



『中長期経営方針』の更新 2021年総括と2022年方針

2022年2月16日

アサヒグループホールディングス株式会社



エクゼクティブ・サマリー

『中長期経営方針』の更新

- メガトレンドからバックキャストした『中長期経営方針』を更新
- “変化するWell-being”に応える事業ポートフォリオの構築を目指すと共に、サステナビリティやDX、R&Dなどのコア戦略を一層強化する

2021年の総括

- パンデミックの厳しい環境下、プレミアム戦略や新価値提案、効率化の推進などにより、過去最高の売上収益、営業・当期利益を達成
- 豪州CUB事業の統合によるシナジー創出やキャッシュフロー最大化施策などにより、計画を上回る財務体質の改善を図る

2022年の方針






- 感染再拡大や原材料コストアップなどのリスクも踏まえつつ、全事業で増収増益を果たし、来期に向けた回復基調を確かなものとする
- 更新した「中長期経営方針」に基づいて、具体的な取組みを推進する



『中長期経営方針』の更新

メガトレンド分析

2050年までのメガトレンドでは、人類の幸福(Well-being)のあり方が変化していくと想定され、そこからバックキャストし、幅広い議論で当社事業における課題を抽出

2050年 メガトレンド	2030年	
	注目すべきメガトレンド	当社事業の課題
<p>人類の幸福 (Well-being) の変化</p> <p>↑</p> <p>気候変動と 資源不足</p> <p>人口動態の変化と 経済力のシフト</p> <p>テクノロジーの 発展</p>	 健康志向、アルコール関連課題による逆風	<ul style="list-style-type: none">既存事業の枠組みを超えた心と身体 の健康領域の拡大酒類と飲料の技術を融合した新提案やアルコール 代替品の研究開発・育成
	 幸福の定義の多様化、分散化の進展	<ul style="list-style-type: none">一層のパーソナル化、プレミアム化への対応行動変化を先取りした潜在的価値の具現化
	 サステナビリティ志向の一層の高まり	<ul style="list-style-type: none">環境、コミュニティなどへの取組み強化エシカル消費を捉えた様々な新価値創出
	 経済成長地域のシフトなど地政学的変化	<ul style="list-style-type: none">グローバルブランドの世界的な拡大展開エリア拡大への投資に向けた体力強化
	 進化するテクノロジーとの共存	<ul style="list-style-type: none">DXの加速による新たなビジネスモデルの構築「リアル」を特別なものにする体験価値の創造

『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

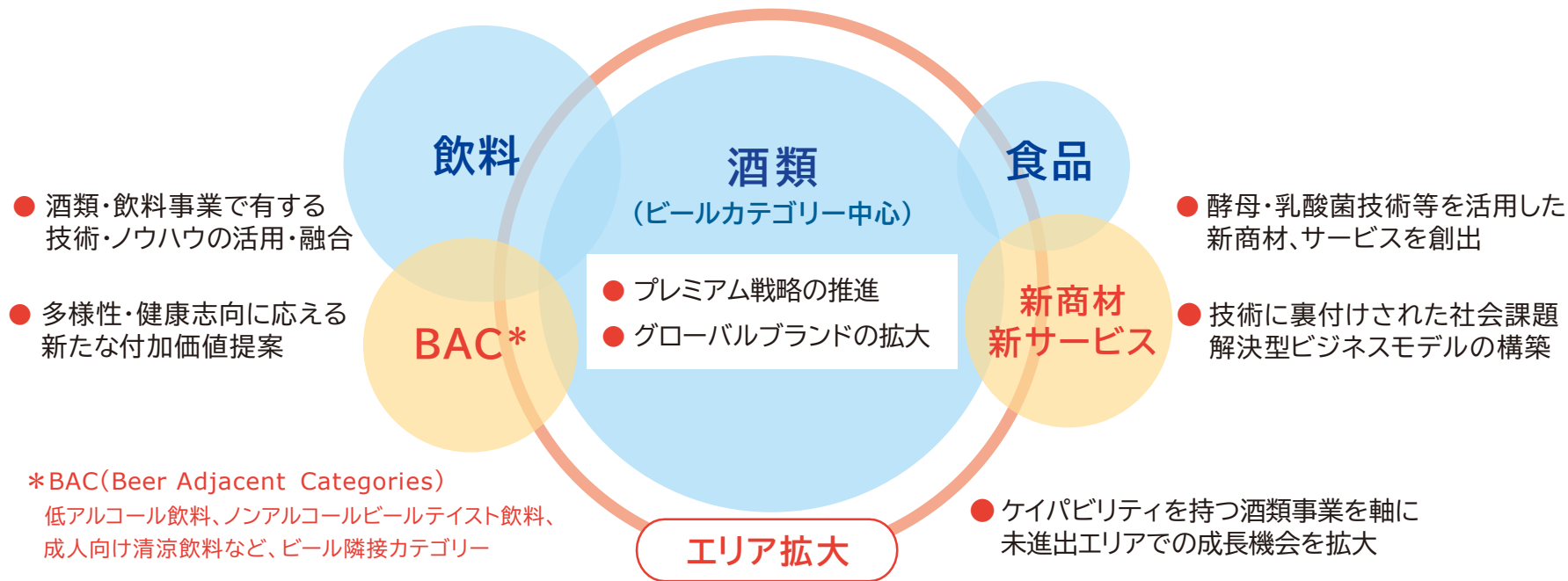
- **目指す事業ポートフォリオ**：ビールを中心とした既存事業の成長と新規領域の拡大
 - ・ 既存地域でのプレミアム化とグローバルブランドによる成長、展開エリアの拡大
 - ・ 健康志向などを捉えた周辺領域での成長、ケイパビリティを活かした新規事業の創出・育成
- **コア戦略**：持続的成長を実現するためのコア戦略の推進
 - ・ サステナビリティと経営の統合による社会・事業のプラスインパクトの創出、社会課題解決
 - ・ DX=BX(※)と捉え、3つの領域(プロセス、組織、ビジネスモデル)でのイノベーションを推進
 - ・ R&D(研究開発)機能の強化による既存商品価値の向上・新たな商材や市場の創造
- **戦略基盤強化**：長期戦略を支える経営基盤の強化
 - ・ 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
 - ・ 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

目指す中長期的な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



サステナビリティと経営の統合

アサヒグループのサステナビリティ・ストーリーとして「未来への約束」を設定
実現に向け、4つのアクションを軸にサステナビリティと経営の統合サイクルを回し続ける

Cheer the Future かけがえのない未来を元気にする

● 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げ、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。



サステナビリティ戦略の重点方針・テーマ

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の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



気候変動への対応

Asahi Carbon Zero 

投資領域 太陽光発電設備、省エネ効率化、
燃料関連の新技术開発・導入

※2030年までの投資規模:500億円以上



プラスチック問題への対応

3R+Innovation 

投資領域 リサイクルPETの拡大展開、
新容器関連の技術開発・導入



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

RE:CONNECTION 

投資領域 地域農業支援・コミュニティ
支援活動



不適切飲酒の撲滅、
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

Responsible Drinking Ambassador 

投資領域 マーケティング投資、
不適切飲酒削減に向けた研究開発

サステナビリティ戦略における価値創出

リスク軽減と機会獲得に取り組み、事業インパクトと社会インパクトを生み出す



DX(デジタル・トランスフォーメーション)戦略

DX=BXと捉え、3つの領域(プロセス、組織、ビジネスモデル)におけるイノベーションを推進
新たなビジネスモデルを創出し“変化するWell-being”に応え、持続可能な社会の仕組みを創造する

