



2021年12月期 決算短信〔IFRS〕（連結）

2022年2月15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) 勝木 敦志
 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 2022年3月25日 配当支払開始予定日 2022年3月28日
 有価証券報告書提出予定日 2022年3月28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. 2021年12月期の連結業績 (2021年1月1日～2021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	%
2021年12月期	2,236,076	10.3	217,940	29.9	211,900	56.8	153,823	66.1	153,500	65.4	295,622	100.1
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

	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	%	%	%	%	%		
2021年12月期	302.92		302.89		9.4		4.4	9.5		
2020年12月期	196.52		196.49		6.7		3.3	6.7		

(参考) 持分法による投資損益 2021年12月期 687百万円 2020年12月期 285百万円
 売上収益事業利益率 2021年12月期 9.7% 2020年12月期 8.3%
 税引前利益 2021年12月期 199,826百万円 (59.4%) 2020年12月期 125,399百万円 (△36.5%)

※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	百万円	百万円	百万円	百万円	%	円 銭	円 銭		
2021年12月期	4,547,748	1,759,148	1,757,104	38.6	3,467.47					
2020年12月期	4,439,378	1,517,816	1,516,124	34.2	2,992.06					

(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	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	
2021年12月期	337,812	△14,348	△320,325	52,743				
2020年12月期	275,859	△1,243,372	956,759	48,460				

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 銭	円 銭	円 銭			
2020年12月期	—	53.00	—	53.00	106.00	51,141	53.9	3.7
2021年12月期	—	54.00	—	55.00	109.00	55,243	36.0	3.4
2022年12月期 (予想)	—	55.00	—	56.00	111.00		38.4	

3. 2022年12月期の連結業績予想（2022年1月1日～2022年12月31日）

（％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		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
通期	2,450,000	9.6	240,000	10.1	217,500	2.6	146,500	△4.8	146,500	△4.6	289.10

（参考）税引前利益 2022年12月期通期業績予想 205,500百万円（2.8%）

調整後親会社の所有者に帰属する当期利益 2022年12月期通期業績予想 156,500百万円（1.2%）

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

<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	%
2021年12月期 ※1	2,151,671	6.1	206,579	23.1
2022年12月期（予想） ※2	2,471,963	10.5	242,825	11.4

※1 2021年の外貨金額を、2020年の為替レートで円換算

※2 2022年の外貨金額を、2021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）：無
新規 一社（社名）、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：無
- 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）	2021年12月期	507,003,362株	2020年12月期	507,003,362株
② 期末自己株式数	2021年12月期	263,187株	2020年12月期	287,954株
③ 期中平均株式数	2021年12月期	506,732,965株	2020年12月期	472,359,740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（2021年12月期 80,482株、2020年12月期 110,442株）。

(参考) 個別業績の概要

1. 2021年12月期の個別業績 (2021年1月1日~2021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	%
2021年12月期	210,060	9.8	172,598	8.5	165,891	13.7	173,574	17.4
2020年12月期	191,290	△4.8	159,075	△4.3	145,848	△10.3	147,806	△7.6

	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
2021年12月期	342.54	342.51
2020年12月期	312.91	312.87

(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
2021年12月期	3,045,652	1,229,747	40.4	2,426.78
2020年12月期	3,088,810	1,113,536	36.1	2,197.56

(参考) 自己資本 2021年12月期 1,229,747百万円 2020年12月期 1,113,536百万円

※ 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	21
(1) 経営の基本方針	21
(2) 中長期的な経営戦略	21
(3) 目標とする経営指標	22
(4) 対処すべき課題	23
サステナビリティ	24
4. 会計基準の選択に関する基本的な考え方	30
5. 連結財務諸表及び主な注記	31
(1) 連結財政状態計算書	31
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	33
(3) 連結持分変動計算書	35
(4) 連結キャッシュ・フロー計算書	37
(5) 連結財務諸表注記	39
(継続企業の前提に関する注記)	39
(報告企業)	39
(作成の基礎)	39
(重要な会計方針)	39
(連結損益計算書関係)	46
(連結キャッシュ・フロー計算書関係)	46
(セグメント情報等)	48
(1株当たり情報)	51
(重要な後発事象)	52
6. その他	53
(1) 役員の異動	53
(2) その他	53

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、新型コロナウイルスの感染拡大の影響が続いたものの、米国や欧州などの経済活動の回復により、全体では景気は持ち直しの傾向が見られました。日本経済においても、個人消費の落ち込みの影響は残るものの、各種政策や世界経済の改善などにより、景気は徐々に持ち直しの動きが見られました。

こうした状況のなかアサヒグループは、「中期経営方針」に基づき、引き続きグローバルとローカルの両面から価値創造経営を推進するとともに、コロナ禍により急激に加速する社会環境の変化を見据えた経営改革に取り組みました。

「中期経営方針」では『稼ぐ力の強化』、『経営資源の高度化』、『ESGへの取組み深化』を重点課題に設定し、『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や新たな価値提案の強化に加えて、更なるコスト効率化により、新型コロナウイルスの感染拡大の影響を受けた業績の回復を促進するとともに、『経営資源の高度化』や『ESGへの取組み深化』に再投資するための収益構造改革を推進しました。

その結果、アサヒグループの売上収益は、日本や欧州における外食産業の低迷によるマイナス影響があったものの、2020年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。）の新規連結効果などにより、2兆2,360億7千6百万円（前期比10.3%増）となりました。また、利益につきましては、事業利益^{*1}は2,179億4千万円（前期比29.9%増）、営業利益は2,119億円（前期比56.8%増）、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,535億円（前期比65.4%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6.1%の増収、事業利益は前期比23.1%の増益となりました。^{*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 2021年の外貨金額を、2020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	2,236,076	10.3%
事業利益	217,940	29.9%
営業利益	211,900	56.8%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	153,500	65.4%
調整後親会社の所有者 に帰属する当期利益	153,500	65.4%

※調整後親会社の所有者に帰属する当期利益は、親会社の所有者に帰属する当期利益から事業ポートフォリオ再構築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、酒類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其他セグメントに変更しております。

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	722,126	△3.3%	70,756	△14.7%	9.8%	56,781	△21.2%
飲料	357,809	1.3%	33,139	19.2%	9.3%	64,115	121.8%
食品	125,898	2.0%	11,447	4.1%	9.1%	10,493	△6.1%
国際	1,017,586	28.3%	160,561	70.6%	15.8%	111,076	113.2%
その他	105,990	1.2%	△141	—	—	106	—
調整額計	△93,334	—	△26,738	—	—	△30,673	—
無形資産償却費	—	—	△31,084	—	—	—	—
合計	2,236,076	10.3%	217,940	29.9%	9.7%	211,900	56.8%

※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、各カテゴリーにおいて主力ブランドへの投資を重点化するとともに、多様化する消費者ニーズに対応した商品や飲み方提案を強化することにより、新たな市場の創造に取り組みました。

ビール類では、飲食店のジョッキで飲む樽生ビールのような味わいが楽しめる『アサヒスーパードライ 生ジョッキ缶』や、“ぬくもりのある世界観”や“まろやかなうまみのある味わい”が特長の『アサヒ生ビール』の缶商品を発売し、新たな価値提案に取り組みました。また、家庭用生ビールサービス『THE DRAFTERS（ドラフターズ）』の展開を開始するなど、ビール市場の活性化を図りました。発泡酒や新ジャンルにおいては、『アサヒスタイルフリー<生>』、『クリアアサヒ』、『アサヒ ザ・リッチ』を中心に主力ブランドの広告・販売促進活動を強化し、ブランドの価値向上に取り組みました。

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』の果実の味わいを強化するリニューアルを行ったほか、豊かなレモンの香りを実現した『アサヒ ザ・レモンクラフト』の全業態への販路拡大や広告・販売促進活動の展開など、ブランドの強化を図りました。また、アルコールテイスト清涼飲料においては、『アサヒドライゼロ』で新たなユーザー層の拡大を図ったほか、新たな“微アルコール”カテゴリーとして、100%ビール由来原料ならではの麦のうまみとコクを実現した『アサヒ ビアリー』や、ウイスキーの本格的な味わいや上質な余韻が楽しめる『アサヒ ハイボリー』などを発売し、お酒の飲み方の多様性を提案する「スマートドリンク」の取組みを推進しました。

以上の結果、酒類事業の売上収益は、健康志向の高まりなどの消費者ニーズの変化を捉えた『アサヒスタイルフリー<生>』やアルコールテイスト清涼飲料など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伴う酒類提供規制などの影響が続き、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3.3%減の7,221億2千6百万円となりました。

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14.7%減の707億5千6百万円となりました（営業利益は前期比21.2%減の567億8千1百万円）。

※ 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、主力ブランドを中心にこれまで培ってきたブランド価値をより一層磨くとともに、変化する生活に寄り添った商品や社会的課題の解決に向けた提案の強化などに取り組みました。

主力ブランドにおいては、『三ツ矢』ブランドにおいて、有糖炭酸の“おいしさ”と無糖炭酸の“さっぱり”を兼ね備えた“甘すぎない”炭酸飲料として『三ツ矢サイダー レモラ』を発売し、新たな価値提案を強化しました。また、『ウィルキンソン』ブランドでは、脂肪や糖の吸収を抑える機能を有する機能性表示食品『ウィルキンソン タンサン エクストラ』をリニューアルするなど、健康需要や家庭内需要により好調な炭酸カテゴリーにおいて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、誕生30周年を迎えた『カルピスウォーター』のリニューアルに加え、生活様式の変化に合わせた希釈用商品のアレンジレシピの提案を推進し、ブランド力の強化に取り組みました。

社会的課題の解決に向けた提案の強化においては、『十六茶』ブランドで、新たな素材や製法、環境配慮素材（PET再生樹脂、バイオ素材樹脂）を使用した新容器を採用しました。また、『アサヒ おいしい水 天然水 シンプル ecoラベル[※]』の店頭販売を開始するとともに、食品業界で初めてレーザーマーキング技術を使用した完全ラベルレスの商品を『十六茶』ブランドから発売し、ラベルレス商品の展開強化を通じて環境負荷低減に取り組みました。

以上の結果、飲料事業の売上収益は、最盛期における天候不順や新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けたものの、炭酸飲料やお茶飲料の販売数量が前年実績を上回ったことなどにより、前期比1.3%増の3,578億9百万円となりました。

事業利益については、増収効果に加えて、ブランドの選択と集中による固定費全般の効率化などにより、前期比19.2%増の331億3千9百万円となりました（営業利益は前期比121.8%増の641億1千5百万円）。

※ シンプルecoラベルとは、法定記載事項等の必要表示内容が記載された小面積のシールです。

〔食品事業〕

食品事業につきましては、新しい生活様式に合わせた価値創造と、市場構造の変化に適応した各カテゴリーの強化により、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、マスク着用時専用商品のほか、健康志向の高まりに対応した栄養機能食品や機能性表示食品の商品を発売するなど、新たな喫食シーンの提案によるブランド価値の向上に取り組みました。栄養サポート食品『1本満足バー』については、健康志向やからだづくりへの関心が高まる中、プロテインシリーズを中心に商品ラインアップの拡充や販売促進活動の強化を推進しました。フリーズドライ食品『アマノフーズ』については、『いつものおみそ汁』シリーズの高価格帯商品のラインアップの拡充に加え、調理時間の時間短縮ニーズの高まりや個食化に対応した『お食事メニュー』シリーズを発売するなど、手軽で本格的な味わいを楽しめるフリーズドライ食品の価値を訴求しました。

ベビーフードについては、お客様のニーズを捉え、離乳食づくりをサポートする商品などのラインアップを拡充し、ユーザー層の拡大を図りました。サプリメントについては、『ディアナチュラ』において、セルフケアニーズの高まりに対応したラインアップを拡充したほか、広告・販売促進活動の展開によりブランド力の向上に取り組みました。

以上の結果、食品事業の売上収益は、オフィス勤務や外出機会の減少に伴い『ミンティア』の売上が減少したものの、巣ごもり需要を捉えたフリーズドライみそ汁やセルフケアニーズの高まりに対応した『ディアナチュラ』などの売上が前年実績を上回ったことなどにより、前期比2.0%増の1,258億9千8百万円となりました。

事業利益については、増収効果に加えて、固定費全般の効率化などにより、前期比4.1%増の114億4千7百万円となりました（営業利益は、前期比6.1%減の104億9千3百万円）。

〔国際事業〕

国際事業につきましては、ローカル市場における主力ブランドやアルコールテイスト清涼飲料を軸としたプレミアム戦略の推進に加えて、グローバルプレミアムブランドの販路拡大を強化しました。

グローバル市場全体に向けたブランドの拡大展開においては、『アサヒスーパードライ』における「ラグビーワールドカップ2023フランス大会」や『Peroni Libera 0.0%』のモータースポーツチームAston Martin Cognizant FORMULA ONE™ TEAMとのパートナーシップの契約締結により、ブランドの情報発信力の強化を図りました。

