



2020年12月期 決算短信〔IFRS〕（連結）

2021年2月12日

上場会社名 アサヒグループホールディングス株式会社 上場取引所 東
 コード番号 2502 URL <https://www.asahigroup-holdings.com/>
 代表者 (役職名) 代表取締役社長 兼 CEO
 (氏名) 小路 明善
 問合せ先責任者 (役職名) 執行役員コーポレート・コミュニケーション部門長 (TEL) 03-5608-5126
 (氏名) 石坂 修
 定時株主総会開催予定日 2021年3月25日 配当支払開始予定日 2021年3月26日
 有価証券報告書提出予定日 2021年3月26日
 決算補足説明資料作成の有無：有
 決算説明会開催の有無：有

(百万円未満切捨て)

1. 2020年12月期の連結業績 (2020年1月1日～2020年12月31日)

(1) 連結経営成績

(%表示は、対前期増減率)

	売上収益		事業利益		営業利益		当期利益		親会社の所有者に 帰属する当期利益		当期包括利益 合計額	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
2020年12月期	2,027,762	△2.9	167,823	△21.2	135,167	△32.9	92,584	△34.5	92,826	△34.7	147,763	△1.3
2019年12月期	2,089,048	△1.5	212,971	△3.8	201,436	△4.9	141,290	△6.4	142,207	△5.9	149,721	249.9

	基本的1株当たり 当期利益		希薄化後1株当たり 当期利益		親会社所有者帰属 持分当期利益率		資産合計 税引前利益率		売上収益 営業利益率	
	円	銭	円	銭	%	%	%	%	円	銭
2020年12月期	196	52	196	49	6.7	3.3	6.7	6.7		
2019年12月期	310	44	310	42	11.9	6.3	9.6	9.6		

(参考) 持分法による投資損益 2020年12月期 285百万円 2019年12月期 872百万円
 売上収益事業利益率 2020年12月期 8.3% 2019年12月期 10.2%
 税引前利益 2020年12月期 125,399百万円 (△36.5%) 2019年12月期 197,391百万円 (△4.8%)

※事業利益は、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。
 IFRSで定義されている指標ではありませんが、財務諸表利用者にとって有用であると考え自主的に開示しております。

(2) 連結財政状態

	資産合計		資本合計		親会社の所有者に 帰属する持分		親会社所有者 帰属持分比率		1株当たり親会社 所有者帰属持分	
	百万円	円	百万円	円	百万円	%	%	円	銭	
2020年12月期	4,439,378		1,517,816		1,516,124	34.2	34.2	2,992	06	
2019年12月期	3,140,788		1,248,279		1,246,314	39.7	39.7	2,720	76	

(3) 連結キャッシュ・フローの状況

	営業活動による キャッシュ・フロー		投資活動による キャッシュ・フロー		財務活動による キャッシュ・フロー		現金及び現金同等物 期末残高	
	百万円	円	百万円	円	百万円	円	百万円	円
2020年12月期	275,859		△1,243,372		956,759		48,460	
2019年12月期	253,469		△103,666		△158,841		48,489	

2. 配当の状況

	年間配当金					配当金総額 (合計)	配当性向 (連結)	親会社所有者 帰属持分配当率 (連結)
	第1四半期末	第2四半期末	第3四半期末	期末	合計			
	円	銭	円	銭	円			
2019年12月期	—	52.00	—	48.00	100.00	45,811	32.2	3.8
2020年12月期	—	53.00	—	53.00	106.00	51,141	53.9	3.7
2021年12月期 (予想)	—	54.00	—	55.00	109.00		36.3	

3. 2021年12月期の連結業績予想（2021年1月1日～2021年12月31日）

（％表示は、通期は対前期、四半期は対前年同四半期増減率）

	売上収益		事業利益		営業利益		当期利益		親会社の所有者に 帰属する当期利益		基本的1株当たり 当期利益
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	円 銭
第2四半期（累計）	1,067,500	22.1	76,500	45.4	93,500	106.3	59,400	97.4	59,500	97.1	117.42
通期	2,296,000	13.2	217,500	29.6	216,000	59.8	152,000	64.2	152,000	63.7	299.97

（参考）税引前利益 2021年12月期通期業績予想 203,000百万円（61.9％）

<為替一定>

（％表示は、対前期増減率）

	売上収益		事業利益	
	百万円	%	百万円	%
2020年12月期 ※1	2,034,591		168,082	△21.1
2021年12月期（予想） ※2	2,272,185	12.1	214,265	27.7

※1 2020年の外貨金額を、2019年の為替レートで円換算

※2 2021年の外貨金額を、2020年の為替レートで円換算

※ 注記事項

（1）期中における重要な子会社の異動（連結範囲の変更を伴う特定子会社の異動）：有

新規 9社 （社名）Fosters Group Pty Ltd、CUB Pty Ltd、New Crest Investments Pty Ltd、Dismin Investments Pty Ltd、FBG Finance Pty Ltd、CUB Australia Holding Pty Ltd（2020年8月7日付で、ABI Australia Holding Pty Ltdから商号変更）、SAB Beverage Investments Pty Ltd、SAB Australia Beverage Holdings LLP、SAB Financing Southern LLP
除外 一社 （社名）

（2）会計方針の変更・会計上の見積りの変更

- ① IFRSにより要求される会計方針の変更：無
② ①以外の会計方針の変更：有
③ 会計上の見積りの変更：無

（3）発行済株式数（普通株式）

- ① 期末発行済株式数（自己株式を含む）
② 期末自己株式数
③ 期中平均株式数

2020年12月期	507,003,362株	2019年12月期	483,585,862株
2020年12月期	287,954株	2019年12月期	25,509,372株
2020年12月期	472,359,740株	2019年12月期	458,078,035株

（注）期末自己株式数及び期中平均株式数の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（2020年12月期 110,442株、2019年12月期 35,742株）。

(参考) 個別業績の概要

1. 2020年12月期の個別業績 (2020年1月1日~2020年12月31日)

(1) 個別経営成績

(%表示は、対前期増減率)

	営業収益		営業利益		経常利益		当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
2020年12月期	191,290	△4.8	159,075	△4.3	145,848	△10.3	147,806	△7.6
2019年12月期	200,895	△17.7	166,294	△22.3	162,562	△23.0	159,957	△30.5

	1株当たり 当期純利益	潜在株式調整後 1株当たり当期純利益
	円 銭	円 銭
2020年12月期	312.91	312.87
2019年12月期	349.19	349.17

(2) 個別財政状態

	総資産	純資産	自己資本比率	1株当たり純資産
	百万円	百万円	%	円 銭
2020年12月期	3,088,810	1,113,536	36.1	2,197.56
2019年12月期	1,901,105	896,646	47.2	1,957.42

(参考) 自己資本 2020年12月期 1,113,536百万円 2019年12月期 896,646百万円

※ 決算短信は公認会計士又は監査法人の監査の対象外です。

※ 業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。業績予想の前提となる条件及び業績予想のご利用にあたっての注意事項等については、7ページ「1. 経営成績等の概況 (5) 今後の見通し」をご覧ください。

○添付資料の目次

1. 経営成績等の概況	2
(1) 当期の経営成績の概況	2
(2) 当期の財政状態の概況	6
(3) 当期のキャッシュ・フローの概況	6
(4) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当	7
(5) 今後の見通し	7
(6) 事業等のリスク	8
2. 企業集団の状況	19
3. 経営方針	20
(1) 経営の基本方針	20
(2) 中長期的な経営戦略	20
(3) 目標とする経営指標	21
(4) 対処すべき課題	21
アサヒグループのESGの取組み	22
4. 会計基準の選択に関する基本的な考え方	25
5. 連結財務諸表及び主な注記	26
(1) 連結財政状態計算書	26
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	28
(3) 連結持分変動計算書	30
(4) 連結キャッシュ・フロー計算書	32
(5) 連結財務諸表注記	34
(継続企業の前提に関する注記)	34
(報告企業)	34
(作成の基礎)	34
(会計方針の変更)	34
(重要な会計方針)	35
(連結損益計算書関係)	42
(連結キャッシュ・フロー計算書関係)	42
(セグメント情報等)	44
(1株当たり情報)	47
(重要な後発事象)	47
6. その他	48
(1) 役員の変動	48
(2) その他	48

1. 経営成績等の概況

文中には、中期経営方針等に関する様々な業績予想及び目標数値、並びにその他の将来に関する情報が開示されています。これらの業績予想及び目標数値、並びにその他の将来に関する情報は、将来の事象についての現時点における仮定及び予想、並びにアサヒグループが現在入手可能な情報や一定の前提に基づいているため、今後様々な要因により変化を余儀なくされるものであり、これらの予想や目標の達成及び将来の業績を保証するものではありません。

(1) 当期の経営成績の概況

(当期の経営成績)

当期における世界経済は、年初は緩やかな回復傾向にありましたが、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う経済活動の抑制などにより、景気は急速に悪化し、極めて厳しい状況が続きました。日本経済においても、国内における新型コロナウイルスの感染拡大や世界経済悪化の影響により、個人消費や輸出が減少し、景気は厳しい状況となりました。

こうした状況のなかアサヒグループは、「中期経営方針」に基づく“グローバルな価値創造経営”を推進し、各事業の主力ブランドの価値向上や新たな価値提案などを強化するとともに、新型コロナウイルスへの対策に取り組みました。

新型コロナウイルスへの対策においては、従業員とその家族の安全確保を最優先としたうえで、市場環境や消費者ニーズの変化に対応したマーケティング戦略を実行するとともに、設備投資や固定費の抑制、運転資本の効率化などによる財務健全性の確保に努めました。また、取引先や地域社会への支援に取り組むなど、ステークホルダーに対する責任を果たしてまいりました。

しかしながら、世界各国における外食産業の低迷や外出制限による経済停滞のマイナス影響などにより、アサヒグループの当期の売上収益は2兆277億6千2百万円（前期比2.9%減）となりました。また、利益につきましては、事業利益※1は1,678億2千3百万円（前期比21.2%減）、営業利益は1,351億6千7百万円（前期比32.9%減）、親会社の所有者に帰属する当期利益は928億2千6百万円（前期比34.7%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2.6%の減収、事業利益は前期比21.1%の減益となりました。※2

※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 2020年の外貨金額を、2019年の為替レートで円換算して比較しています。

アサヒグループの実績 (単位：百万円)

	実績	前期比
売上収益	2,027,762	△2.9%
事業利益	167,823	△21.2%
営業利益	135,167	△32.9%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	92,826	△34.7%
調整後親会社の所有者 に帰属する当期利益	92,826	△34.7%

※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など一時的な特殊要因を控除したものであります。

セグメントの業績は次の通りです。各セグメントの売上収益はセグメント間の内部売上収益を含んでおります。
 なお、当年度より国際セグメントに含まれていた一部の会社について、報告セグメントの区分を飲料セグメントに変更しております。また、当年度よりその他セグメントに含まれていた一部の事業を食品セグメントへ変更しております。

以下の前期比較は前期の数値を変更後のセグメント区分に組み替えた数値で比較しております。

事業セグメント別の実績

(単位：百万円)

	売上収益	前期比	事業利益	前期比	売上収益 事業利益率	営業利益	前期比
酒類	758,270	△14.5%	80,448	△23.8%	10.6%	65,933	△36.0%
飲料	353,381	△6.2%	27,800	△16.9%	7.9%	28,901	△6.1%
食品	123,486	△4.2%	10,997	△19.9%	8.9%	11,178	△16.2%
国際	792,956	13.5%	94,122	△8.0%	11.9%	52,089	△31.4%
その他	93,155	△4.7%	1,340	△13.2%	1.4%	1,093	△8.0%
調整額計	△93,488	—	△21,386	—	—	△24,028	—
無形資産償却費	—	—	△25,499	—	—	—	—
合計	2,027,762	△2.9%	167,823	△21.2%	8.3%	135,167	△32.9%

※営業利益における無形資産償却費は各事業に配賦しています。

【酒類事業】

酒類事業につきましては、新たに策定した長期経営方針「“Value経営”への変革、お客様にとっての価値や新市場の創造を目指す」に基づき、ビール類を中心に、お客様にとって特別な価値や体験の創造などに取り組みました。

ビール類では、「ビールがうまい。この瞬間がたまらない。」を『アサヒスーパードライ』のブランドメッセージとし、“氷点下のスーパードライ”をご家庭でも実感できる消費者キャンペーンを実施したほか、ビールを通じた新しいコミュニケーションの提案としてオンラインイベント「ASAHI SUPER DRY VIRTUAL BAR」を展開するなど、新しい生活様式に対応した施策を推進しました。また、家飲み需要の高まりを受け、主力ブランド『クリアアサヒ』での食事と連動したプロモーション活動を強化するとともに、“プレミアムビールのような上質さ、贅沢感”を味あえる『アサヒ ザ・リッチ』を発売し、広告・販売促進活動を強化するなど、新ジャンル市場における存在感の向上に努めました。

ビール類以外では、RTD※において、主力ブランド『アサヒ贅沢搾り』の商品ラインアップを拡充するとともに、レモン本来の風味と香りを追求した『アサヒ ザ・レモンクラフト』を発売し、独自性の高いブランドの育成に注力しました。洋酒においては、スコットランドと日本のモルト原酒をブレンドした『ニッカ セッション』を発売するなど、新たな価値提案の強化に取り組みました。また、アルコールテイスト清涼飲料において、『アサヒドライゼロ』をさらにビールに近い味にリニューアルするとともに、様々な飲用シーンを提案することで新たなユーザー層の拡大を図りました。

以上の結果、酒類事業の売上収益は、家飲み需要を取り込んだ新ジャンル・RTDの売上は前年実績を上回ったものの、新型コロナウイルスの感染拡大により、飲食店向けのビールの売上が大幅に減少したことなどにより、前期比14.5%減の7,582億7千万円となりました。

事業利益については、製造原価の低減や収益構造改革などに取り組みましたが、売上収益の減少により、前期比23.8%減の804億4千8百万円となりました（営業利益は前期比36.0%減の659億3千3百万円）。

※ 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。

[飲料事業]

飲料事業につきましては、炭酸カテゴリーの強化と新価値創造商品の投入による市場の活性化に加え、社会的価値向上の取組み強化などにより、更なる成長に向けた強固な事業基盤の構築を目指しました。

主力ブランドにおいては、『三ツ矢』ブランドでは、限定復刻シリーズなどの商品を発売するとともに、新たな広告の展開やSNSと連動した販売促進活動を推進しました。また、『ウィルキンソン』ブランドでは、炭酸水市場売上No.1※を訴求するマーケティング活動を強化するなど、家庭内需要が増加し好調な炭酸カテゴリーにおけるブランド価値の更なる向上を図りました。『カルピス』ブランドでは、巣ごもり需要を受け希釈タイプの商品を積極的に展開するとともに、『十六茶』ブランドでは、「ストレスを和らげる」「睡眠の質を高める」効果を持つL-テアニンを配合した機能性表示食品『「アサヒ 十六茶プラス」やすらぎブレンド』を発売するなど、ブランド力の強化に取り組みました。

新価値創造商品においては、『カルピス』ブランドから豆乳を発酵した植物生まれの『GREEN CALPIS』を発売したほか、eコマース市場において『おいしい水』ブランドを中心に、ラベルレスボトルシリーズを積極的に展開するなど、消費者ニーズの変化に対応したマーケティング戦略を強化し、市場の活性化を図りました。

以上の結果、飲料事業の売上収益は、炭酸飲料の販売数量が前年実績を上回りましたが、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い自動販売機での売上が減少したことなどにより、前期比6.2%減の3,533億8千1百万円となりました。

事業利益については、ブランドの選択と集中による広告・販売促進費の効率化や、委託製造品の自社製造への切换などによる製造原価の低減を図りましたが、減収影響や自動販売機の売上低下に伴う品種・容器構成比の悪化などにより、前期比16.9%減の278億円となりました（営業利益は前期比6.1%減の289億1百万円）。

※ インテージSRI調べ 炭酸水市場（フレーバー含む）2019年1月～2019年12月 累計販売金額全国/全業態計（SM/CVS/DRUG）

[食品事業]

食品事業につきましては、多様化するライフスタイルを見据えた主要ブランドの新価値提案などにより、持続的な成長基盤の構築に取り組みました。

タブレット菓子『ミンティア』については、マスク着用時やテレワーク中のリフレッシュニーズに対応し、濃厚な味わいの大粒タブレット『ミンティアテイスティ』などの新商品を発売したほか、多様化する働き方に合わせた喫食シーンの提案により需要喚起を図りました。健康・美容食品については、からだづくりへの関心の高まりを背景に『1本満足バー』プロテインシリーズの商品ラインアップを拡充するなど、ブランド力の強化・育成に取り組みました。フリーズドライみそ汁については、『いつものおみそ汁』シリーズのパッケージ刷新やテレビCMを含めた広告・販売促進の強化により、手軽で本格的な味わいを楽しめるフリーズドライの価値を訴求しました。

ベビーフードについては、『赤ちゃんのやさしいおやきミックス』シリーズを新発売するなど、おやつの手作りニーズに合わせた商品を提案しました。サプリメントについては、『ディアナチュラ』において健康意識の高まりを受けた商品訴求を強化することにより、新規ユーザーの獲得とブランド力の強化に取り組みました。

以上の結果、食品事業の売上収益は、健康・美容食品やフリーズドライみそ汁などの売上が前年実績を上回ったものの、オフィス勤務の減少に伴い『ミンティア』の売上が大幅に減少したことなどにより、前期比4.2%減の1,234億8千6百万円となりました。

事業利益については、固定費全般の効率化に取り組みましたが、売上収益が減少したことなどにより、前期比19.9%減の109億9千7百万円となりました（営業利益は、前期比16.2%減の111億7千8百万円）。

[国際事業]

国際事業につきましては、グローバル市場におけるプレミアムビールブランドの拡大展開と各ローカル市場におけるブランドポートフォリオのプレミアム化などにより、更なる成長への取組みを加速させました。

グローバル市場全体に向けたプレミアムブランドの拡大展開においては、『Peroni Nastro Azzurro』と『アサヒスーパードライ』について、ブランド広告の積極的な展開やSNSを通じたイベント配信のキャンペーンに取り組むなど、グローバルプレミアムビールブランドとしての認知度の向上を図りました。

欧州事業については、チェコの『Pilsner Urquell』の積極的なマーケティング活動やルーマニアの『Ursus』における派生商品の発売などによりプレミアムブランドを強化したほか、イタリアの『Peroni』やオランダの『Grolsch』では、オンラインを活用したイベントを開催するなど、各国における主力ブランドの価値向上を図りました。また、市場が拡大するアルコールテイスト清涼飲料において、チェコの『Birell』やポーランドの『Lech Free』などの新たなフレーバーの展開を強化することにより、多様化が進む消費者ニーズの変化に合わせてブランド力を強化しました。

オセアニア事業については、酒類において、6月に取得手続きが完了した豪州のビール・サイダー事業（以下「CUB事業」といいます。）と既存事業を統合し、シナジー創出に向けて強固な販売体制を構築するとともに、主力ブランド『Victoria Bitter』、『Great Northern』のほか、『アサヒスーパードライ』、『Peroni Nastro Azzurro』などのグローバルプレミアムビールブランドなどの価値向上に取り組みました。飲料においては、炭酸カテゴリーを中心にノンシュガー商品を積極的に展開し、市場における存在感の向上を図りました。

東南アジア事業については、マレーシアにおいて、健康志向の高まりを受け、砂糖不使用の『WONDA Zero Max』などの高付加価値商品の展開を強化しました。

以上の結果、国際事業の売上収益は、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う各国の規制などによる市場縮小の影響などがあったものの、CUB事業の新規連結効果などにより、前期比13.5%増の7,929億5千6百万円となりました。

事業利益については、固定費全般の効率化などを図りましたが、業態別の売上構成比の変化による収益性の悪化やCUB事業取得に伴う一時費用の発生などにより、前期比8.0%減の941億2千2百万円となりました（営業利益は、前期比31.4%減の520億8千9百万円）。

なお、為替変動による影響を除くと、売上収益は前期比14.5%の増収、事業利益は前期比7.6%の減益となりました。※

※ 2020年の外貨金額を、2019年の為替レートで円換算して比較しています。

[その他の事業]

その他の事業につきましては、売上収益は、前期比4.7%減の931億5千5百万円となりました。

事業利益については、前期比13.2%減の13億4千万円となりました（営業利益は前期比8.0%減の10億9千3百万円）。

[「中期経営方針」のガイドラインの進捗]

「中期経営方針」のガイドラインについては、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、当期の業績が大幅に悪化したことにより、「主要指標のガイドライン」の各指標と「財務、キャッシュ・フローのガイドライン」のキャッシュ・フローは計画を下回る進捗となり、成長投資・債務削減は、主にCUB事業の取得による債務の増加に伴い、Net Debt/EBITDAはガイドラインから悪化しました。

一方、株主還元については、EPSは減少したものの、当期（2020年度）は1株当たりの配当額を106円とすることにより、ガイドラインを大きく上回る予定です。

主要指標のガイドライン

	2017年実績	2018年以降のガイドライン（3年程度を想定）	2020年進捗
売上収益	20,849億円	・主力事業の安定成長－事業再構築＋新規M&A	－
事業利益	1,964億円	・CAGR（年平均成長率）：一桁台半ば～後半	△5.1%
EPS（調整後※）	262.2円	・CAGR（年平均成長率）：一桁台半ば～後半	△9.2%
ROE（調整後※）	13.7%	・13%以上の水準の維持	7.5%

※ 調整後とは、事業ポートフォリオの再構築や為替変動など一時的な特殊要因を除いたものです。

（注）2017年実績及び2020年進捗の金額は、表示単位未満を四捨五入して表示しております。

財務、キャッシュ・フローのガイドライン

	2019年以降のガイドライン	2020年進捗
キャッシュ・フロー	・フリー・キャッシュ・フロー：年平均1,700億円以上	1,849億円
成長投資・債務削減	・M&Aなどの成長投資を優先しつつ、投資余力を高める債務削減を推進 (Net Debt/EBITDA※ ¹ ：2021年末には2倍以下)	6.03倍
株主還元	・配当性向※ ² 35%（～2021年）を目指した安定的な増配 (将来的な配当性向は40%を目指す)	53.9%

※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。

(2) 当期の財政状態の概況

(資産、負債及び資本の状況)

当年度の連結総資産は、CUB事業（注）を新たに連結範囲に含めたことによるのれんや商標権等の増加により、総資産は前年度末と比較して1兆2,985億9千万円増加し、4兆4,393億7千8百万円となりました。

負債は、CUB事業買収に伴って短期借入金を中心に金融債務が増加したこと等により、前年度末と比較して1兆290億5千3百万円増加し、2兆9,215億6千2百万円となりました。

資本は、前年度末に比べ2,695億3千6百万円増加し、1兆5,178億1千6百万円となりました。これは、公募による新株式の発行により、資本金及び資本剰余金が増加したことや公募による自己株式の処分を実施したこと、親会社の所有者に帰属する当期利益の計上により利益剰余金が増加したこと等によるものです。