Process Innovation

- 全地域統括会社・各組織の個別データ集約によるデータプラットフォームの構築
 - データ品質を維持・向上させるデータマネジメントプロセスの高度化
- ※3か年の投資規模:300億円以上

DX=BX ビジネス トランスフォーメーション

Business Innovation

- 個々のWell-beingの欲求に応えるパーソナライゼーション・モデルの構築
- 社会的責任に応える情報開示やサービス提供を行なう仕組みの構築

Org. Innovation

- データドリブン・アジャイルな“デジタルネイティブ組織”
- インキュベーション機能の強化
- 人材育成・獲得、外部機関との連携強化

R&D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

変化する価値観に対応した 新たな価値創造

- アルコール代替品および新価値創造品の研究
- BACにおける優位性構築に向けた商品・技術開発

アルコール関連

消費者の身体と心の 健康の実現

- エビデンス型やBetter for You型のソリューションの提供
- 新しい形態(デバイスやサービスなど)での健康価値の提供

ヘルス
&
ウェルネス

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

- 環境・エネルギー分野や副産物利用における世界トップ水準の技術開発
- 気候変動に伴う原料コスト影響の最小化

サステナ
ビリティ

新規事業に繋がる 非凡なシーズの開発

- グループ内外、既存・新規の技術を組み合わせた新たな事業シーズの創出
- 新たな技術・ビジネスモデルの取り込み

新規事業

人的資本の高度化

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

- DE&Iの推進などによる「ありがたい企業風土」の醸成、エンゲージメントの向上
- 体系的プログラムによる継続的な経営者人材の育成
- 必要となる新たなケイパビリティと人材の獲得・外部機関との連携

ピープルステートメント

学び、成長し、そしてともにやり遂げる
Learning, growing, achieving TOGETHER



セーフティ&ウエルビーイング
Safety and Well-being is our biggest priority



ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン
Everyone Matters is our core belief



学習する組織
Growth through Learning individually and collectively



コラボレーション
Better together ; Collaboration fuels our growth



地域統括会社別の中期重点戦略



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



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



1. 酒類と飲料の強みを活か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



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

グローバルブランドの拡大

グローバル5ブランドの拡大展開によるプレミアム戦略の推進、市場動向に沿った持続的成長

Global Super Premium Heroes

グローバルで最優先の
スーパープレミアムブランド



Scale Global Premium

成長市場を中心にスケールを追求する
プレミアムブランド



Tactical International Brands

個性を活かせる市場を選別し、
Heroesの成長を支援するプレミアムブランド



2030年までの成長ガイドライン

● 5ブランド計

CAGR: +10%程度

• Asahi Super Dry

CAGR: +10%台半ば以上

• Peroni Nastro Azzurro

CAGR: +10%台前半以上

主な取組み

- 2022年の新商品発売
 - Peroni Nastro Azzurro 0.0% (20か国以上)
 - Asahi Super Dryのエクステンション商品発売予定
- グローバルスポンサーシップ締結
 - ラグビーW杯 World Wide Partner (Asahi Super Dry)
 - F1 Aston Martin Global Partnership (Peroni Nastro Azzurro 0.0%)
- 統一されたグローバルキャンペーンの展開
 - Asahi Super Dry 「Go Beyond the Expected」
 - Peroni Nastro Azzurro 「Live Every Moment」



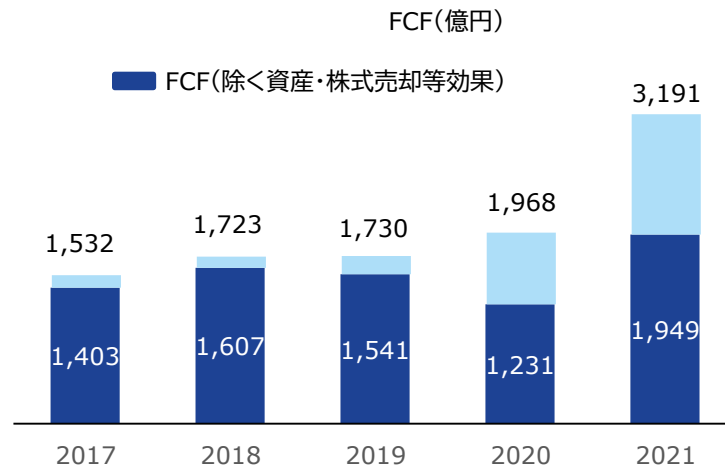
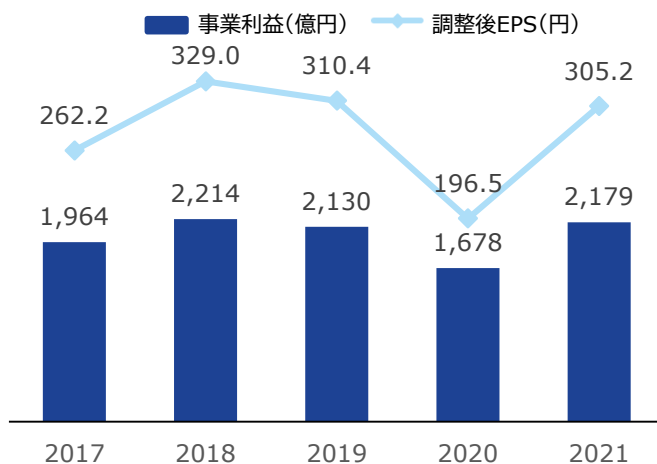
中期的な主要指標のガイドライン

	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
EPS(調整後 ※2)	305.2円	・CAGR(年平均成長率):一桁台後半
FCF ※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

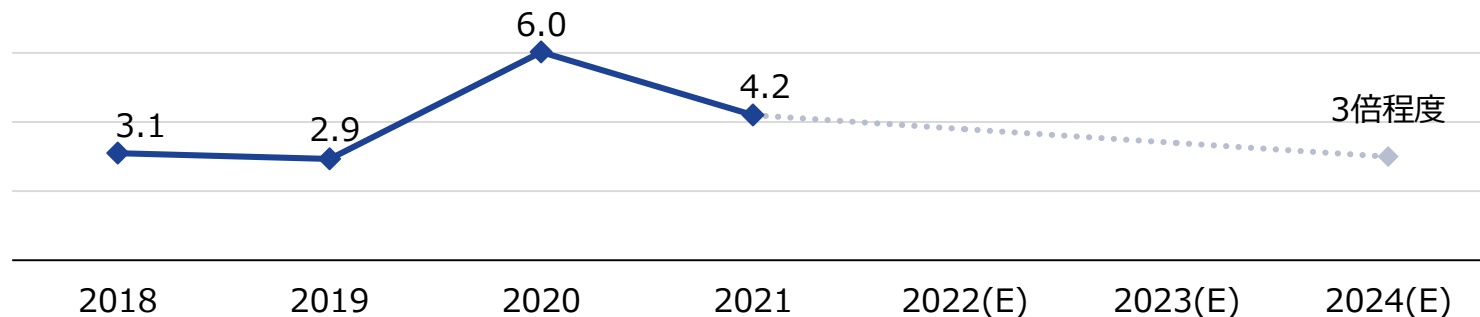


中期的な財務方針

	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)

