

**KIRIN**



よろこびが  
つなぐ世界へ

Joy brings us together

# キリングループ<sup>°</sup>

## 2020年度決算・2021年度計画

2021年2月15日  
キリンホールディングス株式会社

## 2020年度 実績

- ▶ 連結売上収益は対前年 -4.7%の減収、連結事業利益は -15.0%の減益と、新型コロナの影響を受けつつも最小限の影響に留めた。
- ▶ 税引き前利益は、新型コロナ影響を受け持分法投資利益の減少があった一方、前年のライオン飲料事業の減損損失の反動により +6.6%の増益となった。
- ▶ 親会社の所有者当期利益は、+20.6%の増益となった。

## 2021年度 予想

- ▶ 連結売上収益は +1.6%の増収、連結事業利益は +11.0%の増益計画。
- ▶ その他の営業費用の減少などにより、税引前利益は対前年 +42.1%、親会社の所有者当期利益は +43.2%の増益を見込む。
- ▶ 平準化EPS 147円に対し、65円の配当を予定（配当性向44%）。

## ▶ 新型コロナによるマイナス影響をコスト削減により補い、事業利益への影響を最小化

(億円)	2020年実績	2019年実績	増減	%
売上収益	18,495	19,413	-918	-4.7%
事業利益 ※1	1,621	1,908	-286	-15.0%
税引前利益	1,246	1,168	77	6.6%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	719	596	123	20.6%
<b>定量目標</b>	<b>2020年実績</b>	<b>2019年実績</b>	<b>増減</b>	<b>%</b>
ROIC	6.0%	5.2%	—	—
平準化EPS ※2	136円	158円	-22円	-13.9%
	<b>2020年実績</b>	<b>2019年実績</b>	<b>増減</b>	<b>%</b>
一株あたり年間配当金	65円	64円	1円	1.6%

新型コロナによる  
通期連結事業利益影響  
約 **-660**億円

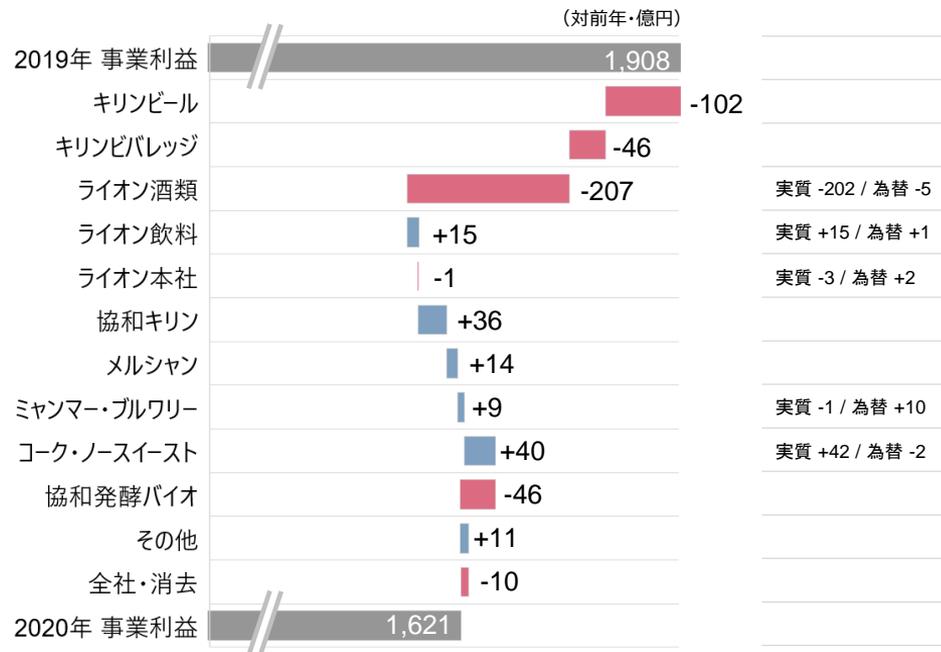
-----  
通期コスト削減実績  
約 **300**億円

※1 事業の経常的な業績を測る利益指標として、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て算出。

※2 明細はp.36参照。

# 2020年度 実績：連結事業利益 事業会社別増減

## ▶ 収益性の高いライオン業務用チャンネルの落ち込みなどにより事業利益は減少



補足

### キリンビール

▶ ビール類の販売数量減等により限界利益減少

### キリンビバレッジ

▶ 販売数量の減少に加えて、チャンネル構成比の変化等により「商品・容器構成差異等」が悪化

### ライオン酒類

▶ 新型コロナ感染拡大により豪州・NZの業務用が甚大な影響

### ライオン飲料

▶ 主要カテゴリーの販売が好調に推移

### 協和キリン

▶ グローバル戦略品を中心に海外売上が増加

### ミャンマー・ブルワリー

▶ 販売数量の減少と商品構成の悪化に対し、為替（チャット高）による影響

### コーク・ノースイースト

▶ PMIによる効率化、コストコントロール

### 協和発酵バイオ

▶ 製造量減少に伴う粗利減、固定費の増加

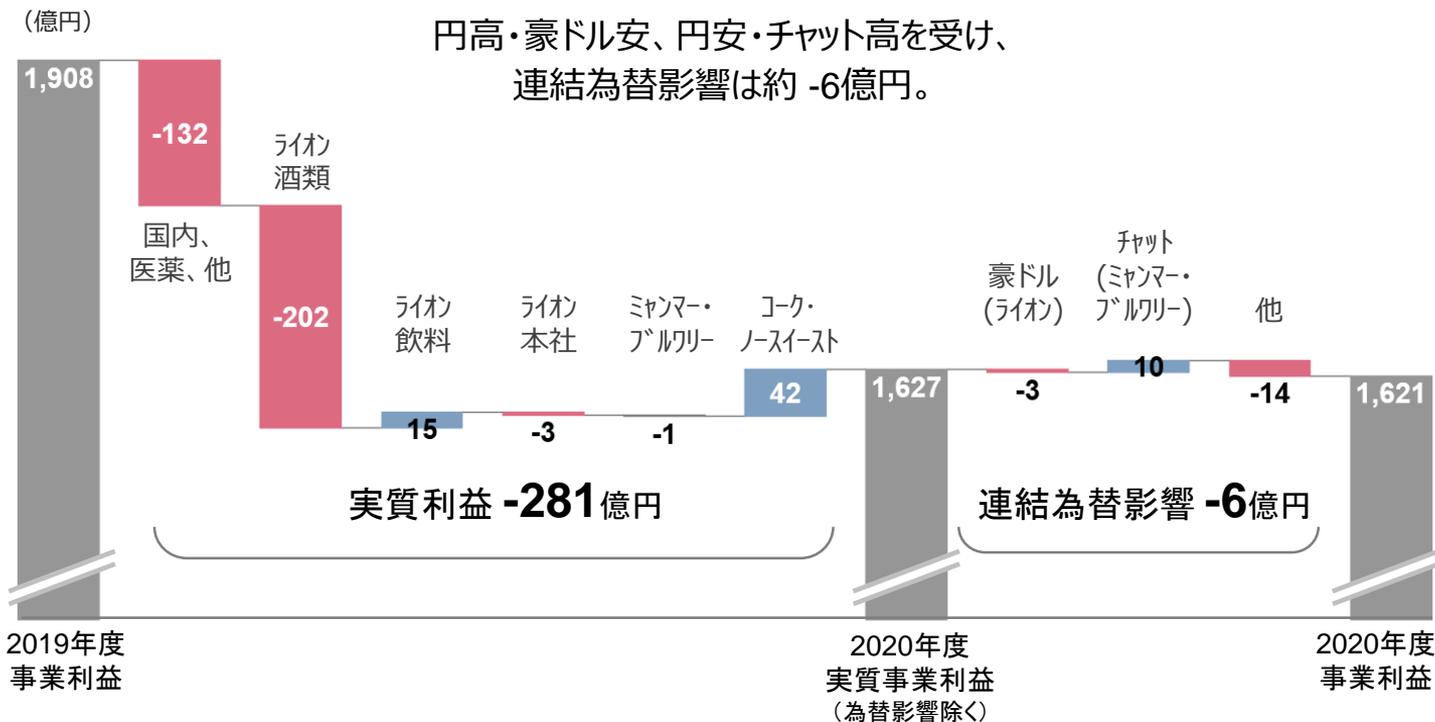
### 全社費用・セグメント間消去

▶ 情報システム費、研究開発費の増加

※ 「その他」には、「国内ビール・スピリッツ」セグメント内の「その他」を含む。

# 2020年度 実績：連結為替影響

▶ 為替影響を除く実質事業利益は対前年 -281億円の減少 (-14.7%)

