

事業報告 (2022年1月1日から2022年12月31日まで)

I 当期の業績 (事業の経過及びその成果)

1 連結業績の概況

当期における世界経済は、米国や欧州を中心として景気の回復が見られましたが、ウクライナ情勢の悪化に伴う原材料価格やエネルギー価格の高騰により物価上昇圧力が高まったことや、インフレ抑制に向けた政策金利の引き上げなどにより、先行きが不透明な状況となりました。日本経済においても、原材料価格の上昇などによる影響を受けましたが、新型コロナウイルス感染症の規制緩和や世界経済の回復などにより、景気は持ち直しの動きが見られました。

こうした状況のなかアサヒグループは、グループ理念“Asahi Group Philosophy”の実践に向けて、メガトレンドからのバックキャストにより、これまでの中期経営方針を、長期戦略を含む『中長期経営方針』として更新しました。この『中長期経営方針』では、長期戦略のコンセプトとして「おいしさと楽しさで“変化するWell-being”に応え、持続可能な社会の実現に貢献する」ことを掲げ、事業ポートフォリオでは、ビールを中心とした既存事業の持続的な成長に加えて、その事業基盤を活かした周辺領域や新規事業・サービスの拡大に取り組みました。また、サステナビリティと経営の統合、DX（デジタル・トランスフォーメーション）やR&D（研究開発）といったコア戦略の一層の強化により、持続的な成長と全てのステークホルダーとの共創による企業価値向上を目指した取り組みを推進しました。

さらに、当期は原材料価格の上昇などによる影響を大きく受けましたが、各地域において、適切な価格戦略やコストマネジメントの強化など、事業環境の変化に柔軟に対応する経営を実践することにより、グループトータルで業績の安定化を図りました。

その結果、アサヒグループの売上収益は、2兆5,111億8百万円（前期比12.3%増）となりました。また、利益につきましては、事業利益^{※1}は2,438億1千7百万円（前期比11.9%増）、営業利益は2,170億4千8百万円（前期比2.4%増）、親会社の所有者に帰属する当期利益は、法人所得税費用の増加により1,515億5千5百万円（前期比1.3%減）、調整後親会社の所有者に帰属する当期利益^{※2}は1,654億3千万円（前期比7.0%増）となりました。

なお、為替変動による影響を除くと、売上収益は前期比8.0%の増収、事業利益は前期比5.9%の増益となりました。^{※3}

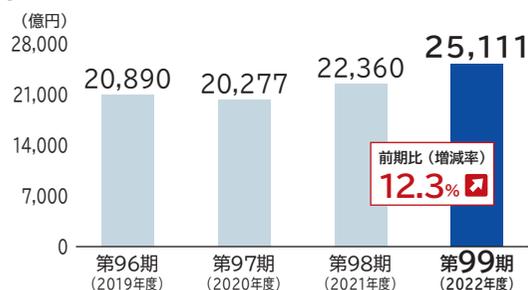
※1 事業利益とは、売上収益から売上原価並びに販売費及び一般管理費を控除した、恒常的な事業の業績を測る当社独自の利益指標です。

※2 調整後親会社の所有者に帰属する当期利益は、親会社の所有者に帰属する当期利益から事業ポートフォリオ再構築及び減損損失など一時的な特殊要因を控除したものです。

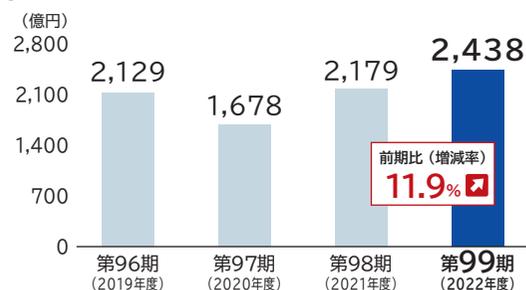
※3 2022年の外貨金額を、2021年の為替レートで円換算して比較しています。

