

2024年12月期 決算説明資料

(2024年の総括・今後の経営方針)

2025年2月14日



アサヒグループホールディングス株式会社



目次（リンク）

- [1. エクゼクティブ・サマリー](#)
- [2. 中期総括（グループ全体）](#)
- [3. 企業価値向上に向けた重点課題](#)
- [4. 主要指標および財務方針の進捗（2022年策定版）](#)
- [5. 主要財務指標の推移](#)
- [6. 資本効率や株価バリュエーションの推移](#)
- [7. 主要指標および財務方針の更新（2025-2030年）](#)
- [8. キャピタルアロケーションの方針](#)
- [9. コーポレートガバナンスの進化](#)
- [10. Regional Headquarters体制の変更](#)
- [11. プレミアム戦略の進捗](#)
- [12. グローバルブランドの進捗と今後の方針](#)
- [13. 日本：中期総括と今後の方針](#)
- [14. 日本：主なトピックス](#)
- [15. 欧州：中期総括と今後の方針](#)
- [16. 欧州：主なトピックス](#)
- [17. オセアニア：中期総括と今後の方針](#)
- [18. オセアニア：主なトピックス](#)
- [19. サステナビリティ戦略の進捗と今後の方針](#)
- [20. DX戦略の進捗と今後の方針](#)
- [21. R&D戦略の進捗と今後の方針](#)
- [22. 人的資本の高度化の進捗と今後の方針](#)
- [23. 決算ハイライト（売上収益・事業利益）](#)
- [24. 営業利益・親会社の所有者に帰属する当期利益](#)
- [25. 財政状態計算書・CF計算書・各種指標](#)
- [26. 日本](#)
- [27. 欧州](#)
- [28. オセアニア](#)
- [29. 為替影響（2024年実績）](#)
- [30. 為替影響（2025年予想）](#)
- [31. 日本（酒類：売上収益・販売数量）](#)
- [32. 日本（飲料：販売数量）](#)
- [33. 四半期業績](#)

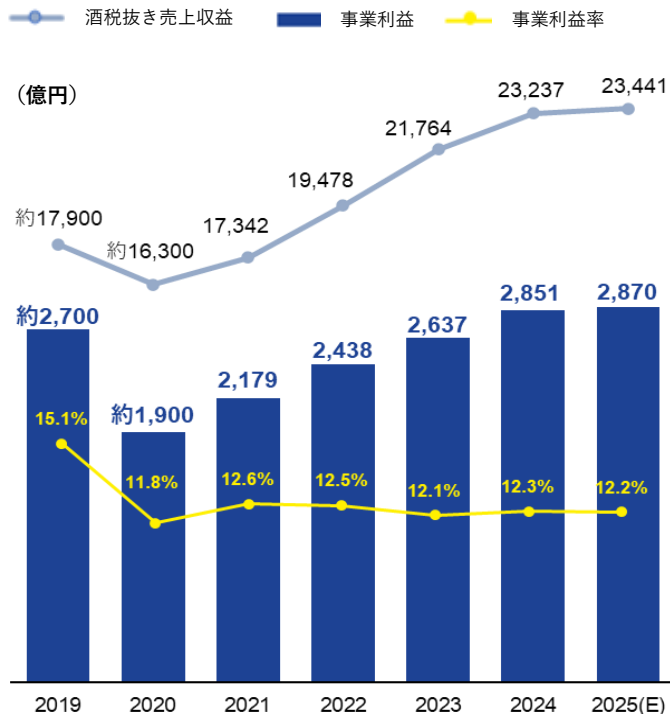
◆ 2024年の総括

- 事業利益（為替一定）では、オセアニアは厳しい事業環境で減益となったが、日本や欧州が計画を上回る増益となり、トータルでは予想を若干下回る前年比3.7%の増益
- 適切な価格戦略やプレミアム化の進展による単価向上、AGPROや各地域の収益構造改革の実践
- CF創出力を高め財務健全化のガイドラインを達成し、配当性向も1年前倒しで40%を上回る

※AGPRO：Asahi Global Procurement Pte. Ltd.（グローバル調達を推進する組織）

◆ 2025年の方針

- 成長投資の継続や需要縮小リスクなどを織り込んでおり、年初の事業利益計画（為替一定：3.2%増）を下限とし、更なる上乗せを目指す
- 対話を踏まえて更新した「主要指標のガイドライン・財務方針」に基づき、資本コストや株価を意識した経営を推進
- 指名委員会等設置会社への移行など、グローバル企業としてのコーポレートガバナンスの更なる進化



※2019年、2020年は買収前の豪州CUBの業績を加えたプロフォーマベース

< 中期総括 >

- コロナ禍で2020年は大幅な減収減益となり、2022年以降は未曾有のコストアップが続くが、適切な価格戦略とプレミアム戦略への投資継続などにより、2021年以降は増収基調
- 各国の高い競争優位性の維持、グローバルブランドやBACの成長に加え、グローバル調達の結果や各RHQの収益構造改革などにより、事業利益額は2024年に2019年を上回る水準に回復
- 事業利益率は、コストプッシュ型値上げに伴う売上収益の上昇などにより、グローバル全体では12%台で推移

※RHQ：Regional Headquarters（地域統括会社）

※BAC：Beer Adjacent Categories（ビール隣接カテゴリー）

変動費コストアップ

約 **2,000億円**
(2022~2024年)

単価上昇率*

+ 20%
(2024年/2021年比)

※日本：ビール類+ビールテイスト清涼飲料（微アル含む）
 欧州：事業合計
 オセアニア：豪州酒類合計

プレミアム戦略の深化

- 持続的な売上単価向上
 - ローカルブランドのミックス改善
 - 適正なプライシング
- グローバルブランドの成長

ASD*：CAGR10%以上（～2027年）

※Asahi Super Dry：母国市場を除く販売数量ベース
- BAC、高付加価値商品の拡大

アルコールテイスト清涼飲料+低アルコール飲料比率：20%以上（2030年）

収益構造改革の加速

- AGPRO（グローバル調達会社）のベネフィット創出

年平均USD100M以上（～2028年）
- 各RHQの構造改革・効率化

300億円以上（2025～2027年累計）

中長期的な 企業価値向上

目指す事業
ポートフォリオの実現

コア戦略の
推進

経営基盤の
強化

資本効率の向上

- ROEとROICを主要指標に追加
- 運転資本の維持改善
- 資産稼働率の向上

規律ある成長投資

- オーガニック成長投資
 - 毎期1,700～2,000億円程度の設備投資（2025～2027年）
 - プレミアム戦略を推進
 - コア戦略、経営基盤強化への投資拡大
- インオーガニック成長投資
 - 目指す事業ポートフォリオ実現に向けたM&A投資の検討
- ROIを重視したブランド投資など

株主還元の充実

- DOE 4%以上を目指した累進配当
- 機動的な自己株式の取得

主要指標および財務方針の進捗（2022年策定版）

- FCFやNet Debt/EBITDAはガイドラインを達成し、配当性向は1年前倒しで40%を上回る
- 未曾有のコストアップやオセアニア事業の低迷などにより、事業利益やEPSのCAGRはガイドラインを下回る

● 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 | 2022~2024年実績 |
|------------|------------------------|--------------|
| 事業利益 | ・ CAGR（年平均成長率）：一桁台後半※1 | 4.7% |
| EPS（調整後※2） | ・ CAGR（年平均成長率）：一桁台後半 | 5.9% |
| FCF※3 | ・ 年平均 2,000億円以上 | 年平均2,530億円 |

※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くベース

※3 FCF = 営業CF - 投資CF（M&A等の事業再構築を除く）

● 財務方針

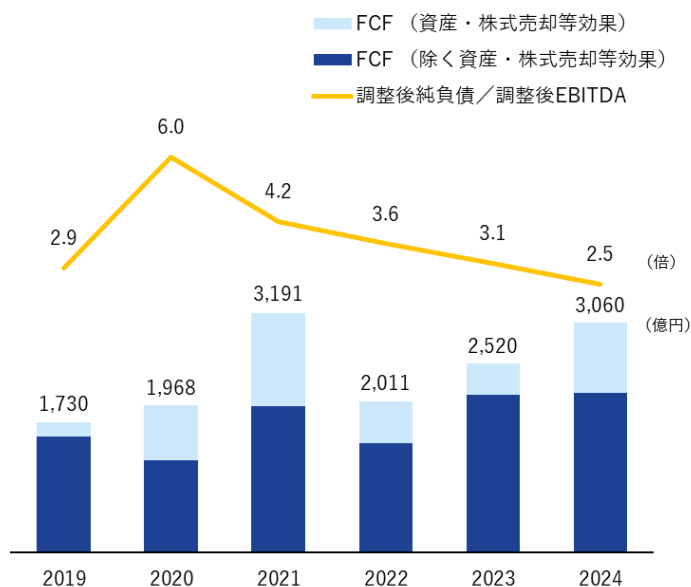
| | 2022年以降のガイドライン | 2024年実績 |
|------|--|---------|
| 成長投資 | ・ FCFは債務削減へ優先的に充当し、成長投資への余力を高める | |
| 債務削減 | ・ Net Debt/EBITDA※1 は2024年に3倍程度を目指す (劣後債の50%はNet Debtから除いて算出) | 2.49倍 |
| 株主還元 | ・ 配当性向※2 35%程度を目途とした安定的な増配 (配当性向は2025年までに40%を目指す) | 40.6% |

