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92回 定時株主総会招集ご通知

日時

平成28年３月24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28年３月23日（水曜日）
午後５時30分まで

Asahi
その感動を、わかちあう。

目次

■ 招集ご通知 ……2

■ 株主総会参考書類 ……5
第１号議案　剰余金処分の件 ……5
第２号議案　定款一部変更の件 ……6
第３号議案　取締役10名選任の件 ……8
第４号議案　監査役１名選任の件 ……20
第５号議案　取締役に対する株式報酬の額及び内容決定の件 ……21

（添付書類）

■ 事業報告 ……25
1　アサヒグループの現況 ……25
2　コーポレート・ガバナンスの体制 ……41
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 ……45
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 ……50
5　当社の現況 ……52

■ 連結計算書類 ……59

■ 計算書類 ……72

■ 監査報告 ……79

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92回定時株主総会を次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28年3月2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92回定時株主総会招集ご通知

1　日　　時　平成28年３月24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92期（平成27年１月１日から平成27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　定款一部変更の件

第３号議案　取締役10名選任の件

第４号議案　監査役１名選任の件

第５号議案　取締役に対する株式報酬の額及び内容決定の件

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、３～４ページの「議決権行使についてのご案内」に従って、平成28年３月23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に掲載させていただきます。
http://www.asahigroup-holdings.com/

P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
P25 事業報告
P59 連結計算書類
P72 計算書類
P79 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28年3月24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28年3月23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。

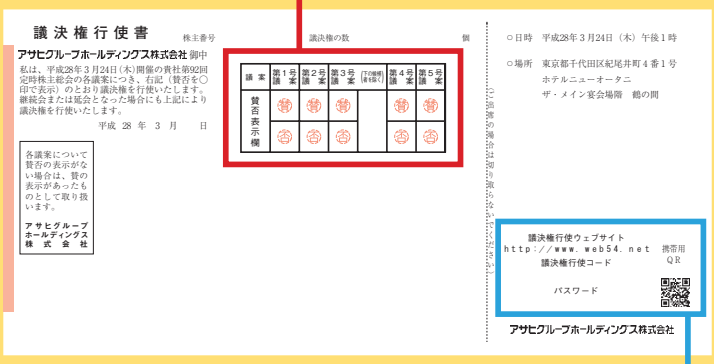
詳細は次ページをご参照ください。

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

第1号議案、第2号議案 第4号議案、第5号議案	
賛成の場合 「賛」 の欄に○印	否認する場合 「否」 の欄に○印

第3号議案	
全員賛成の場合 「賛」 の欄に○印	全員否認する場合 「否」 の欄に○印
一部の候補者を否認する場合 「賛」の欄に○印をし、右欄に否認する候補者の番号をご記入ください。	



インターネットによる議決権行使に必要となる、「議決権行使コード」と「パスワード」が記載されています。

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28年３月23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、全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）

P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
P25 事業報告
P59 連結計算書類
P72 計算書類
P79 監査報告

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、当期を最終年度とする「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、当期までに、配当性向で 30%を目処に安定的な増配を目指しました。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ました。

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 26 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26円　　総額11,905,648,638円

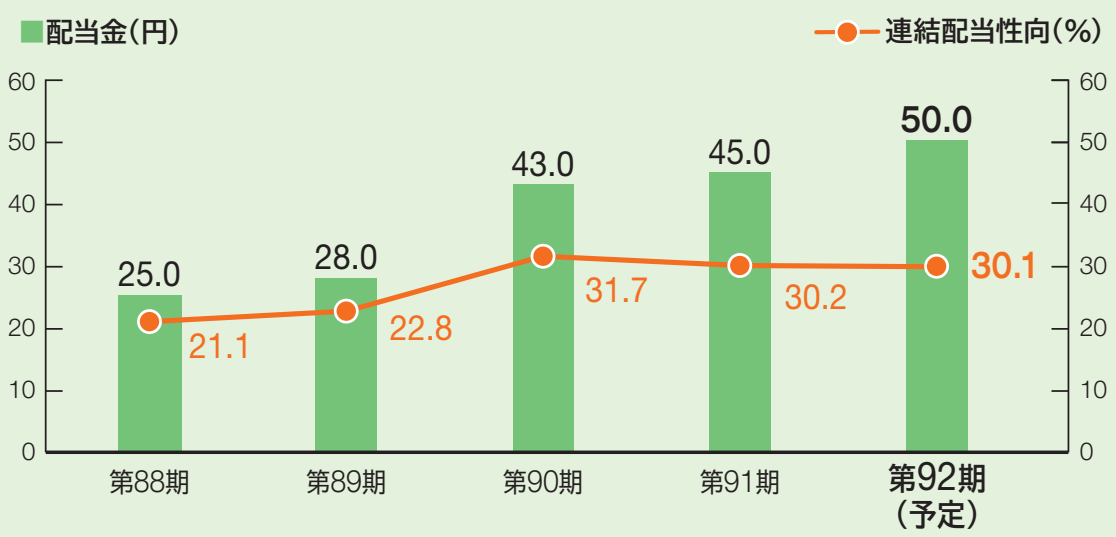
なお、中間配当金として１株当たり24円をお支払いしておりますので、当期の年間配当金は１株当たり前期に比べ５円増配の50円となります。

（3）剰余金の配当が効力を生じる日

平成28年３月25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　定款一部変更の件

当社定款を次のとおり変更いたしたいと存じます。

１．変更の理由

（１）インターネットの普及を考慮して、法務省令の規定に基づき、株主総会参考書類等への記載事項の一部をインターネットにより開示することを可能とするため、当社定款に第15条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）を新設するものです。

（２）「会社法の一部を改正する法律」（平成26年法律第90号）の施行により、責任限定契約を締結できる会社役員の範囲が変更され、新たに業務執行を行わない取締役及び社外監査役でない監査役との間でも責任限定契約を締結することが可能となりました。これに伴い、それらの取締役及び監査役につきましても期待される役割を十分に発揮できるよう、当社現行定款第25条（社外取締役の責任限定契約）及び第33条（社外監査役の責任限定契約）の一部をそれぞれ変更するものです。なお、本議案のうち当社現行定款第25条の変更に関する議案の本定時株主総会への提出につきましては、各監査役の同意を得ております。

２．変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

（下線は変更部分を示します。）

現 行 定 款	変 更 案
第３章　株主総会	**第３章　株主総会**
第12条～第14条　（条文省略）	第12条～第14条　（現行どおり）
	（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供） 第15条　当会社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類に記載又は表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。
（新設）	
第15条～第16条　（条文省略）	第16条～第17条　（現行どおり）
第４章　取締役及び取締役会	**第４章　取締役及び取締役会**
第17条～第24条　（条文省略）	第18条～第25条　（現行どおり）
（社外取締役の責任限定契約） 第25条　当会社は、会社法第427条第１項の規定により、社外取締役との間で会社法第423条第１項の賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、1,000万円以上であらかじめ定めた額と法令が定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする。	（取締役の責任限定契約） 第26条　当会社は、会社法第427条第１項の規定により、取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）との間で会社法第423条第１項の賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、1,000万円以上であらかじめ定めた額と法令が定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする。
第５章　監査役及び監査役会	**第５章　監査役及び監査役会**
第26条～第32条　（条文省略）	第27条～第33条　（現行どおり）
（社外監査役の責任限定契約） 第33条　当会社は、会社法第427条第１項の規定により、社外監査役との間で会社法第423条第１項の賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、1,000万円以上であらかじめ定めた額と法令が定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする。	（監査役の責任限定契約） 第34条　当会社は、会社法第427条第１項の規定により、監査役との間で会社法第423条第１項の賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、1,000万円以上であらかじめ定めた額と法令が定める最低責任限度額とのいずれか高い額とする。
第６章　会計監査人	**第６章　会計監査人**
第34条～第36条　（条文省略）	第35条～第37条　（現行どおり）
第７章　計算	**第７章　計算**
第37条～第39条　（条文省略）	第38条～第40条　（現行どおり）

第３号議案　取締役10名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、取締役９名全員が任期満了となりますが、経営体制の強化を図るため取締役１名を増員することとし、取締役10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。そのうち独立社外取締役候補者につきましては、当社が定める「社外取締役及び社外監査役の独立性の基準」により、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断しております。また、東京証券取引所が定める独立役員の要件を満たしているため、同取引所に対して独立役員として届け出ております。

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67歳）	代表取締役社長 ＣＥＯ	グループ経営全般 グループ国際事業	12回/12回
2	再任 髙橋 勝俊（たかはし かつとし）（満61歳）	常務取締役 常務執行役員	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	12回/12回
3	再任 奥田 好秀（おくだ よしひで）（満60歳）	常務取締役 常務執行役員 （ＣＦＯ）	監査、総務法務、秘書、財務、ＩＴ	12回/12回
4	再任 小路 明善（こうじ あきよし）（満64歳）	取締役	グループ酒類事業	12回/12回
5	再任 坂東 眞理子（ばんどう まりこ）（満69歳） 独立社外取締役候補者	社外取締役	―	12回/12回
6	再任 田中 直毅（たなか なおき）（満70歳） 独立社外取締役候補者	社外取締役	―	12回/12回
7	新任 加賀美 昇（かがみ のぼる）（満57歳）	―	―	―
8	新任 濱田 賢司（はまだ けんじ）（満52歳）	―	―	―
9	新任 北川 亮一（きたがわ りょういち）（満52歳）	―	―	―
10	新任 小坂 達朗（こさか たつろう）（満63歳） 独立社外取締役候補者	―	―	―

（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。

（ご参考）「社外取締役及び社外監査役の独立性の基準」について

当社は、社外取締役及び社外監査役（以下「社外役員」という。）の独立性を客観的に判断するため、以下のとおり社外役員の独立性の基準を定め、社外役員が以下のいずれかの項目に該当する場合には、当社にとって十分な独立性を有していないとみなす。