■アサヒグループの業績 (注) アサヒグループでは、国際会計基準(IFRS)を適用しております。

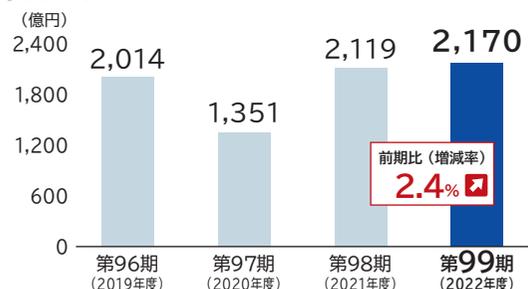
売上収益



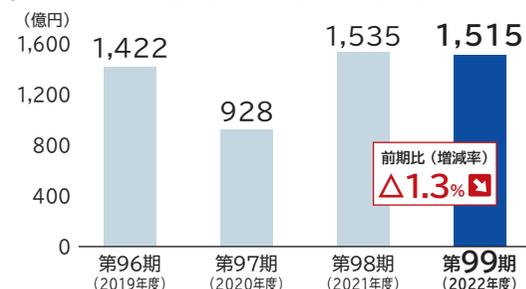
事業利益



営業利益



親会社の所有者に帰属する当期利益



■アサヒグループの財産及び損益の状況

区 分	第96期 2019年度	第97期 2020年度	第98期 2021年度	第99期（当期） 2022年度
売 上 収 益 (百万円)	2,089,048	2,027,762	2,236,076	2,511,108
事 業 利 益 (百万円)	212,971	167,823	217,940	243,817
営 業 利 益 (百万円)	201,436	135,167	211,900	217,048
親会社の所有者に 帰属する当期利益 (百万円)	142,207	92,826	153,500	151,555
売上収益営業利益率 (%)	9.6	6.7	9.5	8.6
E B I T D A※1 (百万円)	304,848	269,446	328,497	362,405
基本的1株当たり利益※2 (円)	310.44	196.52	302.92	299.10
資 産 合 計 (百万円)	3,140,788	4,439,378	4,547,748	4,830,344
資 本 合 計 (百万円)	1,248,279	1,517,816	1,759,148	2,062,945
1株当たり親会社 所有者帰属持分※3 (円)	2,720.76	2,992.06	3,467.47	4,067.12
ROE（親会社所有者 帰属持分当期利益率） (%)	11.9	6.7	9.4	7.9
調整後親会社の 所有者に帰属する 当期利益※4 (百万円)	142,207	92,826	153,500	165,430
調整後基本的 1株当たり利益※5 (円)	310.44	196.52	302.92	326.48
調整後ROE（調整後 親会社所有者帰属 持分当期利益率）※6 (%)	13.0	7.5	11.0	11.1

※1 EBITDAは、事業利益に無形資産償却費及び減価償却費を加えたものであります。

※2 基本的1株当たり利益は、期中平均発行済株式の総数により算出しております。なお、発行済株式の総数については、自己株式を控除しております。算定上控除する自己株式数には、株式報酬制度の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行が保有する当社株式が含まれております。

※3 1株当たり親会社所有者帰属持分は、期末発行済株式の総数により算出しております。なお、発行済株式の総数については、自己株式を控除しております。算定上控除する自己株式数には、株式報酬制度の信託財産として、株式会社日本カストディ銀行が保有する当社株式が含まれております。

※4 調整後親会社の所有者に帰属する当期利益は、親会社の所有者に帰属する当期利益から事業ポートフォリオ再構築及び減損損失など一時的な特殊要因を控除したものであります。

※5 調整後基本的1株当たり利益は、調整後親会社の所有者に帰属する当期利益に基づき算出しております。

※6 調整後ROEは、調整後親会社の所有者に帰属する当期利益を親会社の所有者に帰属する持分合計（ただし、在外営業活動体の換算差額とその他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融商品への投資の公正価値の変動などを控除したもの）で除して算出しております。

2 業績の概況

■アサヒグループの売上収益の概況

区 分※1	第98期 2021年度	第99期(当期) 2022年度	増 減 額	増 減 率
日 本	1,219,383 ^{百万円}	1,301,731 ^{百万円}	82,348 ^{百万円}	6.8%
欧 州	474,383	573,875	99,492	21.0
オセアニア	499,994	583,167	83,172	16.6
東南アジア	42,684	51,680	8,995	21.1
そ の 他 ※2	5,962	8,764	2,801	47.0
調 整 額 ※3	△6,332	△8,110	△1,778	—
合 計	2,236,076	2,511,108	275,032	12.3

※1 第98期(2021年度)まで区分を「酒類事業」、「飲料事業」、「食品事業」、「国際事業」としておりましたが、第99期(2022年度)より組織再編等に伴い、「日本」、「欧州」、「オセアニア」、「東南アジア」に変更しましたので、第98期の数値は組み替え後の数値を記載しております。

