

2023年3月29日

株主の皆様へ

アサヒグループホールディングス株式会社

第99回定時株主総会 事前アンケート及びライブ配信でのご意見、ご質問に対するご回答

平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社第99回定時株主総会におきまして、事前アンケート及びライブ配信での多数のご意見、ご質問をお寄せいただきありがとうございます。お寄せいただいたご意見、ご質問のうち、本総会の目的事項に沿った主なご意見、ご質問について以下のとおりご回答申し上げます。

株主の皆様には、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

Q1. 市場が縮小するなかでの今後の国内(酒類)事業戦略について

アサヒビール株式会社では、少子高齢化、飲酒人口の減少など、将来の社会構造や外部環境の変化を踏まえ、2020年度にボリュームだけを追求する経営から脱却し、お客様に提供する価値を追求する長期経営方針“Value経営”を戦略の柱として掲げ、経営変革を加速しております。この戦略のもと、『アサヒスーパードライ 生ジョッキ缶』の発売、『アサヒスーパードライ』のフルリニューアル、お酒を飲まない／飲めないお客様5,000万人をターゲットにした「スマートドリンク」の拡大などを行っております。また、昨年2月に発表いたしました生産体制の再構築にも取り組み、コストの最適化も同時に図っております。

ビール類事業における市場機会として酒税法改正が挙げられます。2020年から2026年にかけて段階的に、ビール類の酒税が一本化されます。ビールが減税となり、いわゆる新ジャンルが増税となることから、ビールの需要が拡大することが想定されます。このようななか、当社グループでは主力ブランドである『アサヒスーパードライ』、『アサヒスーパードライ 生ジョッキ缶』、『アサヒ生ビール(通称マルエフ)』に注力し、お客様により魅力を感じていただけるよう、取り組みを強化し、ビールで圧勝することを目指してまいります。

RTD※、いわゆる缶チューハイなどについては、これまでとは異なる商品開発手法を取り入れ、複数の新ブランドを複数のエリアで先行販売してまいります。具体的には、東北、九州、中国・四国、東海・北陸の各エリアで、異なるブランドを発売し、お客様のニーズを探り、話題化を図ってまいります。これまで市場拡大を牽引してきた“レモンサワー”に続き、RTD市場を牽引するような独自価値を持つブランドを構築し、また、アサヒにしかできないRTDにもチャレンジし、2025年には昨年実績の1.5倍以上の売上高600億円を目指してまいりますので、是非ご期待ください。

また、より付加価値の高いブランドポートフォリオを形成するためプレミアムな領域にもチャレンジしてまいります。具体的には、国内外で高い評価を受けているJapanese Whiskyで

あるNIKKAブランドを強化してまいります。2024年に90周年を迎えるNIKKAブランドを日本のみならず、海外市場でも売上の拡大を推進いたします。加えて、ワイン市場におけるエノテカブランドの成長にも注力してまいります。順調に拡大する見込みであるアジア市場でブランド力を強化し成長を加速してまいります。

「スマートドリンク」に関する取り組みについては、『飲める人だけでなく、飲めない人も飲み場が楽しくなる世の中にする』というビジョンを掲げて、新しく楽しい、お酒の生活文化を創造し、アルコールに次ぐ第二の成長エンジンとして育ててまいります。また、責任ある飲酒の取り組みについては、当社グループ単独で取り組むのではなく、「スマートドリンク」の理念に賛同いただいた吉本興業株式会社様とコラボレーションするなど、大型施策を継続的に実施してまいります。

昨年、日本全体を統括する会社としてアサヒグループジャパン株式会社が設立されました。日本事業の戦略コンセプトとしては、「生活者起点でニーズ・変化を先取りし、One Asahiで次代の価値創造による成長、社会との共生の実現」を掲げております。酒類事業の取り組みに加え、日本事業全般においても、“生活者起点の新たな成長領域”に注力してまいります。

※ Ready To Drinkの略。購入後、そのまま飲用可能な缶チューハイなどを指します。

Q2. エリアの拡大を含めた海外事業展開について

海外事業については、2024年まではオセアニアのCUB事業買収に伴い増加した金融債務の削減、財務基盤の強化を優先するため、短期的にはM&Aによる成長より、既存事業の成長が中心となります。具体的には、『アサヒスーパードライ』や『Peroni Nastro Azzurro』を中心とするグローバルビールブランドの拡大、及びノンアルコールビールなどビール隣接カテゴリーでの成長が柱となります。