1. 当社及び当社の子会社（以下、総称して「当社グループ」という。）の業務執行者※1又は過去において業務執行者であった者
2. 当社グループを主要な取引先とする者※2（当該取引先が法人である場合には当該法人の業務執行者）
3. 当社グループの主要な取引先である者※3（当該取引先が法人である場合には当該法人の業務執行者）
4. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産※4を得ているコンサルタント、公認会計士等の会計専門家又は弁護士等の法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者）
5. 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する公認会計士
6. 当社グループの主要株主※5（当該主要株主が法人である場合には当該法人の業務執行者）
7. 当社グループが主要株主である法人の業務執行者
8. 社外役員の相互就任の関係※6にある他の会社の業務執行者
9. 当社グループから多額の寄附※7を受けている者（当該寄附を受けている者が法人、組合等の団体である場合には、当該団体の業務執行者）
10. 上記第１項から第９項までのいずれかに該当する者（第１項を除き、重要な者※8に限る。）の近親者※9
11. 過去５年間において、上記第２項から第10項までのいずれかに該当していた者
12. 当社が定める社外役員としての在任年数※10を超える者
13. 前各項の定めにかかわらず、一般株主と利益相反の生じるおそれがあると判断される特段の事由が認められる者

※1 業務執行者とは、会社法施行規則第２条第３項第６号に規定する業務執行者をいい、業務執行取締役のみならず使用人を含むが、監査役は含まれない。

※2 当社グループを主要な取引先とする者とは、直近事業年度における取引額が、当該事業年度における当該取引先グループの連結売上高の２%以上の者をいう。

※3 当社グループの主要な取引先である者とは、直近事業年度における取引額が、当社の連結売上高の２%以上の者又は直近事業年度末における当社の連結総資産の２%以上の額を当社グループに融資している者をいう。

※4 多額の金銭その他の財産とは、直近事業年度における、役員報酬以外の年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益をいう（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体の直近事業年度における総収入額の２%以上の金銭その他の財産上の利益をいう。）。

※5 主要株主とは、総議決権の10%以上の議決権を直接又は間接的に保有する者又は保有する法人をいう。

※6 社外役員の相互就任の関係とは、当社グループの業務執行者が他の会社の社外役員であり、かつ、当該他の会社の業務執行者が当社の社外役員である関係をいう。

※7 多額の寄附とは、直近事業年度における、年間1,000万円以上の寄附をいう。

※8 重要な者とは、取締役（社外取締役を除く。）、執行役、執行役員及び部長職以上の業務執行者並びに監査法人又は会計事務所に所属する者のうち公認会計士、法律事務所に所属する者のうち弁護士、財団法人・社団法人・学校法人その他の法人に所属する者のうち評議員、理事及び監事等の役員、その他同等の重要性を持つと客観的・合理的に判断される者をいう。

※9 近親者とは、配偶者及び二親等内の親族をいう。

※10 当社が定める社外役員としての在任年数とは、取締役は10年、監査役は12年をいう。



候補者番号 1

再　任

泉谷直木（いずみや なおき）

生年月日　昭和23年8月9日（満67歳）

所有する当社の株式の数
51,500株

取締役在任年数
（本定時株主総会終結時）13年

取締役会出席回数
12回／12回

地位　代表取締役社長 兼 CEO

担当　グループ経営全般、グループ国際事業

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）

取締役候補者とした理由

泉谷直木氏は、平成22年３月に当社代表取締役社長に就任して以来、企業価値向上を目指し強いリーダーシップを発揮し、中期経営計画を達成するなどの実績があり、取締役としての職責を果たしております。

これらのことから、当社がグローバルな事業経営を推進し持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、業務執行を行う適切な人材と判断したため、同氏を引き続き取締役候補者といたしました。

候補者と当社との間の特別の利害関係について

泉谷直木氏と当社との間には、特別の利害関係はございません。



候補者番号 **2**

髙橋勝俊（たかはし かつとし）

生年月日 昭和29年9月24日（満61歳）

再任

所有する当社の株式の数　6,000株

取締役在任年数（本定時株主総会終結時）　3年

取締役会出席回数　12回／12回

地位　常務取締役 兼 常務執行役員

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
平成27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

アサヒ飲料株式会社取締役、株式会社エルビー取締役

取締役候補者とした理由

髙橋勝俊氏は、当社取締役就任後、調達、生産、物流、品質保証の分野における海外展開を含む新たな仕組みづくりや、飲料事業の統合にあたりリーダーシップを発揮するなどの実績があり、取締役としての職責を果たしております。
これらのことから、当社がグローバルな事業経営を推進し持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、業務執行を行う適切な人材と判断したため、同氏を引き続き取締役候補者といたしました。

候補者と当社との間の特別の利害関係について

髙橋勝俊氏と当社との間には、特別の利害関係はございません。



候補者番号 **3**

奥田好秀（おくだよしひで）

生年月日　昭和31年1月3日（満60歳）

再　任

所有する当社の株式の数　5,600株

取締役在任年数（本定時株主総会終結時）　3年

取締役会出席回数　12回／12回

地位　常務取締役 兼 常務執行役員（CFO）

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
平成27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

アサヒプロマネジメント株式会社代表取締役社長

取締役候補者とした理由

奥田好秀氏は、当社取締役就任後、最高財務責任者として財務・資本政策における改革的な取組みを推進するなどの実績があり、取締役としての職責を果たしております。

これらのことから、当社がグローバルな事業経営を推進し持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、業務執行を行う適切な人材と判断したため、同氏を引き続き取締役候補者といたしました。

候補者と当社との間の特別の利害関係について

奥田好秀氏と当社との間には、特別の利害関係はございません。



候補者番号 4

小路 明善（こうじ あきよし）

生年月日　昭和26年11月8日（満64歳）

再　任

所有する当社の株式の数　15,100株

取締役在任年数（本定時株主総会終結時）　9年

取締役会出席回数　12回／12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	当社取締役兼アサヒビール株式会社代表取締役社長（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

取締役候補者とした理由

小路明善氏は、当社取締役就任後、グループの中核会社であるアサヒビール株式会社代表取締役社長として、酒類事業の強化と収益性の向上に貢献するなどの実績があり、取締役としての職責を果たしております。

これらのことから、当社がグローバルな事業経営を推進し持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、業務執行を行う適切な人材と判断したため、同氏を引き続き取締役候補者といたしました。

候補者と当社との間の特別の利害関係について

小路明善氏と当社との間には、特別の利害関係はございません。



候補者番号 5

坂東 眞理子（ばんどう まりこ）

生年月日　昭和21年8月17日（満69歳）

再任　独立社外取締役候補者

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）　8年

取締役会出席回数　12回／12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、 株式会社ブロードバンドタワー社外取締役

社外取締役候補者とした理由

坂東眞理子氏は、行政分野における国内外での多様な経験に加え、教育者としての幅広い見識を有しており、当社社外取締役としての職責を果たしております。
これらのことから、当社がグローバルな事業経営を推進し持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、業務執行を監督する適切な人材と判断したため、同氏を引き続き社外取締役候補者といたしました。
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。

独立性について

当社グループは坂東眞理子氏及び同氏の兼職先との間に取引関係はなく、当社が定める独立性を客観的に判断する「社外取締役及び社外監査役の独立性の基準」により、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、同氏を東京証券取引所が定める独立役員として届け出ております。

候補者と当社との間の特別の利害関係について

坂東眞理子氏と当社との間には、特別の利害関係はございません。

責任限定契約について

当社は、坂東眞理子氏との間に、社外取締役として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。同氏の選任が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。



候補者番号 6

田中直毅（たなか なおき）

生年月日　昭和20年9月1日（満70歳）

再任　独立社外取締役候補者

所有する当社の株式の数　ー株

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　12回／12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

田中直毅氏は、政府審議会等における豊富な経験に加え、国内外の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、当社社外取締役としての職責を果たしております。
これらのことから、当社がグローバルな事業経営を推進し持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、業務執行を監督する適切な人材と判断したため、同氏を引き続き社外取締役候補者といたしました。

独立性について

当社グループは田中直毅氏及び同氏の兼職先との間に取引関係はなく、当社が定める独立性を客観的に判断する「社外取締役及び社外監査役の独立性の基準」により、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、同氏を東京証券取引所が定める独立役員として届け出ております。

候補者と当社との間の特別の利害関係について

田中直毅氏と当社との間には、特別の利害関係はございません。

責任限定契約について

当社は、田中直毅氏との間に、社外取締役として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。同氏の選任が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。



候補者番号 **7**

新　任

加賀美　昇（かがみ　のぼる）

生年月日　昭和33年11月29日（満57歳）

所有する当社の株式の数
3,898株

略歴

昭和57年４月　当社入社

平成21年４月　当社理事福島工場長

平成24年９月　アサヒビール株式会社執行役員
福島工場長

平成25年１月　同社執行役員博多工場長
（現在に至る）

取締役候補者とした理由

加賀美昇氏は、主として研究開発及び生産に関する業務に従事し、現在はアサヒビール株式会社執行役員博多工場長として生産現場の統括責任者を務めるなど、研究開発及び生産に関する豊富な経験と知見を有しております。

これらのことから、当社がグローバルな事業経営を推進し持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、業務執行を行う適切な人材と判断したため、同氏を新たに取締役候補者といたしました。

候補者と当社との間の特別の利害関係について

加賀美昇氏と当社との間には、特別の利害関係はございません。

P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
P25 事業報告
P59 連結計算書類
P72 計算書類
P79 監査報告



候補者番号 8

新　任

濱田賢司（はまだけんじ）

生年月日　昭和39年1月7日（満52歳）

所有する当社の株式の数
2,150株

略歴

昭和61年４月	当社入社
平成23年４月	当社理事経営企画部長
平成23年７月	当社理事経営企画部門ゼネラルマネジャー
平成23年10月	当社理事経営企画部門ゼネラルマネジャー兼企業提携部門ゼネラルマネジャー
平成24年９月	当社理事経営企画部門ゼネラルマネジャー
平成26年３月	当社執行役員経営企画部門ゼネラルマネジャー（現在に至る）

取締役候補者とした理由

濱田賢司氏は、主として経営企画に関する業務に従事し、現在は当社執行役員経営企画部門ゼネラルマネジャーとしてグループ事業戦略の企画立案の統括責任者を務めるなど、経営企画に関する豊富な経験と知見を有しております。

これらのことから、当社がグローバルな事業経営を推進し持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、業務執行を行う適切な人材と判断したため、同氏を新たに取締役候補者といたしました。