この結果、親会社所有者帰属持分比率は34.2%となりました。

(注) CUB事業買収に伴って、発生したのれんの金額、企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額等については、企業結合日における識別可能資産及び負債の特定を精査中であり、取得価額の配分が完了していないため、暫定的な会計処理を行っております。

(3) 当期のキャッシュ・フローの概況

当年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、税引前利益が1,253億9千9百万円となりましたが、減価償却費等の非キャッシュ項目による増加や運転資本の効率化により、2,758億5千9百万円（前期比：223億8千9百万円の収入増）の収入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、CUB事業の取得などにより、1兆2,433億7千2百万円（前期比：1兆1,397億6百万円の支出増）の支出となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、新株の発行や、短期借入金の実行による金融債務の増加により、9,567億5千9百万円（前期比：1兆1,156億円の収入増）の収入となりました。

以上の結果、当年度末では、前年度末と比較して現金及び現金同等物の残高は2千9百万円減少し、484億6千万円となりました。

(参考) キャッシュ・フロー関連指標の推移

	2019年12月期	2020年12月期
親会社所有者帰属持分比率 (%)	39.7	34.2
時価ベースの親会社所有者帰属持分比率 (%)	72.7	48.4
キャッシュ・フロー対有利子負債比率 (年)	4.1	7.1
インタレスト・カバレッジ・レシオ (倍)	36.9	27.5

(注) 親会社所有者帰属持分比率：親会社所有者帰属持分／総資産

時価ベースの親会社所有者帰属持分比率：株式時価総額／総資産

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債／キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：キャッシュ・フロー／利払い

- ※ 各指標はいずれも連結ベースの財務数値により算出しております。
- ※ 株式時価総額は自己株式を除く発行済株式数をベースに計算しております。
- ※ キャッシュ・フローは営業キャッシュ・フローを使用しております。

(4) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当

「中期経営方針」に基づいて、創出されるフリー・キャッシュ・フローは、2020年まではM&Aなどの成長投資を優先しつつ、投資余力を高める債務削減の推進に活用してきました。2021年からは、豪州のCUB事業の取得に伴い増加した債務の削減へ優先的に充当し、成長投資への余力を高めていきます。また、株主還元では、今後も配当性向※35%を目途とした安定的な増配を目指します。

当期の期末配当は、連結財務状況や通期の連結業績等を勘案し、1株当たり53円とすることを予定しており、中間配当の53円と合わせて、年間では6円増配の106円の普通配当となる予定です。なお、本件は2021年3月25日開催予定の第97回定時株主総会に付議する予定です。

次期の配当金は、1株当たり中間配当54円、期末配当55円の年間では3円増配の109円の普通配当となる予定です。

※算出する際の「親会社の所有者に帰属する当期利益」は、事業ポートフォリオの再構築など一時的な特殊要因を除くベース

(5) 今後の見通し

2021年は、新たに更新した「中期経営方針」に基づいて、全事業での高付加価値ブランドの育成や環境変化を見据えた収益構造改革の加速などにより『稼ぐ力の強化』に努めます。また、イノベーションや新価値創造に向けた無形資産（研究開発、人材力等）への投資強化に加え、DX（デジタル・トランスフォーメーション）の加速による新たなオペレーティングモデルの構築などにより『経営資源の高度化』に取り組みます。さらに、サステナビリティの経営戦略への統合など『ESGへの取組み深化』を図り、「Asahi Group Philosophy」に基づく“グローバルな価値創造経営”を推進します。

これらの取組みにより、2021年度の売上収益は2兆2,960億円、事業利益は2,175億円、営業利益は2,160億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,520億円（調整後親会社の所有者に帰属する当期利益は1,520億円）を見込んでおります。

アサヒグループの業績予想 (単位：百万円)

	業績予想	前期比
売上収益	2,296,000	13.2%
事業利益	217,500	29.6%
営業利益	216,000	59.8%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	152,000	63.7%
調整後親会社の所有者 に帰属する当期利益	152,000	63.7%

(注) 上記の予想は現時点で入手可能な情報に基づいたものであり、実際の業績は今後様々な要因によって異なる可能性があります。

(6) 事業等のリスク

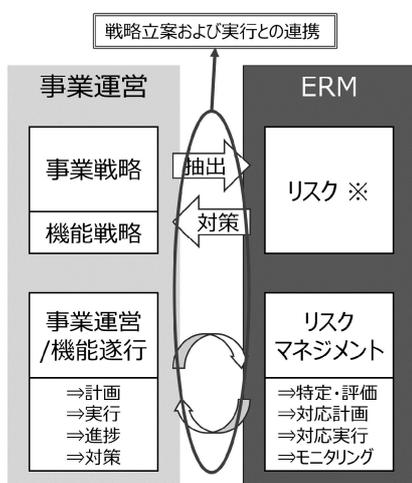
1. アサヒグループのリスクマネジメント体制

アサヒグループは、グループ全体を対象に、エンタープライズリスクマネジメント（ERM）を導入しています。この取組みの中で、「Asahi Group Philosophy」の具現化、並びに「中期経営方針」の戦略遂行及び目標達成を阻害しうる重大リスクを、戦略、オペレーション、財務、コンプライアンス等全ての領域から特定及び評価し、対応計画を策定、その実行及びモニタリングを継続的に実施することで、効果的かつ効率的にアサヒグループのリスク総量をコントロールします。

ERMを推進するにあたり、代表取締役社長をはじめとする業務執行取締役及び代表取締役社長が指名する執行役員で構成される、リスクマネジメント委員会を設置しています。ERMはグループ全体を対象とし、リスクマネジメント委員会の委員長である代表取締役社長が実行責任を負います。

アサヒグループ各社は、事業単位毎にERMを実施し、リスクマネジメント委員会に取組内容を報告します。同委員会はそれらをモニタリングするとともに、委員自らがグループ全体の重大リスクを特定、評価、対応計画を策定、その実行及びモニタリングを実施します。これらの取組みは取締役会に報告され、取締役会はこれらをモニタリングすることで、ERMの実効性を確認します。

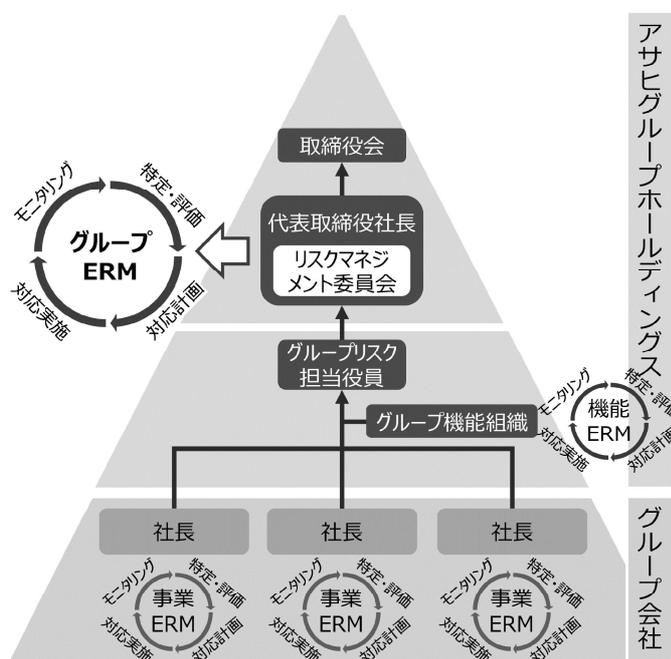
アサヒグループERM



※リスクの定義

「Asahi Group Philosophy」の具現化、「中期経営方針」目標達成に影響を及ぼす若しくはそれを阻害する、又は戦略の遂行を妨げる潜在要因

グループERMのマネジメント体制

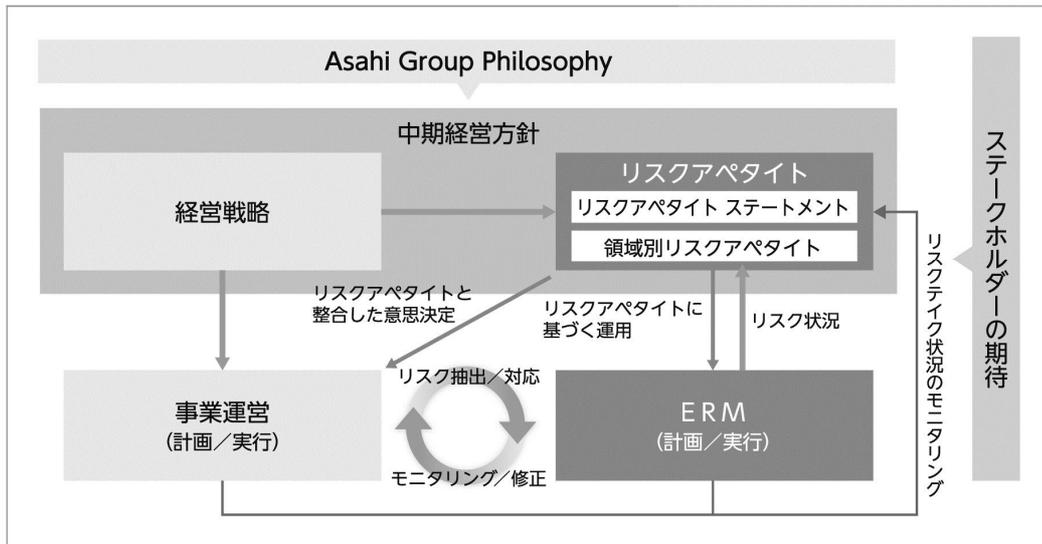


2. アサヒグループ リスクアペタイト

アサヒグループは、ERMを推進するとともに、「中期経営方針」の目標達成のために、「とるべきリスク」と「回避すべきリスク」を明確化する、「アサヒグループ リスクアペタイト」を制定しました。

「アサヒグループ リスクアペタイト」は、アサヒグループのリスクマネジメントに関する「方針」です。ERMの運用指針及び意思決定の際のリスクテイクの指針となるものであり、リスクに対する基本姿勢を示す「リスクアペタイト ステートメント」と、実務的な活用を想定した、事業遂行に大きく影響する主要なリスク領域に対する姿勢（アペタイト）を示す「領域別リスクアペタイト」で構成されます。グループ戦略、リスク文化とリスク状況、及びステークホルダーの期待をもとに検討し、取締役会にて決定、グループ全体に適用され、実施状況はリスクマネジメント委員会でモニタリング、取締役会へ報告されます。本取組みを通じて、アサヒグループ全体で適切なリスクテイクを促進してまいります。

アサヒグループ リスクアペタイト フレームワーク



アサヒグループ リスクアペタイト ステートメント

アサヒグループは、持続的な企業価値向上を実現するため、「Asahi Group Philosophy (AGP) に基づく“グローバルな価値創造経営”の推進」を中期経営方針としています。

その達成に向けて、

アサヒグループは、国内外での高付加価値ブランドの育成を中心とした持続的成長を実現するとともに、非連続な成長を支えるM&Aやイノベーションの創出について、財務健全性と株主価値のバランスをとり、リスクをコントロールする取組みを行いつつ、果敢に挑みます。

アサヒグループは、事業運営において、お客様に最高品質の製品をお届けすること、及びアサヒグループで働く全ての人々に安全な労働環境を提供することを、最重要課題と位置付けています。

アサヒグループは、自然環境に影響を与えるリスクを低減する取組みを進めるとともに、社会により多くの環境価値を創出するための取組みに挑戦します。

「アサヒグループ行動規範」、「アサヒグループ人権方針」を遵守することはもちろんのこと、これらの遵守を妨げうるリスクもとりません。

3. 主要リスク

当社グループでは、「1. アサヒグループのリスクマネジメント体制」に記載の通り、当社代表取締役社長をはじめとする業務執行取締役及び執行役員で構成されるリスクマネジメント委員会で、中期経営方針の事業遂行及び目標達成を阻害しうる特に重大なリスクを特定及び評価し、以下の②から⑯までの事項をかかえるリスクとして認識しております。

加えて、それ以外に考えられる当社グループの事業等のリスクについても、⑰にまとめて記載しております。但し、以下に記載したリスクは当社グループに関する全てのリスクを網羅したものではなく、記載されたリスク以外のリスクも存在します。かかるリスク要因のいずれによっても、投資者の判断に影響を及ぼす可能性があります。

また、前述の、当社グループリスクマネジメントの取組みの中で、以下に記載する各リスクに対する対応策を含む種々の対応策をとりますが、それらの対策が有効に機能しない等によりリスクが解消できず、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

なお、文中においては、将来に関する事項が含まれておりますが、別段の記載が無い限り、当該事項は当年度末日現在において判断したものです。

① 中期経営方針について

当社グループは、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指して、2019年に「Asahi Group Philosophy (AGP)」を制定し、それに基づいて、また、その後のグループ内外の環境変化も踏まえて中期経営方針を更新しました。「3. 経営方針」に記載の通り、本方針では、3年程度を想定した主要指標のガイドラインや、財務・キャッシュ・フロー方針を示しておりますが、これらのガイドライン・方針は、策定時に当社グループが入手可能な情報や適切と考えられる一定の前提に基づき、将来の事象に関する仮定及び予想に依拠して策定されたものです。そのため、「事業等のリスク」に記載の各リスク等を含む様々な要因により変更を余儀なくされるものであり、当社グループの事業や業績が中期経営方針内の同ガイドライン・方針等を達成できない可能性があります。

② 新型コロナウイルス感染拡大の影響

2020年に世界中へ拡大した新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) に対して、当社グループでは、顧客、取引先及び社員の安全第一を考え、また更なる感染拡大を防ぐために、WHO並びに各国保健行政の指針に従った感染防止策の徹底をはじめとして、感染リスクが高い国や地域への、及びそれらの国や地域からの渡航の原則禁止、工場見学や販売促進企画等の多くのお客様にお集まりいただくイベントの休止や制限、国内でのテレワーク (在宅勤務) の原則化等、対応を実施しております。主要原材料の十分量確保、業務用商品の需要低迷を家庭用商品で補充する等により、事業影響の低減を図っておりますが、2020年12月期決算においては、世界各国における外食産業の低迷や外出制限による経済停滞のマイナス影響等により、当社グループの業績への影響が生じております。いくつかの国や地域でワクチンの接種が始まるといった進展が見られる一方で、同ウイルスの変異種の感染が確認され、また2020年12月前後でいくつかの国や地域においてロックダウンや緊急事態宣言が発出されており、事態の鎮静化に向けては未だ予断を許さない状況です。今後も当社グループが事業展開する地域においてこのような状況が続いた場合、また更なる感染拡大及び事態の長期化並びにそれに伴うロックダウンや緊急事態宣言が新たに生じた場合には、業務用ビールを中心とした売上低迷の長期化、利益率が比較的低い新ジャンルやRTDの売上高構成比の上昇による収益性の悪化等により、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、新型コロナウイルス感染拡大によって、消費者が、経済の先行き不透明感に伴い節約志向が強まる一方で、健康志向及び環境への意識が高まるとともに、信頼性・安全性の高いブランドをより重視するようになりました。また、オンラインチャネル (EC等) の利用がスタンダード化し、デジタルデバイス及びサービスの活用が拡大しています。このような消費者、市場、社会等の変化には不可逆的なものもあり、当社グループの従来の戦略及び事業の競争力が失われ、当社グループの中長期的業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、新型コロナウイルス感染拡大及びその他の環境変化を受けて中期経営方針を見直し、「環境変化を見据えた収益構造改革の加速」との方針をより強く打ち出しました。本方針のもと、変化しつつある消費者動向への迅速な対応、市場環境の変化を先取りした事業戦略の立案と展開、ならびに新たなオペレーティングモデルの構築を通じて、当社グループの戦略及び事業の競争力を強化してまいります。

③ 事業拡大について

当社グループは、Schweppes Australia社の買収（2009年、買収額1,185百万豪ドル（適時開示の際に公表した金額、以下同じ））、カルピス社の買収（2012年、買収額920億円）、旧SAB Miller社の西欧ビール事業の取得（2016年、買収額2,550百万ユーロ）、中東欧ビール事業の取得（2017年、買収額7,300百万ユーロ）及びCUB事業の買収（2020年、買収額160億豪ドル）をはじめとして、国内外での事業領域拡大のため、積極的に外部の経営資源を獲得してきました。2020年6月には、CUB事業を取得する手続きを完了することで、日本、欧州に加え、豪州地域での事業を盤石にし、日、欧、豪の3極を核としたグローバルプラットフォームを構築、成長基盤の拡大を実現しました。当面は財務基盤の強化を優先し大型の買収を積極的に行う予定はありませんが、今後も、成長のために、外部の経営資源を活用していきます。

外部の経営資源獲得にあたっては、慎重に検討を行い、一定の社内基準をもとに、将来の当社グループの業績に貢献すると判断した場合のみ実行します。しかしながら、営業、人員、技術及び組織の統合ができずコスト削減等の期待したシナジー効果が創出できなかった場合、アルコールや砂糖の摂取に対する社会の価値観の変化や人口動態の変化等により、買収した事業における製品に対する継続的な需要を維持できない場合、買収した事業における優秀な人材を保持し又は従業員の士気を維持することができない場合、高付加価値ブランドの育成不振等、効果的なブランド及び製品ポートフォリオを構築することができない場合、並びに異なる製品ラインにおける販売及び市場戦略の連携（クロスセルの拡大）ができない場合等により、当社グループの期待する成果が得られない可能性があります。

当社グループは、買収に伴い、相当額ののれん及び無形資産を連結財政状態計算書に計上しており、2020年12月末現在、のれん及び無形資産の金額はそれぞれ、連結総資産の38.8%（17,239億円）及び22.0%（9,780億円）を占めており、2020年12月末現在、CUB事業の買収により追加で1兆193億円ののれんを暫定的に計上しております（CUB事業買収に伴って、発生したのれんの金額、企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額等については、企業結合日における識別可能資産及び負債の特定を精査中であり、取得価額の配分が完了していないため、暫定的な会計処理を行っております。）。当社グループは、当該のれん及び無形資産につきまして、それぞれの事業価値及び将来の収益力を適切に反映したものと考えておりますが、事業環境や競合状況の変化等により期待する成果が将来にわたって大きく損なわれると判断された場合、又はカントリーリスクの顕在化による金利高騰や市場縮小等により適用される割引率や長期成長率が大きく変動した場合等は、減損損失が発生し、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、AGP及び中期経営方針に基づいたグローバルな価値創造経営により、事業の持続的成長と中長期的な企業価値向上を目指しており、『稼ぐ力の強化』、『経営資源の高度化』や、『ESGへの取組み深化』の一環としてグループガバナンスの更なる実効性向上に向けた取り組みを実施することで、グループ戦略の実行と期待成果をより確実なものとしします。

④ 技術革新による新たなビジネスモデルの出現

当社グループが国内外で事業を展開する、酒類・飲料・食品業界は、その製造販売に関して、技術革新による競争環境の変化が比較的少ない安定した業界でしたが、最近では、アルコールテイスト清涼飲料による新たな飲用シーンの提案ができるようになり、IoTやAI等の最新デジタル技術を活用した新たな価値の提供、AI活用によるサプライチェーンの効率化、あるいはアルコール代替品等、技術革新による新たなビジネスモデルの可能性も示されております。更に、2020年に世界中へ拡大した新型コロナウイルス感染症の影響により、テレワークの急激な普及や、EC等のオンラインチャネル利用の加速等、それまで将来的に発生すると想定されていた変化が前倒しで出現しています。

こうした環境変化や新たなビジネスモデルの出現により、当社グループ事業がコスト構造や顧客体験で劣後し、業界での主導権喪失や競争力の低下につながり、売上収益、事業利益の低下等、当社グループ業績に影響を及ぼす可能性があります。その一方で、当社グループがこのようなイノベーションを先導することによって、市場優位性獲得や、新規市場創出につなげることが期待できます。

当社グループは、このような状況に対して、単なるリスク対応に留まることなく技術革新を先取りすることを目指して、中期経営方針において「イノベーション、新価値創造に向けた無形資産（研究開発・人材力等）への投資強化」及び「DX（デジタル・トランスフォーメーション）への投資拡大による新たなオペレーティングモデルの構築」を掲げ、領域を特定した戦略的R&D及びIT投資を推進しています。また、各事業領域においてもイノベーションは重点課題の一つと認識し、取り組みを進めています。これらの取り組みを加速すべく、革新的技術の早期認識及びグループへの取込み、並びに事業化を支援する体制の構築を推進しており、その一環として設立したアサヒクオリアティードイノベーションズ株式会社では、既存事業の強化につながる基礎研究や素材開発を始めとして、環境負荷低減、新規事業創出等、グループの先端研究の拠点として独自価値の創造に取り組んでいます。また、デジタル・トランスフォーメーションの取組みについては、従来からの既存業務の高度化・効率化を目的とした施策に加え、既存事業の拡大、新規事業の創出を強化して、更に進化・発展させてまいります。具体的には、オープンイノベーションも活用しながら新たな価値体験の創出や、デザイン思考等によるアイデアの創出に積極的に取り組

み、さらに、データ分析の重要性が高まっている状況を踏まえ、専門機能の立ち上げやビジネス・アナリストの社内での育成にも注力しています。

⑤ 情報セキュリティ

当社グループは、高い市場競争力を確保するため、事業活動の多くをITシステムに依存しており、停電、災害、ソフトウェアや機器の欠陥、あるいはサイバー攻撃によって、事業活動の混乱、機密情報の喪失、個人情報の漏洩、詐欺被害、EU一般データ保護規則（GDPR）等の各国法令違反が発生する可能性があります。

このようなリスクが顕在化した場合、事業の中断、損害賠償請求やセキュリティ対策費用の増加等によるキャッシュアウト、GDPR違反による制裁金等により、当社グループの業績及び財政状態、並びに企業ブランド価値に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、2016年8月にASAHI-CSIRTを設置し、ITシステム上でサイバーセキュリティインシデントが起きていないかどうか監視すると共に、万が一インシデントが発生した場合には、その適切な対応を行うことは勿論のこと、原因解析や影響範囲の調査を行い、再発防止並びに防御の最適化を図る体制を敷いています。そのうえで、ソフトウェアや機器でのセキュリティ対策、及び社員教育や訓練を実施し、本件リスクが顕在化しないよう取り組んでいます。新型コロナウイルス感染症拡大によってテレワークが普及・定着しつつありますが、このような環境においてもASAHI-CSIRTが有効に機能し、インシデント防止に役立っています。また、海外においても、地域毎にセキュリティ対策を維持、及び向上させるための取組みを実施し、定期的にその取組みをモニタリングしています。

