アサヒグループホールディングス株式会社
証券コード　2502

第91回 定時株主総会招集ご通知

日　時
平成27年3月26日(木曜日)
午後1時(受付開始 午前11時30分)

場　所
東京都千代田区紀尾井町４番１号
ホテルニューオータニ
ザ・メイン宴会場階　鶴の間

郵送及びインターネットによる議決権行使期限
平成27年３月25日(水曜日)
午後５時30分まで

目　次

1 招集ご通知
3 株主総会参考書類
3 第１号議案　剰余金処分の件
4 第２号議案　取締役９名選任の件
10 第３号議案　監査役２名選任の件
(ご参考)
13 アサヒグループのCSR活動

(添付書類)
15 事業報告
15 1 アサヒグループの現況
32 2 当社の現況
38 3 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制 その他業務の適正を確保するための体制
41 4 当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針
43 連結計算書類
55 計算書類
63 監査報告

Asahi
その感動を、わかちあう。



株主の皆様へ

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申しあげます。

さて、当社第91回定時株主総会を以下のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申しあげます。

平成27年３月４日

東京都墨田区吾妻橋一丁目23番１号

アサヒグループホールディングス株式会社

代表取締役社長 兼 CEO　泉谷 直木

第91回定時株主総会招集ご通知

1　日　　時　平成27年３月26日（木曜日）午後１時（受付開始 午前11時30分）

2　場　　所　東京都千代田区紀尾井町４番１号
ホテルニューオータニ　ザ・メイン宴会場階　鶴の間
（「鶴の間」が満席となった場合は、第２会場等をご案内させていただきますので、ご了承くださいますようお願い申しあげます。）

3　目的事項

報告事項　第91期（平成26年１月１日から平成26年12月31日まで）事業報告、連結計算書類及び計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件

決議事項

第１号議案　剰余金処分の件

第２号議案　取締役９名選任の件

第３号議案　監査役２名選任の件

●当日ご出席願えない場合には、郵送又はインターネットによって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記「株主総会参考書類」をご検討いただき、２ページの「議決権行使についてのご案内」に従って、平成27年３月25日（水曜日）午後５時30分までに議決権をご行使くださいますようお願い申しあげます。

●株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（http://www.asahigroup-holdings.com/）に掲載させていただきます。



経　営　理　念

アサヒグループは、
最高の品質と心のこもった行動を通じて、
お客様の満足を追求し、世界の人々の
健康で豊かな社会の実現に貢献します。

P1 招集ご通知
P3 株主総会参考書類
P15 事業報告
P43 連結計算書類
P55 計算書類
P63 監査報告

当社の経営に参加できる権利「議決権」をご行使ください。

議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様が当社の経営に参加できる重要な権利です。
以下をご参照のうえ、いずれかの方法にてご行使くださいますようお願い申しあげます。

株主総会にご出席いただける方

株主総会開催日時
平成27年3月26日（木曜日）
午後1時（受付開始 午前11時30分）

- 議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。
- 資源節約のため、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申しあげます。
- 開会直前には会場受付が大変混雑いたしますので、お早めのご来場をお願い申しあげます。
- 株主ではない代理人及び同伴の方など、議決権を行使することができる株主以外の方はご入場いただけませんので、ご注意ください。

株主総会にご出席いただけない方

議決権行使期限
平成27年3月25日（水曜日）
午後5時30分まで

郵送

議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、行使期限までに到着するようご返送ください。

※なお、各議案について賛否の表示がない議決権行使書用紙が提出された場合は、会社提案に「賛成」の意思表示があったものとして取り扱わせていただきます。

インターネット

【議決権行使ウェブサイト】http://www.web54.net（ウェブ行使）にて各議案に対する賛否を行使期限までにご入力ください。

詳細は12ページをご参照ください。

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第１号議案　剰余金処分の件

剰余金の処分につきましては、次のとおりといたしたいと存じます。

期末配当に関する事項

アサヒグループの持株会社である当社は、平成25年度からの３か年の実行目標として掲げております「中期経営計画2015」において、創出されるフリーキャッシュフローを、国内外のネットワーク拡大など成長投資として最優先に活用する一方で、株主還元では、これまでのキャッシュフロー創出力の向上と自己資本の拡大で投資余力が向上したため、平成27年度までに、配当性向で30％を目処に安定的な増配を目指しております。また、自己株式取得を含めた総還元性向では50％以上を目処として、総合的な株主還元の充実に努めております。

当期の期末配当は、上記方針に基づき、連結財務状況や通期の連結業績等を勘案したうえで、次のとおり１株当たり23円といたしたいと存じます。

（1）配当財産の種類

金銭

（2）株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

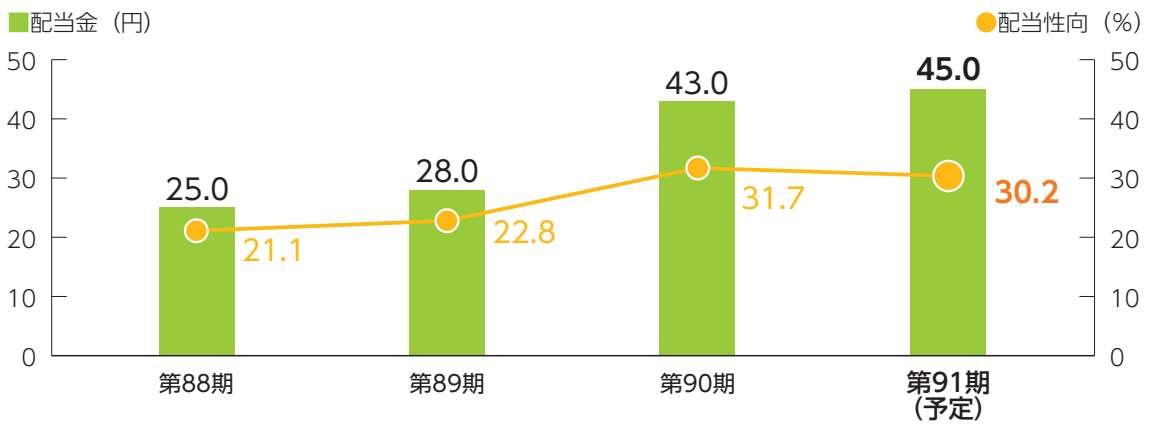
当社普通株式１株当たり金23円　　**総額10,639,841,400円**

なお、中間配当金として１株当たり22円をお支払いしておりますので、当期の年間配当金は１株当たり前期に比べ２円増配の45円となります。

（3）剰余金の配当が効力を生じる日

平成27年３月27日

（ご参考）１株当たり年間配当金・連結配当性向の推移



第２号議案　取締役９名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、取締役全員が任期満了となりますので、取締役９名の選任をお願いいたしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりであります。そのうち社外取締役候補者につきましては、東京証券取引所が定める独立役員の要件を満たしております。

候補者番号	氏名（年齢）	地位	担当	取締役会出席回数
1	再任 泉谷直木（いずみや なおき）（満66歳）	代表取締役社長 ＣＥＯ	グループ経営全般	11回／11回
2	再任 川面克行（かわつら かつゆき）（満64歳）	代表取締役副社長	広報、人事 グループ食品事業	11回／11回
3	再任 池田史郎（いけだ しろう）（満58歳）	常務取締役 常務執行役員	CSR、 お客様生活文化研究、 国際 グループ国際事業	11回／11回
4	再任 髙橋勝俊（たかはし かつとし）（満60歳）	取締役 執行役員	調達、生産、物流、 研究開発、アグリ事業、 知財、品質保証 グループ飲料事業	11回／11回
5	再任 奥田好秀（おくだ よしひで）（満59歳）	取締役 執行役員	監査、総務法務、秘書、 財務、IT	11回／11回
6	再任 小路明善（こうじ あきよし）（満63歳）	取締役	グループ酒類事業	11回／11回
7	再任 坂東眞理子（ばんどう まりこ）（満68歳） 社外取締役候補者	社外取締役	—	10回／11回
8	再任 田中直毅（たなか なおき）（満69歳） 社外取締役候補者	社外取締役	—	10回／11回
9	再任 伊藤一郎（いとう いちろう）（満72歳） 社外取締役候補者	社外取締役	—	11回／11回

（注）年齢、地位及び担当は本定時株主総会時のものであります。

候補者番号 1

泉谷直木（いずみや なおき）

再任



生年月日	昭和23年8月9日(満66歳)
所有する当社の株式の数	50,800株
取締役会出席回数	11回／11回

地位　代表取締役社長 兼 CEO

担当　グループ経営全般

略歴

昭和47年４月　当社入社
平成12年３月　当社執行役員グループ経営戦略本部長
平成12年10月　当社執行役員戦略企画本部長
平成13年９月　当社執行役員首都圏本部副本部長兼東京支社長
平成15年３月　当社取締役
平成16年３月　当社常務取締役
平成18年３月　当社常務取締役兼常務執行役員酒類本部長
平成21年３月　当社専務取締役兼専務執行役員
平成22年３月　当社代表取締役社長
平成26年３月　当社代表取締役社長兼ＣＥＯ（現在に至る）

候補者番号 2

川面克行（かわつら かつゆき）

再任



生年月日	昭和25年10月1日(満64歳)
所有する当社の株式の数	24,600株
取締役会出席回数	11回／11回

地位　代表取締役副社長

担当　広報、人事
グループ食品事業

略歴

昭和50年４月　当社入社
平成17年３月　当社執行役員商品技術開発本部長
平成19年10月　当社執行役員酒類研究開発本部長
平成20年７月　当社執行役員研究開発本部長
平成21年３月　当社常務執行役員研究開発本部長
平成22年３月　当社常務取締役兼常務執行役員研究開発本部長
平成23年３月　当社常務取締役兼常務執行役員研究開発本部長兼生産本部長
平成23年７月　当社常務取締役兼常務執行役員
平成25年３月　当社専務取締役兼専務執行役員
平成26年３月　当社代表取締役副社長（現在に至る）

重要な兼職の状況

アサヒフードアンドヘルスケア株式会社取締役
和光堂株式会社取締役
天野実業株式会社取締役
アサヒプロマネジメント株式会社取締役

候補者番号 3

池田 史郎（いけだ しろう）

再任



生年月日	昭和31年11月25日(満58歳)
所有する当社の株式の数	5,300株
取締役会出席回数	11回／11回

地位 常務取締役 兼 常務執行役員

担当 ＣＳＲ、お客様生活文化研究、国際
グループ国際事業

略歴

昭和55年４月 当社入社
平成21年３月 当社執行役員マーケティング本部長兼商品開発第一部長
平成22年９月 当社執行役員マーケティング本部長
平成23年７月 アサヒビール株式会社取締役兼執行役員マーケティング本部長
平成24年３月 当社取締役兼執行役員
平成26年３月 当社常務取締役兼常務執行役員（現在に至る）

重要な兼職の状況

Asahi Holdings（Australia）Pty Ltd 取締役

候補者番号 4

髙橋 勝俊（たかはし かつとし）

再任



生年月日	昭和29年９月24日(満60歳)
所有する当社の株式の数	6,000株
取締役会出席回数	11回／11回

地位 取締役 兼 執行役員

担当 調達、生産、物流、研究開発、アグリ事業、知財、品質保証
グループ飲料事業

略歴

昭和52年４月 吉田工業株式会社（現ＹＫＫ株式会社）入社
平成３年５月 当社入社
平成20年３月 当社執行役員生産本部副本部長兼生産技術部長
平成23年７月 アサヒビール株式会社執行役員研究生産本部副本部長兼生産戦略部長
平成24年３月 当社執行役員生産部門ゼネラルマネジャー兼アサヒビール株式会社執行役員研究生産本部副本部長兼生産戦略部長
平成24年９月 当社執行役員生産部門ゼネラルマネジャー兼アサヒビール株式会社執行役員研究生産本部副本部長
平成25年３月 当社取締役兼執行役員（現在に至る）

重要な兼職の状況

アサヒ飲料株式会社取締役
株式会社エルビー取締役

候補者番号 5

奥田 好秀（おくだ よしひで）

再任



生年月日	昭和31年1月3日(満59歳)
所有する当社の株式の数	5,400株
取締役会出席回数	11回／11回

地位　取締役 兼 執行役員

担当　監査、総務法務、秘書、財務、ＩＴ

略歴

昭和53年４月　小西六写真工業株式会社（現コニカミノルタ株式会社）入社
昭和63年９月　当社入社
平成22年３月　当社執行役員財務部長
平成23年３月　当社執行役員財務部長兼アサヒマネジメントサービス株式会社（現アサヒプロマネジメント株式会社）専務取締役
平成23年７月　当社執行役員財務部門ゼネラルマネジャー兼アサヒマネジメントサービス株式会社専務取締役
平成24年９月　当社執行役員効率化推進担当（管理部門全般）兼アサヒプロマネジメント株式会社専務取締役
平成25年３月　当社取締役兼執行役員（現在に至る）

重要な兼職の状況

アサヒプロマネジメント株式会社代表取締役社長

候補者番号 6

小路 明善（こうじ あきよし）

再任



生年月日	昭和26年11月8日(満63歳)
所有する当社の株式の数	14,800株
取締役会出席回数	11回／11回

地位　取締役

担当　グループ酒類事業

略歴

昭和50年４月　当社入社
平成13年９月　当社執行役員
平成15年３月　アサヒ飲料株式会社常務取締役企画本部長
平成18年３月　同社専務取締役企画本部長
平成19年３月　当社常務取締役兼常務執行役員
平成23年７月　当社取締役（現在に至る）

重要な兼職の状況

アサヒビール株式会社代表取締役社長

候補者番号 7

坂東 眞理子（ばんどう まりこ）

社外取締役候補者　再任



生年月日	昭和21年8月17日(満68歳)
所有する当社の株式の数	－株
取締役在任年数(本定時株主総会終結時)	7年
取締役会出席回数	10回／11回

地位　社外取締役

略歴

昭和44年 7月　総理府入府
昭和60年10月　内閣総理大臣官房参事官
平成 元 年 7月　総務庁統計局消費統計課長
平成 7 年 4月　埼玉県副知事
平成10年 6月　在オーストラリア連邦ブリスベーン総領事
平成13年 1月　内閣府男女共同参画局長
平成15年10月　学校法人昭和女子大学理事
平成19年 4月　昭和女子大学学長（現在に至る）
平成20年 3月　当社取締役（現在に至る）
平成26年 4月　学校法人昭和女子大学理事長（現在に至る）

重要な兼職の状況

学校法人昭和女子大学理事長
昭和女子大学学長
昭和女子大学女性文化研究所所長
一般社団法人農山漁村女性・生活活動支援協会会長

社外取締役候補者とした理由

坂東眞理子氏につきましては、行政分野における多様な経験に加え、教育者としての幅広い見識を有しており、これらを当社の経営に反映していただくため、社外取締役として選任をお願いするものであります。
なお、同氏は、社外役員以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記理由に基づき、当社の社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号 8

田中 直毅（たなか なおき）

社外取締役候補者　再任



生年月日	昭和20年9月1日(満69歳)
所有する当社の株式の数	－株
取締役在任年数(本定時株主総会終結時)	6年
取締役会出席回数	10回／11回

地位　社外取締役

略歴

昭和46年 1月　財団法人国民経済研究協会主任研究員
平成 9 年 4月　21世紀政策研究所理事長
平成19年 4月　国際公共政策研究センター理事長（現在に至る）
平成21年 3月　当社取締役（現在に至る）

重要な兼職の状況

国際公共政策研究センター理事長

社外取締役候補者とした理由

田中直毅氏につきましては、政府審議会等における豊富な経験に加え、経済政策に精通する専門家としての幅広い見識を有しており、これらを当社の経営に反映していただくため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号 9

伊藤一郎（いとういちろう）

社外取締役候補者　再任



生年月日	昭和17年7月6日(満72歳)
所有する当社の株式の数	1,000株
取締役在任年数(本定時株主総会終結時)	4年
取締役会出席回数	11回／11回

地位　社外取締役

略歴

昭和41年4月　旭化成工業株式会社(現旭化成株式会社)入社
平成13年6月　同社取締役
平成15年2月　同社常務取締役
平成15年6月　同社取締役兼専務執行役員
平成18年4月　同社取締役兼副社長執行役員
平成22年4月　同社代表取締役会長
平成23年3月　当社取締役(現在に至る)
平成26年6月　旭化成株式会社取締役会長(現在に至る)

重要な兼職の状況

旭化成株式会社取締役会長

社外取締役候補者とした理由

伊藤一郎氏につきましては、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

(注) 1. 各取締役候補者と当社との間には、いずれも特別の利害関係はございません。
2. 社外取締役との責任限定契約について
当社は、坂東眞理子、田中直毅及び伊藤一郎の3氏との間に、社外取締役がその期待される役割を十分に発揮できるように、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、2,000万円と法令の定める最低限度額とのいずれか高い額となります。本議案が原案どおり承認された場合には、当該責任限定契約を継続する予定であります。

第３号議案　監査役２名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、監査役掛貝幸男及び中村直人の両氏が任期満了となりますので、監査役２名の選任をお願いいたしたいと存じます。

監査役候補者は次のとおりであります。社外監査役候補者である早稲田祐美子氏は、東京証券取引所が定める独立役員の要件を満たしております。

なお、本議案の提出につきましてはあらかじめ監査役会の同意を得ております。

候補者番号 1

武藤（むとう）　章（あきら）

新任



生年月日	昭和33年３月８日(満57歳)
所有する当社の株式の数	－ 株

略歴

昭和55年４月	日産プリンス自動車販売株式会社（現日産自動車販売株式会社）入社
昭和63年12月	当社入社
平成21年４月	当社理事兼和光堂株式会社執行役員経理部長
平成22年９月	当社理事兼和光堂株式会社執行役員財務部長
平成24年９月	当社理事兼アサヒフードアンドヘルスケア株式会社執行役員企画本部副本部長兼財務部長
平成25年３月	当社理事兼アサヒフードアンドヘルスケア株式会社執行役員企画本部長兼財務部長
平成26年３月	当社理事兼アサヒフードアンドヘルスケア株式会社取締役兼執行役員企画本部長（現在に至る）