候補者と当社との間の特別の利害関係について

濱田賢司氏と当社との間には、特別の利害関係はございません。



候補者番号 9

新　任

北川 亮一（きたがわ りょういち）

生年月日　昭和38年6月29日（満52歳）

所有する当社の株式の数
4,381株

略歴

昭和62年５月	北海道アサヒビール株式会社 入社
平成５年９月	当社転籍
平成25年４月	当社理事企業提携部門ゼネラルマネジャー
平成25年５月	当社理事企業提携部門ゼネラルマネジャー兼国際部門ゼネラルマネジャー
平成25年９月	当社理事企業提携部門ゼネラルマネジャー
平成26年３月	当社執行役員企業提携部門ゼネラルマネジャー（現在に至る）

取締役候補者とした理由

北川亮一氏は、主として財務や国際、企業提携に関する業務に従事し、現在は当社執行役員企業提携部門ゼネラルマネジャーとして国内外の資本・業務提携における統括責任者を務めるなど、財務や国際、企業提携に関する豊富な経験と知見を有しております。

これらのことから、当社がグローバルな事業経営を推進し持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、業務執行を行う適切な人材と判断したため、同氏を新たに取締役候補者といたしました。

候補者と当社との間の特別の利害関係について

北川亮一氏と当社との間には、特別の利害関係はございません。

P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
P25 事業報告
P59 連結計算書類
P72 計算書類
P79 監査報告



候補者番号 **10**

新　任

独立社外取締役候補者

小坂達朗（こさかたつろう）

生年月日　昭和28年1月18日（満63歳）

所有する当社の株式の数　－株

略歴

昭和51年４月	中外製薬株式会社入社
平成14年10月	同社執行役員経営企画部長
平成16年10月	同社常務執行役員経営企画部長
平成17年３月	同社常務執行役員営業統括本部副統括本部長
平成17年７月	同社常務執行役員戦略マーケティングユニット長
平成20年３月	同社常務執行役員ライフサイクルマネジメント・マーケティングユニット長
平成22年３月	同社取締役専務執行役員
平成24年３月	同社代表取締役社長（現在に至る）

重要な兼職の状況

中外製薬株式会社代表取締役社長

社外取締役候補者とした理由

小坂達朗氏は、グローバル企業の最高執行責任者（COO）を務めており、中期経営計画を始めとするさまざまな経営改革に取り組むなど、経営者として豊富な経験と幅広い見識を有しております。
これらのことから、当社がグローバルな事業経営を推進し持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、業務執行を監督する適切な人材と判断したため、同氏を新たに社外取締役候補者といたしました。

独立性について

当社グループは小坂達朗氏及び同氏の兼職先との間に取引関係はなく、当社が定める独立性を客観的に判断する「社外取締役及び社外監査役の独立性の基準」により、一般株主と利益相反の生じるおそれがなく十分な独立性を有していると判断し、同氏を東京証券取引所が定める独立役員として届け出ております。

候補者と当社との間の特別の利害関係について

小坂達朗氏と当社との間には、特別の利害関係はございません。

責任限定契約について

小坂達朗氏の選任が承認された場合、当社は、同氏との間で社外取締役として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。

第４号議案　監査役１名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、監査役殿塚宜弘氏が任期満了となりますので、監査役１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。

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。



新　任

角田（つの だ）　哲夫（てつ お）

生年月日　昭和31年4月17日（満59歳）

所有する当社の株式の数
11,400株

略歴

昭和55年４月	当社入社
平成19年４月	当社理事神戸支社長
平成19年９月	当社理事ワイン事業部長
平成21年９月	当社理事総務法務部長
平成22年１月	当社理事総務法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）取締役
平成23年３月	当社執行役員総務法務部長兼アサヒマネジメントサービス株式会社取締役
平成23年７月	当社執行役員総務法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	アサヒ飲料株式会社取締役
平成25年３月	同社常務取締役
平成26年３月	アサヒプロマネジメント株式会社取締役副社長（現在に至る）

監査役候補者とした理由

角田哲夫氏は、主として営業や総務に関する業務に従事し、現在はアサヒプロマネジメント株式会社取締役副社長としてグループのダイバーシティ推進における統括責任者を務めるなど、営業や総務に関する豊富な経験と知見を有しております。

これらのことから、当社がグローバルな事業経営を推進し持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、監査業務を行う適切な人材と判断したため、同氏を新たに監査役候補者といたしました。

候補者と当社との間の特別の利害関係について

角田哲夫氏と当社との間には、特別の利害関係はございません。

（注）１．年齢は本定時株主総会時のものであります。
２．角田哲夫氏は、現在アサヒプロマネジメント株式会社の取締役副社長でありますが、本定時株主総会終結の時までに退任する予定であります。

第５号議案　取締役に対する株式報酬の額及び内容決定の件

１．提案の理由及び当該報酬を相当とする理由

当社の取締役の報酬等は、基本報酬（月次、定額）と賞与（年次、業績連動）とで構成されていますが、今般、アサヒグループの中長期の持続的な成長と企業価値向上への貢献意欲をさらに高めるため、短期の業績連動型である賞与に加えて、新たに長期の業績連動型として、「業績連動型株式報酬制度」（以下「本制度」といいます。）の導入をお願いいたしたいと存じます。

本制度は、社外取締役を除く取締役を対象に、実際の報酬額が株価の影響を受けることにより、取締役の業績達成への動機付けを強めるだけでなく、株価の変動による利益・リスクを株主の皆様と共有することを目的としており、当社としては、本制度の導入は相当であるものと考えております。

本制度における取締役の報酬の額及び内容につきましては、平成19年３月27日開催の当社第83回定時株主総会においてご承認をいただきました取締役の報酬等の総額（年額760百万円。うち社外取締役50百万円、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。）とは別枠として、新たに株式報酬を対象の取締役に対して与えることといたしたく存じます。

なお、現時点において、本制度による報酬の支給の対象となる取締役は６名であり、第３号議案「取締役10名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、本制度による報酬の支給の対象となる取締役は７名となります。

２．本制度における報酬の額及び内容

（１）本制度の概要

本制度は、社外取締役を除く取締役（以下「取締役」といいます。）に対し、「中期経営方針」における業績指標の目標達成度に応じたポイントを付与し、取締役の退任時に、付与されたポイント数に相当する数の当社株式を交付するという、業績連動型の株式報酬制度です。

本制度導入にあたっては、当社が金銭を拠出することにより設定する信託（以下「本信託」といいます。）が当社株式を取得し、対象となる取締役に株式を交付するという、役員向け株式交付信託の仕組みを採用します。なお、取締役に当社株式等の交付等を行う時期は、取締役の退任時であります。

（２）業績連動指標

付与ポイント数に連動する業績連動指標として、「１株当たり当期純利益（EPS※）」を使用することとします。EPSは、「中期経営方針」で設定した主要指標の一つで、アサヒグループ全体の企業価値向上について責任を持つ取締役の報酬決定の指標として相応しいものと考えております。

※EPS＝当期純利益÷期中平均発行済株式の総数（自己株式を除く。）

（３）各取締役に付与されるポイントの算定方法

当社は、取締役会で定める株式交付規程に基づき、各取締役に対し、本信託の期間中における毎年の決算承認取締役会の日に、役位及び直前に終了する事業年度におけるEPSの目標達成度に応じて、次の算定式により算定される数のポイントを付与します。

ただし、当社が取締役に付与するポイントの総数は、１事業年度当たり21,000ポイントを上限とします。

[算定式]

役位別基準ポイント（＊１）×業績連動支給率（＊２）

（＊１）役位別基準ポイントは、基本報酬額に、各取締役の役位に応じて定められた役位別掛率を乗じた金額を、本信託の保有する当社株式１株当たり帳簿価格で除して算出します。

（＊２）業績連動支給率は、EPS目標達成率に応じて設定することとし、０～150%の範囲内で設定します。

（４）本信託に株式取得資金として拠出される信託金の上限額

当社は、本制度により当社株式を取締役に交付するのに必要な当社株式の取得資金として、本信託の期間（３年間）中に、金220,000,000円を上限とする金銭を拠出し、一定の要件を満たす取締役を受益者として本信託を設定します。本信託は、当社が信託した金銭※を原資として、当社株式を、株式市場を通じて、又は当社の自己株式処分を引き受ける方法により取得します。

なお、本信託の期間満了時において、当社の取締役会の決議により、本信託の期間を３年ごとに延長し本制度を継続することがあります。この場合、当社は、本制度により取締役に交付するのに必要な当社株式の追加取得資金として、延長した本信託の期間ごとに金220,000,000円を上限とする金銭を本信託に追加拠出します（ただし、かかる追加拠出を行う場合において、延長する前の信託期間の末日に信託財産内に残存する当社株式又は金銭がある場合には、追加拠出の上限額は、金220,000,000円から、かかる残存株式相当額及び残存金額を控除した額とします。）。また、この場合には、延長された本信託の期間内に前記（３）のポイント付与及び後記（５）の当社株式の交付を継続します。

ただし、上記によるポイント付与を継続しない場合であっても、本信託の期間満了時において、既にポイントを付与されているもののいまだ退任していない取締役がある場合には、当該取締役が退任し当社株式の交付が完了するまで、本信託の信託期間を延長することがあります。