⑥ アルコール摂取に対する社会の価値観

アルコールの摂取は、人々の生活を豊かにしてきた一方で、その不適切な摂取は、健康面あるいは社会的悪影響が指摘されています。WHOにおいては、世界的な規模での酒類販売に関する規制が検討されており、当社グループの予想を上回る規制強化が行われる可能性があります。また、新型コロナウイルス感染症の拡大により、世界的に健康志向が更に高まっていることもあり、アルコールに対する消費者需要が縮小する可能性もあります。これらの要因により、規制に対応するための費用支出による利益圧迫や、酒類の消費が減少することによる売上収益の縮小、さらにはアルコールを製造・販売する当社グループのレピュテーション及びブランド価値を毀損する等し、その結果、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、アルコール飲料を製造・販売する企業として、企業の社会的責任を果たすため、WHOの目指すアルコールの有害な使用の低減による健康被害の予防について、酒類事業を行う各地の関連法令遵守のほか、IARD※をはじめとする業界団体や業界と協力、連携して、販売や広告に関する自主基準を設け、責任あるマーケティングに取り組んでいます。2020年1月28日には、IARDに加盟する企業のCEOによる、未成年飲酒防止に向けた取組みを推進する共同声明を公表しました。また、適正飲酒の啓発活動を積極的に推進し、不適切な飲酒の撲滅に取り組んでいます。当社グループとして責任ある飲酒の取り組み促進のために、グループスローガン「Responsible Drinking Ambassador」を打ち出し、現在取り組んでいる不適切な飲酒撲滅活動を強化すると同時に、社員に対する責任ある飲酒の研修の取り組みを拡大する等活動を加速させています。この一環として、2020年12月、アサヒビールは「スマートドリンク宣言」を発表し、商品毎の純アルコール量の積極的な開示、多様な飲み方に対応すべく、低アルコール飲料、ノンアルコール飲料の商品構成比20%を2025年の目標に掲げる等、健康に配慮した商品の展開により、新しい飲用機会の創出に取り組んでいます。

※IARD=International Alliance for Responsible Drinking（責任ある飲酒国際連盟）の略称。不適切な飲酒の撲滅と、責任ある飲酒を促進するという共通の目的のもとに、世界のビール、ワイン、スピリッツの製造業者である大手企業12社の加盟企業で構成される非営利団体。

⑦ 事業環境について

当社グループの売上収益において国内事業の占める割合は約60.9%（2020年12月期決算）となっております。今後の日本国内での景気の動向によって、酒類・飲料・食品の消費量に大きな影響を与える可能性があり、人口の減少、少子高齢化が進んでいくと、酒類・飲料・食品の消費量が減少する可能性があります。また、これまでのデフレ環境が想定以上に継続することにより国内での競争環境がさらに激化する結果、販売単価の下落を招き、当社グループ事業の収益性が想定より損なわれる可能性があります。

国内事業の売上収益のうち、ビール類は4割を超えます。このような状況は、当社グループのビール類商品に対するお客様の信頼を反映したものであり、当社グループ国内酒類事業での効率的な利益創出に寄与しておりますが、消費者の嗜好性の変化、世代交代等により、お客様の支持を失ってしまうと、本商品群の売上が低下し、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループは海外での事業領域を拡大しており、2020年12月期決算での売上収益における海外事業の占める割合は、約39.1%となっております。今後、欧州、豪州地域を中心とする当社グループが事業を展開する各国における景気の悪化、当該各国での競争環境の激化、消費者の嗜好の変化等、市場の需要動向が変化すること等により、当該地域における当社グループの売上収益の低下、利益率の悪化が生じる可能性があります。

当社グループは、中期経営方針に『稼ぐ力の強化』を掲げ、グローバル5ブランド『アサヒスーパードライ』、『Peroni Nastro Azzurro』、『Pilsner Urquell』、『Grolsch』、『Kozel』をはじめとした高付加価値ブランドの価値向上や新市場の創造を目指すとともに、今後の環境変化も見据えた収益構造改革を加速することで、本リスクが顕在化した場合の業績及び財政状態への影響の低減を図っていきます。また、ビール類以外にも酒類全般における商品のラインアップを充実させることで売上収益を増加させるとともに、飲料、食品事業において、消費者の健康志向の高まり及び高齢化社会に対応する領域へ挑戦することで、事業拡大を図っていきます。

⑧ 大規模自然災害

大規模な地震、津波、台風、洪水等の自然災害に関連するリスクは年々高まっており、近年国内外問わず、世界各地で大規模災害が現実のものとなっております。今後も、中長期的に継続するとともに規模の拡大が懸念されております。このような大規模な自然災害の発生により、従業員の被害、工場損壊、設備故障及びユーティリティ（電気、ガス、水）遮断により製造が停止、倉庫損壊及び保管製品破損により出荷が停止、並びに物流機能停止により原材料資材の調達及び製品の出荷が不能になる可能性があります。更に、事務所施設の損壊、交通機関マヒによる従業員の通勤不能、及びシステム障害に伴う重要データの消失等もあわせて、事業活動が停止する可能性があります。事業活動の復旧に長期を要した場合、施設等の改修に多額の費用が発生した場合、消費マインドが落ち込んだ場合等、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

当社グループは、大規模災害が発生した際に、いち早く従業員及びその家族の安否を確認する仕組みとして、安否確認システムを導入するとともに、早急に被災地の被害状況を把握するため、衛星携帯電話の配備をはじめとした緊急時通信体制の強化を進めています。そのうえで、定期的な訓練を実施することで、有事の対応力を強化するとともに、災害対応意識の啓発に努めています。

生産工場では、建物倒壊対策のため、国内全建物対象に耐震診断を実施しました。対策が必要な物件については、順次計画的に補強工事を実施しています。ボイラー、冷凍機等の大型エネルギー供給設備には大地震（震度5弱相当）を検知すると、安全に自動停止する機能が付属し、大型ビール工場では電力供給が遮断した場合でも、自家発電によりタンクを冷却させることで、半製品の大量腐敗を防止する等2次災害のリスク低減対策を進めています。

また、主要グループ会社において、過去の地震防災対策の実績及び東日本大震災の経験を踏まえた「事業継続計画（BCP）」の策定を行い、主要商品の供給を継続するための需給調整機能を早急に復旧する体制を構築するとともに、受発注処理等に関する重要なデータを処理する関東のサーバーセンターのバックアップセンターを関西に設置し、大規模な自然災害が起こった場合であっても被災地以外での事業活動に支障が無いように備えています。

これらの事前対策により災害による被害の最小化、当社グループの業績及び財政状態に対する影響の低減に努めています。

⑨ 多様で有能な人材の確保

中期経営方針に掲げる目標達成のためには、多様な価値観や専門性を持った社員の力が必要不可欠です。そのため、当社グループは、社員の多様性を尊重するとともに、一人ひとりが成長できる人材育成プログラムへの投資を拡大し、必要に応じて、経営幹部、一般社員問わず、外部からの登用も進めています。

それでも、日本国内での少子高齢化による労働人口減少、及びグローバルな事業地域の拡大に伴う人材需要の増高及び必要スキルの変更や高度化により、多様で有能な経営幹部並びに一般社員を、必要数確保、育成及び定着させることができず、中期経営方針の戦略を実行し目標を達成する能力を損ねる可能性があります。

当社グループは、中期経営方針に「グローバルタレントマネジメントやダイバーシティの推進」を掲げ、将来のグループ会社の経営幹部候補のサクセッション・プランを策定し、それに基づいたグローバルリーダーシッププログラムや2021年から新たに始めるアサヒタレントエクステンジプログラム等の育成施策を連動させることによって、人材パイプラインの拡充・強化を進めています。加えて、グローバル人材会議等を通じて各国の人材の可視化を図り、グローバルでの適材適所配置も推進し、能力と適性のある人材を積極的に登用していきます。また、日本を含めて、地域を越えた人材交流の活性化、国籍や性別を超えた登用等、ダイバーシティを推進しています。

⑩ 国内物流需給ギャップの拡大

当社グループが事業展開する、酒類・飲料・食品の製造販売業界においては、物流は重要、かつ費用の構成比も高い機能です。国内の物流環境は、少子高齢化による労働人口減少に加え、電子商取引の拡大で、ドライバー需給ギャップの拡大が予想されます。2020年は新型コロナウイルス感染症拡大の影響による企業間取引の荷量の減少と、同時に、外出自粛、人の移動制限による巣ごもり需要による電子商取引の増加がさらに加速し、物流環境全体のバランスに大きな変化が起きています。物流業界が従来から取り組む長時間労働の削減、生産性の向上等に加え、先の読めない時代の環境変化への柔軟な対応が求められており、課題の複雑性が増しています。

当社グループ全事業の、売上収益ベースで60.9%、事業利益ベースで51.3%（2020年12月期決算）を占める国内事業において、製品の運搬に必要な量の物流機能を適切な費用で確保することが安定的に事業展開する上で不可欠ですが、ドライバー不足による製品供給の滞りや運搬費の増高等が、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、地産地消ロジスティクスの推進や効率的な物流体制の実現による輸送量の削減、並びに物流機器・システムの導入による物流業務省人化と物流負荷低減に取り組んでいます。この一環として、2021年4月にはアサヒビール名古屋工場に新設するアサヒ飲料製品製造ライン及び自動倉庫の稼働を開始する予定です。また、従来から取り組んでいるモーダルシフト（鉄道・船舶輸送）や、効率化・省人化を目指した新たな幹線輸送スキームの確立、軽重貨物混載による積載率向上等、同業他社や異業種、物流事業者との連携による高効率輸送の実現や物流効率化施策による労働環境改善を推進しています。これらの取り組みは、日本社会全体の課題とも密接に関連しており、当社グループは、国土交通省・経済産業省・農林水産省が推進する「ホワイト物流」推進運動の趣旨に賛同する旨を表明しています。

⑪ 気候変動にかかわるリスク

国連気候変動枠組条約第21回締約国会議（COP21）においてパリ協定が採択、各国で批准されたのを機に、気候変動や地球温暖化の原因とされる温室効果ガスの削減を目的とした取り組みが世界的に進められています。

当社グループは、将来的な気候変動が、その業績及び財政状態に重大な影響を与える可能性がある物理リスクとして、以下の通り認識しています。海外の生産拠点における干ばつが深刻化し、水需給が逼迫、水価格の高騰による操業コストが上昇する可能性があります。気温上昇（生育環境や労働環境の変化）・天候・自然災害・CO2濃度等が需給バランスや品質に影響し、主要な原材料価格が変動する可能性があります。更に、必要な水資源が確保できない場合、操業停止による機会損失と工場移転費用が発生する可能性があります。異常気象の激甚化により、深刻な風水害及び土砂災害が発生することで生産ラインや物流が停止し、設備被害や機会損失、製品廃棄による損失が発生する可能性があります。

また、将来的な気候変動を見据えた脱炭素社会への移行リスクを以下の通り認識しています。炭素税が導入され、特にPETボトル等の製品原材料への価格転嫁や生産拠点の操業コストが上昇する可能性があります。水ストレスの高い地域の生産拠点において取水制限を受けて操業が停止、機会損失が発生する可能性があります。エシカル志向の高まりにより、環境配慮が不十分な製品があった場合、その需要が低下し、当社グループの売上に影響を与える可能性があります。

当社グループは、「アサヒグループ環境ビジョン2050」の中で、2050年のCO2排出量ゼロを目指す中長期目標「アサヒカーボンゼロ」の達成に向けて取り組みを加速させるために、2030年のScope1, 2^{*}の目標値を従来の30%削減（2015年比）から50%削減（2019年比）に上方修正し、更なる省エネルギーと再生可能エネルギーの活用に取り組んでいきます。Scope3^{**}においては、2030年までに2015年比30%削減を目指して取り組んでまいります。また、グループ全体で水使用量削減に向けた取り組みを進めて、水リスクに対応してまいります。

将来的な気候変動リスクに関連する経営のレジリエンスと持続性を高めるために、2019年5月、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures）」の提言に賛同しました。2020年は、ビール事業における気候変動が事業に及ぼすリスクと機会の分析と対応について積極的に取り組み、統合報告書やホームページ等において情報開示を行いました。2021年は、飲料事業へ拡大し、取り組みを強化してまいります。

※Scope1は、自社（工場・オフィス・車など）での燃料の使用によるCO2の直接排出、Scope2は、自社が購入した電気・熱・蒸気の使用によるCO2の間接排出、Scope3は、自社のバリューチェーンからのCO2の排出を指します。

⑫ 法規制とソフトローのコンプライアンス

当社グループは事業の遂行にあたって、食品衛生法、製造物責任法、労働関連規制、贈収賄規制、競争法、GDPR等の個人情報保護規則、環境関連法規等の様々な法規制の適用を受けています。これらの法令が変更される、又は予期し得ない法律、規制等が新たに導入される等の理由による法令違反や社会規範に反した行動等により、法令による処罰・訴訟の提起・社会的制裁を受け、規制遵守対応のためのコストが増加し、又はお客様をはじめとしたステークホルダーの信頼を失うことにより、レピュテーションやブランド価値が毀損し、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

当社グループは、「アサヒグループ行動規範」を制定し、事業活動を行う全ての国・地域において、適用される法令・ルールを遵守することを含め、「Asahi Group Philosophy」で示したステークホルダーに対する5つのPrinciplesに基づき、企業倫理・コンプライアンスを実践するための10条の行動規範を規定し、グループ全体での実践を推進しています。そして、代表取締役社長が委員長を務め、業務執行取締役及び委員長が任命した執行役員で構成される「コンプライアンス委員会」を設置し、グループ全体の企業倫理・コンプライアンスを推進・監督するとともに、「アサヒグループ行動規範」に関する社員の研修等を通じてコンプライアンスのレベルを高め、法令違反や社会規範に反した行為等の発生可能性を低減するよう努めています。

また、グローバルな事業地域が大きく拡大した今、当社グループにとって、人権保護並びに関連法規制の遵守は特に重要と認識しています。そこで、『ESGへの取組み深化』における重点課題の一つとして「人権マネジメント体制の構築」を掲げ、第一ステップとして、2019年、人権に関する最上位の方針として、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠した「アサヒグループ人権方針」を制定しました。本方針で掲げた人権デューデリジェンスについては、優先度が高い取組みとして、サプライヤー、自社従業員、救済へのアクセスの構築の3点を決定し、取組みを進めています。サプライヤーについては、2020年は国内外事業会社の原材料一次サプライヤーに対して、セルフアセスメント質問表(SAQ)への回答を依頼し、2021年はこの結果も踏まえた訪問調査でサプライヤーと対話し、改善を進めていきます。また2020年にはサプライヤーエシカル情報共有プラットフォームを提供しているNPO会員組織Sedex (Supplier Ethical Data Exchange) に加入しました。今後はSedexも活用してサプライヤーの人権や労働の管理状況を確認していきます。また、2017年に実施した現代奴隷リスク分析の結果に基づき、2021年は高リスクカテゴリー(農産物の栽培段階)のサプライヤーを対象とした現地調査等を行う予定です。自社従業員については、2020年は国内事業会社全役員・社員に対し、人権・LGBT基礎知識のE-ラーニングを実施しました。

新型コロナウイルス感染症拡大等の厳しい状況が続くなか、社会的立場が弱い人々の人権が侵害されるリスクが高まっています。その中の一つとして、日本の外国人技能実習生制度に関連した人権侵害が国内外で問題視されています。当社グループは、実習生が在籍するアサヒグループ食品岡山工場を対象に、NGOとともに実習生の労働実態調査及び実習生への母国語によるヒアリングを実施しました。今後、ここでの指摘事項を改善していきます。また救済へのアクセス構築については、国内外事業会社の内部通報制度や外部からの問い合わせ窓口の状況を確認しました。現在、二次以降のサプライヤー等の人権侵害被害者のための苦情処理メカニズム構築を進めています。

⑬ プラスチック使用

近年、廃棄プラスチックの規制強化の動きが加速しています。同時に、プラスチックを大量に使用する製品に対する社会の目は厳しくなっており、容器包装をプラスチック素材に依存している当社グループの飲料・食品製品の需要が著しく低下し、売上に影響を与えるだけでなく、対応不十分とのことで、当社グループに対するレピュテーションが低下する可能性があります。また、リサイクル費用の負担が増加することや、生分解性素材等の代替素材を使用した場合の材料費が増加すること等で、製造原価が増嵩する可能性があります。

当社グループは、「アサヒグループ環境ビジョン2050」の中で、「持続可能な資源利用100%を目指す(農産物原料、容器包装、水)」ことを目標に掲げ、容器包装の中でも喫緊の課題である海洋汚染や生態系への影響が世界的に問題視されている海洋プラスチック問題への対応については、2020年、グループの戦略の方向性として、「3R+Innovation」を定め、それに基づき、グループ各社において、様々な取組みを進めています。

国内では、アサヒ飲料株式会社が「容器包装2030」を制定し、リサイクルPET・環境配慮素材の使用、リデュースの推進、環境への配慮を前提とした新容器開発等へ取り組む目標「容器包装2030」の達成に向けて、更なる「ラベルレスボトル」製品の拡大や「ボトルtoボトル」の再生事業者である日本環境設計株式会社への融資を行い、新たにケミカルリサイクルPET樹脂調達への取組みを強化しております。また、業界の枠を超えた連携体制による、使用済のプラスチックを再資源化する会社に共同出資を行い、中長期的なPET調達に向けた取組みも強化しています。

海外では、オーストラリアの子会社Asahi Beverages Pty Ltdが、2030年までに、プラスチック容器における環境配慮素材の使用率を100%にする目標の達成に向けて、リサイクル大手企業と容器メーカーと共同して、JVを設立し、リサイクルPETの調達を強化しています。

当社グループ全体として、更なる環境配慮素材の活用を推進してまいります。

⑭ 事業展開国のカントリーリスク

現在、当社グループは20を超える国に拠点を構え、世界経済全体の動向に加え、各国固有の政治、経済、社会、法規制、自然等の要素が、各国事業に影響を与える可能性があります。具体的なリスクとしては、政情不安、経済危機、関税報復措置、難民排斥運動、人種差別、規制強化、税制改正、自然災害、新興感染症等が想定されます。2019年7月以降、韓国での日本商品の不買運動により、同国での当社グループ製品の販売数量が大幅に減少しました。これらのリスクが顕在化した場合には、関税引き上げ等、在外資本企業に対する不利益条件によるコスト競争力の低下、利益の圧縮、政治的・軍事的・社会的圧力による営業困難あるいは営業停止、社員の安全不安、経営計画未達、中長期的損失計上、さらには事業撤退により、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、グループ各社での情報収集や外部コンサルタント起用等を通じて、各事業展開国／地域の該当リスクの調査、情報収集、評価をもとに、これらリスクを早期に認識し、顕在化する前に具体的かつ適切な対処をするよう取り組むことで、その予防・回避に努めるとともに、重大インシデント発生に備えた事業継続計画の策定等を行っていきます。また、当社グループは、今後の更なるグローバル化により収益源の分散化を進め、本件リスク顕在化時の、グループ全体への影響の低減を図ってまいります。

⑮ 主要原材料の調達リスク

当社グループが国内外で事業を展開する酒類・飲料・食品の製造に関して、市況の悪化による原材料価格の高騰、サプライヤーの倒産や買収、競合による買い占め等により原材料が調達不能となる可能性があります。また、大規模な自然災害や新型コロナウイルス感染症の拡大等により、サプライヤーでの原材料の製造制限や物流遅延等により、原材料の調達が困難・遅延となる可能性があります。これにより、原料高騰による製造コストの上昇、必要量の原材料が調達できず生産数量が減少、原材料供給の停止や遅延により製品の製造が困難等の事象が発生し、グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、市況と連動する原材料については、固定価格や複数年契約に加え、金融商品を活用し相場状況に応じて安定価格で調達することにより価格高騰リスクを回避しています。また、複数購買化による競争環境構築での価格高騰の抑制及び調達リスクの分散、代替原料の検討による調達リスクの回避及びコスト抑制に取り組んでいます。また、原材料の確保については、安全在庫確保の観点で、必要性に応じて数ヶ月分の在庫を保持することによる原材料の調達困難時での対応時間の確保、在庫保管場所の複数拠点への振り分けにより、地理的な供給リスクの分散にも取り組んでいます。

⑯ 品質について

当社グループは、最高の品質をお客様にお届けすることをグループ理念に掲げ、いずれのグループ会社も品質を通して、お客様との信頼関係を築くことに不断の努力を続けています。お客様の健康に密接に関連する事業を展開しているため、万一、不測の事態により、お客様の健康を脅かす可能性が生じたときは、お客様の安全を最優先に考え、迅速に対応します。

しかしながら、万一、品質に問題が生じて、商品の安全性に疑義が持たれた場合には、商品の回収や製造の中止を余儀なくされ、その対応に費用や時間を要するだけでなく、お客様からの信頼を失う可能性があります。このような事象が発生した場合、中期経営方針に掲げた「高付加価値ブランドの育成とグローバル5ブランドの拡大によるプレミアム戦略の推進」の未達を含む、当社グループの業績及び財政状態、並びにレピュテーション及びブランド価値に対して影響を及ぼす可能性があります。

当社グループは、品質確保及び向上の取組みとして、商品設計から販売に至るまでのプロセス毎に、品質に影響を与える業務や注意すべき事項を抽出し、その点検と是正を実施しています。また、品質保証技術の高度化のため、AI等先端技術の導入にも取り組んでいます。特に、生産工程においては、重要な管理項目を整理し、必須要求事項として展開し、工場毎の自己点検や生産工程の監査へ活用しています。これらの取組みについては、今後も深化させていきます。

また、当社グループは、食の安全に関わる最新の分析技術を開発しています。その対象は、微生物・農薬・カビ毒・重金属・樹脂・放射性物質等多岐にわたっており、海外も含めたグループ全体の高度な品質保証体制を技術面から支えています。

さらに、各グループ会社の商品特性や製造工場の環境に応じて、国際的な品質・食品安全マネジメントシステムの考え方を取り入れ、必要に応じて外部認証取得しています。

⑰ その他のリスク

財務リスク

為替変動

: 当社グループはグローバルに事業を展開しているため為替リスクを負っています。このうち、海外子会社及び関連会社における資産や負債については円高が進行すると在外営業活動体の換算差額を通じて自己資本が減少するリスクがあります。このため、必要に応じて為替リスクのヘッジをする等の施策を実行していますが、完全にリスクが回避できるわけではありません。また、海外連結子会社等の損益の連結純利益に占める割合が比較的高く、これらの収益の多くが外貨建てであり、当社の報告通貨が円であることから、外国通貨に対して円高が進むと、連結純利益にマイナスのインパクトを与えます。一方、本国で行う輸出入、及び外国間等の貿易取引から発生する、外貨建債権及び債務等は為替レートの変動によるリスクを有しておりますが、このリスクは為替予約等と相殺されるため影響は限定されます。

金利変動

: 当社グループは銀行預金や国債等の金融資産及び銀行借入金や社債、リース負債等の負債を保有しております。これらの資産及び負債に係る金利の変動は受取利息及び支払利息の増減、あるいは金融資産及び金融負債の価値に影響を与え、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。当社グループは、金利リスクを回避する目的で、金利を実質的に固定化する金利スワップを利用しております。またヘッジ会計の要件を満たす取引については、ヘッジ会計を適用しております。

格付低下

: 当社グループに対する外部格付機関による格付けが引き下げとなり、当社グループの資本・資金調達の取引条件の悪化、もしくは取引そのものが制限される場合には、当社グループの業務運営や業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

保有資産の価格変動: 当社グループが保有する土地や有価証券等の資産価値の下落や事業環境の変化等があった場合、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

税務リスク

当社グループはグローバルに事業を展開しており、本国をはじめとする、各国の税制による適用を受けており、予期し得ない改正や税務当局からの更正処分を受けた場合、大幅なコストの増加、競争環境の悪化、事業活動の制限等が懸念され、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

