：対前年△5.9%

- ・ 2014年度末の過度な値上げにより販売数量が16.2%減少したこと、レアル安進行による原材料コストの増加等により粗利がR\$△182m減少、また9月からの価格是正に伴う販売費増等による販管費の増加がR\$360mあったこと等により、現地通貨ベースでR \$ 541m減益

医薬・バイオケミカル

KIRIN

- ・ 国内医薬品は、堅調な主力製品に加え、新薬が伸長。海外も好調で、対前年大幅な増収増益
- ・ 営業利益は、製品導入等により販管費が増加し、期央で上方修正した営業利益見通しを下回る着地

億円	2015年	2014年	対前年増減		2Q見通し
売上高	3,557	3,251	306	9.4%	3,510
協和発酵キリン	3,643	3,334	308	9.3%	3,600
医薬	2,784	2,518	265	10.5%	2,750
バイオケミカル	859	815	43	5.3%	850
その他・内部取引消去	△85	△82	△2	—	△90
営業利益	468	388	79	20.4%	500
協和発酵キリン	468	388	79	20.4%	500
医薬	362	290	71	24.6%	385
バイオケミカル	81	72	8	11.7%	85
その他・のれん償却額消去	86	87	△1	△1.4%	91
のれん償却額	△61	△62	0	—	△61

医薬

- ・ 国内医薬品は、主力商品「ネスプ®」の販売が堅調に推移し、新薬「ジーラスタ®」は計画を上回って伸長
- ・ 海外も英国プロストラカン社の医薬品が堅調に推移し、売上高は前年、計画ともにクリア
- ・ 研究開発費は計画線であったものの、製品導入等による販管費増加により営業利益は見通しには届かず

バイオケミカル

- ・ 対前年増収増益。海外製造設備立ち上げに伴うコスト高などにより、営業利益は見通しを下回った



「ネスプ®」

「ジーラスタ®」

- ・ 国内医薬品は、主力商品「ネスプ」の販売が堅調に推移し、新薬「ジールスタ」も計画を上回って伸長。海外も堅調に推移し、増収増益。
- ・ 第2四半期決算見通しとの比較では、営業利益は、年末の製品導入等により販売費が増加し、約32億円下回った

(1) 2015年度決算

(2) 2016年度計画

2016年中計定量目標 のれん等償却前ROE、平準化EPS

KIRIN

- ・ 2015年度は、ブラジルキリンにおける1,100億円の減損損失等を計上し、連結純損益は赤字
- ・ 2016年中計初年度として、のれん償却前ROEを14%まで回復させる
- ・ 平準化EPSは、薬価基準引き下げによる医薬・バイオケミカルの減益が主に影響し、一旦115円へ低下