※当社が実際に本信託に信託する金銭は、上記の当社株式の取得資金のほか、信託報酬、信託管理人報酬等の必要費用の見込み額を合わせた金額となります。

（５）各取締役に対する当社株式の交付

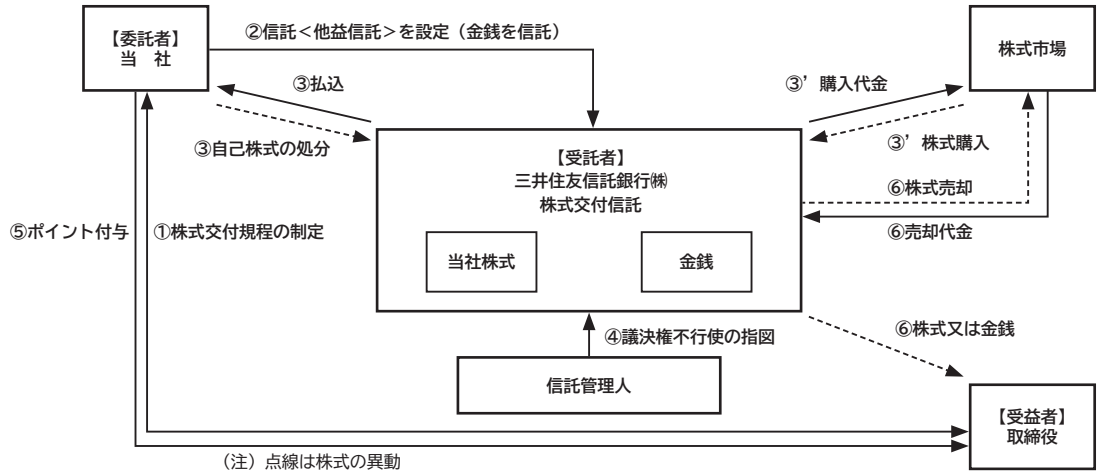
各取締役に交付すべき当社株式の数は、当該取締役に付与されたポイント数に１（ただし、当社株式について、株式分割・株式併合等、交付すべき当社株式数の調整を行うことが合理的であると認められる事象が生じた場合には、かかる分割比率・併合比率等に応じて、合理的な調整を行います。）を乗じた数とします。

各取締役に対する当社株式の交付は、各取締役がその退任時に所定の受益者確定手続を行うことにより、本信託から行われます。ただし、このうち一定の割合の当社株式については、本信託内で売却換金したうえで、当社株式に代わり金銭で交付します。また、本信託内の当社株式について公開買付けに応募して決済された場合等、本信託内の当社株式が換金された場合には、当社株式に代わり金銭で交付することがあります。

（6）本信託の概要

① 名称：役員向け株式交付信託
② 委託者：当社
③ 受託者：三井住友信託銀行株式会社（予定）
④ 受益者：取締役のうち受益者要件を満たす者
⑤ 信託管理人：当社及び当社の子会社並びにそれらの役員及び執行役員と利害関係のない第三者を選定（予定）
⑥ 信託の種類：金銭信託以外の金銭の信託（他益信託）
⑦ 信託契約の締結日：平成28年５月（予定）
⑧ 金銭を信託する日：平成28年５月（予定）
⑨ 信託の期間：平成28年５月（予定）～平成31年５月（予定）

ア．本信託の仕組み



① 当社の取締役会は取締役（社外取締役を除きます。）を対象とする株式交付規程を制定します。
② 当社は取締役を受益者とした株式交付信託（他益信託）を設定します。その際、当社は受託者に株式取得資金に相当する金額の金銭（ただし、株主総会の承認を受けた金額の範囲内の金額とします。）を信託します。
③ 受託者は今後交付が見込まれる相当数の当社株式を一括して取得します（株式市場から取得する方法又は自己株式の処分による方法によります。）。
④ 信託期間を通じて株式交付規程の対象となる受益者の利益を保護し、受託者の監督をする信託管理人（当社及び当社の子会社並びにそれらの役員及び執行役員から独立している者とします。）を定めます。信託管理人は、本信託内の当社株式に係る議決権の行使については、信託期間を通じ、不行使の指図をします。
⑤ 株式交付規程に基づき、当社は取締役に対しポイントを付与していきます。
⑥ 株式交付規程及び本信託にかかる信託契約に定める要件を満たした取締役は、本信託の受益者として、累積ポイント相当の当社株式の交付を受託者から受けます。なお、あらかじめ株式交付規程及び信託契約に定めた一定の要件を満たす場合には、交付すべき当社株式の一部を信託内で株式市場にて売却し、金銭を交付します。

イ．本信託の設定

本定時株主総会で、本制度の導入についてご承認いただくことを条件として、当社は、前記（5）に従って交付を行うため、必要となることが合理的に見込まれる数の当社株式につき、本信託が一定期間分の先行取得に必要な資金を拠出し、本信託を設定します。本信託は、後記エ．のとおり、当社が拠出する資金を原資として、当社株式を一括して取得します。

ウ．本信託の期間

本信託の期間は、平成28年５月（予定）から平成31年５月（予定）までの約３年間とします。ただし、前記（４）のとおり、本信託の期間の延長を行うことがあります。

エ．本信託による当社株式の取得方法

本信託による当初の当社株式の取得は、前記（４）の信託金の上限の範囲内で、株式市場からの取得又は当社からの自己株式処分による取得を予定しておりますが、取得方法の詳細については、本定時株主総会でご承認いただいた後に当社の取締役会で決議し、開示します。

なお、本信託の期間中、取締役の増員等により、本信託内の当社株式の株式数が本信託の期間中に取締役に付与されるポイント数に対応した株式数に不足する可能性が生じた場合には、前記（４）の本定時株主総会でご承認いただいた信託金の上限の範囲内で、本信託に追加で金銭を信託し、当社株式を追加取得することがあります。

オ．議決権行使

本信託内の当社株式に係る議決権は、当社及び当社役員から独立した信託管理人の指図に基づき、一律に行使しないこととといたします。かかる方法によることで、本信託内の当社株式に係る議決権の行使について、当社経営への中立性を確保することを企図しております。

カ．配当の取扱い

本信託内の当社株式に係る配当は、本信託が受領し、当社株式の取得代金や本信託に係る受託者の信託報酬等に充てられます。

キ．本信託の終了時の取扱い

本信託の終了時における本信託の残余財産のうち、当社株式については、全て当社が無償で取得したうえで、取締役会の決議により消却することを予定しております。本信託の終了時における本信託の残余財産のうち、一定の金銭については、あらかじめ株式交付規程及び信託契約に定めることにより、当社及び当社の子会社並びにそれらの役員及び執行役員と利害関係のない特定公益増進法人に寄附することを予定しております。

以　上

P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
P25 事業報告
P59 連結計算書類
P72 計算書類
P79 監査報告

1　アサヒグループの現況

（1）事業の経過及びその成果

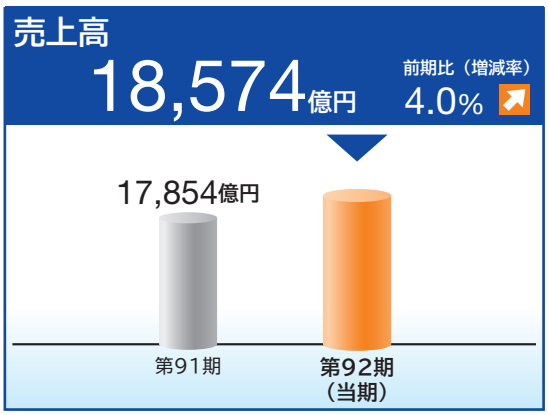
当期における世界経済は、中国を始めとした新興国の景気が減速したものの、米国において雇用者数と個人消費が増加したことや、欧州において景気が緩やかに回復したことなどにより、全体として緩やかな成長が続きました。

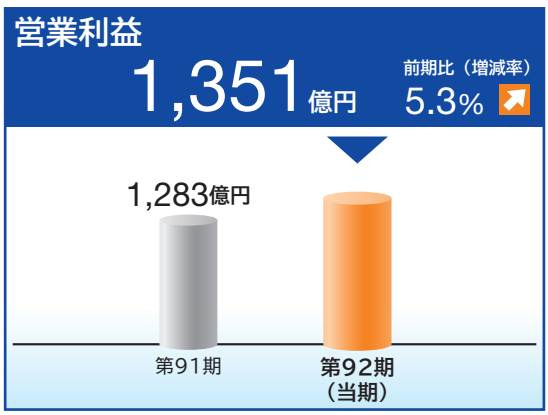
日本経済におきましては、訪日外国人需要の増加などにより企業収益が改善したほか、雇用・所得環境の改善を背景に個人消費が底堅く推移したことにより、景気は緩やかな回復が続きました。

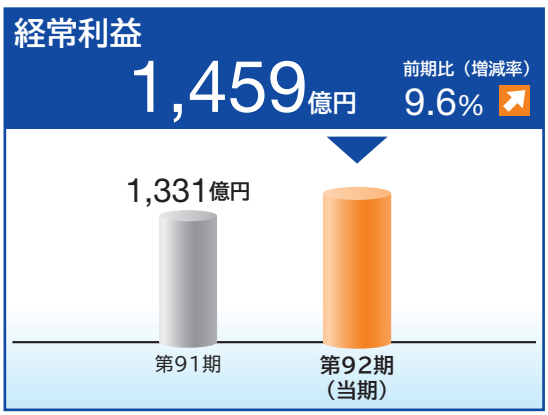
こうした状況のなかアサヒグループは、当期を最終年度とする「中期経営計画2015」のもとで、“バリュー&ネットワーク経営”を推進することにより、企業価値の向上に取り組みました。“バリュー&ネットワーク経営”では、これまで育成・獲得してきたブランド・技術・コスト競争力などの「強み」への集中やそれを活かした新たな価値創造・革新に加え、国内外のネットワークの更なる拡大による長期安定的な成長に向けた取組みを推進いたしました。また、売上と利益の成長を最優先に、株主還元の充実などにより資本効率を高めることで、重要業績評価指標であるROE（自己資本利益率）とEPS（1株当たり当期純利益）の持続的な向上にグルー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

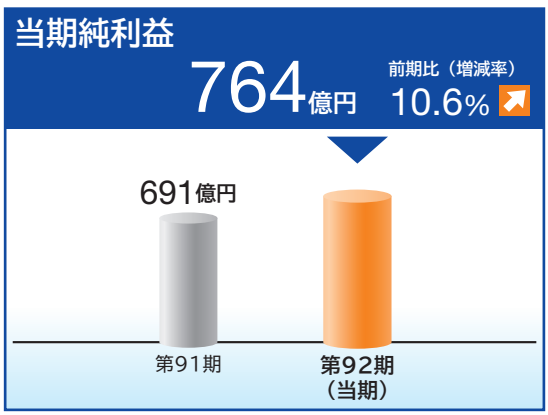
その結果、アサヒグループの当期の売上高は1兆8,574億1千8百万円（前期比4.0%増）となりました。また、利益につきましては、営業利益は1,351億1千9百万円（前期比5.3%増）、経常利益は1,459億4千6百万円（前期比9.6%増）、当期純利益は764億2千7百万円（前期比10.6%増）となりました。

