

統合報告書をお届けするにあたって

進化するグループ経営、追求するステークホルダーの皆様との対話

2020年6月に欧州の2つのビール事業に続き、豪州のビール事業の買収を完了しました。この買収により、アサヒグループのグループ経営は、日本、欧州、豪州の3極を軸としたグローバルマネジメント体制へと移行します。これまでM&Aを通じて事業規模の拡大だけでなく、ガバナンス、リスクマネジメント、人事戦略、組織再編など、非財務の面から“グローバルな価値創造経営”にスピードを上げて必要な打ち手を講ずることで、グループ理念「Asahi Group Philosophy」を軸とするグループ全体の競争力はさらに飛躍したと実感しています。しかし、仕組みを構築して終わりではありません。今後、更なる運用の高度化を継続的に追求し、成果を明らかにして初めて“グローバルな価値創造経営”と言えます。日々、率直かつ鋭い意見を述べる社外取締役の方々の更なるご協力をいただきながら、引き続き、あるべきガバナンスを一層追求していきます。

これまで以上にリスクと機会が複雑に混在する時代にあつ

て、アサヒグループは2019年にエンタープライズリスクマネジメント(ERM)を導入し、リスクコントロールを強化するとともに、成長に向けた適切なリスクテイクにもさらに踏み込むことにより、積極的な経営を加速しています。ERMは経営陣を含めた全社員にリスクと機会を「見える化」するものですが、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様に対して「見える化」するものでもあります。事業や業績以外においても積極的な情報開示を通じて、ステークホルダーの皆様との対話を一層促し、新たな価値を創造していく姿勢を改めてここで明確にします。重要なエンゲージメントツールの一つとして位置付けるこの「統合報告書2019」を通じ、「共創」の姿勢・考え方に共感していただけたら幸いです。

「統合報告書2019」は、足元の成果や経営環境を踏まえ、次の成長を見据えた課題、目標、戦略、具体的施策を、持続的な企業価値向上という視点を交えながら編集しており、議論

Section 01

進化するアサヒグループ

～AGPを軸としたグローバルな価値創造経営～

- 00 アサヒグループの価値創造
- 10 統合報告書をお届けするにあたって
- 12 CEOメッセージ
- 20 アサヒグループ マネジメントチーム
- 22 企業価値向上の原動力
- 28 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

Section 02

中期経営方針の進捗

～グローバルな価値創造経営の成果～

- 34 財務ハイライト
- 36 サステナビリティハイライト
- 38 11カ年財務・非財務サマリー
- 40 中期経営方針の概要
- 42 稼ぐ力の強化
- 46 経営資源の高度化
- 52 ESGへの取組み深化

Section 03

コーポレート・ガバナンス

～グローバル・グループ経営の深化～

- 70 グローバルな非連続の成長の実現に向けたグループERMの推進
- 74 取締役会長 兼 取締役会議長 × 社外役員対談 進化するグループ経営の在り方
- 78 グローバルな経営を加速するアサヒグループのガバナンス

Contents

を含めたその作成プロセスや記載内容は正当であるとここに表明します。なお、新型コロナウイルス感染症拡大へのグループの対応については、4月24日に当社ホームページで公表した方針に基づき、社員の安全、サプライチェーン、業績影響などの情報を集約し、迅速に意思決定を行い、対策を講じています。ニューノーマルな時代においても、アサヒグループの企業価値向上に向けた道標となるのは、「統合報告書2019」に記載する企業価値向上ストーリーであることを改めてお伝えします。ぜひご一読いただき、「統合報告書2019」に対するご感想に加え、アサヒグループの経営に対する忌憚のないご意見をお寄せください。引き続きご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

2020年 7月

取締役会長 兼 取締役会議長

泉谷直木



Section 04

財務・事業別戦略の進捗

～事業競争力と収益力の更なる向上～

- 88 CFOメッセージ
- 92 2019年の経営成績の
解説と分析
- 96 Business Overview
- 98 事業部門別概況
- 106 社外からの評価
- 107 会社概要／株式の状況

編集方針

「統合報告書 2019」は、国際統合報告評議会 (IIRC) が提唱する「国際統合報告フレームワーク」や「価値協創ガイダンス」を参照しつつ、「グローバルな価値創造経営」の更なる深化を目指した戦略ストーリーを、財務情報と非財務情報を体系的にまとめたコミュニケーションツールとして作成しています。株主や投資家の皆様をはじめとした幅広い読者の皆様に、当社についてのご理解を深めていただけるよう、今後も内容の一層の充実に努めていきます。

報告対象期間

2019年1月1日～2019年12月31日

* 一部対象期間外の情報も掲載しています。

報告対象範囲

アサヒグループホールディングス(株)及びグループ会社

本冊子中の記載金額について

本冊子中の記載金額は表示単位未満を切り捨て、また、記載比率は表示桁未満を四捨五入して、それぞれ表示しています。

将来見通しに関する注意事項

本冊子に記載されている現在の計画、予測、戦略などには、資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した将来見通しが含まれています。将来の実際の業績は、さまざまな要素により、見通しと大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。業績に影響を及ぼすリスクや不確定要素の中には、当社の事業環境を取り巻く経済情勢、市場競争、為替レート、税、またはその他の制度などが含まれます。