	2015年実績	2016年予想	対前年増減
のれん等償却前ROE (%)	△0.3%	14.0%	—
平準化EPS (円)	117円	115円	△ 1.7 %

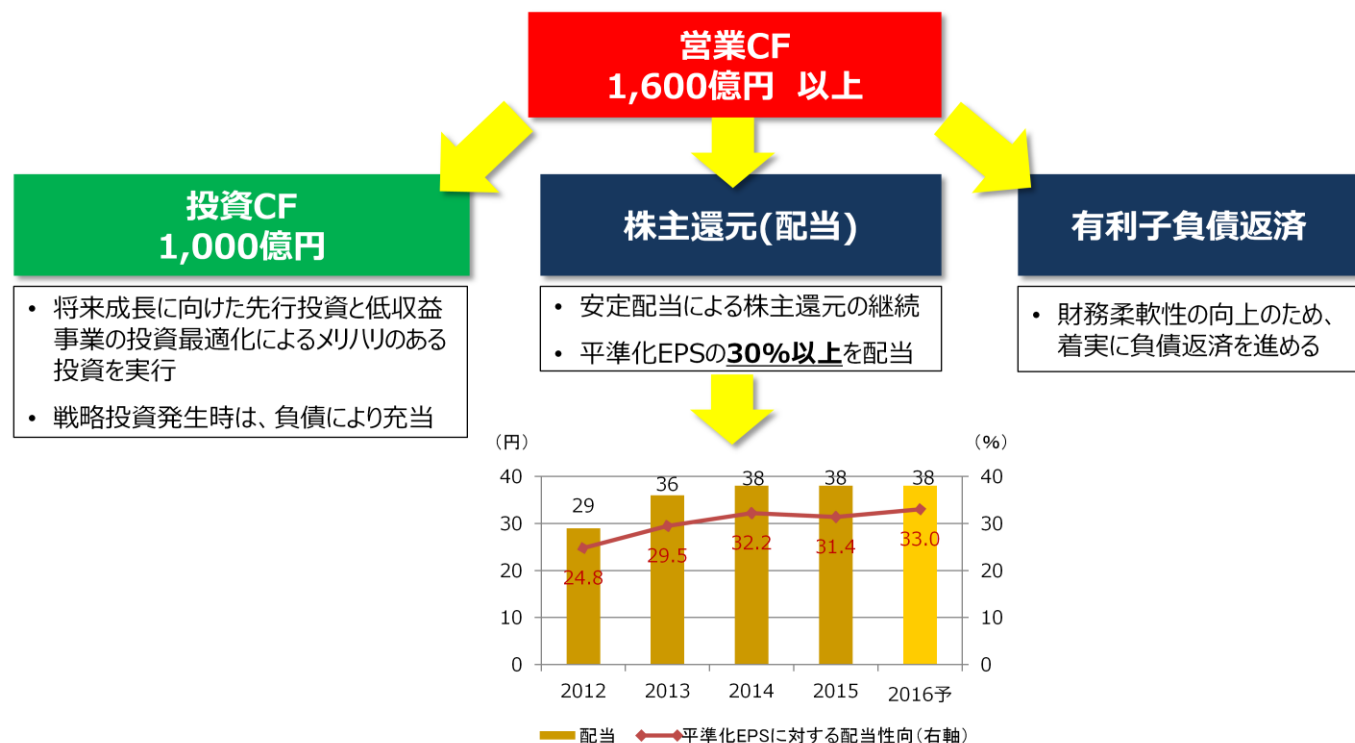
		2015年	2016年
のれん等償却前ROE	当期利益率(のれん等償却前)	△0.1%	4.7%
	総資産回転率	0.85	0.87
	財務レバレッジ	3.09	3.43

- ・ 中計初年度の2016年度は、まず、のれん等償却前ROEを14%まで回復させる
- ・ 平準化EPSは、中計3年間では年平均6%の成長を目指す、2016年度は協和発酵キリンの減益もあり、一旦115円とする

2016年度 財務戦略

KIRIN

- 2016年度は、営業キャッシュフローを1,600億円以上創出し、2016年中計財務戦略に基づき、平準化EPSの30%以上の配当を予定



Copyright © KIRIN HOLDINGS COMPANY, LIMITED . All rights reserved

13

- キャッシュアロケーションは、営業CFとして約1,600億円を予定、1,000億円を設備投資へ配分
- 配当は、平準化EPSの30%以上という考え方にに基づき安定配当を継続
- 同時に財務柔軟性向上のため負債の返済を進める

計画概要

・ 連結売上高は、減収の見込み

- ① 海外総合飲料では、ミャンマー・ブルワリーの新規連結、現地通貨レアルベースでのブラジルキリン増収により、売上高は実質的には増加するものの、日本円に対する豪ドル安、レアル安の影響がこれを上回り、減収
- ② 医薬・バイオケミカルでは、薬価基準引き下げ等の影響を見込み、減収

・ 連結売上高は減少するが、日本総合飲料の減価償却費の減少、ブラジルキリンののれん等償却額の減少、ミャンマー・ブルワリーの新規連結等により、連結営業利益は前年並みとなる見込み

