

## 2018年の経営成績の解説と分析

## 経営成績に関する分析

## 業績概況

当期における世界経済は、通商問題などに起因する先行きの不透明感が高まりましたが、米国の景気が雇用者数の増加や個人消費の拡大などを背景に堅調に推移したほか、欧州やアジア諸国における景気も回復基調で推移したことなどにより、全体としては緩やかな回復が続きました。日本経済におきましては、企業収益の改善に加えて、雇用・所得環境の改善を背景にした個人消費の持ち直しなどにより、景気は緩やかに回復しました。

こうした状況の中、アサヒグループは2016年に策定した「中期経営方針」のもとで、「稼ぐ力の強化」「資産・資本効率の向上」「ESGへの取組み強化」の3つを重点課題として、これまで推進してきた「企業価値向上経営」の更なる深化に取り組みました。

特に「稼ぐ力の強化」においては、国内では、高付加価値化を軸としたブランド価値の向上を図るとともに、海外では、欧州を中心として、プレミアム化の推進による成長基盤の構築やシナジーの創出などに取り組みました。

その結果、アサヒグループの当期の売上収益は2兆1,202億円(前期比1.7%増)となりました。また、利益につきましては、事業利益<sup>\*1</sup>は2,213億円(前期比12.7%増)、営業利益は2,117億円(前期比15.6%増)、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,510億円(前期比7.1%増)となりました。

<sup>\*1</sup> 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図る利益指標です。

## 売上収益

酒類事業においては、ビール類以外の酒類やアルコールテイスト清涼飲料の売上がそれぞれ前期実績を上回ったものの、ビール類の市場全体の縮小による販売数量の減少などにより、減収となりました。飲料事業においても、炭酸飲料や乳性飲料などの販売数量が前期実績を上回りましたが、前期に実施したチルド飲料事業売却の影響により、減収となりました。一方、食品事業においては、主力ブランドを中心に好調に推移し、増収となりました。国際事業においては、中東欧のビール事業の新規

## 主要な業績概要の推移

(億円)

	2017年	2018年	増減
売上収益	20,848	21,202	354
■ 酒類*	9,583	9,194	(389)
■ 飲料	3,745	3,687	(57)
■ 食品	1,137	1,159	21
■ 国際*	6,369	7,132	762
■ その他	1,061	1,094	33
全社・消去	(1,049)	(1,065)	(16)
事業利益	1,963	2,213	250
■ 酒類*	1,204	1,170	(33)
■ 飲料	383	380	(2)
■ 食品	116	122	5
■ 国際*	670	995	325
■ その他	19	23	3
調整額等	(430)	(479)	(48)
売上収益事業利益率(酒税込み)	9.4%	10.4%	1.0pts
売上収益事業利益率(酒税抜き)	12.4%	13.6%	1.2pts
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,410	1,510	100

\* 酒類事業に含まれていた一部の会社について、当期に報告セグメントの区分を国際事業に変更していますので、上記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います。

連結効果\*2に加え、欧州事業全体が好調に推移したことなどにより、増収となりました。

これらの結果、貨物運送業務の受託拡大や健康食品の売上増などによるその他の事業の増収分も加えた連結全体では、前期比1.7%増、354億円増収の2兆1,202億円となりました。

\*2 2017年4月から取り込み

### 事業利益

酒類事業においては、固定費全般の効率化に取り組みましたが、売上収益の減少により、減益となりました。飲料事業においても、生産体制の最適化による製造原価の低減などに取り組んだものの、売上収益と同様の要因などにより、減益となりました。食品事業においては、増収効果に加えて、製造原価の低減などにより、増益となりました。国際事業においては、主に欧州事業の売上収益が増加したことにより、増益となりました。

### 財政状態に関する分析

資産は、事業売却に伴い売却目的で保有する資産が減少したことや、円高及び償却に伴う有形固定資産・無形資産の減少等により、前期末比2,675億円減少の3兆793億円となりました。一方、負債は、主に金融債務が減少したことにより、前期末比2,644億円減少の1兆9,296億円となりました。資本は、親会社の所有者に帰

これらの結果、その他の事業における増益分も加えた連結全体では、前期比12.7%増、250億円増益の2,213億円となりました。

### 営業利益

営業利益は、事業利益の増益に加え、事業再編や資本効率化の原資を織り込んでいたその他費用が減少したことなどにより、前期比15.6%増、285億円の増益となりました。