※2 「その他」の区分は、「日本」、「欧州」、「オセアニア」、「東南アジア」に含まれない区分であり、飼料事業他を含んでおります。

※3 調整額は、区分間の売上収益の消去額であります。



日本においては、酒類、飲料、食品事業の「強み」のあるブランドに経営資源を投下するとともに、新たな価値提案などを通じて各事業のブランド価値向上を図りました。また、日本全体での事業の枠を超えたシナジー創出のためのSCMの最適化やサステナビリティへの取り組みの推進などにより、持続的な成長基盤を強化しました。

酒類事業では、ビールにおいては、『アサヒスーパードライ』を1987年の発売以降初めてフルリニューアルするとともに、『アサヒスーパードライ 生ジョッキ缶』を年間販売するなど、ユーザー層の拡大を図りました。また、『アサヒ生ビール』の商品ラインアップ拡充や広告・販売促進活動を強化し、ビール市場の活性化を図りました。RTD^{※1}においては、『アサヒ ザ・クラフト』のカクテルシリーズや期間限定商品を展開し、新たな価値提案を強化しました。また、アルコールテイスト飲料においては、お酒を「飲まない／飲めない」人も楽しめる「SUMADORI-BAR SHIBUYA」を出店するなど、飲み方の多様性を提案する「スマートドリンク」の推進に取り組みました。

飲料事業では、『ウィルキンソン』から、需要が高まるソバークュリアス^{※2}スタイルに向けて、「#sober」シリーズを提案するなど、健康志向を踏まえた新たな価値創造を図りました。また、『和紅茶』においては、国産茶葉を100%使用することにより上品な香りや味わいを実現し、拡大する消費者のリラックスニーズに対応しました。

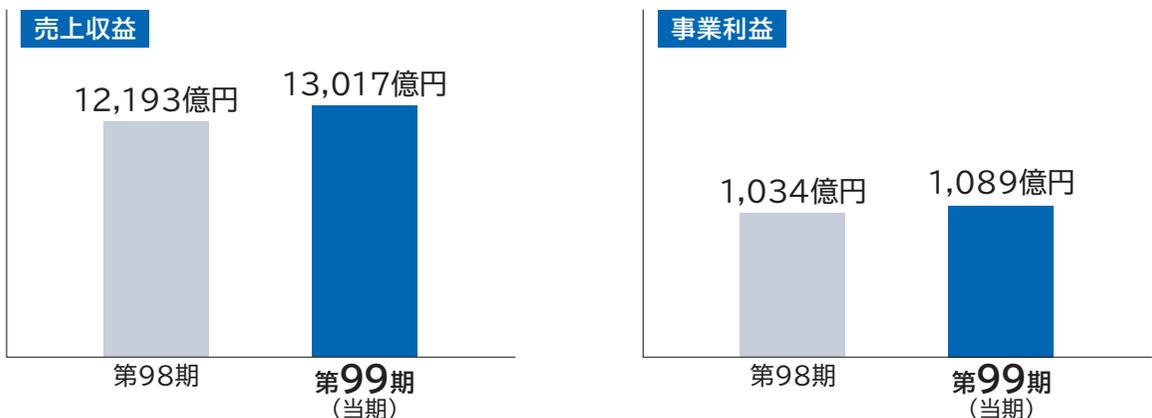
食品事業では、タブレット菓子『ミンティア』において、主力商品のリニューアルや広告・販売促進活動の展開により、ブランド力の向上に取り組みました。フリーズドライ食品『アマノフーズ』、サプリメント『ディアナチュラ』などの主力ブランドにおいても、時短ニーズや健康志向の高まりを捉えた商品の展開により、多様化するライフスタイルに対応しました。

以上の結果、売上収益は、ビールの売上が増加した酒類事業を中心に各事業が増収となり、前期比6.8%増の1兆3,017億3千1百万円となりました。

事業利益は、原材料関連やブランド投資の強化に伴う費用増加などの影響はあったものの、増収効果や各種コストの効率化などにより、前期比5.3%増の1,089億1千3百万円となりました（営業利益は前期比19.4%減の964億1千7百万円）。

※1 RTD：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。

※2 ソバークュリアス(Sober Curious)とは、“あえてお酒を飲まない”という新しいライフスタイルを指します。



Europe 欧州



欧州においては、主力のローカルブランドの強化、ノンアルコールビールの拡大などにより、各国のブランドポートフォリオのプレミアム化を推進するとともに、グローバルブランドの拡大展開を図りました。また、環境問題への対応やありたい企業風土の醸成に向けた取り組みを強化することで、持続的な成長基盤の更なる拡大を図りました。