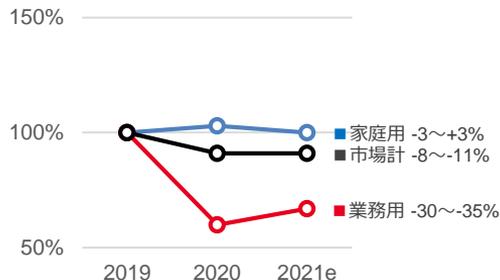


# 新型コロナの状況を踏まえたビール・飲料事業の市場前提 (2021年度)

## ▶ 新型コロナの状況によっては市場環境が大きく変化する可能性あり

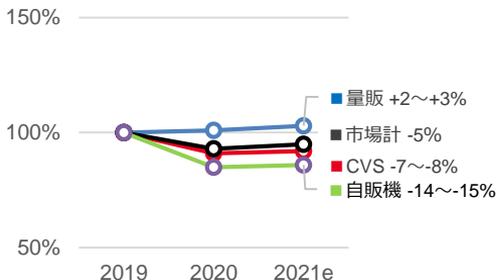
2019年を100%とした場合の  
市場の販売数量推移(推定)

### キリンビール



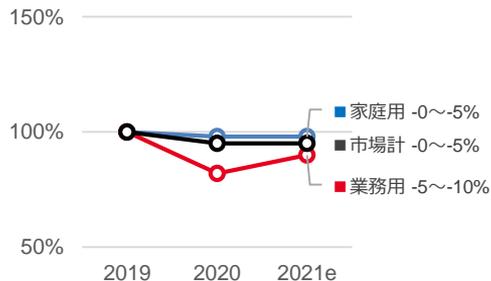
▶ 業務用は下げ止まり、徐々に回復する見通し。

### キリンバレッジ



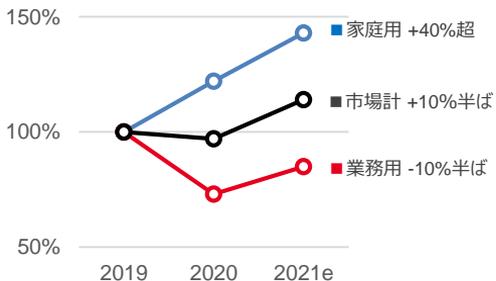
▶ コンビニはやや回復、自販機は影響が継続する見通し。

### ライオン (豪州+NZ)



▶ 業務用の回復に伴い徐々に家庭用需要が落ち着く見通し。

### ミャンマー・ブルワリー



▶ 業務用は下げ止まり、家庭用は再び大きく成長する見通し。

# 2021年度 業績予想

## ▶ 全ての段階利益で増益を見込む。ROIC改善、平準化EPSも増加

(億円)	2021年予想	2020年実績	増減	%
売上収益	18,800	18,495	305	1.6%
事業利益	1,800	1,621	179	11.0%
税引前利益	1,770	1,246	524	42.1%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	1,030	719	311	43.2%

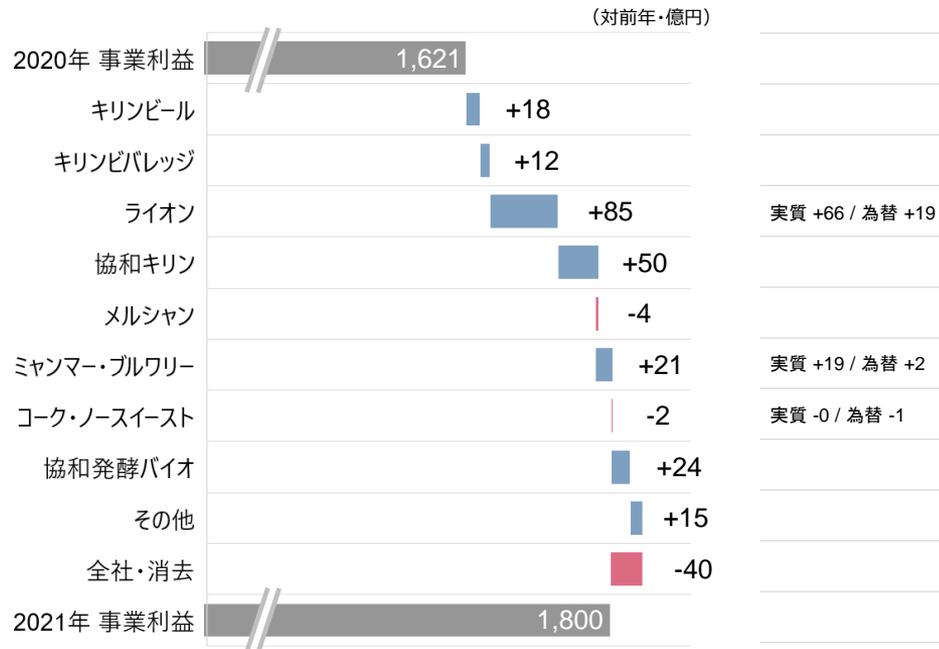
定量目標	2021年予想	2020年実績	増減	%
ROIC	7.6%	6.0%	—	—
平準化EPS	147円	136円	11円	8.1%

	2021年予想	2020年実績	増減	%
一株あたり年間配当金	65円	65円	—	—

# 2021年度 業績予想：連結事業利益 事業会社別増減

## 国内、豪州の食領域の事業会社を中心に、幅広い事業で前年からの回復を見込む



補足

### キリンビール

▶ ビール類の販売数量増により限界利益増加

### キリンビバレッジ

▶ 販売数量の増加に加え、「商品・容器構成差異等」の改善を図る

### ライオン

▶ 乳飲料事業売却に伴う減少、本社費用の増加の一方、酒類の業務用回復などにより増益

### 協和キリン

▶ 海外売上収益の増加により、費用増が見込まれるが、海外売上収益の増加により増益

### ミャンマー・ブルワリー

▶ 飲食店の営業再開が進み、市場を上回る成長を目指す

### コーク・ノースイースト

▶ 事業活動の再開によるコスト増を、それ以外のコスト削減でカバー

### 協和発酵バイオ

▶ 販売数量増、原価低減により黒字化を目指す

### 全社費用・セグメント間消去

▶ 情報システム費、研究開発費の増加

※「その他」には、「国内ビール・スピリッツ」セグメント内の「その他」を含む。

※ライオンの飲料事業売却に伴い、「酒類」、「飲料」、「本社」の明細は2021年度より記載を省略。

# キリンビール 2020年度実績 / 2021年度計画

よろこびがつなく世界へ



## 環境変化を見越した戦略が奏功、継続して市場をアウトパフォーム

### 2020年度実績

ビール類計 販売数量前年比推移（累月）



▶ コロナ禍において常に市場をアウトパフォーム



▶ 大型新商品の3品全てが、目標を大きく上回る実績。

当初目標	120万箱	38万箱	67万箱
修正目標	-	100万箱	165万箱
実績	193万箱	112万箱	186万箱

【単位】  
 ビール類：  
 大壺633ml×20本換算  
 RTD:250ml缶×24本換算

### 2021年度計画

主カブランド

▶ 主カブランドにかかる広告費は前年から約40億円減少、事業利益率はおよそ1%の改善計画

一番搾りブランド缶 +24%  
 本麒麟 +12%  
 （対前年販売数量）



成長エンジン

▶ 主カブランドに比べ収益性の高いクラフト・ホームタップ事業を「種まき」から本格的な育成へ

	ビール	クラフト	ホームタップ
売価※	200円	250円	400円

▶ ホームタップは高い満足度を誇る  
 満足度 98%

※350ml当たりの参考価格（税抜き）

## 注力カテゴリー伸長による数量増を目指すと共に、コスト削減にも継続して取り組む

### 2020年度実績

#### コロナ影響を最小化



- 4-6月以降、コロナ影響による需要の落ち込みが大きかったものの、3Qを中心に徹底したコストコントロールを図り、影響を最小化

### 2021年度計画

#### 市場を上回る数量計画

2021年 市場※1 (推定 前年比)	2021年 目標 (前年比)
紅茶 +1%程度	午後の紅茶 +11%
無糖茶 +1%程度	生茶 +6%
健康飲料※2 +7%程度	プラズマ 乳酸菌入り飲料 +28%
総市場 +2%程度	清涼飲料計 +3%

