

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、米国においては、底堅い個人消費を背景に景気は堅調に推移し、欧州においては、インフレ圧力の緩和とともに、景気を持ち直しが見られました。また、日本においても、物価高騰の影響を受けつつも、雇用・所得環境の改善に伴う個人消費の増加により、景気は緩やかな回復の兆しが見られました。

こうした状況のなかアサヒグループは、『中長期経営方針』に基づき、各地域におけるプレミアム戦略の推進などによる事業ポートフォリオの強靱化に取り組みました。また、サステナビリティと経営の統合をはじめとしたコア戦略の一層の推進に加えて、真のグローバル化に向けた人的資本の高度化やグループガバナンスの強化により、長期戦略を支える経営基盤を強化しました。

その結果、アサヒグループの売上収益は2兆9,394億2千2百万円（前期比6.2%増）となりました。また、利益については、事業利益^{※1}は2,851億2千1百万円（前期比8.1%増）、営業利益は2,690億5千2百万円（前期比9.8%増）、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,920億8千万円（前期比17.1%増）、調整後親会社の所有者に帰属する当期利益^{※2}は1,829億7千7百万円（前期比10.5%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2.1%の増収、事業利益は前期比3.7%の増益となりました。^{※3}

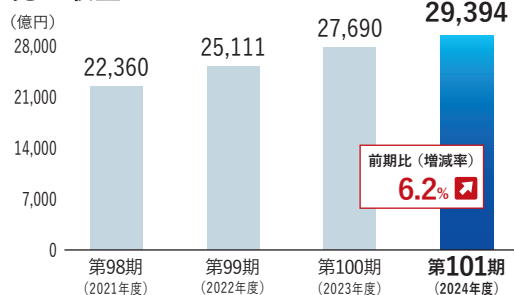
※1 事業利益とは、売上収益から売上原価並びに販売費及び一般管理費を控除した、恒常的な事業の業績を測る当社独自の利益指標です。

※2 調整後親会社の所有者に帰属する当期利益とは、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。

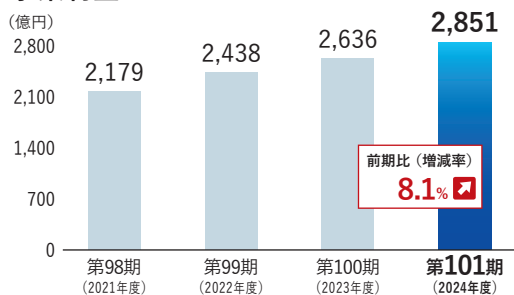
※3 2024年の外貨金額を、2023年の為替レートで円換算して比較しています。