億円	2016年計画	2015年実績	対前年増減	
売上高	21,400	21,969	△569	△2.6%
日本総合飲料	11,960	11,915	44	0.4%
海外総合飲料	5,760	6,241	△481	△7.7%
医薬・バイオケミカル	3,430	3,557	△127	△3.6%
営業利益	1,250	1,247	2	0.2%
日本総合飲料	560	479	80	16.7%
海外総合飲料	420	332	87	26.3%
医薬・バイオケミカル	330	468	△138	△29.5%
経常利益	1,290	1,281	8	0.6%
当期純利益（純損失）	600	△473	1,073	—
のれん等償却前営業利益	1,538	1,585	△47	△3.0%
EPS	65.75	△51.87	117.62	—
のれん等償却前EPS	109	△3	112	—

＜前年との相違点＞

■ 定額法への変更

日本総合飲料の減価償却費が
約80億円減少見込み

■ 為替レート

円	2016年	2015年
豪ドル	83.00	93.16
ブラジルレアル	30.00	36.30
ミャンマーチャット ('000)	90.00	—

■ ブラジルキリンののれん等償却額

減損により、約60億円減少見込み

■ ミャンマー・ブルワリー新規連結

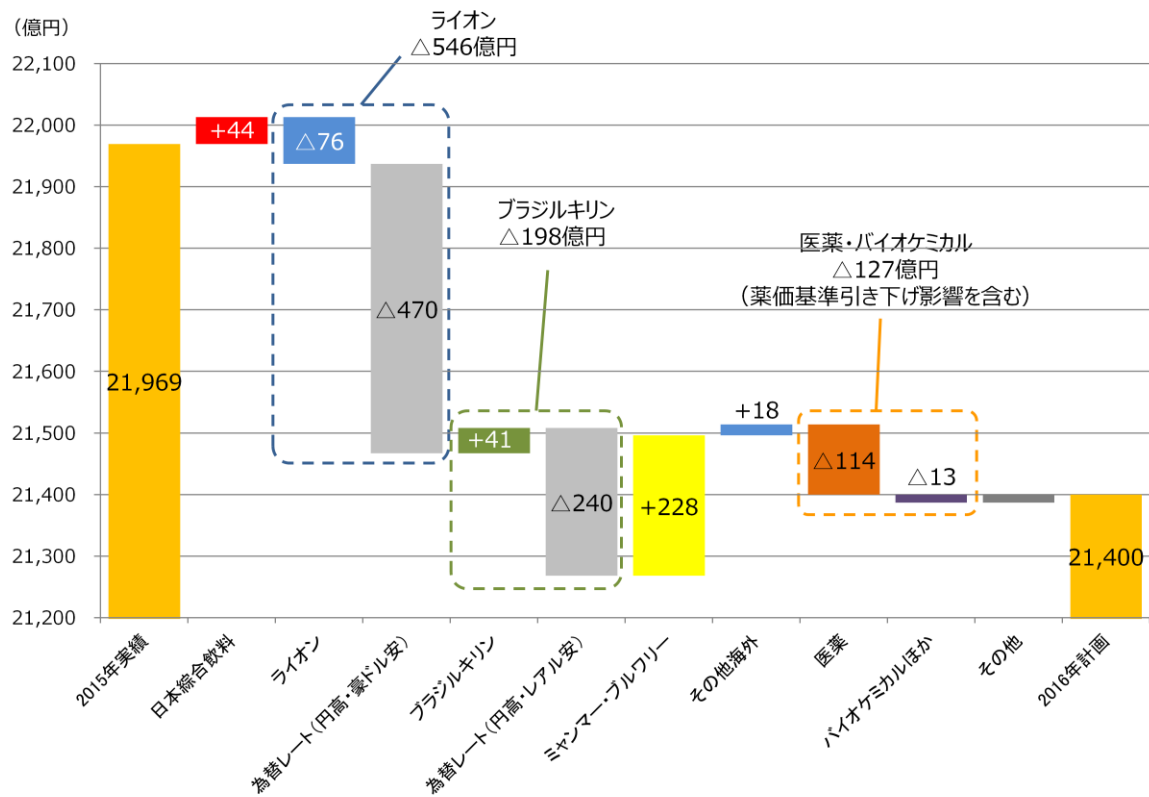
売上高 +228億円
営業利益+56億円

前年との相違点

- ・ 日本総合飲料の減価償却費の方法を定額法へ変更（影響は約80億円）
- ・ 前年比で為替レート的大幅な円高
- ・ ブラジルキリンののれん等償却額が減損により減少（約60億円）
- ・ ミャンマーブルワリーの新規連結