※1 出典：飲料総研、食品マーケティング研究所  
 ※2 健康飲料：特定保健用食品、機能性表示食品

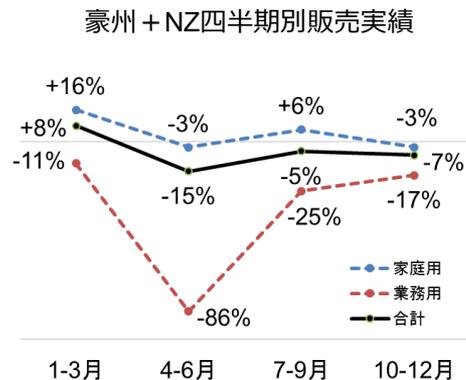
#### 自動販売機チャネルの構造改革



「固定費の削減」と「不採算機の整理」により、2021年は年間 **約20億円**の収益改善を見込む

## ▶ 業務用回復および北米クラフト好調により目標達成。21年はブランドの価値向上に注力

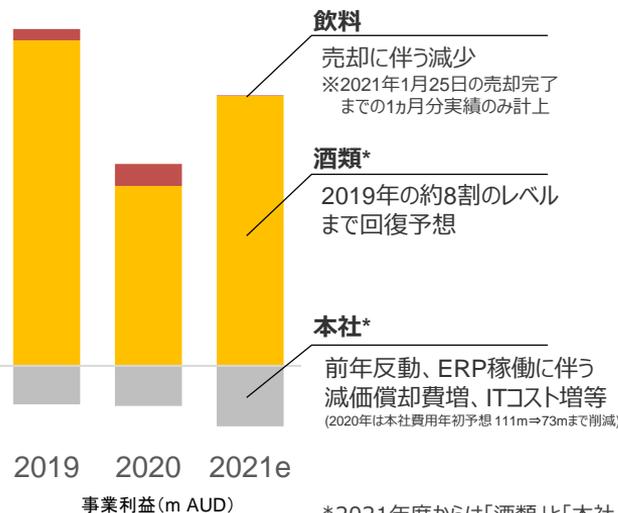
2020年度実績



- ▶ 感染対策の効果により、予想を上回るペースで業務用が回復。
- ▶ New Belgium Brewingも好調。
- ▶ 80m豪ドルのコスト削減計画達成。

2021年度計画

- ▶ 酒類事業の大幅な回復を見込む。
- ▶ 前年のコスト削減の反動や、ERP導入やITコスト増加により本社費用は増加。
- ▶ コアブランドの価値向上に注力。
- ▶ ハードセルツァーカテゴリーの更なる拡大。



- ▶ 再生計画を予定どおり実行し、業績もほぼ計画線で着地  
黒字化の達成、高収益事業への体質改善に向けて、事業構造改革を実行していく

## 2020年度

再生計画を予定どおり実行  
業績ほぼ計画線で着地  
事業構造改革プラン策定



### 信頼の回復

- ▶ 安定的な供給体制の確立
- ▶ 品質保証基盤の盤石化
- ▶ 継続した組織風土改革



### 事業構造改革の実行

- ▶ 生産品目絞り込み
- ▶ HMO製造設備新設(タイ)、シチコリン製造設備増強(防府)を推進
- ▶ BtoC製品製造をFANCLへ移管

### 事業利益の黒字化

- ▶ 製造数量増加
- ▶ 費用適正化
- ▶ 取引条件改定

### 高収益事業への転換

- ▶ 利益率の高いポートフォリオ
- ▶ 新規機能性素材の開発

# ヘルスサイエンス領域 2020年度実績 / 2021年度計画



▶ 全ての領域においてFANCLシナジー創出を実現。取り組みの範囲も当初想定を上回り進捗

## 2020年度実績



チャネルの相互活用

共同開発商品の発売

脳領域などでの共同研究

## 2021年度計画



新たな価値提案

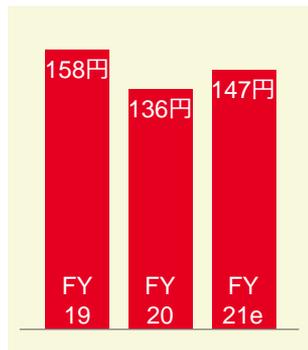
# 中期経営計画の進捗

Joy brings us together

## 新型コロナ影響を受けるなか、従業員エンゲージメント結果は過去最高に

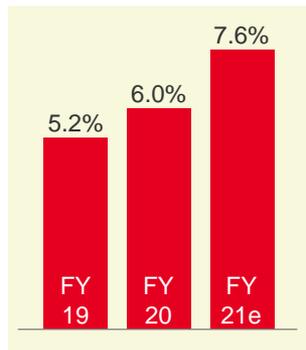
### 財務目標

#### 平準化EPS



事業利益の減少が平準化EPSを押し下げ。

#### ROIC



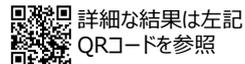
コロナ影響を受け、中計目標である10%には届かない計画。

### 非財務目標

#### CSVコミットメント

- 健康** プラズマ乳酸菌展開国 **5か国達成**
- 環境** FSC認証紙® **100%達成**
- 環境** RE100加盟、SBT1.5°C対応

その他、中計目標に向けて順調に進捗。



#### 企業ブランド価値

2019年  
**2,007m (USD)**

▼

2020年  
**2,236m (USD)**

中計目標である2,200百万米ドルを1年前倒しで達成。

#### 従業員エンゲージメント

2019年  
**70%**

▼

2020年  
**73%**

中計目標である72%を1年前倒しで達成。

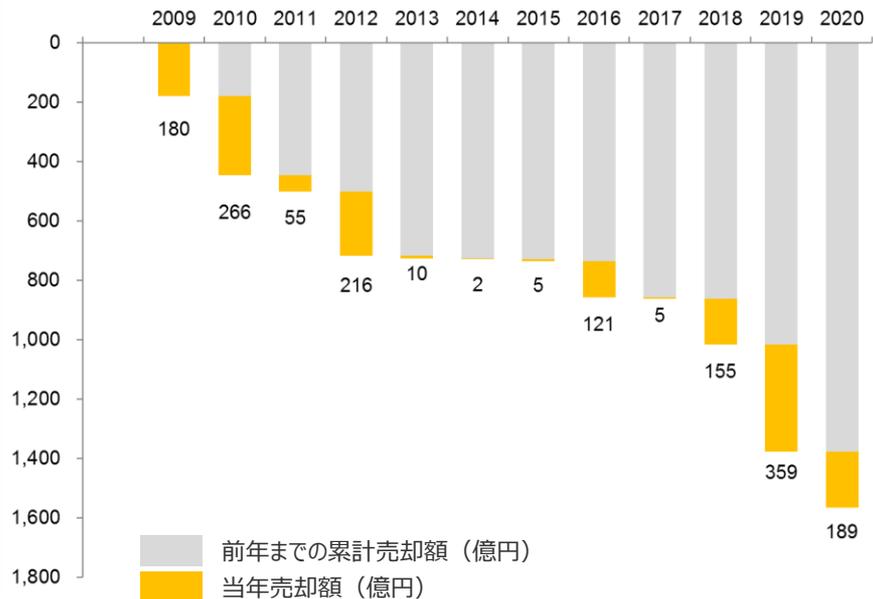
※グループ全体の調査は2019年より

## 成長投資 + 変動性のある資産を、有利子負債に依存しないレベルでコントロール

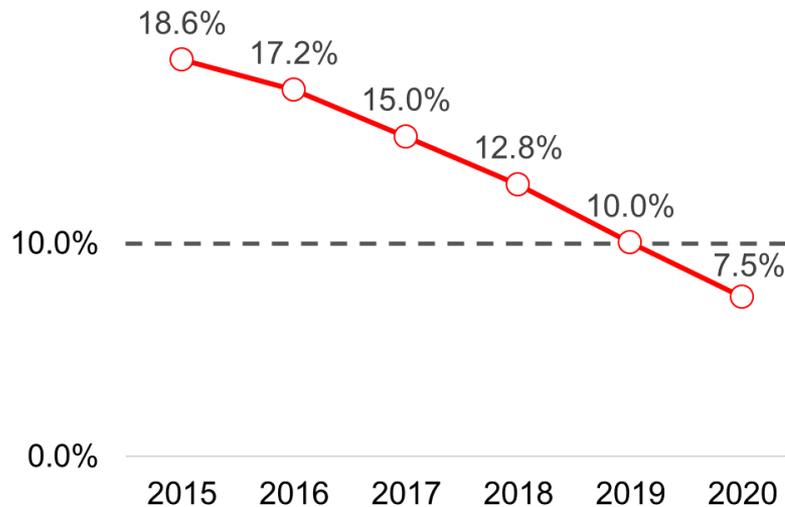


## 規律の効いた財務マネジメントにより政策保有株式の縮減を着実に実行

約12年で1,500億円規模の政策保有株式を売却



資本合計に占める政策保有株式の割合※は7.5%に減少



※ 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式が占める割合  
 ※ 2015年、2016年は日本基準のため参考値

# KV2027に向けた新たな成長基盤強化

Joy brings us together

## キリングループや、国や社会を支える人たちにプラズマ乳酸菌を提供



### キリングループ

供給責任のため継続出社が必要となる国内グループ従業員に対し、免疫維持を目的として「プラズマ乳酸菌」を無償で配布。

従業員

製造、物流、  
経理部門など

約 **21万袋**

キリンビール、キリンビバレッジ、協和キリン、  
協和発酵バイオ、メルシャン、キリングループ  
ロジスティクス、ほか

対象従業員 約**12,000人**



### コミュニティ

国のインフラを支える医療従事者や鉄道会社の従業員  
に対し、プラズマ乳酸菌飲料iMUSEを無償提供。

グループ外

医療従事者、  
鉄道会社など

約 **15万本**



ネガティブだけでなく、ポジティブな要素も見出すことで変革の起点とする

外出制限、在宅需要の増加、  
入出国の制限など

## ネガティブ・インパクト

- ▶ 実態経済の減退
- ▶ 外食機会の大幅減少
- ▶ オフィス自販機やコンビニ、イベントでの酒類・飲料需要減
- ▶ 社員の行動制限

## ポジティブ・インパクト

- ▶ 免疫ニーズ、健康ニーズの高まりによる健康系商品や、プラズマ乳酸菌関連商品の販売好調
- ▶ 巣ごもり需要に伴う家庭用需要増
- ▶ コスト削減の見直し
- ▶ 働きがい改革