欧州事業については、『Peroni Nastro Azzurro』や『Radegast』など主力のプレミアムブランドを中心にマーケティング活動を強化し、また、『Pilsner Urquell』において、パッケージを100%リサイクル可能な素材にリニューアルするなど、各国において環境負荷低減に向けた取組みを推進し、ブランド価値向上を図りました。アルコールテイスト清涼飲料では、『Birell』や『Lech Free』などにおいてフレーバー入り商品のラインアップを拡充し、新たな飲用機会の獲得に向けた取組みを強化しました。

オセアニア事業については、酒類において、『Great Northern』を中心に積極的なマーケティング活動を展開したほか、アルコールテイスト清涼飲料『Great Northern Zero』を豪州全域で発売するなど、新たな価値提案の強化に取り組みました。飲料においては、炭酸カテゴリーやスポーツ飲料を中心にノンシュガー商品の販売を強化し、市場における存在感の向上を図りました。また、『アサヒスーパードライ』などのプレミアムビールや清涼飲料の飲食店向けの販売を強化するなど、強固な事業基盤を活かしてシナジーの創出に向けた取組みを推進しました。

東南アジア事業については、マレーシアで『WONDA Brown Sugar Latte』を発売するなど、アサヒグループ保有ブランドを中心にラインアップを拡充することにより、ブランド認知度の向上を図りました。

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による影響などは残ったものの、CUB事業の新規連結効果や規制緩和に伴う飲食店の売上回復などにより、前期比28.3%増の1兆175億8千6百万円となりました。

事業利益については、主にCUB事業の新規連結効果や欧州事業の増収効果などにより、前期比70.6%増の1,605億6千1百万円となりました（営業利益は、前期比113.2%増の1,110億7千6百万円）。

なお、為替変動による影響を除くと、売上収益は前期比17.7%の増収、事業利益は前期比56.2%の増益となりました。[※]

※ 2021年の外貨金額を、2020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1.2%増の1,059億9千万円となりました。

事業損失については、前期比10億3千9百万円改善の1億4千1百万円となりました（営業利益は前期比51億1千9百万円改善の1億6百万円）。

[「中期経営方針」のガイドラインの進捗]

中期経営方針の「財務、キャッシュ・フローのガイドライン」については、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う影響を受けたものの、不稼働資産の売却などによるキャッシュ創出を図ったことにより、当期（2021年度）のフリー・キャッシュ・フローは2,000億円を上回り、Net Debt/EBITDAについてもガイドラインを超過する進捗となりました。

また、株主還元については、EPSが業績改善により増加し、当期は1株当たりの配当額を109円とすることにより、ガイドラインを上回る予定です。

なお、「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、2021年2月に取り下げています。

財務、キャッシュ・フローのガイドライン

	2021年以降のガイドライン	2021年進捗
キャッシュ・フロー	・フリー・キャッシュ・フロー（FCF）：年平均2,000億円以上 （FCF＝営業CF－投資CF ※M&A等の事業再構築を除く）	3,191億円
成長投資・債務削減	・FCFは債務削減に優先的に充当し、成長投資への余力を高める ・Net Debt/EBITDA ^{※1} は2024年に3倍程度を目指す （劣後債の50%はNet Debtから除いて算出）	4.24倍
株主還元	・配当性向 ^{※2} 35%程度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）	36.0%

※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、為替相場の変動によるのれん及び無形資産の増加等により、総資産は前年度末と比較して1,083億6千9百万円増加し、4兆5,477億4千8百万円となりました。

負債は、社債及び借入金の減少等により、前年度末と比較して1,329億6千2百万円減少し、2兆7,886億円となりました。

資本は、前年度末に比べ2,413億3千2百万円増加し、1兆7,591億4千8百万円となりました。これは、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及び為替相場の変動により在外営業活動体の換算差額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38.6%となりました。

(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1,998億2千6百万円となりましたが、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、3,378億1千2百万円（前期比：619億5千2百万円の収入増）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、有形固定資産の取得による支出などにより、143億4千8百万円（前期比：1兆2,290億2千4百万円の支出減）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、主に短期借入金の返済による金融債務の減少があり、3,203億2千5百万円（前期比：1兆2,770億8千4百万円の支出増）の支出となりました。

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42億8千3百万円増加し、527億4千3百万円となりました。

(参考) キャッシュ・フロー関連指標の推移

	2020年12月期	2021年12月期
親会社所有者帰属持分比率 (%)	34.2	38.6
時価ベースの親会社所有者帰属持分比率 (%)	48.4	49.9
キャッシュ・フロー対有利子負債比率 (年)	7.1	5.1
インタレスト・カバレッジ・レシオ (倍)	27.5	30.1

(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

「中長期経営方針」に基づいて、創出されるフリー・キャッシュフローは、2020年に実施した豪州の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るとともに、Net Debt/EBITDA[※]は2024年に3倍程度を目指します。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55円とすることを予定しており、中間配当の54円と合わせて、年間では3円増配の109円の普通配当となる予定です。なお、本件は2022年3月25日開催予定の第98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55円、期末配当56円の年間では2円増配の111円の普通配当となる予定です。

※劣後債の50%はNet Debtから除いて算出。

(5) 戦略的現状と見通し

2022年は、新型コロナウイルスの感染拡大による影響や原材料コストの大幅な上昇など、厳しい経営環境が続くことが想定されますが、「中長期経営方針」に基づいて、既存事業の持続的成長と新たな成長領域の拡大、コア戦略の推進による企業価値向上を目指します。

日本においては、酒類、飲料、食品事業の「強み」のあるブランドに経営資源を投下するとともに、新たな価値提案などを通じて各事業のブランド価値向上を図ります。また、日本全体での事業の枠を超えたシナジーの創出やSCM[※]の最適化、サステナビリティへの取組み強化により、持続的な成長基盤を強化していきます。

欧州においては、「アサヒスーパードライ」などのグローバルブランドの拡大展開を図るとともに、主力のローカルブランドの強化、ノンアルコールビールを中心としたBACの一層の拡大により、各国のブランドポートフォリオのプレミアム化を推進します。また、環境問題への対応やありたい企業風土の醸成に向けた取組みを強化することで、持続的な成長基盤の更なる拡大を図ります。

オセアニアにおいては、酒類、飲料事業の強みを融合したマルチビバレッジ戦略を推進するとともに、統合シナジーを創出することにより、収益基盤の盤石化を目指します。また、ノンアルコールビールなどの新たな成長カテゴリーへの投資強化に加えて、サステナビリティを重視した新価値提案やSCM改革などを推進していきます。

東南アジアにおいては、自社ブランドを中心としたブランド投資の拡大などにより、マレーシアを中心とした展開国におけるプレゼンスの更なる拡大を図ります。また、持続可能な容器包装の活用など、環境問題への対応した取組みを推進します。

これらの取組みにより、2022年度の売上収益は2兆4,500億円、事業利益は2,400億円、営業利益は2,175億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,465億円（調整後親会社の所有者に帰属する当期利益は1,565億円）を見込んでおります。

※SCM：サプライチェーンマネジメントの略。

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	2,450,000	9.6%
事業利益	240,000	10.1%
営業利益	217,500	2.6%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	146,500	△4.6%
調整後親会社の所有者 に帰属する当期利益	156,500	1.2%

(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。

※ 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。

(6) 事業等のリスク

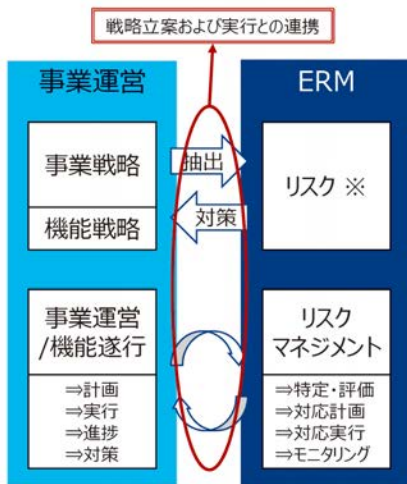
1. アサヒグループのリスクマネジメント体制

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「中長期経営方針」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。

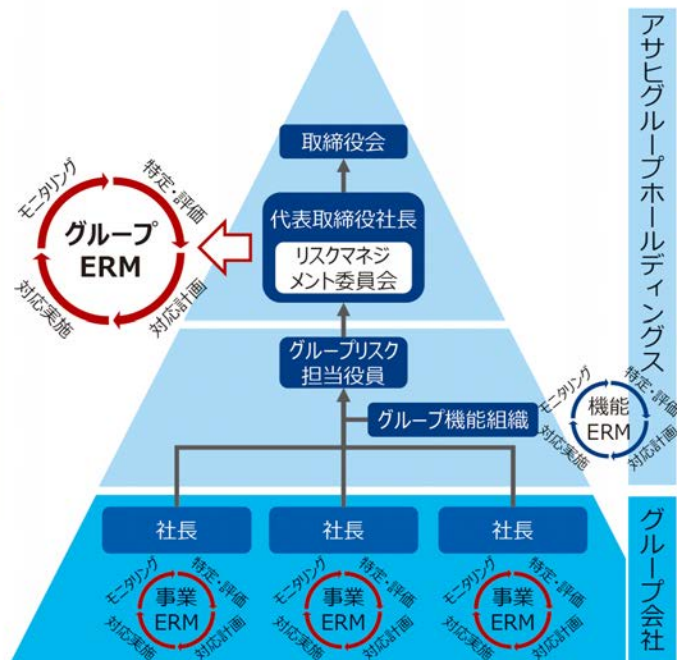
アサヒグループ各社は、事業単位毎にERMを実施し、リスクマネジメント委員会に取組内容を報告します。同委員会はそれらをモニタリングするとともに、委員自らがグループ全体の重大リスクを特定、評価、対応計画を策定、その実行及びモニタリングを実施します。これらの取組みは取締役会に報告され、取締役会はこれらをモニタリングすることで、ERMの実効性を確認します。

アサヒグループERM



※リスクの定義
「Asahi Group Philosophy」の具現化、「中長期経営方針」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

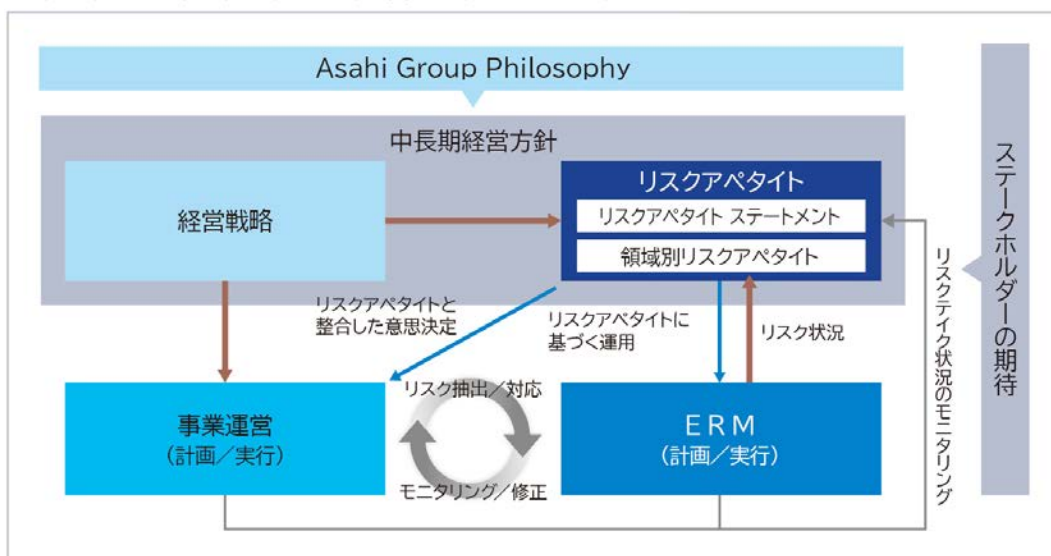


2. アサヒグループ リスクアペタイト

アサヒグループは、ERMを推進するとともに、「中長期経営方針」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) に基づき、「おいしさ楽しさで“変化するWell-being”に応え、持続可能な社会の実現に貢献する」を『中長期経営方針』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、中長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⑩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、⑩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。

① 中長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、本年、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長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、本「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 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54.5%（2021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、2021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45.5%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、中長期経営方針に『ビールを中心とした既存事業の成長と新規領域の拡大』を掲げ、グローバルブランド『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。

③ 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完する等により、事業影響の低減を図っておりますが、2021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、当社グループの業績への影響が生じております。多くの国や地域でワクチン接種が進み、治療薬の承認も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断続的感染拡大が続き、今なお予断を許さない状況です。世界全体では2022年内にも事態が鎮静化するとの見方もあるものの、当社グループが事業展開する個々の地域において沈静化が遅れた場合、また更なる変異種の感染拡大或いは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による環境変化の加速に加えて今後のテクノロジーの発展が、人類に新たな技術力と自由な時間を与え、気候変動・資源不足といった地球規模の課題を抱える中、社会・経済だけではなく人類の幸福(Well-being)のあり方も変化していくものと想定しています。そうしたメガトレンドを踏まえて中長期経営方針を見直し、「おいしさと楽しさで“変化するWell-being”に応え、持続可能な社会の実現に貢献する」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Well-being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。