訴訟リスク

当社グループは、事業を遂行していくうえで、訴訟を提起される可能性があります。万一当社グループが訴訟を提起された場合、また訴訟の結果によっては、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

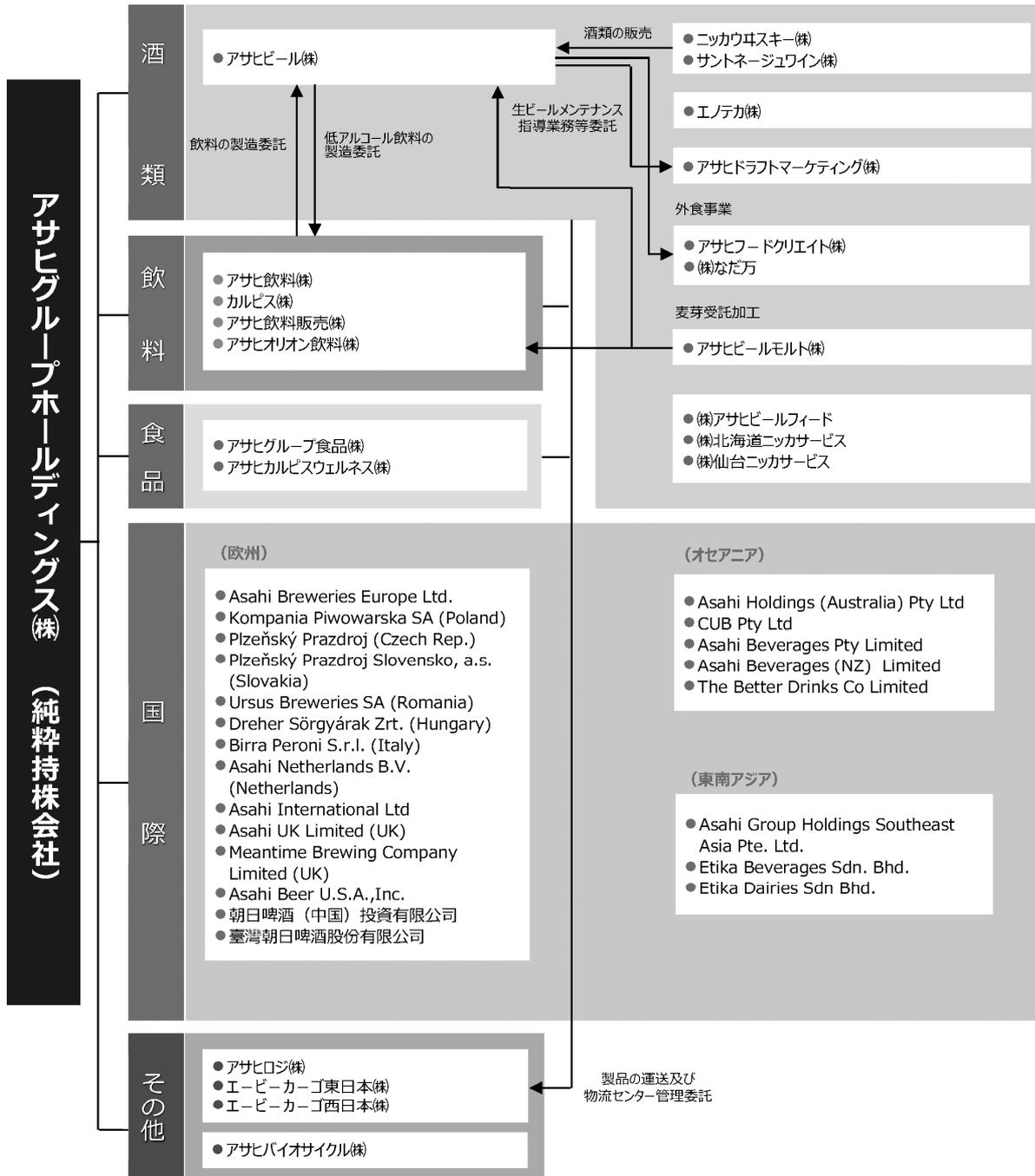
方針・戦略との関連性

← 方針への当該リスク影響 → 当該リスク影響への対応方針

中期経営方針の概要		国内酒類	国内飲料	国内食品	国際事業
① 高付加価値化や収益構造改革による『稼ぐ力の強化』					
<ul style="list-style-type: none"> ・全事業での高付加価値ブランドの育成とグローバル5ブランドの拡大によるプレミアム戦略の推進 	←	(4)技術革新による新たなビジネスモデルの出現			
		(6) アルコール摂取に対する社会の価値観		(6)	
		(7)事業環境について			
		(16)品質について			
<ul style="list-style-type: none"> ・環境変化を見据えた収益構造改革の加速 	←	(4)技術革新による新たなビジネスモデルの出現			
		(10)国内物流需給ギャップの拡大		(14)事業展開国のカンントリーリスク	
		(11)気候変動かわるリスク			
		(13)プラスチック使用			
		(15)主要原材料の調達リスク			
② 新たな成長源泉の拡大に向けた『経営資源の高度化』					
<ul style="list-style-type: none"> ・イノベーション、新価値創造に向けた無形資産（研究開発・人材等）への投資強化 ・DX（デジタル・トランスフォーメーション）への投資拡大による新たなオペレーティングモデルの構築 	⇒	(4)技術革新による新たなビジネスモデルの出現			
③ 持続的な価値創造プロセスを支える『ESGへの取組み深化』					
<ul style="list-style-type: none"> ・「環境ビジョン2050」・「持続可能なコミュニティ」の取組み強化など、サステナビリティを経営戦略に統合 ・リスクマネジメントの高度化（ERM）、日欧豪3極を核としたグローバルガバナンスの強化 	⇒	(9)多様で有能な人材の確保			
		(11)気候変動かわるリスク			
		(13)プラスチック使用			
		(12)法規制とソフトローのコンプライアンス			
共通インフラ	←	(3)事業拡大について			
		(5)情報セキュリティ		(8)大規模自然災害	

(2) 新型コロナウイルス感染症拡大の影響

2. 企業集団の状況



(※) 上記のほかに、アサヒクオリティーアンドイノベーションズ(株)(連結子会社)は、アサヒグループの企業価値向上につながる研究戦略の立案、それに基づく研究開発を行っています。また国内において、アサヒプロマネジメント(株)(連結子会社)は、ホールディングス機能会社として財務、ITなどのグループ本社機能を担うとともに、グループ関係会社に共通する給与・福利厚生、経理などの間接業務サービスを集約・効率化するシェアード機能を担っております。アサヒビジネスソリューションズ(株)(持分法適用関連会社)は、情報処理の受託業務を行っており、アサヒグループ全体の情報処理業務を行っております。(株)アサヒビールコミュニケーションズ(持分法適用関連会社)は、アサヒビール工場・アサヒ飲料工場の工場見学運営業務全般等を行っております。アサヒグループエンジニアリング(株)(連結子会社)は、製造設備等の建築、設備の新設・更新、メンテナンス等を行っております。

3. 経営方針

(1) 経営の基本方針

アサヒグループは、純粋持株会社であるアサヒグループホールディングス株式会社のもと、酒類、飲料、食品事業をグローバルに展開しています。

2019年より、グループ理念「Asahi Group Philosophy (AGP)」を制定し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指しています。AGPは、Mission、Vision、Values、Principlesで構成され、グループの使命やありたい姿に加え、受け継がれてきた大切にする価値観とステークホルダーに対する行動指針・約束を掲げています。国内外の事業会社は、AGPに基づいた戦略を策定、実行していくことにより、グループ一丸となって企業価値の向上に努めています。

Asahi Group Philosophy

Our Mission 社会における使命・存在価値

期待を超えるおいしさ、
楽しい生活文化の
創造

Our Vision アサヒグループのありたい姿・目指す姿

高付加価値ブランドを核として成長する
“グローバルな価値創造企業”を目指す

Our Values ミッションを果たし、ビジョンを実現するための価値観

挑戦と革新 最高の品質 感動の共有

Our Principles ステークホルダーへの行動指針・約束

すべてのステークホルダーとの共創による企業価値向上

顧客: 期待を超える商品・サービスによるお客様満足の追求

社員: 会社と個人の成長を両立する企業風土の醸成

社会: 事業を通じた持続可能な社会への貢献

取引先: 双方の価値向上に繋がる共創関係の構築

株主: 持続的利益成長と株主還元による株式価値の向上

(2) 中期的な経営戦略

AGPに基づいて策定した「中期経営方針」では、3年程度先を想定した「主要指標のガイドライン」や「財務、キャッシュ・フローのガイドライン」を示しつつ、以下の3つの重点課題を設定しています。

なお、重点課題については、新型コロナウイルスの感染拡大の影響やCUB事業の取得完了などを踏まえ、2021年2月に一部を更新いたしました。コロナ禍を踏まえた環境変化へ柔軟に対応し早期の業績回復を図るとともに、引き続きAGPに基づく“グローバルな価値創造経営”を推進していきます。

① 高付加価値化や収益構造改革による『稼ぐ力の強化』

- ・全事業での高付加価値ブランドの育成とグローバル5ブランド*の拡大によるプレミアム戦略の推進
- ・環境変化を見据えた収益構造改革の加速

－ 2021-2023年累計の効率化効果は500億円以上を目指し、業績回復を促進するとともに、「経営資源の高度化」・「ESGへの取組み深化」に再投資する

② 新たな成長源泉の拡大に向けた『経営資源の高度化』

- ・イノベーション、新価値創造に向けた無形資産（研究開発・人材等）への投資強化
- ・DX（デジタル・トランスフォーメーション）の加速による新たなオペレーティングモデルの構築

③ 持続的な価値創造プロセスを支える『ESGへの取組み深化』

- ・「アサヒグループ環境ビジョン2050」、「持続可能なコミュニティ」の取組み強化など、サステナビリティを経営戦略に統合
- ・リスクマネジメントの高度化（ERM）、日欧豪3極を核としたグローバルガバナンスの強化

※ アサヒスーパードライ、Peroni Nastro Azzurro、Pilsner Urquell、Grolsch、Kozel

(3) 目標とする経営指標

「中期経営方針」における主要指標のガイドラインは、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を踏まえ既存のガイドラインは取り下げ、2022年に新たなガイドラインを設定する予定です。なお、2022年には、2019年の利益水準※1への回復を目指していきます。

財務、キャッシュ・フロー方針のガイドラインとしては、フリー・キャッシュ・フロー (FCF) ※2は年平均2,000億円以上とし、これを原資として債務削減へ優先的に充当し、成長投資への余力を高めていきます (Net Debt/EBITDAは、2024年に3倍程度※3を目指す)。

株主還元については、配当性向35%を目途とした安定的な増配を目指していく方針です (将来的な配当性向は40%を目指す)。

※1 2019年実績は、CUB事業の業績 (1-12月推定値) を含むベース

※2 FCF=営業CF-投資CF (M&A等の事業再構築を除く)

※3 劣後債の50%はNet Debtから除いて算出

(4) 対処すべき課題

今後の外部環境としては、新型コロナウイルスの感染拡大によりグローバルで経営環境が大きく変化し、消費構造の多価値化や働き方の多様化など、多様なチャンスとリスクが拡大することが想定されます。また、持続的な価値創造プロセスを支えるESGに対しても、ますますその取組みを深化させていくことが求められています。

そのような状況の中、更新した「中期経営方針」の重点課題に基づいて、引き続き“グローバルな価値創造経営”を推進するとともに、コロナ禍による環境変化を見据えた経営改革に取り組みます。

『稼ぐ力の強化』においては、各事業の主力ブランドの価値向上を目指すとともに、ノンアルコールビールテイスト飲料など新たな成長カテゴリーへの投資を強化します。また、『アサヒスーパードライ』などのグローバル5ブランドの拡大展開などにより、グループ全体のプレミアム戦略を推進します。更なるコスト効率化により、業績回復を促進するとともに、持続的な成長に向けた『経営資源の高度化』や『ESGへの取組み深化』に投資し、環境変化を見据えた収益構造改革を加速していきます。

『経営資源の高度化』においては、新たに取得したCUB事業とのシナジーを含め、研究開発や人材など無形資産への投資を強化します。また、DX (デジタル・トランスフォーメーション) の取組みを積極的に推進し、働き方の改革も含め新たなオペレーティングモデルを構築していきます。

『ESGへの取組み深化』においては、「アサヒグループ環境ビジョン2050」の実現に向けて各種の施策を実行するとともに、各地域の「持続可能なコミュニティ」の活性化に取り組むなど、サステナビリティの経営戦略への統合を進めていきます。また、コロナ禍を踏まえたリスクマネジメントをさらに高度化するとともに、日本、欧州、豪州の3極を核としたグローバルガバナンスを強化していきます。

アサヒグループのESGの取組み

1. アサヒグループのESG経営について

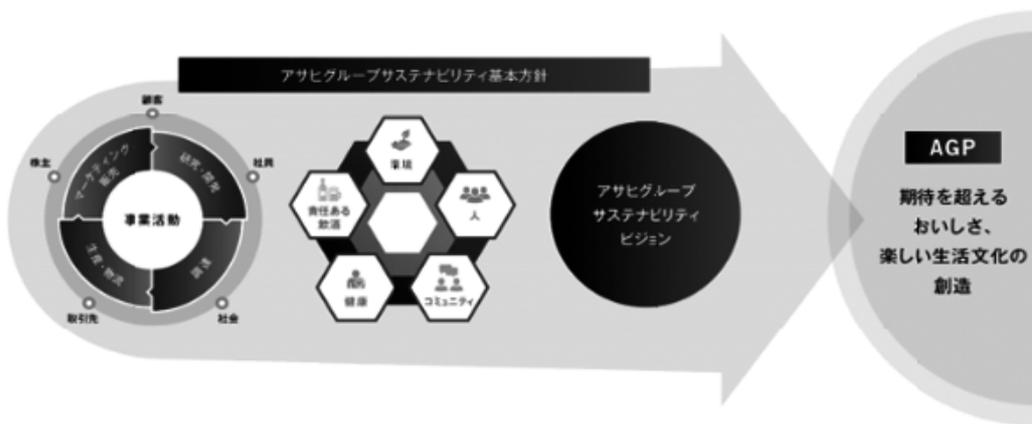
アサヒグループは、グループ理念「Asahi Group Philosophy」に基づき、「中期経営方針」の重点課題のひとつとして、「ESGへの取組み深化」を掲げています。2020年は「Asahi Group Philosophy」の実現に向けて、サステナビリティに取り組む意義や目指す未来の姿を明文化し、グループの共通認識としました。

アサヒグループサステナビリティ基本方針

1. アサヒグループの商品やサービスは、自然の恵みを使って、期待を超えるおいしさの実現を目指しています。その大切な自然の恵みを後世につないでいくために、限りある自然を守ります。
2. アサヒグループは、自社の商品・サービスを通じて、人々の楽しい生活文化の創造を目指しています。よりよい生活文化が継承されていくために、持続可能な社会を形成します。

アサヒグループサステナビリティビジョン

私たちは、基本方針に則り、経営戦略に「環境」「人」「コミュニティ」「健康」「責任ある飲酒」を組み込み、事業を展開するすべての地域でよりよい未来に向けた価値を創造していきます。この取組みを通じて国連の「持続可能な開発目標（SDGs）」の達成に貢献できるよう、私たちは挑戦と革新を続けます。



2. 「環境」の取組み

＜気候変動への対応＞

アサヒグループは「アサヒ カーボンゼロ」（2050年CO2排出量ゼロ※1）の達成に向けて、再生可能エネルギー等の活用等を積極的に進めています。2020年に、2030年の中間目標を見直し、CO2排出量目標を30%削減（2015年比）※1から50%削減（2019年比）※2に引き上げました。

※1 Scope1, 2, 3が対象

※2 Scope1, 2が対象

Asahi Carbon Zero ♻️

2050年にCO2排出量ゼロを目指す

「アサヒ カーボンゼロ」の取組みを加速させるため、再生可能エネルギーの活用や外部の認証取得を進めています。



事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギーにすることを旨とする国際的なイニシアティブ「RE100」に、2020年10月に参画しました。再生可能エネルギーの更なる活用に取り組みます。

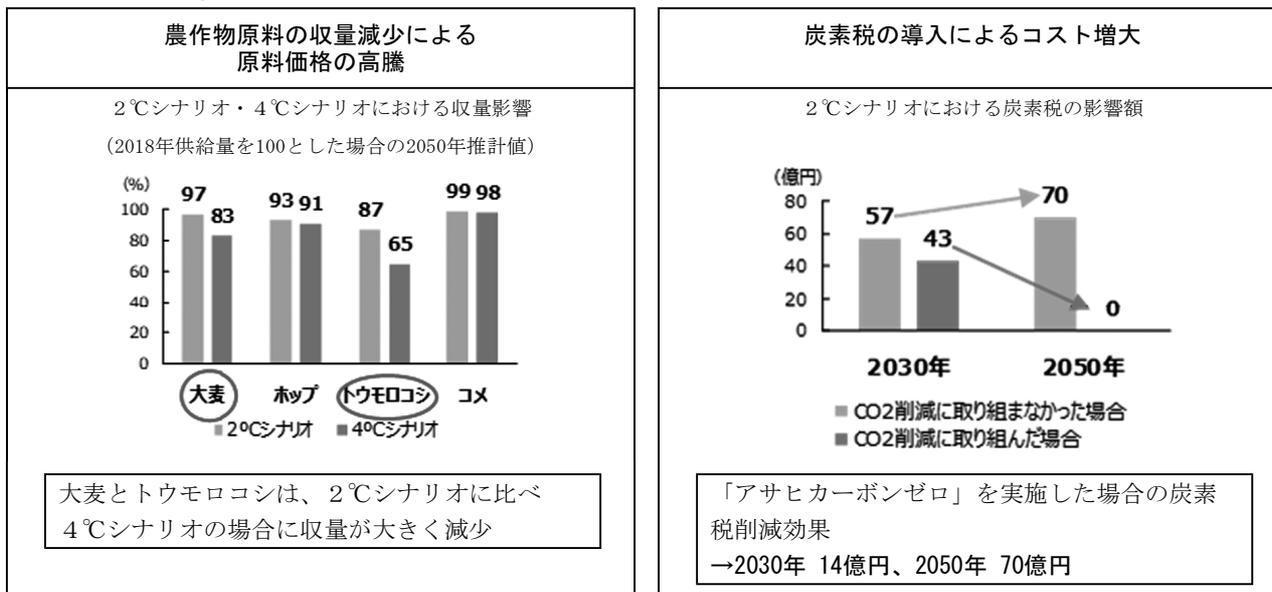
「アサヒ カーボンゼロ」が、企業のCO2排出量削減目標の科学的根拠を認定する国際的なイニシアティブである、SBT (Science Based Targets) イニシアティブの「1.5℃目標」認定を2021年2月に取得しました。

①気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 提言への賛同

気候変動によるリスクと機会に関連した事業インパクトの評価・対応策の立案が、持続可能な社会の実現及び事業の持続可能性に必要であると認識し、2019年5月にTCFD提言への賛同を表明しました。2020年は、アサヒグループにとって、最もインパクトのあるビール事業に特化して、事業インパクトをシナリオ分析の手法を用いて定量的に評価しました。

◆事業インパクト評価

日本、欧州、豪州のビール事業における「農産物原料の収量減少による原料価格の高騰」と「炭素税の導入によるコストの増大」が、特に大きな影響（リスク）を及ぼす可能性があることを認識し、以下のとおり評価を実施しました。



◆対応策の方向性の検討

評価を実施したリスクへの対応策については、既存の取組みを継続・加速するとともに、以下の主な方向性についても経営課題として取り組んでいきます。

主なリスク	既存の取組み	対応策の方向性
原材料価格高騰	● 複数購買によるリスク分散化	● 気候耐性品種の開発 ● 栽培方法の開発と導入
炭素税・炭素価格	● コ・ジェネレーションシステムの導入 ● ポーランド、オランダ等における風力発電による再生可能エネルギーの導入	● 更なる再生可能エネルギーの活用

また、その他のリスクに対しても同様に、以下のとおり取り組んでいきます。

主なリスク	既存の取組み	対応策の方向性
水使用に関する規制	<ul style="list-style-type: none"> ● 2025年までに社有林「アサヒの森」2,467haを活用した、国内ビール工場でのウォーターニュートラルを達成 ● 水使用量の削減（洗浄・殺菌工程での水使用量削減や回収水の有効活用） 	<ul style="list-style-type: none"> ● 更なる水使用量の削減（大規模なリサイクルシステムの導入等）
顧客行動の変化	<ul style="list-style-type: none"> ● 『アサヒスーパードライ』缶350mlなどに「グリーンエネルギーマーク」を記載 	<ul style="list-style-type: none"> ● エシカル消費拡大への対応（認証原料の使用等）
異常気象の激甚化	<ul style="list-style-type: none"> ● BCPの策定、各種行動マニュアル整備 ● 設備・備品の整備、防災訓練の実施 	<ul style="list-style-type: none"> ● 拠点の移転・新設時における中長期的な気候変動影響の考慮

②欧州における再生可能エネルギーの活用

欧州では2025年までにすべての工場の電力を再生可能エネルギーに切り替え、2030年までにカーボンニュートラルな工場になることを目指しています。現在、ポーランド、オランダ、イタリアの計7工場において、再生可能エネルギーの電力のみを用いて製造しております。



③日本におけるグリーン電力の活用拡大

アサヒビール株式会社は、日本自然エネルギー株式会社と契約し活用している「グリーン電力」※を、『アサヒスーパードライ』缶350ml及び『アサヒドライゼロ』缶350mlなどに加えて、2020年5月下旬製造分から『アサヒスーパードライ』缶500mlの製造にも活用を拡大しました。

※風力やバイオマスといった地球環境への負担が少ない自然エネルギーで発電された電力。アサヒビールは2009年から「グリーン電力証書システム」を利用しています。



3. 「コミュニティ」の取り組み

コミュニティ活動スローガン 「RE:CONNECTION」

経済発展の過程で人と人、人と地域の「つながり」の希薄化が問題になっているなか、COVID-19は「つながり」をさらに脆弱なものにさせています。

アサヒグループはあらためて「つながり」を見直し、進化させることが重要だと考え、人と人を、人と地域を、地域と地域を「つなぎ」、地域課題を解決することで、持続可能なコミュニティの実現に貢献していきます。

①持続可能な麦芽のための パートナーシップ Campus Peroni

イタリアのBirra Peroni S.r.l.では、持続可能なビールの原材料となる大麦などの穀物栽培の探求を目的に、麦芽工場、国立農業研究センター、複数の地元大学の農学部とパートナーシップを組んだ「Campus Peroni」というプロジェクトを2018年から実施しています。

研究、トレーニング、イノベーション、農業生産者間の交流の促進に向けた取り組みが進んでいます。



②マレーシア酪農家支援プログラム

マレーシアで乳製品を扱うEtika Dairies Sdn Bhdは、地元の酪農家の支援策として、一定の品質基準と生産量を提供する酪農家の生乳を安定的な価格で買い上げるプログラムを展開しています。