重要な兼職の状況

アサヒフードアンドヘルスケア株式会社取締役兼執行役員

候補者番号 2

早稲田（わせだ） 祐美子（ゆみこ）

社外監査役候補者　新任



生年月日　昭和35年1月29日(満55歳)
所有する当社の株式の数　－株

略歴

昭和60年４月　最高裁判所司法研修所終了
弁護士登録
松田政行法律特許事務所（現森・濱田松本法律事務所）入所

平成25年４月　東京六本木法律特許事務所入所

平成26年１月　同事務所パートナー
（現在に至る）

重要な兼職の状況

東京六本木法律特許事務所パートナー弁護士
花王株式会社社外監査役

社外監査役候補者とした理由

早稲田祐美子氏につきましては、弁護士としての豊富な経験と専門的見地を当社の監査に反映していただくため、社外監査役として選任をお願いするものであります。
なお、同氏は、社外役員以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記理由に基づき、当社の社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しております。

（注）1. 年齢は本定時株主総会時のものであります。
2. 各監査役候補者と当社との間には、いずれも特別の利害関係はございません。
3. 社外監査役との責任限定契約について
本議案が原案どおり承認された場合、当社は早稲田祐美子氏との間で、社外監査役がその期待される役割を十分に発揮できるように、会社法第423条第１項の賠償責任を限定する契約を新たに締結する予定であります。当該契約に基づく賠償責任限度額は、2,000万円と法令の定める最低限度額とのいずれか高い額となります。

以　上

インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットにより議決権を行使される場合は、パソコン、スマートフォン又は携帯電話から当社の指定する議決権行使ウェブサイトにアクセスし、画面の案内に従ってご行使くださいますようお願い申しあげます。

インターネットによる議決権行使期限
平成27年3月25日（水曜日）
午後5時30分まで

議決権行使ウェブサイト http://www.web54.net（ウェブ行使）

バーコード読取機能付のスマートフォン又は携帯電話を利用して左の2次元コードを読み取り、議決権行使ウェブサイトに接続することも可能です。なお、操作方法の詳細についてはお手持ちのスマートフォン又は携帯電話の取扱説明書をご確認ください。

アクセス手順

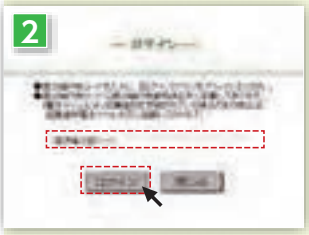
以下はパソコンの画面を表示しております。



1 議決権行使ウェブサイトにアクセス

http://www.web54.net（ウェブ行使）

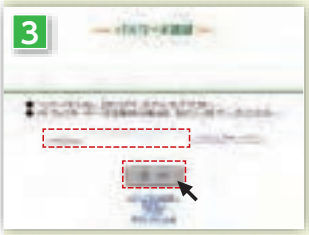
「次へすすむ」をクリック



2 ログインする

お手元の議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」を入力し、「ログイン」をクリック

※ご自身で「パスワード」を設定されていない株主様は、新しい「パスワード」をご登録していただく必要があります。



3 パスワードの入力

お手元の議決権行使書用紙に記載された「パスワード」を入力し、「次へ」をクリック

※なお、本年の招集ご通知を電子メールにて受領された株主様は、「パスワード」は議決権行使書用紙に記載されておりませんので、メールアドレス登録時にご自身で設定された「パスワード」をご入力ください。

以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。

Q1 郵送とインターネットの両方で議決権を行使した場合どちらが優先されますか？

A 議決権行使書用紙とインターネットにより、重複して議決権を行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。

Q2 インターネットだと何度も議決権を行使できますが、すべて有効になりますか？

A インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。

インターネットによる議決権行使の注意点

議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダ接続料金及び通信料金（電話料金等）は、株主様のご負担となります。
インターネットにより議決権を行使される場合は、お使いのシステムについて以下の点をご確認ください。

① パソコン又はスマートフォンを用いて議決権を行使される場合
画面の解像度が横800×縦600ドット（SVGA）以上で、インターネット閲覧ソフト（ブラウザ）のMicrosoft® Internet Explorer 5.01 SP2以降を、PDF閲覧ソフトのAdobe® Acrobat® Reader® 4.0以降又はAdobe® Reader® 6.0以降を、それぞれ使用できること。
※ブラウザ及び同アドインツール等で“ポップアップブロック”機能を有効とされている場合、同機能を解除（又は一時解除）してください。

② 携帯電話を用いて議決権を行使される場合
「iモード」「EZweb」「Yahoo!ケータイ」のいずれかが利用でき、また128bit SSL通信（暗号化通信）が可能な機種であること。
※携帯電話のフルブラウザ機能を用いた議決権行使も可能ですが、機種によってご利用いただけない場合があります。

インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ

インターネットによる議決権行使に関してご不明な点がございましたら、以下にお問い合わせくださいますようお願い申しあげます。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル
フリーダイヤル 0120-652-031（受付時間 9:00～21:00）

お知らせ

今後、招集ご通知の受領を電子メールにてご希望される株主様は、以下のメールアドレス登録ウェブサイトに接続してお手続ください（携帯電話ではご利用いただけません。）。

メールアドレス登録ウェブサイト
http://www.web5106.net（ウェブご登録）

（ご参考）

アサヒグループのCSR活動

アサヒグループは、「食と健康」「環境」「人と社会」の
を通じて社会的課題の解決に取り組み、信頼される企

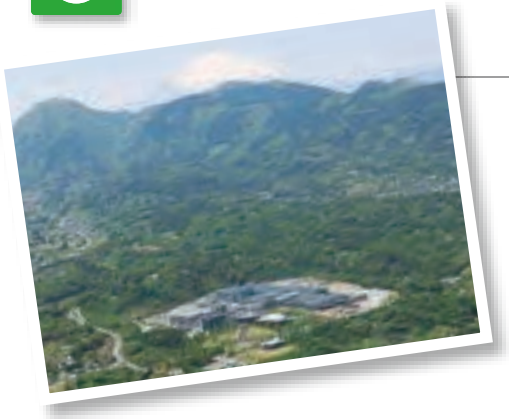
食と健康

アサヒ・フードカルチャー・シリーズ

さまざまな国や地域で社会貢献活動をしている方々を講師に迎えて、「アサヒ・フードカルチャー・シリーズ」を開催しました。その国や地域で講師が体験した料理を参加者とともに囲みながら、社会的課題である「水」「教育」「地域の魅力」について未来のために今できることを考え、語り合っていただきました。なお、参加費は各回の講師が所属する特定非営利活動法人などに全額お渡ししています。



環境



アサヒビール神奈川工場が社会・環境貢献緑地評価で最上級の認定

アサヒビール神奈川工場は、敷地面積の約50%の緑地を維持・管理するとともに、さまざまな生物が生息できるよう約５万㎡の広大な「アサヒ・ビオガーデン」を整備し、ゲンジボタルの観賞会など地域社会に貢献する環境活動を10年以上にわたり行ってきました。この活動が評価され、公益財団法人都市緑化機構の社会・環境貢献緑地評価システム（SEGES）において、５段階で最上級の「Superlative Stage」に認定されました。

社有林「アサヒの森」の森林経営の取組みが林野庁長官賞を受賞

昭和16年から広島県庄原市と三次市の15か所に所有する社有林「アサヒの森」において、健全な森林の維持と持続可能な森林経営に取り組んできました。それらの取組みが評価され、公益社団法人大日本山林会の「第53回全国林業経営推奨行事」において、「林野庁長官賞」を受賞しました。





3つの活動領域において、事業活動業グループを目指しています。

人と社会



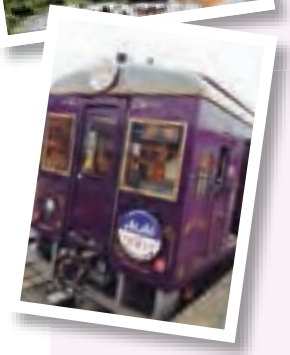


女性活躍推進

アサヒグループでは、多様な個性を持つ従業員一人ひとりが自分の能力や適性を存分に生かして働ける職場づくりを進めることが、企業全体としての成長につながると考えています。この考えのもと、平成26年４月に「グループダイバーシティ推進室」を新設し、国籍や性別、年齢などに関係なく活躍できるよう、従業員の多様性を尊重した企業風土づくりを推進しています。なかでも、少子高齢化が進み、労働力の不足が懸念されていることから、女性のより一層の活躍が重要であると認識し、主要なグループ会社ごとに平成33年までの目標を設定して、次のような取組みを実施しています。

- 女性従業員が先輩女性従業員と交流して自分自身のキャリアを考える「女性のためのキャリア開発セミナー」の開催
- 異業種の女性リーダーのパネルディスカッションなどを通じて、女性管理職がリーダーシップを学ぶ「女性リーダー研修」の開催
- ワーキングマザー同士が仕事と育児の両立について意見交換する「WMネットワーキング会」の開催





東日本大震災の復興支援活動

アサヒグループは、「環境への支援」「コミュニティ活性化への支援」「経済活性化への支援」の3つのテーマに基づいて、被災地のニーズに対応した支援活動を継続的に行っています。

- **「おらほのいちごボランティアツアー」**
  特定非営利活動法人「農商工連携サポートセンター」と協働し、東日本大震災の津波により被災した宮城県亘理町のいちご農地を復旧させるため、「おらほのいちご生産組合」を支援しています。本年はいちごの苗の片付けや定植を行うボランティア活動にアサヒグループの50名の従業員が参加しました。
- **「三陸鉄道 アサヒスーパードライ号」**
  アサヒビール社は、震災復興の象徴的な存在である三陸鉄道の全線運行再開を記念して、『アサヒスーパードライ「三陸鉄道」ラベル（びん500ml）』を発売しました。また、三陸鉄道株式会社のご協力により『アサヒスーパードライ』が飲める貸切り列車「アサヒスーパードライ号」が北リアス線と南リアス線で運行され、多くの方々にご乗車いただきました。なお、参加費は全て三陸鉄道株式会社に寄附しています。

（添付書類）事業報告（平成26年１月１日から平成26年12月31日まで）

1 アサヒグループの現況

(1) 事業の経過及びその成果

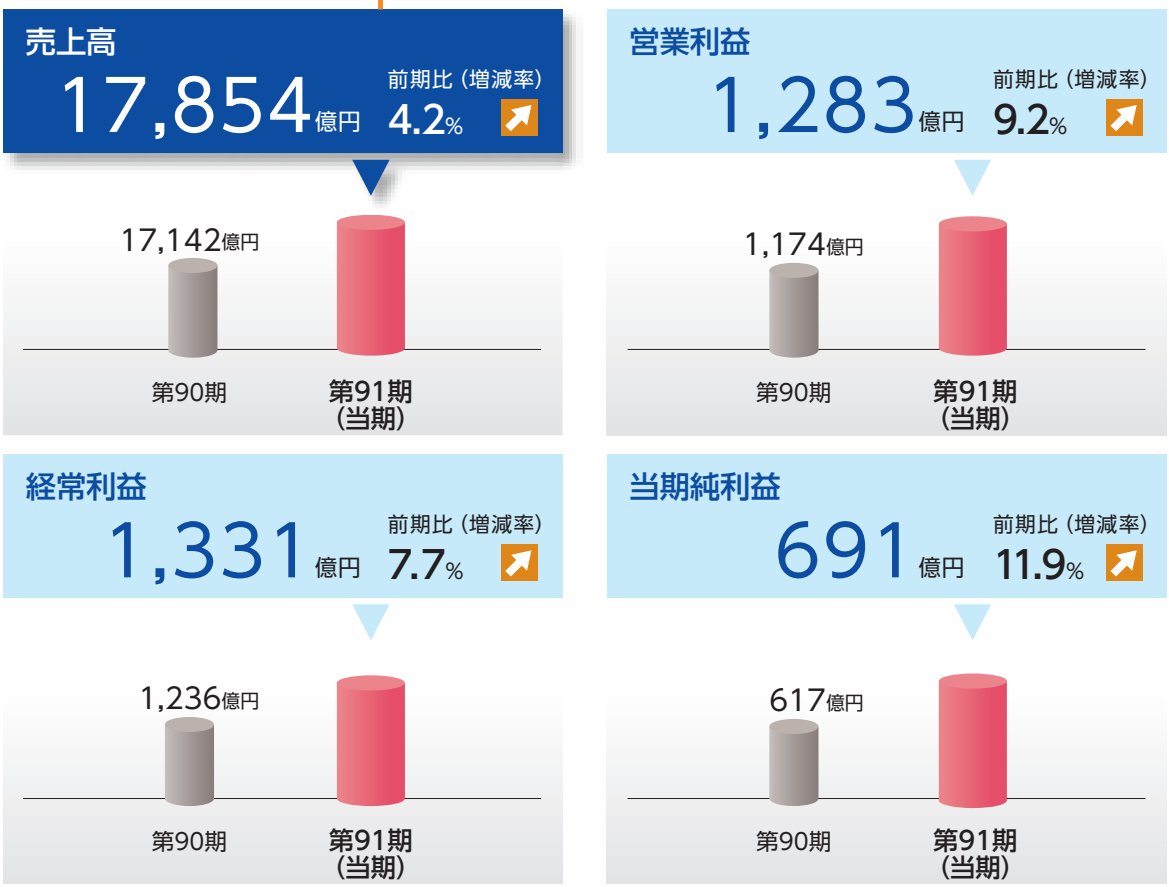
当期における世界経済は、新興国・資源国経済の動向や欧州債務問題に懸念が残るものの、米国において個人消費が拡大したことや雇用者数が増加したことのほか、欧州において景気の持ち直しの動きが続いていることなどにより、先進国を中心に回復傾向となりました。

わが国経済におきましては、消費税率引上げに伴う駆け込み需要の反動などの影響がありましたが、雇用・所得環境の改善により個人消費が底堅く推移したことや、企業収益の改善による設備投資の増加などにより、緩やかな回復が続きました。

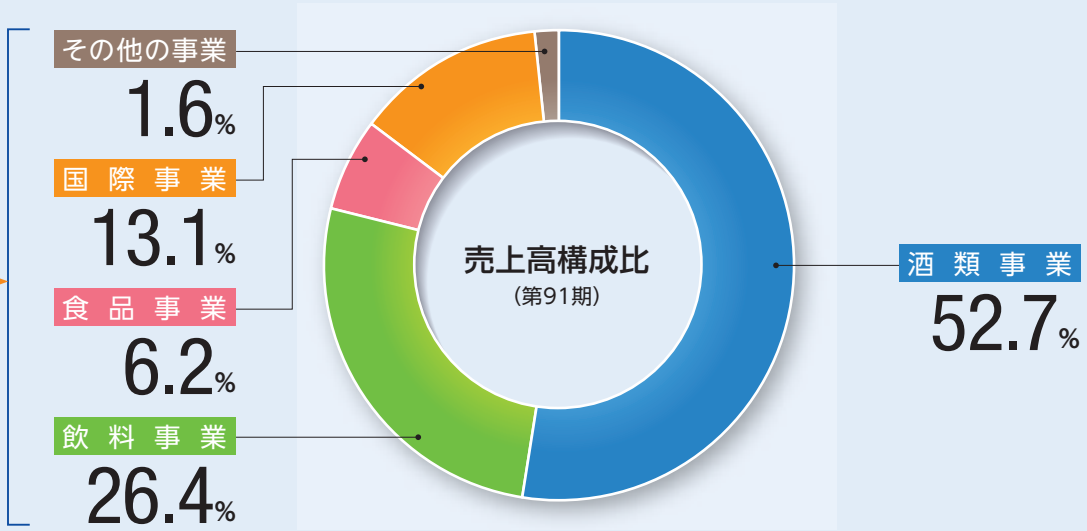
こうした状況のなかアサヒグループは、平成25年度からスタートした「中期経営計画2015」のもとで、“バリュー＆ネットワーク経営”を推進することにより、企業価値の向上に取り組みました。“バリュー＆ネットワーク経営”では、これまで育成・獲得してきたブランド・技術・コスト競争力などの「強み」への集中やそれを活かした新たな価値創造・革新に加え、国内外のネットワークの更なる拡大による長期安定的な成長に向けた取組みを推進いたしました。また、売上と利益の成長を最優先に、株主還元の充実などにより資本効率を高めることで、重要業績評価指標であるROE（自己資本利益率）とEPS（１株当たり当期純利益）の持続的な向上にグループ全体で取り組みました。

その結果、アサヒグループの当期の売上高は１兆7,854億７千８百万円(前期比4.2%増)となりました。また、利益につきましては、営業利益は1,283億５百万円（前期比9.2%増)、経常利益は1,331億６千８百万円（前期比7.7%増)、当期純利益は691億１千８百万円（前期比11.9%増）となりました。

アサヒグループの業績



（ご参考）アサヒグループの概要



全社（共通）
アサヒグループホールディングス㈱
アサヒプロマネジメント㈱ 等

酒類事業
アサヒビール㈱／ニッカウヰスキー㈱
アサヒドラフトマーケティング㈱
アサヒフードクリエイト㈱／㈱なだ万
アサヒビールモルト㈱／㈱アサヒビールフィード
㈱マスダ／サントネージュワイン㈱／さつま司酒造㈱
㈱北海道ニッカサービス／㈱仙台ニッカサービス 等