④ 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、2021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40.0%（18,168億円）及び22.1%（10,027億円）を占めております。

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及び中長期経営方針に基づいた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、『ビールを中心とした既存事業の成長と新規領域の拡大』、や『持続的成長を実現するためのコア戦略の推進』とともに、『長期戦略を支える経営基盤の強化』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。

⑤ 気候変動に関わるリスク

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50%削減（2019年比）から70%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。2020年12月に同目標値を30%削減（2015年比）から50%削減（2019年比）に上方修正したことに続き、二度目の上方修正となります。Scope3[※]においては、2030年までに2019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いきます。

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。2019年にビール事業、2020年にはビールを含む全酒類事業及び飲料事業を対象を拡大してシナリオ分析を実施し、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、更に食品事業を含む主要事業へ分析の対象を拡大し、より包括的に気候変動が当社グループ事業に及ぼすリスクと機会の分析と対応の検討を行い、5月発行の統合報告書、Webなどで開示する予定です。2022年は、TCFD提言に基づく分析を更に深化させ、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。

⑥ 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。また、環境配慮対応への社会からの要求の高まりによるコスト影響も増加傾向にあります。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。

⑦ 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、低アルコール飲料、ノンアルコールビールテイスト飲料、成人向け清涼飲料などのビール隣接カテゴリー（BAC: Beer Adjacent Categories）による新たな飲用シーンの提案ができるようになり、最新デジタル技術を活用して“変化するWell-Being”に応えることで新たな価値の提供、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年以降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、中長期経営方針において「DX=BX^{*}と捉え、3つの領域（プロセス、組織、ビジネスモデル）でのイノベーションを推進」及び「R&D（研究開発）機能の強化による既存商品価値の向上・新たな商材や市場の創造」を掲げ、領域を特定した戦略的DX及びR&D投資を推進していきます。DX領域においては、デジタルネイティブ組織を整備するとともに、データプラットフォームの構築やデータマネジメントの高度化、個々人のWell-being欲求への対応や社会的責任に応える情報開示やサービス提供に対して投資を推進します。また、R&Dにおいては、変化する価値観に対応した新たな価値創造、消費者の身体と心の健康の実現、サステナビリティ実現に向けた環境・気候変動リスクの軽減、及び新規事業に繋がる非凡なシーズの開発を重点領域と位置づけ、投資を推進します。

※ DX=BX：デジタル・トランスフォーメーション = ビジネス・トランスフォーメーション

⑧ 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に取り組んでいます。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。

⑨ 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。その後もIARDとして、2021年1月にeコマースのプラットフォームなどと共にeコマースにおける世界基準の策定と実践、9月にはインフルエンサーマーケティングの世界基準を新たに策定し広告代理店やPR代理店などと共に取り組むことを宣言するなど、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。また、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。更に、新しい飲用機会の創出に取り組むとして、2025年迄にアサヒグループにおけるノンアルコール・低アルコールの販売構成比を15%にする目標を掲げ、アルコール起因の課題解決にも取り組んでいます。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を開始。多様な飲み方に対応すべく、様々な度数の低アルコール飲料による飲み方提案や、ノンアルコール飲料の強化などを進めています。

※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。

⑩ 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います。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います。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ー（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。

なお、大規模な災害等が発生した際には、代表取締役社長を本部長とした「緊急事態対策本部」を設置して対応する危機管理体制を構築しており、平常時のリスクマネジメントにおいて、顕在化した際に即時対応を要するリスクを抽出し、その影響度と必要な対応を想定することで、危機発生時にクライシスマネジメントへ寸断なく移行できるよう準備しています。あわせて、国内を含めた4つのRegional Headquarters（RHQ）体制への移行に伴い、危機の類型に応じてRHQとHDの役割を改めて明確にするとともに、危機発生時の情報ラインの整流化を図るなど、グローバルなクライシスマネジメント体制の強化も進めています。

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。

⑪ 多様で有能な人材の確保

中長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。

しかしながら、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、中長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、中長期経営方針に「目指す事業ポートフォリオの構築やコア戦略を遂行するための人的資本の高度化」を掲げ、戦略を支える経営基盤を強化するために、ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンを推進し、エンゲージメントの高い企業風土を醸成しています。エンゲージメントサーベイを実施することで、目指す企業風土の実現度合いを定期的に確認し、結果に基づき、地域を超えた人材育成プログラムの実施や国籍や性別等にとらわれない人材の登用・配置を推進しています。また、計画的に経営者人材を育成するため、将来の経営幹部候補を育成するグローバルリーダーシッププログラムを継続的に実施することで、人材パイプラインの拡充・強化を進めています。また、グループの経営幹部の後継者計画を討議するグローバルタレントレビューを実施することで、各地域の人材の可視化やグローバルでの適材適所配置を実施し、多様で有能な人材のグループ内での活用を推進しています。加えて、今後必要となる新たなケイパビリティを獲得するため、社外からの人材登用も積極的に行っています。

⑫ 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。2021年も新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、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54.5%、事業利益ベースで35.5%（2021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及び長距離トラック輸送の削減、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年にはアサヒビール名古屋工場にアサヒ飲料製品製造ライン及び自動倉庫の新設稼働、長距離配送を要する消費地に新たな物流拠点の設置稼働等、輸送網の整備を進めています。また、物流業務支援ツールに最新技術を積極的に活用し、業務効率化・負荷軽減を推進しています。

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も推進しています。これらの取組みは、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おり、実証施策に積極的に参画しています。

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、製造原価が増加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、グローバル統一の新たな目標として、2030年までのPETボトルを100%環境配慮素材に切り替えることを設定しました。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、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」製品の拡大やリサイクル素材100%PETボトルのために「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、ケミカルリサイクルPET樹脂の調達を進めています。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、特定のブランドでリサイクルPET素材100%を達成する目標の達成に向けて、業界の枠を超えたリサイクル大手企業、容器メーカーと合弁会社を設立し、リサイクルPET樹脂の更なる生産と供給のための工場建設を進めています。

当社グループ全体として、プラスチック環境配慮素材の更なる活用を推進してまいります。

⑭ 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。

(人権について)

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「人権の尊重」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、サプライヤー、自社従業員、救済へのアクセスの構築を優先度が高い取組みとして進めています。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全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、回答いただいた全サプライヤーに対し、調達担当者からのコメントを付けて結果をフィードバックしました。2021年はこの結果も踏まえて、国内12社のサプライヤーをインタビュー調査の対象とし、人権を尊重した労働環境を整えていくための対話等を行い、改善を進めました。2022年もサプライヤーとの対話を継続していきます。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、サプライヤーの人権や労働の管理状況を確認しながら進めています。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年はエチオピアとタンザニアのコーヒー豆に関わるサプライヤー等を対象とした現地調査やデスク・リサーチを行いました。2022年はこの調査結果を踏まえて人権リスクを特定・評価し、負の影響の是正や発生予防に取組む予定です。自社従業員については、従業員一人一人が人権方針を遵守するための人権教育として、2021年は国内外全役員・社員に対し、CEOによる人権メッセージの動画配信や、担当役員による人権研修動画の配信等を行いました。また、2020年に外国人技能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、2021年には指摘事項の改善を行いました。また救済へのアクセス構築については、内部通報制度の認知拡大や、社外からの問い合わせに対して適切に救済を行うために必要な体制整備の検討を進めています。

⑮ 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。

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まいります。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。

⑩ 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、中長期経営方針に掲げた「既存地域でのプレミアム化とグローバルブランドによる成長、展開エリアの拡大」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グローバルへ展開し、工場毎の定期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。

⑪ 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。

経営方針・戦略との関連性

中長期経営方針の概要	← 方針への当該リスク影響 → 当該リスク影響への対応方針			
	日本	欧州	オセアニア	東南アジア
<<長期戦略のコンセプト>> おいしさ楽しさで”変化するWell-being”に応え、持続可能な社会の実現に貢献する ◆ 目指す事業ポートフォリオ: ビールを中心とした既存事業の成長と新規領域の拡大				
・ 既存地域でのプレミアム化とグローバルブランドによる成長、展開エリアの拡大	←			
・ 健康志向などを捉えた周辺領域での成長、ケイバリティを活かした新規事業の創出・育成	←			
◆ コア戦略: 持続的成長を実現するためのコア戦略の推進				
・ サステナビリティと経営の統合による社会・事業のプラスインパクトの創出、社会課題解決	→			
・ DX=BX(※)と捉え、3つの領域(プロセス、組織、ビジネスモデル)でのイノベーションを推進	→			
・ R&D(研究開発)機能の強化による既存商品価値の向上・新たな商材や市場の創造	→			
◆ 戦略基盤強化: 長期戦略を支える経営基盤の強化				
・ ケイバリティの獲得・ありたい企業文化の醸成・経営人材育成に向けた人的資本の強化	→			
・ グループガバナンスの進化による最適な組織体制構築、ベストプラクティスの共有	→			
共通インフラ	←			
				(3) 新型コロナウイルス感染症拡大の影響

※ DX=BX: デジタル・トランスフォーメーション = ビジネス・トランスフォーメーション

2. 企業集団の状況

アサヒグループの主要な連結会社及び事業の系統図 (2021年12月31日現在)



(※) 上記のほかに、アサヒクオリティ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。

アサヒグループの主要な連結会社 (2022年1月1日現在)



(※) 上記のほかに、国内において、アサヒプロマネジメント(株)(連結子会社)は、アサヒグループジャパンの機能会社として国内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。㈱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、日本、欧州、オセアニア、東南アジアを核として酒類、飲料、食品事業を展開しています。

グループ理念「Asahi Group Philosophy (AGP)」に基づき、未来のステークホルダーからも信頼されるグループを目指しています。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してい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。各地域の統括会社及び事業会社が、AGPに基づく戦略を策定、実行していくことにより、グループ全体で企業価値の向上に努めています。

Asahi
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) 中長期的な経営戦略

AGPの実践に向けて、メガトレンドからのバックキャストにより、これまでの中期経営方針を、長期戦略を含む新たな『中長期経営方針』として更新しました。『中長期経営方針』では、長期戦略のコンセプトとして「おいしさと楽しさで“変化するWell-being”に応え、持続可能な社会の実現に貢献する」ことを掲げています。

目指す事業ポートフォリオを示すとともに、サステナビリティと経営の統合、DX（デジタル・トランスフォーメーション）やR&D（研究開発）といったコア戦略の一層の強化により、持続的な成長と全てのステークホルダーとの共創による企業価値向上を目指していきます。

『中長期経営方針』：長期戦略の概要

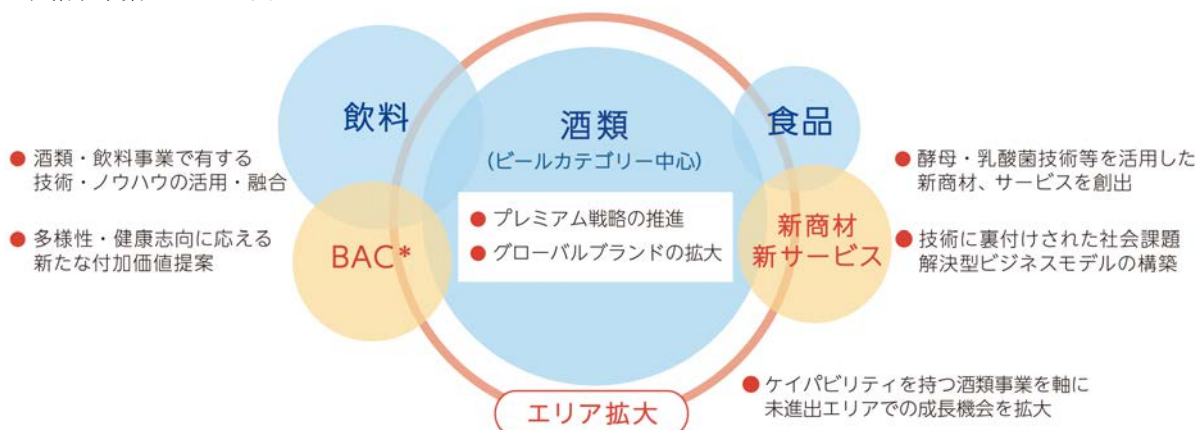
＜長期戦略のコンセプト＞

おいしさと楽しさで“変化するWell-being”に応え、持続可能な社会の実現に貢献する

- ◆目指す事業ポートフォリオ：ビールを中心とした既存事業の成長と新規領域の拡大
 - ・既存地域でのプレミアム化とグローバルブランドによる成長、展開エリアの拡大
 - ・健康志向などを捉えた周辺領域での成長、ケイパビリティを活かした新規事業の創出・育成
- ◆コア戦略：持続的成長を実現するためのコア戦略の推進
 - ・サステナビリティと経営の統合による社会・事業のプラスインパクトの創出、社会課題解決
 - ・DX=BX[※]と捉え、3つの領域（プロセス、組織、ビジネスモデル）でのイノベーションを推進
 - ・R&D（研究開発）機能の強化による既存商品価値の向上・新たな商材や市場の創造
- ◆戦略基盤強化：長期戦略を支える経営基盤の強化
 - ・ケイパビリティの獲得・ありたい企業文化の醸成・経営人材輩出に向けた人的資本の強化
 - ・グループガバナンスの進化による最適な組織体制構築、ベストプラクティスの共有