酪農家の生産性と品質の向上を推進するだけでなく、酪農家の収入向上、また安定的な収入を確保する仕組みとして、新たに酪農家を目指す新規参入者の支援にも貢献しています。



4. 会計基準の選択に関する基本的な考え方

アサヒグループは、財務情報の国際的な比較可能性の向上や開示の充実により、株主・投資家の皆さまをはじめとしたステークホルダーに対して、より有用性の高い情報を提供し利便性を高めることを目的として、2016年度より、国際会計基準（以下「IFRS」という。）を適用しております。

5. 連結財務諸表及び主な注記

(1) 連結財政状態計算書

(単位：百万円)

	前年度 (2019年12月31日)	当年度 (2020年12月31日)
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	48,489	48,460
営業債権及びその他の債権	407,621	378,924
棚卸資産	171,717	183,166
未収法人所得税等	24,940	24,403
その他の金融資産	51,277	4,226
その他の流動資産	31,067	32,252
小計	735,113	671,434
売却目的で保有する資産	—	17,652
流動資産合計	735,113	689,086
非流動資産		
有形固定資産	735,022	810,264
のれん及び無形資産	1,398,422	2,701,985
持分法で会計処理されている投資	8,755	5,256
その他の金融資産	198,657	160,064
繰延税金資産	15,734	27,596
確定給付資産	20,655	19,278
その他の非流動資産	28,424	25,846
非流動資産合計	2,405,674	3,750,292
資産合計	3,140,788	4,439,378

(単位：百万円)

	前年度 (2019年12月31日)	当年度 (2020年12月31日)
負債及び資本		
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	423,810	477,098
社債及び借入金	408,259	924,760
未払法人所得税等	39,555	35,683
引当金	14,407	12,019
その他の金融負債	56,265	89,519
その他の流動負債	133,375	113,440
小計	1,075,673	1,652,521
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	—	134
流動負債合計	1,075,673	1,652,655
非流動負債		
社債及び借入金	534,955	898,867
確定給付負債	24,778	24,093
繰延税金負債	147,969	205,275
その他の金融負債	106,240	134,729
その他の非流動負債	2,890	5,941
非流動負債合計	816,835	1,268,906
負債合計	1,892,509	2,921,562
資本		
資本金	182,531	220,044
資本剰余金	119,163	161,783
利益剰余金	918,523	967,230
自己株式	△77,011	△1,031
その他の資本の構成要素	103,107	168,097
親会社の所有者に帰属する持分合計	1,246,314	1,516,124
非支配持分	1,965	1,691
資本合計	1,248,279	1,517,816
負債及び資本合計	3,140,788	4,439,378

(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書
連結損益計算書

(単位：百万円)

	注記	前年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
売上収益		2,089,048	2,027,762
売上原価		△1,297,302	△1,283,150
売上総利益		791,745	744,612
販売費及び一般管理費	※1	△578,774	△576,789
その他の営業収益		6,078	14,870
その他の営業費用		△17,613	△47,526
営業利益		201,436	135,167
金融収益		8,094	7,230
金融費用		△13,012	△14,982
持分法による投資損益		872	285
持分法で会計処理されている投資の売却損益		—	△2,300
税引前利益		197,391	125,399
法人所得税費用		△56,100	△32,815
当期利益		141,290	92,584
当期利益の帰属：			
親会社の所有者		142,207	92,826
非支配持分		△916	△241
合計		141,290	92,584
基本的1株当たり利益(円)		310.44	196.52
希薄化後1株当たり利益(円)		310.42	196.49

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
当期利益	141,290	92,584
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
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	13,785	△22,267
確定給付制度に係る再測定	2,298	710
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
キャッシュ・フロー・ヘッジ	33,806	△42,088
ヘッジコスト	714	351
在外営業活動体の換算差額	△41,963	118,458
持分法適用会社に対する持分相当額	△211	13
その他の包括利益合計	8,430	55,178
当期包括利益合計	149,721	147,763
当期包括利益合計の帰属：		
親会社の所有者	150,815	148,151
非支配持分	△1,094	△388

(3) 連結持分変動計算書

前年度(自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)

(単位:百万円)

区分	親会社の所有者に帰属する持分						
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素		
					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	確定給付制度に係る再測定	キャッシュ・フロー・ヘッジ
2019年1月1日現在の残高	182,531	119,128	821,120	△76,997	53,015	—	△641
会計方針の変更による累積的影響額			△1,993				
会計方針の変更を反映した2019年1月1日現在の残高	182,531	119,128	819,126	△76,997	53,015	—	△641
当期包括利益							
当期利益			142,207				
その他の包括利益					13,785	2,300	33,831
当期包括利益合計	—	—	142,207	—	13,785	2,300	33,831
非金融資産等への振替							△392
所有者との取引							
新株の発行							
剰余金の配当			△48,556				
自己株式の取得				△31			
自己株式の処分		0		17			
連結子会社の売却による変動							
株式報酬取引		34					
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替			5,746		△3,446	△2,300	
その他の増減							
所有者からの拠出及び所有者への分配合計	—	34	△42,809	△14	△3,446	△2,300	—
所有者との取引合計	—	34	△42,809	△14	△3,446	△2,300	—
2019年12月31日現在の残高	182,531	119,163	918,523	△77,011	63,354	—	32,797

区分	親会社の所有者に帰属する持分				非支配持分	資本合計
	その他の資本の構成要素			親会社の所有者に帰属する持分合計		
	ヘッジコスト	在外営業活動体の換算差額	その他の資本の構成要素合計			
2019年1月1日現在の残高	△1,839	50,103	100,637	1,146,420	3,227	1,149,647
会計方針の変更による累積的影響額			—	△1,993		△1,993
会計方針の変更を反映した2019年1月1日現在の残高	△1,839	50,103	100,637	1,144,426	3,227	1,147,653
当期包括利益						
当期利益			—	142,207	△916	141,290
その他の包括利益	714	△42,023	8,608	8,608	△178	8,430
当期包括利益合計	714	△42,023	8,608	150,815	△1,094	149,721
非金融資産等への振替			△392	△392		△392
所有者との取引						
新株の発行			—	—		—
剰余金の配当			—	△48,556	△167	△48,723
自己株式の取得			—	△31		△31
自己株式の処分			—	17		17
連結子会社の売却による変動			—	—		—
株式報酬取引			—	34		34
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替			△5,746	—		—
その他の増減			—	—		—
所有者からの拠出及び所有者への分配合計	—	—	△5,746	△48,535	△167	△48,702
所有者との取引合計	—	—	△5,746	△48,535	△167	△48,702
2019年12月31日現在の残高	△1,125	8,080	103,107	1,246,314	1,965	1,248,279

当年度(自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)

(単位:百万円)

区分	親会社の所有者に帰属する持分						
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の資本の構成要素		
					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	確定給付制度に係る再測定	キャッシュ・フロー・ヘッジ
2020年1月1日現在の残高	182,531	119,163	918,523	△77,011	63,354	—	32,797
会計方針の変更による累積的影響額							
会計方針の変更を反映した2020年1月1日現在の残高	182,531	119,163	918,523	△77,011	63,354	—	32,797
当期包括利益							
当期利益			92,826				
その他の包括利益					△22,267	668	△42,088
当期包括利益合計	—	—	92,826	—	△22,267	668	△42,088
非金融資産等への振替							11,816
所有者との取引							
新株の発行	37,513	37,513					
剰余金の配当			△46,265				
自己株式の取得				△309			
自己株式の処分		5,018		76,289			
連結子会社の売却による変動							
株式報酬取引		88					
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替			2,151		△1,482	△668	
その他の増減		△0	△6				
所有者からの抛却及び所有者への分配合計	37,513	42,620	△44,120	75,979	△1,482	△668	—
所有者との取引合計	37,513	42,620	△44,120	75,979	△1,482	△668	—
2020年12月31日現在の残高	220,044	161,783	967,230	△1,031	39,605	—	2,526

区分	親会社の所有者に帰属する持分				非支配持分	資本合計
	その他の資本の構成要素			親会社の所有者に帰属する持分合計		
	ヘッジコスト	在外営業活動体の換算差額	その他の資本の構成要素合計			
2020年1月1日現在の残高	△1,125	8,080	103,107	1,246,314	1,965	1,248,279
会計方針の変更による累積的影響額			—	—		—
会計方針の変更を反映した2020年1月1日現在の残高	△1,125	8,080	103,107	1,246,314	1,965	1,248,279
当期包括利益						
当期利益			—	92,826	△241	92,584
その他の包括利益	351	118,659	55,325	55,325	△146	55,178
当期包括利益合計	351	118,659	55,325	148,151	△388	147,763
非金融資産等への振替			11,816	11,816		11,816
所有者との取引						
新株の発行			—	75,027		75,027
剰余金の配当			—	△46,265	△23	△46,289
自己株式の取得			—	△309		△309
自己株式の処分			—	81,307		81,307
連結子会社の売却による変動			—	—	△62	△62
株式報酬取引			—	88		88
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替			△2,151	—		—
その他の増減			—	△6	200	194
所有者からの抛却及び所有者への分配合計	—	—	△2,151	109,842	114	109,956
所有者との取引合計	—	—	△2,151	109,842	114	109,956
2020年12月31日現在の残高	△773	126,739	168,097	1,516,124	1,691	1,517,816

(4) 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	注記	前年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税引前利益		197,391	125,399
減価償却費及び償却費		113,036	123,277
減損損失		57	8,819
受取利息及び受取配当金		△3,103	△3,536
支払利息		7,390	11,164
持分法による投資損益 (△は益)		△872	△285
持分法で会計処理されている投資の売却損益 (△は益)		—	2,300
関係会社株式売却益		△298	—
固定資産除売却損益 (△は益)		3,926	△1,839
営業債権の増減額 (△は増加)		22,881	48,666
棚卸資産の増減額 (△は増加)		△10,722	3,306
営業債務の増減額 (△は減少)		2,955	△3,302
未払酒税の増減額 (△は減少)		△9,214	△16,609
確定給付資産負債の増減額 (△は減少)		1,338	1,627
その他		△14,572	37,994
小計		310,192	336,982
利息及び配当金の受取額		3,818	4,182
利息の支払額		△6,875	△10,049
法人所得税の支払額		△53,666	△55,256
営業活動によるキャッシュ・フロー		253,469	275,859

(単位：百万円)

	注記	前年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得による支出		△74,312	△80,775
有形固定資産の売却による収入		4,564	12,095
無形資産の取得による支出		△11,009	△9,968
投資有価証券の取得による支出		△5,841	△10,237
投資有価証券の売却による収入		8,856	11,869
持分法で会計処理されている投資の売却による収入		—	1,552
連結の範囲の変更を伴う子会社株式等の取得による支出	※2	△23,942	△1,165,974
連結の範囲の変更を伴う子会社株式等の売却による収入		741	83
その他		△2,721	△2,017
投資活動によるキャッシュ・フロー		△103,666	△1,243,372
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の増減額 (△は減少)		38,736	489,155
リース負債の返済による支出		△22,113	△21,238
長期借入による収入		1,579	—
長期借入の返済による支出		△94,569	△100,076
社債の発行による収入		—	607,600
社債の償還による支出		△35,000	△125,000
株式の発行による収入		—	75,027
自己株式の取得による支出		△31	△309
自己株式の処分による収入		17	81,307
配当金の支払		△48,556	△46,265
非支配株主からの払込		—	201
その他		1,096	△3,642
財務活動によるキャッシュ・フロー		△158,841	956,759
現金及び現金同等物に係る為替変動による影響		209	10,725
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)		△8,828	△29
現金及び現金同等物の期首残高	※1	57,317	48,489
現金及び現金同等物の期末残高	※1	48,489	48,460

(5) 連結財務諸表注記

(継続企業の前提に関する注記)

該当事項はありません。

(報告企業)

アサヒグループホールディングス株式会社(以下「当社」という。)は日本に所在する企業であります。当社及び子会社(以下総称して「当社グループ」という。)は、酒類、飲料及び食品の製造・販売等を行っております。

(作成の基礎)

当社グループの連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号)第1条の2に掲げる指定国際会計基準特定会社の要件を全て満たすことから、同第93条の規定により、IFRSに準拠して作成しております。

当社グループの連結財務諸表は、「重要な会計方針」に記載している金融商品等を除き、取得原価を基礎として作成しております。

IFRSに準拠した連結財務諸表の作成にあたり、一部の重要な事項について会計上の見積りを行う必要があります。また、当社グループの会計方針を適用する過程において、経営者が自ら判断を行うことが求められます。

当社グループの連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円により表示されております。なお、当社グループの連結財務諸表において、百万円未満の端数は切り捨てて表示しております。

(会計方針の変更)

リース

当社グループは、2020年5月28日に公表された「COVID-19に関連した賃料減免(IFRS第16号の改訂)」を早期適用しました。本改訂では、当社グループが借手であるリース契約について、実務上の便法の任意適用が認められます。すなわち、実務上の便法を適用するリース契約では、COVID-19の感染拡大の直接的な結果として受けたレント・コンセッションが、リースの条件変更にか否かを評価する必要はありません。当社グループは改訂を遡及適用しています。当該改訂による2020年1月1日時点の利益剰余金への影響はありません。

(重要な会計方針)

(1) 連結

(i) 子会社

子会社とは、当社グループにより支配されている企業をいいます。投資先への関与により生じる変動リターンに対するエクスポージャー又は権利を有し、かつ、投資先に対するパワーにより当該リターンに影響を及ぼす能力を有している場合には、当社グループは投資先を支配していると判断しております。

子会社の財務諸表は、支配開始日から支配終了日までの間、連結財務諸表に含まれております。子会社の財務諸表は、当社グループが適用する会計方針と整合させるため、必要に応じて調整しております。

グループ会社間の債権債務残高、取引、及びグループ内取引によって発生した未実現損益は、連結財務諸表作成にあたり消去しております。

なお、決算日が異なる子会社の財務諸表は、連結決算日現在で実施した仮決算に基づく財務諸表を使用しております。

(ii) 関連会社及び共同支配企業

関連会社とは、当社グループがその財務及び経営方針に対して重要な影響力を有している企業をいいます。当社グループが他の企業の議決権の20パーセント以上を保有する場合、当社グループは当該他の企業に対して重要な影響力を有していると推定しております。共同支配企業とは、取決めに対する共同支配を有する当事者が当該取決めの純資産に対する権利を有している共同支配の取決めをいいます。

関連会社及び共同支配企業に対する持分は、持分法を用いて会計処理しております(持分法適用会社)。これらは、当初認識時に取得原価で認識し、それ以後、当社グループの重要な影響力又は共同支配が終了する日まで、持分法適用会社の純資産に対する当社グループの持分の変動を連結財務諸表に含めて認識しております。当社グループの投資には、取得時に認識したのれんが含まれております。

関連会社及び共同支配企業の会計方針が、当社グループが採用した方針と異なる場合には、一貫性を保つため必要に応じて調整しております。

(iii) 企業結合

企業結合は取得法を用いて会計処理しております。取得対価は、被取得企業の支配と交換に譲渡した資産、引き受けた負債及び当社が発行する資本性金融商品の取得日の公正価値の合計として測定されます。

のれんは、移転した企業結合の対価、被取得企業の非支配持分の金額及び取得企業が以前に保有していた被取得企業の資本持分の公正価値の合計額が、取得日における識別可能資産及び引受負債の正味価額を上回る場合に、その超過額として測定しております。下回る場合は、純損益として認識しております。当社グループは、非支配持分を公正価値で測定するか、又は識別可能な純資産の認識金額の比例持分で測定するかを個々の取引ごとに選択しております。発生した取得費用は費用として処理しております。なお、支配獲得後の非支配持分の追加取得については、資本取引として処理し、当該取引からののれんは認識しておりません。

また、共通支配下の企業又は事業が関わる企業結合(全ての結合企業又は結合事業が最終的に企業結合の前で同じ当事者によって支配され、その支配が一時的でない企業結合)については、帳簿価額に基づき会計処理しております。

(2) 金融資産

(i) 当初認識及び測定

当社グループは、契約の当事者となった時点で金融資産を認識しております。通常の方法で売買される金融資産は取引日に認識しております。金融資産は事後に償却原価で測定される金融資産又は公正価値で測定される金融資産に分類しております。

純損益を通じて公正価値で測定される金融資産は公正価値で当初認識しております。その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産及び償却原価で測定される金融資産は、取得に直接起因する取引コストを公正価値に加算した金額で当初認識しております。ただし、重大な金融要素を含んでいない営業債権は取引価格で当初認識しております。

(a) 償却原価で測定される金融資産

当社グループの事業モデルの目的が契約上のキャッシュ・フローを回収するために資産を保有すること、また、契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払いのみであるキャッシュ・フローが特定の日に生じるという条件がともに満たされる場合にのみ、償却原価で測定される金融資産に分類しております。

(b) 公正価値で測定される金融資産

上記の2つの条件のいずれかが満たされない場合は公正価値で測定される金融資産に分類されます。

当社グループは、公正価値で測定される金融資産については、純損益を通じて公正価値で測定しなければならない売買目的で保有する資本性金融商品を除き、個々の金融商品ごとに、その他の包括利益を通じて公正価値で測定するという取消不能の指定を行うかを決定しております。指定を行わなかった資本性金融商品は、純損益を通じて公正価値で測定しております。

デリバティブについては「(14) デリバティブ及びヘッジ会計」に記載しております。

(ii) 事後測定

金融資産は、それぞれの分類に応じて以下のとおり事後測定しております。

(a) 償却原価で測定される金融資産

実効金利法による償却原価で測定しております。

(b) 公正価値で測定される金融資産

期末日における公正価値で測定しております。

公正価値の変動額は、金融資産の分類に応じて純損益又はその他の包括利益で認識しております。

なお、その他の包括利益を通じて公正価値で測定すると指定された資本性金融商品から生じる受取配当金については純損益で認識し、公正価値が著しく下落した場合又は処分を行った場合は、その他の包括利益累計額を利益剰余金に振り替えております。

(iii) 認識の中止

金融資産は、投資からのキャッシュ・フローを受け取る契約上の権利が消滅したとき又は当該投資が譲渡され、当社グループが所有に係るリスクと経済価値のほとんど全てを移転したときに認識を中止します。

(3) 金融資産の減損

当社グループは、償却原価で測定される金融資産の回収可能性に関し、期末日ごとに予想信用損失の見積りを行っております。

当初認識後に信用リスクが著しく増大していない金融商品については、12ヶ月以内の予想信用損失を損失評価引当金として認識しております。当初認識後に信用リスクが著しく増大している金融商品については、全期間の予想信用損失を損失評価引当金として認識しております。ただし、営業債権については、常に全期間の予想信用損失で損失評価引当金を測定しております。

信用リスクが著しく増大している金融資産のうち、減損している客観的証拠がある金融資産については、帳簿価額から損失評価引当金を控除した純額に実効金利を乗じて利息収益を測定しております。

金融資産の全部又は一部について回収ができず、又は回収が極めて困難であると判断された場合には債務不履行と判断しております。

減損の客観的な証拠が存在するかどうかを判断する場合に当社グループが用いる要件には以下のものがあります。

- ・発行体又は債務者の重大な財政的困難
- ・利息又は元本の支払不履行又は延滞などの契約違反
- ・借手の財政的困難に関連した経済的又は法的な理由による、そうでなければ当社グループが考えないような、借手への譲歩の供与
- ・借手が破産又は他の財務的再編成に陥る可能性が高くなったこと
- ・当該金融資産についての活発な市場が財政的困難により消滅したこと

金融資産の全体又は一部を回収するという合理的な予想を有していない場合は、当該金額を金融資産の帳簿価額から直接減額しております。以後の期間において損失評価引当金の変動は、減損利得又は減損損失として純損益に認識します。

(4) 棚卸資産

棚卸資産は、取得原価と正味実現可能価額のいずれか低い額で認識しております。原価は、商品、製品及び半製品については主として総平均法、原材料及び貯蔵品については主として移動平均法を用いて算定しております。商品、製品及び半製品の取得原価は、原材料費、直接労務費、その他の直接費及び関連する製造間接費（正常生産能力に基づいている）から構成されます。正味実現可能価額は、通常の事業の過程における予想売価から関連する見積販売費を控除した額であります。

(5) 売却目的で保有する資産又は処分グループ

継続的な使用ではなく、売却により回収が見込まれる資産又は処分グループのうち、売却する可能性が非常に高く、かつ現在の状態で即時に売却可能である場合には、売却目的で保有する資産又は処分グループとして分類しております。売却目的で保有する資産又は処分グループの一部である資産は減価償却又は償却は行いません。売却目的で保有する資産又は処分グループは、帳簿価額と売却コスト控除後の公正価値のうち、いずれか低い方の金額で測定しております。

(6) 有形固定資産

建物及び構築物、機械装置及び運搬具、工具、器具及び備品並びに土地は、主に製造・加工設備、本店設備で構成されております。有形固定資産は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した価額で計上しております。取得原価には、当該資産の取得に直接関連する費用、解体、除去及び設置していた場所の原状回復費用並びに資産計上すべき借入費用が含まれます。

取得後支出は、当該項目に関連する将来の経済的便益が当社グループに流入する可能性が高く、かつ、その費用を合理的に見積ることができる場合には、当該資産の帳簿価額に含めるか又は適切な場合には個別の資産として認識しております。取り替えられた部分についてはその帳簿価額の認識を中止しております。その他の修繕及び維持費は、発生した会計期間の純損益として認識しております。

土地は減価償却しておりません。他の資産の減価償却額は、各資産の取得原価を残存価額まで以下の主な見積耐用年数にわたって定額法で配分することにより算定しております。

建物及び構築物	3年から50年
機械装置及び運搬具	2年から15年
工具、器具及び備品	2年から20年

有形固定資産の残存価額、耐用年数及び減価償却方法は各期末日に見直し、必要があれば修正しております。処分に係る利得又は損失は、対価と帳簿価額を比較することで算定し、純損益として認識しております。

(7) のれん及び無形資産

(i) のれん

のれんは、毎期減損テストを実施し、取得原価から減損損失累計額を控除した額が帳簿価額となります。のれんの減損損失は戻入れを行いません。事業の売却による損益には、その事業に関連するのれんの帳簿価額が含まれております。

のれんは企業結合から便益を受けることが期待される資金生成単位又は資金生成単位グループに配分されません。

(ii) 商標権

個別に取得した商標権は、取得原価により表示しております。企業結合により取得した商標権は、取得日の公正価値により認識しております。商標権については、耐用年数が確定できないものを除き一定の耐用年数を定め、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額で計上されます。償却額は、商標権の取得原価を主に20年から40年の見積耐用年数にわたって定額法で配分することにより算定しております。

(iii) ソフトウェア

ソフトウェアは、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した額を帳簿価額として認識しております。

当社グループ独自のソフトウェアの設計及びテストに直接関連する開発費は、信頼性をもって測定可能であり、技術的に実現可能であり、将来経済的便益を得られる可能性が高く、当社グループが開発を完成させ、当該資産を使用する意図及びそのための十分な資源を有している場合にのみ無形資産として認識しております。

これらの要件を満たさないその他の開発費は、発生時に費用として認識しております。過去に費用として認識された開発費は、その後の会計期間において資産として認識されることはありません。