■ アサヒグループの業績

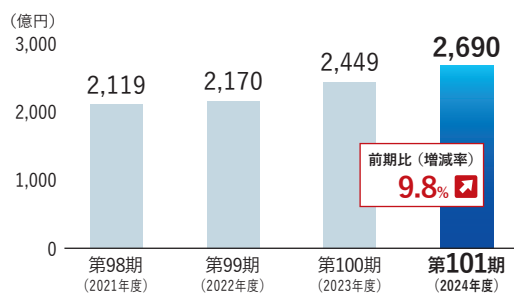
売上収益



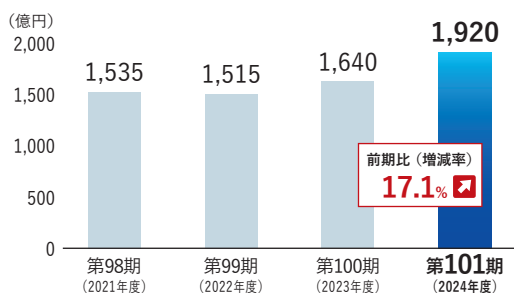
事業利益



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98期 2021年度	第99期 2022年度	第100期 2023年度	第101期 (当期) 2024年度
売 上 収 益 (百万円)	2,236,076	2,511,108	2,769,091	2,939,422
事 業 利 益 (百万円)	217,940	243,817	263,680	285,121
営 業 利 益 (百万円)	211,900	217,048	244,999	269,052
親会社の所有者に 帰属する当期利益 (百万円)	153,500	151,555	164,073	192,080
売上収益営業利益率 (%)	9.5	8.6	8.8	9.2
E B I T D A ^{※1} (百万円)	328,497	362,405	389,391	418,999
基本的1株当たり利益 ^{※2} (円)	100.97	99.70	107.94	126.66
資 産 合 計 (百万円)	4,547,748	4,830,344	5,285,913	5,403,405
資 本 合 計 (百万円)	1,759,148	2,062,945	2,465,781	2,674,051
1株当たり親会社 所有者帰属持分 ^{※3} (円)	1,155.82	1,355.71	1,618.74	1,775.82
ROE (親会社所有者 帰属持分当期利益率) (%)	9.4	7.9	7.3	7.5
調整後親会社の 所有者に帰属する 当期利益 (百万円)	153,500	165,430	165,632	182,977
調整後基本的 1株当たり利益 ^{※4} (円)	100.97	108.83	108.97	120.65
調整後ROE (調整後 親会社所有者帰属 持分当期利益率) ^{※5} (%)	11.0	11.1	10.3	10.7

※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います。なお、発行済株式の総数については、自己株式を控除しています。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います。なお、表示桁未満を四捨五入して表示しています。

※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います。なお、発行済株式の総数については、自己株式を控除しています。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います。なお、表示桁未満を四捨五入して表示しています。

※4 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います。なお、表示桁未満を四捨五入して表示しています。

※5 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)で除して算出しています。

(注) 当社は、2024年10月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。2021年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、「基本的1株当たり利益」、「1株当たり親会社所有者帰属持分」及び「調整後基本的1株当たり利益」を算出しています。

【2. 業績の概況】

■アサヒグループの売上収益の概況

区 分	第100期 2023年度	第101期（当期） 2024年度	増 減 額	増 減 率
日 本	百万円 1,362,850	百万円 1,362,874	百万円 23	% 0.0
欧 州	688,725	781,005	92,279	13.4
オセアニア	652,154	715,394	63,239	9.7
東南アジア	57,806	66,138	8,331	14.4
そ の 他 ^{※1}	21,542	26,470	4,928	22.9
調 整 額 ^{※2}	△13,988	△ 12,459	1,528	—
合 計	2,769,091	2,939,422	170,331	6.2

※1 「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、韓国酒類事業、飼料事業他を含んでいます。

※2 調整額は、区分間の売上収益の消去額です。



日本においては、酒類、飲料、食品事業の主力ブランドに経営資源を投下するとともに、新たな価値提案の強化などにより、成長基盤の拡大に取り組みました。また、各事業の枠を超えたシナジー創出に加えて、人的資本や組織機能の高度化、サステナビリティへの取り組み推進などにより、日本全体の経営基盤を強化しました。

酒類事業では、ビール類において、「スーパードライ」の世界観に没入できるコンセプトショップを期間限定でオープンするなど広告・販売促進活動の強化に加え、『アサヒスーパードライ ドライクリスタル』をリニューアルするなど、「スーパードライ」ブランドの価値向上に取り組みました。また、『アサヒ生ビール』の世界観を体験できる「出張マルエフ横丁」を展開するなど、ビールカテゴリーの更なる強化を図りました。洋酒においては、ニッカウキスキー創業90周年の取り組みとして、マスターブランドの活性化や期間限定バー「THE NIKKA WHISKY TOKYO」の展開に加え、10月に『ニッカ フロンティア』を全国発売するなど、新たなユーザーの獲得に取り組みました。RTD※1においては、『アサヒGINON(ジノン)』の全国発売に加え、『未来のレモンサワー』をエリア・数量限定で発売するなど、新価値創造を推進しました。アルコールテイスト飲料においては、『アサヒゼロ』の全国発売に加え、お酒を飲む人と飲まない人が共に楽しめる生活文化の創造を目指し、「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、生誕140周年の「三ツ矢サイダー」や生誕120周年の「ウィルキンソン」ブランドにおいて、広告・販促活動の強化によるブランド価値向上や炭酸飲用者の拡大の取り組みに加え、緑茶ブランド『アサヒ 颯(そう)』のパッケージをリニューアルし香り高い味わいを訴求するなど、市場の活性化を図りました。また、健康な人の免疫機能の維持に役立つ機能が報告されている「L-92乳酸菌」を配合した機能性表示食品『三ツ矢免疫サポート』を発売するなど、健康志向を踏まえた価値提案に取り組みました。