飲料事業
アサヒ飲料㈱／㈱エルビー／カルピス㈱
アサヒカルピスビバレッジ㈱
アサヒオリオンカルピス飲料㈱
カルピスフーズサービス㈱ 等

食品事業
アサヒフードアンドヘルスケア㈱／和光堂㈱
天野実業㈱／日本エフディ㈱ 等

国際事業
Asahi Holdings (Australia) Pty Ltd
Schweppes Australia Pty Limited
Independent Liquor (NZ) Limited
Asahi Premium Beverages Pty Ltd
The Better Drinks Co Limited
Mountain H2O Pty Ltd
朝日啤酒（中国）投資有限公司
北京啤酒朝日有限公司／煙台啤酒青島朝日有限公司
山東朝日緑源農業高新技術有限公司
山東朝日緑源乳業有限公司
Asahi Group Holdings Southeast Asia Pte. Ltd.
Permanis Sdn. Bhd.／Etika Dairies Sdn. Bhd.
PT Asahi Indofood Beverage Makmur
Asahi Loi Hein Company Limited
Asahi Beer U.S.A.,Inc.
Buckinghamshire Golf Co.,Ltd. 等

その他の事業
アサヒロジ㈱／エービーカーゴ東日本㈱
エービーカーゴ西日本㈱

＜対象会社は平成26年12月31日現在＞

当期における事業別の概況

アサヒグループの売上高内訳

事業別名称	第90期 平成25年度	第91期（当期） 平成26年度	増減額	増減率
酒類事業	925,878 百万円	**941,953** 百万円	16,075 百万円	1.7 %
飲料事業	461,054	**471,456**	10,402	2.3
食品事業	106,240	**110,024**	3,783	3.6
国際事業	192,034	**233,184**	41,149	21.4
その他の事業	29,029	**28,859**	△169	△0.6
合計	1,714,237	**1,785,478**	71,241	4.2

（注）グループの内部売上高は除いております。

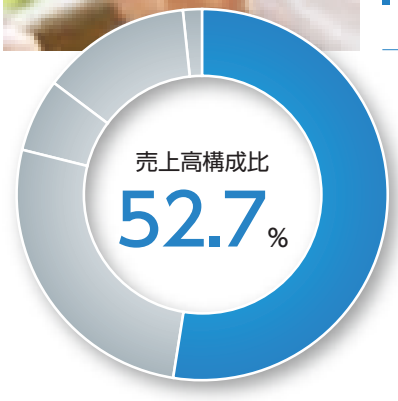


酒類事業

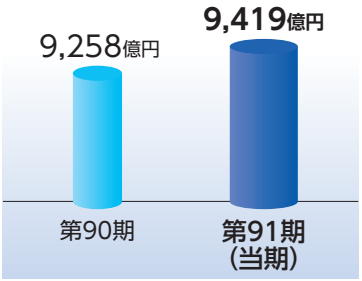
主要商品 ビール、発泡酒、新ジャンル、焼酎、低アルコール飲料、洋酒、ワイン、ビールテイスト清涼飲料 等

酒類事業につきましては、夏場における天候不順などの影響を受けましたが、ビール類が２年連続で前年を上回る販売数量となったことや、洋酒、ワイン、アルコールテイスト清涼飲料の各カテゴリーが前年実績を大きく上回ったことなどにより、売上高は前期比1.7%増の9,419億５千３百万円となりました。のれん等償却前営業利益※は、広告・販売促進活動への積極的な投資や円安の影響などによる原材料コストの増加がありましたが、売上の増加に加え、減価償却費を中心とした固定費全般の削減の結果、前期比2.8%増の1,169億５千万円となりました（営業利益（のれん等償却後）は、前期比2.8%増の1,169億２千４百万円）。

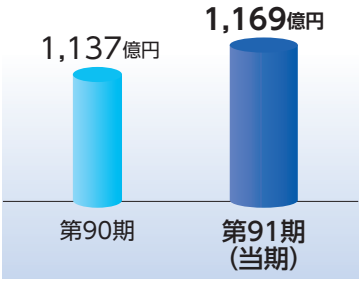
※のれん等償却前営業利益＝営業利益＋のれん償却額と買収に伴う無形固定資産の償却額



●売上高



●のれん等償却前営業利益



アサヒビール株式会社

「アサヒビール株式会社」は、お客様に「選択される」企業を目指して、お客様の潜在的なニーズや市場のトレンドを的確に捉えたブランド育成、商品づくりに取り組みました。

ビール類については、ビールにおいて、２月から本格展開した『アサヒスーパードライ ドライプレミアム』が積極的なマーケティング活動などにより、好調に推移しました。また、新ジャンルは、『クリアアサヒ』『クリアアサヒ プライムリッチ』のテレビCMと連動した消費者キャンペーンの実施や、期間限定商品『クリアアサヒ 摘みたてホップ』の発売などにより、前年実績を上回りました。さらに、“プリン体ゼロ”と“糖質ゼロ”の発泡酒『アサヒスーパーゼロ』を９月に発売したことなどにより、ビール類全体でも前年を上回る販売数量となりました。その結果、ビール類のシェア※は拡大し５年連続でトップシェアとなりました。

ビール類以外の酒類については、洋酒において、ニッカウヰスキー創業80周年及びその創業者である竹鶴政孝生誕120周年にあたり、創業者の名を冠した『竹鶴』ブランドを中心にマーケティング活動を強化しました。また、チリ





ワイン『サンタ・ヘレナ アルパカ』やスペインワイン『ヴィニャ・アルバリ・サングリア』を中心に輸入ワインが好調に推移したことなどにより、全体でも前年の売上を上回りました。

アルコールテイスト清涼飲料については、ビールテイスト清涼飲料『アサヒドライゼロ』の前年に実施したリニューアルの効果や派生商品『アサヒドライゼロブラック』の発売などにより、全体では販売数量が前年実績を上回りました。

利益面では、増収効果に加え、設備投資の効率化や缶蓋のコストダウンなどにより、収益性の更なる向上に努めました。



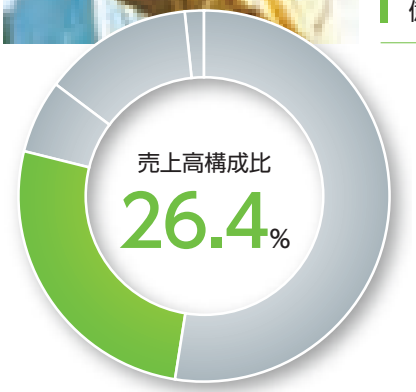
※ビール類のシェアは、国内ビールメーカー大手５社の課税出荷数量によります。

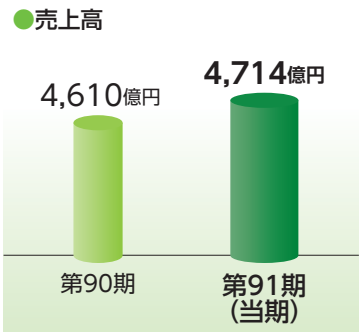


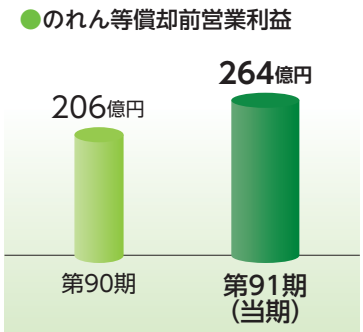
飲料事業

主要商品　炭酸飲料、コーヒー、お茶、ミネラルウォーター、果実飲料、スポーツ飲料、乳酸菌飲料、乳性飲料 等

飲料事業につきましては、夏場の天候不順による影響がありましたが、「アサヒ飲料株式会社」及び「株式会社エルビー」の業績がともに堅調に推移したことにより、売上高は前期比2.3%増の4,714億５千６百万円となりました。のれん等償却前営業利益は、コスト全般の効率化やグループ内の協業シナジーの創出などにより、前期比27.8%増の264億１千万円となりました（営業利益（のれん等償却後）は、前期比37.9%増の213億１千９百万円）。







アサヒ飲料株式会社

「アサヒ飲料株式会社」は、「確固たるブランドの育成」と「強靭な収益構造の確立」に取り組むことで、事業基盤の更なる強化を図りました。

成長戦略の根幹をなす商品戦略では、既存商品の販売促進活動の強化や新商品の発売など、主力ブランドにマーケティング投資を集中し、ブランドの強化・育成に取り組みました。

ブランド生誕130周年を迎えた『三ツ矢』ブランドにおいては、復刻商品の発売や『三ツ矢フリージングサイダー』による新価値を提案し、『アサヒ十六茶』ブランドにおいては、特定保健用食品『アサヒ 食事と一緒に十六茶W（ダブル）』を発売するなど、ブランドの活性化に努めました。



また、ブランド生誕110周年を迎えた『ウィルキンソン』ブランドや『Welch's（ウェルチ）』ブランドが好調に推移したことに加え、「カルピス株式会社」独自の乳酸菌「プレミアガセリ菌CP2305」を配合した乳性飲料『届く強さの乳酸菌』などの新商品を発売したことなどにより、全体の販売数量では前年実績を上回りました。

利益面では、自社工場の操業度向上の取組みや富士山工場の製造ラインの増設などにより生産性の向上を図るとともに、飲料事業全体でのグループ購買体制の構築や固定費全般の効率化を推進するなど、強靭な収益構造の確立に向けた取組みを強化いたしました。


アサヒ飲料 富士山工場

株式会社エルビー

「株式会社エルビー」は、主力のお茶、清涼飲料の各カテゴリーにおける商品開発などを通じて、新鮮さ・おいしさといったチルド飲料がもつ付加価値の提案を強化いたしました。

『味わいカルピス』などの『カルピス』ブランドにおいて、果汁などのさまざまな素材を組み合わせた新商品を発売したほか、乳飲料カテゴリーにおいて、健康意識の高まりにより注目されている「アサイー」と相性の良い果物を組み合わせたシリーズの商品を発売したことなどにより、同社全体では前年実績を上回る売上となりました。

利益面では、グループ購買などによる原材料コストの低減やチルド飲料におけるエリア生産体制への取組みなど、生産・物流コストの効率化に取り組みました。

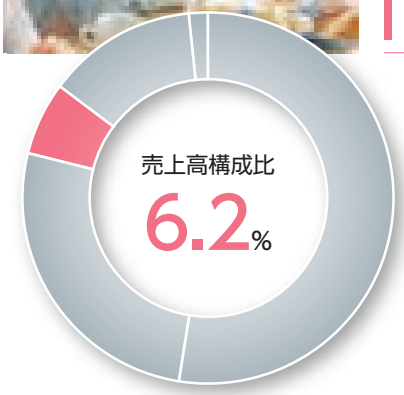


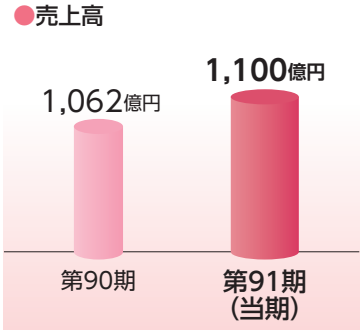


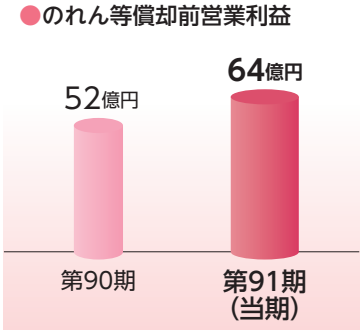
食品事業

主要商品　菓子、栄養調整食品、サプリメント、指定医薬部外品、育児用粉乳、ベビーフード、フリーズドライ味噌汁 等

食品事業につきましては、「アサヒフードアンドヘルスケア株式会社」「和光堂株式会社」「天野実業株式会社」の売上がそれぞれ前年実績を上回り、売上高は前期比3.6％増の1,100億２千４百万円となりました。のれん等償却前営業利益は、製造原価の低減などにより、前期比22.7％増の64億８千４百万円となりました（営業利益（のれん等償却後）は、前期比22.9％増の60億４千７百万円）。







アサヒフードアンドヘルスケア株式会社









「アサヒフードアンドヘルスケア株式会社」は、「着実で健全な成長」「お客様の変化に対応できる組織・基盤の整備」「企業ブランド向上と風土改革」に取り組むなど、競合他社にない独自の強みをつくりだすことで、成長と収益性の向上に努めました。

食品事業においては、タブレット菓子『ミンティアブリーズ』の発売や栄養調整食品『1本満足バー』の商品ラインアップの拡充などにより、好調に推移しました。さらに、ヘルスケア事業におけるパウチタイプのサプリメント『ディアナチュラスタイル』の積極的な販売促進活動などにより、同社全体の売上は前年実績を上回りました。

利益面では、広告販促費の効率的な投入や製造原価の低減などに取り組みました。

和光堂株式会社









「和光堂株式会社」は、既存事業における堅実な成長と収益性の強化を図るとともに、成長分野において次の柱となる事業の育成に努めました。

主力のベビーフードにおいては、容器入り幼児食『BIGサイズの栄養マルシェ』や簡単合わせ調味料『おやこdeごはん』を発売したことなどにより、好調に推移しました。さらに、育児用ミルクにおいて店頭での販売促進活動を強化したことなどにより、同社全体でも前年の売上を上回りました。

利益面では、生産体制の最適化や販売促進費の圧縮による固定費削減に取り組みました。

天野実業株式会社







「天野実業株式会社」は、「食品市場における存在感の向上」「収益構造の改革」「お客様の生活を豊かにする創造企業」を基本方針として、事業基盤の強化に取り組みました。

流通販売事業においては、フリーズドライ味噌汁における主力商品のリニューアルや多様な価格帯での商品展開に加え、積極的なマーケティング活動により、『アマノ』ブランドの認知度の向上に努めました。また、法人向けの業務用販売事業における営業活動の強化などにより、同社全体の売上は前年実績を上回りました。

利益面では、製造工程の見直しにより、原材料コストやエネルギーコストの低減を図り、収益性の向上に取り組みました。



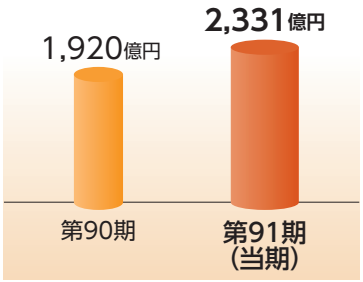
国際事業

主要商品　ビール、低アルコール飲料、炭酸飲料、ミネラルウォーター、果実飲料、スポーツ飲料、コンデンスミルク 等

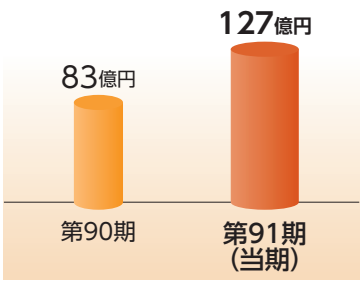
国際事業につきましては、各地域の事業が堅調に推移したことに加え、東南アジアの新規連結子会社の業績の上乗せ効果などにより、売上高は前期比21.4％増の2,331億８千４百万円となりました。のれん等償却前営業利益は、各地域の事業の収益性向上により、前期比53.1％増の127億１千５百万円となりました（営業損失（のれん等償却後）は、前期に比べ33億６千１百万円改善し12億４百万円）。



●売上高



●のれん等償却前営業利益



オセアニア事業

オセアニア事業では、地域統括会社である「Asahi Holdings（Australia）Pty Ltd」を中心に、各地域事業会社の主力ブランドの育成や成長分野における事業展開に加え、グループ内でのシナジーの創出などにより、飲料・酒類を合わせた総合飲料事業としての成長に取り組みました。

飲料事業においては、『Schweppes』『Solo』『Pepsi』ブランドといった主力の炭酸飲料カテゴリーで販売を強化したほか、市場が拡大しているミネラルウォーターでテレビCMの投入や新商品の発売など積極的なマーケティング活動を展開いたしました。酒類事業においては、主力の低アルコール飲料カテゴリーにおける基幹ブランドのリニューアルや新商品の発売など、ブランド力の強化を図りました。また、輸入ビールにおける『アサヒスーパードライ』や成長分野であるサイダー（りんご酒）の主力ブランドが好調に推移したことにより、オセアニア事業全体では前年実績を上回る売上となりました。

さらに、生産・物流拠点の統廃合による効率化のほか、組織統合による間接部門の機能の最適化や原材料の共同調達の推進など、グループシナジーの最大化に努めました。



中国事業

中国事業では、『アサヒ』ブランドの売上拡大による市場での地位向上を図るとともに、生産拠点の集約化を更に進めることで、品質の向上と収益性の改善を目指しました。

『アサヒ』ブランドにおいては、従来の日本料理店から韓国などの外国料理店やバー業態まで取扱店舗の拡大を推進したことに加え、量販店や成長著しいインターネット通信販売業態へ積極的に営業活動を展開したことにより、販売数量は前年実績を上回りました。

さらに、「北京啤酒朝日有限公司」での販売体制の見直しや『アサヒ』ブランドの生産機能の集約による生産性の向上のほか、現地生産拠点におけるアルミ缶などの原材料のコスト低減により、収益性の改善を図りました。





北京啤酒朝日有限公司

東南アジア事業

東南アジア事業では、マレーシアの飲料会社「Permanis Sdn. Bhd.」における主力ブランドの強化に加え、インドネシアにおける飲料事業の事業基盤を構築していくことで、東南アジアの事業ネットワークの拡大を図りました。

マレーシアでは、「Permanis Sdn. Bhd.」において、主力ブランドの炭酸飲料が好調に推移したことや『アサヒ』ブランドの缶コーヒー『ワンダ』の広告販促活動などを強化した結果、前年実績を上回る売上となりました。さらに、砂糖・アルミ缶などの原材料調達における効率化や物流コストの削減などにより、収益性の向上を図りました。また、乳製品を製造・販売する「Etika Dairies Sdn. Bhd.」他15社を7月から新たに連結子会社に加え、同地域における事業基盤の更なる強化を推進しました。