ソフトウェアは、主として5年の見積耐用年数にわたり定額法により償却しております。

ソフトウェアの保守に関連する費用は、発生時に費用認識しております。

(iv) その他無形資産

その他無形資産は、取得原価に基づき認識しております。企業結合により取得し、のれんとは区別して識別された無形資産の取得原価は企業結合日の公正価値で測定しております。その他無形資産については一定の耐用年数を定め、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額で計上されます。しかし、一部の無形資産（借地権等）は事業を継続する限り基本的に存続するため、耐用年数が確定できないと判断し、償却しておりません。償却額は、各その他無形資産の取得原価を見積耐用年数にわたって定額法で配分することにより算定しております。

無形資産の残存価額、耐用年数及び償却方法は各期末日に見直し、必要があれば修正しております。

(8) リース

(i) 借手としてのリース

当社グループは、リースの開始日に使用权資産とリース負債を認識します。使用权資産は、取得原価で当初測定しています。この取得原価は、リース負債の当初測定額に、開始日又はそれ以前に支払ったリース料を調整し、発生した当初直接コストと原資産の解体及び除去、原資産又は原資産の設置された敷地の原状回復の際に生じるコストの見積りを加え、受領済みのリース・インセンティブを控除して算定します。当社グループは、連結財政状態計算書において、使用权資産を「有形固定資産」に、リース負債を「その他の金融負債」に含めて表示しています。

当初認識後、使用权資産は、開始日から使用权資産の耐用年数の終了時又はリース期間の終了時のいずれか早い方の日まで、定額法により減価償却します。使用权資産の見積耐用年数は、自己所有の有形固定資産と同様に決定します。さらに、使用权資産は、該当ある場合、減損損失によって減額され、特定のリース負債の再測定に際して調整されます。

リース負債は、開始日時点で支払われていないリース料をリースの計算利率又は計算利率を容易に算定できない場合には当社グループの追加借入利率で割り引いた現在価値で当初測定しています。通常、当社グループは割引率として追加借入利率を用いています。

また、当社グループは、短期リース及び少額資産のリースにつき、認識の免除規定を適用しております。さらに当社グループは、「COVID-19に関連した賃料減免（IFRS第16号の改訂）」を適用しております。実務上の便法を適用しており、これによってCOVID-19の感染拡大の直接的な結果として受けたレント・コンセッションが、リースの条件変更に該当するか否かを評価する必要がありません。当社グループは、類似の特性を有し、且つ類似の状況にある契約には、実務上の便法を一貫して適用します。当社グループが実務上の便法を適用しないことを選択するリースのレント・コンセッション、又は実務上の便法の適用対象にあたらぬリースのレント・コンセッションについて、当社グループはリースの条件変更であるかどうか評価します。

(ii) 貸手としてのリース

当社グループが貸手となるリースについては、リース契約時にそれぞれのリースをファイナンス・リース又はオペレーティング・リースに分類します。

それぞれのリースを分類するにあたり、当社グループは、原資産の所有に伴うリスクと経済価値が実質的に全て移転するか否かを総合的に評価しています。移転する場合はファイナンス・リースに、そうでない場合はオペレーティング・リースに分類します。この評価の一環として、当社グループは、リース期間が原資産の経済的耐用年数の大部分を占めているかなど、特定の指標を検討します。

当社グループが中間の貸手である場合、ヘッドリースとサブリースは別個に会計処理します。サブリースの分類は、原資産ではなくヘッドリースから生じる使用权資産を参照して判定します。ヘッドリースが上記の免除規定を適用して会計処理する短期リースである場合、サブリースはオペレーティング・リースとして分類します。当社グループは、連結財政状態計算書において、当該サブリースに係る貸手のファイナンス・リースを「営業債権及びその他の債権」及び「その他の非流動資産」に含めて表示しています。

ただし、当社グループが中間の貸手となる場合、サブリースは原資産を参照して分類しています。

(9) 非金融資産の減損

のれん及び耐用年数が確定できない無形資産は償却の対象ではなく、毎期減損テストを実施しております。その他の非金融資産は、事象の発生あるいは状況の変化により、その帳簿価額が回収できない可能性を示す兆候がある場合に、減損について検討しております。資産の帳簿価額が回収可能価額を超過する金額については減損損失を認識しております。回収可能価額とは、資産の処分コスト控除後の公正価値と、使用価値のいずれか高い金額であります。減損を評価するために、資産は個別に識別可能なキャッシュ・フローが存在する最小単位（資金生成単位）に分けられます。のれんを除く減損損失を認識した非金融資産については、減損損失が戻入れとなる可能性について、各期末日に再評価を行います。

(10) 引当金

当社グループは過去の事象の結果として現在の法的又は推定的債務を有しており、当該債務を決済するために資源の流出が必要となる可能性が高く、その金額について信頼性をもって見積ることができる場合に引当金を認識しております。

同種の債務が多数ある場合、決済に要するであろう資源の流出の可能性は同種の債務全体を考慮して決定しております。同種の債務のうちある一つの項目について流出の可能性が低いとしても、引当金は認識されます。

引当金は、現時点の貨幣の時間価値の市場評価と当該債務に特有なリスクを反映した税引前の割引率を用いて、債務の決済に必要とされると見込まれる支出の現在価値として測定しております。時の経過による引当金の増加は利息費用として認識しております。

(11) 従業員給付

(i) 退職後給付

グループ会社は、さまざまな年金制度を有しております。当社グループは確定給付制度を採用し、一部の連結子会社において退職給付信託を設定しております。当該制度に加えて、一部の連結子会社は確定拠出制度及び退職金前払制度を導入しております。

確定給付制度は、確定拠出制度以外の退職後給付制度であります。確定拠出制度は、雇用主が一定額の掛金を他の独立した企業に拠出し、その拠出額以上の支払について法的又は推定的債務を負わない退職後給付制度であります。

確定給付制度においては、制度ごとに、従業員が過年度及び当年度において提供したサービスの対価として獲得した将来給付額を見積り、当該金額を割引くことによって確定給付制度債務の現在価値を算定しております。確定給付制度債務の現在価値から制度資産の公正価値を控除した金額を確定給付負債（資産）として認識しております。確定給付制度債務は予測単位積増方式により算定しております。割引率は、将来の毎年度の給付支払見込日までの期間を基に割引期間を設定し、割引期間に対応した期末日時点の優良社債の市場利回りに基づき決定しております。制度への拠出金は、定期的な数理計算により算定し、通常、保険会社又は信託会社が管理する基金へ支払を行っております。

計算の結果、当社グループにとって確定給付制度が積立超過である場合は、制度からの将来の払戻額又は制度への将来拠出額の減額の形で享受可能な経済的便益の現在価値を限度として確定給付資産を測定しております。経済的便益の現在価値の算定に際しては、当社グループの制度に対して適用されている最低積立要件を考慮しております。経済的便益については、それが制度存続期間内又は年金負債の決済時に実現可能である場合に、当社グループは当該経済的便益を享受することが可能であるとしております。

当社グループは、確定給付制度から生じる確定給付負債（資産）の純額の再測定をその他の包括利益に認識し、直ちに利益剰余金に振り替えております。

なお、確定拠出制度への拠出は、従業員がサービスを提供した期間に、従業員給付費用として純損益で認識しております。

(ii) 短期従業員給付

短期従業員給付については、割引計算は行わず、関連するサービスが提供された時点で費用として認識しております。賞与については、当社グループが従業員から過去に提供された労働の結果として支払うべき現在の法的又は推定的債務を負っており、かつ、その金額を信頼性をもって見積ることができる場合に、それらの制度に基づいて支払われると見積られる額を負債として認識しております。

(12) 収益

当社グループは、下記の5ステップアプローチに基づき、収益を認識しております。

- ステップ1：顧客との契約を識別する
- ステップ2：契約における履行義務を識別する
- ステップ3：取引価格を算定する
- ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する
- ステップ5：企業が履行義務の充足時に収益を認識する

当社グループは、物品の販売については、通常は物品の引渡時点において顧客が当該物品に対する支配を獲得することから、履行義務が充足されると判断しており、当該物品の引渡時点で収益を認識しております。また、収益は、返品、リベート及び割引額を差し引いた純額で測定しております。

取引の対価は履行義務を充足してから主に1年以内に受領しているため、実務上の便法を使用し、重要な金融要素の調整は行っておりません。

顧客に約束した財を移転する前に、当社グループがその財を支配している場合には本人として取引を行っているものと考え、移転する特定された財と交換に権利を得ると見込んでいる取引の総額を収益として認識しております。

(13) 外貨換算

(i) 機能通貨及び表示通貨

当社グループの各企業の財務諸表に含まれる項目は、その企業が業務を行う主要な経済環境における通貨（「機能通貨」）を用いて測定しております。連結財務諸表は日本円により表示されており、これは当社グループの表示通貨であります。

(ii) 取引及び取引残高

外貨建取引は、取引日の為替レートを用いて、機能通貨に換算しております。取引の決済から生じる外国為替差額並びに外貨建の貨幣性資産及び負債を期末日の為替レートで換算することによって生じる外国為替差額は、純損益において認識しております。ただし、その他の包括利益を通じて測定される金融資産及び適格キャッシュ・フロー・ヘッジ、在外営業活動体に対する純投資ヘッジから生じる換算差額については、その他の包括利益として認識しております。

(iii) 在外営業活動体

表示通貨とは異なる機能通貨を使用している全ての在外営業活動体の業績及び財政状態は、以下の方法で表示通貨に換算しております。なお、在外営業活動体には、超インフレ経済の通貨を使用している会社は存在しません。

(a) 資産及び負債は、期末日現在の決算日レートで換算

(b) 収益及び費用は、平均レートで換算（ただし、当該平均レートが取引日における換算レートの累積的な影響の合理的な概算値とはいえない場合は除く。この場合は収益及び費用を取引日レートで換算）

(c) 結果として生じる全ての為替差額はその他の包括利益で認識し、その他の資本の構成要素である在外営業活動体の換算差額に累積

在外営業活動体の部分的処分又は売却時には、その他の包括利益に認識された為替差額は売却に伴う利得又は損失の一部分として純損益で認識しております。

(14) デリバティブ及びヘッジ会計

デリバティブはデリバティブ契約を締結した日の公正価値で当初認識を行い、当初認識後は期末日ごとに公正価値で再測定を行っております。再測定の結果生じる利得又は損失の認識方法は、デリバティブがヘッジ手段として指定されているかどうか、また、ヘッジ手段として指定された場合にはヘッジ対象の性質によって決まります。

当社グループは一部のデリバティブについてキャッシュ・フロー・ヘッジ（認識されている資産もしくは負債に関連する特定のリスク又は可能性の非常に高い予定取引のヘッジ）のヘッジ手段として指定を行っており、一部の外貨建借入金及び外貨建社債については、在外営業活動体に対する純投資のヘッジ手段として指定を行っております。

当社グループは、取引開始時に、ヘッジ手段とヘッジ対象との関係並びにこれらのヘッジ取引の実施についてのリスク管理目的及び戦略について文書化しております。また、当社グループはヘッジ開始時及び継続的に、ヘッジ取引に利用したデリバティブ又はデリバティブ以外のヘッジ手段がヘッジ対象のキャッシュ・フロー又は在外営業活動体に対する純投資の為替の変動を相殺するために有効であるかどうかについての評価も文書化しております。

ヘッジの有効性は継続的に評価しており、ヘッジ対象とヘッジ手段との間に経済的関係があること、信用リスクの影響が経済的関係から生じる価値変動に著しく優越するものではないこと並びにヘッジ関係のヘッジ比率が実際にヘッジしているヘッジ対象及びヘッジ手段の数量から生じる比率と同じであることの全てを満たす場合に有効と判定しております。

キャッシュ・フロー・ヘッジのヘッジ手段として指定され、かつ、その要件を満たすデリバティブの公正価値の変動のうち有効部分は、その他の包括利益で認識しております。非有効部分に関する利得又は損失は、直ちに純損益として認識しております。

その他の包括利益を通じて認識された利得又は損失の累積額は、ヘッジ対象から生じるキャッシュ・フローが純損益に影響を与える期に純損益に振り替えております。しかし、ヘッジ対象である予定取引が非金融資産（例えば、棚卸資産又は有形固定資産）の認識を生じさせるものである場合には、それまでその他の包括利益に繰り延べていた利得又は損失を振り替え、当該資産の当初の取得原価の測定に含めております。繰り延べていた金額は最終的には、棚卸資産の場合には売上原価として、また、有形固定資産の場合には減価償却費として認識されます。

ヘッジ手段の失効又は売却等によりヘッジ会計の要件をもはや満たさなくなった場合には、将来に向かってヘッジ会計の適用を中止しております。ヘッジされた将来キャッシュ・フローがまだ発生すると見込まれる場合は、その他の包括利益に認識されている利得又は損失の累積額を引き続きその他の包括利益累計額として認識しております。予定取引の発生がもはや見込まれなくなった場合等は、その他の包括利益に認識していた利得又は損失の累積額を直ちに純損益に振り替えております。

在外営業活動体に対する純投資の為替変動リスクをヘッジする目的で保有するデリバティブ及び借入金等のデリバティブ以外のヘッジ手段は、在外営業活動体に対する純投資のヘッジとして、為替変動額をヘッジ効果が認められる範囲内でその他の包括利益として認識しております。デリバティブ及びデリバティブ以外のヘッジ手段に係る為替変動額のうち、ヘッジの非有効部分及びヘッジ有効性評価の対象外の部分については純損益として認識しております。

純投資ヘッジにより、その他の包括利益として認識した利得又は損失の累積額は、在外営業活動体の処分時に純損益に振り替えております。

(15) 消費税等の会計処理

顧客から預かり、税務当局に納付される消費税は、連結損益計算書上で売上収益、売上原価及び費用から除外しております。

(連結損益計算書関係)

※1 販売費及び一般管理費の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
販売促進費	120,241	117,273
広告宣伝費	61,099	54,301
運搬費	75,743	81,671
従業員給付費用	159,582	149,041
減価償却費及び償却費	55,487	60,835
その他	106,619	113,665
合計	578,774	576,789

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

※1 現金及び現金同等物の期末残高と連結財政状態計算書に掲記されている科目の金額との関係

前年度及び当年度の連結財政状態計算書における現金及び現金同等物の残高と連結キャッシュ・フロー計算書上の現金及び現金同等物の残高は一致しております。

現金及び現金同等物の内訳は以下のとおりであります。

(単位：百万円)

	前年度 (2019年12月31日)	当年度 (2020年12月31日)
現金及び預金	48,489	48,460
合計	48,489	48,460

※2 株式の取得により新たに連結子会社となった会社の資産及び負債の主な内訳

前年度(自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)

株式の取得により新たにASAHI UK HOLDINGS LTD他5社を連結したことに伴う連結開始時の資産及び負債の主な内訳並びに、当該会社株式等の取得価額と取得による支出(純額)との関係は、次のとおりであります。

流動資産	6,591百万円
非流動資産	22,111 "
のれん	16,697 "
流動負債	△16,878 "
非流動負債	△3,356 "
株式等の取得価額	25,165百万円
現金及び現金同等物	△539 "
条件付対価	△684 "
差引：取得による支出	23,942百万円

当年度（自 2020年1月1日 至 2020年12月31日）

株式の取得により新たにCUB Australia Holding Pty Ltd（2020年8月7日付で、ABI Australia Holding Pty Ltdから商号変更）他54社及びAdvend Systems Pte Ltd他5社を連結したことに伴う連結開始時の資産及び負債の主な内訳並びに、当該会社株式等の取得価額と取得による支出（純額）との関係は次のとおりであります。

流動資産	55,219百万円
非流動資産	349,157 〃
のれん	933,860 〃
流動負債	△46,665 〃
非流動負債	△116,552 〃
株式等の取得価額	<u>1,175,019百万円</u>
現金及び現金同等物	<u>△9,044 〃</u>
差引：取得による支出	<u>1,165,974百万円</u>

(注) 当年度末において、発生したのれんの金額、企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の金額等については、企業結合日における識別可能資産及び負債の特定を精査中であり、取得価額の配分が完了していないため、暫定的な会計処理を行っております。

(セグメント情報等)

(1) 一般情報

当社グループは、経営陣のレビューを受け戦略的意思決定において活用されている報告書に基づき事業セグメントを決定しております。

当社グループの事業セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、経営陣が経営資源の配分の決定等のために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループは、国内においては、主に酒類、飲料、食品の製造・販売を行っており、また、海外においては主に酒類、飲料の製造・販売を行っております。

したがって、当社グループは、「酒類」、「飲料」、「食品」、「国際」の4つを報告セグメントとしております。

「酒類」・・・ビール、発泡酒、焼酎、ウイスキー他酒類製品の製造・販売、外食事業、卸事業他

「飲料」・・・清涼飲料他の製造・販売

「食品」・・・食品、薬品の製造・販売

「国際」・・・ビール他酒類製品、清涼飲料の製造・販売他

「その他」・・・物流事業他

経営陣は、セグメント利益又は損失の測定結果に基づいて、事業セグメントの実績を評価しております。

前年度(自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)

(単位:百万円)

	酒類	飲料	食品	国際	その他 (注)	計	調整額	連結
売上収益								
対外部売上収益	859,221	368,404	128,046	698,274	35,101	2,089,048	—	2,089,048
セグメント間売上収益	27,638	8,463	920	272	62,605	99,900	△99,900	—
売上収益合計	886,860	376,867	128,966	698,546	97,707	2,188,949	△99,900	2,089,048
セグメント利益又は損失(△)	102,957	30,782	13,345	75,923	1,187	224,196	△22,760	201,436
セグメント資産	674,236	313,610	96,111	1,933,234	34,860	3,052,053	88,735	3,140,788
その他の項目								
減価償却費及び償却費	24,352	20,802	3,921	55,255	4,105	108,437	4,598	113,036
減損損失	—	37	19	—	—	57	—	57
持分法による投資損益	43	—	△19	769	—	793	79	872
持分法で会計処理されている投資	719	—	389	6,816	—	7,926	829	8,755
非流動資産に追加される支出 (金融商品及び繰延税金資産を除く)	30,705	25,270	5,685	53,999	4,534	120,194	4,188	124,383

(注) 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、物流事業他を含んでおります。

セグメント利益又は損失(△)の調整額△22,760百万円には、各報告セグメントに配分していない全社費用△23,203百万円、セグメント間取引消去等443百万円が含まれております。全社費用は、主として純粋持株会社である当社において発生するグループ管理費用であります。セグメント間の内部取引における価額は、外部顧客との取引価額に準じております。

セグメント資産の調整額88,735百万円には、各報告セグメントに配分していない全社資産112,638百万円、セグメント間の債権と債務の相殺消去額等△23,903百万円が含まれております。全社資産は、主として純粋持株会社である当社における資産であります。

当年度(自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)

(単位:百万円)

	酒類	飲料	食品	国際	その他 (注)	計	調整額	連結
売上収益								
対外部売上収益	732,435	345,345	122,543	792,865	34,572	2,027,762	—	2,027,762
セグメント間売上収益	25,835	8,036	943	90	58,582	93,488	△93,488	—
売上収益合計	758,270	353,381	123,486	792,956	93,155	2,121,250	△93,488	2,027,762
セグメント利益又は損失(△)	65,933	28,901	11,178	52,089	1,093	159,196	△24,028	135,167
セグメント資産	617,703	290,872	100,078	3,277,221	32,239	4,318,115	121,263	4,439,378
その他の項目								
減価償却費及び償却費	23,569	21,024	4,211	65,300	4,767	118,873	4,403	123,277
減損損失	8,411	407	—	—	—	8,819	—	8,819
持分法による投資損益	63	—	△200	461	—	324	△39	285
持分法で会計処理されている投資	769	—	175	3,601	—	4,546	710	5,256
非流動資産に追加される支出 (金融商品及び繰延税金資産を 除く)	30,631	19,425	5,088	48,351	5,724	109,222	7,353	116,576

(注) 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、物流事業他を含んでおります。

セグメント利益又は損失(△)の調整額△24,028百万円には、各報告セグメントに配分していない全社費用△24,482百万円、セグメント間取引消去等453百万円が含まれております。全社費用は、主として純粋持株会社である当社において発生するグループ管理費用であります。セグメント間の内部取引における価額は、外部顧客との取引価額に準じております。

セグメント資産の調整額121,263百万円には、各報告セグメントに配分していない全社資産144,667百万円、セグメント間の債権と債務の相殺消去額等△23,404百万円が含まれております。全社資産は、主として純粋持株会社である当社における資産であります。

(報告セグメントの変更に関する事項)

当年度より、国際セグメントに含まれていた一部の会社について、報告セグメントの区分を飲料セグメントに変更しております。また、当年度よりその他セグメントに含まれていた一部の事業を食品セグメントへ変更しております。

なお、前年度のセグメント情報は、変更後の報告セグメントの区分に基づき作成したものを開示しております。

(2) 製品及びサービスに関する情報

「(1) 一般情報」に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

(3) 地域に関する情報

地域に関する情報は、対外部収益は顧客の所在地を基礎とし、非流動資産は資産の所在地を基礎として日本及び海外に分類しております。

対外部売上収益

(単位：百万円)

	前年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
日本	1,380,376	1,223,159
海外	708,671	804,602
うち、オーストラリア	143,716	305,472
合計	2,089,048	2,027,762

非流動資産

(単位：百万円)

	前年度 (2019年12月31日)	当年度 (2020年12月31日)
日本	528,409	509,920
海外	1,633,461	3,028,175
うち、オーストラリア	150,985	1,539,574
うち、チェコ及びスロバキア	661,668	618,342
合計	2,161,870	3,538,096

(4) 主要な顧客に関する情報

(単位：百万円)

顧客の名称又は氏名	関連するセグメント名	前年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
伊藤忠食品(株)	酒類、飲料、食品	208,144	202,893

(1株当たり情報)

(1) 基本的1株当たり利益及び希薄化後1株当たり利益

	前年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
基本的1株当たり利益(円)	310.44	196.52
希薄化後1株当たり利益(円)	310.42	196.49

(2) 基本的1株当たり利益及び希薄化後1株当たり利益の算定の基礎

	前年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)	当年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	142,207	92,826
基本的加重平均普通株式数(株)	458,078,035	472,359,740
希薄化効果の影響(株) :		
役員向け株式交付信託	35,742	56,231
希薄化効果の影響調整後加重平均普通株式数(株)	458,113,777	472,415,971
希薄化効果を有しないため、 希薄化後1株当たり当期利益の算定に 含まれなかった潜在株式の概要	—	—

(重要な後発事象)

(豪州の一部ビール、サイダーブランドの売却について)

当社傘下のオセアニア事業統括子会社Asahi Holdings (Australia) Pty Ltdは、Heineken N.V. (以下、Heineken社)へのビール及びサイダーブランドの一部の売却(以下、本件売却)について、豪州競争法当局(以下、ACCC)からの承認を2020年11月17日、豪州外国投資審査委員会(以下、FIRB)からの承認を2020年12月21日に取得しました。対象ブランドは、2020年6月1日にAnheuser-Busch InBev(以下、AB InBev)から買収した次のブランドです。