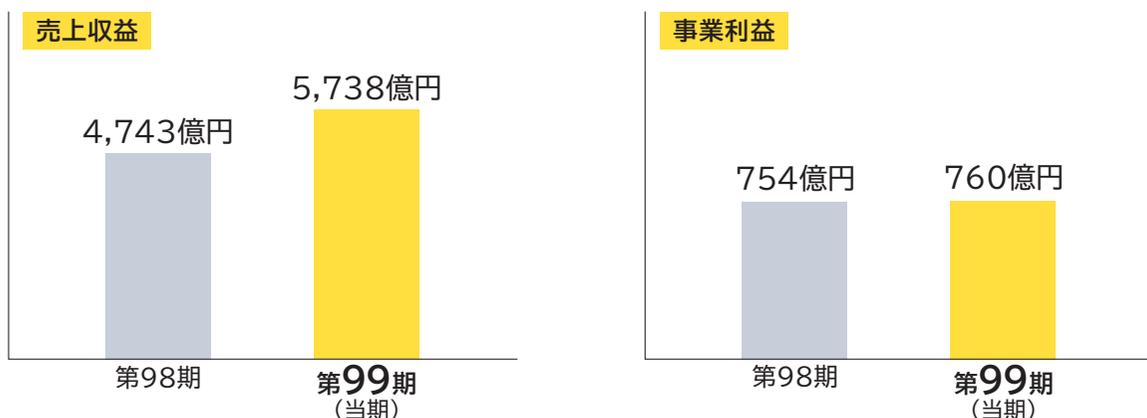
欧州地域では、チェコにおいて、誕生180周年を迎えた『Pilsner Urquell』が、音楽やスポーツイベントを起點にブランド訴求を強化したほか、缶容器のリサイクル比率向上やPETボトル容器商品の製造終了など、環境負荷低減の取り組みを推進しました。また、ポーランドやイタリア、ルーマニアにおける『Kozel』、英国やルーマニアにおける『Peroni Nastro Azzurro』など、各国でグローバルブランドを拡大展開することにより、更なるプレミアム化を推進しました。さらに、ノンアルコールビールでは、チェコにおいて、『Birell』をより豊かな味わいにするリニューアルを実施するとともに、新たなフレーバーを展開したほか、ポーランドにおいて、『Lech Free』の積極的なプロモーション活動やフレーバービール『Hardmade』のノンアルコールビールの発売など、新たな飲用機会の獲得に向けた取り組みを強化しました。

グローバルブランドの展開では、『アサヒスーパードライ』において、「City Football Group」とのパートナーシップ契約の締結により、英国「Manchester City」をはじめ、同グループ傘下の日本、中国、豪州チームの公式ビールスポンサーとなり、マーケティングの強化を図りました。また、『Peroni Nastro Azzurro』においては、ノンアルコールビール『Peroni Nastro Azzurro 0.0%』を世界20カ国以上で発売し、パートナーシップ契約を締結するモータースポーツチーム「Aston Martin Cognizant FORMULA ONE™ TEAM」との広告展開や体験型のイベント開催など、ブランドの認知度向上に向けた取り組みを推進しました。

以上の結果、売上収益は、各国における飲食店向けの需要回復に加えて、グローバルブランドやノンアルコールビールの売上拡大や価格改定の効果などにより、前期比21.0%増の5,738億7千5百万円となりました。

事業利益は、主に原材料やユーティリティなどの費用増加の影響があったものの、飲食店向けの需要回復に加え、ブランドポートフォリオのプレミアム化の進展などに伴う増収効果や為替変動の影響により、前期比0.7%増の760億5百万円となりました(営業利益は前期比19.8%増の551億6千3百万円)。

なお、為替変動による影響を除くと、売上収益は前期比13.5%の増収、事業利益は前期比6.3%の減益となりました。



Oceania オセアニア



オセアニアにおいては、酒類と飲料事業の強みを活かしたマルチビバレッジ戦略を推進するとともに、プレミアム化の強化や統合シナジーの創出により、収益基盤の盤石化に取り組みました。また、ノンアルコールビールなど、BAC※における新たな成長カテゴリーへの投資強化に加えて、サステナビリティを重視した新価値提案やSCM改革などを推進しました。