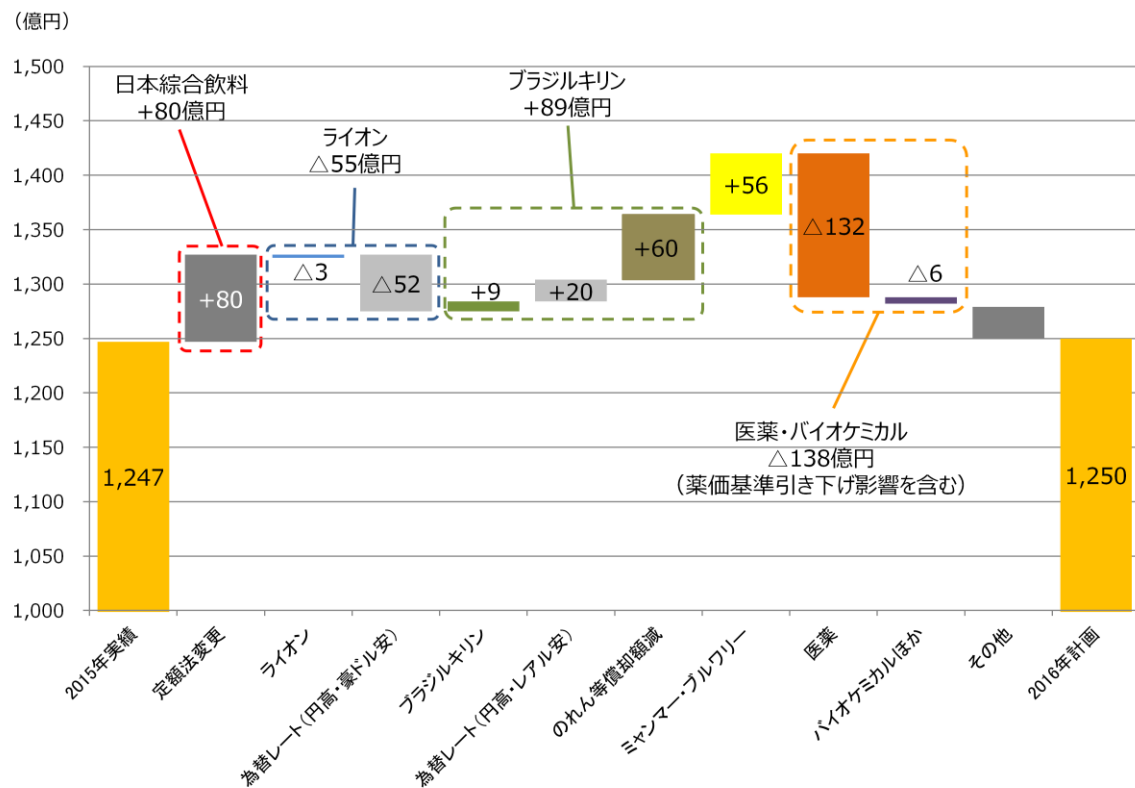
(参考) 連結売上高増減

KIRIN



- ・ 売上高は569億円減の21,400億円
- ・ 豪ドル安、レアル安による通貨換算の影響が合計で約710億円程度あるが、ミャンマーフルワリーの売上高228億円も加わり、実質ベースで増収を計画