- ① ビール: 「Stella Artois」「Beck's」(AB InBevからライセンスを受けたブランド)
- ② サイダー: 「Strongbow」「Little Green」「Bonamy's」

本件売却は、2020年6月1日に完了したAB InBevの豪州事業買収に際して豪州競争法当局(ACCC)から承認を受けた問題解消措置に基づくもので、2020年6月1日の開示文書「AB InBev社の豪州事業の買収手続き完了及び新株式発行に係る発行登録に関するお知らせ」に関連するものです。

今般ACCC及びFIRBからの承認を含む取引の先行条件を充足し、2021年1月5日にHeineken社への対象ブランドの売却を完了しております。

当年度末の譲渡対象ブランドについては、処分コスト控除後の公正価値を「売却目的で保有する資産」として17,652百万円、「売却目的で保有する資産に直接関連する負債」として134百万円を計上しています。

なお、本件売却が2021年12月期連結決算に与える影響は軽微です。

6. その他

(1) 役員の変動

役員の変動については添付の「役員人事について」をご覧ください。

(2) その他

添付の「2020年 決算補足資料」をご覧ください。

2021年2月12日

アサヒグループホールディングス株式会社

役員人事について

2021年2月12日開催の取締役会において、下記の通り役員人事が内定いたしましたのでご連絡申し上げます。

記

1. 3月25日開催の定時株主総会において、次のとおり退任、選任予定

<取締役退任予定者>

泉谷直木 (現 取締役会長 兼 取締役会議長)

辺見裕 (現 取締役 兼 執行役員 兼 CSCO)

<注>・取締役会長を退任する泉谷直木氏は、同日付で特別顧問に就任予定

・取締役を退任する辺見裕氏は、3月19日付でアサヒビール株式会社 専務取締役 兼 専務執行役員 生産本部長を兼務し、25日付で常務執行役員 兼 CSCO 兼 日本統括本部 副本部長に就任 (アサヒビール株式会社 専務取締役 兼 専務執行役員 生産本部長兼務を継続) 予定

<新任取締役候補者>

北川亮一 (現 常務執行役員)

<注>・北川亮一氏は、同日開催の取締役会において、常務取締役 兼 常務執行役員 兼 CFO に選任予定

2. 3月25日開催の取締役会において、次のとおり異動、昇任予定

<会長 及び 社長兼 CEO の異動予定>

取締役会長 兼 取締役会議長

小路明善 (現 代表取締役社長 兼 CEO)

代表取締役社長 兼 CEO

勝木敦志 (現 専務取締役 兼 専務執行役員 兼 CFO 兼 日本統括本部長)

<注>・代表取締役社長 兼 CEO に就任する勝木敦志氏は、日本統括本部長兼務を継続予定

以上

執行役員人事について

下記の執行役員人事が内定いたしましたのでご連絡申し上げます。

記

1. 3月25日付で、次のとおり昇任、選任、異動予定

<執行役員昇任予定者>

常務執行役員 辺見 裕 (現 取締役 兼 執行役員 兼 CSCO)

<注>・常務執行役員に就任する辺見裕氏は、CSCO 兼 日本統括本部 副本部長に就任し、アサヒビール株式会社 専務取締役 兼 専務執行役員 生産本部長を兼務予定

<新任執行役員候補者>

常務執行役員 松山 一雄 (現 アサヒビール株式会社 専務取締役 兼 専務執行役員)

執行役員 安保 昌俊 (現 アサヒビール株式会社 常務取締役 兼 常務執行役員)

執行役員 根来 智之 (現 理事 Head of HR)

執行役員 森 哲 (現 理事 Head of Global Marketing)

執行役員 佐藤 輝 (現 理事 Head of Strategy)

<注>・常務執行役員に就任する松山一雄氏は、アサヒビール株式会社 専務取締役 兼 専務執行役員 マーケティング本部長を継続し、日本統括本部 副本部長に兼務就任予定

・常務執行役員に就任する辺見裕氏は、CSCO 兼 日本統括本部 副本部長に就任し、アサヒビール株式会社 専務取締役 兼 専務執行役員 生産本部長を兼務予定

・執行役員に就任する安保昌俊氏は、日本統括本部 品質保証担当に就任予定

・執行役員に就任する根来智之氏は、現職を継続予定

・執行役員に就任する森哲氏は、現職を継続予定

・執行役員に就任する佐藤輝氏は、現職を継続予定

<執行役員の異動予定>

執行役員 日本統括本部 イノベーション担当

伊藤 義訓 (現 執行役員 グローバル生産技術担当)

(3月9日付異動)

執行役員 日本統括本部 国内グループ会社担当

兼 アサヒフードクリエイト株式会社 代表取締役社長

秋 田 達 志 (現 執行役員 日本統括本部 国内グループ会社担当)

(4月1日付異動)

執行役員 日本統括本部 社会貢献担当 兼 アサヒグループ大山崎山荘美術館長 兼 迎賓館長

田 中 晃 (現 執行役員 日本統括本部 社会貢献担当 兼 アサヒグループ大山崎山荘美術館長)

以 上

2020年決算
2021年業績予想
補 足 資 料

<2020年実績（国際財務報告基準(IFRS))>

財務ハイライト	1
通期実績（損益計算書・財政状態計算書等）	2
個社別実績（売上収益・事業利益）	3
事業別実績（為替一定）	4
無形資産償却費明細／為替レート	5
売上・利益増減明細（酒類・飲料事業）	6
要約財政状態計算書	7
要約キャッシュフロー計算書／セグメント別情報	8

<2021年予想（国際財務報告基準(IFRS))>

財務ハイライト	9
通期予想（損益計算書・財政状態計算書等）	10
個社別業績予想（売上収益・事業利益）	11
事業別業績予想（為替一定）／無形資産償却費明細／為替レート	12
利益増減明細（酒類・飲料事業）	13
要約キャッシュフロー計算書／セグメント別情報	14
中間業績予想	15

2021年2月

アサヒグループホールディングス株式会社

2020年財務ハイライト(連結)

◆業績ハイライト

(億円)

	2020年	2019年	前年比		備考
売上収益	20,278	20,890	△ 613	△ 2.9%	
国内事業	9,385	10,346	△ 962	△ 9.3%	
国際事業	6,256	5,763	493	8.6%	
売上収益(酒税抜き)	15,640	16,109	△ 469	△ 2.9%	
事業利益 ※1	1,678	2,130	△ 451	△ 21.2%	
営業利益	1,352	2,014	△ 663	△ 32.9%	
EBITDA ※2	2,694	3,048	△ 354	△ 11.6%	
税引前当期利益	1,254	1,974	△ 720	△ 36.5%	
当期利益	926	1,413	△ 487	△ 34.5%	
親会社の所有者に帰属する当期利益	928	1,422	△ 494	△ 34.7%	
調整後親会社の所有者に帰属する当期利益 ※3	928	1,422	△ 494	△ 34.7%	

<参考:為替一定(前年同期の為替レートを円換算)>

売上収益	20,346	20,890	△ 545	△ 2.6%	
事業利益 ※1	1,681	2,130	△ 449	△ 21.1%	

※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利益指標。

※2 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金額。

※3 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など一時的な特殊要因を控除したもの。

◆参考指標

	2020年	2019年	前年比
酒類事業(酒税込み)	10.6%	11.9%	△ 1.3%
(酒税抜き)	17.4%	19.9%	△ 2.5%
飲料事業	7.9%	8.9%	△ 1.0%
食品事業	8.9%	10.7%	△ 1.8%
国際事業(酒税込み)	11.9%	14.6%	△ 2.7%
(酒税抜き)	15.0%	17.7%	△ 2.7%
事業利益率(酒税込み)	8.3%	10.2%	△ 1.9%
(酒税抜き)	10.7%	13.2%	△ 2.5%
EBITDA比率(酒税込み)	13.3%	14.6%	△ 1.3%
(酒税抜き)	17.2%	18.9%	△ 1.7%
EPS(円)	196.5	310.4	△ 113.9
調整後EPS(円) ※4	196.5	310.4	△ 113.9
ROE	6.7%	11.9%	△ 5.2%
調整後ROE ※5	7.5%	13.0%	△ 5.5%
Net DEレシオ ※6、7	0.98	0.72	0.26
Net Debt/EBITDA ※7	6.03	2.93	3.10
配当性向	53.9%	32.2%	21.7%
調整後配当性向 ※8	53.9%	32.2%	21.7%

※4 調整後親会社の所有者に帰属する当期利益に基づいて算出。

※5 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(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)を除いて算出。

※6 当期は資本に劣後債発行残高(3,000億円)の50%を付加して算出。

※7 当期は劣後債発行残高(3,000億円)の50%を、Net Debtから控除して算出。

※8 調整後EPSに基づいて算出。

2020年通期実績(連結)

◆損益計算書

(億円)

	2020年	2019年	前年比		備考
酒類事業	7,583	8,869	△ 1,286	△ 14.5%	内訳(補足P.3)
飲料事業 ※1	3,534	3,769	△ 235	△ 6.2%	
食品事業 ※2	1,235	1,290	△ 55	△ 4.2%	
国際事業 ※1	7,930	6,985	944	13.5%	
その他事業 ※2	932	977	△ 46	△ 4.7%	
調整額(全社・消去)	△ 935	△ 999	64	-	
売上収益	20,278	20,890	△ 613	△ 2.9%	
酒類事業	804	1,055	△ 251	△ 23.8%	内訳(補足P.3)
飲料事業 ※1	278	334	△ 56	△ 16.9%	
食品事業 ※2	110	137	△ 27	△ 19.9%	
国際事業 ※1	941	1,023	△ 81	△ 8.0%	
その他事業 ※2	13	15	△ 2	△ 13.2%	
調整額(全社・消去)	△ 214	△ 224	10	-	
買収に伴い生じた無形資産償却費 ※3	△ 255	△ 212	△ 43	-	内訳(補足P.5)
事業利益	1,678	2,130	△ 451	△ 21.2%	
事業利益からの調整項目	△ 327	△ 115	△ 211	-	
固定資産除売却損益	18	△ 39	58	-	
事業統合関連費用	△ 89	△ 55	△ 35	-	
減損損失	△ 88	△ 1	△ 88	-	
その他	△ 167	△ 21	△ 146	-	
営業利益	1,352	2,014	△ 663	△ 32.9%	
金融収支	△ 76	△ 43	△ 33	-	
持分法投資損益	3	9	△ 6	△ 67.3%	
持分法で会計処理されている投資の売却損益	△ 23	-	△ 23	-	
その他	△ 1	△ 6	5	-	
税引前当期利益	1,254	1,974	△ 720	△ 36.5%	
法人所得税費用	△ 328	△ 561	233	-	
当期利益	926	1,413	△ 487	△ 34.5%	
親会社の所有者に帰属する当期利益	928	1,422	△ 494	△ 34.7%	
非支配持分に帰属する当期利益	△ 2	△ 9	7	-	

※ 以下の※1、2については事業再編に伴う影響を2020年業績とその比較対象年度の2019年業績に反映。

※1 国際事業の「その他・事業内消去」に含まれていたCalpis Beverage U.S.A.を飲料事業の「アサヒ飲料㈱」へ移管。

※2 その他事業に含まれていたアサヒカルピスウェルネス(株)の一部事業を食品事業の「その他・事業内消去」へ移管。

※3 CUB事業については6月1日～12月31日(7ヶ月分)の無形資産償却費を反映。

◆財政状態計算書

(億円)

	2020年	2019年	前期末比		備考
資産合計	44,394	31,408	12,986	41.3%	
資本合計	15,178	12,483	2,695	21.6%	
親会社の所有者に帰属する持分合計	15,161	12,463	2,698	21.6%	
金融債務残高	18,236	9,432	8,804	93.3%	

◆その他

(億円)

	2020年	2019年	前年比		備考
設備投資	845	861	△ 17	△ 1.9%	
減価償却費	761	707	54	7.7%	

※ 設備投資及び減価償却費には、リース資産及び子会社取得時の商標権は含まず。

個社別実績

◆売上収益

(億円)

	2020年	2019年	前年比		備考
アサヒビール	7,452	8,634	△ 1,182	△ 13.7%	
その他・事業内消去	131	235	△ 104	△ 44.3%	
酒類事業	7,583	8,869	△ 1,286	△ 14.5%	
アサヒ飲料 ※1	3,534	3,769	△ 235	△ 6.2%	
その他・事業内消去	-	-	-	-	
飲料事業	3,534	3,769	△ 235	△ 6.2%	
アサヒグループ食品	1,124	1,177	△ 53	△ 4.5%	
その他・事業内消去 ※2	111	113	△ 2	△ 1.9%	
食品事業	1,235	1,290	△ 55	△ 4.2%	
欧州事業	3,516	3,883	△ 367	△ 9.5%	
オセアニア事業	3,391	1,788	1,603	89.6%	
既存事業	1,738	1,788	△ 51	△ 2.8%	
CUB事業 ※3	1,653	-	1,653	-	
東南アジア事業 ※4	431	449	△ 18	△ 4.0%	
アサヒインターナショナル社	784	1,043	△ 259	△ 24.8%	
その他・事業内消去 ※1、4	△ 192	△ 178	△ 14	-	
国際事業	7,930	6,985	944	13.5%	
その他事業 ※2	932	977	△ 46	△ 4.7%	
調整額(全社・消去)	△ 935	△ 999	64	-	
連結合計	20,278	20,890	△ 613	△ 2.9%	

◆事業利益

(億円)

	2020年	2019年	前年比		備考
アサヒビール	827	1,049	△ 222	△ 21.2%	
その他・事業内消去	△ 23	6	△ 29	-	
酒類事業	804	1,055	△ 251	△ 23.8%	
アサヒ飲料 ※1	278	334	△ 56	△ 16.9%	
その他・事業内消去	-	-	-	-	
飲料事業	278	334	△ 56	△ 16.9%	
アサヒグループ食品	101	125	△ 24	△ 19.0%	
その他・事業内消去 ※2	8	12	△ 4	△ 30.1%	
食品事業	110	137	△ 27	△ 19.9%	
欧州事業	595	777	△ 182	△ 23.4%	
オセアニア事業	330	152	177	116.3%	
純事業利益 ※5	442	155	287	184.8%	
一時費用	△ 112	△ 3	△ 110	-	
東南アジア事業 ※4	17	22	△ 5	△ 23.6%	
アサヒインターナショナル社	8	71	△ 63	△ 88.4%	
その他・事業内消去 ※1、4	△ 9	0	△ 9	-	
国際事業	941	1,023	△ 81	△ 8.0%	
その他事業 ※2	13	15	△ 2	△ 13.2%	
調整額(全社・消去)	△ 214	△ 224	10	-	ホールディングス社のグループ管理費用を含む
買収に伴い生じた無形資産償却費 ※6	△ 255	△ 212	△ 43	-	
連結合計	1,678	2,130	△ 451	△ 21.2%	

※ 以下の※1、2、4については事業再編に伴う影響を2020年業績とその比較対象年度の2019年業績に反映。

※1 国際事業の「その他・事業内消去」に含まれていたCalpis Beverage U.S.A.を飲料事業の「アサヒ飲料㈱」へ移管。

※2 その他事業に含まれていたアサヒカルピスウェルネス(株)の一部事業を食品事業の「その他・事業内消去」へ移管。

※3 CUB事業については6月1日～12月31日の業績を記載。

※4 国際事業の「その他・事業内消去」に含まれていたCalpis Indonesiaを東南アジア事業に移管。

※5 10月のオセアニア事業内の組織再編に伴い、前年と比較可能な費用配賦ではなくなったため、合計値のみを記載。

※6 CUB事業については6月1日～12月31日(7ヶ月分)の無形資産償却費を反映。

参考:事業別実績(為替一定)

◆売上収益

(億円)

	2020年	2019年	前年比		備考
酒類事業	7,583	8,869	△ 1,286	△ 14.5%	
飲料事業 ※1	3,534	3,769	△ 235	△ 6.2%	
食品事業 ※2	1,235	1,290	△ 55	△ 4.2%	
欧州事業	3,520	3,883	△ 363	△ 9.3%	
オセアニア事業	3,440	1,788	1,652	92.4%	
既存事業	1,787	1,788	△ 1	△ 0.1%	
CUB事業 ※3	1,653	-	1,653	-	
東南アジア事業 ※4	444	449	△ 5	△ 1.1%	
アサヒインターナショナル社	785	1,043	△ 258	△ 24.7%	
その他・事業内消去 ※1、4	△ 191	△ 178	△ 13	-	
国際事業	7,998	6,985	1,012	14.5%	
その他事業 ※2	932	977	△ 46	△ 4.7%	
調整額(全社・消去)	△ 935	△ 999	64	-	
連結合計	20,346	20,890	△ 545	△ 2.6%	

◆事業利益

(億円)

	2020年	2019年	前年比		備考
酒類事業	804	1,055	△ 251	△ 23.8%	
飲料事業 ※1	278	334	△ 56	△ 16.9%	
食品事業 ※2	110	137	△ 27	△ 19.9%	
欧州事業	596	777	△ 181	△ 23.3%	
オセアニア事業	332	152	179	117.7%	
純事業利益 ※5	444	155	289	186.2%	
一時費用	△ 112	△ 3	△ 110	-	
東南アジア事業 ※4	17	22	△ 5	△ 22.6%	
アサヒインターナショナル社	8	71	△ 63	△ 88.4%	
その他・事業内消去 ※1、4	△ 9	0	△ 9	-	
国際事業	944	1,023	△ 78	△ 7.6%	
その他事業 ※2	13	15	△ 2	△ 13.2%	
調整額(全社・消去)	△ 214	△ 224	10	-	ホールディングス社のグループ管理費用を含む
買収に伴い生じた無形資産償却費 ※6	△ 255	△ 212	△ 44	-	
連結合計	1,681	2,130	△ 449	△ 21.1%	

※ 2020年の外貨金額を、2019年同期の為替レートで円換算。

※1、2、3、4、5、6の内容については、補足P.3の脚注を参照。

無形資産償却費明細／為替レート

◆買収に伴い生じた無形資産償却費明細

(億円)

	2020年	2019年	前年比	備考
酒 類 事 業	△ 2	△ 2	-	
飲 料 事 業	△ 16	△ 16	-	
食 品 事 業	-	-	-	
欧州事業	△ 141	△ 145	3	
オセアニア事業	△ 64	△ 20	△ 44	
既存事業	△ 20	△ 20	0	
CUB事業 ※	△ 45	-	△ 45	
東南アジア事業	△ 1	-	△ 1	
アサヒインターナショナル社	△ 28	△ 27	△ 1	
国 際 事 業	△ 235	△ 192	△ 43	
そ の 他 事 業	△ 2	△ 2	-	
連 結 合 計	△ 255	△ 212	△ 43	

※ 6月～12月の7ヵ月分を計上。

◆為替レート

(円)

	2020年 (平均)	2019年 (平均)
欧州ユーロ	121.9	122.0
豪ドル	73.7	75.8
マレーシアリングgit	25.4	26.3
USドル	106.8	109.0

利益増減明細(酒類・飲料事業)

<酒類事業>

(億円)

	2020年	2019年	前年比		備考
アサヒビール	7,452	8,634	△ 1,182	△ 13.7%	
その他・事業内消去	131	235	△ 104	△ 44.3%	
売上収益	7,583	8,869	△ 1,286	△ 14.5%	
売上増減影響等 ※1			△ 385		ビール類数量増減 △362、その他売上増減 △49、構成差異等
変動費コストダウン			19		原材料 5、ビール類以外 4、ユーティリティ 3、運搬費 5 他
変動費コストアップ			△ 28		原材料 △6、ビール類以外 △8、運搬費 △9 他
広告・販促費増減 ※2			68		広告費 28、販促費 40 (※ビール類 20、他 48)
その他経費増減			104		
(人件費増減)			5		
(減価償却費増減)			8		
(販売器具関係費増減)			16		
(その他増減)			75		
アサヒビール	827	1,049	△ 222	△ 21.2%	
その他・事業内消去	△ 23	6	△ 29	-	
事業利益	804	1,055	△ 251	△ 23.8%	

※1 売上控除対象のリポート増減影響を含む。

※2 売上控除対象のリポート増減影響を除く。(2020年実績：広告費264億円、販促費306億円)

<飲料事業>

(億円)

	2020年	2019年	前年比		備考
アサヒ飲料	3,534	3,769	△ 235	△ 6.2%	
その他・事業内消去	-	-	-	-	
売上収益	3,534	3,769	△ 235	△ 6.2%	
売上増減影響等			△ 96		数量増減 △79、構成差異等
変動費コストダウン			47		原料 3、資材 24、操業度向上・内製化 20
変動費コストアップ			△ 8		原料 △2、資材 △6
広告・販促費増減			17		広告費 9、販促費 8
その他経費増減			△ 16		減価償却費 他
アサヒ飲料	278	334	△ 56	△ 16.9%	
その他・事業内消去	-	-	-	-	
事業利益	278	334	△ 56	△ 16.9%	

※ 以下については事業再編に伴う影響を2020年業績とその比較対象年度の2019年業績に反映。

国際事業の「その他・事業内消去」に含まれていたCalpis Beverage U.S.A.を飲料事業の「アサヒ飲料(株)」へ移管。

参考:飲料事業 販売数量

(万箱)

	2020年	2019年	前年比		備考
炭酸飲料	7,820	7,298	522	7.2%	
乳性飲料	4,379	4,887	△ 508	△ 10.4%	
コーヒー飲料	3,546	4,115	△ 568	△ 13.8%	
お茶飲料	3,505	3,996	△ 491	△ 12.3%	
ミネラルウォーター	1,647	1,992	△ 345	△ 17.3%	
果実飲料	1,433	1,922	△ 489	△ 25.4%	
その他飲料	2,536	2,305	231	10.0%	
販売数量合計	24,867	26,515	△ 1,647	△ 6.2%	

要約財政状態計算書

(億円)

	2020年	2019年	前期末増減	備考
流動資産	6,891	7,351	△ 460	
現金及び現金同等物	485	485	△ 0	
営業債権及びその他の債権	3,789	4,076	△ 287	
棚卸資産	1,832	1,717	114	
未収法人所得税	244	249	△ 5	
その他の金融資産	42	513	△ 471	
その他の流動資産	323	311	12	
売却目的で保有する資産	177	-	177	
非流動資産	37,503	24,057	13,446	
有形固定資産	8,103	7,350	752	
のれん及び無形資産	27,020	13,984	13,036	
持分法で会計処理されている投資	53	88	△ 35	
その他の金融資産	1,601	1,987	△ 386	
繰延税金資産	276	157	119	
確定給付資産	193	207	△ 14	
その他の非流動資産	258	284	△ 26	
資産合計	44,394	31,408	12,986	
流動負債	16,527	10,757	5,770	
営業債務及びその他の債務	4,771	4,238	533	
社債及び借入金(流動)	9,248	4,083	5,165	
未払法人所得税等	357	396	△ 39	
引当金	120	144	△ 24	
その他の金融負債	895	563	333	
その他の流動負債	1,134	1,334	△ 199	
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	1	-	1	
非流動負債	12,689	8,168	4,521	
社債及び借入金(非流動)	8,989	5,350	3,639	
確定給付負債	241	248	△ 7	
繰延税金負債	2,053	1,480	573	
その他の金融負債	1,347	1,062	285	
その他の非流動負債	59	29	31	
負債合計	29,216	18,925	10,291	
資本金	2,200	1,825	375	
資本剰余金	1,618	1,192	426	
利益剰余金	9,672	9,185	487	
自己株式	△ 10	△ 770	760	
その他の資本の構成要素	1,681	1,031	650	
非支配持分	17	20	△ 3	
資本合計	15,178	12,483	2,695	
負債及び資本合計	44,394	31,408	12,986	