Net Debt/EBITDA推移

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



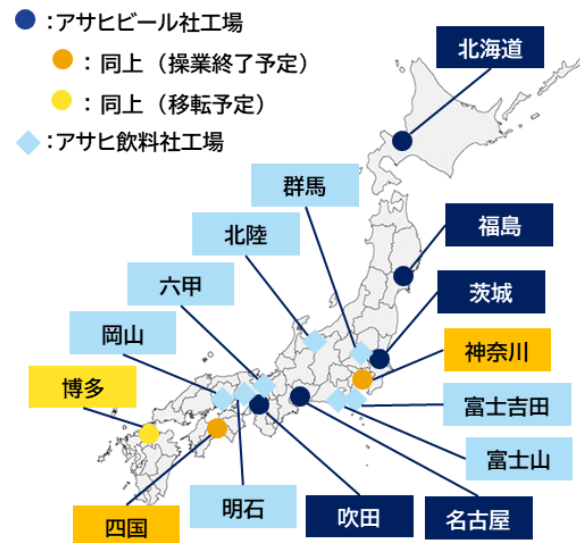
日本のSCM再編

日本(酒類・飲料)のSCM再編

酒類・飲料の事業横断の取組みによる最適なSCM体制の構築



<ビール類、飲料の生産体制>



① 環境対応力の強化

⇒ 多品種・多容器生産体制の構築

② コスト競争力の向上

⇒ 生産・物流体制の最適化

③ サステナビリティ戦略の加速

⇒ 環境配慮型の技術・生産設備の拡充

<コスト効率化効果>

約30億円

※26年年間予想(21年比)

※物流費などの増加分とのネット後

※ビール類のみ

<環境対応目標>

カーボンネガティブ実現を目指す

※2029年

※対象: アサヒビール社全工場

新九州工場(仮称)の概要

アサヒグループの次世代生産体制のモデル工場として**2026年**に操業開始予定

環境対応力の強化

- 多品種製造への対応
(10品種→30品種に拡大)
- RTD、樽ハイ、飲料商品の製造対応
- 多容器製造対応

コスト競争力の向上

- エネルギー使用量は従来比▲50%削減
- リモート化、自動化など新技術導入による生産性向上
- 物流効率化を含めたトータルコストの効率化

サステナビリティ戦略の加速

- 製造方法変革、エネルギー効率化
- CO2回収、カーボンリサイクル技術の導入
- 再生可能エネルギー設備の導入



※完成イメージ図

- **2026年**に単独工場でのカーボンネガティブの実現を目指す
- 同工場でのベストプラクティスをグループ各生産拠点に拡大展開予定

2021年事業概況・2022年事業戦略の概要

売上収益・事業利益（2021年実績）

(億円)	(為替一定※)				(為替影響込み)			
	2021年実績	増減	前年比	修正予想比	2021年実績	増減	前年比	修正予想比
酒類事業	7,221	△ 248	△ 3.3%	△ 24	7,221	△ 248	△ 3.3%	△ 24
飲料事業	3,578	44	1.3%	△ 14	3,578	44	1.3%	△ 14
食品事業	1,259	24	2.0%	13	1,259	24	2.0%	13
国際事業	9,332	1,402	17.7%	△ 135	10,176	2,246	28.3%	△ 90
欧州事業	4,451	340	8.3%	△ 159	4,744	634	15.4%	△ 154
オセアニア事業	4,466	1,075	31.7%	19	5,000	1,609	47.4%	52
東南アジア事業	409	△ 7	△ 1.7%	8	427	10	2.5%	17
その他・事業内消去	6	△ 6	△ 50.7%	△ 3	5	△ 7	△ 56.1%	△ 4
その他事業	1,060	13	1.2%	1	1,060	13	1.2%	1
調整額(全社・消去)	△ 933	4	-	14	△ 933	4	-	14
売上収益	21,517	1,239	6.1%	△ 144	22,361	2,083	10.3%	△ 99
酒類事業	708	△ 122	△ 14.7%	2	708	△ 122	△ 14.7%	2
飲料事業	331	53	19.2%	2	331	53	19.2%	2
食品事業	114	5	4.1%	1	114	5	4.1%	1
国際事業	1,470	529	56.2%	17	1,606	664	70.6%	26
欧州事業	708	105	17.4%	13	755	152	25.2%	16
オセアニア事業	742	412	125.1%	1	831	501	152.0%	6
東南アジア事業	4	△ 10	△ 71.6%	2	4	△ 10	△ 70.4%	3
その他・事業内消去	16	21	-	1	16	21	-	1
その他事業	△ 1	10	-	11	△ 1	10	-	11
調整額(全社・消去)	△ 267	△ 54	-	△ 1	△ 267	△ 54	-	△ 1
買収に伴い生じた無形資産償却費	△ 289	△ 34	-	△ 0	△ 311	△ 56	-	△ 1
事業利益	2,066	388	23.1%	32	2,179	501	29.9%	39

※当年の外貨金額を、それぞれ前年同期の為替レートで円換算。

<為替一定>

- 売上収益は、酒類は減収だが、主に国際がCUBの連結効果や業務用需要回復などにより増収となり、トータルでは前年比+6.1%
- 事業利益は、酒類は減益だが、飲料の収益性改善、国際のミックス改善や各種コストダウンなどにより、トータルでは前年比+23.1%

<為替影響込み>

- 売上収益は、円安効果(+844億円)も加わり、前年比10.3%
- 事業利益は、円安効果(+114億円)も加わり、前年比+29.9%

売上収益・事業利益（2022年予想）

(億円)	(為替一定※)			(為替影響込み)		
	2022年予想	増減	前年比	2022年予想	増減	前年比
日本	13,316	1,122	9.2%	13,316	1,122	9.2%
欧州	5,652	908	19.1%	5,540	796	16.8%
オセアニア	5,325	325	6.5%	5,228	228	4.6%
東南アジア	504	77	18.0%	494	67	15.7%
その他	63	3	4.9%	62	2	3.2%
調整額(全社・消去)	△ 139	△ 76	-	△ 139	△ 76	-
売上収益	24,720	2,359	10.5%	24,500	2,139	9.6%
日本	1,114	79	7.6%	1,114	79	7.6%
欧州	797	42	5.6%	782	27	3.5%
オセアニア	980	150	18.0%	962	132	15.9%
東南アジア	16	12	288.5%	16	12	281.1%
その他事業	9	△ 3	△ 25.1%	9	△ 3	△ 25.3%
調整額(全社・消去)	△ 177	△ 31	-	△ 177	△ 31	-
買収に伴い生じた 無形資産償却費	△ 311	△ 0	-	△ 305	5	-
事業利益	2,428	249	11.4%	2,400	221	10.1%

※当年の外貨金額を、それぞれ前年同期の為替レートで円換算。
※欧州の為替影響には、現地通貨のユーロ換算に伴う影響も含む。

<為替一定>

- 売上収益は、業務用の一定の回復に加え、チャンネルミックスの改善やプレミアム戦略の継続などにより、前年比+10.5%
- 事業利益は、原材料コストが上昇するが、各種のミックス改善やコストマネジメントの強化などにより、前年比+11.4%