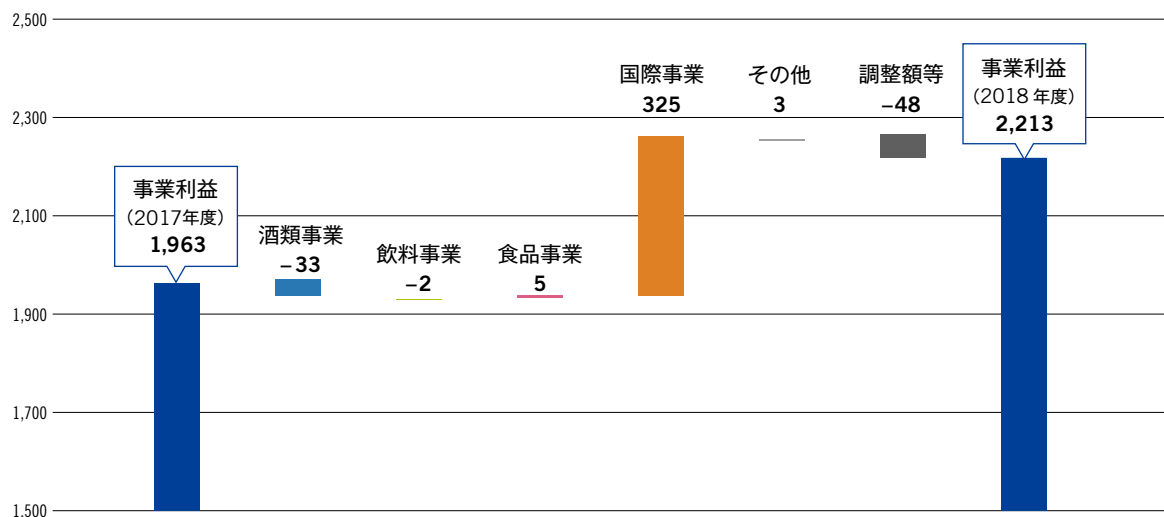
### 親会社の所有者に帰属する当期利益

親会社の所有者に帰属する当期利益は、営業利益の増益に加え、法人税率の低い欧州の業績拡大による法人所得税費用の減少などにより、前期比7.1%増、100億円増益の1,510億円となり、18期連続で過去最高を更新しました。

属する当期利益の計上により利益剰余金が増加したものの配当金支出による利益剰余金の減少や為替相場の変動により在外営業活動体の換算差額が減少したことなどを背景に、前期末比31億円減少の1兆1,496億円となり、親会社所有者帰属持分比率は前期から3.0ポイント改善の37.2%となりました。

### 事業利益の増減要因

(億円)



2018年の経営成績の解説と分析

キャッシュ・フロー分析

営業活動によるキャッシュ・フロー

税引前利益が2,073億円となりましたが、法人所得税等の支払による減少があった一方で、減価償却費等の非キャッシュ項目による増加があり、2,524億円(前期比207億円の収入増)の収入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フロー

持分法で会計処理されている投資の売却収入などにより、225億円(前期比9,083億円の収入増)の収入となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

主に借入金の返済による金融債務の減少があり、2,705億円(前期比9,324億円の支出増)の支出となりました。

以上の結果、当期末では、前期末と比較して現金及び現金同等物の残高は7億円減少の573億円となりました。

キャッシュ・フロー指標

	2017年	2018年	増減
キャッシュ・フロー 対有利子負債比率(年)	5.7	4.1	1.6pts減少
インタレスト・カバレッジ・ レシオ(倍)	41.4	37.0	4.4pts減少

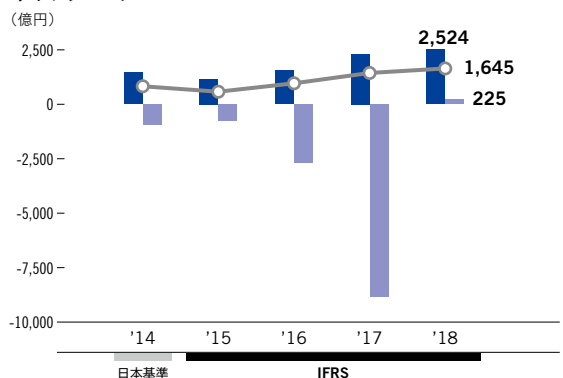
流動性と資金の源泉

当社グループの資金の源泉は、主として営業活動からのキャッシュ・フローと金融機関からの借入、社債の発行からなりますが、当社は経営方針として、有利子負債残高の圧縮を基本として掲げています。しかしながら、事業基盤強化・効率化を目指した設備投資と、M&Aを含む戦略的事業投資については資金需要に応じて金融債務を柔軟に活用することとしています。資金需要の発生した時点で、金利コストの最小化を図れるような調達方法