インドネシアでは、「PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk」との合弁会社において、緑茶とコーヒーカテゴリーにおける積極的な販売促進活動に加え、『ICHI OCHA GREEN TEA HONEY』を発売するなど、商品の認知度向上を図りました。また、『Pepsi』やミネラルウォーター『Club』ブランドの販路拡大に取り組むなど、事業基盤の構築に努めました。





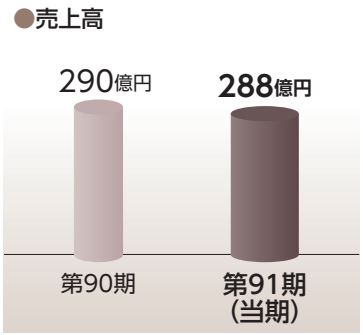


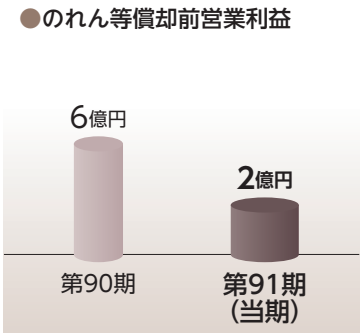
その他の事業

主要サービス　貨物運送業 等

その他の事業につきましては、物流業務全般の受託の拡大に努めましたが、売上高は前期比0.6％減の288億５千９百万円となりました。のれん等償却前営業利益は、前期比67.5％減の２億２百万円となりました（営業利益（のれん等償却後）は、前期比67.5％減の２億２百万円）。







(2) 財産及び損益の状況

区分	第88期 平成23年度	第89期 平成24年度	第90期 平成25年度	第91期 (当期) 平成26年度
売上高 (百万円)	1,462,736	1,579,076	1,714,237	**1,785,478**
営業利益 (百万円)	107,190	108,437	117,467	**128,305**
経常利益 (百万円)	110,909	114,821	123,612	**133,168**
当期純利益 (百万円)	55,093	57,183	61,749	**69,118**
売上高営業利益率 (%)	7.3	6.9	6.9	**7.2**
EBITDA※1 (百万円)	166,832	170,981	183,695	**192,308**
1株当たり当期純利益※2 (円)	118.36	122.75	135.73	**148.92**
総資産 (百万円)	1,529,907	1,732,187	1,791,555	**1,936,609**
純資産 (百万円)	643,798	726,879	827,481	**896,510**
1株当たり純資産※2 (円)	1,378.19	1,553.35	1,772.47	**1,904.64**
ROE（自己資本利益率） (%)	8.8	8.4	8.0	**8.1**

※1 EBITDAは、のれん等償却前の営業利益に減価償却費を加えたものであります。
※2 １株当たり当期純利益は、期中平均発行済株式の総数により、また、１株当たり純資産は、期末発行済株式の総数により、それぞれ算出しております。なお、発行済株式の総数については、自己株式を除いております。

(3) 設備投資の状況

当期において実施いたしました設備投資の総額は735億８千６百万円で、事業別の設備投資額の内訳は次のとおりであります。なお、設備投資の多くは既存設備の更新工事、省エネルギー対策などによるものですが、そのほかに、飲料事業において「アサヒ飲料株式会社」が富士山工場の「飲料に関する商品の製造設備」（47億６千５百万円）の新設・拡充工事などを実施いたしました。

事業別名称	設備投資額
酒類事業	19,383 百万円
飲料事業	27,878
食品事業	3,446
国際事業	22,103
その他の事業	200
全社（共通）	573
合計	73,586

(4) 資金調達の状況

上記(3)の設備投資資金を含む必要な資金につきましては、金融機関からの借入金並びにコマーシャル・ペーパー及び社債により、調達を行いました（平成26年７月15日に第５回無担保社債（５年債 250億円）及び第６回無担保社債（７年債 100億円）を発行いたしました。）。

なお、アサヒグループ各社の事業に必要な資金につきましては、主として当社が調達しております。

(5) 主要な借入先の状況<平成26年12月31日現在>

借入先	借入額
株式会社三井住友銀行	67,024 百万円
株式会社みずほ銀行	20,855
三井住友信託銀行株式会社	17,213
農林中央金庫	17,000
株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行	11,982

⑥ 対処すべき課題

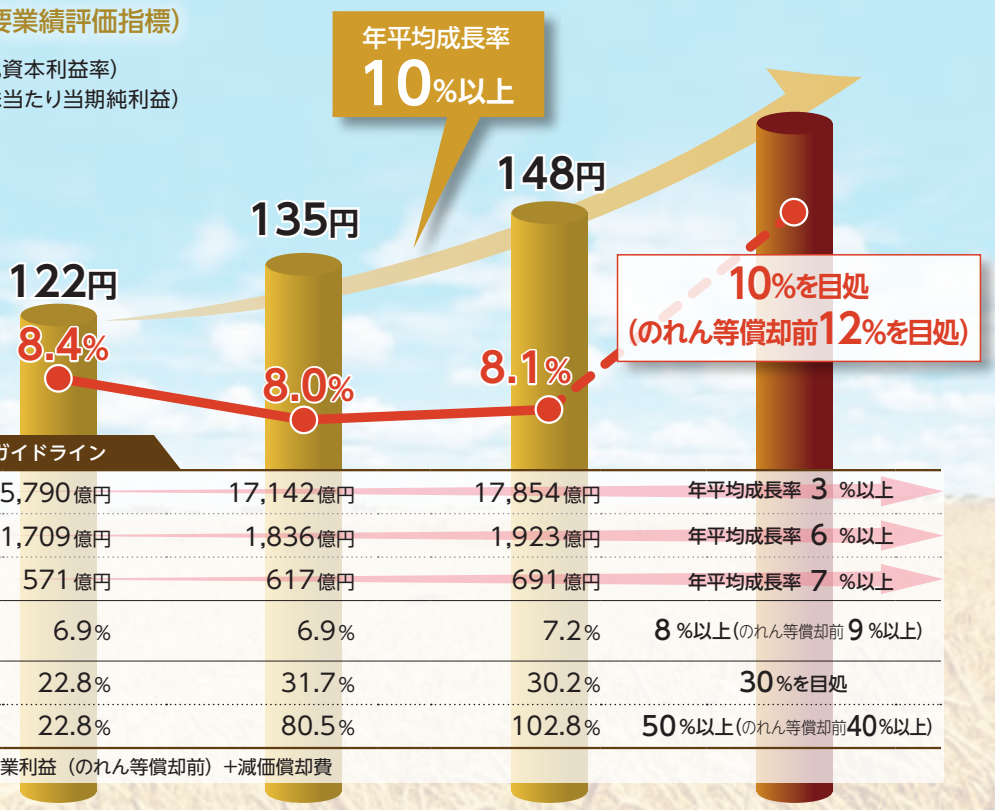
長期ビジョン
2020
『食の感動（おいしさ・喜び・新しさ）』
を通じて、
世界で信頼される
企業グループを目指す

中期経営計画2015

“バリュー&ネットワーク経営”による
企業価値の向上を目指す

KPIs（重要業績評価指標）

●ROE（自己資本利益率）
■EPS（1株当たり当期純利益）



KPIsの前提ガイドライン				
売上高	15,790億円	17,142億円	17,854億円	年平均成長率 3%以上
EBITDA※	1,709億円	1,836億円	1,923億円	年平均成長率 6%以上
当期純利益	571億円	617億円	691億円	年平均成長率 7%以上
売上高営業利益率	6.9%	6.9%	7.2%	8%以上（のれん等償却前 9%以上）
連結配当性向	22.8%	31.7%	30.2%	30%を目処
総還元性向	22.8%	80.5%	102.8%	50%以上（のれん等償却前40%以上）

※EBITDA：営業利益（のれん等償却前）＋減価償却費






「アサヒグループホールディングス株式会社」は、厳しさを増す経営環境の変化やステークホルダーのニーズの多様化などに対応するために「長期ビジョン2020」と、その実現に向けた3か年計画である「中期経営計画2015」を策定し、平成25年度から“バリュー＆ネットワーク経営”を推進することにより、企業価値の向上を目指しています。

“バリュー＆ネットワーク経営”では、これまで育成・獲得してきたブランド・技術・コスト競争力などの「強み」への集中やそれを活かした新たな価値創造・革新に加え、国内外のネットワークを更に拡大することで、長期安定的な成長を図ります。

また、売上と利益の成長を最優先に、株主還元の充実などによって資本効率を高めることで、重要業績評価指標であるROE（自己資本利益率）とEPS（1株当たり当期純利益）の持続的な向上にグループ全体で取り組んでいきます。

当社は、株主や投資家の皆様、消費者の皆様をはじめとするステークホルダーの方々のご期待に応える企業活動を実現するために、アサヒグループのコーポレートガバナンスの充実を経営の最優先課題と考え、グループ経営の強化、社会との信頼関係の強化、企業の社会性・透明性の向上に積極的に取り組んでいます。また、本年6月には、国内の取引所に上場する会社を対象とする「コーポレートガバナンス・コード」の適用が予定されております。

当社は、本コードを適切に実践し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図ることで、ステークホルダーの方々、ひいては経済全体の発展にも寄与するという考え方に賛同し、次のとおり取り組んでいきます。

- 株主総会招集ご通知の早期発送や資本政策の開示など、株主様の権利が実質的かつ平等に確保されるよう、引き続き適切な対応を行うとともに、その権利を適切に行使することができる環境の整備を進めます。

- 持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、ステークホルダーの方々のご支援によるものであることを認識し、社会のサステナビリティーをめぐる問題や多様性を取り込んだ組織運営などにおいて、取締役会・経営陣はリーダーシップを発揮し、ステークホルダーの方々との適切な協働に努めます。

- 財政状態・経営成績などの財務情報のみならず、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報などの非財務情報についても、決算説明会やインターネットによる情報開示などにより、分かりやすく有用性が高い情報提供に積極的に取り組みます。

- 取締役会は、株主の皆様への受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に取り組み、収益力・資本効率などの改善を進めます。また、独立社外取締役を含めて経営能力を向上させ、適切にその役割・責務を果たします。

- 持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、コーポレートガバナンス・コードとスチュワードシップ・コードを車の両輪として、IR（インベスター・リレーションズ）活動や株主様工場見学をはじめとするSR（シェアホルダー・リレーションズ）活動を継続して実施することにより、株主や投資家の皆様との間で建設的な「目的を持った対話」（エンゲージメント）を推進します。

酒類事業

「アサヒビール株式会社」は、多様な価値観やライフスタイルの広がりがますます進むことが予測されるなか、「総合酒類提案を通じて“最強のパートナー企業”を目指す！」をスローガンに、夏場依存からの脱却と“コト”消費の創出による需要拡大などに取り組み、「お客様のうまい！」に向けた活動を積極化します。

ビール類については、主力ブランドの強化とともに、イベントや催事に合わせたマーケティング活動の強化に取り組みます。『アサヒスーパードライ』では時間の経過による味の変化を抑制する「新・仕込み技術」を導入することで、「飲みごたえ」と「キレ」の向上を図り、更に味を「進化」させます。また、期間限定商品『アサヒスーパードライエクストラシャープ』の発売や『アサヒスーパードライドライプレミアム』の更なる販売強化など、より一層のブランド価値の向上に努めていきます。さらに、健康意識の高まりを背景に“糖質ゼロ”の発泡酒『アサヒスタイルフリー』の“プリン体ゼロ”の派生商品や新ジャンル『クリアアサヒ 糖質0（ゼロ）』を発売するなど、多様なニーズに対応した商品ラインアップの拡充を図ります。これらの取組みにより、ビール類において３年連続で前年を上回る販売数量を目指していきます。

ビール類以外の酒類については、各カテゴリーにおいて中核ブランドの育成と強化を図ります。洋酒では、「ニッカウヰスキー株式会社」の創業者の名前を冠した『竹鶴』の情報発信を中心に、『ブラックニッカ フリージングハイボール』の展開や復刻版の商品の発売など、積極的なマーケティング活動を展開していきます。また、「Brown-Forman Corporation」の『ジャックダニエル』『アーリータイムズ』などの商品情報を積極的に発信することで、主力ブランドの認知度の向上に努めます。また、ワインでは、輸入デイリーワイン『サンタ・ヘレナアルパカ』を中心に販売促進活動を強化していきます。

アルコールテイスト清涼飲料については、“糖質ゼロ”“カロリーゼロ”のビールテイスト清涼飲料『アサヒドライゼロ』ブランドで“プリン体ゼロ”を実現した『アサヒドライゼロフリー』を発売するなど、市場における存在感を高めていきます。

また、缶蓋の変更による原材料コストの削減や減価償却費を中心とした固定費全般の効率化などにより、盤石な収益構造の確立を図ります。

飲料事業

「アサヒ飲料株式会社」は、「ブランド強化を軸にした売上成長」と「より強靭な収益構造の確立」に取り組み、柔軟かつスピーディーな改革を推進し、更なる飛躍を目指します。

成長戦略の根幹をなす商品戦略として、既存商品の販売促進活動の強化や新商品の発売など、主力ブランドにマーケティング投資を集中することに加えて、新たな定番商品の育成を図ります。また、おいしさ価値の深化と健康価値を付加した商品の展開を通じて、更なるブランド価値の向上を図ることにより、市場における存在感を高めていきます。自動販売機の事業においては、売上の増加と合わせて資産の効率的な運用を進めて、安定した業績の確立に努めます。

さらに、操業度の向上による自社工場の生産性の向上やグループ購買の推進のほか、「カルピス株式会社」との最適生産物流体制の構築により、一層の収益構造の改革を推進いたします。

「株式会社エルビー」は、新価値を提案する商品開発力の強化と販路の拡大、生産・物流コストの効率化により、成長戦略と収益構造改革の実現を目指します。

『カルピス』ブランドを中心にアサヒグループのブランドを活用した商品の積極的な展開などによる新価値の提案に加え、新規取引先獲得のための営業を強化することで、売上の拡大を図ります。

また、需給調整能力の向上やグループ購買の推進による生産コストの低減など、収益構造の改革を進めます。

食品事業

「アサヒフードアンドヘルスケア株式会社」は、「着実で健全な成長」「お客様の変化に対応できる組織・基盤の整備」「企業ブランド向上と風土改革」に取り組み、お客様の支持を得て成長する企業への発展を目指します。

タブレット菓子『ミンティア』ブランドの既存商品の強化や新商品の発売のほか、サプリメント『ディアナチュラ』における販売促進活動などの展開や、指定医薬部外品『エビオス錠』でパウチタイプの新商品を発売することなどにより、売上の拡大に努めます。

また、最適需給体制の構築による在庫の適正化や生産性の向上に取り組むことで、収益構造の強化を図ります。

「和光堂株式会社」は、既存事業において生産性・収益性を高めるとともに、成長分野と位置づける高齢者向け事業や海外事業の育成を強化します。

容器入りベビーフード『栄養マルシェ』のリニューアルや簡単合わせ調味料『おやこdeごはん』の商品ラインアップの拡充に取り組むとともに、高齢者向け事業における営業活動を強化し、売上の拡大を図ります。

さらに、省エネ設備の導入による生産性の向上や原材料のコストダウンなどにより、収益性の向上に努めます。

「天野実業株式会社」は、「食品市場における存在感の向上」「収益構造の改革」「お客様の生活を豊かにする創造企業」を基本方針として取り組んでいきます。

流通販売事業においては、主力のフリーズドライ味噌汁『いつものおみそ汁』や、『にゅうめん』の積極的な販売促進活動を展開します。通信販売事業では、新規顧客の獲得に向けた通信販売専用の商品の展開などにより、売上の拡大を目指します。

また、グループ購買の推進による原材料のコストダウンや最適生産体制の整備などにより、収益性の強化に努めます。

国際事業

オセアニア事業

オセアニア事業については、地域統括会社である「Asahi Holdings (Australia) Pty Ltd」を中心に、各地域事業会社の主力ブランドの育成や成長分野におけるマーケティング投資などにより、飲料・酒類を合わせた総合飲料事業としての成長を目指します。

飲料事業では、成長カテゴリーにおける新商品の展開や健康志向へのニーズに対応した炭酸飲料の糖分カット商品の販売強化などにより、飲料市場全体における存在感を高め、売上の拡大を図ります。酒類事業では、主力の低アルコール飲料やサイダー（りんご酒）、『アサヒスーパードライ』に集中したマーケ

ティング活動を通じて、持続的な成長を目指します。

さらに、引き続き最適な生産・物流体制の構築に向けた取組みを強化するとともに、組織統合による原材料の共同調達や間接部門の合理化などを推進し、更なるシナジーの創出を追求していくことで、安定的かつ盤石な収益基盤を確立します。

東南アジア事業

東南アジア事業については、主力商品を中心にブランド力を強化するとともに、生産体制の整備を推進し、競争力のある収益構造を確立していくことで、成長基盤の構築を図ります。

マレーシアでは、4月に予定されている物品・サービス税の導入による厳しい経済環境を想定し、「Permanis Sdn. Bhd.」において、果汁飲料『Tropicana』や炭酸飲料『Mountain Dew』など主力ブランドを強化するほか、『ワンダ』のブランド力を高めるため、テレビCMやサンプリングなどの積極的なマーケティング活動を行い、売上の拡大を図ります。また、配送方法の見直しによる物流コストの効率化や原材料コストの削減に努め、収益性を高めていきます。「Etika」グループにおいては、主力のコンデンスミルク事業で業務用市場での販売を強化するとともに、成長著しいフレッシュミルク事業では販路の拡大に取り組みます。また、機能性を付加した容器の展開や生産工程の見直しによる生産性向上などにより、収益基盤の拡大を目指します。

インドネシアでは、「PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk」との合弁会社において、既存商品のブランド力の強化と新商品の投入などにより、市場における存在感を高めていくとともに、『Pepsi』や『Club』ブランドにおける販売促進活動を強化していきます。また、安定した生産体制を構築することでコスト競争力を向上させ、事業基盤の強化を図ります。