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

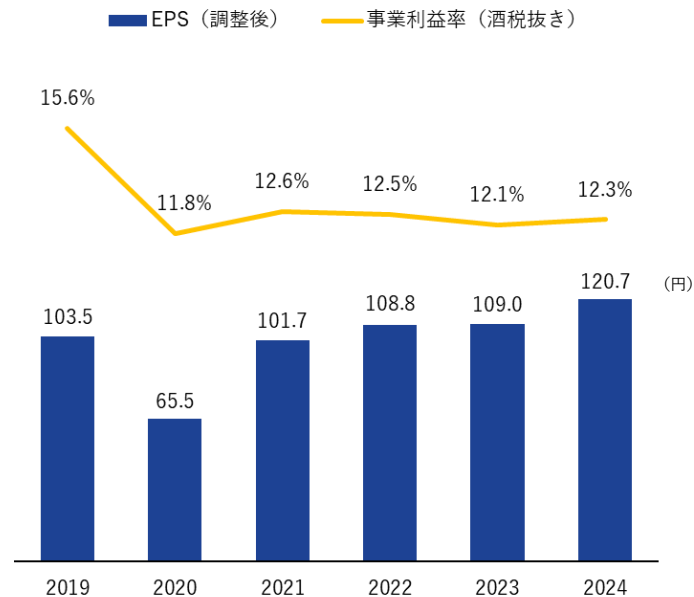
※2 配当性向は、親会社の所有者に帰属する当期利益から事業ポートフォリオ再構築及び減損損失などに係る一時的な損益（税金費用控除後）を控除して算出

- FCF創出力の向上により、大型買収で膨らんだ金融債務を削減し、成長投資の余力を高める財務健全性を回復
- 事業利益やEPSは過去最高水準に回復したが、コストプッシュ型値上げなどにより利益率は低下

FCFとNet Debt/EBITDA

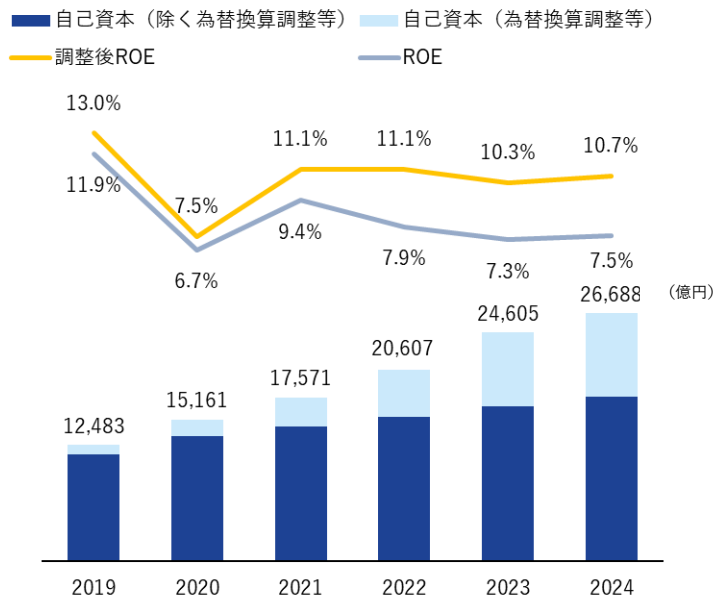


EPSと事業利益率

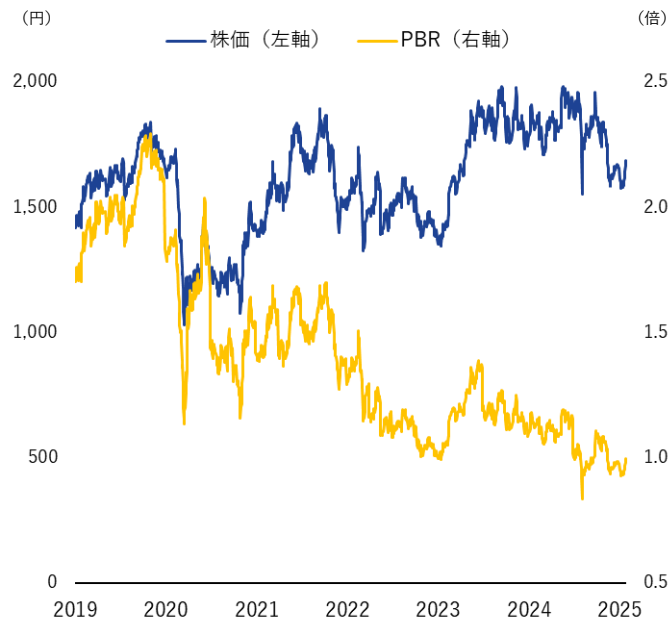


- 利益率の低下に加えて為替換算調整勘定の増加などにより、ROEが株主資本コストと同程度まで低下
- 利益成長率や資本効率の低下、今後の改善見通しが不透明となっていることが、PBR低迷の主な要因と認識

ROEと自己資本



株価とPBR



主要指標および財務方針の更新（2025-2030年）

- 収益性指標は、利益成長と資本政策が反映されるEPSのCAGRに一本化し、「一桁台後半から二桁」をコミット
- 資本効率の向上が急務であり、ROEとROICを主要指標に追加し、資本コストとのスプレッドを拡大する

| 主要指標 | 2030年までのガイドライン | 2024年実績 |
|------------|-----------------------|----------|
| E P S | CAGR：一桁台後半～二桁 | 126.7円 |
| （調整後EPS）※1 | CAGR：〃 | （120.7円） |
| R O E | 11%以上 ※株主資本コスト（8%程度） | 7.5% |
| （調整後ROE）※2 | （14%以上） | （10.7%） |
| R O I C ※3 | 10%以上 ※WACC（5.5～6%程度） | 6.9% |

※1 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くベース

※2 調整後親会社の所有者に帰属する当期利益（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くベース）を親会社の所有者に帰属する持分合計（但し、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。

※3 税引後事業利益を純有利子負債と親会社の所有者に帰属する持分（但し、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）の合計で除して算出。

| 財務方針 | 2030年までのガイドライン | 2024年実績 |
|-------|--------------------------------|---------|
| 株主還元 | DOE：4%以上を目指した、累進配当 + 機動的な自社株買い | 2.9% |
| 財務健全性 | Net Debt/EBITDA：2.5～3倍程度を維持 | 2.49倍 |

キャピタルアロケーションの方針

- オーガニックな戦略投資の拡大や目指す事業ポートフォリオの実現に向けた投資により、持続的成長を図る
- 成長投資に加えて、資本効率の向上や株主還元の充実にも資本を配分し、中長期的な企業価値の向上を目指す

| | | |
|--|---|---|
| <p>営業CF</p> <p>(2030年) 4,500~5,000億円</p> <p>成長戦略や収益構造改革の推進に加え、資本効率を重視して営業CFを拡大</p> | <p>オーガニック成長投資</p> <p>(2025~2027年) 毎期1,700~2,000億円</p> | <p>経常投資</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 生産・研究設備やオフィス・ITインフラ設備などの更新 |
| | | <p>戦略投資</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ プレミアム戦略を推進する各地域の設備増強、コア戦略(サステナビリティ・DX・R&D)や経営基盤強化への投資を拡大 |
| | <p>資本効率向上 株主還元の実現</p> | <p>安定的増配</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ DOE 4 %以上を目指した累進配当の実施 |
| | | <p>自社株買い</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 機動的な自社株買いでEPSやROEのガイドライン達成に繋げる(2020年CUB買収時の公募株数(約15,000万株)の早期買い戻し) |
| <p>財務CF</p> | <p>インオーガニック成長投資</p> | <p>M&Aなど</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 目指す事業ポートフォリオの実現に向けた投資の検討 ➤ 財務基準 (IRR>ハードルレートなど) に基づく規律ある投資 |
| | <p>財務健全性</p> | <p>金融債務返済・調達</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 積極的な成長投資に備えた財務健全性の確保 (Net Debt/EBITDA2.5~3倍程度) |

- 監査役会設置会社から指名委員会等設置会社へ（2025年3月開催予定の定時株主総会での承認後～）
 - 経営における監督と執行の役割の一層の明確化、双方の機能の強化
 - より効果的で網羅性のある組織的監査体制の構築