酒類事業では、主力ブランドの『Great Northern』において健康需要を踏まえたアウトドアイベントを展開するなど、積極的なマーケティング活動を推進したほか、全豪オープンテニスなど各種スポーツイベントとのパートナーシップ契約を締結するなど、ブランド価値の向上を図りました。また、『アサヒスーパードライ』や『Peroni Nastro Azzurro』から低アルコール商品を新たに発売したほか、『Great Northern Zero』を中心としたノンアルコールビールやハード・セルツァー『Good Tides』の販売促進活動を強化するなど、多様化する飲用ニーズに向けた取り組みを推進しました。

飲料事業では、健康志向の高まりを受け、炭酸飲料やスポーツ飲料のノンシュガー商品を中心に販売促進活動を強化しました。さらに、CUB事業の販路を活用して清涼飲料の飲食店向けの販売を強化したほか、2021年5月に取得したプレミアムコーヒー豆焙煎販売事業を展開するAllpress Espresso社のコーヒー豆を既存顧客向けに販売するなど、マルチビバレッジ戦略による統合シナジーの創出に取り組みました。

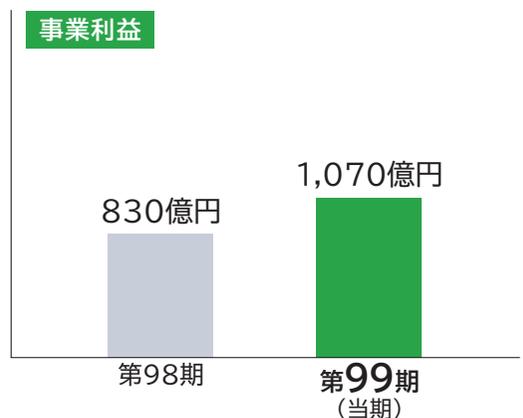
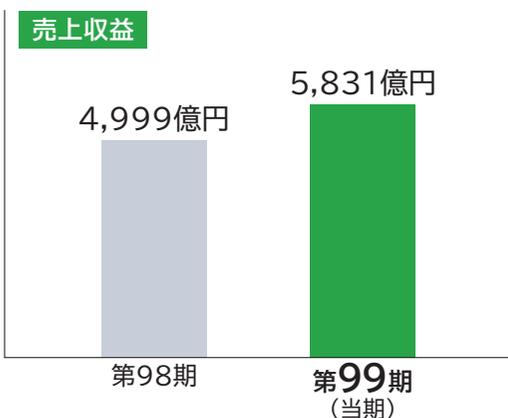
また、競合他社を含む4社の合併会社において建設した豪州最大のPETリサイクル工場の本格稼働に加え、在庫管理の自動化を促進するなど、持続可能なサプライチェーンの構築を推進しました。

以上の結果、売上収益は、新型コロナウイルス感染拡大の影響はあったものの、ビールや炭酸飲料、スポーツ飲料を中心とした主力カテゴリーの売上拡大や為替変動の影響により、前期比16.6%増の5,831億6千7百万円となりました。

事業利益は、原材料関連の費用増加の影響などはあったものの、統合シナジーの創出を中心としたコスト効率化や為替変動の影響もあり、前期比29.0%増の1,070億9千5百万円となりました(営業利益は前期比28.2%増の801億7千7百万円)。

なお、為替変動による影響を除くと、売上収益は前期比5.6%の増収、事業利益は前期比16.7%の増益となりました。

※ BAC : Beer Adjacent Categoriesの略。低アルコール飲料、ノンアルコールビール、成人向け清涼飲料など、ビール隣接カテゴリーを指します。



Southeast Asia 東南アジア



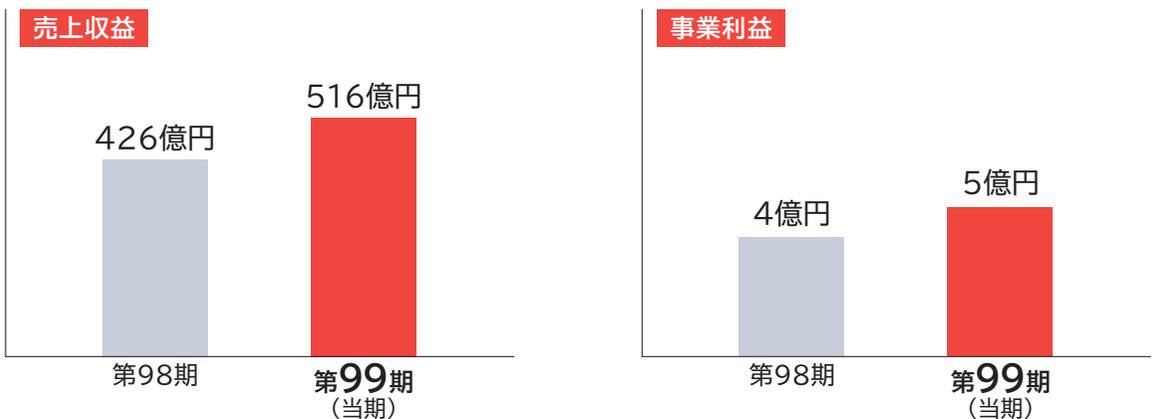
東南アジアにおいては、自社ブランドを中心としたブランド投資の拡大などにより、マレーシア、フィリピン、インドネシアを中心とした展開国におけるプレゼンスの更なる向上を図りました。また、CO₂排出量の削減や地域社会への貢献など、サステナビリティの取り組みを推進しました。