中国事業

中国事業については、プレミアムビール市場での『アサヒ』ブランドの地位向上を図るとともに、生産拠点における品質の向上と収益性の改善を目指します。

最重点市場の上海エリアを中心に、引き続き業態別営業体制による専門性の高い営業活動を推進していきます。業務用の営業において、中華料理店や韓国などの外国料理店での新たな取扱店の獲得を目指すとともに、インターネット通信販売の取扱い拡大や量販店での地位向上を通じて、売上の拡大を図っていきます。

また、現地生産拠点において、製造品種の最適化による生産性の向上を図るとともに、原材料コストやエネルギーコストの削減などに取り組むことで、安定した収益基盤を構築していきます。

アサヒグループは、「中期経営計画2015」を通じて各事業における収益性の向上や資本効率を高めることで、グループ全体の企業価値の向上を目指してまいります。

株主の皆様におかれましては、何卒一層のご指導、ご支援を賜りますようお願い申しあげます。

(7) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容
アサヒビール株式会社	20,000 百万円	100.0 %	酒類の製造、販売
アサヒ飲料株式会社	11,081	100.0	飲料の製造、販売
株式会社エルビー	487	100.0	飲料の製造、販売
アサヒフードアンドヘルスケア株式会社	3,200	100.0	食品の製造、販売
和光堂株式会社	2,918	100.0	食品の製造、販売
天野実業株式会社	67	100.0	食品の製造、販売
Asahi Holdings (Australia) Pty Ltd	132,697 (1,806,901千豪ドル)	100.0	オセアニアにおける飲料・酒類事業の統括
朝日啤酒（中国）投資有限公司	9,996 (737,487千人民元)	100.0	中国における酒類事業の統括、酒類の販売
アサヒプロマネジメント株式会社	50	100.0	事務業務受託

(注) 当期末現在における当社の連結子会社は上記を含め106社となり、持分法適用会社は青島啤酒股份有限公司及び康師傅飲品控股有限公司などの121社となりました。

(8) 重要な企業再編等の状況

①当社は、全株式を保有する「Asahi Group Holdings Southeast Asia Pte. Ltd.」を通じて、「PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk」と「PT Multi Bahagia」との間で合弁会社を設立し、「PT Tirta Bahagia」グループから、インドネシアにおける容器入り飲料水事業を平成26年１月27日付で譲り受けました。

②当社は、全株式を保有する「Asahi Group Holdings Southeast Asia Pte. Ltd.」を通じて、「Etika Dairies Sdn. Bhd.」他15社の全株式を平成26年９月２日付で取得しました。

⑼ 主要な営業所及び工場等<平成26年12月31日現在>

①当社　　本　　社：東京都墨田区吾妻橋一丁目23番１号
　　研究拠点：Ｒ＆Ｄセンター（茨城県守谷市）

②子会社

事業別名称	会　社　名	主　要　拠　点	
酒類事業	アサヒビール株式会社	本　社	東京都墨田区吾妻橋一丁目23番１号
		営業拠点	首都圏統括本部（東京都中央区）等
		生産拠点	茨城工場（茨城県守谷市）等
		研究拠点	酒類開発研究所（茨城県守谷市）等
飲料事業	アサヒ飲料株式会社	本　社	東京都墨田区吾妻橋一丁目23番１号
		営業拠点	首都圏本部（東京都中央区）等
		生産拠点	明石工場（兵庫県明石市）等
		研究拠点	商品開発研究所（茨城県守谷市）等
	株式会社エルビー	本　社	埼玉県蓮田市大字黒浜字桜ケ丘3469番１
		営業拠点	ＣＶＳ営業部（東京都台東区）等
		生産拠点	蓮田工場（埼玉県蓮田市）等
		研究拠点	マーケティング部（埼玉県蓮田市）
食品事業	アサヒフードアンドヘルスケア株式会社	本　社	東京都墨田区吾妻橋一丁目23番１号
		営業拠点	食品広域第一支店（東京都中央区）等
		生産拠点	大阪工場（大阪府吹田市）等
		研究拠点	商品開発研究所（東京都中央区）等
	和光堂株式会社	本　社	東京都千代田区神田司町二丁目14番地３
		営業拠点	東京支店（東京都新宿区）等
		生産拠点	栃木工場（栃木県さくら市）
		研究拠点	研究所（東京都調布市）
	天野実業株式会社	本　社	広島県福山市道三町９番10号
		営業拠点	東日本支社（東京都千代田区）等
		生産拠点	里庄工場（岡山県浅口郡）
		研究拠点	Ｒ＆Ｄセンター（岡山県浅口郡）
国際事業	Asahi Holdings (Australia) Pty Ltd	本　社	オーストラリア ビクトリア州
	朝日啤酒（中国）投資有限公司	本　社	中国 上海市

⑽ 従業員の状況<平成26年12月31日現在>

事業別名称	就業人員数	前期末比増減
酒類事業	5,111名	601名
飲料事業	4,080	△91
食品事業	1,367	△31
国際事業	8,257	2,608
その他の事業	1,860	73
全社（共通）	502	16
合計	21,177	3,176

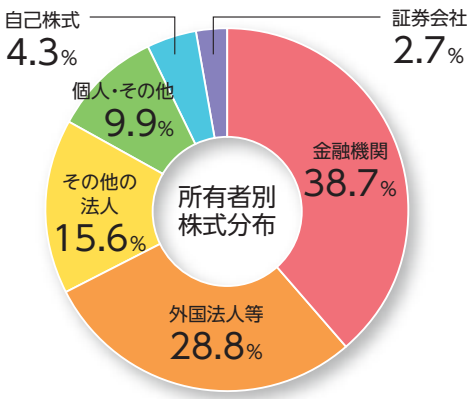
2 当社の現況

(1) 株式の状況<平成26年12月31日現在>

①発行可能株式総数　972,305,309株
（普通株式）

②発行済株式の総数　483,585,862株
（うち自己株式数 20,984,062株）

③株主数　108,522名
（前期末比 1,021名減）



所有者区分	持株数	株主数
金融機関	1,872,768百株	149名
外国法人等	1,391,874	603
その他の法人	751,693	2,427
個人・その他	478,459	105,297
自己株式	209,840	1
証券会社	131,212	44
政府・地方公共団体	10	1

④大株主

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	286,169百株	6.2%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	202,367	4.4
旭化成株式会社	187,853	4.1
第一生命保険株式会社	169,200	3.7
富国生命保険相互会社	160,000	3.5
株式会社三井住友銀行	90,280	2.0
三井住友信託銀行株式会社	81,260	1.8
THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV 10	66,695	1.4
CHASE MANHATTAN BANK GTS CLIENTS ACCOUNT ESCROW	57,937	1.3
農林中央金庫	55,660	1.2
合計	1,357,421	29.3

（注）1. 当社は、自己株式209,840百株を保有しておりますが、上記大株主からは除いております。
2. 持株比率は発行済株式の総数から自己株式数を控除して計算しております。

⑤その他株式に関する重要な事項

イ. 当社は、平成26年6月4日開催の取締役会における決議に基づき、当社普通株式15,475,800株を取得いたしました。

ロ. 当社は、当期における2023年満期ユーロ円建取得条項付転換社債型新株予約権付社債及び2028年満期ユーロ円建取得条項付転換社債型新株予約権付社債に付された取得条項の行使及び新株予約権の行使請求に対し、自己株式15,614,809株を充当いたしました。

(2) 新株予約権等の状況<平成26年12月31日現在>

①当社役員が保有している新株予約権等の状況

区　　分		イ. 第３回新株予約権	ロ. 第４回新株予約権
発行決議日		平成17年３月30日	平成18年３月30日
新株予約権の数		350個	450個
新株予約権の目的である株式の種類・数		普通株式　35,000株	普通株式　45,000株
新株予約権の行使時の払込金額		１株につき1,374円	１株につき1,688円
新株予約権を行使することができる期間		平成19年３月30日から 平成27年３月29日まで	平成20年３月30日から 平成28年３月29日まで
新株予約権の行使の条件		・退任後の権利行使は可能 ・権利の相続は可能 ・新株予約権を譲渡する場合は取締役会の承認を要する	・退任後の権利行使は可能 ・権利の相続は可能 ・新株予約権を譲渡する場合は取締役会の承認を要する
当社役員の保有状況	取締役（社外取締役を除く）	・新株予約権の数　150個 ・目的である株式の数　15,000株 ・保有者数　１名	・新株予約権の数　250個 ・目的である株式の数　25,000株 ・保有者数　２名
	社外取締役	・新株予約権の数　- 個 ・目的である株式の数　- 株 ・保有者数　- 名	・新株予約権の数　- 個 ・目的である株式の数　- 株 ・保有者数　- 名
	監査役	・新株予約権の数　200個 ・目的である株式の数　20,000株 ・保有者数　２名	・新株予約権の数　200個 ・目的である株式の数　20,000株 ・保有者数　２名

②その他の新株予約権等に関する重要な事項

当社は、平成26年６月４日開催の取締役会における決議に基づき、2023年満期ユーロ円建取得条項付転換社債型新株予約権付社債及び2028年満期ユーロ円建取得条項付転換社債型新株予約権付社債について、残存する全ての当該新株予約権付社債を平成26年８月４日付で取得し、同日付で消却いたしました。

(3) 会社役員の状況

①取締役及び監査役の状況<平成26年12月31日現在>

氏名	地位	担当及び重要な兼職の状況
泉谷直木	代表取締役社長 CEO	グループ経営全般
川面克行	代表取締役副社長	広報、人事 グループ食品事業 アサヒフードアンドヘルスケア株式会社　取締役 和光堂株式会社　取締役 天野実業株式会社　取締役 アサヒプロマネジメント株式会社　取締役
池田史郎	常務取締役 常務執行役員	ＣＳＲ、お客様生活文化研究、国際 グループ国際事業 Asahi Holdings (Australia) Pty Ltd　取締役
髙橋勝俊	取締役 執行役員	調達、生産、物流、研究開発、アグリ事業、知財、品質保証 グループ飲料事業 アサヒ飲料株式会社　取締役 株式会社エルビー　取締役
奥田好秀	取締役 執行役員	監査、総務法務、秘書、財務、ＩＴ アサヒプロマネジメント株式会社　代表取締役社長
小路明善	取締役	グループ酒類事業 アサヒビール株式会社　代表取締役社長
坂東眞理子	社外取締役	学校法人昭和女子大学　理事長 昭和女子大学　学長 昭和女子大学女性文化研究所　所長 一般社団法人農山漁村女性・生活活動支援協会　会長
田中直毅	社外取締役	国際公共政策研究センター　理事長
伊藤一郎	社外取締役	旭化成株式会社　取締役会長
殿塚宜弘	常勤監査役	アサヒビール株式会社　監査役 アサヒフードアンドヘルスケア株式会社　監査役
掛貝幸男	常勤監査役	アサヒ飲料株式会社　監査役 和光堂株式会社　監査役 天野実業株式会社　監査役
中村直人	社外監査役	中村・角田・松本法律事務所パートナー　弁護士 株式会社リクルートホールディングス　社外監査役
石崎忠司	社外監査役	松蔭大学経営文化学部　教授 中央大学　名誉教授
斎藤勝利	社外監査役	第一生命保険株式会社　代表取締役会長 株式会社帝国ホテル　社外取締役 東京急行電鉄株式会社　社外監査役

（注）1. 取締役坂東眞理子、田中直毅及び伊藤一郎の３氏は、会社法第２条第15号に定める社外取締役であります。
2. 監査役中村直人、石崎忠司及び斎藤勝利の３氏は、会社法第２条第16号に定める社外監査役であります。
3. 当社は、社外取締役である坂東眞理子、田中直毅及び伊藤一郎の３氏並びに社外監査役である中村直人、石崎忠司及び斎藤勝利の３氏を、東京証券取引所の定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
4. 当社は、第一生命保険株式会社及び株式会社帝国ホテルとの間に取引がありますが、当社の経営に影響を与えるような特記すべき取引関係はございません。
5. 監査役掛貝幸男氏は、当社の監査部長を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
6. 監査役中村直人氏は、弁護士として企業法務に精通しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
7. 監査役石崎忠司氏は、大学教授として長年会計学を研究しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
8. 平成26年３月26日開催の第90回定時株主総会終結の時をもちまして、取締役荻田伍及び古田土俊男の両氏は任期満了により退任いたしました。また、同定時株主総会におきまして、斎藤勝利氏が監査役に新たに選任され、就任いたしました。
9. 上記のほか、重要な兼職の状況に関する当期中の退任は次のとおりであります。

氏　名	地　位	重要な兼職の状況	退任年月日
池　田　史　郎	常務取締役 常務執行役員	アサヒ飲料株式会社　取締役	平成26年３月24日
中　村　直　人	社外監査役	三井物産株式会社　社外監査役	平成26年６月20日

②取締役及び監査役の報酬等の額

区　分	基本報酬		賞与		総　額
	支払人員	支払総額	支払人員	支払総額	
取締役	10名	260,280,000円	10名	98,500,000円	358,780,000円
（うち社外取締役）	（３名）	（31,200,000円）	（３名）	（13,500,000円）	（44,700,000円）
監査役	６名	94,200,000円	－名	－円	94,200,000円
（うち社外監査役）	（４名）	（30,600,000円）	（－名）	（－円）	（30,600,000円）

（注）1. 上記には、平成26年１月３日に逝去のため退任した社外監査役櫻井孝頴氏並びに平成26年３月26日開催の第90回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役荻田伍及び古田土俊男の両氏を含めております。
2. 平成19年３月27日開催の第83回定時株主総会において退職慰労金制度廃止に伴う打ち切り支給を決議しており、当期末現在における今後の打ち切り支給の予定総額は、次のとおりであります。
取締役１名に対し19,000,000円
社外監査役２名に対し総額10,200,000円
なお、当該打ち切り支給対象者で、平成27年３月26日開催の第91回定時株主総会終結の時をもって退任する社外監査役１名に対し6,800,000円を支払う予定であります。
3. 株主総会の決議による取締役の報酬等の総額は年額760百万円（うち社外取締役50百万円）であります。
（平成19年３月27日開催の第83回定時株主総会決議）
4. 株主総会の決議による監査役の報酬等の総額は年額120百万円（うち社外監査役40百万円）であります。
（平成19年３月27日開催の第83回定時株主総会決議）

③取締役及び監査役の報酬等の決定に関する方針

当社の役員報酬等は、あらかじめ株主総会で決議された報酬等の総額の範囲内で、取締役については取締役会の決議により、監査役については監査役の協議により決定しております。取締役会で報酬等を決議する際には、取締役会の諮問機関として半数が社外取締役で構成される報酬委員会にて内容を検討し、透明性及び客観性を高めるよう努めています。

なお、退職慰労金制度及びストックオプション制度については、平成19年に廃止しています。

取締役の報酬等は、その役割と責務に相応しい水準となるよう、企業業績と企業価値の持続的な向上に対する動機付けや優秀な人材の確保に配慮した体系としております。

具体的な報酬等の構成は、基本報酬（月次、定額）と賞与（年次、業績連動）としており、各項目の水準は、外部専門機関の調査データを活用し、職責や社内・社外の別に応じて設定しています。また、賞与については、主として連結営業利益を指標として増減を決定しています。

監査役の報酬等は、その役割と責務に相応しい水準となるよう、優秀な人材の確保に配慮した体系としております。

具体的な報酬等の構成は、基本報酬（月次、定額）のみとしており、その水準は、外部専門機関の調査データを活用し、職責や社内・社外の別に応じて監査役の協議により設定しています。

④社外役員の状況

イ. 社外役員の主な活動状況

区分	氏名	取締役会出席回数	監査役会出席回数	発言状況
社外取締役	坂東 眞理子	10回／11回	-	必要に応じ、主に経験豊富な教育者の観点から発言を行っております。
	田中 直毅	10回／11回	-	必要に応じ、主に経験豊富な経済政策の専門家の観点から発言を行っております。
	伊藤 一郎	11回／11回	-	必要に応じ、主に経験豊富な経営者の観点から発言を行っております。
社外監査役	中村 直人	11回／11回	6回／6回	必要に応じ、主に弁護士としての専門的見地から発言を行っております。
	石崎 忠司	11回／11回	6回／6回	必要に応じ、主に会計学者としての専門的見地から発言を行っております。
	斎藤 勝利	9回／9回	4回／4回	必要に応じ、主に経験豊富な経営者の観点から発言を行っております。

（注）1. 上記当期開催の取締役会のほか、会社法第370条に基づく書面によるみなし決議を3回行っております。
2. 監査役斎藤勝利氏は、平成26年3月26日開催の第90回定時株主総会におきまして新たに選任されたため、取締役会及び監査役会の開催回数が他の役員と異なっております。

ロ. 責任限定契約の内容の概要

当社は、各社外役員との間に、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、2,000万円と法令の定める最低限度額とのいずれか高い額となります。

⑷ 会計監査人の状況

①会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

②当期に係る会計監査人の報酬等の額

区　　分	支　払　額
当期に係る報酬等の額	135百万円
当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	501百万円

(注) 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を区別しておりませんので、上記「当期に係る報酬等の額」にはこれらの合計額を記載しております。

③非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第２条第１項の業務以外の業務（非監査業務）である「国際財務報告基準へのコンバージョン指導助言業務」などを委託しております。

④会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社は、会社法第340条に定める監査役会による会計監査人の解任のほか、原則として、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められる場合には、監査役会の同意又は請求により、会計監査人の解任又は不再任に関する議題を株主総会に提案いたします。

3 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制

当社は、取締役会において上記体制につき、次のとおり決議いたしました。

当社は、アサヒグループ経営理念「アサヒグループは、最高の品質と心のこもった行動を通じて、お客様の満足を追求し、世界の人々の健康で豊かな社会の実現に貢献します。」を実現するため、