<取締役>

★:社外取締役



大八木 成男 ★
取締役会議長



佐々江 賢一郎 ★
指名委員会委員長



田中 早苗 ★
監査委員会委員長



大橋 徹二 ★
報酬委員会委員長



松永 真理 ★



佐藤 千佳 ★



Melanie Brock ★



宮川 明子 ★



福田 行孝
常勤監査委員



大島 明子
常勤監査委員

<執行役>



勝木 敦志
代表執行役社長
Group CEO



谷村 圭造
Group CPO※1



崎田 薫
Group CFO



西中 直子
Corporate
Secretary



朴 泰民
Group CGO※2



佐見 学
Group CR&DO※3



Drahomira
Mandikova
Group CSO※4



北川 亮一
SVP※5

※1: Chief People Officer

※2: Chief Growth Officer

※3: Chief R&D Officer

※4: Chief Sustainability Officer

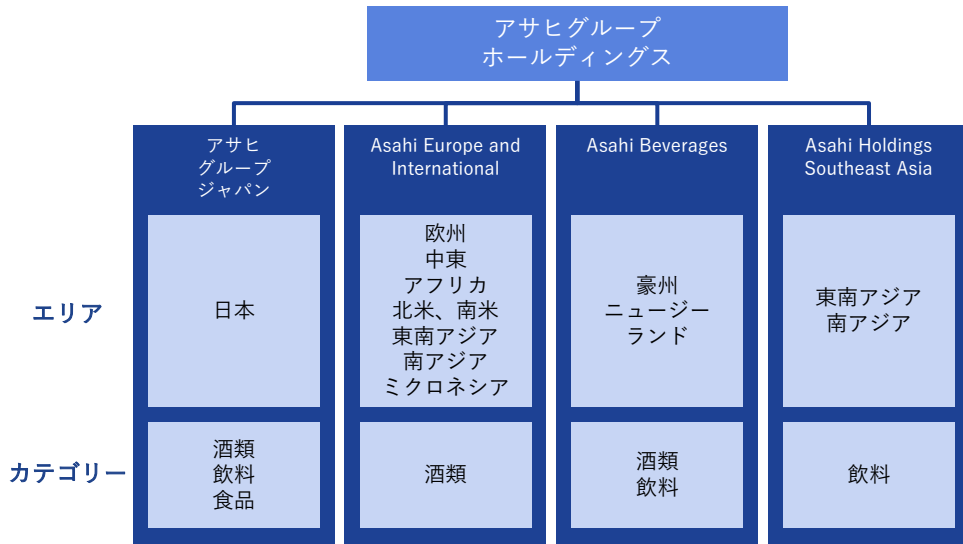
※5: Senior Vice President

Regional Headquarters体制の変更

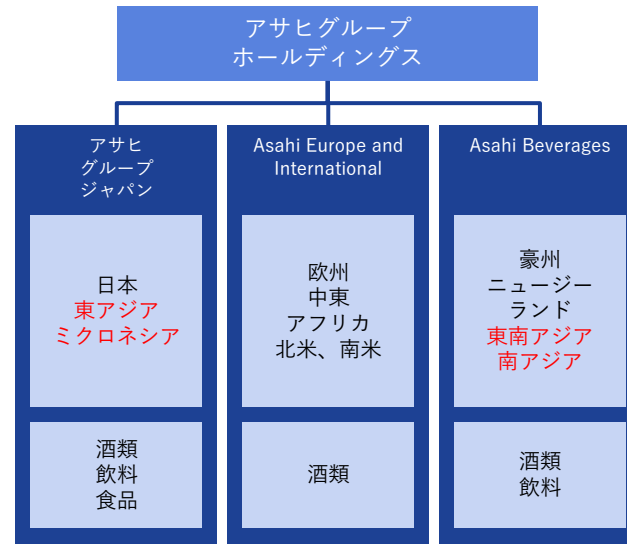
● 4RHQ体制から3RHQ体制へ（2025年4月～）

- 迅速な意思決定と効率的な事業運営を推進するガバナンス体制への進化
- プレミアム戦略、マルチビバレッジ戦略、グローバルブランド成長戦略の加速

< 変更前 >



< 変更後：2025年4月～ >



※2025年第2四半期決算より、体制変更後のセグメントで情報開示予定

● ビール類+ビールテイスト清涼飲料カテゴリー2024年実績（前年比）

| | 日本 | 欧州 | オセアニア | 3地域計 |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|
| 単価上昇率 (酒税抜き) | +3.0% | +4.7% | △0.4% | +2.6% |
| 売上収益 | +1.0% | +4.2% | △3.8% | +1.4% |
| 販売数量 | △2.0% | △0.4% | △3.4% | △1.2% |

※日本は微アル含む

グローバル
ブランド
販売数量
(前年比)

<5ブランド計>
+5%

※母国市場を除く販売数量ベース

BAC
(前年比)

<3地域計>
+13%

※Beer Adjacent Categories :
アルコールテイスト清涼飲料、RTD
成人向け清涼飲料など、ビール隣接カテゴリ



グローバルブランドの進捗と今後の方針



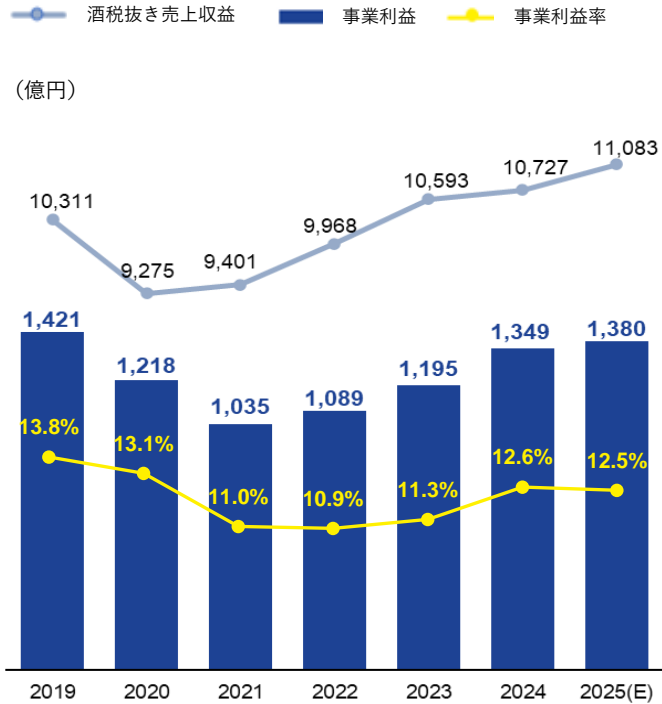
● Asahi Super Dry 前年比 **+10%**
2020-2024 CAGR **+21%**

- ・2024年はアジア・欧州を中心に増加
- ・欧州での現地生産、ラグビーワールドカップとCity Football Groupとのパートナーシップにより成長が加速
- ・今後、アジア・UK・豪州・北米を中心に成長継続を目指す

● Peroni Nastro Azzurro 前年比 **△1%**
2020-2024 CAGR **+9%**

- ・2024年はUK・豪州の市場低迷により減少
- ・F1チームとのパートナーシップによるPNA0.0%の拡大、イタリアンプレミアムビールへの世界観の訴求により成長
- ・UKを軸に、ルーマニアやハンガリー、ドイツなどの新たな市場の拡大により成長を目指す

※Asahi Super Dry (ASD) , Peroni Nastro Azzurro (PNA) とともに母国市場を除く販売数量ベース



※2019年は、現在の日本事業計に組み替えた概算値
 ※2020年は、「酒類」「飲料」「食品」の単純合算値

< 中期総括 >

- 売上収益は、コロナ後の業務用縮小の影響は残るが、大幅な価格改定やビール構成比向上により、2023年には2019年水準を上回る
- 事業利益は、2022年以降大幅なコストアップ影響を受けたが、単価向上とコストマネジメントの強化により増益基調に転じ、利益率も徐々に回復傾向となる

< 中期方針 >

- 成長領域（酒類でのビール・BAC、各事業での健康系・High-Value系）の拡大を中心として、持続的な成長を目指す
- 成長領域拡大による単価向上や収益構造改革により、事業利益の額と率について、早期に2019年水準への回復を目指す

< 成果 > (2024年/2019年比)

【酒類】
 単価上昇率※1
+17%

【酒類】
 ビール缶構成比※2
+12pt
 (2019年47%→2024年59%)

【酒類】
 ビールテイスト清涼飲料※3数量成長率
+43%

※1 酒税抜き。ビール類+ビールテイスト清涼飲料（微アル含む）

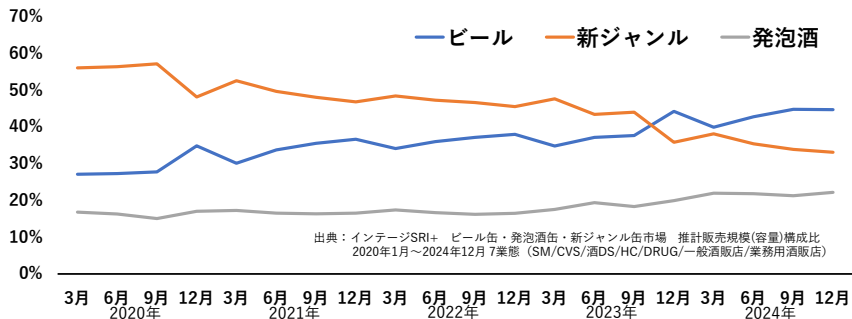
※2 ビール類缶に占めるビール缶の数量構成比

※3 微アル含む

日本：主なトピックス

● 継続するビール回帰の流れ

<ビール類缶市場 カテゴリ別構成比>



● 新たな成長に向けた取り組み

<ビールテイスト清涼飲料>

■ ドライゼロ ■ アサヒゼロ

『ドライゼロ』
+
『アサヒゼロ』

(2024年)
販売数量

+29%

2023 2024

©ASAHI GROUP HOLDINGS. All rights reserved.