# ニューノーマルな時代のなかで成長を加速させる

よろこびがつなく世界へ



長期ビジョンは不変。環境の変化を変革の機会と捉え 2027年に向けて成長の加速を狙う

2019 - 2020

PANDEMIC



**コロナ影響最小化**



ブレない戦略と  
コストコントロール

2021 - 2022

NEW NORMAL



**変革の起点づくり**



ビジネスモデルや収益構造の  
大胆な改革

2023 - 2024

POST COVID-19



**成長の加速**

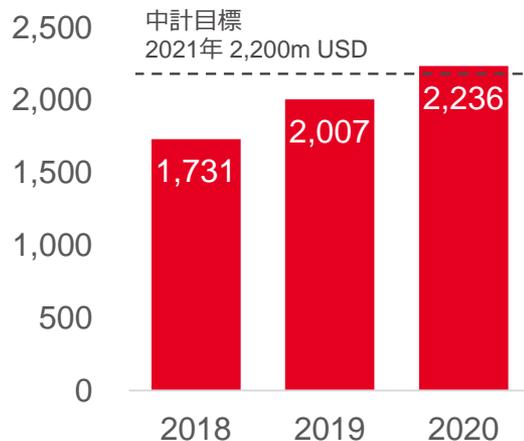


KV2027に向けた  
新たな価値創造

## イノベーションを実現する組織能力が競争優位性の源泉となっている

### マーケティング力

インターブランドジャパン社「ブランドランキング」におけるKIRINブランド価値評価で、2年目にして中計目標である2,200百万米ドルを突破。



### 技術力・研究開発力

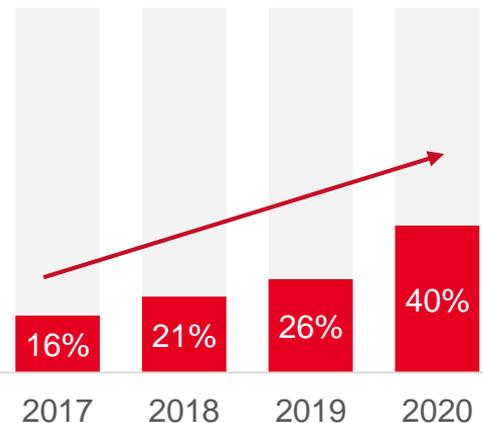
先進的かつ環境負荷の低い容器包装の開発  
ビール品質を新鮮に保ちながら、お客様に安全にご利用いただける革新的な容器・サーバーを開発。輸送コスト低減により環境にも配慮。



プラズマ乳酸菌の機能性表示取得  
35年間の免疫研究の結果、世界の通説を覆し免疫司令塔を活性化する乳酸菌を発見。確たるエビデンスで、食品では異例の論文数。

### 多様性

国内主要会社の採用者数に占める経験者採用の比率は年々向上。「専門性」や「経験」を取り入れていく。



## コロナ影響を受けつつも、中計で掲げた基本方針に対し着実な成果

### 食領域

酒類・飲料事業

### 収益力の更なる強化

- ▶ 自国における強固なブランド力と収益基盤の確立
- ▶ クラフトビール等の高付加価値カテゴリーを中心とした海外事業展開

### 医領域

医薬事業

### 飛躍的成長の実現

- ▶ グローバル戦略品の価値最大化
- ▶ 新たなグローバル品の開発によるパイプライン拡充

### ヘルサイエンス 領域

### 立ち上げと育成

- ▶ 高機能素材事業の展開強化
- ▶ キリン独自のビジネスモデル構築

## お客様を中心に考えるマーケティングとブレない戦略に大きな成果

19年中計方針

2019-20年振り返り

### キリンビール

#### 増収増益モデルの構築

- ▶ 主カブランドへの投資集中
- ▶ クラフトビール事業拡大
- ▶ マーケティングROI向上
- ▶ RTDの限界利益率向上
- ▶ 新たな成長エンジン探索

酒税改正・健康ニーズなどを機会を捉え  
主カブランド成長を加速

一番搾りブランド（缶）

対前年 **+9.0%**

本麒麟（缶）

対前年 **+31.9%**



クラフトビールの事業拡大  
コロナ禍でもタップ・マルシェは好調

コロナ禍でも2020年 新規設置台数

**6,000**店の年初目標達成



2020年 新たに6ブランド追加

MURAKAMI SEVEN IPA

銀河高原ビール  
GINGA KOGEN BEER



Michinoku  
Red Ale



計 **28**ブランド

## 基本戦略は継続しつつ、新たな価値創造に向けて投資を拡大

2027年に向けて

### 主要ブランドの マーケティングの強化



### 新たな成長エンジンの育成

クラフトビール戦略も加速  
家庭用チャネルにも拡大

ホーム・タップへの投資を強化



### RTDの収益性改善

高付加価値商品の拡大

物流コスト低減と  
SCM体制強化



2022年 仙台工場に  
RTD製造設備新設。  
年間10億円以上の削減

2022  
仙台工場  
設備新設



規律の効いたコスト管理を継続。お客様の「健康」ニーズにも迅速に対応

19年中計方針

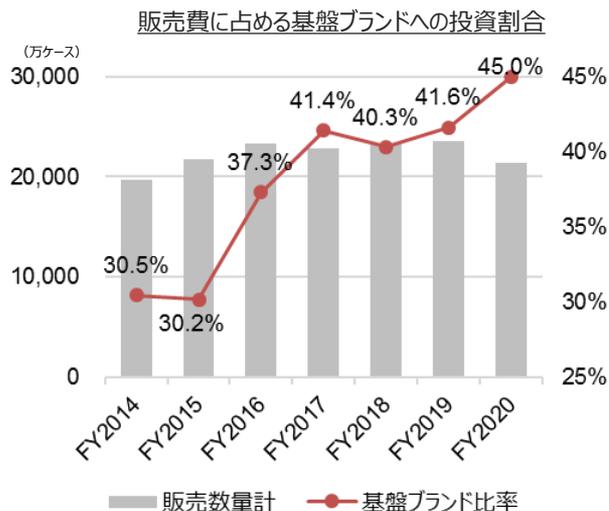
2019-20年振り返り

**キリンビバレッジ**

**高収益ビジネスモデルへの進化**

- 基盤ブランドへの重点投資継続
- SKU削減、サプライチェーン最適化によるコスト競争力強化
- 無糖・健康領域を将来の成長の柱とするためのブランド育成

基盤ブランドへの集中投資



「摂りすぎない健康」商品に成果

(無糖・低糖)



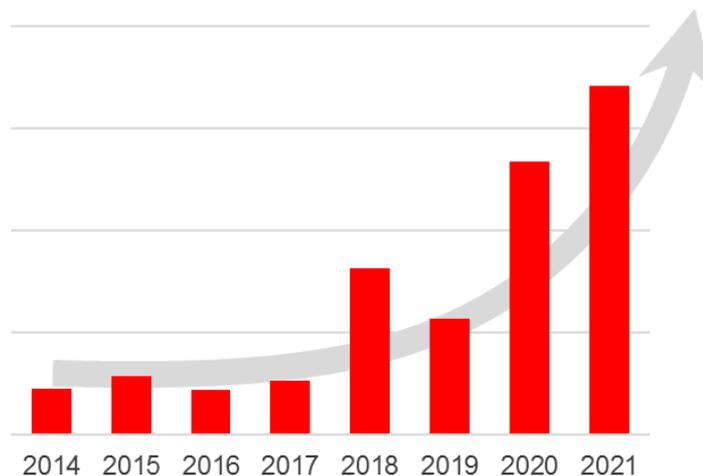
- 「午後の紅茶」無糖・微糖カテゴリー前年比6%増
- 新商品「生茶 ほうじ煎茶」ヒット
- 「ファイア ワンデー ブラック」前年比約1割増

## キリンビバレッジはヘルスサイエンス戦略を飲料で担う会社へ

2027年に向けて



### プラズマ乳酸菌入り飲料販売実績推移



## ライオン乳飲料事業売却完了。オセアニア酒類事業として新たなスタート

19年中計方針

ライオン

高収益率の維持と  
新たな成長基盤の獲得

- ▶ 海外クラフトビール市場で競争優位なポジション確立
- ▶ サプライチェーン効率化により、外部環境変化による利益下押し影響を最小化
- ▶ 商品ミックスの改善

2019-20年振り返り



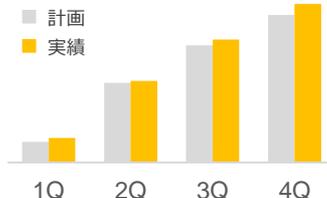
2021年1月末にライオン  
乳飲料事業譲渡完了

Bega  
Cheese

コロナ禍でも堅調

New Belgium Brewing 実績

(2020年 販売数量 累月)