<為替影響込み>

- 売上収益は、円高影響(△220億円)により、前年比+9.6%
- 事業利益は、円高影響(△28億円)により、前年比+10.1%

営業利益・親会社の所有者に帰属する当期利益

(億円)	2021年実績	増減	前年比	修正予想比	2022年予想	増減	前年比
売上収益	22,361	2,083	10.3%	△ 99	24,500	2,139	9.6%
事業利益	2,179	501	29.9%	39	2,400	221	10.1%
事業利益からの調整項目	△ 60	266	-	△ 35	△ 225	△ 165	-
固定資産除売却損益	311	292	-	17	60	△ 250	△ 80.6%
事業統合関連費用	△ 148	△ 59	-	△ 45	-	148	-
減損損失	△ 134	△ 46	-	△ 134	-	134	-
その他	△ 89	79	-	127	△ 285	△ 197	-
営業利益	2,119	767	56.8%	4	2,175	56	2.6%
金融収支	△ 98	△ 22	-	1	△ 103	△ 5	-
持分法投資損益	7	4	141.0%	4	4	△ 3	△ 41.9%
持分法で会計処理されている投資の売却損益	-	23	-	-	-	-	-
その他	△ 29	△ 28	-	5	△ 21	9	-
税引前当期利益	1,998	744	59.4%	13	2,055	57	2.8%
法人所得税費用	△ 460	△ 132	-	40	△ 590	△ 130	-
当期利益	1,538	612	66.1%	53	1,465	△ 73	△ 4.8%
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,535	607	65.4%	50	1,465	△ 70	△ 4.6%
非支配持分に帰属する当期利益	3	6	-	3	-	△ 3	-
調整後親会社の所有者に帰属する当期利益※	-	-	-	-	1,565	19	1.2%

※親会社の所有者に帰属する当期利益から事業ポートフォリオ再構築及び減損など一時的な特殊要因を控除したものの、2022年予想は日本のSCM再編による損失、前年増減における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。

<2021年実績>

- 営業利益は、事業統合関連費用や減損は発生したが、事業利益の増益や固定資産売却益の発生などにより、前年比+56.8%
- 親会社の所有者に帰属する当期利益は、金融費用や法人所得税費用は増加したが、営業利益の増益により、前年比+65.4%

<2022年予想>

- 営業利益は、事業利益は増加するが、日本のSCM再編に伴う費用などにより、前年比+2.6%
- 親会社の所有者に帰属する当期利益は、営業利益は増加するが、法人所得税費用の増加などにより、前年比△4.6%
- SCM再編に伴う損失等を除いた調整後親会社の所有者に帰属する当期利益は、前年比+1.2%

財政状態計算書・CF計算書

(億円)	2021年実績	増減	前期末比	修正予想比	2022年予想	増減	前年比
資産合計	45,477	1,084	2.4%	737	45,000	△ 477	△ 1.0%
資本合計	17,591	2,413	15.9%	831	17,700	109	0.6%
金融債務残高	15,962	△ 2,274	△ 12.5%	△ 738	14,830	△ 1,132	△ 7.1%
Net DEレシオ※	0.73	△ 0.24	-	△ 0.08	0.67	△ 0.06	-
Net Debt / EBITDA(倍)※	4.24	△ 1.79	-	△ 0.24	3.64	△ 0.60	-
(参考) EBITDA	3,285	591	21.9%	5	3,525	240	7.3%
営業活動CF	3,378	620	-	558	2,980	△ 398	-
投資活動CF	△ 143	12,290	-	292	△ 830	△ 687	-
財務活動CF	△ 3,203	△ 12,771	-	△ 833	△ 2,150	1,053	-
フリーCF	3,191	1,223	-	986	2,150	△ 1,041	-
一株当たり配当金(円)	109	3	-	-	111	2	-
配当性向(%)	36.0%	△ 17.9%	-	△ 1.2%	38.4%	2.4%	-
調整後配当性向(%)※	-	-	-	-	35.9%	0.2%	-

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

※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。

<2021年実績>

- BS:資産合計は、円安によるのれんや無形資産の増加などにより、前期末比1,084億円増加
- BS:金融債務は、事業利益の増加やCF拡大施策などにより、2,274億円を圧縮
- CF・配当:利益の創出や運転資本の圧縮、非事業資産の売却などでキャッシュを創出し、年間配当は1株3円の増配

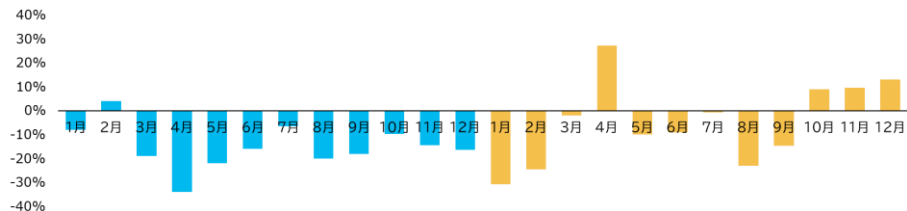
<2022年予想>

- BS:金融債務は、キャッシュ創出力を高め1,100億円以上を返済し、Net Debt/EBITDAは3.6倍程度に低下
- CF・配当:利益の創出や非事業資産の売却などにより、2,150億円のFCFを創出し、年間配当は1株2円の増配

地域別売上推移

【酒類(日本)】 ※金額ベース(ビール類計)

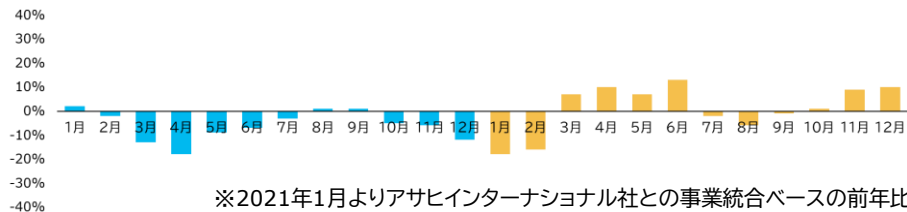
2021年:売上収益前年比 ▲4%



- 2021年1-3月は、一部地域で緊急事態宣言が再発出され、業務用が低迷。
- 4月は、『スーパードライ生ジョッキ缶』の発売効果もあり好転したが、その後再び一部地域で緊急事態宣言が発出され、飲食店での酒類提供自粛。
- 6月は、一部地域で緊急事態宣言が解除されたが、7月に再発出。
- 10月に緊急事態宣言が全面解除され、飲食店での酒類提供が再開。

【欧州】 ※数量ベース(酒類計)

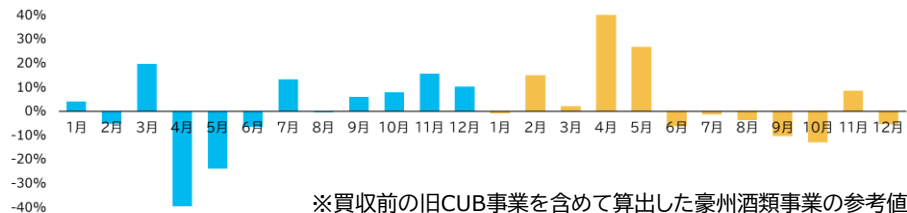
2021年:販売数量前年比 +2%



- 2021年の年初は、新型コロナウイルスの規制影響を受ける。3月には市場環境への対応力を強化し、規制影響はあるが、販売数量は増加。
- 4-5月以降は、規制緩和により業務用の営業が再開。
- 7-8月の最盛期は、天候不順の影響により需要は減少。
- 11月以降は、コロナ感染者の再拡大やオミクロン株の発生による影響を受けるが、一部規制の強化に留まり需要の回復傾向は継続。