『未来のレモンサワー』 THE NIKKA WHISKY TOKYO (期間限定バー)



● ビール需要喚起に向けた取り組み

<既存ブランドの強化>



タッチポイントの強化



エントリー接点の共創 (スポーツ、音楽)



リニューアル

<新商品の展開>



Coming soon

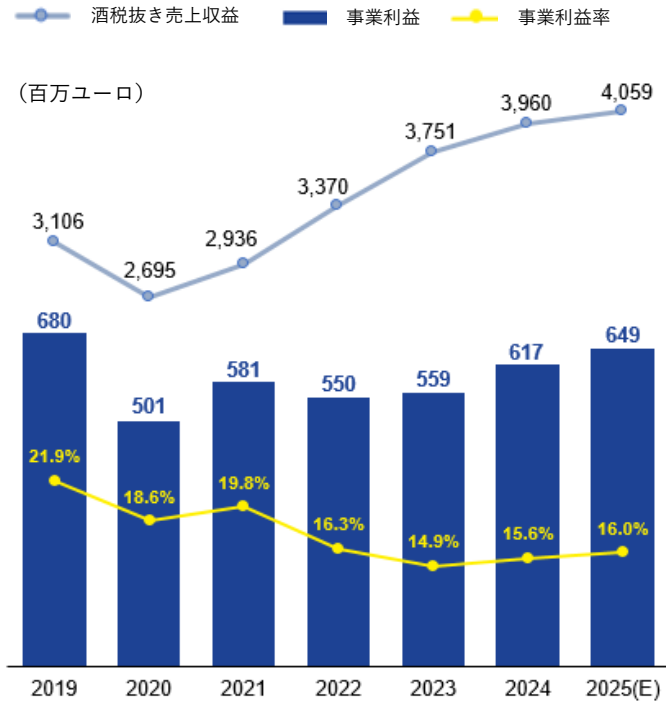
- ビール好き、併飲層向け
- 25年上期発売
(2月下旬発表予定)

● マージン向上に向けた収益構造改革 (日本全体)

2027年までの効率化効果：100億円程度

<主な施策：SCM・物流の最適化>

- 省人化、ハイブリッド化、拠点最適化
- モーダルシフト、地産地消の推進 など



※2019年、2020年は欧州2事業の統合前の概算値

< 中期総括 >

- 売上収益は、2020年のコロナ禍の減収以降、大幅な価格改定やプレミアム化の進展により、2019年比で約1.3倍に拡大
- 事業利益は、2022年以降の未曾有のコストアップに対し、ブランド投資は継続しつつ、単価向上と効率化により増益基調を継続
- コストプッシュ型の価格改定影響が大きく利益率が課題

< 中期方針 >

- 各国のプレミアムカテゴリー拡大に加えて、グローバルブランドやビールテイスト清涼飲料などの拡大で成長を目指す
- プレミアム化に伴う単価向上や収益構造改革の継続により、2019年の利益水準への早期回復と利益率の持続的向上を図る

< 成果 > (2024年/2019年比)

単価上昇率※
+36%

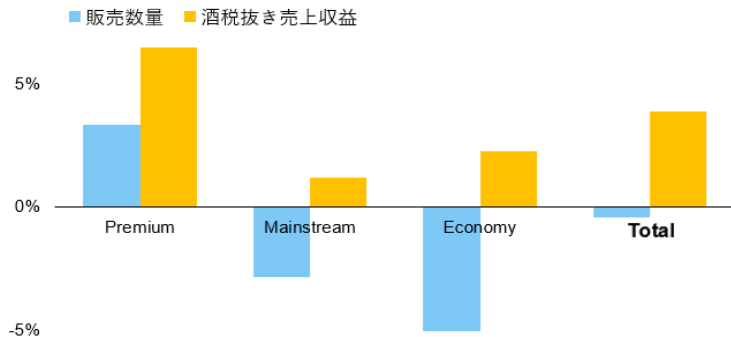
プレミアム構成比
+6pt

(2019年35%→2024年41%)

ビールテイスト清涼
飲料数量成長率
+60%

※事業合計

● カテゴリー別の成長率（2024年）



● 主要国プレミアムカテゴリーの取り組み

2024年に成功したブランドの更なる成長を目指す

Czech Republic

モダンラガービール『Proud』
プレミアムポートフォリオが拡充
2025年もプレゼンス拡大を目指す



Italy

クラフトビール『Raffo』
2024年のトップライン成長を牽引
2025年は前年比+30%を目指す



● ビールテイスト清涼飲料（2024年）

(前年比)

販売数量 **+14%**

売上収益 **+19%**



● マージン向上に向けた収益構造改革

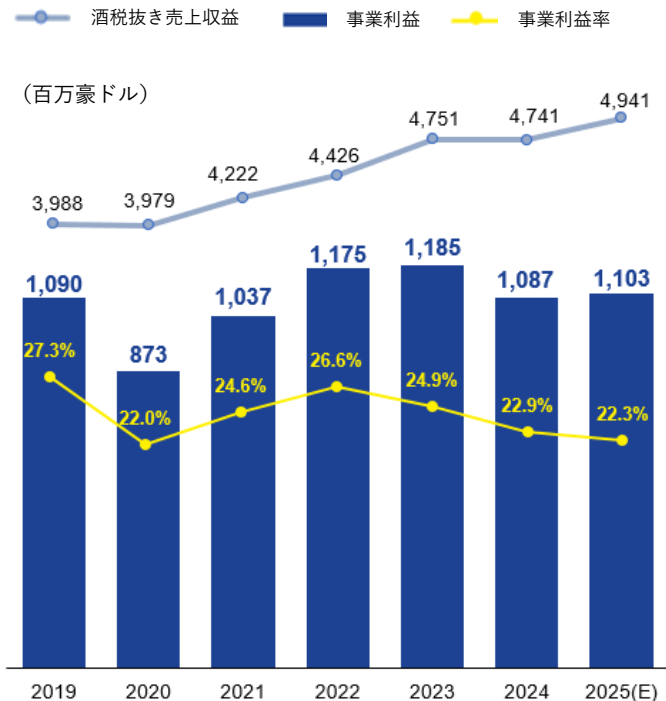
2027年までの効率化効果：EUR 100M以上

(2029年までの効率化効果：EUR 150M以上)

<200以上の施策を積み上げ>

- サプライチェーンの最適化
- 固定費全般の効率化
- IT関連支出や投資の見直し など

オセアニア：中期総括と今後の方針



※2019年、2020年は買収前の豪州CUBの業績を加えたプロフォーマベース
※売上収益はコンテナデポジット（保証金）除くベース

<中期総括>

- 売上収益は、コンテンポラリービールやRTDの拡大、ポートフォリオ全体の価格改定などにより、拡大基調
- 事業利益は、大幅なコストアップを単価向上と収益構造改革で打ち返すことで、2024年は減少するも、高水準を維持
- 事業利益率は、インフレに伴う市場環境悪化などにより、2023年以降は低下傾向

<中期方針>

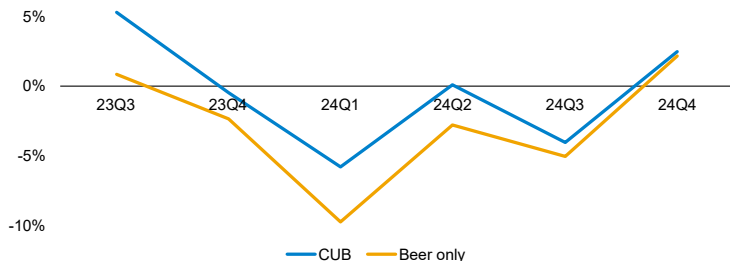
- 主力ビールの需要回復やプレミアムビールの拡大、RTDの成長継続など、マルチビバレッジ戦略を核として成長を目指す
- 酒類・飲料それぞれの単価向上や収益構造改革により、利益水準と利益率の回復を目指す