※ BX：ビジネス・トランスフォーメーションの略。

■目指す事業ポートフォリオ



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

(3) 目標とする経営指標

＜主要指標のガイドライン＞

	2021年実績	2022年以降のガイドライン（3年程度を想定）
事業利益	2,179億円	・CAGR（年平均成長率）：一桁台後半 ^{※1}
E P S（調整後 ^{※2} ）	305.17円	・CAGR（年平均成長率）：一桁台後半
F C F ^{※3}	3,191億円	・年平均2,000億円以上

※1 2021年為替一定ベース

※2 調整後とは、事業ポートフォリオの再構築や減損損失など一時的な特殊要因を除くベース

※3 FCF＝営業CF-投資CF ※M&A等の事業再構築を除く

＜財務方針＞

	2022年以降のガイドライン
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）
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（将来的な配当性向は40%を目指す）

(4) 対処すべき課題

中長期的な外部環境としては、テクノロジーの発展が人類に新たな技術力と自由な時間を与え、気候変動・資源不足といった地球規模の課題を抱える中、社会・経済だけではなく人類の幸福(Well-being)のあり方も変化していくものと想定されます。

そうしたメガトレンドを踏まえて更新した『中長期経営方針』に基づき、各地域統括会社は、既存事業の持続的成長に加えて、その事業基盤を活かした周辺領域や新規事業・サービスを拡大していきます。さらに、サステナビリティと経営の統合などコア戦略の一層の強化により、グループ全体で企業価値の向上に努めていきます。

<地域統括会社の中期重点戦略>

[日本]

- ① 変化を先読みする商品ポートフォリオ最適化とシナジー創出による日本事業のポテンシャル拡大
- ② ニーズの多様化に対応したスマートドリンクなどの推進、高付加価値型サービスの創造
- ③ カーボンニュートラルなど社会課題の事業による解決、日本全体でのサプライチェーン最適化

[欧州]

- ① グローバル5ブランドの拡大と強いローカルブランドを軸としたプレミアム戦略の強化
- ② ノンアルコールビールやクラフトビール、RTDなど高付加価値商品を軸とした成長の加速
- ③ 再生エネルギーの積極活用や循環可能な容器包装の展開など環境負荷低減施策の推進

[オセアニア]

- ① 酒類と飲料を融合したマルチビバレッジ戦略の推進、統合シナジーの創出
- ② BACなど成長領域でのイノベーションの推進、健康・Well-beingカテゴリーの強化
- ③ 新容器・包装形態などサステナビリティを重視した新価値提案、SCM改革の推進

[東南アジア]

- ① マレーシアの持続成長と自社ブランドの強化など、域内6億人超の成長市場での基盤拡大
- ② 植物由来商品など新セグメントの拡大による最適なプレミアムポートフォリオの構築
- ③ 環境配慮型容器の展開などによる持続可能性の確保や原材料調達での地域社会との共創

サステナビリティ

アサヒグループは、サステナビリティと経営の統合を推進し、社会的課題の解決を通じた事業の成長を目指しています。

1 サステナビリティ戦略

アサヒグループはサステナビリティと経営の統合を実現するため、重点方針の設定や、マテリアリティにおけるテーマの見直しなどを行いました。また、「Cheer the Future」をアサヒグループの未来への約束として設定しました。事業活動を通じて、かけがえのない未来を元気にしていきます。

サステナビリティ・ストーリー

～「Cheer the Future」に込めた4つのストーリー～



未来に引き継いでいく私たちの価値

私たちは世界各地で100年以上にわたり、自然の恵みと自然の力によって、数々の「期待を超えるおいしさ」を生み出してきた。私たちの提供する商品が人と人をつなぎ、コミュニティをつくり、「楽しい生活文化」に貢献してきたことは、私たちの誇りであり、未来に引き継いでいくべきプラスの価値だと信じている。

未来に向け変革していくこと

私たちのビジネスが環境や社会全体に及ぼす潜在的な影響を管理する必要があると考えている。私たちは、こうした課題に正面から向き合い、サステナビリティを経営の根幹に置き、環境や社会にプラスの価値を生むことで事業の持続的な成長へと変革する。

変革のために取り組むこと

より良い未来のため、脱炭素・水資源の有効活用などによる持続可能な生態系と循環型社会の実現、人と地域のつながりによる強く美しいコミュニティづくり、アルコール起因の害が発生しない飲用機会の創造や社会の仕組みづくりなどを、ステークホルダーと共にアイデアや技術を出し合い、実現に向けて推進していく。





未来への宣言

私たちは、自然・コミュニティ・社会とのより良いつながりを実現し、「期待を超えるおいしさ、楽しい生活文化の創造」に貢献し続けることで、かけがえのない未来を元気にしていく。より良い未来づくりに向かう我々の意志を「Cheer the Future」という言葉に込め、様々なアクションにつなげていく。

2 重点方針及び重点テーマ

重点方針	<p>バリューチェーン全体で人々のサステナブルな生活を実現する バリューチェーン全体でリスク軽減と機会獲得に取り組み、商品・サービスで事業インパクトと社会インパクトを生み出す。</p>
-------------	---

マテリアリティ	
----------------	--

重点テーマと主な目標	
<p>(1) 気候変動への対応 </p> <p>Asahi Carbon Zero </p> <ul style="list-style-type: none"> 2050年までにScope1,2,3でCO₂排出量“ゼロ”を目指す 2030年までにScope1,2で70%削減、Scope3で30%削減を目指す(いずれも2019年比) 	<p>(2) プラスチック問題への対応 </p> <p>3R+Innovation </p> <p>2030年までにPETボトルを100%環境配慮素材*1に切り替える</p>
<p>(3) 人と人のつながりの創出による持続可能なコミュニティの実現 </p> <p>RE:CONNECTION </p> <ul style="list-style-type: none"> 事業活動を通じた地域の社会課題の解決 コミュニティ支援活動への従業員の参加機会の創出 	<p>(4) 不適切飲酒の撲滅 </p> <p>新たな飲用機会の創出によるアルコール関連問題の解決</p> <p>Responsible Drinking Ambassador </p> <p>2025年までに、全商品に占める低アルコール飲料*2・ノンアルコール飲料の販売量構成比15%を達成する</p>

※1 リサイクル素材、バイオマス素材、生分解性素材など

※2 アルコール度数が3.5%以下の商品

(1) 気候変動への対応

地球温暖化による異常気象などの気候変動問題は、「自然の恵み」を享受して事業を行うアサヒグループにとって重要な社会的課題です。事業活動における環境負荷“ゼロ”(ニュートラル)を目指し、大切な「自然の恵み」を次世代につなげていきます。



①アサヒカーボンゼロ上方修正

アサヒカーボンゼロは、2018年にCO2排出量削減の中長期目標として策定され、2050年にScope1, 2, 3においてCO2排出量を“ゼロ”とし、カーボンニュートラルの実現を目指すもので、2030年の目標値も合わせて設定されています。

この2030年のScope1, 2の目標値について、再生可能エネルギーの積極的な活用や製造工程の見直しによる省エネ、新技術の開発などを進めることによって、2021年に続き2022年1月に再度上方修正を行い、2019年比で70%の削減を目指すこととしました。

アサヒグループでは使用電力を全て再生可能エネルギーに切り替えることを目指すイニシアチブ「RE100」に参画し、2050年までに使用電力の100%再生可能エネルギー化を目標としています。また、Scope3の目標値については、SBT (Science Based Targets) イニシアチブ^{*}の2℃認定から2℃を十分に下回る水準 (Well Below 2℃) の認定へと引き上げました。

各地域統括会社において、これらの目標の実現に向けた取組みの計画を策定していくなか、目標値を上方修正することによりさらなる取組みの加速を目指していきます。

豪州カートン&ユナイテッド・ブルワリーズ社のヤタラ醸造所の屋上には、約7,000枚のソーラーパネルが設置されています。

豪州とニュージーランドにおいて、2025年までに事業全体に使用する電力を100%再生可能エネルギーにすることを目指しています。

※ 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チブ。



②「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への取組み深化

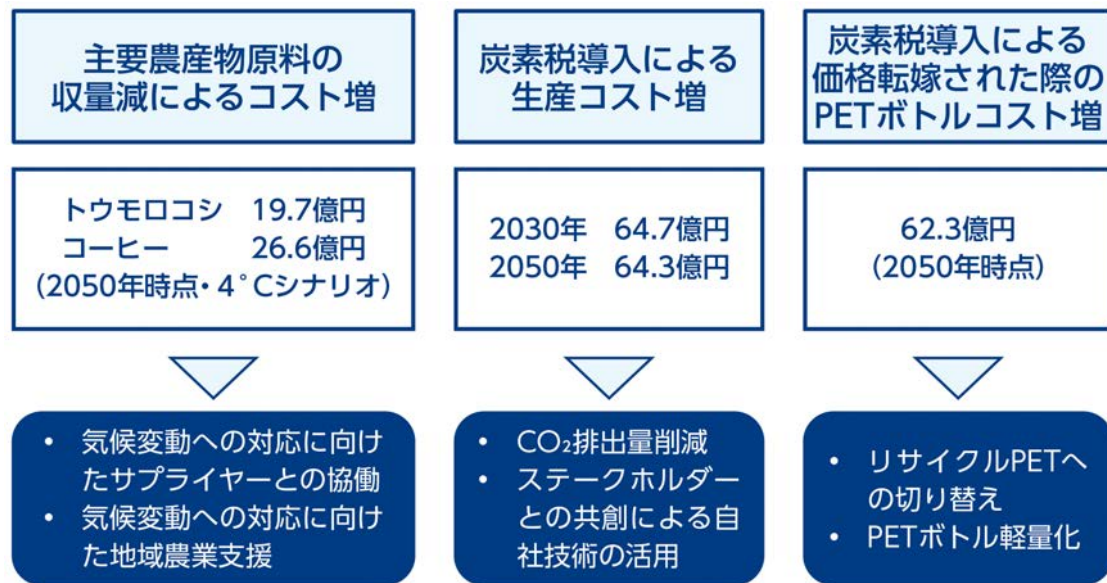
アサヒグループは、気候変動によるリスクと機会に関連する事業インパクトの評価及び対応策の立案が、持続可能な社会の実現及び事業の持続可能性に不可欠であると認識し、「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同を表明しています。

2019年にビール事業のシナリオ分析を開始し、2020年にはビールを含む全酒類事業及び飲料事業を対象を拡大しました。

・事業インパクト評価と対応策

シナリオ分析の結果、主要農産物原料の収量減によるコスト増や炭素税導入による生産コスト増、炭素税導入による価格転嫁された際のPETボトルコスト増のリスクによる影響額を可視化しました。

シナリオ分析で可視化されたリスクに対する対応策として、それぞれのリスク軽減に効果的であると考えられる、サプライヤーとの協働や農業支援、自社技術の活用などを検討しています。



・気候変動への対応に向けた地域農業支援：「FOR HOPS」

チェコの酒類子会社のプルゼニユスキー プラズドロイ社は、マイクロソフト社、アグリテクチャー社などと協力し、最先端の技術を駆使してホップ農家を支援するプロジェクト「FOR HOPS」を、2021年に開始しました。

チェコのザーツ産ホップは、極寒や猛暑に加え、干ばつによって引き起こされる水不足や短期間の集中豪雨により、収穫量や品質に深刻なダメージを受けています。

本プロジェクトでは、ホップ畑の土壌やホップの苗にセンサーを取りつけ、降水量・湿度・土壌中の栄養素といったデータを収集します。マイクロソフト社とアグリテクチャー社は、これらのデータを処理・評価する独自のソフトウェアを開発し、ホップの状況を正確に把握できるようにしました。限られた水をホップ生産に最大限活用できるよう、効率的なかんがいの仕組みを確立することを目指しています。



(2) プラスチック問題への対応

不適切に廃棄されたプラスチック製の容器包装による、海洋汚染や生態系への影響が喫緊の社会的課題となっています。アサヒグループは、海洋プラスチック問題などに対応するとともに、環境・社会に配慮した容器包装を推進しています。



①PETボトルの環境配慮素材活用に関する目標を設定

アサヒグループは、グループ目標「3R+Innovation」において、2022年1月に、「2030年までにPETボトルを100%環境配慮素材に切り替える」という新たな目標を策定しました。

②具体的な取組み

国内では、アサヒ飲料株式会社が一部の大型PETボトルに、ケミカルリサイクルにより再生された樹脂を100%使用し、2022年4月から生産開始することを予定しています。これにより大型PETボトルの年間生産量の約40%に再生PET樹脂を使用することとなり、ボトルに使用するCO2排出量は従来比で約47%削減され、年間で約18,400tのCO2が削減される見込みです。