アサヒグループの業績







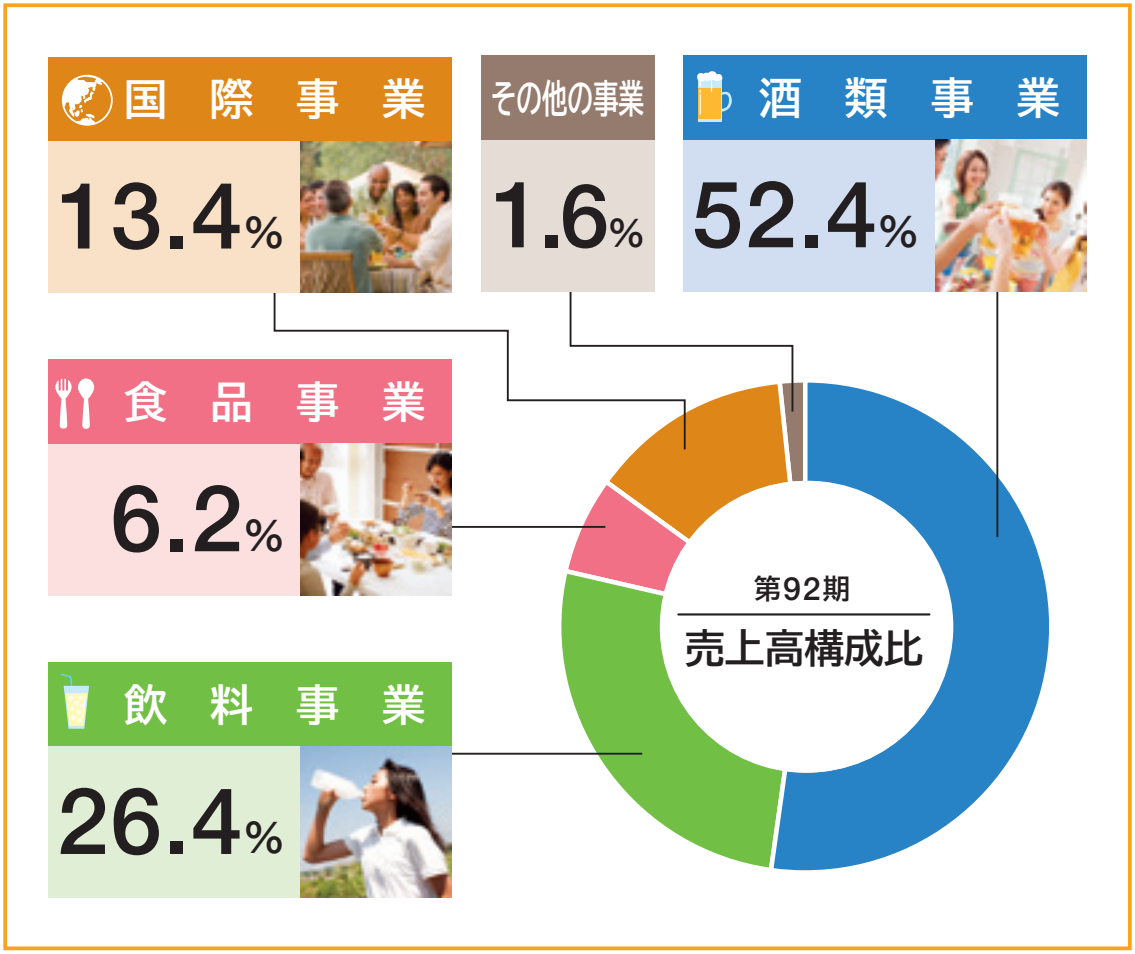


当期における事業別の概況

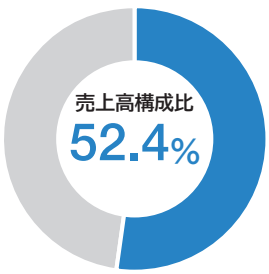
アサヒグループの売上高内訳

事業別名称	第91期 平成26年度	第92期（当期） 平成27年度	増減額	増減率
	百万円	百万円	百万円	%
酒類事業	941,953	**972,924**	30,971	3.3
飲料事業	471,456	**490,186**	18,729	4.0
食品事業	110,024	**115,035**	5,011	4.6
国際事業	233,184	**249,734**	16,550	7.1
その他の事業	28,859	**29,537**	677	2.3
合計	1,785,478	**1,857,418**	71,939	4.0

（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、洋酒、ワイン、低アルコール飲料、焼酎、ビールテイスト清涼飲料 等

酒類事業につきましては、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ました。

ビール類については、『アサヒスーパードライ』において、「飲みごたえ」と「キレ」の向上により更に味を「進化」させるとともに、季節に合わせたパッケージデザインの商品や、発酵度とアルコール度数を高めた超辛口の『アサヒスーパードライ エクストラシャープ』を期間限定で発売するなど、ブランド価値の向上に取り組みました。また、健康意識の高まりを背景に、“糖質ゼロ”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に努めました。

ビール類以外の酒類については、『竹鶴』ブランドや『ブラックニッカ』ブランドを始めとする洋酒や、チリワイン『サンタ・ヘレナ・アルパカ』を中心とした輸入ワインが好調に推移しました。

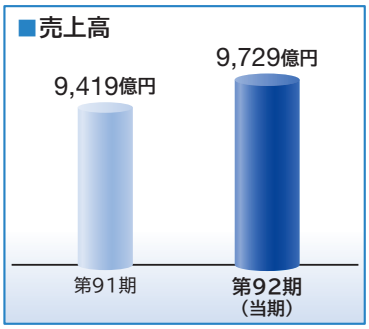
アルコールテイスト清涼飲料については、“カロリーゼロ”“糖質ゼロ”に加え、“プリン体ゼロ”を実現したビールテイスト清涼飲料『アサヒドライゼロフリー』の発売などにより、前年実績を大きく上回りました。

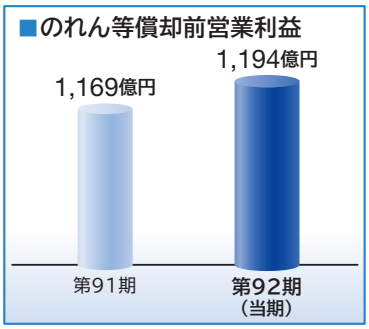
さらに、ワインの輸入・販売を行う「エノテカ株式会社」を３月から新たに連結子会社に加え、酒類事業の基盤を強化しました。

以上の結果、酒類事業の売上高は、ビール類の市場全体の縮小により販売数量が減少しましたが、ビール類以外の酒類やアルコールテイスト清涼飲料の売上がそれぞれ前年を上回ったほか、新規連結子会社の業績が上乗せになったことなどにより、前期比3.3%増の9,729億２千４百万円となりました。

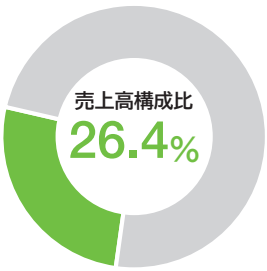
のれん等償却前営業利益※については、販売促進費が増加しましたが、増収効果や製造原価の低減などにより、前期比2.2%増の1,194億９千６百万円となりました（営業利益（のれん等償却後）は、前期比1.5%増の1,187億３千２百万円）。

※　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





飲料事業





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

飲料事業につきましては、主力ブランドへのマーケティング投資の集中や新たな価値の提案のほか、最適生産物流体制の構築により、一層のブランド価値の向上と収益構造の改革を推進しました。

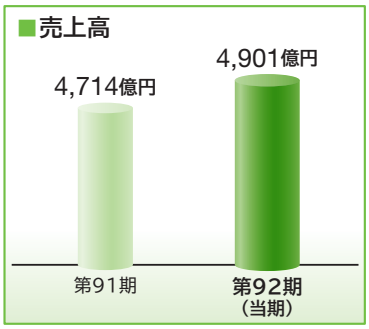
『三ツ矢』ブランドにおいて、果汁炭酸『三ツ矢フルーツサイダー』シリーズの本格展開などによりブランド価値の向上を図るとともに、『ワンダ』ブランドにおいては、ボトル缶入りの『ワンダ グランドワンダ』シリーズや深みのある味わいと“糖類ゼロ”を実現した『ワンダ エクストラショット』などの新商品を発売し、認知度向上に取り組みました。『カルピス』ブランドにおいては、主力の『カルピスウォーター』や『カルピスソーダ』をリニューアルしたことに加え、SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）を活用した販売促進活動を展開するなど、ブランドの活性化に努めました。

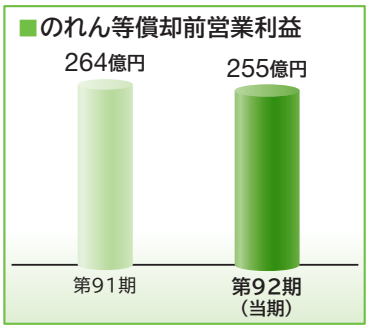
さらに、特定保健用食品『三ツ矢サイダー プラス』や『アサヒ 食事と一緒に十六茶W（ダブル）』をリニューアルしたほか、機能性表示食品『「アミール」WATER（ウォーター）』や『アサヒ めめはな茶』を発売するなど、新たな価値の提案に取り組みました。

チルド飲料については、『大人の紅茶PREMIUM』シリーズの商品ラインアップの拡充により紅茶カテゴリーが好調に推移したほか、市場ニーズに対応し小容量の商品の販路を拡大しました。

以上の結果、飲料事業の売上高は、「アサヒ飲料株式会社」及び「株式会社エルビー」の売上がそれぞれ前年実績を上回ったことにより、前期比4.0%増の4,901億8千6百万円となりました。

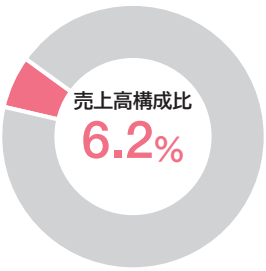
のれん等償却前営業利益については、増収効果はありましたが、販売促進費の積極的な投入や品種・容器構成比の変化による採算の悪化などにより、前期比3.1%減の255億9千6百万円となりました（営業利益（のれん等償却後）は、前期比5.1%増の224億9百万円）。