<成果> (2024年/2019年比)

| | | |
|-------------|-------------------------|----------------|
| 単価上昇率※ | 『Great Northern』 成長率 | 輸入プレミアム 成長率 |
| +10% | +34% | +23% |

※豪州酒類合計

● 豪州（酒類）における数量推移



● RTDなどによるポートフォリオ強化

豪州RTD2024年販売数量 **+約30%**

- ・ 2023年のブランド立ち上げ以降、エクステンション商品の拡大などにより『Hard Rated』は豪州No.1ブランドに



● 2025年のビール施策

- ・ 『Great Northern』 や 『Carlton Dry 3.5%』 などコンテナラリービールの再強化
- ・ パートナーシップやタッチポイントを拡大するイベントなどによるプレミアムビールの成長



● マージン向上に向けた収益構造改革

2027年までの効率化効果：AUD 70M以上

- ビールと他カテゴリー間における営業やITシステムの統合
- 固定費全般の効率化
- 製造拠点やサプライチェーンの増強・効率化
- マーケティング投資の選択と集中 など

サステナビリティ戦略の進捗と今後の方針

<2024年の主要な取り組み>



気候変動への対応

- FLAG排出量認証も含めたSBTネットゼロ認定
- 脱炭素目標に向け新たな取り組みSustainability Innovation Programの開始
(サステナビリティ推進に注力するスタートアップなど新興企業や団体との協業)



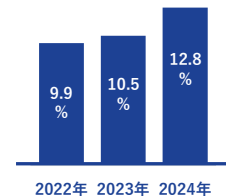
持続可能な容器包装

- 外部パートナーとの協業による2つ目のPETリサイクル工場の運営開始 (豪州)
- リサイクル取り組み加速とパートナーシップ構築によるPETボトルの水平循環 (日本)



責任ある飲酒

- IARD デジタルガイディングプリンシプルの100%フルコンプライアンスの達成
- 2024年主要な酒類商品に占めるアルコールテイスト清涼飲料・低アルコール飲料の販売数量構成比：12.8%



持続可能な水資源

- 新たなグループ目標の設定
- 水課題解決に向けた流域レベルでの協働 (欧州)



人権の尊重

- 包括的な人権戦略の刷新
- 人権デューデリジェンスにおけるサプライヤーおよび従業員とのエンゲージメント推進

<今後の中期的な取り組み>

- マテリアリティにおける2030年に向けたグループ目標の達成
- 事業と社会へのポジティブインパクトの創出



- DX=BX（ビジネストランスフォーメーション）と捉え、「Business」「Process」「Organization」の領域においてイノベーションを推進

Business Innovation

- ▶ パーソナライゼーションモデルの実現とサステナビリティの推進
 - 一人ひとりのWell-being領域で新たな体験価値を提供できるデジタル技術を開発、複数技術がプロトタイプ段階やPoC段階となった
 - さらに、中核事業領域で利益貢献できるDXを目指して開発中 ※PoC：Proof of Concept

【飲食店での取り組み事例】

広角カメラ

ズームカメラ



年代や性別を識別するAIカメラを開発し注文履歴と分析し、提案型営業へ活用

Process Innovation

- ▶ 柔軟性をもったシステム基盤と生産性を向上するグローバル基盤
 - リージョン毎の基幹システムについて、柔軟性を保てるよう疎結合による再構築が進行中で、既にコスト削減効果が発現、2030年までに完了を目指す
 - シナジー最大化に向けたグローバル調達システム、サプライチェーンやサステナビリティ領域で情報・データを収集・集計する最適なソリューションを順次導入中、2026年までに全ての完了を目指す



Org. Innovation

- ▶ デジタルネイティブ組織への変革
 - 社員のアセスメントとEラーニングなどのトレーニングを実施、各機能・組織における「IT/データ活用の民主化」を推進中
 - グループOIBビジョンのもと、アジャイルな働き方に向け2025年より各リージョンでの取り組みを進める



<重点4領域の研究テーマ>



<蓄積してきた技術・知見>

- ・「酵母」「乳酸菌」などの発酵・素材化技術
- ・官能検査・分析技術などの基盤技術
- ・各拠点で有する微生物などの研究資産

● 主な成果

- ・各RHQの商品に研究開発技術を活用
 - 『Kozel0.0%』：環境負荷が低い脱アルコール技術の製法を開発し、欧州で発売
- ・健康機能性素材の活用拡大
 - 『L-92乳酸菌』：健康な人の免疫機能の維持
 - 『ガセリ菌CP2305株』：①腸内環境を整える機能、ストレスを和らげ睡眠の質を高める機能
②フェムケア領域へ展開
- ・エシカルな強炭酸サーバー「EXTRA BURST」開発



● 今後の中期的な取り組み

- ・基盤技術と最先端技術の融合によるBAC領域の拡大
- ・オリジナル機能性乳酸菌のグローバル活用
- ・サステナブルな飲料、グリーンエネルギー技術開発
- ・AI・デジタル技術活用、新興技術の取り込みによる新規価値創出

人的資本の高度化の進捗と今後の方針

<重点取組>

●ありたい企業風土

心身のセーフティとウェルビーイングが高められる状態を作るために、“Safety & Well being Vision”を策定しグループで展開



●次世代リーダーシップの育成

アサヒグループが求める人材像を言語化した「アサヒグローバルリーダーシップコンピテンシーモデル」をグループで展開



●ケイパビリティの獲得

グループ内人材の適材適所の配置と人材育成を兼ねた人材活用を推進



- グローバルモビリティポリシー運用開始
- グローバルポスティング定常化
- リモートワーク体制整備
- 購買人材をグループ内外から結集し、AGPROをシンガポールに設立

<組織・人材へのインパクト>

●「学び合い、高め合う」機会増加

AGPアワードを活用し、ベストプラクティスを共有する機会を設定



※AGPアワード：グループ理念の体現を表彰するイベント

●組織の一体感醸成と創発機会増加

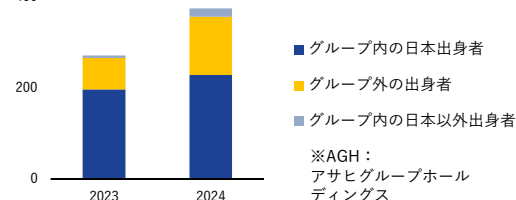
リージョンを超えてグループの課題を共有し、議論するリーダーシップ開発



●多様性増大とインクルーシビティ向上

グループ内の人材を活用したAGH※の機能拡充
日本以外からの出身者は1年で約2倍に

単位：人 400



社員と組織の成長を両立・新たな価値を創出

2024年実績・2025年予想の概要

決算ハイライト（売上収益・事業利益）

| (億円) | 2024年 実績 | (為替一定) | | | 2025年 予想 | (為替一定) | |
|-------------|---------------|------------|-------------|--------------|---------------|------------|-------------|
| | | 増減 | 前年比(%) | 予想比 | | 増減 | 前年比(%) |
| 日本 | 13,629 | 0 | 0.0% | 2 | 13,920 | 291 | 2.1% |
| 欧州 | 7,810 | 318 | 4.6% | △ 31 | 7,640 | 318 | 4.1% |
| オセアニア | 7,154 | 158 | 2.4% | △ 215 | 7,365 | 365 | 5.1% |
| 東南アジア | 661 | 40 | 6.9% | 21 | 659 | 22 | 3.3% |
| その他 | 265 | 41 | 19.0% | 1 | 270 | 9 | 3.4% |
| 調整額（全社・消去） | △ 125 | 18 | - | 21 | △ 155 | △ 30 | - |
| 売上収益 | 29,394 | 575 | 2.1% | △ 200 | 29,700 | 975 | 3.3% |
| 日本 | 1,349 | 154 | 12.9% | 99 | 1,380 | 31 | 2.3% |
| 欧州 | 1,011 | 94 | 11.1% | 45 | 1,012 | 65 | 6.5% |
| オセアニア | 1,088 | △ 91 | △ 8.2% | △ 117 | 1,081 | 15 | 1.4% |
| 東南アジア | 19 | 3 | 23.9% | 3 | 21 | 3 | 15.8% |
| その他事業 | 42 | △ 12 | △ 22.4% | 10 | 37 | △ 4 | △ 9.6% |
| 調整額（全社・消去） | △ 263 | △ 49 | - | △ 62 | △ 283 | △ 20 | - |
| 無形資産償却費 | △ 394 | △ 2 | - | △ 1 | △ 378 | △ 0 | - |
| 事業利益 | 2,851 | 97 | 3.7% | △ 23 | 2,870 | 90 | 3.2% |

<2024年実績>

- 売上収益は、欧州を中心としたプレミアム化の進展や価格改定効果などの単価向上により前年比+2.1%
- 事業利益は、オセアニアは減益となったが、ミックス改善や各種コストの効率化により、主に日本や欧州が増益となり、トータルで前年比+3.7%

<2025年予想>

- 売上収益は、各リージョンの売上単価の向上を中心として、前年比+3.3%
- 事業利益は、日本やオセアニアを中心に変動費などのコストアップを見込むが、ミックス改善やコスト効率化により、前年比+3.2%