2027年に向けて

キリンビールのマーケティング  
ノウハウを導入

主要ブランド、クラフトビール、  
ハードセルツァーへの集中投資によりミックスを改善。



豪州アデレードの工場再編による  
サプライチェーンの最適化

2021年6月に豪州  
1工場を再編予定。  
損益分岐点の改善へ。



## コロナ影響を受けつつも、中計で掲げた基本方針に対し着実な成果

19年中計方針

2019-20年振り返り

2027年に向けて

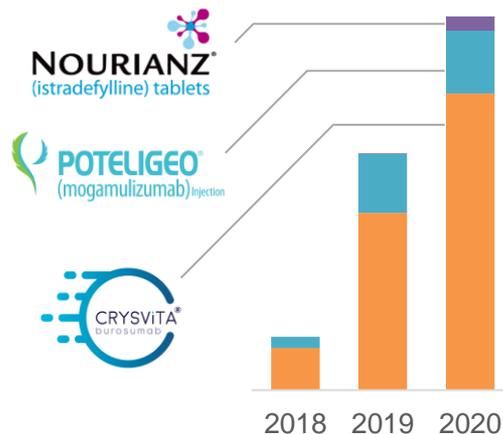
**協和キリン**

### 飛躍的成長の実現

- ▶ グローバル戦略品の価値最大化
- ▶ 新たなグローバル品の開発によるパイプライン拡充

### グローバル戦略品は着実に成長

グローバル戦略品海外売上収益



グローバル戦略品価値最大化 +  
次世代グローバル品の開発※による成長加速

**KW-6356**

パーキンソン病

**KHK 4083**

アトピー性皮膚炎

**ME-401**

濾胞性リンパ腫  
辺縁帯リンパ腫

さらに2030年を見据えた新たな挑戦

**「医薬品にとどまらない社会医療ニーズ」  
に応える**

自社医薬品回りの  
課題解決

グループシナジー  
による課題解決



医薬品に  
とどまらない  
Life-changingな  
価値の創出

※本資料の発表時点で期待される適応症であり、最終的に  
規制当局から承認される適応症とは異なる可能性があります。

## グループシナジーによる価値創出

- ▶ グローバルBtoB販売ルート
- ▶ 菌株創出による機能性物質の開発
- ▶ 独自の製造プロセス構築力・高純度精製技術による工業生産
- ▶ 醸造事業で培われたプラントエンジニアリング力



- ▶ 医薬事業のノウハウ
- ▶ 医薬品グローバル開発力
- ▶ 医薬規制・薬事対応力

## グループリソースの最適配分とマネジメント

発酵バイオ技術と医薬事業の知見を掛け合わせることで初めて実現できる新規価値創出



## 協和発酵バイオ、ファンケルへの出資により強固なバリューチェーンが完成

19年中計方針

2019-20年振り返り

### ヘルスサイエンス領域

### 立上げと育成

- キリン独自のビジネスモデル構築
- 高機能素材事業の展開強化



世界初 pDCに働きかける乳酸菌  
※ヒトでpDCに働きかけることが世界で初めて  
論文発表された乳酸菌(Plasma Lactobacillus)の  
発見(WEHIの細胞情報に基づく)

健康な人の免疫機能  
の維持をサポート  
【プラズマ乳酸菌の研究報告】

**KIRIN**

FANCL



**SYOWA KIRIN**

バリューチェーンを相互に補完する独自のビジネスモデルを構築。  
「プラズマ乳酸菌」という唯一無二な素材の発展により、更なる成長が可能に。

	基礎研究	応用研究	商品開発	製造	販売 チャネル
<b>KIRIN</b>	●		●	●	
FANCL		●	マーケティング力		●
<b>KYOWA</b>	●			●	●
<b>SYOWA KIRIN</b>	●				



「立ち上げ・育成」に目途。明確な優先順位に基づく戦略で市場拡大のステージへ

2027年に向けて

明確な優先順位

	2019-2021	2022-2024	2025-2027
免疫	→		
脳		→	
腸内細菌			→

グローバル戦略素材

-  **プラズマ乳酸菌**
-  **シチコリン**
-  **ヒトミルクオリゴ糖**

プラズマ乳酸菌BtoBの展開

国内外の製薬、サプリメント、製菓、飲料、食品メーカーなどから、多数のアプローチあり。



中長期的な成長に繋がるパートナーとの取り組みに向けて鋭意検討中。

## 日本取締役協会主催「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー®2020」で大賞受賞

### Environment

#### 2020年度CDP気候変動および水セキュリティで最高位の「Aリスト」

気候変動指標で2年連続、水セキュリティ指標で5年連続の「Aリスト」を獲得。CDPサプライヤー・エンゲージメント評価において最高評価の「リーダー・ボード」を3年連続で獲得。



#### 「日経SDGs経営調査2020」 2年連続 最高評価、環境価値賞も

日本経済新聞社がまとめる調査委において、4つの評価指標である、「SDGs戦略・経済価値」「社会価値」「環境価値」「ガバナンス」の全てにおいてトップ評価を得た。同時に、「環境価値賞」を受賞。

### Social

#### 「日経Smart Work経営調査」 4年連続 最高評価（5スター）

日本経済新聞社がまとめる調査委において、調査対象企業710社のうち、偏差値70以上の「総合格付け上位22社」に選定される。4つの評価軸のうち「市場開拓力」「経営基盤」「人材活用力」の3項目でS++を獲得。

#### Lion社がEmployers of Choice for Gender Equalityを3年連続受賞

豪州連邦政府機関である職場男女平等局 (WGEA) より男女平等をリーディングする会社として表彰される。



### Governance

#### コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー®2020 大賞受賞

一般社団法人 日本取締役協会が主催するコーポレート・ガバナンス・オブ・ザ・イヤー2020において、東証1部上場企業約2,000社の中から1社のみに与えられる「Grand Prize Company (大賞)」を受賞。

#### 【評価コメント抜粋】

同社のコア技術である発酵バイオテクノロジーをベースとして、社会が求める価値を創造することによって社会に貢献するという企業目的を明確にし、その実践に当たって多様性に富んだスキルの高い外部人材を経営に招き、透明性の高いガバナンス体制を構築している。



よろこびがつなぐ世界へ

Joy brings us together

# 資料編

Joy brings us together

# 2020年度実績：平準化EPS 明細

(億円)		2020年実績	2019年実績
親会社の所有者に帰属する当期利益	①	719	596
非継続事業からの当期利益	②	-	-
税金等調整後その他営業収益／費用等	③	427	791
平準化 当期利益	④ = (① - ②) + ③	1,147	1,387
期中平均株式数 (千株)	⑤	840,689	877,038
平準化EPS (円)	④ ÷ ⑤	136	158

# 2020年度実績：セグメント別売上収益

(億円)		2020年実績	2019年実績	増減	%
連結売上収益		18,495	19,413	-918	-4.7%
国内ビール・スピリッツ	キリンビール	6,514	6,819	-305	-4.5%
	その他・内部及びセグメント間取引消去	6,322	6,650	-329	-4.9%
国内飲料	キリンビバレッジ	193	169	24	14.1%
	セグメント間取引消去	2,522	2,868	-346	-12.1%
オセアニア総合飲料	キリンビバレッジ	2,542	2,888	-346	-12.0%
	セグメント間取引消去	-20	-20	-0	—
オセアニア総合飲料	ライオン	2,921	2,997	-76	-2.5%
	酒類	2,922	2,998	-76	-2.5%
	飲料	1,775	1,715	59	3.4%
	セグメント間取引消去	1,147	1,282	-135	-10.5%
医薬	ライオン	-0	-0	-0	—
	セグメント間取引消去	3,178	3,049	129	4.2%
医薬	協和キリン	3,184	3,058	125	4.1%
	セグメント間取引消去	-6	-10	4	—
その他	その他	3,360	3,680	-320	-8.7%
	メルシャン	621	639	-18	-2.7%
	ミャンマー・ブルフリー	318	326	-7	-2.2%
	コーク・ノースイースト	1,294	1,326	-32	-2.4%
	協和発酵バイオ	573	749	-176	-23.5%
	その他・内部及びセグメント間取引消去	554	642	-88	-13.7%