(参考) 連結営業利益増減



- ・ ミャンマーブルワリーが新たに連結に加わり、56億円の寄与
- ・ 特殊要因として、日本総合飲料事業での会計処理変更の影響が＋約80億円、ブラジルキリン減損計上によるのれん等償却額減少が＋約60億円
- ・ 医薬バイオケミカルが薬価基準引下げ等により138億円の減益
- ・ 全体では微増、3億円増の1,250億円を予定

日本総合飲料 キリンビール



- 市場を上回るビール類販売数量目標の達成、ビールカテゴリーの構成比増、RTD等の販売数量増加、コスト削減により、増収増益を目指す

億円	2016年計画	2015年実績	対前年増減	
売上高	7,110	7,072	38	0.5%
営業利益	708	626	81	13.1%

	2016年計画	2015年実績
酒税売上高	4,186億円	4,153億円
営業利益率※	16.9%	15.1%

※ 2016年計画は定額法による。定率法による場合は16.0%

■営業利益増減（億円）

2015年営業利益実績		626	
対前年増減	酒類限界利益増	21	ビール増20億、発泡酒減△19億、新ジャンル減△14億、RTD増11億 他
	原材料費減	19	原料費減 他
	販売費	0	
	その他費用減	41	減価償却費減 他
2016年営業利益計画		708	※減価償却方法変更影響40億円含む

<販売計画>	販売数量（洋酒は金額）	前年比	市場見込み
ビール類計	1,780千KL	△0.9%	△2%程度
ビール	676千KL	+2.3%	△1%程度
発泡酒	483千KL	△3.7%	△3%程度
新ジャンル	621千KL	△2.0%	△2%程度
RTD計	295千KL	+4.5%	+3%程度
ノンアルコール飲料計	30千KL	+4.1%	
洋酒	222億円	+9.2%	

営業利益増減

- 限界利益は、RTD販売増、品種構成差異のプラス効果等により21億円増
- 原材料コストダウン19億円に加え、その他費用の減少41億円が加わり、対前年80億円増の708億円
- 2016年度は、2015年に引き続きシェアアップを図り、復活を本物にしていくと同時に、酒税抜き営業利益率を15.1%から16.9%に改善し、収益性の改善にも着実に取り組む

麒麟ビール 増収増益に向けたビール類の取り組み

KIRIN


日本総合飲料 キリンビバレッジ

KIRIN

- ・ 主力ブランド強化と、ミックス改善及びコスト削減により、「利益ある成長」に向けて、意思ある減収と増益を目指す

億円	2016年計画	2015年実績	対前年増減	
売上高	3,680	3,720	△40	△1.1%
営業利益	111	56	54	96.0%

	2016年計画	2015年実績
営業利益率※	3.0%	1.5%

※ 2016年計画は定額法による。定率法による場合は1.9%

■ 営業利益増減（億円）

2015年営業利益実績		56	
対前年増減	数量差異	△69	販売数量減 △668万ケース
	原材料費等減	32	原料費減 10億、包材費減 5億、加工費減 16億
	容器構成差異等	46	
	販売費減	43	販売促進費・広告費減 33億、運搬費減 10億
	その他費用減	1	
2016年営業利益計画		111	※減価償却方法変更影響40億円含む

<販売計画>	販売数量	前年比	市場見込み
清涼飲料計	2億1,060万ケース	△3%	△1～0%程度
うち缶+小型PET	1億2,730万ケース	+2%	—
午後の紅茶	4,810万ケース	+2%	△1%程度
メッツ	1,560万ケース	+5%	+1%程度
ファイア	2,860万ケース	+3%	±0%程度
生茶	1,700万ケース	△6%	+1%程度
うち小型容器	—	+16%	—

営業利益増減

- ・ 小型PET・缶への集中により全体の販売数量が減少することを受け、数量差異は69億円減少
- ・ 目標管理を変更、徹底することにより容器・ミックスを改善し容器構成差異等で+46億円。

原材料コストダウン+32億円、減価償却費減少+43億円を加え、数量差異のマイナスをカバーし対前年55億円増の111億円を目指す

- ・ より収益性を重視した経営を行うことにより、営業利益率を1.5%から3.0%へと着実に改善を図ると同時に、3大カテゴリーのうち無糖茶領域を新生「生茶」で攻略を図る