【豪州】 ※数量ベース(酒類計)

2021年:販売数量前年比 +1桁台前半



- 2021年4-5月は、前年のロックダウンの反動により大幅に増加。
- 7-9月は、シドニー、メルボルンでロックダウンが実施され、飲食店はテイクアウト等を除き営業停止。
- ワクチン接種率上昇に伴い、10月にシドニー、メルボルンのロックダウンが解除され、飲食店の営業も再開。その後の段階的な規制緩和により、ワクチン接種を完了した人への規制はほとんど撤廃された。

日本:総括と方針

(億円)	2021年実績	増減	前年比	修正予想比	2022年予想	増減	前年比
売上収益	12,058	△ 180	△ 1.5%	△ 25	13,316	1,122	9.2%
事業利益	1,153	△ 64	△ 5.3%	5	1,114	79	7.6%

*2021年実績は「酒類事業」「飲料事業」「食品事業」の合算値

<2021年の総括>

- (酒類) 主力ブランド・成長カテゴリーへのマーケティング投資の重点化、新容器開発や新市場の創造
- (飲料) 主力ブランドへの「選択と集中」によるミックス改善、自社製造比率向上などによるコスト効率化
- (食品) 消費者ニーズの変化に対応した新価値提案の強化、カテゴリーポートフォリオの盤石化

<2022年の方針>

- (酒類) 缶ビールなどにおける強みの再強化や新市場の更なる拡大、抜本的なSCM改革の推進
- (飲料) 炭酸など強みの強化による更なるミックス改善、ニーズの変化を先取りした新価値提案
- (食品) 収益改善を伴う売上拡大や新たな成長基盤の構築、在庫水準の適正化などのコスト効率化



日本(酒類):ビールの取組み

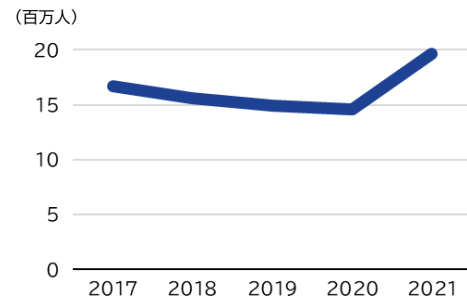
『アサヒスーパードライ』

・発売以来36年目で初のフルリニューアル



・『生ジョッキ缶』の製造能力を前年比5倍に強化

・『スーパードライ』缶容器購入者数は大幅増



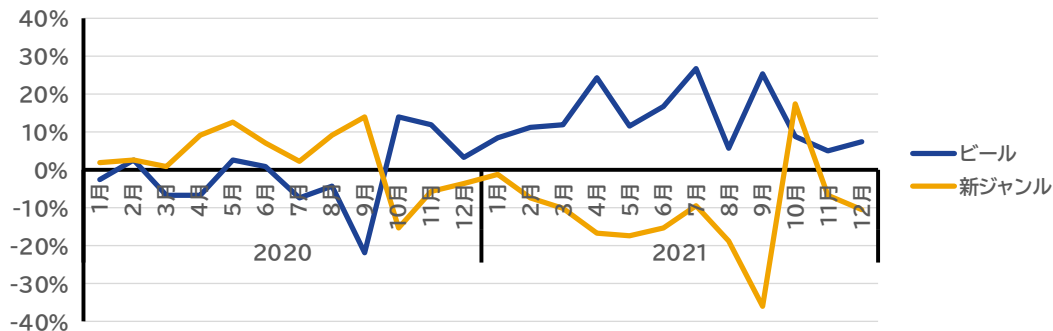
出典:当社推計

『アサヒ生ビール(マルエフ)』

・ビール第2のブランドとして確立



【参考】ビール缶・新ジャンル缶の前年比推移(市場全体)



出典:インテージSRI+ ビール缶・新ジャンル缶市場 推計販売規模(容量)前年 2020年1月~2021年12月
7業態(SM/CVS/酒DS/HC/DRUG/一般酒販店/業務用酒販店)

日本(酒類):スマートドリンクの取組み

● 創造した微アルコール市場の更なる拡大に向けて、取組みを加速

- ・「お酒を飲まない/飲めない」方を対象としたコミュニケーションを強化
(アサヒビール社と電通デジタル社の合併会社「スマドリ株式会社」を設立)

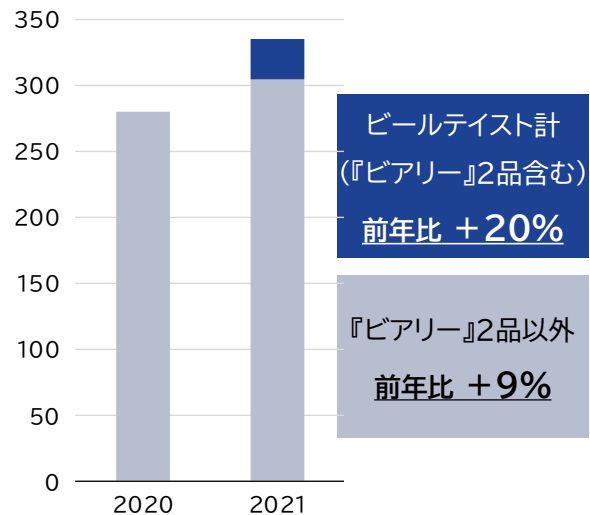


- ・商品ポートフォリオの更なる拡大
- ・家庭用に加え、業務用での展開強化



【参考】

ビールテイスト清涼飲料・微アルコール市場推計販売規模金額 (21年下期)



出典: インテージSRI+ 拡大量販チェーン5業態(SM/CVS/酒DS/DRUG/HC) ビールテイスト飲料 累計販売規模金額 単位:(億円)
期間: 当期2021年7月~2021年12月
前期2020年7月~2020年12月

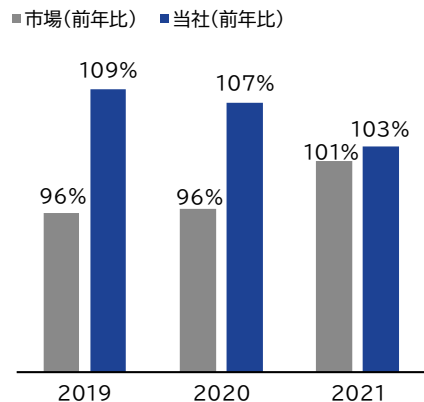
日本(飲料):主な取組み

●炭酸飲料の取組み

・『三ツ矢』・『ウィルキンソン』で過去最高の販売数量を達成

『三ツ矢』 『ウィルキンソン』
+2% **+5%**

2021年前年比
(数量ベース)



※出典:飲料総研

・需要の変化に合せリフレッシュ系の新商品を展開

+5.5% 2022年計画前年比
(数量ベース)