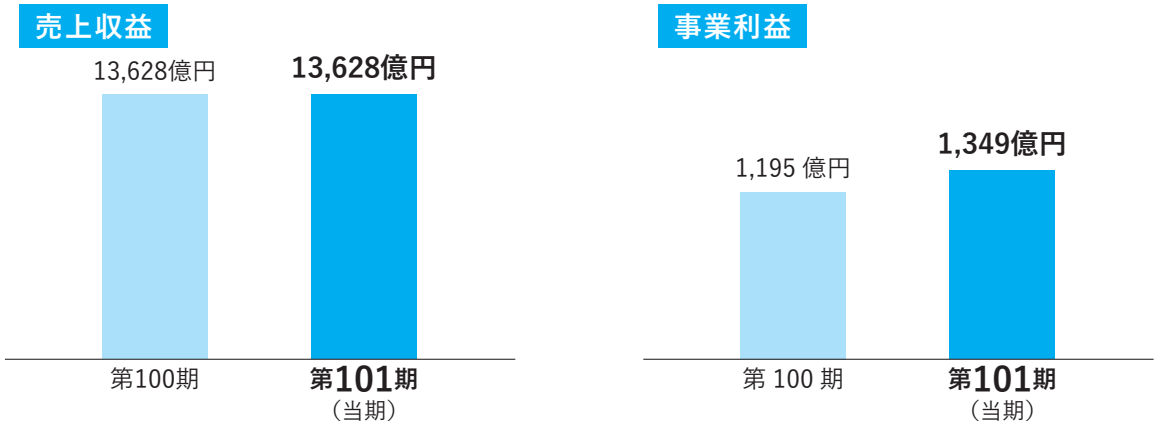
食品事業では、「ミンティア」において、人気アニメとコラボレーションしたパッケージ商品の発売に加え、強いミントの清涼感が楽しめる『ミンティアブリーズ ウルトラブラック』をリニューアルするなど、ユーザー層の拡大を図りました。また、月経に関する機能性を訴求したフェムケア※2商品『わたしプロログ』を発売するなど、女性の健康課題解決への貢献にも取り組みました。

以上の結果、売上収益は、外食事業からの撤退による減収影響などはありましたが、酒類事業、飲料事業、食品事業が増収となり、1兆3,628億7千4百万円(前期比0.0%増)となりました。

事業利益は、原材料関連費用の増加などの影響はあったものの、価格改定の効果や各種コストの効率化などにより、1,349億3百万円(前期比12.9%増)となりました。

※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 女性の体や健康をケアすること



Europe 欧州



欧州においては、各国のプレミアム戦略に基づく競争優位性の向上に加えて、『Asahi Super Dry』や『Peroni Nastro Azzurro』を軸とした世界的なパートナーシップの活用などにより、グローバルブランドの認知度向上を図りました。また、「環境」や「コミュニティ」を中心としたサステナビリティへの取り組みを強化することなどにより、成長基盤を更に拡大しました。

欧州の主要地域では、チェコにおいて、『Pilsner Urquell』や『Radegast』などの主カブランドにおけるプロモーションを強化したことに加えて、新たな消費者の開拓に向けて、苦みとアルコール度数を抑えたラガービール『Proud』を発売しました。また、イタリアでのプレミアムラガービール『Raffo Lavorazione Grezza』の発売に加えて、ルーマニアでの『Kozel』や『Ciucas』におけるフェスティバルへの協賛や参加などにより、ブランド価値の向上に取り組みました。さらに、ノンアルコールビールにおいて、チェコの『Birell』からカフェインなどを加えた新たなシリーズの発売や、ポーランドの『Lech Free』や『Tyskie 0.0%』、ルーマニアの『Ursus Cooler』などを積極的に展開し、新たな飲用機会の創出に向けた取り組みを強化しました。