海外においては、豪州のアサヒビバレッジズ社が異業種と協業しリサイクルPETボトル原料製造工場を建設。使用済みPETボトルを加工し、食品容器に適したグレードのリサイクルPET原料の製造が可能となります。



(3) 人と人のつながりの創出による持続可能なコミュニティの実現

経済が発展する一方で、世界各地で都市集中化や過疎化などの人口の偏りが発生し、共通の価値観を持った「つながり」が希薄化している中、アサヒグループは、人と人、人と地域のつながりをつくる取組みを各地で展開しています。



①廃棄コーヒー豆や“パン耳”からつくるクラフトビール

アサヒグループは、サステナブルファッションブランド「ECOALF」とコラボレーションし、次世代に向けたサステナブルなライフスタイルを提案する「UPCYCLE B」プロジェクトを、2021年から開始しました。

廃棄コーヒー豆や余剰食材“パン耳”のアップサイクル[※]をテーマに、台東区、墨田区の事業者と連携してクラフトビール「蔵前BLACK」「蔵前WHITE」を製造し、数量限定で発売しました。廃棄物の削減・有効活用を推進するとともに、地域経済の活性化を促進します。



※ アップサイクルとは、本来であれば捨てられてしまう不用品や廃棄物に付加価値を持たせて、より良く生まれ変わらせる方法論のこと。そのままの素材を活かすことができるため、環境への負荷を軽減することができます。

②ビール酵母で育てる畑のお米チャレンジプロジェクト

アサヒバイオサイクル株式会社は、北海道・網走の福田農場と、「ビール酵母で育てる畑のお米チャレンジプロジェクト」に取り組みました。

ビール製造工程で発生する副産物「ビール酵母細胞壁」由来の農業資材（肥料原料）は、稲の免疫力を高め根の成長を促進することから、根張りが向上し、発生した細かな根から植物の成長に必要な土壌中の栄養分を吸収するのを促進します。2021年は、農場の畑約3a（約100坪）において、米の栽培に成功しました。

地元の子供たちとともに種まきや稲刈りなどを実施し、地域コミュニティや農業の活性化を目指す取組みで、将来的には、小学校の給食で地元生産の米を提供することを目標に、地元関係者の参画を助け、陸稲栽培の規模の拡大を目指していきます。



親子での種まき風景

③“稲作の天敵”ジャンボタニシによる稲の食害が低減

アサヒバイオサイクル株式会社は、JAぎふ（所在 岐阜県岐阜市）と共同で、水稻栽培に「ビール酵母細胞壁」由来の農業資材（肥料原料）を使用することで、ジャンボタニシ[※]による稲の食害を低減できるかを確認する評価試験を行いました。

ジャンボタニシは水田作物を食害することで知られている外来種の貝の一種です。農業資材を使用しなかった、隣接する水田の約2割の稲が食害被害があったのに対し、使用した水田では食害された稲はほとんど見られませんでした。

この農業資材は植物の免疫力を高め根の成長を促進することから、根張りが向上し、発生した細かな根から植物の成長に必要な土壌中の鉄分を多く吸収することができます。ジャンボタニシは鉄に対する耐性が弱いことが知られており、鉄分を多く含んだ稲を食べなかったと考えられます。

※ 正式名スクミリンゴガイ。

[未使用]



農業資材を使用せず約2割のジャンボタニシに食害された水田

[使用後]



農業資材を使用し食害被害が抑えられた水田

(4) 新たな飲用機会の創出によるアルコール関連問題の解決

アサヒグループは、様々な理由でお酒を飲めない方や適度な飲酒を求める人のニーズ、及びアルコールが引き起こす社会的課題解決のため、ノンアルコールや低アルコール商品の拡充や情報発信を強化しています。



①スマートドリンキング

アサヒビール株式会社は、2020年12月から、お酒を飲む人も飲まない人もお互いが尊重し合える社会の実現を目指す「スマートドリンキング」を推進しています。

2021年3月から主な商品に含まれる純アルコール量(g)をホームページ上で開示し、2023年には全ての缶容器の商品での表記の完了を目指しています。

また、2025年までに、アルコール分3.5%以下のアルコール及びノンアルコール商品の販売容量構成比を20%※へ拡大していきます。

さらに、健康にお酒を楽しむための動画コンテンツを2021年5月からアサヒビールのホームページで公開しています。「お酒に強い、弱いつて何?」「適なお酒の量ってどれくらい?」「飲酒運転のことちゃんと知ってますか?」「絶対飲酒してはダメな人、絶対やっちゃいけない飲み方」「いいお酒の飲み方とは?」の全5話で適正飲酒について分かりやすく説明しています。



飲食店従事者向けには、動画コンテンツ「運転や20歳未満飲酒を防ぐために」を2021年7月に作成しました。この動画では、飲酒運転と未成年飲酒防止のための接客対応について、分かりやすく解説しています。

※ アサヒビール株式会社のビール類、RTD、ノンアルコール商品の販売容量合計比



WEB アサヒビールと学ぶお酒のこと「大切な人と、素敵なきを、適切な飲酒で」

https://www.asahigroup-holdings.com/pressroom/2021/1105_2.html

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 (2020年12月31日)	当年度 (2021年12月31日)
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	48,460	52,743
営業債権及びその他の債権	378,924	395,974
棚卸資産	183,166	200,828
未収法人所得税等	24,403	2,232
その他の金融資産	4,226	7,119
その他の流動資産	32,252	34,081
小計	671,434	692,980
売却目的で保有する資産	17,652	7,196
流動資産合計	689,086	700,176
非流動資産		
有形固定資産	810,264	818,398
のれん及び無形資産	2,701,985	2,819,634
持分法で会計処理されている投資	5,256	6,640
その他の金融資産	160,064	126,295
繰延税金資産	27,596	34,549
確定給付資産	19,278	23,981
その他の非流動資産	25,846	18,071
非流動資産合計	3,750,292	3,847,572
資産合計	4,439,378	4,547,748

(単位：百万円)

	前年度 (2020年12月31日)	当年度 (2021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	477,098	531,573
社債及び借入金	924,760	423,652
未払法人所得税等	35,683	36,841
引当金	12,019	13,253
その他の金融負債	89,519	111,585
その他の流動負債	113,440	125,985
小計	1,652,521	1,242,891
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	1,652,655	1,242,891
非流動負債		
社債及び借入金	898,867	1,172,551
確定給付負債	24,093	24,053
繰延税金負債	205,275	203,579
その他の金融負債	134,729	139,194
その他の非流動負債	5,941	6,330
非流動負債合計	1,268,906	1,545,709
負債合計	2,921,562	2,788,600
資本		
資本金	220,044	220,044
資本剰余金	161,783	161,731
利益剰余金	967,230	1,064,644
自己株式	△1,031	△923
その他の資本の構成要素	168,097	311,607
親会社の所有者に帰属する持分合計	1,516,124	1,757,104
非支配持分	1,691	2,043
資本合計	1,517,816	1,759,148
負債及び資本合計	4,439,378	4,547,748

(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 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
売上収益		2,027,762	2,236,076
売上原価		△1,283,150	△1,383,195
売上総利益		744,612	852,881
販売費及び一般管理費	※1	△576,789	△634,940
その他の営業収益		14,870	46,055
その他の営業費用		△47,526	△52,096
営業利益		135,167	211,900
金融収益		7,230	5,754
金融費用		△14,982	△18,516
持分法による投資損益		285	687
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		125,399	199,826
法人所得税費用		△32,815	△46,003
当期利益		92,584	153,823
当期利益の帰属：			
親会社の所有者		92,826	153,500
非支配持分		△241	322
合計		92,584	153,823
基本的1株当たり利益(円)		196.52	302.92
希薄化後1株当たり利益(円)		196.49	302.89

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
当期利益	92,584	153,823
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	△22,267	△8,080
確定給付制度に係る再測定	710	4,607
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	△42,088	5,071
ヘッジコスト	351	172
在外営業活動体の換算差額	118,458	139,707
持分法適用会社に対する持分相当額	13	319
その他の包括利益合計	55,178	141,799
当期包括利益合計	147,763	295,622
当期包括利益合計の帰属：		
親会社の所有者	148,151	295,255
非支配持分	△388	366

(3) 連結持分変動計算書

前年度(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
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				
所有者からの拠出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				親会社の所有者に帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
	その他の資本の構成要素			ヘッジコスト			
	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
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
所有者からの拠出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

当年度(自 2021年1月1日 至 2021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
2021年1月1日現在の残高	220,044	161,783	967,230	△1,031	39,605	—	2,526
当期包括利益							
当期利益			153,500				
その他の包括利益					△8,080	4,584	5,072
当期包括利益合計	—	—	153,500	—	△8,080	4,584	5,072
非金融資産等への振替							△111
所有者との取引							
新株の発行							
剰余金の配当			△54,220				
自己株式の取得				△26			
自己株式の処分		0		134			
連結子会社の売却による変動							
株式報酬取引		△52					
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替			△1,865		6,450	△4,584	
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	—	△52	△56,085	108	6,450	△4,584	—
所有者との取引合計	—	△52	△56,085	108	6,450	△4,584	—
2021年12月31日現在の残高	220,044	161,731	1,064,644	△923	37,975	—	7,486

区分	親会社の所有者に帰属する持分				親会社の所有者に帰属する持分合計	非支配持分	資本合計
	その他の資本の構成要素			ヘッジコスト			
	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				
2021年1月1日現在の残高	△773	126,739	168,097	1,516,124	1,691	1,517,816	
当期包括利益							
当期利益			—	153,500	322	153,823	
その他の包括利益	172	140,006	141,755	141,755	43	141,799	
当期包括利益合計	172	140,006	141,755	295,255	366	295,622	
非金融資産等への振替			△111	△111		△111	
所有者との取引							
新株の発行			—	—		—	
剰余金の配当			—	△54,220	△13	△54,233	
自己株式の取得			—	△26		△26	
自己株式の処分			—	135		135	
連結子会社の売却による変動			—	—		—	
株式報酬取引			—	△52		△52	
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替			1,865	—		—	
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	—	—	1,865	△54,163	△13	△54,177	
所有者との取引合計	—	—	1,865	△54,163	△13	△54,177	
2021年12月31日現在の残高	△601	266,746	311,607	1,757,104	2,043	1,759,148	

(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 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当年度 (自 2021年1月1日 至 2021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		125,399	199,826
減価償却費及び償却費		123,277	134,815
減損損失		8,819	13,442
受取利息及び受取配当金		△3,536	△2,880
支払利息		11,164	12,700
持分法による投資損益(△は益)		△285	△687
持分法で会計処理されている投資の売却損益 (△は益)		2,300	—
固定資産除売却損益(△は益)		△1,839	△31,083
営業債権の増減額(△は増加)		48,666	△11,812
棚卸資産の増減額(△は増加)		3,306	△14,566
営業債務の増減額(△は減少)		△3,302	9,598
未払酒税の増減額(△は減少)		△16,609	9,106
確定給付資産負債の増減額(△は減少)		1,627	2,084
その他		37,994	75,992
小計		336,982	396,535
利息及び配当金の受取額		4,182	3,116
利息の支払額		△10,049	△11,224
法人所得税の支払額		△55,256	△50,615
営業活動によるキャッシュ・フロー		275,859	337,812

(単位：百万円)

	注記	前年度 (自 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当年度 (自 2021年1月1日 至 2021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		△80,775	△80,803
有形固定資産の売却による収入		12,095	46,321
無形資産の取得による支出		△9,968	△11,832
無形資産の売却による収入		—	18,740
投資有価証券の取得による支出		△10,237	△464
投資有価証券の売却による収入		11,869	30,159
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	△1,165,974	△14,762
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		83	396
その他		△2,017	△2,103
投資活動によるキャッシュ・フロー		△1,243,372	△14,348
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)		489,155	△440,775
リース負債の返済による支出		△21,238	△25,215
長期借入による収入		—	191,000
長期借入の返済による支出		△100,076	△183,688
社債の発行による収入		607,600	282,048
社債の償還による支出		△125,000	△88,328
株式の発行による収入		75,027	—
自己株式の取得による支出		△309	△26
自己株式の処分による収入		81,307	135
配当金の支払		△46,265	△54,220
非支配株主からの払込		201	—
その他		△3,642	△1,254
財務活動によるキャッシュ・フロー		956,759	△320,325
現金及び現金同等物に係る為替変動による影響		10,725	1,144
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)		△29	4,283
現金及び現金同等物の期首残高	※1	48,489	48,460
現金及び現金同等物の期末残高	※1	48,460	52,743

(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。

(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に関わる企業結合（全ての結合企業又は結合事業が最終的に企業結合の前後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いません。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、償却していません。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権資産とリース負債を認識します。使用権資産は、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、使用権資産を「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、使用権資産は、開始日から使用権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。使用権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、使用権資産は、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権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。

(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、当該金額を割り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) 連結納税制度の適用