※ 2024年Q4に、一部のグループ運営費（AGH・AGPRO運営費）の計上方法を変更。

本変更に伴い、2024年年間の事業利益の計画比は、連結全体では影響無いが、各事業にはプラス影響、「調整額（全社・消去）」にはマイナス影響となる。

※ 事業利益の「調整額（全社・消去）」には、全社管理費用（AGH・AGPRO等のグループ戦略費用）として、23年実績△190億円、24年実績△243億円、25年計画△315億円を含む。

営業利益・親会社の所有者に帰属する当期利益

| (億円) | 2024年 実績 | (為替影響込み) | | | 2025年 予想 | (為替影響込み) | |
|------------------------|-------------|----------|---------|-------|-------------|----------|---------|
| | | 増減 | 前年比(%) | 予想比 | | 増減 | 前年比(%) |
| 売上収益 | 29,394 | 1,703 | 6.2% | △ 106 | 29,700 | 306 | 1.0% |
| 事業利益 | 2,851 | 214 | 8.1% | △ 19 | 2,870 | 19 | 0.7% |
| 事業利益からの調整項目 ※1 | △ 161 | 26 | - | △ 46 | △ 250 | △ 89 | - |
| 固定資産除売却損益 | 154 | 190 | - | △ 24 | - | - | - |
| 事業統合関連費用 | △ 224 | △ 110 | - | △ 139 | - | - | - |
| 減損損失 | △ 68 | △ 46 | - | △ 67 | - | - | - |
| その他 | △ 22 | △ 7 | - | 185 | - | - | - |
| 営業利益 | 2,691 | 241 | 9.8% | △ 64 | 2,620 | △ 71 | △ 2.6% |
| 金融収支 | △ 109 | △ 40 | - | △ 2 | △ 165 | △ 56 | - |
| 持分法投資損益 | 5 | △ 3 | △ 37.4% | 4 | 5 | △ 1 | △ 12.5% |
| その他 | 83 | 54 | 192.9% | 32 | 50 | △ 33 | △ 39.6% |
| 税引前当期利益 | 2,670 | 251 | 10.4% | △ 30 | 2,510 | △ 160 | △ 6.0% |
| 法人所得税費用 | △ 738 | 20 | - | 17 | △ 720 | 18 | - |
| 当期利益 | 1,932 | 272 | 16.4% | △ 13 | 1,790 | △ 142 | △ 7.3% |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益 | 1,921 | 280 | 17.1% | △ 9 | 1,775 | △ 146 | △ 7.6% |
| 非支配持分に帰属する当期利益 | 11 | △ 9 | △ 43.7% | △ 4 | 15 | 4 | 35.8% |
| 調整後親会社の所有者に帰属する当期利益 ※2 | 1,830 | 173 | 10.5% | 45 | 1,775 | △ 55 | △ 3.0% |

※1 「事業利益からの調整項目」の内訳は、2025年以降は実績のみの開示に変更。

※2 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の。

<2024年実績>

- ▶ 営業利益は、日本やオセアニアにおける事業統合関連費用などが増加したが、事業利益の増益に加え、日本のSCM再編に伴う配送センターなどの固定資産売却益により、前年比+9.8%
- ▶ 親会社の所有者に帰属する当期利益は前年比+17.1%、日本のSCM再編などによる一時影響を除いた調整後親会社の所有者に帰属する当期利益は前年比+10.5%

<2025年予想>

- ▶ 営業利益は、事業利益は増益だが、前年の固定資産売却益の反動もあり、前年比△2.6%
- ▶ 親会社の所有者に帰属する当期利益は、金融収支の悪化影響もあり、前年比△7.6%

| (億円) | 2024年 実績 | 増減 | 前期末比(%) | 予想比 | 2025年 予想 | 増減 | 前期末比(%) |
|--------------------------|-------------|---------|---------|---------|-------------|-------|---------|
| 資産合計 | 54,034 | 1,175 | 2.2% | △ 1,216 | 53,610 | △ 424 | △ 0.8% |
| 資本合計 | 26,741 | 2,083 | 8.4% | △ 329 | 25,960 | △ 781 | △ 2.9% |
| 金融債務残高※1 | 12,792 | △ 1,316 | △ 9.3% | △ 858 | 12,950 | 158 | 1.2% |
| Net DEレシオ※2 | 0.37 | △ 0.09 | - | △ 0.03 | 0.47 | 0.10 | - |
| Net Debt / EBITDA (倍) ※2 | 2.49 | △ 0.59 | - | △ 0.21 | 2.84 | 0.35 | - |
| (参考) EBITDA | 4,190 | 296 | 7.6% | △ 65 | 4,268 | 78 | 1.9% |

※1 前期末比の増減内訳：金融債務の借入・返済額△1,623億円、円安による外貨建て金融債務の為替換算等+307億円

※2 2024年実績は劣後債発行残高（3,000億円）の50%を、Net Debtから控除して算出。

| | | | | | | | |
|--------------|---------|-------|---|--------|---------|---------|---|
| 営業活動CF | 4,037 | 562 | - | 737 | 3,230 | △ 807 | - |
| 投資活動CF | △ 1,187 | △ 10 | - | 63 | △ 2,260 | △ 1,073 | - |
| 財務活動CF | △ 2,728 | △ 460 | - | △ 678 | △ 970 | 1,758 | - |
| フリーCF | 3,060 | 541 | - | 810 | 1,550 | △ 1,510 | - |
| EPS (円) | 126.7 | 18.7 | - | △ 0.3 | 118.1 | △ 8.6 | - |
| ROIC | 6.9% | 0.6% | - | - | 6.9% | - % | - |
| ROE | 7.5% | 0.2% | - | △ 0.0% | 6.7% | △ 0.7% | - |
| DOE | 2.9% | 0.2% | - | - | 3.0% | 0.1% | - |
| 一株当たり配当金 (円) | 49.0 | 8.7 | - | 2.0 | 52.0 | 3.0 | - |
| 配当性向 | 38.7% | 1.3% | - | 1.7% | 44.0% | 5.4% | - |

<2024年実績>

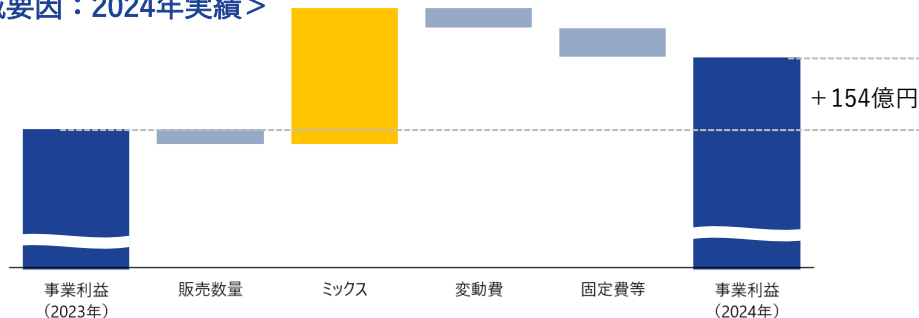
- BS：資産合計は、円安によるのれんや無形資産の増加などにより、前期末比+1,175億円
- BS：金融債務は、借入金返済や社債償還により、前期末比1,316億円の減少
- CF・配当：一時的な運転資本改善や固定資産売却収入などの影響もあり3,060億円のFCFを創出。年間配当は1株8.7円の増配

<2025年予想>

- BS：資産合計は、円高影響などにより、前期末比△424億円
- BS：金融債務は、前期末比158億円の増加を見込み、Net Debt/EBITDAは劣後債償還の影響もあり2.84倍に上昇
- CF・配当：FCFは、設備投資増加に加え、前年の一時影響の反動により前年から減少し1,550億円を創出。年間配当は1株3円の増配

| (億円) | 2024年 実績 | 増減 | 前年比(%) | 予想比 | 2025年 予想 | 増減 | 前年比(%) |
|--------------|---------------|------------|--------------|-----------|---------------|------------|-------------|
| 酒類事業 | 8,149 | 37 | 0.5% | 17 | 8,280 | 130 | 1.6% |
| 飲料事業 | 3,889 | 67 | 1.8% | △ 9 | 4,087 | 198 | 5.1% |
| 食品事業 | 1,346 | 24 | 1.8% | 16 | 1,367 | 21 | 1.5% |
| その他・事業内消去 | 244 | △ 128 | △ 34.3% | △ 22 | 186 | △ 58 | △ 23.6% |
| 売上収益 | 13,629 | 0 | 0.0% | 2 | 13,920 | 291 | 2.1% |
| 酒税抜き売上収益(酒類) | 5,247 | 170 | 3.4% | 27 | 5,442 | 195 | 3.7% |
| 酒類事業 | 1,099 | 163 | 17.4% | 60 | | | |
| 飲料事業 | 322 | 18 | 5.8% | 4 | | | |
| 食品事業 | 129 | 3 | 2.1% | 2 | | | |
| その他・事業内消去 | △ 200 | △ 30 | - | 33 | | | |
| 事業利益 | 1,349 | 154 | 12.9% | 99 | 1,380 | 31 | 2.3% |