を熟慮し、資金需要に対応しています。一方、運転資金需要については、短期借入金及びコマーシャル・ペーパーで賄うことを基本としています。

また、当社及び主要な連結子会社はCMS(キャッシュマネジメントシステム)を導入しており、各社における余剰資金を当社へ集中し、一元管理を行うことにより、資金効率の向上と金融費用の極小化を図っています。

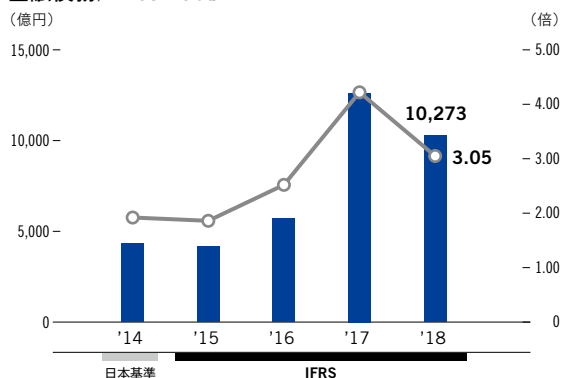
キャッシュ・フロー



■ 営業キャッシュ・フロー ■ 投資キャッシュ・フロー  
— フリー・キャッシュ・フロー

\*フリー・キャッシュ・フロー=営業キャッシュ・フロー±有形無形固定資産の取得

金融債務 / Net Debt/EBITDA



(左軸) ■ 金融債務  
(右軸) — Net Debt/EBITDA

## 設備投資

当期の設備投資は、前期比113億円減の782億円となりました。酒類事業においては、主に既存設備の更新工事や収益改善のための戦略投資を実施しました。飲料事業においては、主に自社製造比率向上を目的とした“増能力”投資、及び自販機の資産化といった収益改善

を図るための設備投資を実施しました。食品事業においては、売上拡大に向けた生産体制の拡充及び継続的な収益改善のための戦略的投資を実施しました。国際事業においては、継続的な収益改善戦略を軸に、効率化を図るための設備投資を実施しました。

## 研究開発

当期のグループ全体の研究開発費は、前期比7億円増の123億円となりました。酒類、飲料、食品の各事業において差別化された商品の開発、及びそのベースとなる技術開発を行っています。また、グループのコア研究領域である酵母、乳酸菌、フローラから、将来の各事業

での革新的なファーストエントリー商品や新規事業創出につながる技術開発を進めています。さらに、外部技術の活用により、研究開発の成果創出のスピードアップを図っています。

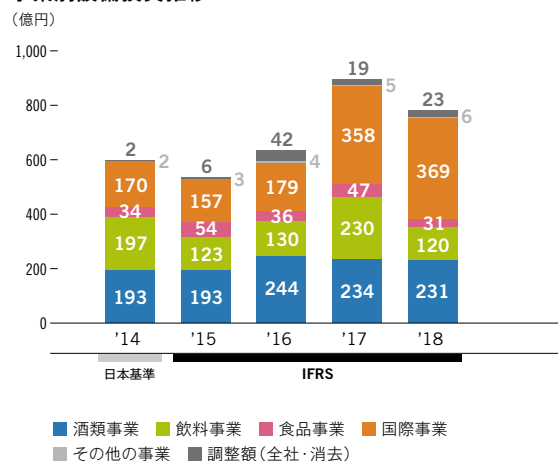
## 利益配分に関する方針と配当金

当社は、「中期経営方針」に基づいて、創出されるフリー・キャッシュ・フローは、M&Aなどの成長投資を優先しつつ、投資余力を高める債務削減の推進に活用します。また、株主還元は、配当性向\*を現状では30%を目処としており、今後は2021年までに35%を目指した安定的な増配を目指します。

当期の配当金は、連結財務状況や通期の連結業績等を勘案し、年間では24円増配の99円の普通配当を実施しました。また、次期の配当金は、1株当たり中間配当52円、期末配当54円の年間では7円増配の106円の普通配当となる予定です。

\* 算出する親会社の所有者に帰属する当期利益は、事業ポートフォリオの再構築や為替変動など一時的な特殊要因を除くベース

### 事業別設備投資推移



### 研究開発費推移