・会社法及び会社法施行規則に基づき、当社及び当社の子会社（以下「グループ会社」という。）から成るアサヒグループの業務の適正を確保するための体制（以下「内部統制」という。）の整備に関する基本方針を以下のとおり定める。
・代表取締役は本決議に基づく内部統制の整備に関する最高責任を負い、各担当役員をして所管部門及び職制を通じた本基本方針に基づく必要な社内規定の整備、運用を徹底せしめるものとする。
・本基本方針及び社内規定を状況変化に応じて適宜見直すことにより、内部統制の実効性の維持向上を図る。

(1) 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

①「アサヒグループ企業行動指針」に定める「公正で透明性のある企業倫理」に基づき、「アサヒグループ企業倫理規程」及び「アサヒグループ企業倫理ガイドライン」を定め、取締役、監査役及び使用人はこれを遵守する。
②社内規定に従い「リスクマネジメント委員会」を設置し、アサヒグループのコンプライアンス及びリスク管理を統括する。委員のうち１名は外部の弁護士とする。
③アサヒグループのコンプライアンス及びリスク管理は当社の担当役員が所轄し、当該事務は当社の総務及び法務を担当する部門が行う。
④グループ各社にコンプライアンス及びリスク管理に係る推進責任者を配置し、事業活動のあらゆる局面でコンプライアンスを最優先させるための取組みを行う。
⑤内部通報制度として、アサヒグループを対象に「クリーン・ライン制度」を設ける。
⑥購買先を対象に、公平・公正な取引や社会的責任に対する相互の取組みを定める「アサヒグループ調達基本方針」を定め、必要に応じてその違反を通報できる制度を設ける。これらの購買先への周知を図ることにより、購買先と一体となった内部統制の構築を進める。
⑦反社会的勢力の排除のため、情報をアサヒグループ内で共有し、対応に関する体制を整備する。また、業界・地域社会で協力し、警察等の外部専門機関と緊密な連携を取る。
⑧上記諸機関・制度の運用の細目は、別途定める社内規定による。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

①取締役の職務の執行に係る情報につき、「文書管理規程」その他関連する社内規定に従い、適切に保存及び管理を行う。
②上記の情報の保存及び管理は、当該情報を取締役・監査役が常時閲覧できる状態で行う。
③上記の情報の保存及び管理の事務の所轄は、社内規定に従う。

⑶ 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

①「アサヒグループリスクマネジメント規程」を制定し、これをアサヒグループのリスクマネジメントに関する最上位規範として位置付けるほか、「同規程」の細則を定め、浸透を図る。

②リスク管理は当該分野の所管部門が行うほか、「リスクマネジメント委員会」がアサヒグループ全体の横断的な管理を行う。「リスクマネジメント委員会」は上記に定める社内規定に従い、リスクの定期的な分析・評価のうえ、必要に応じてリスクマネジメントシステムの包括的な見直しを行う。とくに品質リスクについては、食品製造グループとしての商品の安全・安心の確保という社会的責任を認識し、最大限の留意を払う。

③大規模な事故、災害、不祥事等が発生したときは、代表取締役を議長とした「緊急事態対策会議」を設置する。

⑷ 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

①取締役の職務の効率性を確保するため、「取締役会」において取締役の合理的な職務分掌及び適切な執行役員の任命を行う。

②権限委譲と部門間の相互牽制機能を備えた「権限規程」を定める。

③「経営戦略会議」の有効な活用を図る。

④業務効率の最大化にあたっては、客観的で合理性のある経営管理指標等を用い、統一的な進度管理・評価を行う。

⑸ 当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

①コンプライアンス、リスク管理体制その他内部統制に必要な制度は、アサヒグループ全体を横断的に対象とするものとし、当社が持株会社として、グループ会社の個別の状況に応じてその管理運営にあたる。

②当社の内部監査を担当する部門は、直接的又は間接的なグループ会社の監査を通じて、アサヒグループの内部統制及び事務規律の状況を把握・評価する。また、財務報告に係る内部統制については、アサヒグループ内設置の評価を担当する組織がグループ会社の内部統制評価及び報告を行う。

③グループ会社は当社の監査役に対し、リスク情報を含めた業務執行状況の報告を行う。

④グループ会社の事業活動に係る決裁権限は、「アサヒグループ権限規程」による。

⑹ 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

「監査役会」に監査役会付の使用人を配置し、監査役の業務を補助させるものとする。

⑺ 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項

①前号に定める監査役会付の使用人は、監査役より監査業務に必要な命令を受けた場合は、その命令に関して取締役、使用人の指揮命令を受けない。

②前号に定める監査役会付の使用人の発令・異動・考課・懲戒にあたっては、事前に監査役の同意を得るものとする。

(8) 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制

①取締役及び使用人は、内部統制に関する事項について監査役に対し定期的に、また、重要事項が生じた場合は都度報告するものとし、監査役は必要に応じて取締役及び使用人（グループ会社を含む。）に対して報告を求めることができる。

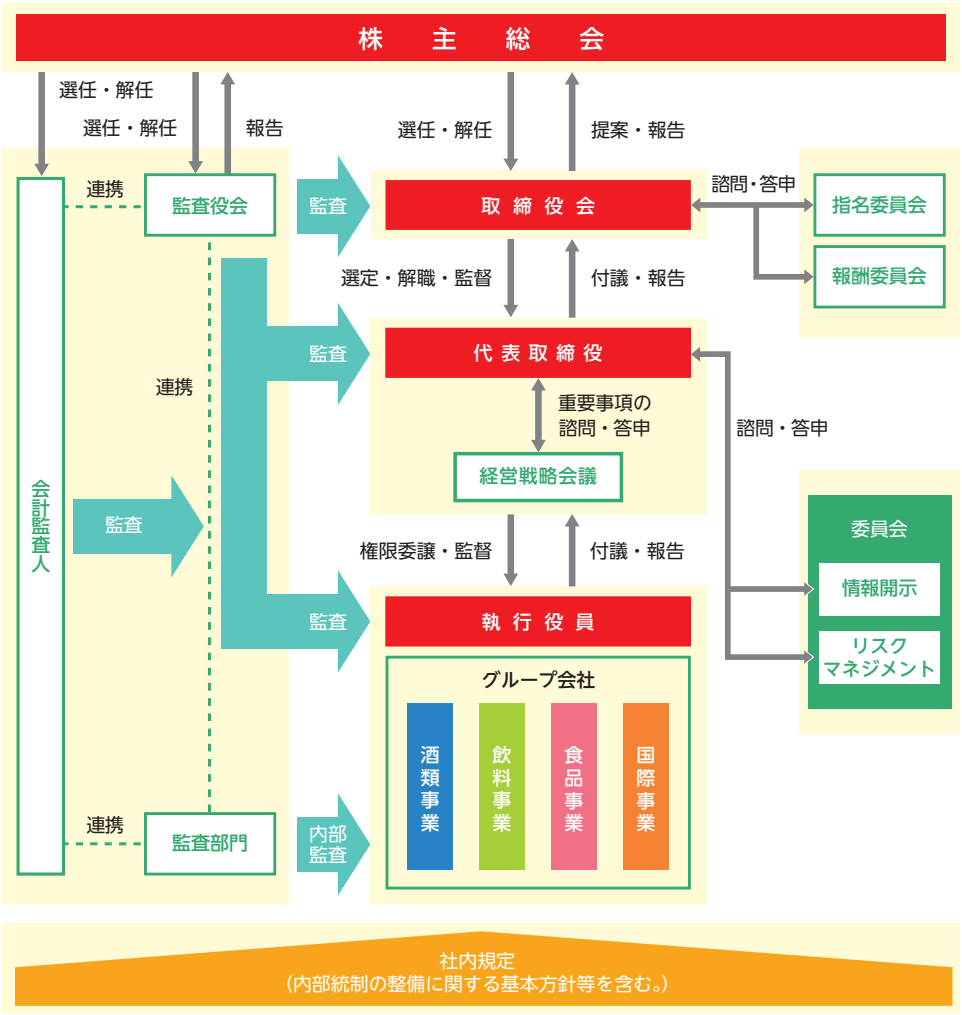
②取締役は、監査役が「取締役会」のほか「経営戦略会議」「リスクマネジメント委員会」等の重要な機関等の協議の場に常時出席する機会を確保するものとし、また、その議題内容につき事前に提示を行う。

③監査役は、重要な議事録、決裁書類等を常時閲覧できるものとする。

(9) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

取締役は、監査の実効性を確保するため、監査役が内部監査を担当する部門及び外部監査人と定期的に情報・意見を交換する機会を確保する。

なお、当社のコーポレートガバナンス体制は、次の模式図のとおりであります。



4 当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針

(1) 基本方針の内容

当社では、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者とは、アサヒグループの企業価値の源泉である“魅力ある商品づくり”“品質・ものづくりへのこだわり”“お客様へ感動をお届けする活動”や有形無形の経営資源、将来を見据えた施策の潜在的効果、その他アサヒグループの企業価値を構成する事項等、さまざまな事項を適切に把握したうえで、当社が企業価値ひいては株主共同の利益を継続的かつ持続的に確保、向上していくことを可能とする者でなければならないと考えています。

当社は、当社株式について大量買付がなされる場合、当社取締役会の賛同を得ずに行われる、いわゆる「敵対的買収」であっても、企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであれば、これを一概に否定するものではありません。また、株式会社の支配権の移転を伴う買付提案に応じるかどうかの判断も、最終的には株主全体の意思に基づき行われるべきものと考えています。

しかしながら、株式の大量買付のなかには、その目的等から見て企業価値ひいては株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすもの、株主に株式の売却を事実上強要するおそれがあるもの、対象会社の取締役会や株主が株式の大量買付の内容等について検討し、あるいは対象会社の取締役会が代替案を提案するための十分な時間や情報を提供しないもの、対象会社が買収者の提示した条件よりも有利な条件をもたらすために買収者との交渉を必要とするものなど、対象会社の企業価値ひいては株主共同の利益に資さないものも少なくありません。

このように当社株式の大量買付を行う者が、アサヒグループの企業価値の源泉を理解し、中長期的に確保し、向上させられる者でなければ、アサヒグループの企業価値ひいては株主共同の利益は毀損されることになります。

そこで当社は、このような大量買付に対しては、アサヒグループの企業価値ひいては株主共同の利益を守る必要があると考えます。

(2) 基本方針実現のための取組み

①基本方針の実現に資する特別な取組み

当社では、「『食の感動（おいしさ・喜び・新しさ）』を通じて、世界で信頼される企業グループを目指す」ことを掲げた「長期ビジョン2020」を策定するとともに、その実現に向け“バリュー＆ネットワーク経営”を推進することによる企業価値の向上を目指した３か年計画として「中期経営計画2015」の取組みをグループ全体で開始いたしました。

この「中期経営計画2015」では、これまで育成・獲得してきたブランド・技術・コスト競争力などの「強み」への集中やそれを活かした新たな価値創造・革新に加え、国内外のネットワークを更に拡大することで、長期安定的な成長を図ります。また、売上と利益の成長を最優先に、株主還元の充実などによって資本効率を高めることで、重要業績評価指標であるROE（自己資本利益率）とEPS（１株当たり当期純利益）の持続的な向上に取り組んでいます。

「長期ビジョン2020」の達成に向けた「中期経営計画2015」をグループ全体で着実に実行していくことが、アサヒグループとステークホルダーとの信頼関係を一層強固に築き上げ、企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上につながるものであると考えております。

なお、当社は、前記の諸施策のため、コーポレートガバナンスの更なる強化を図っています。

当社においては、平成12年３月30日に執行役員制度を導入したことにより、経営の意思決定と業務執行機能を分離し、業務の迅速な執行を図るとともに、取締役会における監督機能の強化に努めてまいりました。これに加え、３名の社外取締役と３名の社外監査役を、東京証券取引所の定める独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

また、当社取締役会の諮問機関であり社外取締役も委員となっている「指名委員会」及び「報酬委員会」の設置により、社外役員によるチェックが機能しやすい体制としております。

さらに、株主の皆様に対する経営陣の責任をより一層明確にするため、平成19年３月27日開催の第83回定時株主総会において、取締役の任期を２年から１年に短縮いたしました。

平成23年７月１日には純粋持株会社制へ移行することで、各事業部門の権限と責任の明確化や専門性の追求により事業基盤の強化を図るとともに、企業価値の向上を目指した国内外の事業ネットワークの拡大を推進いたしました。

②基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組み

当社は、大量取得行為を行おうとする者に対しては、大量取得行為の是非を株主の皆様が適切に判断するための必要かつ十分な情報の提供を求め、あわせて当社取締役会の意見等を開示し、株主の皆様の検討のための時間の確保に努めるなど、金融商品取引法、会社法その他関係法令の許容する範囲内において、適切な措置を講じてまいります。

(3) 具体的取組みに対する当社取締役会の判断及びその理由

(2)①に記載した各取組みは、(1)に記載した基本方針に従い、当社をはじめとするアサヒグループの企業価値ひいては株主共同の利益に沿うものであり、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではありません。

(注) 本事業報告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、それぞれ表示しております。

連結計算書類

連結貸借対照表

（単位：百万円）

科目	当期（平成26年12月31日現在）	前期（ご参考）（平成25年12月31日現在）
■資産の部		
流動資産		
現金及び預金	65,064	42,200
受取手形及び売掛金	353,704	317,106
商品及び製品	82,117	81,562
原材料及び貯蔵品	42,431	36,740
繰延税金資産	13,012	15,504
その他	53,042	44,893
貸倒引当金	△5,529	△3,117
流動資産合計	603,842	534,890
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	169,283	164,605
機械装置及び運搬具	135,064	120,984
工具器具備品	56,993	51,541
土地	202,051	206,110
リース資産	21,294	21,423
建設仮勘定	20,617	19,436
その他	109	117
有形固定資産合計	605,415	584,219
無形固定資産		
のれん	195,859	196,203
その他	99,930	93,822
無形固定資産合計	295,790	290,025
投資その他の資産		
投資有価証券	375,044	331,427
長期貸付金	2,335	6,962
長期前払費用	12,490	9,079
退職給付に係る資産	19,252	—
繰延税金資産	9,448	9,120
その他	16,116	31,476
貸倒引当金	△3,124	△5,647
投資その他の資産合計	431,561	382,419
固定資産合計	1,332,767	1,256,665
資産合計	1,936,609	1,791,555

科目	当期（平成26年12月31日現在）	前期（ご参考）（平成25年12月31日現在）
■負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	130,402	118,650
短期借入金	184,879	134,334
コマーシャル・ペーパー	76,000	67,000
1年内償還予定の社債	20,000	20,000
リース債務	8,486	8,532
未払酒税	110,361	110,371
未払消費税等	26,617	10,344
未払法人税等	27,396	32,151
未払金	73,097	68,457
未払費用	71,137	66,765
預り金	18,255	18,087
賞与引当金	4,685	4,284
その他	6,054	7,102
流動負債合計	757,374	666,081
固定負債		
社債	113,000	148,937
長期借入金	40,846	33,450
リース債務	14,810	14,713
退職給付引当金	—	22,581
役員退職慰労引当金	302	192
退職給付に係る負債	26,525	—
繰延税金負債	48,611	37,745
資産除去債務	430	429
その他	38,198	39,942
固定負債合計	282,724	297,993
負債合計	1,040,099	964,074
■純資産の部		
株主資本		
資本金	182,531	182,531
資本剰余金	143,339	152,537
利益剰余金	477,427	428,661
自己株式	△58,176	△40,032
株主資本合計	745,120	723,698
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	28,850	20,981
繰延ヘッジ損益	△218	223
為替換算調整勘定	107,832	74,390
退職給付に係る調整累計額	△492	—
その他の包括利益累計額合計	135,970	95,595
少数株主持分	15,419	8,186
純資産合計	896,510	827,481
負債純資産合計	1,936,609	1,791,555

連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	当期 (平成26年1月1日から 平成26年12月31日まで)	前期(ご参考) (平成25年1月1日から 平成25年12月31日まで)
売上高	1,785,478	1,714,237
売上原価	1,073,439	1,032,853
売上総利益	712,039	681,383
販売費及び一般管理費	583,733	563,916
営業利益	128,305	117,467
営業外収益	13,161	13,101
受取利息	453	387
受取配当金	1,840	1,602
為替差益	1,404	747
持分法による投資利益	8,025	8,822
その他の営業外収益	1,437	1,541
営業外費用	8,299	6,955
支払利息	3,686	3,595
その他の営業外費用	4,612	3,360
経常利益	133,168	123,612
特別利益	34,099	4,344
固定資産売却益	16,243	1,501
投資有価証券売却益	611	988
事業譲渡益	—	1,564
受取和解金	16,994	—
その他の特別利益	250	289
特別損失	38,131	17,485
固定資産除売却損	4,166	4,508
関係会社株式売却損	—	39
投資有価証券売却損	28	5
投資有価証券評価損	23	12
減損損失	23,701	7,473
事業統合関連費用	5,686	3,388
その他の特別損失	4,525	2,057
税金等調整前当期純利益	129,136	110,470
法人税、住民税及び事業税	52,018	48,537
法人税等調整額	7,934	89
少数株主損益調整前当期純利益	69,183	61,844
少数株主利益	65	95
当期純利益	69,118	61,749

連結株主資本等変動計算書 （平成26年１月１日から平成26年12月31日まで）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	182,531	152,537	428,661	△40,032	723,698
当期変動額					
剰余金の配当			△20,353		△20,353
当期純利益			69,118		69,118
自己株式の取得				△50,378	△50,378
自己株式の処分		△9,198		32,234	23,036
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	△9,198	48,765	△18,144	21,422
当期末残高	182,531	143,339	477,427	△58,176	745,120

	その他の包括利益累計額					少数株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	20,981	223	74,390	—	95,595	8,186	827,481
当期変動額							
剰余金の配当							△20,353
当期純利益							69,118
自己株式の取得							△50,378
自己株式の処分							23,036
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	7,868	△442	33,441	△492	40,374	7,232	47,606
当期変動額合計	7,868	△442	33,441	△492	40,374	7,232	69,029
当期末残高	28,850	△218	107,832	△492	135,970	15,419	896,510