P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
P25 事業報告
P59 連結計算書類
P72 計算書類
P79 監査報告

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、育児用ミルク、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、各事業会社が「強み」のあるブランドや事業への集中を図るとともに、生産工程の見直しにより製造原価を低減することで、着実な売上成長と収益性向上に取り組みました。

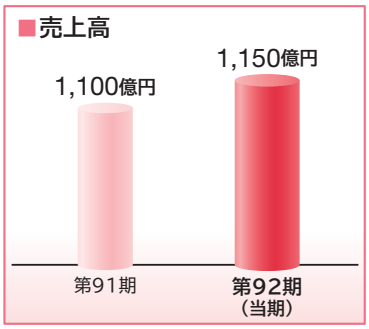
「アサヒフードアンドヘルスケア株式会社」においては、タブレット菓子『ミンティア』や栄養調整食品『１本満足バー』が商品ラインアップの拡充などにより好調に推移しました。また、サプリメント『ディアナチュラ』では、機能性表示食品『ディアナチュラゴールド』を新発売し、広告と連動した店頭での販売促進活動を展開しました。

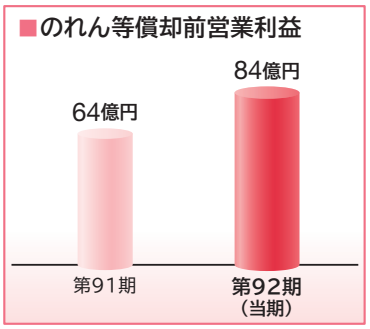
「和光堂株式会社」においては、容器入りベビーフード『栄養マルシェ』のリニューアルや簡単合わせ調味料『おやこdeごはん』の新商品を発売したほか、育児用ミルクにおける販売促進活動を強化しました。また、業務用の製造受託においては、提案力の強化による新規取引先の獲得を推進しました。

「天野実業株式会社」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』の量販店における取扱店舗数の拡大などにより、『アマノ』ブランドの認知度の向上を図りました。また、『三ツ星キッチン』パスタシリーズや『フリーズドライのお惣菜』シリーズなど、さまざまな食のシーンに対応した新商品を発売しました。

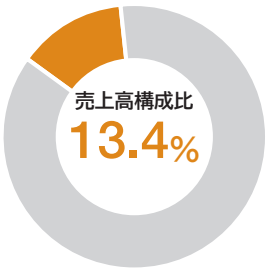
以上の結果、食品事業の売上高は、事業会社３社がそれぞれ前年実績を上回ったことにより、前期比4.6%増の1,150億３千５百万円となりました。

のれん等償却前営業利益については、増収効果のほか、広告販促費の効率的な投入や製造原価の低減などにより、前期比30.2%増の84億４千６百万円となりました（営業利益（のれん等償却後）は、前期比33.5%増の80億７千４百万円）。





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、スポーツ飲料、お茶、コンデンスミルク 等

国際事業につきましては、各地域の事業における成長基盤の強化とオセアニアにおける統合シナジーの創出などにより、事業全体の売上の拡大と収益性の向上に取り組みました。

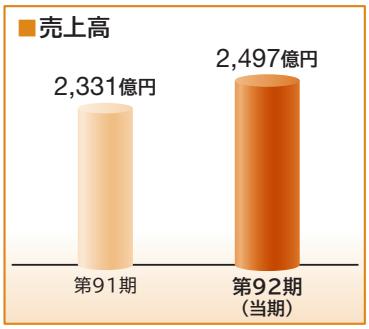
オセアニア事業については、飲料において『Schweppes』や『Solo』など主力の炭酸飲料カテゴリーで販売強化に取り組むとともに、市場が拡大しているミネラルウォーターカテゴリーでは『Cool Ridge』や『Frantelle』など多様な商品ラインアップを活用し、積極的な販売促進活動を行いました。また、酒類においては、成長分野であるサイダー（りんご酒）の『Somersby』が好調に推移したほか、『アサヒスーパードライ』のテレビCMの展開やオーストラリア限定のビール『アサヒ爽快』の発売により、『アサヒ』ブランドの認知度向上を図りました。

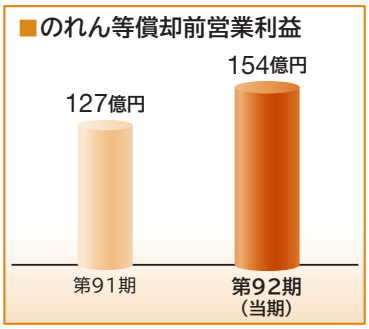
東南アジア事業については、マレーシアの主力の炭酸飲料『Mountain Dew』が好調に推移したことに加え、マレーシアの『ワンダ』やインドネシアの『ICHI OCHA』を始めとする自社ブランド商品の積極的な販売促進活動を展開することで、市場における存在感の向上に努めました。

中国事業については、中華料理店や韓国料理店などにおける『アサヒスーパードライ』の販売数量が前年実績を上回ったほか、現地の量販店における新規取扱の開始など、『アサヒ』ブランドの確立を目指しました。

以上の結果、国際事業の売上高は、各地域の事業が堅調に推移したことに加え、「Etika」グループの業績が上乗せとなったことにより、前期比7.1%増の2,497億３千４百万円となりました。

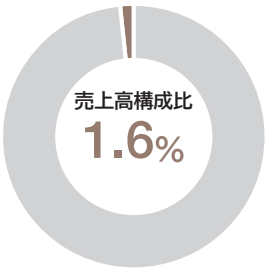
のれん等償却前営業利益については、増収効果のほか、ペットボトル容器の内製化や物流費の効率化など、オセアニアにおける統合シナジーの最大化に努めたことなどにより、前期比21.7%増の154億６千８百万円となりました（営業利益（のれん等償却後）は、前期に比べ47億２千３百万円改善し35億１千９百万円）。

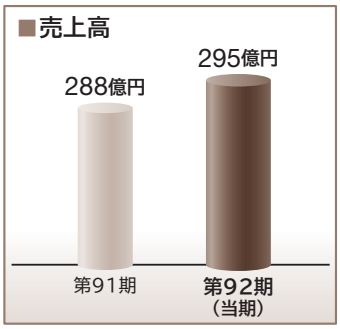


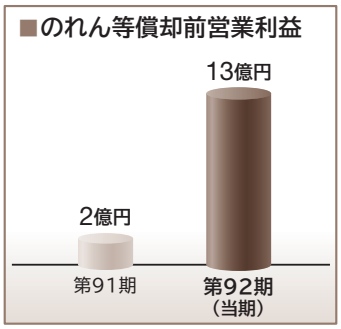


P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
P25 事業報告
P59 連結計算書類
P72 計算書類
P79 監査報告

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、物流業務全般における受託の拡大などにより、売上高は、前期比2.3%増の295億３千７百万円となりました。

のれん等償却前営業利益は、前期比545.8%増の13億５百万円となりました（営業利益（のれん等償却後）は、前期比545.8%増の13億５百万円）。

（2）財産及び損益の状況

区　分	第89期 平成24年度	第90期 平成25年度	第91期 平成26年度	第92期（当期） 平成27年度
売上高（百万円）	1,579,076	1,714,237	1,785,478	**1,857,418**
営業利益（百万円）	108,437	117,467	128,305	**135,119**
経常利益（百万円）	114,821	123,612	133,168	**145,946**
当期純利益（百万円）	57,183	61,749	69,118	**76,427**
売上高営業利益率（%）	6.9	6.9	7.2	**7.3**
EBITDA※1（百万円）	170,981	183,695	192,308	**197,993**
1株当たり当期純利益※2（円）	122.75	135.73	148.92	**166.25**
総資産（百万円）	1,732,187	1,791,555	1,936,609	**1,901,554**
純資産（百万円）	726,879	827,481	896,510	**891,829**
1株当たり純資産※2（円）	1,553.35	1,772.47	1,904.64	**1,916.69**
ROE（自己資本利益率）（%）	8.4	8.0	8.1	**8.8**

※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（EPS）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568億３千万円で、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。

事業別名称	設備投資額
酒類事業	18,095 百万円
飲料事業	16,637
食品事業	5,359
国際事業	15,680
その他の事業	201
全社（共通）	855
合計	56,830

（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27年5月28日に第7回無担保社債（5年債 250億円）及び第８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27年12月31日現在〉

借入先	借入額
株式会社三井住友銀行	61,001 百万円
株式会社みずほ銀行	19,042
三井住友信託銀行株式会社	15,214
農林中央金庫	15,000
株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行	11,122

（6）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
	百万円	%	
アサヒビール株式会社	20,000	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) 1. 出資比率は間接保有を含んでおります。
2. 当期末現在における当社の連結子会社は上記を含め118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126社となりました。
3. 当期末現在において、特定完全子会社はございません。

（7）重要な企業再編等の状況

当社は、「アサヒビール株式会社」を通じて、「エノテカ株式会社」の全株式を平成27年3月31日付で取得しました。

（8）主要な営業所及び工場等〈平成27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	東京都渋谷区恵比寿南二丁目４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	東京都渋谷区恵比寿南二丁目４番１号
		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	岡山工場（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