# 2021年度 予想：セグメント別 売上収益

よろこびがっなく世界へ



(億円)		2021年予想	2020年実績	増減	%
連結 売上収益		18,800	18,495	305	1.6%
国内ビール・スピリッツ	キリンビール	6,944	6,514	430	6.6%
	その他・内部及びセグメント間取引消去	6,736	6,322	414	6.6%
国内飲料	キリンビバレッジ	209	193	16	8.2%
	セグメント間取引消去	2,653	2,522	132	5.2%
オセアニア酒類	キリンビバレッジ	2,671	2,542	129	5.1%
	セグメント間取引消去	-17	-20	3	—
オセアニア酒類	ライオン	2,122	2,921	-799	-27.3%
	酒類	2,123	2,922	-799	-27.3%
	飲料	—	1,775	—	—
	セグメント間取引消去	—	1,147	—	—
医薬	セグメント間取引消去	-1	-0	-0	—
	協和キリン	3,503	3,178	325	10.2%
その他	協和キリン	3,510	3,184	326	10.3%
	セグメント間取引消去	-7	-6	-1	—
その他	メルシャン	3,576	3,360	216	6.4%
	ミャンマー・ブルフリー	621	621	-0	-0.1%
	コーク・ノースイースト	386	318	68	21.4%
	協和発酵バイオ	1,300	1,294	6	0.5%
	その他・内部及びセグメント間取引消去	578	573	5	0.9%
		691	554	137	24.7%

※「オセアニア酒類」は、ライオンの飲料事業売却に伴い、「オセアニア総合飲料」から名称変更。また、ライオンの「酒類」、「飲料」の明細は2021年度より記載を省略。

# 2020年度実績：セグメント別 事業利益

(億円)

		2020年実績	2019年実績	増減	%
連結 事業利益		1,621	1,908	-286	-15.0%
国内ビール・スピリッツ	キリンビール	755	852	-97	-11.4%
	その他	732	833	-102	-12.2%
		23	18	5	26.2%
国内飲料	キリンビバレッジ	218	264	-46	-17.4%
		218	264	-46	-17.4%
オセアニア総合飲料	ライオン	221	414	-192	-46.5%
	酒類	221	414	-192	-46.5%
	飲料	244	451	-207	-45.9%
	本社	31	16	15	96.8%
医薬	協和キリン	-54	-53	-1	—
		590	554	36	6.6%
その他	協和キリン	590	554	36	6.6%
	メルシャン	293	270	22	8.3%
	ミャンマー・ブルワリー	36	22	14	63.3%
	コーク・ノースイースト	138	129	9	7.2%
	協和発酵バイオ	93	53	40	75.1%
	その他	-23	23	-46	—
全社費用・セグメント間取引消去		49	44	5	12.3%
		-456	-446	-10	—

# 2021年度 予想：セグメント別 事業利益

(億円)		2021年予想	2020年実績	増減	%
連結 事業利益		1,800	1,621	179	11.0%
国内ビール・スピリッツ	キリンビール	768	755	13	1.7%
	その他	750	732	18	2.5%
		18	23	-5	-21.9%
国内飲料	キリンビバレッジ	230	218	12	5.7%
		230	218	12	5.7%
オセアニア酒類	ライオン	306	221	85	38.5%
	酒類	306	221	85	38.5%
	飲料	—	244	—	—
	本社	—	31	—	—
	—	-54	—	—	
医薬	協和キリン	640	590	50	8.4%
		640	590	50	8.4%
その他	メルシャン	352	293	59	20.1%
	ミャンマー・ブルワリー	32	36	-4	-11.3%
	コーク・ノースイースト	160	138	21	15.5%
	協和発酵バイオ	91	93	-2	-1.7%
	その他	1	-23	24	—
		69	49	19	39.6%
全社費用・セグメント間取引消去		-496	-456	-40	—

※「オセアニア酒類」は、ライオンの飲料事業売却に伴い、「オセアニア総合飲料」から名称変更。また、ライオンの「酒類」、「飲料」、「本社」の明細は2021年度より記載を省略。

# 2020年度実績：キリンビール

よるこびがつなく世界へ



(千KL)	2020年実績	2019年実績	増減 %
ビール類計	1,638	1,715	-4.5%
ビール	456	560	-18.6%
発泡酒	384	392	-2.1%
新ジャンル	798	763	4.6%
RTD	429	382	12.3%
ノンアルコール飲料	44	40	10.8%

(億円)	2020年実績	2019年実績	増減	%
売上収益	6,322	6,650	-329	-4.9%
酒税売上収益	3,731	3,901	-171	-4.4%
事業利益	732	833	-102	-12.2%

## 2019年 事業利益 (億円)

833 主な内容

対前年 増減 (億円)	酒類等 限界利益 減	-152	ビール類計 -113億 (ビール減 -104千kl 発泡酒減 -8千kl、新ジャンル増 35千kl) ビール類以外計 35億 (RTD増 47千kl ノンアル増 4千kl) 品種構成差異等 -74億
	原材料費 増	-10	
	販売費 減	3	販売促進費減 83億、 広告費増 -79億 (計596億→592億)
	その他費用 減	57	人件費減、旅費交通費減、他
	計	-102	

## 2020年 事業利益

732



### 国内酒類市場

- ▶ ビール類は約△9%。
- ▶ 業務用チャンネルは約4割減。
- ▶ 健康志向や低価格志向が強まる。

### 販売数量

- ▶ 新商品が好調に推移し、発泡酒を除いたカテゴリで市場を上回った。
- ▶ ビール缶は+5%と家庭用チャンネルが堅調に推移。

### 業績補足

- ▶ ビール類の販売数量減や、販促費の付替え、運搬費単価上昇などの影響により限界利益は152億円減少した。
- ▶ 厳しい市場環境の中、長期的な視点でのブランド投資を下半期に強化したことで広告費は79億円増加した。
- ▶ その他費用は営業活動の制限などによる費用減少等により57億円減少した。

# 2021年度 予想：キリンビール

よるこびがつなく世界へ



(千KL)	2021年予想	2020年実績	増減 %
ビール類計	1,665	1,638	1.6%
ビール	534	456	17.1%
発泡酒	361	384	-6.1%
新ジャンル	770	798	-3.5%
RTD	450	429	4.9%
ノンアルコール飲料	55	44	24.4%

(億円)	2021年予想	2020年実績	増減	%
売上収益	6,736	6,322	414	6.6%
酒税売上収益	3,923	3,731	192	5.1%
事業利益	750	732	18	2.5%

2020年 事業利益 (実績) (億円)	732	主な内容
対前年増減 (億円)	103	ビール類計 62億 (ビール増 78千kl、発泡酒減 -23千kl、新ジャンル減 -28千kl) ビール類以外計 38億 (RTD増 21千kl、ノンアル増 11千kl) 品種構成差異等 3億
酒類等 限界利益 増	8	
原材料費 減	-93	販売促進費・広告費増 △93億 (計592億→686億)
販売費 増	0	
その他費用 減	18	
計	750	
<b>2021年 事業利益 (予想)</b>	<b>750</b>	



## 販売数量計画

- ▶ 業務用チャネルは前年比約+10%見込み (19年比約3割減)。
- ▶ 前年の反動増に加えて、主力の一番搾り、一番搾り糖質ゼロ、本麒麟、氷結に注力し、市場を上回る販売数量増を目指す。

## 売上収益・事業利益

- ▶ 販売数量増に伴い限界利益は103億円の増加を見込む。
- ▶ 販売費は、基盤としてきたビール類、RTD、ノンアルに加えて、長期的視点で将来の成長を担う新たなブランド、サービスに投資を強化し、前年から93億円の増加を見込む。

# 2020年度実績：キリンビバレッジ

販売数量 (万ケース)		2020年 実績	2019年 実績	増減 %	
カテゴリー別	紅茶	5,064	5,711	-11.3%	
	日本茶	3,257	3,419	-4.7%	
	コーヒ-飲料	2,334	2,758	-15.4%	
	果実・野菜飲料	2,314	2,453	-5.7%	
	炭酸飲料	1,529	1,929	-20.7%	
	健康・スポーツ飲料	1,141	1,144	-0.2%	
	水	4,169	4,256	-2.0%	
	その他	1,630	1,912	-14.7%	
	容器別	缶	2,603	3,166	-17.8%
		大型PET	7,624	7,864	-3.1%
小型PET		9,416	10,551	-10.8%	
その他		1,796	2,001	-10.3%	
計		21,439	23,583	-9.1%	

(億円)	2020年 実績	2019年 実績	増減	%
売上収益	2,542	2,888	-346	-12.0%
事業利益	218	264	-46	-17.4%

## 2019年 事業利益 (億円)

対前年増減

2019年 事業利益 (億円)	264	主な内容
清涼飲料限界利益 減	-156	販売数量減 -2,144万ケース -104億 商品・容器構成差異等 -52億
原材料費等 減	8	原料費減 7億、材料費減 10億、加工費増 -9億
販売費 減	66	販売促進費減 32億、広告費減 33億 (計372億 → 307億)
その他費用 減	36	販売機器費減、人件費減 他
計	-46	
<b>2020年 事業利益</b>	<b>218</b>	

補足

### 清涼飲料市場

- ▶ 清涼飲料市場は、△7%で推移。

### 販売数量

- ▶ 基盤ブランドである「午後の紅茶」、「生茶」は、いずれも外出自粛、在宅勤務増加により前年から減少。
- ▶ 健康志向の高まりに加えてリニューアル効果により、プラズマ乳酸菌商品の販売数量は2倍以上に増加。