当社及び国内の100%出資子会社は、1つの連結納税グループとして法人税の申告・納付を行う連結納税制度を適用しております。

(16) 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 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
販売促進費	117,273	103,810
広告宣伝費	54,301	81,211
運搬費	81,671	88,222
従業員給付費用	149,041	171,645
減価償却費及び償却費	60,835	67,638
その他	113,665	122,412
合計	576,789	634,940

(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 (2020年12月31日)	当年度 (2021年12月31日)
現金及び預金	48,460	52,743
合計	48,460	52,743

※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 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	1,175,019百万円
現金及び現金同等物	△9,044 "
差引：取得による支出	1,165,974百万円

(注) 前年度末において、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しており、取得価額の配分が完了していなかったため、暫定的な会計処理を行っておりましたが、第2四半期連結会計期間に確定したことにより、暫定的な会計処理の確定の内容を反映させております。

当年度（自 2021年1月1日 至 2021年12月31日）

株式の取得により新たにAllpress Espresso NZ 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	1,236百万円
非流動資産	5,115 "
のれん	11,860 "
流動負債	△1,036 "
非流動負債	△1,992 "
株式等の取得価額	15,184百万円
現金及び現金同等物	△421 "
差引：取得による支出	14,762百万円

(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、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、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、外食事業他

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 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	721,000	345,345	122,543	792,865	46,007	2,027,762	—	2,027,762
セグメント間売上収益	25,956	8,036	943	90	58,678	93,705	△93,705	—
売上収益合計	746,956	353,381	123,486	792,956	104,685	2,121,467	△93,705	2,027,762
セグメント利益又は損失(△)	72,037	28,901	11,178	52,089	△5,012	159,194	△24,027	135,167
セグメント資産	612,810	290,872	100,078	3,277,221	37,132	4,318,115	121,263	4,439,378
その他の項目								
減価償却費及び償却費	22,636	21,024	4,211	65,300	5,700	118,873	4,403	123,277
減損損失	6,253	407	—	—	2,158	8,819	—	8,819
持分法による投資損益	63	—	△200	461	0	324	△39	285
持分法で会計処理されている投資	769	—	175	3,601	0	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)	30,188	19,425	5,088	48,351	6,168	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、外食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△24,027百万円には、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454百万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。

当年度(自 2021年1月1日 至 2021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	696,867	350,852	125,073	1,017,447	45,835	2,236,076	—	2,236,076
セグメント間売上収益	25,258	6,956	825	138	60,154	93,334	△93,334	—
売上収益合計	722,126	357,809	125,898	1,017,586	105,990	2,329,410	△93,334	2,236,076
セグメント利益又は損失(△)	56,781	64,115	10,493	111,076	106	242,574	△30,673	211,900
セグメント資産	623,922	263,967	99,429	3,436,375	39,977	4,463,672	84,076	4,547,748
その他の項目								
減価償却費及び償却費	22,173	20,325	3,797	77,293	6,747	130,338	4,476	134,815
減損損失	1,703	—	133	11,413	191	13,442	—	13,442
持分法による投資損益	80	—	△181	660	—	558	129	687
持分法で会計処理されている投資	1,166	—	84	4,605	—	5,856	783	6,640
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)	22,506	15,644	4,587	60,670	7,419	110,828	7,575	118,404

(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、外食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△30,673百万円には、各報告セグメントに配分していない全社費用△30,649百万円、セグメント間取引消去等△24百万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84,076百万円には、各報告セグメントに配分していない全社資産138,594百万円、セグメント間の債権と債務の相殺消去額等△54,518百万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、酒類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その他セグメントに変更しております。

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 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
日本	1,223,159	1,203,594
海外	804,602	1,032,481
うち、オーストラリア	305,472	457,287
合計	2,027,762	2,236,076

非流動資産

(単位：百万円)

	前年度 (2020年12月31日)	当年度 (2021年12月31日)
日本	509,920	492,658
海外	3,028,175	3,163,446
うち、オーストラリア	1,539,574	1,628,853
うち、チェコ及びスロバキア	618,342	664,255
合計	3,538,096	3,656,105

(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 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
伊藤忠食品㈱	酒類、飲料、食品	202,893	—

なお、当年度については、外部顧客への売上収益のうち、連結損益計算書の売上収益の10%以上を占める相手先がないため、記載を省略しております。

(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 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
基本的1株当たり利益(円)	196.52	302.92
希薄化後1株当たり利益(円)	196.49	302.89

(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 2020年1月1日 至 2020年12月31日)	当年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	92,826	153,500
基本的加重平均普通株式数(株)	472,359,740	506,732,965
希薄化効果の影響(株) :		
役員向け株式交付信託	56,231	47,207
希薄化効果の影響調整後加重平均普通株式数(株)	472,415,971	506,780,172
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)

1. 報告セグメントの変更

当社は、日本、欧州、オセアニア、東南アジアの各地域統括会社であるRegional Headquartersごとに事業競争力をさらに高めつつ、グローバルでのシナジーを創出し、5つのグローバルプレミアムブランドの拡大展開を強化していくことを目的に、当社機能の一部である国内事業の事業管理等に関する事業を、2022年1月1日を効力発生日として100%子会社であるアサヒグループジャパン株式会社に会社分割により承継しております。

これにより、当社グループの報告セグメントは、従来「酒類事業」、「飲料事業」、「食品事業」、「国際事業」としておりましたが、翌連結会計年度から「日本」、「欧州」、「オセアニア」、「東南アジア」に変更することといたしました。

変更後のセグメント区分によった場合の当年度の報告セグメントごとの売上収益の金額に関する情報は以下のとおりであります。セグメント利益又は損失の金額に関しては現在精査中です。

当年度（自 2021年1月1日 至 2021年12月31日）

(単位：百万円)

	報告セグメント				その他 (注)	計	調整額	連結
	日本	欧州	オセアニア	東南アジア				
売上収益								
対外部売上収益	1,215,527	472,227	499,723	42,635	5,962	2,236,076	—	2,236,076
セグメント間売上収益	3,856	2,155	270	49	—	6,332	△6,332	—
売上収益合計	1,219,383	474,383	499,994	42,684	5,962	2,242,408	△6,332	2,236,076

(注) 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業を含んでおります。

2. 生産・物流拠点の再編計画

当社は、2022年2月15日開催の取締役会において、日本全体の最適生産・物流体制の構築、サステナビリティ戦略の高度化に向けて、連結子会社であるアサヒグループジャパン株式会社傘下におけるサプライチェーン体制の再編計画を決定しました。

1) アサヒビール神奈川工場・四国工場について

アサヒビール神奈川工場と四国工場は2023年1月末をもって操業を終了します。操業終了後の工場跡地の活用については、検討中です。

本件に伴う固定資産の減損損失等により、その他の営業費用約145億円を2022年12月期連結財務諸表に計上予定ですが、詳細については精査中です。

2) アサヒビール博多工場・新九州工場（仮称）について

アサヒビール博多工場は2025年末をめどに操業を終了し、近隣へ移転する予定です。2026年から新九州工場（仮称）として操業を開始するための準備を開始します。操業終了後の博多工場跡地の活用及び移転先については、検討中です。

本件に伴う2022年12月期業績に与える影響は軽微です。

3) アサヒビール西宮東配送センター・ニッカウキスキー西宮工場について

ニッカウキスキー西宮工場は2024年3月をめどに操業を終了し、生産機能をアサヒビール吹田工場に移管します。隣接するアサヒビール西宮東配送センターは2024年末をめどに業務を終了します。配送センター及び工場跡地の活用については、検討中です。

本件に伴う2022年12月期業績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「2021年 決算補足資料」をご覧ください。

役員人事・執行役員人事について

2022年2月15日開催の取締役会において内定した役員人事について、また、同日内定した執行役員人事について、下記のとおりご連絡申し上げます。

記

1. (役員人事) 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>

北川 亮一 (現 常務取締役 兼 常務執行役員 兼 CFO)
小坂 達朗 (現 社外取締役)
新貝 康司 (現 社外取締役)

<注>・常務取締役を退任する北川亮一氏は、同日付で専務執行役員に就任予定

<新任取締役候補者>

崎田 薫 (現 執行役員 Head of Procurement)
佐々江 賢一郎 (現 公益財団法人日本国際問題研究所 理事長)
大橋 徹二 (現 株式会社小松製作所 代表取締役会長)

<注>・崎田薫氏は、同日開催の取締役会において、取締役 兼 執行役員 (CFO) に就任予定

<監査役退任予定者>

斎藤 勝利 (現 社外監査役)

<新任監査役候補者>

大八木 成男 (現 帝人株式会社 相談役)

2. (執行役員人事) 3月25日付で、次のとおり昇任、選任、退任予定

<執行役員昇任予定者>

専務執行役員 北川 亮一 (現 常務取締役 兼 常務執行役員 兼 CFO)

<注>・専務執行役員に昇任する北川亮一氏は、専務執行役員 社長補佐に就任予定

<新任執行役員候補者>

執行役員 近藤 佳代子 (現 理事 Head of Sustainability)
執行役員 小田 祐司 (現 理事 Head of Legal)

<注>・執行役員に就任する近藤佳代子氏は、現職を継続予定
・執行役員に就任する小田祐司氏は、現職を継続予定

<執行役員退任予定者>

神田 智正 (現 執行役員 アサヒクオリティードイノベーションズ株式会社 シニアフェロー)
根来 智之 (現 執行役員 Head of HR)

- <注>・執行役員を退任する神田智正氏は、同日付でアサヒクオリティードイノベーションズ株式会社 顧問に就任予定
- ・執行役員を退任する根来智之氏は、3月22日付でアサヒグループジャパン株式会社 執行役員 人事部長を兼務し、25日付でアサヒグループジャパン株式会社 執行役員 人事部長に就任予定
- (補足)・Procurement 及び HR の Head のポジションについては、ジョブポスティング(グループ内外から応募を募り、選考によって異動を決定する制度)によって、後任者を選任する予定です。

以 上

2021年決算
2022年業績予想
補 足 資 料

<2021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）／無形資産償却費明細／為替レート	4
売上・利益増減明細（酒類・飲料事業）	5
要約財政状態計算書	6
要約キャッシュフロー計算書／セグメント別情報	7

<2022年予想（国際財務報告基準(IFRS))>

財務ハイライト	8
通期予想（損益計算書・財政状態計算書等）	9
個社別業績予想（売上収益・事業利益）	10
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	11
要約キャッシュフロー計算書／セグメント別情報	12

2022年2月

アサヒグループホールディングス株式会社

2021年財務ハイライト(連結)

◆業績ハイライト

(億円)

	2021年	2020年	前年比		備考
売上収益	22,361	20,278	2,083	10.3%	
国内事業	9,392	9,385	7	0.1%	
国際事業	7,951	6,256	1,695	27.1%	
売上収益(酒税抜き)	17,342	15,640	1,702	10.9%	
事業利益 ※1	2,179	1,678	501	29.9%	
営業利益	2,119	1,352	767	56.8%	
EBITDA ※2	3,285	2,694	591	21.9%	
税引前当期利益	1,998	1,254	744	59.4%	
当期利益	1,538	926	612	66.1%	
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,535	928	607	65.4%	
調整後親会社の所有者に帰属する当期利益 ※3	1,535	928	607	65.4%	

※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:為替一定(前年同期の為替レート円換算)>

売上収益	21,517	20,278	1,239	6.1%	
事業利益	2,066	1,678	388	23.1%	

◆参考指標

	2021年	2020年	前年比
酒類事業	9.8%	11.1%	△ 1.3%
(酒税抜き)	16.0%	18.4%	△ 2.4%
飲料事業	9.3%	7.9%	1.4%
食品事業	9.1%	8.9%	0.2%
国際事業	15.8%	11.9%	3.9%
(酒税抜き)	20.2%	15.0%	5.1%
事業利益率	9.7%	8.3%	1.4%
(酒税抜き)	12.6%	10.7%	1.9%
EBITDA比率	14.7%	13.3%	1.4%
(酒税抜き)	18.9%	17.2%	1.7%
EPS(円)	302.9	196.5	106.4
調整後EPS(円) ※4	302.9	196.5	106.4
ROE	9.4%	6.7%	2.7%
調整後ROE ※5	11.0%	7.5%	3.5%
Net DEレシオ ※6、7	0.73	0.98	△ 0.24
Net Debt/EBITDA ※8	4.24	6.03	△ 1.79
配当性向	36.0%	53.9%	△ 17.9%
調整後配当性向 ※8	36.0%	53.9%	△ 17.9%
フリー・キャッシュ・フロー(FCF) ※9	3,191	1,968	1,223

※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。

※9 フリー・キャッシュ・フロー(FCF) = 営業CF - 投資CFで算出。M&A等の事業再構築の影響は除く。

2021年通期実績(連結)

◆損益計算書

(億円)