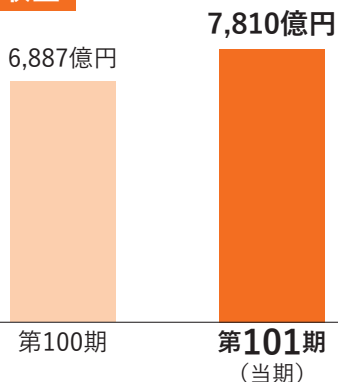
グローバルブランドの拡大展開では、『Asahi Super Dry』において、ラグビーワールドカップのパートナーシップを2029年大会まで延長したほか、「City Football Group」とのパートナーシップを活かしたマーケティング活動に取り組みました。『Peroni Nastro Azzurro』においては、プレミアムな世界観を演出するためのプロモーションを展開したほか、F1チーム「Scuderia Ferrari」と新たなパートナーシップを開始したノンアルコールビール『Peroni Nastro Azzurro 0.0%』において、F1のイタリアグランプリを記念して、ブランド体験型の施設「The House of Peroni Nastro Azzurro 0.0%」をミラノに期間限定で展開するなど、グローバルでのブランド認知度の向上に努めました。

以上の結果、売上収益は、各国のプレミアムビールやノンアルコールビール、グローバルブランドなどが好調に推移したことで、7,810億5百万円(前期比13.4%増)となりました。

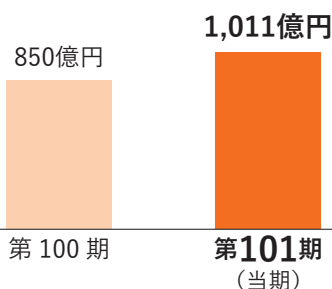
事業利益は、人件費などは増加しましたが、増収効果や各種コストの効率化を推進したことにより、1,011億4千万円(前期比18.9%増)となりました。

なお、為替変動による影響を除くと、売上収益は前期比4.6%の増収、事業利益は前期比11.1%の増益となりました。

売上収益



事業利益



Oceania オセアニア



オセアニアにおいては、『Great Northern』など主力ブランドを中心とした持続的な成長に加え、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により、商品ポートフォリオの強化を図りました。また、各種オペレーションの最適化などによる収益構造改革やサステナビリティを重視した新価値提案などにより、事業基盤を一層強化しました。

酒類事業では、主力ブランドの『Victoria Bitter』において、高まる健康需要に応えるべく低糖質のビールを新たに発売しました。また、『Peroni Nastro Azzurro』や『Somersby』ブランドにおいて全豪オープンテニストーナメントとのスポンサーシップを継続したほか、RTDブランド『Hard Rated』の新たなフレーバーの発売や、「Nikka」ブランドの拡販を加速しました。さらに、プレミアムスピリッツ製造販売企業であるNever Never社を買収するなど、ブランド力の強化とさまざまなニーズに対応した酒類事業全体のポートフォリオ拡充を図りました。

飲料事業では、「Pepsi」ブランドにおいてリニューアルを行い伝統的な価値観と最新のトレンドを融合させたほか、「Schweppes」ブランドにおいて国立美術館とのパートナーシップを強化するなど、主力ブランドの価値向上に取り組みました。

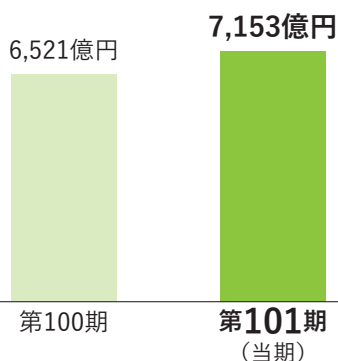
さらに、豪州では、先住民社会との協調活動を通じて、コミュニティのウェルビーイングを尊重するなど、地域との「つながり」を強化するとともに、ニューサウスウェールズ州最大の太陽光発電プロジェクトから電力調達を開始するなど、サステナビリティの取り組みを推進しました。

以上の結果、売上収益は、酒類事業の主力ブランドの販売減少はあったものの、飲料事業の好調などにより、7,153億9千4百万円(前期比9.7%増)となりました。

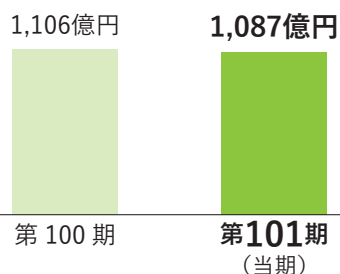
事業利益は、原材料関連の費用増加などの影響により、1,087億9千8百万円(前期比1.7%減)となりました。