### 業績補足

- ▶ 販売数量の減少に加えて、チャネル構成比の変化等により「商品・容器構成差異等」が悪化し、限界利益が減少。
- ▶ 生産数量の減少により「加工費」は増加したものの、販売促進費、広告費のコストコントロールにより、事業利益率は8.6%となった。

# 2021年度 予想：キリンビバレッジ

販売数量 (万ケース)		2021年 予想	2020年 実績	増減 %	
カテゴリー別	紅茶	5,635	5,064	11.3%	
	日本茶	3,420	3,257	5.0%	
	コヒー飲料	2,379	2,334	1.9%	
	果実・野菜飲料	2,247	2,314	-2.9%	
	炭酸飲料	1,552	1,529	1.5%	
	健康・スポーツ飲料	1,389	1,141	21.7%	
	水	3,907	4,169	-6.3%	
	その他	1,627	1,630	-0.2%	
	容器別	缶	2,647	2,603	1.7%
		大型PET	7,483	7,624	-1.9%
小型PET		10,219	9,416	8.5%	
その他		1,808	1,796	0.7%	
計		22,157	21,439	3.3%	

(億円)	2021年 予想	2020年 実績	増減	%
売上収益	2,671	2,542	129	5.1%
事業利益	230	218	12	5.7%

## 2020年 事業利益 (実績) (億円)

	218	主な内容
対前年増減	71	販売数量増 718万ケース 33億、商品・容器構成差異等 38億
原材料費等 減	8	原料費減 3億、材料費増 -1億、加工費減 5億
販売費 増	-39	販売促進費・広告費増 -39億 (計307億 → 346億)
その他費用 増	-28	人件費増 他
計	12	

## 2021年 事業利益 (修正予想)

230



補足

### 清涼飲料市場

- ▶ 清涼飲料市場は、+2%と前年を上回る見込み。

### 販売数量・売上収益

- ▶ 前年のコロナ影響からの回復に加え、「健康」、「環境」戦略により、販売数量は増加、売上収益も増収を目指す。
- ▶ ブランド別では、基盤ブランドである「午後の紅茶」、「生茶」で、いずれもコロナ影響からの回復を見込むほか、健康志向の高まりを追い風に「プラズマ乳酸菌商品」を育成する。

### 事業利益

- ▶ 販売数量の増加に加え、小型PET構成比の増加により「商品・容器構成差異等」の改善を図り、限界利益を改善する。
- ▶ 販売費は、コロナ影響に対する緊急のコストコントロールを実施した前年に比べて増加するが、ブランド、チャネル毎に投資の選択と集中を進める。
- ▶ 事業利益率は、前年と同様に8.6%を見込む。

# 2020年度実績：ライオン

円ベース (億円)

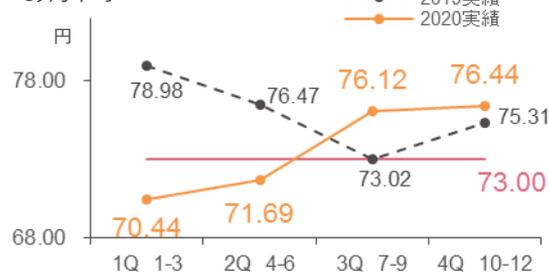
	2020年実績	2019年実績	増減	%
売上収益	2,922	2,998	-76	-2.5%
酒類	1,775	1,715	59	3.4%
飲料	1,147	1,282	-135	-10.5%
事業利益	221	414	-192	-46.5%
酒類	244	451	-207	-45.9%
飲料	31	16	15	96.8%
本社	-54	-53	-1	-

豪ドルベース (百万豪ドル)

	2020年実績	2019年実績	増減	%
売上収益	3,958	3,949	8	0.2%
酒類	2,402	2,261	141	6.2%
飲料	1,556	1,689	-132	-7.8%
事業利益	295	545	-250	-45.9%
酒類	328	593	-266	-44.8%
飲料	40	21	19	90.7%
本社	-73	-70	-3	-

AUD (オーストラリア・ドル)

\*3ヶ月平均



ライオン社は、IFRS会計上3か月毎の平均レートを積み上げる。

	酒類	飲料
酒類・飲料 販売数量増減*	9.9%	-2.9%
2019年 実績	593	21
数量	-58	-14
豪州・NZ		
その他	-230	33
海外クラフト他**	22	-
2020年 実績	328	40

補足

## ライオン酒類

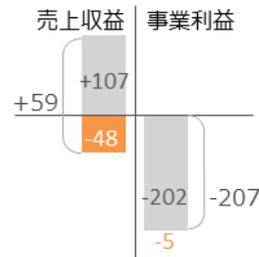
- ▶ 豪州・NZにおける販売数量減を、New Belgium Brewingの増分が上回り増収。
- ▶ 事業利益は新型コロナウイルス感染拡大により豪州・NZの業務用が甚大な影響を受け減益。
- ▶ これらの影響は3Q以降徐々に回復し、年末時点では、業務用の数量は△15%まで改善した。

## ライオン飲料

- ▶ 売上収益は昨年のチーズ事業売却の影響により減収。一方、事業利益は年末にかけて主要カテゴリーの販売が好調に推移したことに加え、コスト最適化が奏功し大幅増益。

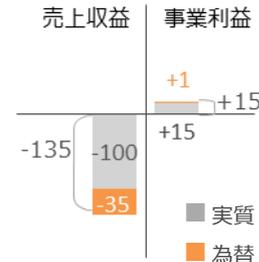
## 連結為替影響

ライオン酒類 (億円)



## 連結為替影響

ライオン飲料 (億円)



\* 酒類の販売数量増減は豪州・NZ+海外クラフト他の合計。  
海外クラフト他を除く豪州+NZの販売数量は前年比-4.8%。  
\*\* 海外クラフト他には数量増減影響とその他の影響のネット額。

# 2021年度 予想：ライオン

円ベース (億円)

	2021年 予想	2020年 実績	増減	%
売上収益	2,123	2,922	-799	-27.3%
事業利益	306	221	85	38.5%

豪ドルベース (百万豪ドル)

	2021年 予想	2020年 実績	増減	%
売上収益	2,654	3,958	-1,304	-33.0%
事業利益	383	295	88	30.0%

通期予想レート：80.00円（豪ドル）

(参考) 旧セグメント表記

	2021年予想	2020年実績	増減	%
売上収益 (酒類)	2,027	1,775	252	14.2%
売上収益 (飲料)	96	1,147	-1,051	-91.6%
事業利益 (酒類)	393	244	149	61.2%
事業利益 (飲料)	1	31	-30	-97.4%
事業利益 (本社)	-88	-54	-34	-

	2021年予想	2020年実績	増減	%
売上収益 (酒類)	2,534	2,402	132	5.5%
売上収益 (飲料)	120	1,556	-1,436	-92.3%
事業利益 (酒類)	492	328	164	50.1%
事業利益 (飲料)	1	40	-39	-97.5%
事業利益 (本社)	-110	-73	-36	-

## 補足

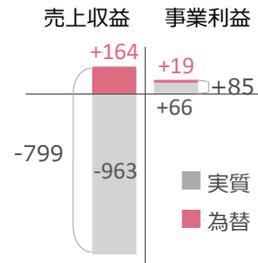
### 売上収益

- ライオン計の売上収益は、乳飲料事業売却に伴う売上減少により大幅減。
- 酒類事業の売上収益は、ワクチンの配布に伴う新型コロナ影響の更なる改善により、増収を計画。
- 豪州で発売を開始したハードセルツァーカテゴリーブランドWhite Clawによる成長も見込む。

### 事業利益

- ライオン計の事業利益は、乳飲料事業売却に伴う減少分および、本社費用の増加分を、業務用回復や追加的コスト削減などに伴う酒類事業の利益改善分が上回る増益計画。
- 本社費用の増加は、前年のコストダウンの反動（約30m）に加え、IT費用の増加が主な要因。

連結為替影響 (億円)



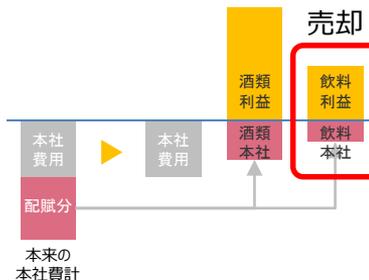
売上収益の大幅減少は乳飲料事業売却に伴うもの。

## セグメント変更



ライオン飲料事業売却に伴い、セグメントを「オセアニア総合飲料」から「オセアニア酒類」に変更。

## 本社費用の考え方



乳飲料事業に関わる本社費用は、従前より「飲料」事業の利益に費用配賦されていたため売却による本社コストへの影響はない（逆に、システム負担量の増加により増加傾向となる）。

# 2020年度実績 / 2021年度予想：協和キリン

	2020年実績	2019年実績	増減	%
売上収益	3,178	3,049	129	4.2%
協和キリン	3,184	3,058	125	4.1%
セグメント間取引消去	-6	-10	4	—
事業利益	590	554	36	6.6%
協和キリン	590	554	36	6.6%