<利益増減要因：2024年実績>



<2024年実績>

- 売上収益は、酒類・飲料・食品は増収だが、外食事業の売却影響などにより、トータルでは前年並み
- 事業利益は、変動費・固定費のコストアップはあったが、各事業での価格改定効果を含むミックス改善により、トータルでは前年比+12.9%

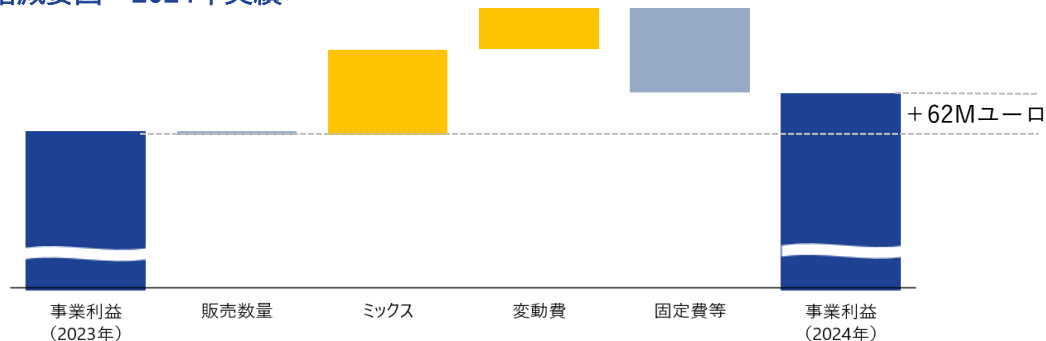
<2025年予想>

- 売上収益は、外食事業の売却影響が残るが、各事業での価格改定効果を含む増収により、前年比+2.1%
- 事業利益は、変動費や固定費は共にコストアップとなるが、酒類や飲料の価格改定効果を中心にミックスが改善することにより、前年比+2.3%

| (百万ユーロ) | 2024年 実績 | 増減 | 前年比(%) | 予想比 | 2025年 予想 | 増減 | 前年比(%) |
|----------|-------------|-----|--------|------|-------------|-----|--------|
| 売上収益 | 4,761 | 209 | 4.6% | △ 19 | 4,898 | 194 | 4.1% |
| 事業利益 | 617 | 62 | 11.1% | 27 | 649 | 40 | 6.5% |
| 酒税抜き売上収益 | 3,960 | 200 | 5.3% | △ 5 | 4,059 | 143 | 3.6% |

※ 現地通貨のユーロ換算に伴う為替影響を除く
 ※ 前年比は前年レート比較、予想比は予想レート比較
 ※ Octopiの新規連結効果を含む

<利益増減要因：2024年実績>



<2024年実績>

- 売上収益は、消費動向が安定する中、価格改定やプレミアム化による単価向上、Octopiの新規連結効果により、前年比+4.6%
- 事業利益は、人件費などの固定費等は増加したが、ミックス改善や原材料など変動費の抑制により、前年比+11.1%

<2025年予想>

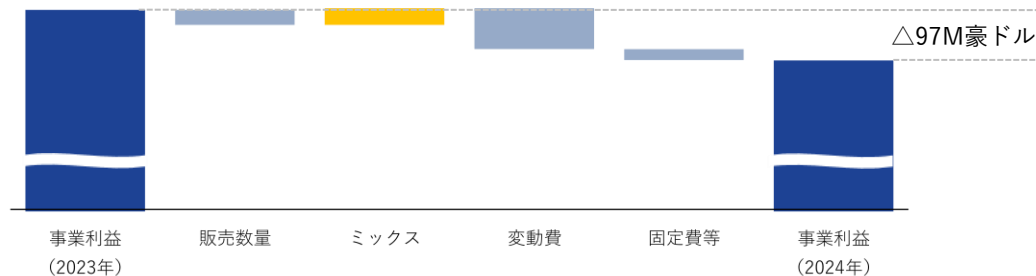
- 売上収益は、各国の単価向上に加え、グローバルブランドやビールテイスト清涼飲料の拡大により、前年比+4.1%
- 事業利益は、人件費やITコストなどが増加するが、プレミアム化を軸としたミックス改善効果などにより、前年比+6.5%

| (百万豪ドル) | 2024年 実績 | 増減 | 前年比(%) | 予想比 | 2025年 予想 | 増減 | 前年比(%) |
|------------|-------------|------|--------|-------|-------------|-----|--------|
| 売上収益 | 7,150 | 169 | 2.4% | △ 215 | 7,515 | 365 | 5.1% |
| 事業利益 | 1,087 | △ 97 | △ 8.2% | △ 117 | 1,103 | 15 | 1.4% |
| 酒税抜き売上収益 ※ | 4,741 | △ 7 | △ 0.1% | △ 117 | 4,941 | 200 | 4.2% |
| (酒類) ※ | 3,132 | △ 97 | △ 3.0% | △ 99 | 3,255 | 123 | 3.9% |
| (飲料) ※ | 1,609 | 90 | 5.9% | △ 18 | 1,686 | 77 | 4.8% |

※ 現地通貨の換算に伴う為替影響を除く

※ コンテナデポジット（保証金）を除く。豪州とNZの合算値

<利益増減要因：2024年実績>



<2024年実績>

- 売上収益は、市場環境の悪化などにより酒類の販売数量は減少したが、価格改定効果やRTDの成長などにより、前年比+2.4%
- 事業利益は、価格改定などによりミックスは改善したが、酒類の販売数量の減少や変動費のコストアップなどにより、前年比△8.2%

<2025年予想>

- 売上収益は、RTDの成長や価格改定効果などにより、前年比+5.1%
- 事業利益は、コストアップ影響はあるが、増収効果や下期を中心としたコスト効率化により、前年比+1.4%



參考資料

為替影響 (2024年実績)

| (億円) | 2024年 実績 | 前年 | (為替影響込み) | | 為替影響 | (為替一定) | |
|-------------|---------------|---------------|--------------|-------------|--------------|------------|-------------|
| | | | 増減 | 前年比(%) | | 増減 | 前年比(%) |
| 日本 | 13,629 | 13,629 | 0 | 0.0% | - | 0 | 0.0% |
| 欧州 | 7,810 | 6,887 | 923 | 13.4% | 605 | 318 | 4.6% |
| オセアニア | 7,154 | 6,522 | 632 | 9.7% | 475 | 158 | 2.4% |
| 東南アジア | 661 | 578 | 83 | 14.4% | 43 | 40 | 6.9% |
| その他 | 265 | 215 | 49 | 22.9% | 8 | 41 | 19.0% |
| 調整額 (全社・消去) | △ 125 | △ 140 | 15 | - | △ 3 | 18 | - |
| 売上収益 | 29,394 | 27,691 | 1,703 | 6.2% | 1,128 | 575 | 2.1% |
| 日本 | 1,349 | 1,195 | 154 | 12.9% | - | 154 | 12.9% |
| 欧州 | 1,011 | 851 | 161 | 18.9% | 67 | 94 | 11.1% |
| オセアニア | 1,088 | 1,106 | △ 18 | △ 1.7% | 72 | △ 91 | △ 8.2% |
| 東南アジア | 19 | 14 | 5 | 33.2% | 1 | 3 | 23.9% |
| その他事業 | 42 | 53 | △ 11 | △ 21.5% | 0 | △ 12 | △ 22.4% |
| 調整額 (全社・消去) | △ 263 | △ 214 | △ 49 | - | 0 | △ 49 | - |
| 無形資産償却費 | △ 394 | △ 369 | △ 26 | - | △ 23 | △ 2 | - |
| 事業利益 | 2,851 | 2,637 | 214 | 8.1% | 117 | 97 | 3.7% |

< 主要通貨為替レート推移 >

| (円) | 2024年 実績 | 2023年 実績 |
|-----|-------------|-------------|
| ユーロ | 164.1 | 152.1 |
| 豪ドル | 100.1 | 93.4 |