なお、為替変動による影響を除くと、売上収益は前期比2.4%の増収、事業利益は前期比8.2%の減益となりました。

売上収益



事業利益



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主力ブランドへの投資強化や販売チャネルの最適化を推進し、マレーシアなど展開国における収益性向上の取り組みを推進しました。また、健康需要の取り込みやDX投資、人材育成などの強化を通じて、成長基盤の拡大を図りました。

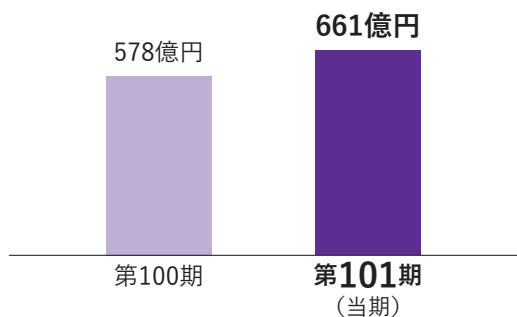
マレーシアでは、「WONDA」において地元の人気キャラクターとのコラボ商品である『Wonda Kluang Coffee』を新発売し、地域に即した価値提案を消費者へ訴求することでブランド力を強化しました。また、『Goodday』では、eスポーツ向けのマーケティングを積極的に展開することで、幅広い年齢層のユーザーに対して、革新的な価値提案を図りました。

以上の結果、売上収益は、主力ブランドの販売が好調に推移したことに加え、価格改定の効果や為替変動の影響などにより、661億3千8百万円(前期比14.4%増)となりました。

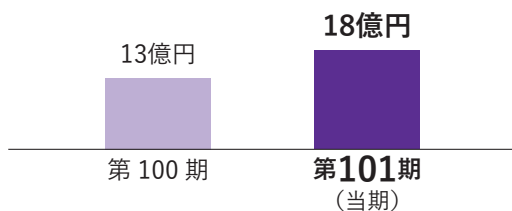
事業利益は、固定費全般の効率化などを推進したことにより、18億6千2百万円(前期比33.2%増)となりました。

なお、為替変動による影響を除くと、売上収益は前期比6.9%の増収、事業利益は前期比23.9%の増益となりました。

売上収益



事業利益



others その他

その他については、売上収益は264億7千万円(前期比22.9%増)、事業利益は41億7千9百万円(前期比21.5%減)となりました。

【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、各地域におけるプレミアム戦略の推進や適切な価格戦略による売上単価の向上に取り組みましたが、インフレの進行や原材料価格の上昇に加えて、将来を見据えたブランド投資の拡大などにより、事業利益（為替一定ベース）及びEPS（調整後）はガイドラインを下回りました。フリー・キャッシュ・フロー（FCF^{※1}）については、有形固定資産の売却や運転資本の圧縮などのキャッシュ創出により、ガイドラインを上回りました。

「財務方針」については、FCFを金融債務の削減に充当したことなどにより、Net Debt/EBITDA^{※2}はガイドライン以上に低下させることができました。また、株主還元については、当期は1株当たりの配当額を49円^{※3}に増額することにより、配当性向のガイドラインを上回る予定です。

※1 FCF=営業CF-投資CF（M&A等の事業再構築を除く）

※2 Net Debt/EBITDA（EBITDA純有利子負債倍率）=（金融債務-現預金）/EBITDA。ただし、劣後債の50%はNet Debtから除いて算出。

※3 2024年10月1日を効力発生日とする株式分割（1株につき3株の割合）を考慮し、当該効力発生日以前の1株当たりの配当金を調整のうえ、記載しています。

■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	2022-24年進捗
事業利益	・ CAGR（年平均成長率）：一桁台後半 ^{※1}	CAGR：4.7%
EPS（調整後 ^{※2} ）	・ CAGR（年平均成長率）：一桁台後半	CAGR：5.9%
FCF	・ 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いたものです。

(注)「主要指標のガイドライン」におけるFCFの金額は、表示単位未満を四捨五入して表示しています。

■財務方針

	2022年以降のガイドライン	2024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	<ul style="list-style-type: none"> ・ 配当性向[※]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%

※ 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います。