	2021年予想	2020年実績	増減	%
売上収益	3,503	3,178	325	10.2%
協和キリン	3,510	3,184	326	10.3%
セグメント間取引消去	-7	-6	-1	—
事業利益	640	590	50	8.4%
協和キリン	640	590	50	8.4%

## 補足

### 売上収益（2020年 実績）

- ▶ 日本において、新製品群である「クリースビータ」は順調に伸長し、「ハルロピ」、「ダーブロック」は堅調に市場浸透したものの、薬価基準引下げや、腎性貧血治療剤「ネスブ」から、オーソライズドジェネリックである「ネスブAG」への切り替え影響が大きく、国内は減収。
- ▶ 海外は、「Crysvita」、「Poteligeo」、「Nourianz」のグローバル戦略品が順調に伸長し、増収。
- ▶ 技術収入は導出品「ファセンラ」関連のロイヤルティの増加等があったものの、受託製造等その他の収益の減少により、対前年を下回った。

### 事業利益（2020年 実績）

- ▶ 国内の売上収益の減少に伴う売上総利益の減少や、グローバル戦略品の販売に係る販売費及び一般管理費の増加があったものの、グローバル戦略品を中心とした海外の売上収益の増収により増益。

## 補足

### 2021年 予想

- ▶ 売上収益は前年増を予想。
- ▶ 新製品群は増収を見込むものの、日本において4月に予定されている薬価基準引下げの影響等を受けることが予想される為、国内の売上収益は微減予想。
- ▶ 海外において、グローバル戦略品である「Crysvita」「Poteligeo」「Nourianz」の伸長が大きく見込まれ、増収の計画。
- ▶ 技術収入は導出品「ファセンラ」関連ロイヤルティの増加を見込み、増収の計画。
- ▶ 事業利益は、グローバル戦略品の価値最大化と競争力のあるグローバルビジネス基盤の早期確立に向けた販売費及び一般管理費の増加に加え、後期開発プロジェクトの進展等に伴う研究開発費の大幅な増加を計画しているものの、海外売上収益の増加により、増益を予想。

# 2020年度実績 / 2021年度予想 : ミャンマー・ブルワリー

## 円ベース (億円)

	2020年実績	2019年実績	増減	%
売上収益	318	326	-7	-2.2%
事業利益	138	129	9	7.2%

## チャットベース (Billionチャット)

	2020年実績	2019年実績	増減	%
売上収益	409	452	-43	-9.5%
事業利益	177	179	-1	-0.8%

## 円ベース (億円)

	2021年予想	2020年実績	増減	%
売上収益	386	318	68	21.4%
事業利益	160	138	21	15.5%

## チャットベース (Billionチャット)

	2021年予想	2020年実績	増減	%
売上収益	489	409	80	19.7%
事業利益	202	177	25	13.9%

通期予想レート : 79.00円 (1,000 MMK)

## 1,000MMK (ミャンマー・チャット) \*累月平均



## 補足

### 2020年実績

- ▶ ビール市場は、1-3月、7-9月に前年を上回ったものの、新型コロナウイルス感染拡大影響が大きかった4-6月、10-12月に大幅に縮小し、年間でも前年を下回った。ミャンマー・ブルワリーの販売数量も、ビール市場と同様に△5.8%と前年を下回った。
- ▶ 売上収益は、販売数量の減少によって減収。事業利益は、売上収益の減少や商品構成の悪化などにより、現地通貨ベースでは微減益。円ベースでは、前年よりもチャット高・円安が進んだため増益。

### 2021年予想

- ▶ ビール市場は、新型コロナウイルス感染拡大の影響が一部継続するものの、飲食店の営業再開が進み前年比で10%以上の拡大を見込む。
- ▶ ミャンマー・ブルワリーは、市場環境が厳しさを増している中で市場を上回る成長を目指す。

## 連結為替影響

### 2020年実績 (億円)



## 連結為替影響

### 2021年予想 (億円)



# 2020年度実績 / 2021年度予想 : コーク・ノースイースト

## 円ベース (億円)

	2020年 実績	2019年 実績	増減	%
売上収益	1,294	1,326	-32	-2.4%
事業利益	93	53	40	75.1%

## USドルベース (million \$)

	2020年 実績	2019年 実績	増減	%
売上収益	1,216	1,213	2	0.2%
事業利益	87	48	39	79.8%

## 円ベース (億円)

	2021年 予想	2020年 実績	増減	%
売上収益	1,300	1,294	6	0.5%
事業利益	91	93	-2	-1.7%

## USドルベース (million \$)

	2021年 予想	2020年 実績	増減	%
売上収益	1,238	1,216	22	1.8%
事業利益	87	87	-0	-0.4%

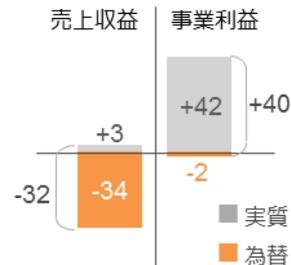
通期予想レート : 105.00円 (米ドル)

## USD (米ドル) \*累月平均



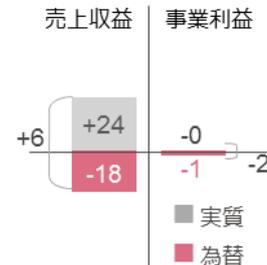
## 連結為替影響

### 2020年実績 (億円)



## 連結為替影響

### 2021年予想 (億円)



## 2020年実績

- 販売数量は業務用チャネルの減少を家庭用チャネルの増加でカバーし前年並みを維持 (△0.3%)、価格改定効果により増収。
- PMIによる業務効率化に加え、COVID-19で変化した事業環境に合わせて販管費を削減し、事業利益が大幅に増加、事業利益率は7.2%に上昇。

## 2021年予想

- 規律ある価格政策による増収を見込む。
- 市場の回復及び一時的に停止した一部の事業活動の再開に伴い労務費等が前年よりも増加するが、その他の販管費は前年水準に抑えることにより、前年並みの事業利益及び事業利益率を維持。

## ▶ 3月より新型コロナ影響が本格化し、大幅に減益も配当は維持

(百万ペソ)	2019年10-12月		2020年1-3月		2020年4-6月		2020年7-9月		2020年累計	
	実績	増減 %	実績	増減 %	実績	増減 %	実績	増減 %	実績	累計 %
売上高	38,389	7%	28,404	-18%	14,389	-59%	29,689	-12%	110,871	-21%
営業利益	10,520	12%	5,383	-44%	1,976	-79%	7,450	-20%	25,329	-33%
営業利益率	27.4%	-	19.0%	-	13.7%	-	25.1%	-	22.8%	-

\*現地開示ベース（キリンホールディングス 2020年度決算への取込み期間：2019年10月～2020年9月） 出所：San Miguel Brewery Inc. Financial Highlights, Quarterly Reports

### 持分法による連結取込み

(億円)	2020年	2019年	増減 %
当期利益 (SMB)	393	541	-27%
連結取込	191	263	-27%

為替レート：1ペソ=2.17円（前年同期：2.13円）  
（キリンホールディングス 2020年度決算への取込み期間：2019年10月～2020年9月）

### キリンホールディングス受取配当金

	2020年	2019年	増減 %
配当金（億円）	161	157	3%
1株当たり配当金（ペソ）	1.00	1.00	-

配当金についてはキャッシュインベースで計上

	国/地域*1	適応症*2	承認年*3	全市場ポテンシャル*4	患者数*5
KHK4083	北米/欧州/日本	アトピー性皮膚炎	2025/2026	★★★	16,000K
KW-6356	北米/欧州/日本	パーキンソン病	2025	★★★	3,500K
ME-401	北米/欧州/日本	濾胞性リンパ腫 辺縁帯リンパ腫	2023	★★★	~800K
RTA 402	日本/アジア	アルポート症候群 糖尿病腎臓病 常染色体優性多発性嚢胞腎	2022 2023 2025	★★★	2,500K~
KHK7791	日本	透析施行中の高リン血症	2023	☆☆☆	250K

\*1 現時点で当社が販売権を有し上市する（またはプロモーション活動を実施する）可能性がある国または地域であり、記載されたすべての国または地域では上市されない可能性があります。

\*2 本資料の発表時点で期待される適応症であり、最終的に規制当局から承認される適応症とは異なる可能性があります。

\*3 最初に承認が期待される年です。

\*4 \*1の国または地域全体において、\*2の適応症に対する全製品の総和として期待し得る市場ポテンシャル（total addressable market）です。当社製品のみで獲得し得る売上高の予測や目標値ではありません。

★は500億円未満、★★は500~1,000億円、★★★は1,000億円超を表します。

\*5 \*1の国または地域における推定患者数の合計です。

\*6 全市場ポテンシャルおよび患者数は、当社独自の推計によるものです。

この資料は投資判断の参考となる情報の提供を目的としたものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。  
銘柄の選択、投資の最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。

This material is intended for informational purposes only and is not a solicitation or offer to buy or sell securities or related financial instruments.



よろこびがつなぐ世界へ

Joy brings us together