（9）従業員の状況〈平成27年12月31日現在〉

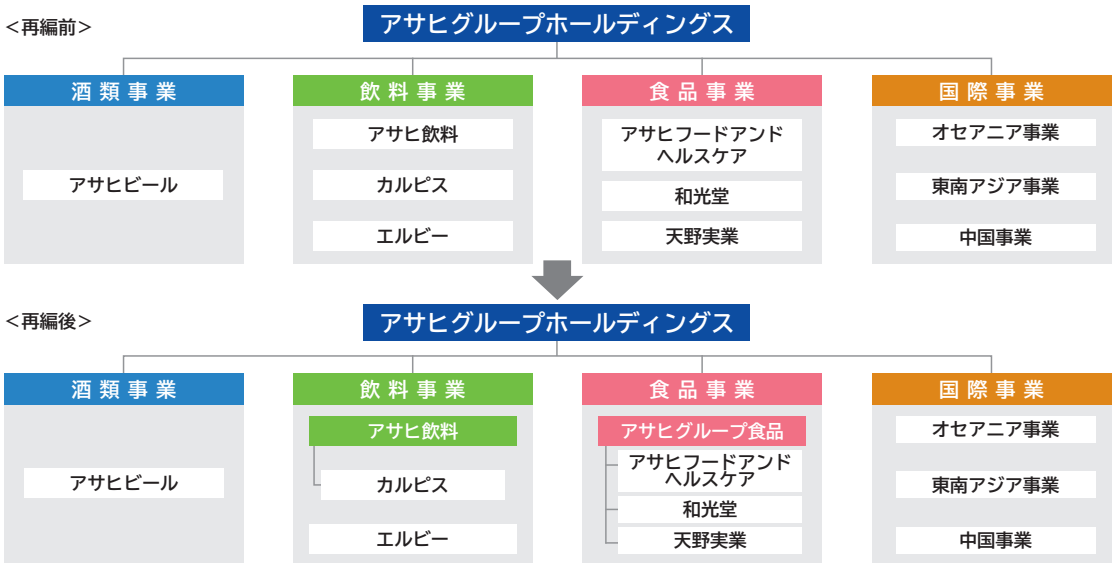
事業別名称	就業人員数	前期末比増減
酒類事業	5,666名	555名
飲料事業	3,998	△82
食品事業	1,368	1
国際事業	8,737	480
その他の事業	1,915	55
全社（共通）	510	8
合計	22,194	1,017

P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
P25 事業報告
P59 連結計算書類
P72 計算書類
P79 監査報告

（ご参考）

平成28年１月１日付で国内の事業基盤の強化を目指し、飲料事業と食品事業の再編を行いました。

- **飲料事業（チルド飲料を除く）を「アサヒ飲料株式会社」に集約**
  - ・「カルピス株式会社」は飲料製造事業及び乳製品事業に特化
  - ・「カルピス株式会社」の機能性食品（通信販売、素材）事業及び飼料事業を、「アサヒカルピスウェルネス株式会社」に承継
- **食品事業を「アサヒグループ食品株式会社」に集約**
  - ・「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」は、製造機能を担う会社として事業を継続



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㈱／エノテカ㈱／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／㈱マスダ／アサヒビールモルト㈱／㈱アサヒビールフィード／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

Asahi Beer U.S.A.,Inc.／㈱ロッテアサヒ酒類　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㈱　等

食品事業

アサヒグループ食品㈱／アサヒフードアンドヘルスケア㈱／和光堂㈱／天野実業㈱　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

Asahi Group Holdings Southeast Asia Pte. Ltd.／Permanis Sdn. Bhd.／Etika Dairies Sdn. Bhd.／PT Asahi Indofood Beverage Makmur／Asahi Loi Hein Company Limited

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

Buckinghamshire Golf Co.,Ltd.　等

その他の事業

アサヒカルピスウェルネス㈱／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28年１月１日現在＞

『中期経営計画2015』の総括

当社は平成25年度からスタートした『中期経営計画2015』において、重要業績評価指標にROEとEPSの向上を掲げ、売上と利益の成長を最優先としつつ、株主還元の充実など資本効率の向上を図ることにより、企業価値の向上に取り組んでまいりました。

『中期経営計画2015』の期間中は、国内外ともに厳しい事業環境となりましたが、「強み」に集中した価値創造やネットワークの拡大に加えて、計画を上回る収益構造改革、株主還元の充実などに努め、以下のとおり目標達成につなげることができました。

一方で、競争環境が激化するなか、主力の酒類事業や飲料事業における更なる高付加価値化や新需要の創出などに課題を残すとともに、海外では、オセアニアや東南アジアの成長戦略の加速に加えて、グローバルな成長基盤の拡大が急務となっております。

●重要業績評価指標（KPI）

区　分	平成24年度実績	平成25年度実績	平成26年度実績	平成27年度実績	3か年平均成長率	中期計画目標（平成27年）
ROE	8.4%	8.0%	8.1%	8.8%	–	10%を目途
補正ROE※	8.6%	8.7%	9.4%	10.4%	–	
補正ROE（のれん等償却前）	11.2%	11.9%	12.6%	13.1%	–	12%を目途
EPS（成長率）	122円	135円（10.6%）	148円（9.7%）	166円（11.6%）	10.6%	年平均10%以上

※　急速な円安及び株価の上昇を踏まえ、自己資本から「為替換算調整勘定」「その他有価証券評価差額金」を除いて算出しております。

＜KPIの前提ガイドライン＞

区　分	平成24年度実績	平成25年度実績	平成26年度実績	平成27年度実績	3か年平均成長率	中期計画ガイドライン（平成27年）
売上高（成長率）	15,790億円	17,142億円（8.6%）	17,854億円（4.2%）	18,574億円（4.0%）	5.6%	年平均成長率3%
EBITDA※（成長率）	1,709億円	1,836億円（7.4%）	1,923億円（4.7%）	1,979億円（3.0%）	5.0%	年平均成長率6%
当期純利益（成長率）	571億円	617億円（8.0%）	691億円（11.9%）	764億円（10.6%）	10.2%	年平均成長率7%
営業利益率	6.9%	6.9%	7.2%	7.3%	–	8%以上
配当性向	22.8%	31.7%	30.2%	30.1%	–	30%を目途
総還元性向	22.8%	80.5%	102.8%	56.1%	–	50%以上

※　EBITDA＝営業利益（のれん等償却前）＋減価償却費

（10）対処すべき課題

①経営の基本方針

アサヒグループは、純粋持株会社であるアサヒグループホールディングス株式会社のもと、グループ共通の経営理念に「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。」を掲げて、「酒類」「飲料」「食品」及び同分野の「国際」の事業を展開しています。

また、企業活動を展開するうえで不可欠な「持続可能な社会」の実現に向けて、「食と健康」「環境」「人と社会」の３つの活動領域とその領域におけるマテリアリティ（重要課題）を定め、事業を通じて社会的課題の解決に取り組んでいます。

②今後の経営環境の変化

今後のアサヒグループを取り巻く経営環境としては、国内では、20年来続いたデフレからの脱却が正念場を迎えるなか、消費税率の引上げや酒税見直しなどにより、消費の更なる多様化が見込まれます。海外では、新興国経済の成長が鈍化するなか、グローバルな大型再編が進行するなど、多様な「リスクと機会」が顕在化することが想定されます。

さらに、日本版スチュワードシップ・コードやコーポレートガバナンス・コードの策定に応じて、日本企業の経営スタイルや株主の皆様を始めとしたステークホルダーの視点は、より持続的な成長と中長期的な企業価値の向上にシフトしていくものと思われます。

③長期ビジョン

これらを踏まえ、アサヒグループは、平成24年に策定した『長期ビジョン2020』について、基本方針を踏襲しつつ10年程度先を見据えた事業の将来像を付加した『長期ビジョン』として更新しました。「『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。」「全てのステークホルダーの満足を追求し、『持続的な企業価値の向上』を図る。」ことを掲げ、グループ全体のありたい姿と各ステークホルダーに対するビジョンを定めています。

④中期経営方針

『長期ビジョン』の更新とあわせ、これまでの『中期経営計画』についても『中期経営方針』として改め、3年程度先を想定した主要指標のガイドラインを示しつつ、事業環境の変化などに応じてローリングしていく方針です。また、以下の３つの重点課題を設定し、「企業価値向上経営」の更なる深化を目指していきます。

イ．国内収益基盤の盤石化と国際事業の成長エンジン化による「稼ぐ力」の強化
- 高付加価値化、差別化を基軸としたイノベーションの促進とリーダーシップの発揮
- 事業統合やバリューチェーンの高度化による収益構造改革、ビジネスモデルの進化
- 日本発の「強み」を活かす海外を中心とした成長基盤の獲得

ロ．資本コストを踏まえた資産・資本効率の向上
- エクイティスプレッド（ROE－株主資本コスト）を重視した資本効率の向上
- ROIC（投下資本利益率）を活用した事業管理、事業ポートフォリオの再構築

ハ．サステナビリティの向上を目指したESG（環境・社会・ガバナンス）への取組み強化
- 自然、社会関係資本や人材など「見えない資本」の高度化、CSV※戦略への発展
- 企業価値向上経営の実行に資する「攻めのコーポレートガバナンス」の推進

※共有価値の創造

今後は、こうした『長期ビジョン』『中期経営方針』を「エンゲージメント・アジェンダ（建設的な対話の議題）」として、株主や投資家の皆様を始めとしたステークホルダーとの対話を深め、持続的な企業価値の向上を目指していきます。

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。

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。

長期ビジョン

『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。

酒類を中核とする総合飲料食品グループとして、
国内では、高付加価値化を基軸とするリーディングカンパニーを目指すとともに、
日本発の「強み」を活かすグローバルプレイヤーとして独自のポジションを確立する。

全てのステークホルダーの満足を追求し、
『持続的な企業価値の向上』を図る。

ステークホルダーに対するビジョン

顧　客	国内で培った「強み」を基に新たな価値創造を続け、日本を始めとしてグローバルでもエリアNo.1の顧客満足を獲得する。
取引先	取引先や提携先とも新たな価値創造を通じて、共に成長できる関係を構築する。
社　会	事業を通じた健全な食文化の発展など社会的課題の解決に貢献する。
社　員	社員が自身の成長と会社の成長を実感し、活き活きと働ける環境を構築する。
株　主	持続的な利益創出と株主還元により企業価値（株式価値）の向上を図る。

中期経営方針

持続的成長を目指した“企業価値向上経営”の深化

主要指標のガイドライン

	平成27年度実績	3年程度を想定したガイドライン
売上高	18,574億円	・主力事業の安定成長－事業再構築＋新規M＆A
営業利益	1,351億円	・既存事業（1桁台後半の年平均成長率）＋新規M＆A効果
EPS	166円	・年平均10%程度の成長
ROE	8.8%	・10%以上の水準の維持・向上

（注）1．各指標のガイドラインは、平成28年期末の国際財務報告基準（ＩＦＲＳ）移行による影響を加味しております。
2．為替影響や一時的な特別損益等の特殊要因は除いて想定しております。