連結注記表

1．連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項に関する注記等

⑴連結の範囲に関する事項

①連結子会社

イ. 連結子会社の数　106社

ロ. 主要な連結子会社

主要な連結子会社につきましては、「事業報告」の「1 アサヒグループの現況 ⑺重要な子会社の状況」に記載のとおりであります。

ハ. 連結の範囲の変更

Etika Dairies Sdn. Bhd.他15社（Etikaグループ）、株式会社なだ万他３社につきましては株式を取得したため、Asahi Loi Hein Company Limitedにつきましては新たに設立したため、また、Yeastock株式会社につきましては株式を追加取得し重要性が増したため、それぞれ当連結会計年度より連結の範囲に含めております。

また、朝日啤酒（上海）産品服務有限公司につきましては清算したため、当連結会計年度より連結の範囲から除外しております。

②非連結子会社

イ. 主要な非連結子会社

Demball Limited

ロ. 連結の範囲から除外した理由

非連結子会社の総資産、売上高、当期純損益及び利益剰余金（持分見合い額）等は、いずれも小規模であり、全体としても連結計算書類に重要な影響を及ぼしていないため、連結の範囲から除外しております。

⑵持分法の適用に関する事項

①持分法適用会社の数　121社

イ. 持分法適用非連結子会社　２社

アサヒグループエンジニアリング株式会社、The Mill Retail Holdings Limited

なお、Yeastock株式会社につきましては株式を追加取得し重要性が増したため、当連結会計年度より持分法適用非連結子会社の範囲から除外しております。

ロ. 持分法適用関連会社　119社

アサヒビジネスソリューションズ株式会社、深圳青島啤酒朝日有限公司、三商朝日股份有限公司、青島啤酒股份有限公司、株式会社シーエフアイ、康師傅飲品控股有限公司及びその関係会社107社、Mountain H2O Pty Ltdの関係会社1社、上海嘉柚投資管理有限公司、PT Indofood Asahi Sukses Beverage、株式会社アサヒビールコミュニケーションズ、株式会社日本小児医事出版社、株式会社ロッテアサヒ酒類

なお、康師傅飲品控股有限公司の関係会社９社につきましては新たに設立したため、それぞれ当連結会計年度より持分法適用関連会社の範囲に含めております。

②持分法を適用しない非連結子会社及び関連会社

イ. 主要な非連結子会社　Demball Limited

ロ. 主要な関連会社　株式会社アサヒビジネスプロデュース

ハ. 持分法を適用しない理由

持分法非適用会社は、当期純損益及び利益剰余金（持分見合い額）等に与える影響が軽微であり、全体としても連結計算書類に重要な影響を及ぼしていないため、持分法を適用しておりません。

⑶連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、Asahi Beer U.S.A.,Inc.、Etikaグループのうち６社の決算日は９月末日、株式会社なだ万他２社の決算日は４月末日、Asahi Loi Hein Company Limitedの決算日は３月末日、Nadaman Hong Kong Company Limitedの決算日は１月末日であり、連結決算日と異なっ

ているため、連結計算書類の作成にあたり、12月末日の仮決算に基づく計算書類を使用しております。他の連結子会社の決算日は、連結決算日と一致しております。

⑷会計処理基準に関する事項

①重要な資産の評価基準及び評価方法

イ. 有価証券の評価基準及び評価方法

満期保有目的債券 …… 償却原価法

その他有価証券

時価のあるもの …… 連結決算日前１か月の市場価格等の平均価格に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

時価のないもの …… 移動平均法に基づく原価法

ロ. デリバティブの評価基準及び評価方法

時価法

ハ. 棚卸資産の評価基準及び評価方法

商品、製品 …… 主として総平均法に基づく原価法（収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）

原材料、貯蔵品 …… 主として移動平均法に基づく原価法（収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）

②重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産（リース資産を除く）… 主として定額法を採用しております。なお、耐用年数につきましては、主として法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。

無形固定資産（リース資産を除く）… 定額法を採用しております。なお、耐用年数につきましては、主として法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。ただし、ソフトウェア（自社利用分）につきましては、社内における利用可能期間（５年）に基づき、また、商標権につきましては、主として20年の定額法により償却しております。

リース資産 …… 所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産につきましては、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

③重要な引当金の計上基準

貸倒引当金…… 債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権につきましては貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権につきましては個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

賞与引当金…… 従業員の賞与の支給に充てるため、支給見込額のうち、当連結会計年度に対応する見積額を計上しております。

役員退職慰労引当金…… 連結子会社の一部は、役員の退職慰労金の支給に備えるため、内規に基づく当連結会計年度末要支給額を計上しております。

④退職給付に係る会計処理の方法

イ. 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、主として期間定額基準によっております。

ロ. 数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主に10年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理しております。過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主に10年）による定額法により費用処理しております。

⑤重要なヘッジ会計の方法

イ. ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジによって行うこととしております。

なお、通貨スワップにつきましては、振当処理の要件を満たしている場合は振当処理を行っております。また、金利スワップにつきましては、特例処理の要件を満たしている場合には特例処理を行っております。

ロ. ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段 …… 通貨スワップ取引、為替予約取引、金利スワップ取引、商品スワップ取引

ヘッジ対象 …… 外貨建取引、借入金利息、原材料の購入

ハ. ヘッジ方針

デリバティブ取引は、為替相場変動や金利変動リスクの回避、資金調達コストの削減、原材料の価格変動リスクの回避を目的として利用しており、実需に基づかない投機目的の取引及びレバレッジ効果の高いデリバティブ取引は行わない方針であります。

ニ. ヘッジの有効性の評価

ヘッジの有効性につきましては、ヘッジ対象とヘッジ手段について、相場変動額をヘッジ期間全体にわたり比較し、評価しております。

なお、振当処理及び特例処理を採用しているものにつきましては、その判定をもってヘッジの有効性の判定に代えております。

⑥のれんの償却方法及び償却期間

のれんは、5年から20年の期間で均等償却しております。

ただし、金額に重要性が乏しいものについては、発生年度に一括償却しております。

⑦その他連結計算書類作成のための重要な事項

消費税等の処理

主として税抜方式によっております。なお、資産に係る控除対象外消費税等につきましては、全額費用として処理しております。

2．会計方針の変更に関する注記

⑴会計上の見積りの変更と区別することが困難な会計方針の変更

有形固定資産の減価償却方法の変更

アサヒグループは、前中期経営計画（平成22年～平成24年）において、国際事業の売上比率を高めることを掲げ、海外における事業拡大を図ってきており、現中期経営計画（平成25年～平成27年）でも、海外ネットワークの更なる拡大を目指しております。

また、アサヒグループでは、生産拠点の集約や生産設備の汎用化など、国内外において、最適生産体制の構築を進めてきており、この結果、設備稼働率は向上し、より安定的に推移しております。さらに、飲料事業においては、平成25年９月にカルピス株式会社の国内飲料事業をアサヒ飲料株式会社へ移管・統合し、カルピス株式会社はその生産機能を担う事業会社へと再編を行っております。

これらを契機として、国内外グループ会社の公平な業績比較を可能とし、かつ、現在及び今後において、経済的陳腐化リスクが少なく、安定的な稼動が見込まれるアサヒグループの有形固定資産の使用実態をより適切に反映する減価償却方法を検討した結果、当社及び一部の国内連結子会社で採用していた定率法を変更し、定額法へ統一することといたしました。

なお、これにより当連結会計年度の営業利益、経常利益及び税金等調整前当期純利益はそれぞれ4,960百万円増加しております。

⑵会計方針の変更

退職給付に関する会計基準等の適用

「退職給付に関する会計基準」（企業会計基準第26号　平成24年５月17日。以下「退職給付会計基準」という。）及び「退職給付に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第25号　平成24年５月17日。以下「退職給付適用指針」という。）を、当連結会計年度末より適用し（ただし、退職給付会計基準第35項本文及び退職給付適用指針第67項本文に掲げられた定めを除く。）、退職給付債務から年金資産の額を控除した額を退職給付に係る負債（ただし、年金資産の額が退職給付債務を超える場合には退職給付に係る資産）として計上する方法に変更し、未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用を退職給付に係る負債に計上しております。

退職給付会計基準等の適用については、退職給付会計基準第37項に定める経過的な取扱いに従っており、当連結会計年度末において、当該変更に伴う影響額をその他の包括利益累計額の退職給付に係る調整累計額に加減しております。

この結果、当連結会計年度末において、退職給付に係る資産が19,252百万円、退職給付に係る負債が26,525百万円計上されております。また、その他の包括利益累計額が492百万円減少しております。

３．連結貸借対照表に関する注記

⑴担保資産及び担保付債務

次の資産を短期借入金379百万円、長期借入金729百万円の担保に供しております。

機械装置及び運搬具	1,694百万円

⑵有形固定資産の減価償却累計額　792,805百万円

⑶偶発債務

保証債務等	3,442百万円

⑷期末日満期手形

期末日満期手形は、手形交換日をもって決済処理をしております。したがって、当連結会計年度末日は金融機関休業日のため、次のとおり期末日満期手形が期末残高に含まれております。

受取手形	257百万円
支払手形	119百万円

４．連結損益計算書に関する注記

営業外費用

営業外費用の「その他の営業外費用」の中に、持分法適用関連会社の持株会社で発生しているのれん償却額424百万円が含まれております。

５．連結株主資本等変動計算書に関する注記

⑴当連結会計年度末日における発行済株式の総数

普通株式	483,585,862株

⑵当連結会計年度中に行った剰余金の配当

①平成26年３月26日開催の第90回定時株主総会において、次のとおり決議しております。

普通株式の配当に関する事項

配当金の総額	9,938百万円
１株当たり配当額	21円50銭
基準日	平成25年12月31日
効力発生日	平成26年３月27日

②平成26年８月６日開催の取締役会において、次のとおり決議しております。
普通株式の配当に関する事項

配当金の総額	10,415百万円
１株当たり配当額	22円
基準日	平成26年６月30日
効力発生日	平成26年８月29日

⑶当連結会計年度末日後に行う剰余金の配当
平成27年３月26日開催予定の第91回定時株主総会において、次の議案が提出されます。
普通株式の配当に関する事項

配当の原資	利益剰余金
配当金の総額	10,639百万円
１株当たり配当額	23円
基準日	平成26年12月31日
効力発生日	平成27年３月27日

⑷当連結会計年度末日における新株予約権の目的となる株式数
①第３回新株予約権（平成17年３月30日発行）

新株予約権の数	1,945個
新株予約権の目的となる株式の種類及び数	普通株式　194,500株
新株予約権の行使時の１株当たりの払込金額	1,374円
新株予約権の行使期間	平成19年３月30日から 平成27年３月29日まで

②第４回新株予約権（平成18年３月30日発行）

新株予約権の数	4,479個
新株予約権の目的となる株式の種類及び数	普通株式　447,900株
新株予約権の行使時の１株当たりの払込金額	1,688円
新株予約権の行使期間	平成20年３月30日から 平成28年３月29日まで

⑸自己株式に関する事項

株式の種類	当期首株式数	当期増加株式数	当期減少株式数	当期末株式数
普通株式	21,352,561株	15,596,175株	15,964,674株	20,984,062株

（変動事由の概要）
増加数の内訳は、次のとおりであります。

単元未満株式の買取請求による増加	120,375株
自己株式の取得による増加	15,475,800株

減少数の内訳は、次のとおりであります。

単元未満株式の買増請求による減少	165株
ストックオプション行使による減少	349,700株
転換社債型新株予約権付社債の権利行使（転換）による減少	15,614,809株

６．金融商品に関する注記
⑴金融商品の状況に関する事項
①金融商品に対する取組方針
当社及び主要な連結子会社は、事業環境の変化に応じ資金調達コストとリスク分散の観点から直接金融と間接金融、又は短期と長期のバランスに配慮し、コマーシャル・ペーパーや金融機関からの借入、社債発行等により必要な資金を調達しております。当社グループでは、資金を効率的に活用するために当社及び主要な連結子会社との間でキャッシュマネジメントシステムを導入し、連結

有利子負債の削減を図っております。この結果、当社において一時的に余剰資金が発生する場合には、当社は安全性の高い金融商品に限定して運用しております。
なお、デリバティブ取引は、後述するリスクをヘッジする目的に限定して実施しており、投機目的では行わない方針であります。

②金融商品の内容及びそのリスク
グループ各社の営業債権である受取手形及び売掛金並びに長期貸付金は、顧客の信用リスクに晒されております。また、外貨建ての営業債権は為替の変動リスクにも晒されております。
当社及びグループ各社の投資有価証券は、業務上の関係を有する取引先企業の株式及び債券であり、株式及び債券の発行体（取引先企業）のリスク、並びに市場価格の変動リスクに晒されており、このうち外貨建ての投資有価証券は為替の変動リスクにも晒されております。
グループ各社の営業債務である支払手形及び買掛金並びに未払金は、概ね１年以内の支払期日であります。また、外貨建ての営業債務は為替の変動リスクにも晒されております。
コマーシャル・ペーパー、借入金及び社債は、資金調達環境の悪化などにより支払期日に支払を実行できなくなる流動性リスクに晒されております。また、当社の借入金のうち一部は変動金利でありますが、金利スワップ取引を利用して金利の変動リスクをヘッジしております。
なお、外貨建ての借入金は為替の変動リスクにも晒されております。
デリバティブ取引は、外貨建ての債権債務等に係る為替の変動リスクに対するヘッジ取引を目的とした通貨スワップ取引、為替予約取引、借入金に係る金利の変動リスクに対するヘッジ取引を目的とした金利スワップ取引、並びに連結子会社の原材料調達に係る価格の変動リスクに対するヘッジ取引を目的とした商品スワップ取引及び通貨オプション取引であります。
なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法等については、前述の「会計処理基準に関する事項」に記載されている「重要なヘッジ会計の方法」をご覧ください。

③金融商品に係るリスク管理体制
イ. 信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）の管理
グループ各社は、経理規程及び経理規程細則に基づき、営業債権及び長期貸付金について、各事業部門又は営業管理部門が主要な取引先の状況を定期的にモニタリングするとともに、取引先ごとの期日管理と残高管理を日常的に行っております。また、グループ各社は営業各部門と連携して、不良債権の発生とその回収状況を把握して対応しております。
デリバティブ取引の実施にあたっては、信用リスクを軽減するため、原則として高い格付を有する金融機関に限定して取引を行っております。

ロ. 市場リスク（為替や金利等の変動リスク）の管理
当社及び主要な連結子会社は、通貨別に把握された将来発生する外貨建てのキャッシュ・フローについて為替の変動リスクを軽減するため、主として為替予約取引を行っております。また、借入金に係る金利変動リスクを回避するために金利スワップ取引を、原材料の価格変動リスクを回避するために商品スワップ取引を行っております。
投資有価証券については、グループ各社が定期的に時価や発行体（取引先企業）の財務状況を把握し、取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。
デリバティブ取引については、取引方針や取引権限等を定めたデリバティブ取引管理規程に基づき財務部門が取引を行っており、権限規程に則り財務担当役員に報告されております。連結子会社においても、当社の規程に準じて、管理を行っております。

ハ. 資金調達に係る流動性リスク（支払期日に支払を実行できなくなるリスク）の管理
当社及び主要な連結子会社は、キャッシュマネジメントシステムを導入していることから、当該システム参加会社の流動性リスクの管理は当社が行っております。
当社は、各社、各部門からの報告に基づき財務部門が適時に資金繰り計画を作成、更新し、手元流動性を圧縮しつつ効率的な資金調達を行うことにより流動性リスクを管理しております。

⑵金融商品の時価等に関する事項

当連結会計年度末における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。

なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは、次表には含まれていません（(注２)参照）。

（単位：百万円）

	連結貸借対照表計上額	時　価	差　額
⑴現金及び預金	65,064	65,064	—
⑵受取手形及び売掛金	353,704		
貸倒引当金（＊１）	△3,555		
受取手形及び売掛金（純額）	350,148	350,148	—
⑶投資有価証券			
①関係会社株式	94,060	226,134	132,074
②その他有価証券	125,281	125,281	—
⑷長期貸付金（＊２）	5,600		
貸倒引当金（＊３）	△3,092		
長期貸付金（純額）	2,507	2,489	△18
資産計	637,062	769,117	132,055
⑴支払手形及び買掛金	130,402	130,402	—
⑵短期借入金	173,938	173,938	—
⑶コマーシャル・ペーパー	76,000	76,000	—
⑷未払金	73,097	73,097	—
⑸預り金	18,255	18,255	—
⑹社債（＊４）	133,000	134,308	1,308
⑺長期借入金（＊５）	51,787	52,719	932
⑻リース債務（＊６）	23,296	23,889	592
負債計	679,777	682,610	2,833
デリバティブ取引（＊７）	57	57	—

（＊１）受取手形及び売掛金に計上している貸倒引当金を控除しております。
（＊２）１年以内回収予定の長期貸付金を含めております。
（＊３）長期貸付金に個別に計上している貸倒引当金を控除しております。
（＊４）１年以内償還予定の社債を含めております。
（＊５）１年以内返済予定の長期借入金を含めております。
（＊６）リース債務（流動負債）を含めております。
（＊７）デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

(注１) 金融商品の時価の算定方法並びに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項

資　産

⑴現金及び預金、⑵受取手形及び売掛金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

⑶投資有価証券

株式は取引所の価格を時価としており、債券ほかは取引金融機関から提示された価格を時価としております。

⑷長期貸付金

長期貸付金の時価については、元利金の受取見込額を新規に同様の貸付を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定する方法によっております。

負　債

⑴支払手形及び買掛金、⑵短期借入金、⑶コマーシャル・ペーパー、⑷未払金、⑸預り金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