マレーシアでは、『CALPIS』から、ナタデココの配合により食物繊維も摂取でき満足感のある味わいの『Calpis Chewy』や、期間限定商品『Calpis White Peach』を発売するなど、商品ラインアップを拡充し、ブランド力の強化を図りました。また、『WONDA』では、サッカーイベントを活用した情報発信の強化や、在宅需要に合わせたインスタントコーヒーの積極的な販売促進活動などに取り組みました。

以上の結果、売上収益は、一部の国において新型コロナウイルスの影響が継続したものの、マレーシアにおける主力ブランドの販売が好調に推移したことに加え、マレーシア以外の展開国における新商品効果、価格改定や為替変動の影響などにより、前期比21.1%増の516億8千万円となりました。

事業利益は、原材料関連の費用や輸送費の増加などの影響があったものの、固定費全般の効率化などを推進したことにより、前期比39.9%増の5億7千2百万円となりました(営業利益は前期比11億1千9百万円改善の6億3千3百万円)。

なお、為替変動による影響を除くと、売上収益は前期比6.8%の増収、事業利益は前期比27.6%の増益となりました。



others その他

その他については、売上収益は、前期比47.0%増の87億6千4百万円となりました。

事業利益については、前期比13.4%増の14億7百万円となりました(営業利益は前期比45.5%減の12億5千7百万円)。

3 『中長期経営方針』の中期的なガイドラインの進捗

「主要指標のガイドライン」については、2022年度の事業利益（為替一定ベース）は、各地域において原材料価格上昇による影響を受けたことなどにより、ガイドラインを若干下回りましたが、EPS（調整後）はガイドラインどおりの進捗となりました。また、フリー・キャッシュ・フロー（FCF）については、着実な利益成長と不稼働資産売却などのキャッシュ創出により、ガイドラインどおりの進捗となりました。

「財務方針のガイドライン」については、FCFがガイドラインどおりの進捗となったことなどにより、Net Debt/EBITDAもガイドラインどおりの進捗となりました。また、株主還元については、EPSが増加したことにより、当期は1株当たりの配当額を4円増配の113円とすることにより、ガイドライン並みの水準となる予定です。

■主要指標のガイドライン

	3年程度を想定したガイドライン	2022年実績
事業利益	・ CAGR（年平均成長率）：一桁台後半 ^{※1}	5.9%
EPS（調整後 ^{※2} ）	・ CAGR（年平均成長率）：一桁台後半	7.0%
FCF ^{※3}	・ 年平均2,000億円以上	2,011億円

※1 為替一定ベース

※2 調整後とは、事業ポートフォリオの再構築や減損損失など一時的な特殊要因を除いたものです。

※3 FCF＝営業CF－投資CF（M&A等の事業再構築を除く）

（注）「主要指標のガイドライン」における2022年実績の金額は、表示単位未満を四捨五入して表示しております。

■財務方針のガイドライン

	2022年以降のガイドライン	2022年実績
成長投資・債務削減	<ul style="list-style-type: none"> ・ FCFは債務削減へ優先的に充当し、成長投資への余力を高める ・ Net Debt/EBITDA^{※1}は2024年に3倍程度を目指す（劣後債の50%はNet Debtから除いて算出） 	3.61倍
株主還元	<ul style="list-style-type: none"> ・ 配当性向^{※2}35%程度を目途とした安定的な増配（将来的な配当性向は40%を目指す） 	34.6%

※1 Net Debt/EBITDA（EBITDA純有利子負債倍率）＝（金融債務－現預金）/EBITDA

※2 配当性向は、親会社の所有者に帰属する当期利益から事業ポートフォリオ再構築及び減損損失などに係る一時的な損益（税金費用控除後）を控除して算出しております。