為替影響（2025年予想）

| (億円) | 2025年 予想 | 前年 | (為替影響込み) | | 為替影響 | (為替一定) | |
|-------------|---------------|---------------|------------|-------------|--------------|------------|-------------|
| | | | 増減 | 前年比(%) | | 増減 | 前年比(%) |
| 日本 | 13,920 | 13,629 | 291 | 2.1% | - | 291 | 2.1% |
| 欧州 | 7,640 | 7,810 | △ 170 | △ 2.2% | △ 488 | 318 | 4.1% |
| オセアニア | 7,365 | 7,154 | 211 | 2.9% | △ 154 | 365 | 5.1% |
| 東南アジア | 659 | 661 | △ 2 | △ 0.3% | △ 24 | 22 | 3.3% |
| その他 | 270 | 265 | 6 | 2.1% | △ 3 | 9 | 3.4% |
| 調整額（全社・消去） | △ 155 | △ 125 | △ 30 | - | - | △ 30 | - |
| 売上収益 | 29,700 | 29,394 | 306 | 1.0% | △ 669 | 975 | 3.3% |
| 日本 | 1,380 | 1,349 | 31 | 2.3% | - | 31 | 2.3% |
| 欧州 | 1,012 | 1,011 | 1 | 0.1% | △ 64 | 65 | 6.5% |
| オセアニア | 1,081 | 1,088 | △ 7 | △ 0.7% | △ 23 | 15 | 1.4% |
| 東南アジア | 21 | 19 | 2 | 11.7% | △ 1 | 3 | 15.8% |
| その他事業 | 37 | 42 | △ 4 | △ 10.7% | △ 0 | △ 4 | △ 9.6% |
| 調整額（全社・消去） | △ 283 | △ 263 | △ 20 | - | - | △ 20 | - |
| 無形資産償却費 | △ 378 | △ 394 | 16 | - | 17 | △ 0 | - |
| 事業利益 | 2,870 | 2,851 | 19 | 0.7% | △ 72 | 90 | 3.2% |

< 主要通貨為替レート推移 >

| (円) | 2025年 予想 | 2024年 実績 |
|-----|-------------|-------------|
| ユーロ | 156.0 | 164.1 |
| 豪ドル | 98.0 | 100.1 |

< 2025年主要通貨為替感応度 >

| (億円) | 売上収益 | 事業利益 |
|------|------|------|
| ユーロ | ± 49 | ± 6 |
| 豪ドル | ± 75 | ± 11 |

※ 1円変動による影響額（通期）
 ※ 無形資産償却額に対する為替影響は含んでいません。
 ※ 為替影響 = 現地通貨業績の円換算における影響
 （貿易為替影響除く）

日本（酒類：売上収益・販売数量）

（億円）

| ※リポート控除前 | 2024年 実績 | 増減 | 前年比(%) | 予想比 | 2025年 予想 | 増減 | 前年比(%) |
|-------------|-------------|-------|--------|------|-------------|------|--------|
| ビール類 | 5,928 | △ 183 | △ 3.0% | △ 17 | 5,995 | 67 | 1.1% |
| 洋酒 | 727 | 64 | 9.7% | 30 | 729 | 2 | 0.2% |
| RTD | 469 | 101 | 27.6% | 28 | 482 | 13 | 2.7% |
| ワイン | 456 | △ 1 | △ 0.2% | △ 14 | 459 | 3 | 0.7% |
| 焼酎 | 206 | △ 19 | △ 8.3% | △ 5 | 194 | △ 12 | △ 5.6% |
| アルコールテイスト飲料 | 526 | 98 | 23.0% | 17 | 540 | 14 | 2.6% |

（万箱）

| | 2024年 実績 | 増減 | 前年比(%) | 予想比 | 2025年 予想 | 増減 | 前年比(%) |
|---------|-------------|-------|---------|------|-------------|-------|---------|
| スーパードライ | 7,334 | 56 | 0.8% | 34 | 7,190 | △ 144 | △ 2.0% |
| スタイルフリー | 1,208 | △ 11 | △ 0.9% | 8 | 1,190 | △ 18 | △ 1.5% |
| クリアアサヒ | 1,246 | △ 171 | △ 12.1% | △ 14 | 1,110 | △ 136 | △ 10.9% |

（前年比）

| ※数量ベース | 2024年実績 | | |
|--------|---------|-----|-----|
| | （瓶） | （缶） | （樽） |
| ビール類 | △1% | △5% | +0% |
| ビール | △1% | +1% | +0% |

（前年比）

| ※数量ベース | 【参考】ビール類市場 | |
|-----------|-------------|-------------|
| | 2024年 実績 | 2025年 予想 |
| ビール類 | △2～3% | △6%程度 |
| ビール | +4～5% | △2%程度 |
| 発泡酒+新ジャンル | △10～11% | △11～12% |

日本（飲料：販売数量）

| (万箱) | 2024年実績 | 増減 | 前年比(%) | 予想比 |
|-------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
| 販売数量 | 25,754 | △ 613 | △ 2.3% | △ 166 |
| 炭酸飲料 | 8,770 | 112 | 1.3% | △ 30 |
| 乳性飲料 | 4,245 | △ 122 | △ 2.8% | △ 135 |
| コーヒー飲料 | 2,771 | △ 170 | △ 5.8% | 21 |
| お茶飲料 | 3,806 | △ 363 | △ 8.7% | △ 84 |
| ミネラルウォーター | 1,945 | 29 | 1.5% | 35 |
| 果実飲料 | 1,400 | △ 234 | △ 14.3% | △ 10 |
| その他飲料 | 2,817 | 133 | 5.0% | 37 |

| (万箱) | 2025年予想 | 増減 | 前年比(%) |
|-------------|---------------|------------|-------------|
| 販売数量 | 26,060 | 306 | 1.2% |
| 三ツ矢 | 4,130 | 8 | 0.2% |
| ウィルキンソン | 3,380 | 11 | 0.3% |
| カルピス | 3,530 | 5 | 0.1% |
| ワンダ | 2,670 | 155 | 6.2% |
| 十六茶 | 2,000 | 119 | 6.3% |
| おいしい水 | 2,140 | 289 | 15.6% |

| (前年比) | チャネル別 | (前年比) | 容器別 |
|--------|---------|--------|---------|
| ※数量ベース | 2024年実績 | ※数量ベース | 2024年実績 |
| 自動販売機 | △3.6% | 缶 | △4.1% |
| CVS | △0.1% | PET合計 | △1.6% |
| SM | △4.2% | PET大型 | △10.3% |
| | | PET小型 | +1.9% |

| (前年比) | 【参考】飲料市場 | |
|--------|----------|---------|
| ※数量ベース | 2024年実績 | 2025年予想 |
| 合計 | 前年並み | 前年並み |

四半期業績

| (億円) | 第3四半期 累計 | (為替一定) | | 第4四半期 | 増減 | 前年比(%) | 2024年 実績 | (為替一定) | |
|-------------|---------------|------------|-------------|--------------|------------|-------------|---------------|------------|-------------|
| | | 増減 | 前年比(%) | | | | | 増減 | 前年比(%) |
| 日本 | 10,025 | △ 37 | △ 0.4% | 3,604 | 38 | 1.1% | 13,629 | 0 | 0.0% |
| 欧州 | 6,099 | 278 | 5.3% | 1,711 | 40 | 2.5% | 7,810 | 318 | 4.6% |
| オセアニア | 4,949 | 120 | 2.7% | 2,205 | 38 | 1.8% | 7,154 | 158 | 2.4% |
| 東南アジア | 489 | 35 | 8.3% | 172 | 5 | 2.9% | 661 | 40 | 6.9% |
| その他 | 204 | 45 | 30.3% | 61 | △ 4 | △ 6.3% | 265 | 41 | 19.0% |
| 調整額 (全社・消去) | △ 86 | 6 | - | △ 38 | 12 | - | △ 125 | 18 | - |
| 売上収益 | 21,680 | 447 | 2.2% | 7,715 | 128 | 1.7% | 29,394 | 575 | 2.1% |
| 日本 | 1,025 | 15 | 1.5% | 324 | 138 | 74.8% | 1,349 | 154 | 12.9% |
| 欧州 | 846 | 86 | 12.5% | 165 | 8 | 4.9% | 1,011 | 94 | 11.1% |
| オセアニア | 622 | △ 88 | △ 13.3% | 466 | △ 3 | △ 0.6% | 1,088 | △ 91 | △ 8.2% |
| 東南アジア | 12 | 2 | 20.3% | 6 | 1 | 31.7% | 19 | 3 | 23.9% |
| その他事業 | 38 | 2 | 5.2% | 4 | △ 14 | △ 76.2% | 42 | △ 12 | △ 22.4% |
| 調整額 (全社・消去) | △ 106 | 31 | - | △ 157 | △ 80 | - | △ 263 | △ 49 | - |
| 無形資産償却費 | △ 296 | △ 2 | - | △ 98 | △ 1 | - | △ 394 | △ 2 | - |
| 事業利益 | 2,142 | 46 | 2.3% | 709 | 51 | 8.0% | 2,851 | 97 | 3.7% |

※第3四半期累計および年間実績の前年増減・前年比は、当年の外貨金額を、前年の為替レートで円換算し算出。
第4四半期は、第3四半期累計と年間実績の差し引きで算出。



本資料のいかなる情報も、弊社株式の購入や売却などを勧誘するものではありません。また、本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点での弊社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではなく、今後予告なしに変更されることがあります。万が一この情報に基づいて被ったいかなる損害についても、弊社および情報提供者は一切責任を負いませんのでご承知おきください。