⑹社債

当社の発行する社債は、市場価格を時価としております。

⑺長期借入金

長期借入金の時価については、元利金の合計額を新規に同様の借入を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定する方法によっております。変動金利による長期借入金は金利スワップの特例処理の対象とされており、当該金利スワップと一体として処理された元利金の合計額を、同様の借入を行った場合に適用されると合理的に見積もられる利率で割り引いた現在価値により算定する方法によっております。

⑻リース債務

リース債務の時価については、元利金の合計額を新規に同様のリース取引を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定する方法によっております。

デリバティブ取引

取引金融機関等から提示された価格等を時価としております。ただし、金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジ対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は当該長期借入金の時価に含めて記載しております。

(注２) 関係会社株式及びその他有価証券のうち非上場のもの（連結貸借対照表計上額155,702百万円）は、市場価格がなく、かつ将来キャッシュ・フローを見積もること等ができず、時価を把握することが極めて困難と認められるため、「⑶投資有価証券」には含めておりません。

７．１株当たり情報に関する注記

⑴１株当たり純資産額　1,904円64銭

⑵１株当たり当期純利益　148円92銭

８．その他の注記

記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

（ご参考）連結キャッシュ・フロー計算書＜要約＞

（単位：百万円）

科目	当期（平成26年1月1日から平成26年12月31日まで）	前期（平成25年1月1日から平成25年12月31日まで）
■営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	129,136	110,470
減価償却費	59,050	62,581
のれん償却額	14,247	12,460
退職給付引当金の増減額	—	△2,480
退職給付に係る資産負債の増減額	△3,908	—
貸倒引当金の増減額	△29	417
受取和解金	△16,994	—
売上債権の増減額	△26,223	3,235
棚卸資産の増減額	△838	△3,089
仕入債務の増減額	5,748	△1,052
未払酒税の増減額	△80	△2,276
その他	26,739	5,674
小計	186,846	185,941
利息及び配当金の受取額	8,329	5,607
利息の支払額	△3,676	△3,845
和解金の受取額	20,306	—
法人税等の支払額	△65,022	△30,450
営業活動によるキャッシュ・フロー	**146,783**	**157,252**
■投資活動によるキャッシュ・フロー		
固定資産の取得による支出	△64,036	△48,961
投資有価証券の取得による支出	△18,147	△12,549
投資有価証券の売却による収入	3,405	3,976
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△28,563	△2,991
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	—	△197
営業譲受による支出	△2,408	—
その他	17,567	△4,981
投資活動によるキャッシュ・フロー	**△92,183**	**△65,704**
■財務活動によるキャッシュ・フロー		
金融債務の増減額	41,852	△35,017
自己株式の取得による支出	△50,378	△30,029
配当金の支払額	△20,353	△16,264
その他	△6,962	△3,627
財務活動によるキャッシュ・フロー	**△35,842**	**△84,938**
現金及び現金同等物に係る換算差額	**2,361**	**187**
現金及び現金同等物の増減額	**21,118**	**6,796**
現金及び現金同等物の期首残高	**41,116**	**34,320**
現金及び現金同等物の期末残高	**62,235**	**41,116**

計算書類

貸借対照表

（単位：百万円）

科目	当期（平成26年12月31日現在）	前期（ご参考）（平成25年12月31日現在）
■資産の部		
流動資産		
現金及び預金	21,744	23,828
短期貸付金	319,116	334,345
前払費用	790	1,479
繰延税金資産	366	314
未収還付法人税等	9,903	3,705
その他	6,698	5,786
貸倒引当金	△1,478	△1,366
流動資産合計	357,140	368,094
固定資産		
有形固定資産		
建物	13,575	13,772
構築物	293	307
機械及び装置	254	237
車輌運搬具	1	1
工具器具備品	605	541
土地	15,037	15,037
リース資産	471	518
建設仮勘定	390	124
有形固定資産合計	30,629	30,542
無形固定資産		
施設利用権	40	40
商標権	13,788	14,752
ソフトウェア	11,501	10,603
リース資産	355	271
その他	0	0
無形固定資産合計	25,686	25,668
投資その他の資産		
投資有価証券	48,904	47,287
関係会社株式	460,172	468,646
関係会社出資金	6,226	6,226
関係会社長期貸付金	1,290	3,555
繰延税金資産	9,286	10,176
その他	1,229	1,314
貸倒引当金	△202	△367
投資その他の資産合計	526,907	536,839
固定資産合計	583,223	593,050
資産合計	940,364	961,144

科目	当期（平成26年12月31日現在）	前期（ご参考）（平成25年12月31日現在）
■負債の部		
流動負債		
短期借入金	157,200	113,650
コマーシャル・ペーパー	76,000	67,000
1年内償還予定の社債	20,000	20,000
リース債務	280	325
未払金	556	476
未払費用	3,603	4,016
預り金	25,842	26,183
賞与引当金	131	104
役員賞与引当金	89	106
その他	433	250
流動負債合計	284,138	232,113
固定負債		
社債	113,000	148,937
長期借入金	24,200	28,200
リース債務	594	505
その他	29	73
固定負債合計	137,824	177,716
負債合計	421,962	409,830
■純資産の部		
株主資本		
資本金	182,531	182,531
資本剰余金	152,356	161,555
資本準備金	130,292	130,292
その他資本剰余金	22,064	31,262
利益剰余金	232,953	240,222
その他利益剰余金	232,953	240,222
別途積立金	195,000	195,000
繰越利益剰余金	37,953	45,222
自己株式	△58,176	△40,032
株主資本合計	509,665	544,276
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	8,737	7,037
評価・換算差額等合計	8,737	7,037
純資産合計	518,402	551,314
負債純資産合計	940,364	961,144

損益計算書

(単位：百万円)

科目	当期 (平成26年1月1日から 平成26年12月31日まで)	前期(ご参考) (平成25年1月1日から 平成25年12月31日まで)
営業収益	**87,519**	**50,004**
グループ運営収入等	28,502	26,117
不動産賃貸収入	1,581	1,565
関係会社受取配当金	57,435	22,321
営業費用	**25,746**	**23,701**
営業利益	**61,772**	**26,302**
営業外収益	**2,311**	**2,860**
受取利息及び配当金	2,149	2,186
為替差益	120	380
その他の営業外収益	42	293
営業外費用	**2,474**	**2,767**
支払利息	1,474	1,720
貸倒引当金繰入額	87	652
その他の営業外費用	912	394
経常利益	**61,609**	**26,396**
特別利益	**61**	**357**
固定資産売却益	0	0
投資有価証券売却益	61	357
特別損失	**46,736**	**1,348**
固定資産除売却損	455	178
関係会社株式売却損	—	129
関係会社株式評価損	44,994	785
関係会社債権放棄損	765	—
関係会社整理損	—	254
その他の特別損失	520	—
税引前当期純利益	**14,934**	**25,405**
法人税、住民税及び事業税	2,003	1,259
法人税等調整額	△152	764
当期純利益	**13,084**	**23,381**

株主資本等変動計算書 （平成26年１月１日から平成26年12月31日まで）

（単位：百万円）

	株主資本						
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金		利益剰余金合計
					別途積立金	繰越利益剰余金	
当期首残高	182,531	130,292	31,262	161,555	195,000	45,222	240,222
当期変動額							
剰余金の配当						△20,353	△20,353
当期純利益						13,084	13,084
自己株式の取得							
自己株式の処分			△9,198	△9,198			
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）							
当期変動額合計	—	—	△9,198	△9,198	—	△7,269	△7,269
当期末残高	182,531	130,292	22,064	152,356	195,000	37,953	232,953

	株主資本		評価・換算差額等	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	
当期首残高	△40,032	544,276	7,037	551,314
当期変動額				
剰余金の配当		△20,353		△20,353
当期純利益		13,084		13,084
自己株式の取得	△50,378	△50,378		△50,378
自己株式の処分	32,234	23,036		23,036
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			1,699	1,699
当期変動額合計	△18,144	△34,611	1,699	△32,912
当期末残高	△58,176	509,665	8,737	518,402

個別注記表

1．重要な会計方針に係る事項に関する注記

⑴有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式…… 移動平均法に基づく原価法

その他有価証券

時価のあるもの …… 期末決算日前１か月の市場価格等の平均価格に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

時価のないもの …… 移動平均法に基づく原価法

⑵デリバティブの評価基準及び評価方法

時価法

⑶棚卸資産の評価基準及び評価方法

貯蔵品…… 移動平均法に基づく原価法（収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）

⑷固定資産の減価償却の方法

有形固定資産（リース資産を除く）…… 定額法を採用しております。
なお、耐用年数につきましては、法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。

無形固定資産（リース資産を除く）…… 定額法を採用しております。
なお、耐用年数につきましては、法人税法に規定する方法と同一の基準によっております。
ただし、ソフトウェア（自社利用分）につきましては、社内における利用可能期間（５年）に基づき、また、商標権につきましては、主として20年の定額法により償却しております。

リース資産 …… 所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産につきましては、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。
なお、所有権移転外ファイナンス・リース取引のうち、平成20年12月31日以前に開始したリース取引につきましては、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっております。

⑸引当金の計上基準

貸倒引当金…… 債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権につきましては貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権につきましては個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

賞与引当金…… 従業員の賞与の支給に充てるため、支給見込額のうち、当事業年度に対応する見積額を計上しております。

役員賞与引当金…… 役員の賞与の支給に充てるため、支給見込額のうち、当事業年度に対応する見積額を計上しております。

⑹ヘッジ会計の方法

①ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジによって行うこととしております。

なお、為替予約につきましては、振当処理の要件を満たしている場合は振当処理を行っております。また、金利スワップにつきましては、特例処理の要件を満たしている場合には特例処理を行っております。

②ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段 …… 為替予約取引、金利スワップ取引

ヘッジ対象 …… 外貨建貸付金、借入金利息

③ヘッジ方針

デリバティブ取引は、為替相場変動や金利変動のリスク回避、資金調達コストの削減を目的として利用しており、実需に基づかない投機目的の取引及びレバレッジ効果の高いデリバティブ取引は行わない方針であります。

④ヘッジの有効性の評価

ヘッジの有効性につきましては、ヘッジ対象とヘッジ手段について、相場変動額をヘッジ期間全体にわたり比較し、評価しております。

なお、振当処理及び特例処理を採用しているものにつきましては、その判定をもってヘッジの有効性の判定に代えております。

⑺その他計算書類作成のための重要な事項

消費税等の処理

税抜方式によっております。

なお、資産に係る控除対象外消費税等につきましては、全額費用として処理しております。

2．会計方針の変更に関する注記

会計上の見積りの変更と区別することが困難な会計方針の変更

当社は、従来より有形固定資産（平成10年４月１日以降取得の建物及びリース資産を除く）の減価償却方法について定率法を採用しておりましたが、当事業年度より定額法に変更いたしました。

当変更は、アサヒグループにおいて近年の海外売上高の拡大等を背景に、国内外グループ会社の公平な業績比較を可能とするために連結子会社間において減価償却方法の統一をすることとなり、当社においても、保有している有形固定資産の内容を検討した結果、使用可能期間にわたり減価償却費を均等に配分することが、費用収益を対応させる観点からより適切であると判断したことによるものであります。

なお、この減価償却方法の変更により、従来の方法によった場合と比較して、当事業年度の営業利益、経常利益及び税引前当期純利益はそれぞれ472百万円増加しております。

3．貸借対照表に関する注記

⑴有形固定資産の減価償却累計額	30,096百万円
⑵偶発債務	
①銀行借入等に対する保証債務等	
保証債務	34,402百万円
②デリバティブ取引に対する保証債務等	
保証債務	
契約額等	4,376百万円
評価損益	△419百万円
⑶関係会社に対する金銭債権債務	
短期金銭債権	325,588百万円
長期金銭債権	1,290百万円
短期金銭債務	25,496百万円

4．損益計算書に関する注記

関係会社との取引高

営業収益	87,423百万円
営業費用	2,754百万円
営業取引以外の取引高	1,479百万円

5．株主資本等変動計算書に関する注記

自己株式に関する事項

株式の種類	当期首株式数	当期増加株式数	当期減少株式数	当期末株式数
普通株式	21,352,561株	15,596,175株	15,964,674株	20,984,062株

(変動事由の概要)

増加数の内訳は、次のとおりであります。	
単元未満株式の買取請求による増加	120,375株
自己株式の取得による増加	15,475,800株
減少数の内訳は、次のとおりであります。	
単元未満株式の買増請求による減少	165株
ストックオプション行使による減少	349,700株
転換社債型新株予約権付社債の権利行使(転換)による減少	15,614,809株

6．税効果会計に関する注記

⑴繰延税金資産及び繰延税金負債の主な原因別の内訳

（繰延税金資産）	
組織再編に伴う関係会社株式	19,442百万円
貸倒引当金損金算入限度超過額	598百万円
賞与引当金否認	46百万円
子会社株式評価損否認	25,031百万円
投資有価証券評価損否認	681百万円
子会社出資金評価損否認	5,585百万円
連結法人間譲渡損繰延	1,183百万円
その他	365百万円
繰延税金資産小計	52,935百万円
評価性引当額	△32,593百万円
繰延税金資産合計	20,341百万円
（繰延税金負債）	
連結法人間譲渡益繰延	△5,850百万円
その他有価証券評価差額金	△4,838百万円
繰延税金負債合計	△10,689百万円
繰延税金資産の純額	9,652百万円

⑵法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主要な項目別の内訳

法定実効税率	37.7%
（調整）	
交際費等永久に損金に算入されない項目	3.2%
評価性引当額	113.7%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△140.7%
税額控除	△1.1%
税率変更による影響	△0.7%
その他	0.3%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	12.4%

7．関連当事者との取引に関する注記

子会社及び関連会社等

（単位：百万円）

種類	会社の名称	議決権等の所有(被所有)割合	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額	科目	期末残高
子会社	アサヒビール株式会社	所有直接100%	役員の兼任	営業収益（注1）	67,817	—	—
				資金の貸付（注2）	△15,568	短期貸付金	241,311
子会社	アサヒ飲料株式会社	所有直接100%	役員の兼任	資金の貸付（注2）	△754	短期貸付金	27,337
子会社	株式会社エイ・アイ・ビバレッジホールディング	所有直接100%	役員の兼任	資金の貸付（注2）	408	短期貸付金	23,567
子会社	Asahi Holdings (Australia) Pty Ltd	所有直接100%	役員の兼任	債務の保証（注3）	13,827	—	—
子会社	アサヒプロマネジメント株式会社	所有直接100%	役員の兼任	営業費用（注4）	2,593	—	—

取引条件及び取引条件の決定方針等

（注1）営業収益については、経営の管理・指導等するために一定の合理的な基準に基づき決定しております。

（注2）貸付金の利率については、市場金利を勘案して合理的に決定しております。

なお、取引金額につきましては、当事業年度における純増減額を記載しております。

（注3）銀行借入（141百万豪ドル）に対する保証をしております。

（注4）営業費用については、間接業務の委託等するために一定の合理的な基準に基づき決定しております。

8．１株当たり情報に関する注記

⑴ １株当たり純資産額　1,120円62銭

⑵ １株当たり当期純利益　28円19銭

9．その他の注記

記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

監査報告

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

平成27年２月５日

アサヒグループホールディングス株式会社
　取締役会　御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　柳　澤　秀　樹　㊞

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　田　中　弘　隆　㊞

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　石　黒　之　彦　㊞

　当監査法人は、会社法第444条第４項の規定に基づき、アサヒグループホールディングス株式会社の平成26年１月１日から平成26年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

　経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

　当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

　監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

　当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

　当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、アサヒグループホールディングス株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

　会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

平成27年２月５日

アサヒグループホールディングス株式会社
　取締役会　御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　柳　澤　秀　樹　㊞

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　田　中　弘　隆　㊞

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　石　黒　之　彦　㊞

当監査法人は、会社法第436条第２項第１号の規定に基づき、アサヒグループホールディングス株式会社の平成26年１月１日から平成26年12月31日までの第91期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

監査役会の監査報告

監　査　報　告　書

当監査役会は、平成26年１月１日から平成26年12月31日までの第91期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議のうえ、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

１．監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

⑴　監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

⑵　各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査を担当する部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社等において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、事業報告に記載されている「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）」（会社法第362条第４項第６号並びに会社法施行規則第100条第１項及び第３項）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。事業報告に記載されている「当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針及び各取組み」（会社法施行規則第118条第３号）については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書について検討いたしました。

⑶　さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

一　事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

二　取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。

三　内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

四　事業報告に記載されている当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている当該基本方針を実現するための各取組みについては、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任 あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

平成27年２月６日

アサヒグループホールディングス株式会社　監査役会

常勤監査役　殿　塚　宜　弘　㊞

常勤監査役　掛　貝　幸　男　㊞

社外監査役　中　村　直　人　㊞

社外監査役　石　崎　忠　司　㊞

社外監査役　斎　藤　勝　利　㊞

以　上

株主総会会場ご案内図



会 場

東京都千代田区紀尾井町４番１号
ホテルニューオータニ　ザ・メイン宴会場階　鶴の間
電話 03−3265−1111(代表)

ホテルニューオータニ　**検 索**
http://www.newotani.co.jp/tokyo/



交通のご案内

JR 中央線・総武線　　**四ツ谷駅**（麹町口・赤坂口）から徒歩９分　— 徒歩経路

東京メトロ

M N 丸ノ内線・南北線　　**四ツ谷駅**（１番口）から徒歩９分　— 徒歩経路
G M 銀座線・丸ノ内線　　**赤坂見附駅**（D　紀尾井町口）から徒歩10分　— 徒歩経路
Z 半蔵門線　　**永田町駅**（７番口）から徒歩10分　— 徒歩経路
Y 有楽町線　　**麹町駅**（２番口）から徒歩９分　— 徒歩経路

お願い：当日は会場周辺道路及び駐車場の混雑が予想されますので、お車でのご来場はご遠慮願います。

FSC ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C022915
VEGETABLE OIL INK