麒麟ビバレッジ「利益ある成長」に向け、正の循環を作る取り組み

KIRIN

ブランド力強化

主力ブランド、3大カテゴリーに
資源集中し、液種構成を変革

【2016年】

＜無糖茶＞「生茶」

【2015年】

＜炭酸＞「メッツ」

午後の紅茶、世界のKitchenから、ほか



無糖茶カテゴリーにおける
「生茶」ブランドの再生

メッツ定番化による
更なるプレゼンス向上



30周年を迎える
「午後の紅茶」等
主力ブランド強化

収益構造改革

仕組みを整え、体質を根底から変革

営業戦略

箱数による目標管理

缶・小型PETによる
目標管理

自販機戦略

自販機開拓台数重点

箱数(パーマシ)重点
オンライン化による効率化

アライアンス

ダイトードリンク社と、両社主
力商品の自販機相互販売

収益性向上に資する
アライアンスの模索

コスト削減・管理

変動・固定販促費管理

SCMコスト構造改革
製造コスト、物流効率化、廃棄削減

労働生産性向上

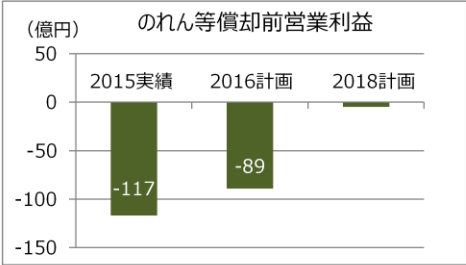
海外総合飲料 ブラジルキリン



- ・ レアル安の更なる進行による原材料コスト増加などが見込まれる中、地域戦略の徹底による「収益領域の成長」及び「効率化」により、前年並みののれん等償却前営業利益を目指す

	円ベース（億円）				レアルベース（百万レアル）			
	2016年 計画	2015年 実績	増減額	増減%	2016年 計画	2015年 実績	増減額	増減%
売上高	1,143	1,342	△198	△14.8	3,813	3,698	114	3.1
のれん等償却前営業利益	△89	△117	28	—	△296	△322	25	—
のれん償却額	—	△42	42	—	—	△117	117	—
ブランド償却額	△6	△25	18	—	△22	△69	47	—
営業利益	△95	△185	89	—	△318	△509	191	—
EBITDA	15	2	12	613.8	50	5	44	763.7

連結期間：2016年1月～2016年12月 為替レート：30.00円（前年同期：36.30円）



■販売数量見通し：
市場成長並み

■コスト削減見通し：約200百万レアル
固定費、間接費の削減
製造原価の削減
営業活動費、物流費の削減

- ・ 2016年度もレアル安による原材料コストの増加が見込まれ利益を圧迫するが、約R\$200mのコスト削減により、R\$25mの増益を目指す

ブラジルキリン 地域戦略による「収益領域の成長」と「効率化」の取り組み

KIRIN

収益領域の成長



効率化

販売数量に適した組織・構造へ

**固定費
間接費**

- 製造拠点の最適化と資産の売却の検討
- 要員適正化

製造原価

- 在庫の削減による製品廃棄減少
- 調達コストダウン

**営業活動費
物流費**

- 自社卸の経営効率化
- 積載率と一店当たり配荷量、取扱いSKU数増加

海外総合飲料 ミャンマー・ブルワリー

KIRIN

- ・ 圧倒的なマーケットシェアとキリングroupの技術力活用により、新興国の市場成長を確実に取り込むとともに、より強固なブランドポートフォリオの構築により、確固たるリーディングポジションを堅持

	2016年計画	
	億円	Billionチャット
売上高	228	253
のれん等償却前営業利益	88	99
のれん償却額	△16	△17
ブランド償却額	△16	△18
営業利益	56	64