	2021年	2020年	前年比		備考
酒類事業 ※1	7,221	7,470	△ 248	△ 3.3%	
飲料事業	3,578	3,534	44	1.3%	
食品事業	1,259	1,235	24	2.0%	
国際事業	10,176	7,930	2,246	28.3%	
その他事業 ※1	1,060	1,047	13	1.2%	
調整額(全社・消去)	△ 933	△ 937	4	-	
売上収益	22,361	20,278	2,083	10.3%	
酒類事業 ※1	708	830	△ 122	△ 14.7%	
飲料事業	331	278	53	19.2%	
食品事業	114	110	5	4.1%	
国際事業	1,606	941	664	70.6%	
その他事業 ※1	△ 1	△ 12	10	-	
調整額(全社・消去)	△ 267	△ 214	△ 54	-	
買収に伴い生じた無形資産償却費	△ 311	△ 255	△ 56	-	
事業利益	2,179	1,678	501	29.9%	
事業利益からの調整項目	△ 60	△ 327	266	-	
固定資産除売却損益	311	18	292	-	
事業統合関連費用	△ 148	△ 89	△ 59	-	
減損損失	△ 134	△ 88	△ 46	-	
その他	△ 89	△ 167	79	-	
営業利益	2,119	1,352	767	56.8%	
金融収支	△ 98	△ 76	△ 22	-	
持分法投資損益	7	3	4	141.0%	
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	△ 29	△ 1	△ 28	-	
税引前当期利益	1,998	1,254	744	59.4%	
法人所得税費用	△ 460	△ 328	△ 132	-	
当期利益	1,538	926	612	66.1%	
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,535	928	607	65.4%	
非支配持分に帰属する当期利益	3	△ 2	6	-	

※ 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)及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	2020年	前期末比		備考
資産合計	45,477	44,394	1,084	2.4%	
資本合計	17,591	15,178	2,413	15.9%	
親会社の所有者に帰属する持分合計	17,571	15,161	2,410	15.9%	
金融債務残高	15,962	18,236	△ 2,274	△ 12.5%	

◆その他

(億円)

	2021年	2020年	前年比		備考
設備投資	882	845	37	4.4%	
減価償却費	795	761	33	4.4%	

※ 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。

個社別実績

◆売上収益

(億円)

	2021年	2020年	前年比		備考
アサヒビール	7,205	7,452	△ 248	△ 3.3%	
その他・事業内消去 ※1	17	17	△ 1	△ 4.0%	
酒類事業	7,221	7,470	△ 248	△ 3.3%	
アサヒ飲料	3,578	3,534	44	1.3%	
その他・事業内消去	-	-	-	-	
飲料事業	3,578	3,534	44	1.3%	
アサヒグループ食品 ※2	1,255	1,232	23	1.9%	
その他・事業内消去 ※2	4	3	1	46.5%	
食品事業	1,259	1,235	24	2.0%	
欧州事業 ※3	4,744	4,110	634	15.4%	
オセアニア事業 ※4	5,000	3,391	1,609	47.4%	
東南アジア事業 ※5	427	416	10	2.5%	
その他・事業内消去 ※5	5	12	△ 7	△ 56.1%	
国際事業	10,176	7,930	2,246	28.3%	
その他事業 ※1	1,060	1,047	13	1.2%	
調整額(全社・消去)	△ 933	△ 937	4	-	
連結合計	22,361	20,278	2,083	10.3%	

◆事業利益

(億円)

	2021年	2020年	前年比		備考
アサヒビール	704	827	△ 123	△ 14.9%	
その他・事業内消去 ※1	3	2	1	45.0%	
酒類事業	708	830	△ 122	△ 14.7%	
アサヒ飲料	331	278	53	19.2%	
その他・事業内消去	-	-	-	-	
飲料事業	331	278	53	19.2%	
アサヒグループ食品 ※2	113	109	4	3.9%	
その他・事業内消去 ※2	1	1	0	23.0%	
食品事業	114	110	5	4.1%	
欧州事業 ※3	755	603	152	25.2%	
オセアニア事業 ※4	831	330	501	152.0%	
純事業利益	856	442	414	93.6%	
一時費用	△ 25	△ 112	87	-	
東南アジア事業 ※5	4	14	△ 10	△ 70.4%	
その他・事業内消去 ※5	16	△ 5	21	-	
国際事業	1,606	941	664	70.6%	
その他事業 ※1	△ 1	△ 12	10	-	
調整額(全社・消去)	△ 267	△ 214	△ 54	-	
買収に伴い生じた無形資産償却費 ※4	△ 311	△ 255	△ 56	-	
連結合計	2,179	1,678	501	29.9%	

※ 以下の※1、2、3、4、5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)及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ピスウェルネス(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月以降のみ計上。

※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。

事業別実績（為替一定）／無形資産償却費明細／為替レート

◆売上収益

(億円)

	2021年	2020年	前年比		備考
酒類事業 ※1	7,221	7,470	△ 248	△ 3.3%	
飲料事業	3,578	3,534	44	1.3%	
食品事業 ※2	1,259	1,235	24	2.0%	
欧州事業 ※3	4,451	4,110	340	8.3%	
オセアニア事業 ※4	4,466	3,391	1,075	31.7%	
東南アジア事業 ※5	409	416	△ 7	△ 1.7%	
その他・事業内消去 ※5	6	12	△ 6	△ 50.7%	
国際事業	9,332	7,930	1,402	17.7%	
その他事業 ※1	1,060	1,047	13	1.2%	
調整額(全社・消去)	△ 933	△ 937	4	-	
連結合計	21,517	20,278	1,239	6.1%	

◆事業利益

(億円)

	2021年	2020年	前年比		備考
酒類事業 ※1	708	830	△ 122	△ 14.7%	
飲料事業	331	278	53	19.2%	
食品事業 ※2	114	110	5	4.1%	
欧州事業 ※3	708	603	105	17.4%	
オセアニア事業 ※4	742	330	412	125.1%	
純事業利益	764	442	322	73.0%	
一時費用	△ 22	△ 112	90	-	
東南アジア事業 ※5	4	14	△ 10	△ 71.6%	
その他・事業内消去 ※5	16	△ 5	21	-	
国際事業	1,470	941	529	56.2%	
その他事業 ※1	△ 1	△ 12	10	-	
調整額(全社・消去)	△ 267	△ 214	△ 54	-	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	△ 289	△ 255	△ 34	-	
連結合計	2,066	1,678	388	23.1%	

※ 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.3の脚注を参照。

◆買収に伴い生じた無形資産償却費明細

(億円)

	2021年	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	△ 183	△ 170	△ 14	
オセアニア事業	△ 107	△ 64	△ 43	
東南アジア事業	△ 1	△ 1	△ 0	
国際事業	△ 292	△ 235	△ 57	
その他事業	△ 2	△ 3	1	
連結合計	△ 311	△ 255	△ 56	

◆為替レート

(円)

	2021年(平均)	2020年(平均)
欧州ユーロ	129.9	121.9
豪ドル	82.5	73.7
マレーシアリンギット	26.5	25.4
USドル	109.9	106.8

利益増減明細(酒類・飲料事業)

<酒類事業>

(億円)

	2021年	2020年	前年比		備考
アサヒビール	7,205	7,452	△ 248	△ 3.3%	
その他・事業内消去 ※1	17	17	△ 1	△ 4.0%	
売上収益	7,221	7,470	△ 248	△ 3.3%	
売上増減影響等 ※2			△ 17		ビール類数量増減 △101、他売上増減 21、構成差異等
変動費コストダウン			28		原材料 8、ビール類以外 7、廃棄 5 他
変動費コストアップ			△ 26		原材料 △15、ビール類以外 △2、運搬費 △7 他
広告・販促費増減 ※3			△ 115		広告費 △128、販促費 13 (※ビール類 △67、他 △48)
その他経費増減			5		
(人件費増減)			4		
(減価償却費増減)			4		
(販売器具関係費増減)			20		
(その他増減)			△ 23		
アサヒビール	704	827	△ 123	△ 14.9%	
その他・事業内消去 ※1	3	2	1	45.0%	
事業利益	708	830	△ 122	△ 14.7%	

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

※2 売上控除対象のリポート増減影響を含む。

※3 売上控除対象のリポート増減影響を除く。(2021年実績:広告費392億円、販促費293億円)

<飲料事業>

(億円)

	2021年	2020年	前年比		備考
アサヒ飲料	3,578	3,534	44	1.3%	
その他・事業内消去	-	-	-	-	
売上収益	3,578	3,534	44	1.3%	
売上増減影響等			52		数量増減 43、構成差異等
変動費コストダウン			32		原料 3、資材 20、操業度向上・内製化 9
変動費コストアップ			△ 7		原料 △1、資材△6
広告・販促費増減			△ 6		広告費 △4、販促費 △2
その他経費増減			△ 18		減価償却費増 他
アサヒ飲料	331	278	53	19.2%	
その他・事業内消去	-	-	-	-	
事業利益	331	278	53	19.2%	

参考:飲料事業 販売数量

	2021年	2020年	前年比		備考
炭酸飲料	8,032	7,820	211	2.7%	
乳性飲料	4,218	4,379	△ 161	△ 3.7%	
コーヒー飲料	3,538	3,546	△ 8	△ 0.2%	
お茶飲料	3,716	3,505	210	6.0%	
ミネラルウォーター	1,558	1,647	△ 89	△ 5.4%	
果実飲料	1,456	1,433	22	1.6%	
その他飲料	2,551	2,536	15	0.6%	
販売数量合計	25,068	24,867	201	0.8%	

要約財政状態計算書

(億円)

	2021年	2020年	前期末増減	備考
流動資産	7,002	6,891	111	
現金及び現金同等物	527	485	43	
営業債権及びその他の債権	3,960	3,789	171	
棚卸資産	2,008	1,832	177	
未収法人所得税	22	244	△ 222	
その他の金融資産	71	42	29	
その他の流動資産	341	323	18	
売却目的で保有する資産	72	177	△ 105	
非流動資産	38,476	37,503	973	
有形固定資産	8,184	8,103	81	
のれん及び無形資産	28,196	27,020	1,176	
持分法で会計処理されている投資	66	53	14	
その他の金融資産	1,263	1,601	△ 338	
繰延税金資産	345	276	70	
確定給付資産	240	193	47	
その他の非流動資産	181	258	△ 78	
資産合計	45,477	44,394	1,084	
流動負債	12,429	16,527	△ 4,098	
営業債務及びその他の債務	5,316	4,771	545	
社債及び借入金(流動)	4,237	9,248	△ 5,011	
未払法人所得税等	368	357	12	
引当金	133	120	12	
その他の金融負債	1,116	895	221	
その他の流動負債	1,260	1,134	125	
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	15,457	12,689	2,768	
社債及び借入金(非流動)	11,726	8,989	2,737	
確定給付負債	241	241	△ 0	
繰延税金負債	2,036	2,053	△ 17	
その他の金融負債	1,392	1,347	45	
その他の非流動負債	63	59	4	
負債合計	27,886	29,216	△ 1,330	
資本金	2,200	2,200	-	
資本剰余金	1,617	1,618	△ 1	
利益剰余金	10,646	9,672	974	
自己株式	△ 9	△ 10	1	
その他の資本の構成要素	3,116	1,681	1,435	
非支配持分	20	17	4	
資本合計	17,591	15,178	2,413	
負債及び資本合計	45,477	44,394	1,084	

主な財政状態計算書増減ポイント

資産合計… 円安に伴う海外子会社ののれん及び無形資産の増加等により、資産合計は前期末と比較して1,084億円増加となった。

資本合計… 親会社の所有者に帰属する当期利益の計上による利益剰余金の増加や、円安に伴う為替換算調整勘定の増加等により、資本合計は前期末と比較して2,413億円増加となった。

要約キャッシュフロー計算書

(億円)

	2021年	2020年	前年増減	備考
営業活動によるキャッシュフロー	3,378	2,759	620	
(税引前利益)	(1,998)	(1,254)	(744)	
(減価償却費) ※1	(795)	(761)	(33)	
(買収に伴い生じた無形資産償却費)	(311)	(255)	(56)	
(法人税等の支払額)	(△ 506)	(△ 553)	(46)	
投資活動によるキャッシュフロー	△ 143	△ 12,434	12,290	
(有形・無形固定資産の売却による収入)	(651)	(121)	(530)	
(連結子会社の株式取得)	(△ 148)	(△ 11,660)	(11,512)	
(設備投資) ※1	(△ 882)	(△ 845)	(△ 37)	
財務活動によるキャッシュフロー	△ 3,203	9,568	△ 12,771	
(金融債務の増減額) ※2	(△ 2,274)	(8,804)	(△ 11,078)	
(株式発行による収入)	(-)	(750)	(△ 750)	
(自己株式処分による収入)	(1)	(813)	(△ 812)	
(配当金支払額)	(△ 542)	(△ 463)	(△ 80)	
換算差額等	11	107	△ 96	
現金及び現金同等物の増減額	43	△ 0	43	

※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

(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	7,221	3,578	1,259	10,176	1,060	△ 933	-	22,361
事業利益	708	331	114	1,606	△ 1	△ 267	△ 311	2,179
減価償却費 ※1	207	121	37	392	6	31	-	795
買収に伴い生じた無形資産償却費	1	16	-	292	2	-	-	311
EBITDA ※2	915	453	151	1,998	5	-	-	3,285
設備投資 ※1	178	106	45	479	11	62	-	882