また、ブランド投資も継続して実施予定であり、2023年ラグビーワールドカップフランス大会やF1アストンマーチンのグローバルスポンサーなどスポーツのスポンサーシップを活用し、世界中でブランド力を強化いたします。当社のグローバルビールブランドは、2022年に前年比10%増(母国市場を除くと8%増)と順調に成長しておりますが、今後も毎年10%以上の成長を目指してまいります。

エリア拡大については、既存市場とのシナジーが見込める市場、またはスケールの成長が見込める市場への投資を検討いたします。具体的には、欧州の未進出エリアは、既に輸出によって当社ブランドが一定のプレゼンスを持つ国も多く、有力な選択肢の一つと捉えております。また、プレミアム市場の規模や成長性を考えると、北米も魅力的な市場の一つとして位置付けております。なお、米国は世界最大の成長先進国であり、市場の動きが最もダイナミックであるため、新しい技術や製品、ビジネスが生まれやすい市場であると認識しております。このことから、昨年、米国でスタートアップ企業へのマイノリティ出資を行う投資運用会社を設立しました。この会社を通じて未来型ビジネスにアプローチし、その取り組みを既存事業エリアに展開し、グ

ループの新たな領域での成長につなげてまいります。

以上により、海外事業ポートフォリオを更に大きく、更に強くしてまいります。

Q3. 今後の株主還元の方針について

昨年発表いたしました『中長期経営方針』では、配当性向 35%程度を目途として、安定的な増配を図ることとしておりました。配当性向の対象となる利益につきましては、事業ポートフォリオ再構築および減損等の一時的な特殊要因を除いた親会社に帰属する当期利益に対するものとしております。

この方針を踏まえて、当期の年間配当は、2022年2月公表の配当予想から2円上方修正し、前期比4円増配の113円、配当性向で34.6%となるご提案をさせていただきました。また、これまで、配当性向はグローバルカンパニーの水準を参考に、将来的に40%を目指すことをお伝えしておりましたが、今回、「2025年度までに」と、財務健全性の向上が着実に進捗していることから、その達成時期を明確にいたしました。

上記方針変更を受けて、2023年度の年間配当予想は前期比2円増配の115円、配当性向は37.0%を予定しており、40%の配当性向に向けて一歩踏み出すことといたしました。

現時点での株主還元の方針については、上記のとおりとなりますが、財務健全性の向上を果たした2025年以降については、当社の成長戦略として、非連続な成長のためのM&A等の投資、自己株式の買入れを含む株主還元、また、総還元性向を含め検討を行い、改めてお示ししたいと考えております。

Q4. 女性の役員登用を含めたダイバーシティについて

アサヒグループでは、「ありたい企業風土」を醸成するうえで、特にダイバーシティ(多様性)の推進を経営の最重要課題の一つとして位置付けております。中でも、最優先に取り組んでいるテーマが「女性活躍推進」です。アサヒグループでは、「2030年までに、グループの経営層における女性比率40%」という数値目標を設定しております。

グループ全体では、2021年末時点の22%から、2022年末時点で27%に向上しました。しかしまだ道半ばであり、確実な達成に向けて、2024年、2027年にマイルストーン目標を設定し、計画的な育成、登用を進めていきます。

アサヒグループホールディングス単体では、グループを牽引する立場であることから、「2030年までに経営層における女性比率「50%」」とさらに高い目標を掲げております。2022年末時点では、社外役員を含めて13%ですが、社内限定すると約10%と、こちらも道半ばの状況です。グループ全体の取り組みと同様に、マイルストーン目標を設定するとともに、女性の取締役・監査役は、社内外問わず積極的に増やしていくことを計画しております。

加えて、選抜型研修の女性社員参加率の向上や、アンコンシャスバイアス研修の実施、男性社員の育児休業取得の推進、時間や場所に捉われないフレキシブルな働き方など、女性が活躍できる環境づくりの観点で取り組みを進めております。

最後に、多様化するお客様、社会の要望に応え、新たな価値を提案し続けるために、アサヒグループは自分たちがまず多様であることを目指し、ダイバーシティの推進に、役員が先頭に立ち、一人ひとりの社員と共に、全社をあげて取り組んでまいります。

以上