【参考】2015年度実績（現地ベース）

売上高 229 Billionチャット
営業利益 112 Billionチャット

※2014年10月～2015年9月
（当社連結損益への取り込みなし）

連結期間：2015年10月～2016年9月

為替レート：1,000チャット=90.00円

※ ミャンマー・ブルワリー連結取り込みにあたっての
会計手続き（PPA）については、P31参照



- ・ 新規連結により、のれん等償却前営業利益で88億円、のれん等償却後営業利益で56億円を予定
- ・ プレミアムブランドの充実を図ることによりブランドポートフォリオの強化を図る
- ・ 売上高は、買収発表時は商業税込みで表示していたが、今後は税抜表示とする

海外総合飲料 ライオン

KIRIN

- ・ 飲料事業の再生計画による増益で酒類事業の減益分をカバーし、前年並みの営業利益を目指す
- ・ 持続的成長のため、豪州ビール市場活性化、成長市場であるアジアでのビジネス拡大へ先行投資

	円ベース（億円）				豪ドルベース（百万豪ドル）				■ 営業利益率（豪ドル）		
	2016年 計画	2015年 実績	増減額	増減%	2016年 計画	2015年 実績	増減額	増減%	%	2016 計画	2015 実績
売上高	3,840	4,387	△546	△12.5	4,627	4,709	△81	△1.7			
酒類	2,218	2,486	△267	△10.8	2,673	2,669	3	0.2	酒類	26.1	27.0
飲料	1,622	1,900	△278	△14.7	1,954	2,040	△85	△4.2	飲料	4.0	2.3
のれん等償却前営業利益	565	639	△74	△11.6	681	686	△5	△0.8			
酒類※	579	672	△92	△13.8	698	721	△23	△3.2			
飲料※	64	43	21	49.1	77	46	31	67.3			
本社※	△78	△76	△2	—	△94	△81	△12	—			
のれん償却額	△108	△121	13	—	△130	△130	0	—			
ブランド償却額	△31	△37	5	—	△38	△39	1	—			
営業利益	425	480	△55	△11.5	512	516	△3	△0.7			

連結期間：2015年10月～2016年9月 為替レート：83.00円（前年同期：93.16円）

※ 2015年度営業利益の事業別内訳は、本社費用配賦ルールの再変更を反映

■ 直面する課題と取組み

- ①成熟する市場 ⇒ 市場活性化、新規顧客層の取込み、海外展開
- ②豪ドル安による輸入原価増 ⇒ 高付加価値カテゴリー注力、コスト削減



- ・ 酒類事業は現地通貨ベースで売上高はほぼ横ばい。
- ・ 営業利益は市場活性化のための施策の展開、輸入取引が豪ドル安の影響を受けることもありA\$23mの減益を計画するが、営業利益率は26%の高利益率を維持
- ・ 飲料は再生プランが着実に進展しA\$31mの増益を計画。営業利益率もほぼ4%まで改善

医薬・バイオケミカル

- ・ 医薬事業は、薬価基準引下げや後発医薬品の市場浸透の影響などにより、減収減益を見込む
- ・ 厳しい環境の中、豊富で有望なパイプラインへの「投資フェイズ」として、研究開発投資を継続

億円	2016年	2015年	対前年増減	
売上高	3,430	3,557	△127	△3.6%
医薬	2,670	2,784	△114	△4.1%
バイオケミカル	840	859	△19	△2.2%
営業利益	330	468	△138	△29.5%
医薬	230	362	△132	△36.5%
バイオケミカル	70	81	△11	△13.9%



- ・ 薬価基準引下げの影響に加え、海外開発品目の研究開発費の増加もあり、138億円の減益を計画するが、着実に海外開発品目の進展を図る

キリングroupコスト削減の取り組み



- ・ 2016年中計3年間のコスト削減額300億円のうち、160億円を2016年度に実現する
- ・ 事業会社別コスト削減額及び主な取り組みは以下のとおり

億円	コスト削減額	主な取り組み
麒麟ビール	50	原材料・資材調達、工場における生産効率向上
麒麟ビバレッジ	15	原材料・資材調達、稼働率向上、サプライチェーンコスト適正化
ライオン	35	飲料事業Turnaround Plan、サプライチェーンコスト削減、要員適正化（2015年実施済み）
ブラジル麒麟	60	製造生産性向上、調達コストダウン、物流合理化、要員適正化
合計	160	