●健康・巣ごもり需要への対応

・コロナ禍で高まる健康ニーズを捉えた商品ポートフォリオの強化

・最新技術の活用等によりラベルレス商品を拡大

『「届く強さの乳酸菌」W』

+25%

2021年前年比
(数量ベース)



『十六茶』

+3%

2021年前年比
(数量ベース)



ラベルレス ECチャネル
+206% **+27%**

2021年前年比
(数量ベース)



日本(食品):主な取組み

●『ミンティア』の回復に向けた取組み

・本質的価値である“オンタイムリフレッシュ”への対応を強化



・新たなリフレッシュシーンに対応した喫食の幅を広げる



● 主要カテゴリーにおける新生活様式下での新たな価値創造

『1本満足バー』



+16%

2021年前年比
(金額ベース)



『ディアナチュラ』



+14%

2021年前年比
(金額ベース)

『アマノフーズ(みそ汁)』



+11%

2021年前年比
(金額ベース)

欧州:総括と方針

(億円)	2021年実績	増減	前年比	修正予想比	2022年予想	増減	前年比
売上収益	4,451	340	8.3%	△ 159	5,652	908	19.1%
事業利益	708	105	17.4%	13	797	42	5.6%

*当年の外貨金額を、それぞれ前年同期の為替レートで円換算

*2022年予想の欧州事業の為替影響には、現地通貨のユーロ換算に伴う影響も含む

<2021年の総括>

- 業務用の市場を上回る回復とプレミアム戦略の継続により、トップラインと収益性の改善を実現
- 消費者ニーズの変化に対応した成長カテゴリーの創出、コストアップを見据えた収益構造改革が課題

<2022年の方針>

- 柔軟な価格戦略と最適なコストマネジメントの実行などによるコストアップへの対応力強化
- 業務用の売上回復、ノンアルコールビールと高付加価値商品の強化により、トップライン成長を継続



欧州:業績概況と主な取組み

(Khl/百万ユーロ)	2021年実績	前年比 *2	修正予想比 *3	2022年予想	前年比 *2
販売数量	41,262	2%	-3%	44,812	9%
酒税抜き売上収益	2,936	9%	-3%	3,446	18%
事業利益 *1	581	16%	1%	608	6%

※現地通貨のユーロ換算に伴う為替影響を除く

*1 一時費用控除前の事業利益

*2 前年同期レート比較

*3 当年予想レート比較

<チャネル別>

(前年比)	2021年実績		
	家庭用	業務用	全体
販売数量	△1桁台前半	+10-15%	+2%

● プレミアムビールブランドの取組み



<Poland>

- ・『Kozel』の好調は継続し、前年比+25%以上の成長
- ・『Hardmade』を2021年に発売。『Captain Jack』も加えたフレーバーカテゴリーは、前年比+100%以上の成長

<Romania>

- ・『Peroni Nastro Azzurro』は好調なトレンドを維持
3カ年CAGRは、+50%以上の成長

<United Kingdom>

- ・『Peroni Nastro Azzurro』はピカデリーサーカスなどでの広告展開を強化し、前年比+30%以上成長し、シェアは上昇
- ・『Asahi Super Dry』は、市場をアウトパフォームする
前年比+60%以上の成長



● ノンアルコール飲料の取組み

2021年前年比
(数量ベース)

+8%

全販売数量に占める
ノンアルコール構成比

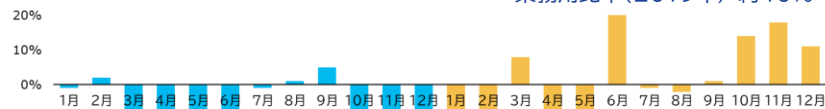
約5%



欧州主要国の売上推移

【チェコ】

2021年:販売数量前年比 ▲1%
業務用比率(2019年):約40%

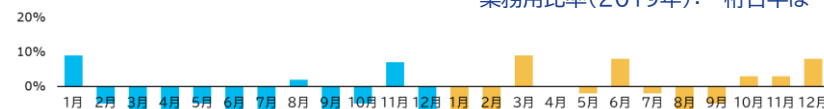


<業務用の営業再開状況>
5/17:屋外再開 5/31:屋内再開(定員制限あり)

- 業務用は、Q4は前年規制の反動による需要の一部回帰により増加し、年間でも前年を上回る。
- 家庭用は、Q4は業務用への需要シフトにより減少し、年間でもプレミアム化は継続しているが、前年を下回る。

【ポーランド】

2021年:販売数量前年比 ▲2%
業務用比率(2019年):一桁台半ば



<業務用の営業再開状況>
5/15:屋外再開 5/28:屋内再開(定員制限あり)

- 業務用は、Q4は前年規制の反動による需要の一部回帰により増加し、年間でも前年を上回る。
- 家庭用は、プレミアム化は継続するが、Q4・年間は消費トレンドの減少を受け、前年を下回る。

【イタリア】

2021年:販売数量前年比 +3%
業務用比率(2019年):約40%



<業務用の営業再開状況>
4/26:屋外再開 6/1:屋内再開は地域によって異なる(定員制限あり)

- 業務用は、Q4は前年規制の反動による需要の一部回帰により増加し、年間でも前年を上回る。
- 家庭用は、Q4は業務用への需要シフトにより一部減少したが、年間では前年を上回り、プレミアム化も継続。

【英国】

2021年:販売数量前年比 +26%
業務用比率(2019年):約60%



<業務用の営業再開状況>
4/12:屋外再開 5/17:屋内再開(7/19全面解除)

- 業務用は、Q4は前年規制の反動による需要の一部回帰により大幅に増加し、年間でも前年を上回る。
- 家庭用は、Q4は業務用への需要シフトはあるがプレミアムブランドの成長により増加し、年間でも前年を上回る。

オセアニア:総括と方針

(億円)	2021年実績	増減	前年比	修正予想比	2022年予想	増減	前年比
売上収益	4,466	1,075	31.7%	19	5,325	325	6.5%
事業利益	742	412	125.1%	1	980	150	18.0%

*当年の外貨金額を、それぞれ前年同期の為替レートで円換算

<2021年の総括>

- 主力ブランドを中心としたブランド価値向上や統合シナジーの創出による競争優位性の強化
- クラフトビールの市場プレゼンス拡大、環境変化に対応するSCM体制の高度化が課題

<2022年の方針>

- Revenue Growth Managementを含めたマルチビバレッジ戦略の推進、統合シナジーの創出
- ノンアルコールビールなど成長カテゴリーへの投資強化による新たな収益機会の創出の強化



オセアニア:業績概況と主な取組み

(百万豪ドル)	2021年実績	前年比 *3	修正予想比	2022年予想	前年比
酒類 *1	2,966	41%	0%	3,185	7%
飲料 *1	1,185	7%	1%	1,248	5%
酒税抜き売上収益 *1	4,150	29%	0%	4,433	7%
事業利益 *2	1,037	73%	0%	1,188	15%