主な財政状態計算書増減ポイント

資産合計・・・ CUB事業を新たに連結範囲に含めたことにより資産の増加があり、資産は前期末と比較して12,986億円増加となった。

資本合計・・・ 公募による新株式の発行により、資本金及び資本剰余金が増加したことや公募による自己株式の処分を実施したこと、親会社の所有者に帰属する当期利益の計上により利益剰余金が増加したこと等により、資本合計は前期末と比較して2,695億円増加となった。

要約キャッシュフロー計算書

(億円)

	2020年	2019年	前年増減	備考
営業活動によるキャッシュフロー	2,759	2,535	224	
(税引前利益)	(1,254)	(1,974)	(△ 720)	
(減価償却費) ※1	(761)	(707)	(54)	
(買収に伴い生じた無形資産償却費)	(255)	(212)	(43)	
(法人税等の支払額)	(△ 553)	(△ 537)	(△ 16)	
投資活動によるキャッシュフロー	△ 12,434	△ 1,037	△ 11,397	
(連結子会社の株式取得)	(△ 11,660)	(△ 239)	(△ 11,420)	
(設備投資) ※1	(△ 845)	(△ 861)	(17)	
財務活動によるキャッシュフロー	9,568	△ 1,588	11,156	
(金融債務の増減額) ※2	(8,804)	(△ 842)	(9,646)	
(株式発行による収入)	(750)	(-)	(750)	
(自己株式処分による収入)	(813)	(0)	(813)	
(配当金支払額)	(△ 463)	(△ 486)	(23)	
換算差額等	107	2	105	
現金及び現金同等物の増減額	△ 0	△ 88	88	

※1 設備投資及び減価償却費には、リース資産及び子会社取得時の商標権は含まず。

※2 金融債務の増減額は、それぞれの期末残高の前期末からの増減額。

セグメント別情報

◆2020年

(億円)

	酒類	飲料	食品	国際	その他	調整額 (全社・消去)	無形資産 償却費	連結合計
売上収益	7,583	3,534	1,235	7,930	932	△ 935	-	20,278
事業利益	804	278	110	941	13	△ 214	△ 255	1,678
減価償却費 ※1	212	120	41	351	5	32	-	761
買収に伴い生じた無形資産償却費	2	16	-	235	2	-	-	255
EBITDA ※2	1,017	398	150	1,292	18	-	-	2,694
設備投資 ※1	241	134	38	374	3	55	-	845

※1 設備投資及び減価償却費には、リース資産及び子会社取得時の商標権は含まず。

※2 連結合計: EBITDA = 事業利益 + 買収に伴い生じた無形資産償却費 + 減価償却費

各事業別: EBITDA = 事業利益 + 減価償却費 (各事業の事業利益には買収に伴い生じた無形資産償却費を含まず。)

◆2019年

(億円)

	酒類	飲料	食品	国際	その他	調整額 (全社・消去)	無形資産 償却費	連結合計
売上収益	8,869	3,769	1,290	6,985	977	△ 999	-	20,890
事業利益	1,055	334	137	1,023	15	△ 224	△ 212	2,130
減価償却費 ※1	220	106	38	302	5	37	-	707
買収に伴い生じた無形資産償却費	2	16	-	192	2	-	-	212
EBITDA ※2	1,275	441	175	1,324	20	-	-	3,048
設備投資 ※1	219	179	55	367	8	32	-	861

◆増 減

(億円)

	酒類	飲料	食品	国際	その他	調整額 (全社・消去)	無形資産 償却費	連結合計
売上収益	△ 1,286	△ 235	△ 55	944	△ 46	64	-	△ 613
事業利益	△ 251	△ 56	△ 27	△ 81	△ 2	10	△ 43	△ 451
減価償却費 ※1	△ 8	14	3	50	△ 0	△ 4	-	54
買収に伴い生じた無形資産償却費	-	-	-	43	-	-	-	43
EBITDA ※2	△ 259	△ 43	△ 24	△ 32	△ 2	-	-	△ 354
設備投資 ※1	22	△ 46	△ 18	7	△ 5	23	-	△ 17

－ 2021年業績予想 －

(国際財務報告基準(IFRS)ベース)

2021年2月

2021年財務ハイライト(連結)

◆業績ハイライト

(億円)

	2021年予想	2020年	前年比		備考
売上収益	22,960	20,278	2,682	13.2%	
国内事業	9,912	9,385	528	5.6%	
国際事業	7,761	6,256	1,505	24.1%	
売上収益(酒税抜き)	17,673	15,640	2,033	13.0%	
事業利益※1	2,175	1,678	497	29.6%	
営業利益	2,160	1,352	808	59.8%	
EBITDA ※2	3,279	2,694	584	21.7%	
税引前当期利益	2,030	1,254	776	61.9%	
当期利益	1,520	926	594	64.2%	
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,520	928	592	63.7%	
調整後親会社の所有者に帰属する当期利益※3	1,520	928	592	63.7%	

<参考: 為替一定(前年同期の為替レート円換算)>

売上収益	22,722	20,278	2,444	12.1%	
事業利益※1	2,143	1,678	464	27.7%	

※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利益指標。

※2 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金額。

※3 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など一時的な特殊要因を控除したものの。

◆参考指標

	2021年予想	2020年	前年比
酒類事業(酒税込み)	11.1%	11.1%	0.0%
(酒税抜き)	18.4%	18.4%	0.0%
飲料事業	7.9%	7.9%	0.0%
食品事業	8.8%	8.9%	△0.1%
国際事業(酒税込み)	14.9%	11.9%	3.0%
(酒税抜き)	19.1%	15.0%	4.1%
事業利益率(酒税込み)	9.5%	8.3%	1.2%
(酒税抜き)	12.3%	10.7%	1.6%
EBITDA比率(酒税込み)	14.3%	13.3%	1.0%
(酒税抜き)	18.6%	17.2%	1.4%
EPS(円)	300.0	196.5	103.5
調整後EPS(円) ※4	300.0	196.5	103.5
ROE	10.0%	6.7%	3.3%
調整後ROE ※5	10.9%	7.5%	3.4%
Net DEレシオ ※6、7	0.88	0.98	△0.10
Net Debt/EBITDA ※7	4.48	6.03	△1.55
配当性向	36.3%	53.9%	△17.6%
調整後配当性向 ※8	36.3%	53.9%	△17.6%

※4 調整後親会社の所有者に帰属する当期利益に基づいて算出。

※5 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(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)を除いて算出。

※6 資本に劣後債発行残高(3,000億円)の50%を付加して算出。

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

※8 調整後EPSに基づいて算出。

2021年通期予想(連結)

◆損益計算書

(億円)

	2021年予想	2020年	前年比		備考
酒類事業 ※1	7,825	7,470	355	4.8%	内訳(補足P.11)
飲料事業	3,724	3,534	191	5.4%	
食品事業	1,287	1,235	52	4.2%	
国際事業	9,956	7,930	2,027	25.6%	
その他事業 ※1	1,117	1,047	70	6.7%	
調整額(全社・消去)	△ 949	△ 938	△ 12	-	
売上収益	22,960	20,278	2,682	13.2%	
酒類事業 ※1	870	830	40	4.9%	内訳(補足P.11)
飲料事業	295	278	17	6.3%	
食品事業	113	110	3	2.8%	
国際事業	1,486	941	545	57.9%	
その他事業 ※1	△ 17	△ 12	△ 6	-	
調整額(全社・消去)	△ 278	△ 214	△ 65	-	
買収に伴い生じた無形資産償却費	△ 294	△ 255	△ 39	-	内訳(補足P.12)
事業利益	2,175	1,678	497	29.6%	
事業利益からの調整項目	△ 15	△ 327	312	-	
固定資産除売却損益	288	18	270	-	
事業統合関連費用	-	△ 89	89	-	
減損損失	-	△ 88	88	-	
その他	△ 303	△ 167	△ 136	-	
営業利益	2,160	1,352	808	59.8%	
金融収支	△ 130	△ 76	△ 53	-	
持分法投資損益	3	3	△ 0	△ 12.0%	
持分法で会計処理されている投資の売却損益	-	△ 23	23	-	
その他	△ 3	△ 1	△ 2	-	
税引前当期利益	2,030	1,254	776	61.9%	
法人所得税費用	△ 510	△ 328	△ 182	-	
当期利益	1,520	926	594	64.2%	
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,520	928	592	63.7%	
非支配持分に帰属する当期利益	-	△ 2	2	-	

※ 以下の※1については事業再編に伴う影響を2021年業績とその比較対象年度の2020年業績に反映。

※1 酒類事業に含まれていたなだ万(株)およびアサヒフードクリエイト(株)をその他事業に移管。

◆財政状態計算書

(億円)

	2021年予想	2020年	前期末比		備考
資産合計	43,200	44,394	△ 1,194	△ 2.7%	
資本合計	15,220	15,178	42	0.3%	
親会社の所有者に帰属する持分合計	15,210	15,161	49	0.3%	
金融債務残高	16,700	18,236	△ 1,536	△ 8.4%	

◆その他

(億円)

	2021年予想	2020年	前年比		備考
設備投資	940	845	95	11.3%	
減価償却費	810	761	49	6.4%	

※ 設備投資及び減価償却費には、リース資産及び子会社取得時の商標権は含まず。

2021年個社別業績予想

◆売上収益

(億円)

	2021年予想	2020年	前年比		備考
アサヒビール	7,805	7,452	353	4.7%	
その他・事業内消去 ※1	19	17	2	10.5%	
酒類事業	7,825	7,470	355	4.8%	
アサヒ飲料	3,724	3,534	191	5.4%	
その他・事業内消去	-	-	-	-	
飲料事業	3,724	3,534	191	5.4%	
アサヒグループ食品 ※2	1,284	1,232	52	4.2%	
その他・事業内消去 ※2	3	3	0	15.1%	
食品事業	1,287	1,235	52	4.2%	
欧州事業 ※3	4,857	4,110	746	18.2%	
オセアニア事業 ※4	4,678	3,391	1,287	37.9%	
東南アジア事業 ※5	416	416	△ 0	△ 0.0%	
その他・事業内消去 ※5	6	12	△ 6	△ 52.2%	
国際事業	9,956	7,930	2,027	25.6%	
その他事業 ※1	1,117	1,047	70	6.7%	
調整額(全社・消去)	△ 949	△ 938	△ 12	-	
連 結 合 計	22,960	20,278	2,682	13.2%	

◆事業利益

(億円)

	2021年予想	2020年	前年比		備考
アサヒビール	870	827	42	5.1%	
その他・事業内消去 ※1	0	2	△ 2	△ 92.8%	
酒類事業	870	830	40	4.9%	
アサヒ飲料	295	278	17	6.3%	
その他・事業内消去	-	-	-	-	
飲料事業	295	278	17	6.3%	
アサヒグループ食品 ※2	112	109	3	2.8%	
その他・事業内消去 ※2	1	1	△ 0	△ 4.9%	
食品事業	113	110	3	2.8%	
欧州事業 ※3	723	603	120	19.8%	
オセアニア事業 ※4	734	330	405	122.8%	
純事業利益	765	442	323	73.1%	
一時費用	△ 30	△ 112	82	-	
東南アジア事業 ※5	21	14	7	49.0%	
その他・事業内消去 ※5	8	△ 5	14	-	
国際事業	1,486	941	545	57.9%	
その他事業 ※1	△ 17	△ 12	△ 6	-	
調整額(全社・消去)	△ 278	△ 214	△ 65	-	ホールディングス社のグループ管理費用を含む
買収に伴い生じた無形資産償却費 ※4	△ 294	△ 255	△ 39	-	
連 結 合 計	2,175	1,678	497	29.6%	

※ 以下の※1、2、3、4については事業再編に伴う影響を2021年業績とその比較対象年度の2020年業績に反映。

※1 酒類事業の「その他・事業内消去」に含まれていたなだ万(株)およびアサヒフードクリエイト(株)をその他事業に移管。

※2 アサヒグループ食品(株)が、食品事業の「その他・事業内消去」に含まれていたアサヒカルビスウェルネス(株)を吸収合併。

※3 アサヒインターナショナル社を欧州事業に統合。

※4 既存事業とCUB事業をオセアニア事業に統合。

2020年の売上収益、事業利益には、CUB事業の新規連結効果として6-12月分のみ計上。無形資産償却費についても同期間の費用のみを計上。

※5 東南アジア事業に含まれていたAsahi Loi Hein Company Limitedを国際事業の「その他・事業内消去」に移管。

2021年事業別業績予想（為替一定）

◆売上収益

(億円)

	2021年予想	2020年	前年比		備考
酒類事業 ※1	7,825	7,470	355	4.8%	
飲料事業	3,724	3,534	191	5.4%	
食品事業 ※2	1,287	1,235	52	4.2%	
欧州事業 ※3	4,812	4,110	702	17.1%	
オセアニア事業 ※4	4,477	3,391	1,086	32.0%	
東南アジア事業 ※5	423	416	7	1.6%	
その他・事業内消去 ※5	6	12	△ 6	△ 50.8%	
国際事業	9,718	7,930	1,789	22.6%	
その他事業 ※1	1,117	1,047	70	6.7%	
調整額(全社・消去)	△ 949	△ 938	△ 12	-	
連結合計	22,722	20,278	2,444	12.1%	

◆事業利益

(億円)

	2021年予想	2020年	前年比		備考
酒類事業 ※1	870	830	40	4.9%	
飲料事業	295	278	17	6.3%	
食品事業 ※2	113	110	3	2.8%	
欧州事業 ※3	716	603	113	18.7%	
オセアニア事業 ※4	703	330	373	113.3%	
純事業利益	732	442	290	65.7%	
一時費用	△ 29	△ 112	83	-	
東南アジア事業 ※5	21	14	7	51.5%	
その他・事業内消去 ※5	8	△ 5	14	-	
国際事業	1,448	941	507	53.9%	
その他事業 ※1	△ 17	△ 12	△ 6	-	
調整額(全社・消去)	△ 278	△ 214	△ 65	-	ホールディングス社のグループ管理費用を含む
買収に伴い生じた無形資産償却費	△ 288	△ 255	△ 33	-	
連結合計	2,143	1,678	464	27.7%	

※ 2021年の外貨金額を、2020年同期の為替レートで円換算。

※1、2、3、4、5の内容については、補足P.11の脚注を参照。

無形資産償却費明細／為替レート

◆買収に伴い生じた無形資産償却費明細

(億円)

	2021年予想	2020年	前年比	備考
酒類事業	△ 1	△ 1	-	
飲料事業	△ 16	△ 16	-	
食品事業	-	-	-	
欧州事業	△ 172	△ 170	△ 2	
オセアニア事業	△ 102	△ 64	△ 37	
東南アジア事業	△ 1	△ 1	△ 0	
国際事業	△ 274	△ 235	△ 39	
その他事業	△ 2	△ 3	1	
連結合計	△ 294	△ 255	△ 39	

◆為替レート

(円)

	2021年予想 (平均)	2020年 (平均)
欧州ユーロ	123.0	121.9
豪ドル	77.0	73.7
マレーシアリンギット	25.0	25.4
USドル	105.0	106.8

利益増減明細(酒類・飲料事業)

＜酒類事業＞

(億円)

	2021年予想	2020年	前年比		備考
アサヒビール	7,805	7,452	353	4.7%	
その他・事業内消去 ※1	19	17	2	10.5%	
売上収益	7,825	7,470	355	4.8%	
売上増減影響等 ※2			175		ビール類数量増減 131、その他売上増減 31、構成差異等
変動費コストダウン			48		原材料 8、ビール類以外 11、ユーティリティ 5、廃棄 5 他
変動費コストアップ			△ 19		原材料 △9、ビール類以外 △3、運搬費 △6 他
広告・販促費増減 ※3			△ 64		広告費 △27、販促費 △37 (※ビール類 △46、他 △18)
その他経費増減			△ 98		
(人件費増減)			△ 9		
(減価償却費増減)			△ 4		
(販売器具関係費増減)			0		
(その他増減)			△ 85		
アサヒビール	870	827	42	5.1%	
その他・事業内消去 ※1	0	2	△ 2	△ 92.8%	
事業利益	870	830	40	4.9%	

※1 酒類事業に含まれていたなだ万(株)およびアサヒフードクリエイト(株)をその他事業に移管。

※2 売上控除対象のリベート増減影響を含む。

※3 売上控除対象のリベート増減影響を除く。(2021年予想: 広告費290億円、販促費343億円)

＜飲料事業＞

(億円)

	2021年予想	2020年	前年比		備考
アサヒ飲料	3,724	3,534	191	5.4%	
その他・事業内消去	-	-	-	-	
売上収益	3,724	3,534	191	5.4%	
売上増減影響等			60		数量増減 56、構成差異等
変動費コストダウン			24		原料 3、資材 11、操業度向上・内製化 10
変動費コストアップ			△ 8		原料 △2、資材 △6
広告・販促費増減			△ 13		広告費 △1、販促費 △12
その他経費増減			△ 46		減価償却費増 他
アサヒ飲料	295	278	17	6.3%	
その他・事業内消去	-	-	-	-	
事業利益	295	278	17	6.3%	

参考: 飲料事業 販売数量

	2021年予想	2020年	前年比		備考
炭酸飲料	8,159	7,820	339	4.3%	
乳性飲料	4,692	4,379	312	7.1%	
コーヒー飲料	3,658	3,546	112	3.1%	
お茶飲料	3,659	3,505	154	4.4%	
ミネラルウォーター	1,842	1,647	195	11.9%	
果実飲料	1,453	1,433	19	1.3%	
その他飲料	2,738	2,536	202	8.0%	
販売数量合計	26,200	24,867	1,333	5.4%	

要約キャッシュフロー計算書

(億円)

	2021年予想	2020年	前年増減	備考
営業活動によるキャッシュフロー	2,820	2,759	61	
(税引前利益)	(2,030)	(1,254)	(776)	
(減価償却費) ※1	(810)	(761)	(49)	
(買収に伴い生じた無形資産償却費)	(294)	(255)	(39)	
(法人税等の支払額)	(△ 470)	(△ 553)	(83)	
投資活動によるキャッシュフロー	△ 435	△ 12,434	11,999	
(連結子会社の株式取得)	(-)	(△ 11,660)	(11,660)	
(設備投資) ※1	(△ 940)	(△ 845)	(△ 95)	
財務活動によるキャッシュフロー	△ 2,370	9,568	△ 11,938	
(金融債務の増減額) ※2	(△ 1,536)	(8,804)	(△ 10,340)	
(株式発行による収入)	(-)	(750)	(△ 750)	
(自己株式処分による収入)	(-)	(813)	(△ 813)	
(配当金支払額)	(△ 542)	(△ 463)	(△ 80)	
換算差額等	-	107	△ 107	
現金及び現金同等物の増減額	15	△ 0	15	

※1 設備投資及び減価償却費には、リース資産及び子会社取得時の商標権は含まず。

※2 金融債務の増減額は、それぞれの期末残高の前期末からの増減額。

セグメント別情報

◆2021年予想

(億円)

	酒類	飲料	食品	国際	その他	調整額 (全社・消去)	無形資産 償却費	連結合計
売上収益	7,825	3,724	1,287	9,956	1,117	△ 949	-	22,960
事業利益	870	295	113	1,486	△ 17	△ 278	△ 294	2,175
減価償却費 ※1	218	122	43	386	7	34	-	810
買収に伴い生じた無形資産償却費	1	16	-	274	2	-	-	294
EBITDA ※2	1,088	417	156	1,872	△ 10	-	-	3,279
設備投資 ※1	212	114	45	477	6	86	-	940

※1 設備投資及び減価償却費には、リース資産及び子会社取得時の商標権は含まず。

※2 連結合計: EBITDA = 事業利益 + 買収に伴い生じた無形資産償却費 + 減価償却費

各事業別: EBITDA = 事業利益 + 減価償却費 (各事業の事業利益には買収に伴い生じた無形資産償却費を含まず。)

◆2020年

(億円)

	酒類	飲料	食品	国際	その他	調整額 (全社・消去)	無形資産 償却費	連結合計
売上収益	7,470	3,534	1,235	7,930	1,047	△ 938	-	20,278
事業利益	830	278	110	941	△ 12	△ 214	△ 255	1,678
減価償却費 ※1	210	120	41	351	7	32	-	761
買収に伴い生じた無形資産償却費	1	16	-	235	3	-	-	255
EBITDA ※2	1,040	398	150	1,292	△ 5	-	-	2,694
設備投資 ※1	237	134	38	374	7	55	-	845

◆増 減

(億円)

	酒類	飲料	食品	国際	その他	調整額 (全社・消去)	無形資産 償却費	連結合計
売上収益	355	191	52	2,027	70	△ 12	-	2,682
事業利益	40	17	3	545	△ 6	△ 65	△ 39	497
減価償却費 ※1	8	2	2	35	△ 0	2	-	49
買収に伴い生じた無形資産償却費	-	-	-	39	△ 1	-	-	39
EBITDA ※2	48	19	6	580	△ 6	-	-	584
設備投資 ※1	△ 25	△ 20	7	103	△ 1	31	-	95

2021年中間業績予想（連結）

◆損益計算書

(億円)

	2021年予想	2020年	前年比		備考
酒類事業 ※1	3,547	3,406	141	4.2%	
飲料事業	1,748	1,666	82	4.9%	
食品事業	617	599	18	3.0%	
国際事業	4,685	3,036	1,649	54.3%	
その他事業 ※1	528	492	36	7.4%	
調整額(全社・消去)	△ 450	△ 456	5	-	
売上収益	10,675	8,743	1,932	22.1%	
酒類事業 ※1	328	339	△ 10	△ 3.1%	
飲料事業	103	99	4	4.4%	
食品事業	43	54	△ 11	△ 20.6%	
国際事業	589	261	329	126.0%	
その他事業 ※1	△ 14	△ 11	△ 3	-	
調整額(全社・消去)	△ 138	△ 112	△ 25	-	
買収に伴い生じた無形資産償却費 ※2	△ 147	△ 109	△ 38	-	
事業利益	765	520	245	47.2%	
営業利益	935	447	488	109.3%	
四半期利益	594	296	298	100.4%	
親会社の所有者に帰属する四半期利益	595	297	298	100.0%	

<参考: 為替一定(前年同期の為替レート円換算)>

	2021年予想	2020年	前年比		備考
売上収益	10,444	8,743	1,701	19.5%	
事業利益	741	520	221	42.5%	

※1 酒類事業に含まれていたなだ万(株)およびアサヒフードクリエイティブ(株)をその他事業に移管。

※2 2020年のCUB事業に関する無形資産償却費は、PPAで確定した金額を月ごとに配賦して反映(買収完了後の6月分のみ反映)。