※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	△ 937	-	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	△ 248	44	24	2,246	13	4	-	2,083
事業利益	△ 122	53	5	664	10	△ 54	△ 56	501
減価償却費 ※1	△ 3	1	△ 4	41	△ 1	△ 1	-	33
買収に伴い生じた無形資産償却費	-	-	-	57	△ 1	-	-	56
EBITDA ※2	△ 125	54	1	706	9	-	-	591
設備投資 ※1	△ 59	△ 27	8	105	4	7	-	37

- 2022年業績予想 -

(国際財務報告基準(IFRS)ベース)

2022年2月

2022年財務ハイライト(連結)

◆業績ハイライト

(億円)

	2022年予想	2021年	前年比		備考
売上収益	24,500	22,361	2,139	9.6%	
売上収益(酒税抜き)	18,957	17,342	1,614	9.3%	
事業利益※1	2,400	2,179	221	10.1%	
営業利益	2,175	2,119	56	2.6%	
EBITDA※2	3,525	3,285	240	7.3%	
税引前当期利益	2,055	1,998	57	2.8%	
当期利益	1,465	1,538	△73	△4.8%	
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,465	1,535	△70	△4.6%	
調整後親会社の所有者に帰属する当期利益※3	1,565	1,546	19	1.2%	

※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及び減損など一時的な特殊要因を控除したもの。

2022年予想は生産・物流拠点の再編による損失、2021年実績は欧州のれん減損や東南アジア再編の税金費用減等を税引後影響で調整。

<参考:為替一定(前年同期の為替レート円換算)>

売上収益	24,720	22,361	2,359	10.5%	
事業利益	2,428	2,179	249	11.4%	

◆参考指標

	2022年予想	2021年	前年比
酒類	9.6%	9.8%	△0.2%
(酒税抜き)	15.6%	16.0%	△0.4%
飲料	8.9%	9.3%	△0.4%
食品	9.6%	9.1%	0.5%
日本	8.4%	8.5%	△0.1%
(酒税抜き)	10.9%	11.0%	△0.1%
欧州	14.1%	15.9%	△1.8%
(酒税抜き)	17.6%	19.8%	△2.2%
オセアニア	18.4%	16.6%	1.8%
(酒税抜き)	24.7%	22.4%	2.3%
東南アジア	3.2%	1.0%	2.2%
事業利益率	9.8%	9.7%	0.1%
(酒税抜き)	12.7%	12.6%	0.1%
EBITDA比率	14.4%	14.7%	△0.3%
(酒税抜き)	18.6%	18.9%	△0.3%
EPS(円)	289.1	302.9	△13.8
調整後EPS(円)※4	308.8	305.2	3.7
ROE	8.3%	9.4%	△1.1%
調整後ROE※5	10.5%	11.1%	△0.6%
Net DEレシオ ※6、7	0.67	0.73	△0.06
Net Debt/EBITDA ※7	3.64	4.24	△0.60
配当性向	38.4%	36.0%	2.4%
調整後配当性向 ※8	35.9%	35.7%	0.2%
フリー・キャッシュ・フロー(FCF) ※9	2,150	3,191	△1,041

※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。

※9 フリー・キャッシュ・フロー(FCF) = 営業CF - 投資CFで算出。M&A等の事業再構築の影響は除く。

2022年通期予想(連結)

◆損益計算書

(億円)

	2022年予想	2021年	前年比		備考
日本 ※1、2	13,316	12,194	1,122	9.2%	
欧州	5,540	4,744	796	16.8%	
オセアニア	5,228	5,000	228	4.6%	
東南アジア	494	427	67	15.7%	
その他事業 ※2	62	60	2	3.2%	
調整額(全社・消去) ※1	△ 139	△ 63	△ 76	-	
売上収益	24,500	22,361	2,139	9.6%	
日本 ※1、2	1,114	1,035	79	7.6%	
欧州	782	755	27	3.5%	
オセアニア	962	831	132	15.9%	
東南アジア	16	4	12	281.1%	
その他事業 ※2	9	12	△ 3	△ 25.3%	
調整額(全社・消去) ※1	△ 177	△ 146	△ 31	-	
買収に伴い生じた無形資産償却費	△ 305	△ 311	5	-	
事業利益	2,400	2,179	221	10.1%	
事業利益からの調整項目	△ 225	△ 60	△ 165	-	
固定資産除売却損益	60	311	△ 250	△ 80.6%	
事業統合関連費用	-	△ 148	148	-	
減損損失	-	△ 134	134	-	
その他	△ 285	△ 89	△ 197	-	
営業利益	2,175	2,119	56	2.6%	
金融収支	△ 103	△ 98	△ 5	-	
持分法投資損益	4	7	△ 3	△ 41.9%	
その他	△ 21	△ 29	9	-	
税引前当期利益	2,055	1,998	57	2.8%	
法人所得税費用	△ 590	△ 460	△ 130	-	
当期利益	1,465	1,538	△ 73	△ 4.8%	
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,465	1,535	△ 70	△ 4.6%	
非支配持分に帰属する当期利益	-	3	△ 3	-	
調整後親会社の所有者に帰属する当期利益	1,565	1,546	19	1.2%	

※ 以下の※1、2については事業再編に伴う影響を2022年業績とその比較対象年度の2021年業績に反映。

※1 アサヒビール(株)、アサヒ飲料(株)、アサヒグループ食品(株)等はアサヒグループホールディングス(株)傘下から新設のアサヒグループ ジャパン(株)の傘下に移行。

これにより、旧セグメントである「酒類」、「飲料」、「食品」の事業間消去及び親会社における管理費用は、「調整額(全社・消去)」から「日本」に移管。

※2 「その他事業」に含まれていたエービーカーゴ東日本(株)、エービーカーゴ西日本(株)、アサヒロジ(株)、なだ万(株)及びアサヒフードクリエイト(株)を「日本」に移管。

◆財政状態計算書

(億円)

	2022年予想	2021年	前期末比		備考
資産合計	45,000	45,477	△ 477	△ 1.0%	
資本合計	17,700	17,591	109	0.6%	
親会社の所有者に帰属する持分合計	17,680	17,571	109	0.6%	
金融債務残高	14,830	15,962	△ 1,132	△ 7.1%	

◆その他

(億円)

	2022年予想	2021年	前年比		備考
設備投資	1,080	882	198	22.5%	
減価償却費	820	795	25	3.2%	

※ 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。

2022年個社別業績予想

◆売上収益

(億円)

	2022年予想	2021年	前年比		備考
			絶対値	比率	
酒類 ※1	8,093	7,221	871	12.1%	
飲料 ※1	3,739	3,578	161	4.5%	
食品 ※1	1,277	1,259	18	1.4%	
その他・事業内消去 ※1、2	207	135	71	52.7%	
日本 ※1	13,316	12,194	1,122	9.2%	
欧州	5,540	4,744	796	16.8%	
オセアニア	5,228	5,000	228	4.6%	
東南アジア	494	427	67	15.7%	
その他事業 ※2	62	60	2	3.2%	
調整額(全社・消去) ※1	△ 139	△ 63	△ 76	-	
連結合計	24,500	22,361	2,139	9.6%	

◆事業利益

(億円)

	2022年予想	2021年	前年比		備考
			絶対値	比率	
酒類 ※1	780	708	72	10.2%	
飲料 ※1	332	331	1	0.2%	
食品 ※1	123	114	9	7.4%	
その他・事業内消去 ※1、2	△ 121	△ 119	△ 2	-	ジャパン社の日本事業管理費用を含む
日本 ※1	1,114	1,035	79	7.6%	
欧州	782	755	27	3.5%	
オセアニア	962	831	132	15.9%	
東南アジア	16	4	12	281.1%	
その他事業 ※2	9	12	△ 3	△ 25.3%	
調整額(全社・消去) ※1	△ 177	△ 146	△ 31	-	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	△ 305	△ 311	5	-	
連結合計	2,400	2,179	221	10.1%	

※ 以下の※1、2については事業再編に伴う影響を2022年業績とその比較対象年度の2021年業績に反映。

※1 アサヒビール(株)、アサヒ飲料(株)、アサヒグループ食品(株)等はアサヒグループホールディングス(株)傘下から新設のアサヒグループ ジャパン(株)の傘下に移行。

これにより、「酒類」、「飲料」、「食品」の事業間消去及び親会社における管理費用は、「調整額(全社・消去)」から「日本」の「その他・事業内消去」に移管。

※2 「その他事業」に含まれていたエービーカーゴ東日本(株)、エービーカーゴ西日本(株)、アサヒロジ(株)、なだ万(株)及びアサヒフードクリエイト(株)を「日本」の「その他・事業内消去」に移管。

2022年事業別業績予想（為替一定）

◆売上収益

（億円）

	2022年予想	2021年	前年比		備考
日本 ※1、2	13,316	12,194	1,122	9.2%	
欧州	5,652	4,744	908	19.1%	
オセアニア	5,325	5,000	325	6.5%	
東南アジア	504	427	77	18.0%	
その他事業 ※2	63	60	3	4.9%	
調整額(全社・消去) ※1	△ 139	△ 63	△ 76	-	
連結合計	24,720	22,361	2,359	10.5%	

◆事業利益

（億円）

	2022年予想	2021年	前年比		備考
日本 ※1、2	1,114	1,035	79	7.6%	
欧州	797	755	42	5.6%	
オセアニア	980	831	150	18.0%	
東南アジア	16	4	12	288.5%	
その他事業 ※2	9	12	△ 3	△ 25.1%	
調整額(全社・消去) ※1	△ 177	△ 146	△ 31	-	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	△ 311	△ 311	△ 0	-	
連結合計	2,428	2,179	249	11.4%	

※ 2022年の外貨金額を、2021年同期の為替レートで円換算(欧州は現地通貨のユーロ換算に伴う為替影響も除いて換算)。

※1、2の内容については、補足P.10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）

	2022年予想	2021年	前年比	備考
日本	△ 18	△ 18	-	
欧州	△ 180	△ 183	4	
オセアニア	△ 106	△ 107	1	
東南アジア	△ 1	△ 1	0	
その他事業	△ 1	△ 2	0	
連結合計	△ 305	△ 311	5	

◆為替レート

（円）

	2022年予想 (平均)	2021年 (平均)
欧州ユーロ	128.5	129.9
豪ドル	81.0	82.5
マレーシアリンギット	26.0	26.5
USドル	113.0	109.9

要約キャッシュフロー計算書

(億円)

	2022年予想	2021年	前年増減	備考
営業活動によるキャッシュフロー	2,980	3,378	△ 398	
（税引前利益）	(2,055)	(1,998)	(57)	
（減価償却費）※1	(820)	(795)	(25)	
（買収に伴い生じた無形資産償却費）	(305)	(311)	(△ 5)	
（法人税等の支払額）	(△ 574)	(△ 506)	(△ 67)	
投資活動によるキャッシュフロー	△ 830	△ 143	△ 687	
（有形・無形固定資産の売却による収入）	(-)	(651)	(△ 651)	
（連結子会社の株式取得）	(-)	(△ 148)	(148)	
（設備投資）※1	(△ 1,080)	(△ 882)	(△ 198)	
財務活動によるキャッシュフロー	△ 2,150	△ 3,203	1,053	
（金融債務の増減額）※2	(△ 1,132)	(△ 2,274)	(1,142)	
（配当金支払額）	(△ 557)	(△ 542)	(△ 15)	
換算差額等	-	11	△ 11	
現金及び現金同等物の増減額	-	43	△ 43	

※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

◆2022年予想

(億円)

	日本	欧州	オセアニア	東南アジア	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	13,316	5,540	5,228	494	62	△ 139	-	24,500
事業利益	1,114	782	962	16	9	△ 177	△ 305	2,400
減価償却費 ※1	400	239	146	18	5	13	-	820
買収に伴い生じた無形資産償却費	18	180	106	1	1	-	-	305
EBITDA ※2	1,514	1,021	1,108	34	14	-	-	3,525
設備投資 ※1	472	418	130	22	4	34	-	1,080

※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。）

◆2021年

(億円)

	日本	欧州	オセアニア	東南アジア	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	12,194	4,744	5,000	427	60	△ 63	-	22,361
事業利益	1,035	755	831	4	12	△ 146	△ 311	2,179
減価償却費 ※1	389	227	145	18	4	12	-	795
買収に伴い生じた無形資産償却費	18	183	107	1	2	-	-	311
EBITDA ※2	1,423	982	976	22	16	-	-	3,285
設備投資 ※1	390	340	123	16	1	12	-	882

◆増 減

(億円)

	日本	欧州	オセアニア	東南アジア	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	1,122	796	228	67	2	△ 76	-	2,139
事業利益	79	27	132	12	△ 3	△ 31	5	221
減価償却費 ※1	11	12	1	0	0	1	-	25
買収に伴い生じた無形資産償却費	-	△ 4	△ 1	△ 0	△ 0	-	-	△ 5
EBITDA ※2	90	39	132	12	△ 3	-	-	240
設備投資 ※1	82	78	7	6	3	22	-	198