*1 コンテナデポジット(保証金)を除く純売上収益ベース

*2 一時費用控除前の事業利益

*3 旧CUB事業の前年実績については、取得完了後の2020年6~12月実績を反映して算出

<チャネル別(豪州酒類)>

(前年比)	2021年実績		
	家庭用	業務用	全体
販売数量	△1桁台前半	+20%程度	+1桁台前半

※販売数量(全体)の2022年予想: +3%

● コンテンポラリー・ビールの拡大

【21年成長率比較※】

ビール市場

+2%

『Great Northern』

+12%



『Great Northern Super Crisp』

※ 2021年1-11月

出典: 市場はAustralian Taxation Office
数量ベース、前年比

● 統合シナジー

・『スーパードライ』『Peroni』の販売強化

販売数量

※2ブランド平均、前年比

+6%

・酒類業務用での飲料商品の販売拡大

店舗数(前年比)

約+90%

・『スーパードライ』『Peroni』の現地生産強化(2021年~)



東南アジア:総括と方針

(億円)	2021年実績	増減	前年比	修正予想比	2022年予想	増減	前年比
売上収益	409	△ 7	△ 1.7%	8	504	77	18.0%
事業利益	4	△ 10	△ 71.6%	2	16	12	288.5%

*当年の外貨金額を、それぞれ前年同期の為替レートで円換算



<2021年方針>

- マレーシアを中心に市場変化に対応したブランド戦略などにより、ミックスの改善を実現
- 各種コストアップに対応する高付加価値ブランドのポートフォリオ確立や物流の最適化などが課題

<2022年方針>

- 自社ブランドを中心とした高付加価値商品の展開強化、自販機の設置拠点の拡大を推進
- 主力ブランドへの集中投資に加え、生産ラインの稼働率向上や物流の効率化策などを実行



サステナビリティ:重点テーマの取組み



気候変動への対応 **Asahi Carbon Zero**



欧州(チェコ)

- ・ピルスナーウルケル醸造所はグリーンエネルギー供給に関する長期契約を締結
- ・醸造所の製造工程に、グリーン熱を使用



オセアニア

- ・クィーンズランド州のヤタラ工場に豪州ビール工場では最大規模の太陽光発電装置を設置
- ・主力ブランド『Victoria Bitter』は、100%太陽光電力を用いて製造



プラスチック問題への対応 **3R+Innovation**



日本

- ・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(2022年4月~)
- ・アサヒ飲料社における大型PETボトルの年間生産量の約40%が再生PET樹脂を使用予定



オセアニア

- ・異業種・競合会社と協業し、豪州にPETリサイクル工場を建設・運営する合弁会社を設立
- ・豪州最大のリサイクルPET工場で年間20億本相当のPETボトルのリサイクルを予定
1工場目:2022年初頭竣工
2工場目:2023年完成予定

サステナビリティ:重点テーマの取組み



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

RE:CONNECTION



欧州(チェコ)

- ・マイクロソフト社などと協力し、ホップ農家を支援するプロジェクト「FOR HOPS」を開始
- ・最先端の技術を活用し、効率的な灌漑の仕組み確立を目指す



東南アジア

- ・COVID-19により影響を受けた地元の中小企業に対して、自販機の無料貸し出しを3か月間実施
- ・メディアからも大きな反響を受け、SNSのフォロワー拡大や多くの中小企業からのアプローチを獲得



不適切飲酒の撲滅

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

Responsible Drinking Ambassador



日本

- ・不適切な飲酒の社会課題解決に向けて、筑波大学との共同研究を開始
- ・デジタルを活用して、飲み方の多様性を推進する「スマートドリンク」を推進



欧州(イタリア)

- ・最大 2,000HL のノンアルコールビールを貯蔵するタンク 3 基に加えて、脱アルコールプラントなどを新設
- ・ノンアルコール飲料のポートフォリオ拡大に向けた投資を拡大

參考資料

(億円)	2021年実績	増減	前期末比	修正予想比	2022年予想	増減	前年比
アサヒビール	7,205	△ 248	△ 3.3%	△ 24	-	-	-
その他・事業内消去	17	△ 1	△ 4.0%	0	-	-	-
酒 類 事 業	7,221	△ 248	△ 3.3%	△ 24	8,093	871	12.1%
アサヒ飲料	3,578	44	1.3%	△ 14	-	-	-
その他・事業内消去	-	-	-	-	-	-	-
飲 料 事 業	3,578	44	1.3%	△ 14	3,739	161	4.5%
アサヒグループ食品	1,255	23	1.9%	12	-	-	-
その他・事業内消去	4	1	46.5%	0	-	-	-
食 品 事 業	1,259	24	2.0%	13	1,277	18	1.4%
その他・事業内消去	-	-	-	-	207	71	52.7%
売 上 収 益	-	-	-	-	13,316	1,122	9.2%
アサヒビール	704	△ 123	△ 14.9%	△ 0	-	-	-
その他・事業内消去	3	1	45.0%	2	-	-	-
酒 類 事 業	708	△ 122	△ 14.7%	2	780	72	10.2%
アサヒ飲料	331	53	19.2%	2	-	-	-
その他・事業内消去	-	-	-	-	-	-	-
飲 料 事 業	331	53	19.2%	2	332	1	0.2%
アサヒグループ食品	113	4	3.9%	1	-	-	-
その他・事業内消去	1	0	23.0%	0	-	-	-
食 品 事 業	114	5	4.1%	1	123	9	7.4%
その他・事業内消去	-	-	-	-	△ 121	△ 2	-
事 業 利 益	-	-	-	-	1,114	79	7.6%

<2021年実績:事業利益>

- 酒類は、コスト効率化を推進したが、減収影響や広告・販促費の増加などにより、前年比△14.7%
- 飲料は、増収効果に加え、ミックスの改善やコスト効率化などにより前年比+19.2%
- 食品は、増収効果に加え、広告・販促費などの効率化により、前年比+4.1%

<2022年予想:事業利益>

- 酒類は、原材料や広告・販促費などのコストは増加するが、増収効果などにより前年比+10.2%
- 飲料は、原材料などのコストは増加するが、増収効果や内製化効果などにより、前年比+0.2%
- 食品は、原材料などのコストは増加するが、増収効果や広告・販促費の効率化などにより、前年比+7.4%

日本（酒類:売上収益、販売数量）

(億円) ※リポート控除前	2021年実績	増減	前年比	修正予想比
ビール類	5,387	△ 226	△ 4.0%	△ 54
洋酒	494	△ 32	△ 6.0%	20
RTD	368	△ 94	△ 20.4%	△ 13
ワイン	426	24	6.0%	16
焼酎	206	△ 28	△ 11.9%	3
アルコールテイスト清涼飲料	403	82	25.7%	△ 5

2022年予想	増減	前年比
6,020	636	11.8%
530	36	7.3%
510	142	38.4%
422	△ 4	△ 0.9%
190	△ 16	△ 7.6%
505	102	25.2%

(万箱)	2021年実績	増減	前年比	修正予想比
スーパードライ	6,082	△ 435	△ 6.7%	△ 18
スタイルフリー	1,246	81	7.0%	△ 4
クリアアサヒ	1,547	△ 220	△ 12.5%	△ 3

2022年予想	増減	前期末比
7,070	988	16.2%
1,300	54	4.3%
1,500	△ 47	△ 3.0%

(前年比) ※数量ベース	2021年実績		
	瓶	缶	樽
ビール類	△28%	+1%	△27%
ビール	△28%	+11%	△26%

(前年比) ※数量ベース	【参考】ビール類市場	
	2021年	2022年
ビール類	△5%程度	+3%程度
ビール	△1~2%	+11~12%
発泡酒	+3%程度	△0~1%
新ジャンル	△11%程度	△4~5%