Appendix

- ・ 2015年度より「企業結合に関する会計基準」適用に伴い、のれん償却額が減少
- ・ 2014年度に比較して、セグメント利益、連結営業利益、連結経常利益、連結純利益(純損失)への影響が発生

百万円	のれん償却額減少額 (営業利益増加額)
日本総合飲料	2,229
海外総合飲料	18,871
ライオン	18,632
ブラジルキリン	45
その他	193
医薬・バイオケミカル	705
合計	21,806

・ 持分法投資損益は、前年比では、サンミゲルビールの業績好調による増、キリン・アムジェンの研究開発費減少による増などにより、132億円増加。見通しに対しては、協和発酵キリン関連会社の研究開発費減少、華潤麒麟飲料の業績好調などにより、36億円上回った。

億円	2015年実績	2014年実績	対前年増減	12/21見通し	2016見込み
売上高	21,969	21,957	11	22,000	21,400
営業利益	1,247	1,145	102	1,220	1,250
営業外損益	34	△203	237	△30	40
金融収支	△135	△179	44	△140	△110
持分法による投資損益	161	29	132	125	145
サンミゲルビール	92	62	30		
その他	68	△33	101		
為替差損益	△28	10	△38	0	
その他	36	△63	99	△15	
経常利益	1,281	942	339	1,190	1,290
特別損益	△1,107	△163	△944	△1,110	△80
法人税等	△459	△330	△128	△470	△460
少数株主利益	△188	△124	△63	△170	△150
当期純利益（純損失）	△473	323	△797	△560	600

■ 平準化EBITDA

億円	2015年実績	2014年実績	2012年実績	2013-2015年 CAGR 実績
営業利益	1,247	1,145	1,530	
減価償却費	946	989	1,034	
のれん償却額	273	496	429	
持分法適用関連会社からの受取配当金	122	100	79	
平準化EBITDA	2,589	2,731	3,073	△5.6%

■ 平準化EPS

億円	2015年実績	2014年実績	2012年実績	2013-2015年 CAGR 実績
当期純利益	△473	323	561	
のれん等償却額	447	673	595	
税金等調整後特別損益	1,096	90	△29	
平準化当期純利益 ①	1,070	1,087	1,128	
期中平均株式数（千株） ②	912,537	918,517	961,665	
平準化EPS（円） ①÷②	117	118	117	0.0%

- 2015年度期末からのミャンマー・ブルフリー連結取り込み※にあたり、企業結合会計基準に則り、Purchase Price Allocation（PPA）を行う
 - ※ 2015年度期末は貸借対照表のみ取り込み、2016年度から損益計算書も取り込む。
- PPAは、2015年度期末の段階では暫定的に実施し、2016年度期末までに確定する

- PPA（Purchase Price Allocation）： 株式取得原価（買収価額）を識別可能な資産に配分する手続き
- ミャンマー・ブルフリーの簿価純資産の55%（約200億円）を約700億円で取得（左図）
 - 資産、負債の時価評価の結果、資産として「ブランド」「其他無形固定資産」を新たに認識（右図）
 - 純資産が増加し、その時価純資産の55%に対し、買収価額が超過する分を「のれん」として認識

＜簿価純資産55%取得（買収）時イメージ＞

資産	負債
	約200億
	買収価額 約700億



＜PPA手続き [暫定] 後イメージ＞

流動資産	負債
有形固定資産	繰延税金負債
ブランド	
無形固定資産	
	のれん
	買収価額 約700億

KIRIN

この資料は投資判断の参考となる情報の提供を目的としたものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。
銘柄の選択、投資の最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。
This material is intended for informational purposes only and is not a solicitation or offer to buy or sell
securities or related financial instruments.