<2021年実績>

- ビール類の売上収益は、業務用やハレの日需要の減少に加えて、新ジャンル市場の縮小などにより、前年比△4.0%
- エノテカ社が好調に推移したワインと、『ドライゼロ』の好調や微アルコール商品の発売効果により、アルコールテイスト清涼飲料が増収

<2022年予想>

- ビール類の売上収益は、業務用の回復に加え、『スーパードライ』のフルリニューアルや『アサヒ生ビール』の拡販などにより、前年比+11.8%
- RTDは新価値提案型商品の展開強化、アルコールテイスト清涼飲料は微アルコールカテゴリーの拡大などにより増収

日本（酒類:利益増減明細）

(億円)	2021年実績	増減	前年比	修正予想比	2022年予想	増減	前年比
売上増減影響等	-	△ 17		△ 10	-	343	
変動費コストダウン	-	28		0	-	13	
変動費コストアップ	-	△ 26		0	-	△ 94	
広告・販促費増減	-	△ 115		5	-	△ 122	
その他経費増減	-	5		4	-	△ 68	
アサヒビール	704	△ 123	△ 14.9%	△ 0	776	72	10.2%
その他・事業内消去	3	1	45.0%	2	4	0	12.1%
事業利益	708	△ 122	△ 14.7%	2	780	72	10.2%

<2021年:主な増減益要因の内訳>

売上増減影響等:△17(ビール類数量増減 △101、その他売上増減 +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:△115(広告費 △128、販促費 +13)(ビール類 △67、その他 △48)

<2022年(予想):主な増減益要因の内訳>

売上増減影響等:+343(ビール類数量増減 +233、その他売上増減 +142、構成差異等)
 変動費コストダウン:+13(ビール類以外 +7、運搬費 +4 他)
 変動費コストアップ:△94(原材料 △73、ビール類以外 △6、運搬費 △12 他)
 広告販促費増減:△122(広告費 △83、販促費 △39)(ビール類 △83、その他 △39)

<2021年実績>

- ▶ 変動費コストダウンやその他経費の効率化を進めたが、減収影響に加え、ビールや微アルカテゴリーを中心に投入した広告・販促費の増加などにより、前年比△14.7%

<2022年予想>

- ▶ 原材料を中心とした変動費コストアップや広告・販促費やその他経費の増加を見込むが、ビール類を中心とした増収効果などにより、前年比+10.2%

日本（飲料:販売数量）

(万箱)	2021年実績	増減	前年比	修正予想比
炭酸飲料	8,032	211	2.7%	△ 78
乳性飲料	4,218	△ 161	△ 3.7%	△ 57
コーヒー飲料	3,538	△ 8	△ 0.2%	△ 47
お茶飲料	3,716	210	6.0%	101
ミネラルウォーター	1,558	△ 89	△ 5.4%	13
果実飲料	1,456	22	1.6%	41
その他飲料	2,551	15	0.6%	31
販売数量	25,068	201	0.8%	3

(億円)	2021年実績	増減	前年比	修正予想比
売上収益	3,578	44	1.3%	△ 14

(前年比) ※数量ベース	チャネル別 2021年実績	(前年比) ※数量ベース	容器別 2021年実績
自動販売機	0.6%	缶	△0.8%
CVS	△1.2%	PET合計	2.0%
SM	△1.2%	PET大型	△4.1%
		PET小型	5.3%

2022年予想	増減	前年比
8,451	419	5.2%
4,311	93	2.2%
3,522	△ 16	△ 0.5%
3,892	176	4.7%
1,670	112	7.2%
1,374	△ 82	△ 5.6%
3,130	580	22.8%
26,350	1,282	5.1%

2022年予想	増減	前年比
3,739	161	4.5%

(前年比) ※数量ベース	【参考】飲料市場	
	2021年	2022年
合計	1%程度	2%程度

<2021年実績>

- 市場は、新型コロナウイルスからの回復はあったが、最盛期の天候不順などの影響により、前年比+1%程度に留まる
- 当社の販売数量は、乳性飲料やミネラルウォーターは減少したが、炭酸飲料やお茶飲料、果実飲料が好調に推移したことにより、前年比+0.8%

<2022年予想>

- 市場は、新型コロナウイルスからの段階的な回復などにより、前年比+2%程度を見込む
- 当社の販売数量は、主カブランドのりニューアルや無糖領域での積極的な新商品展開などにより、前年比+5.1%

日本（飲料:利益増減明細）

(億円)	2021年実績	増減	前年比	修正予想比	2022年予想	増減	前年比
売上増減影響等	-	52		△ 5	-	81	
変動費コストダウン	-	32		2	-	15	
変動費コストアップ	-	△ 7		1	-	△ 69	
広告・販促費増減	-	△ 6		3	-	△ 6	
その他経費増減	-	△ 18		△ 0	-	△ 20	
アサヒ飲料	331	53	19.2%	1	332	1	0.2%
その他・事業内消去	-	-	-	-	-	-	-
事業利益	331	53	19.2%	1	332	1	0.2%

<2021年:主な増減益要因の内訳>

- 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 (原材料+3、資材 +20、操業度向上・内製化 +9 他)
- 変動費コストアップ: △7 (原材料 △1、資材 △6 他)
- 広告・販促費増減: △6 (広告費 △4、販促費 △2)

<2022年(予想):主な増減益要因の内訳>

- 売上増減影響等: +81 (数量増減 +79、構成差異等)
- 変動費コストダウン: +15 (原材料+3、資材 +7、操業度向上・内製化 +5 他)
- 変動費コストアップ: △69 (原材料 △32、資材 △37 他)
- 広告販促費増減: △6 (広告費 △1、販促費 △5)

<2021年実績>

- 数量増や単価改善などの増収効果に加え、各種ミックス(カテゴリー・容器・チャネル)の改善や自社製造比率の向上などにより、前年比+19.2%

<2022年予想>

- 増収効果や各種ミックスの改善に加え、操業度向上や一部原材料調達の見直しなどに取り組むが、原材料費の大幅なコストアップ影響などにより、前年比+0.2%

(参考) 為替影響一覽

<PLへの為替影響 (実績と計画)>

(億円)	通貨	2021年実績	2022年予想
欧州	ユーロ	293	△112
オセアニア	豪ドル	534	△97
東南アジア	-	18	△10
その他	-	△1	△1
売上収益		844	△220
欧州	ユーロ	47	△16
オセアニア	豪ドル	89	△18
東南アジア	-	0	△0
その他	-	△0	△0
無形資産償却費	-	△22	6
事業利益		114	△28

<2022年主要通貨為替感応度>

(億円)	為替前提	売上収益	事業利益
ユーロ	128.5	±43	±6
豪ドル	81.0	±65	±12

※ 1円変動による影響額(通期)

※ 無形資産償却額に対する為替影響は含んでいません。

※ 為替影響 = 現地通貨業績の円換算における影響 (貿易為替影響除く)

<主要通貨為替レート推移>

(円)	2019年	2020年	2021年
ユーロ	122.0	121.9	129.9
豪ドル	75.8	73.7	82.5

※ 2022年予想の欧州の為替影響には、現地通貨のユーロ換算に伴う影響も含まれます。

Asahi

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