財務、キャッシュ・フローのガイドライン

	平成28年～平成30年累計のガイドライン
キャッシュ・フロー（ＣＦ）	・創出ＣＦ：4,700億円以上（営業CF＋最大化施策＋資産見直し） ・設備投資：1,800～2,200億円
成長投資	・M＆Aなど成長基盤の獲得に積極投資 （大型の資金需要が発生する際はDEレシオ※1倍程度を許容）
株主還元	・平成30年までに配当性向30%（IFRS基準）を目指した安定的な増配 ・成長投資とのバランスに鑑みた機動的な自社株買い

※　DEレシオ（有利子負債比率）＝金融債務／自己資本

P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
P25 事業報告
P59 連結計算書類
P72 計算書類
P79 監査報告

ご参考

アサヒグループのCSR活動

食と健康

和光堂の育児支援活動が消費者庁から表彰

ベビー用品を取り扱う和光堂では、他社に先駆けて全国に栄養士を派遣し、55年以上にわたって育児相談会などを実施しています。さらに、行政などとも連携しながら、赤ちゃんの健康で安全・安心な生活のための情報発信を行っています。長きにわたるこのような活動により、消費者利益の擁護・促進のために活躍した方々を表彰する制度である消費者庁主催の消費者支援功労者表彰において、平成27年度の「ベスト消費者サポーター章」を受章しました。

今後も、同社の創業から引き継がれている経営理念「私たちは乳幼児の健やかな成長と人々の健康を応援します」を大切に、持続可能な社会の実現に向けて社会貢献活動とともに事業活動を推進していきます。



環境

CDP「水資源管理」「気候変動への対応」にて最高評価獲得



国際的な非営利団体「CDP」（旧称：カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト）の平成27年度の「水資源管理」「気候変動への対応」に関する評価において、当社はいずれも最高のA評価を受けました。「CDP」では、機関投資家に代わって企業に開示・対策を求めるために、毎年企業活動が環境や天然資源に及ぼす影響について評価を行っており、以下のアサヒグループでの取組みによって今回の評価を獲得できたものと考えます。

今後も環境の課題への取組みを継続し、持続可能な社会の実現を目指していきます。

CDP A LIST 2015 WATER

＜「水資源管理」に関する取組み＞

- 工場の水源地における保全活動
- 生産工程での水の使用量削減・排水管理
- 主要な原材料の調達過程における、水のリスク分析と事業への経済的な影響評価

CDP A LIST 2015 CLIMATE

＜「気候変動への対応」に関する取組み＞

- グリーン電力の利用やコ・ジェネレーションシステムの導入、省エネルギー型自動販売機の積極的な展開などの地球温暖化ガスの削減
- グループ内の環境データシステムの構築とその開示の推進、第三者による検証実施

アサヒグループは、「食と健康」「環境」「人と社会」の３つの活動領域において、事業活動を通じて社会的課題の解決に取り組み、信頼される企業グループを目指しています。

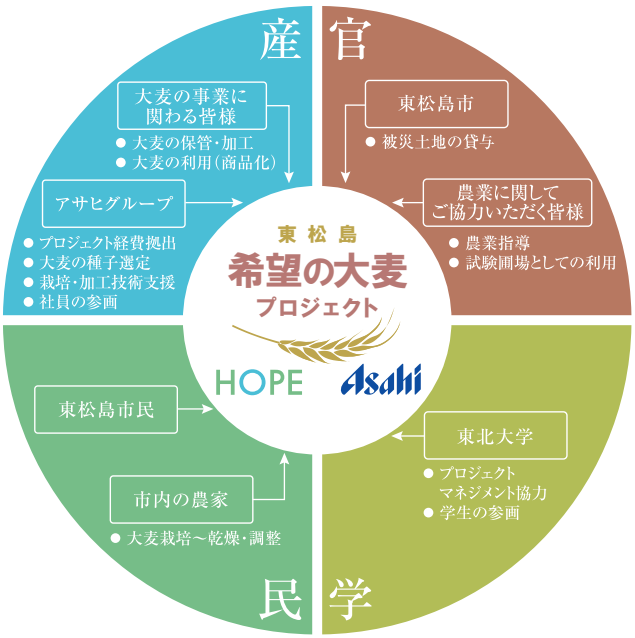
人と社会

「希望の大麦プロジェクト」本格始動

当社は、アサヒグループが持つノウハウや技術、研究機関とのネットワークなどを活かした「大麦」の栽培により、東日本大震災の被災地に新たな産業や雇用を生み出すことを目的に、一般社団法人「東松島みらいとし機構」と「希望の大麦プロジェクト」を立ち上げ、東松島市や東北大学、市民の方たちなど「産・官・学・民」が連携して取り組んでいます。

同プロジェクトでは、平成26年４月から宮城県東松島市内の３か所で実証試験を開始し、平成27年には初めての収穫を行いました。さらに、収穫した大麦を原料とする商品の開発を進めるとともに、10月からは沿岸部の旧公園用地を利用し栽培面積を拡大するなど、被災地に“なりわい”と“にぎわい”を取り戻すべく活動しています。





「健康経営銘柄」に選定

当社は、経済産業省・東京証券取引所によって平成27年度、平成28年度と連続して「健康経営銘柄」に選定されました。「健康経営銘柄」は、東京証券取引所の上場会社の中から、社員の健康管理を経営的な視点で考えて戦略的に実践している企業を選定して紹介するものです。アサヒグループの中核事業会社であるアサヒビールは、「健康は全ての土台であり、疾病予防並びに心身の健康増進に向けて一人一人が努力する」との考えのもと、その努力を支援するための取組みを行っており、このような活動が評価されたものと考えます。

アサヒグループは、社員が将来にわたって安心して活き活きと仕事を行い、健康で充実した人生を送るための環境を整え、経営理念にある「世界の人々の健康で豊かな社会の実現に貢献」するために、「健康経営」を今後も推進していきます。

2016
健康経営銘柄

2 コーポレート・ガバナンスの体制

（1）基本的な考え方

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すうえで、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行う「攻めのガバナンス」が必要不可欠と考え、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定し、主に以下のとおり取り組んでおります。

①株主の権利・平等性の確保

当社は、「株主はその持分に応じて平等である」ことを認識し、株主の実質的な平等性を確保するとともに、ホームページ上に株主向けの情報や個人投資家向けの情報を掲載し、随時更新して適切な情報開示に努めています。また、英語版ホームページで海外投資家に対する情報開示を行い、株主総会招集通知の英訳版を発行するなど外国人株主の株主権の行使に配慮しています。さらに、監査役会に取締役及び使用人の指揮命令を受けない監査役会付の使用人を配置し、少数株主から当社又は役員に対する請求がなされた場合に経営陣から独立した対応ができる体制を整備し、少数株主の実質的な権利の確保を図っています。

②ステークホルダーとの適切な協働

企業価値を「財務資本」「製造資本」「知的資本」「人的資本」「社会関係資本」「自然資本」の６つの資本の総和として捉え、顧客、取引先、社会、社員、株主の各ステークホルダーに対するビジョンを以下のとおり定め、適切な協働を実践しています。

【顧　客】　国内で培った「強み」を基に新たな価値創造を続け、日本を始めとしてグローバルでもエリアNo.１の顧客満足を獲得する。
【取引先】　取引先や提携先とも新たな価値創造を通じて、共に成長できる関係を構築する。
【社　会】　事業を通じて健全な食文化の発展など社会的課題の解決に貢献する。
【社　員】　社員が自身の成長と会社の成長を実感し、活き活きと働ける環境を構築する。
【株　主】　持続的な利益創出と株主還元により企業価値（株式価値）の向上を図る。

③適切な情報開示と透明性の確保

当社は、『ディスクロージャーポリシー』を定め、自主的な情報開示についても積極的に取り組んでいます。法定開示・適時開示、ホームページによる開示のほか、『統合報告書』の発行により、決算などの財務情報と経営戦略・リスク・ガバナンスなどの非財務情報とのバランスの取れた情報開示を図っています。

④取締役会の責務

当社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、当社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上と、収益力・資本効率などの改善を図るため、長期ビジョンや中期経営方針などを定め、その実行を推進するとともに、内部統制システムやリスク管理体制を整備することで、経営陣によるリスクテイクを適切に支えていくことを始めとする役割・責務を適切に果たしています。

取締役会は、経営陣が主となり策定した経営戦略などの審議に際し、議論が形式的なものとならないよう、検討過程での社外取締役への情報共有や議案の事前説明、あるいは監査役会にて議案につき議論した結果の報告を受けることなどにより、取締役会を建設的な議論の場とし、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に取り組んでいます。

⑤株主との対話

当社は、株主との建設的な対話を促進するために株主との対話を統括する役員を指定し、対話を補助する部門間での情報共有を確実に行うなど有機的な連携を確保しています。また、株主構造の把握に努め、代表取締役による各種説明会や国内外の投資家訪問の実施、あるいは株主工場見学会なども実施しています。

（2）現在の体制の特徴

当社は、監査役会設置会社として、監査役の独立性・独任制、常勤監査役といった監査役制度のメリットを生かしつつ、過半数を独立社外監査役で構成する監査役会により取締役の職務の執行を監査しています。また、取締役会の諮問機関として、その半数を独立社外取締役とする指名委員会及び報酬委員会を任意に設置しており、これらの体制により独立社外役員が高い実効性をもって経営陣をモニタリングできる仕組みを構築しています。

（3）取締役会の構成

取締役会は、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性を確保するため、社外取締役については、企業経営者、有識者などを、経験・見識・専門性を考慮して３名以上としています。社内取締役については、「アサヒグループ経営理念」や「アサヒグループ企業行動指針」、当社の経営戦略から導いた取締役に求める要件に照らし、その経験・見識・専門性などを総合的に評価・判断して、社内・社外を合わせて15名以内としています。

（4）取締役会の実効性評価

当社は、中長期的な企業価値の向上に資するため、平成27年度における取締役会の実効性の分析・評価を行い、その結果の概要を開示していきます。

（5）取締役・監査役に求める要件

取締役会は、取締役・監査役候補者の指名を行うにあたり、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現し、当社の取締役・監査役として相応しい豊富な経験、高い見識、高度な専門性を有する人物を指名しています。

なお、取締役会は、役員人事の決定における公正性・透明性を徹底するため、半数が社外取締役で構成される指名委員会を諮問機関として設置し、取締役、監査役及び執行役員の候補者の諮問に対する答申を受けています。

（6）サクセッション・プランとトレーニング

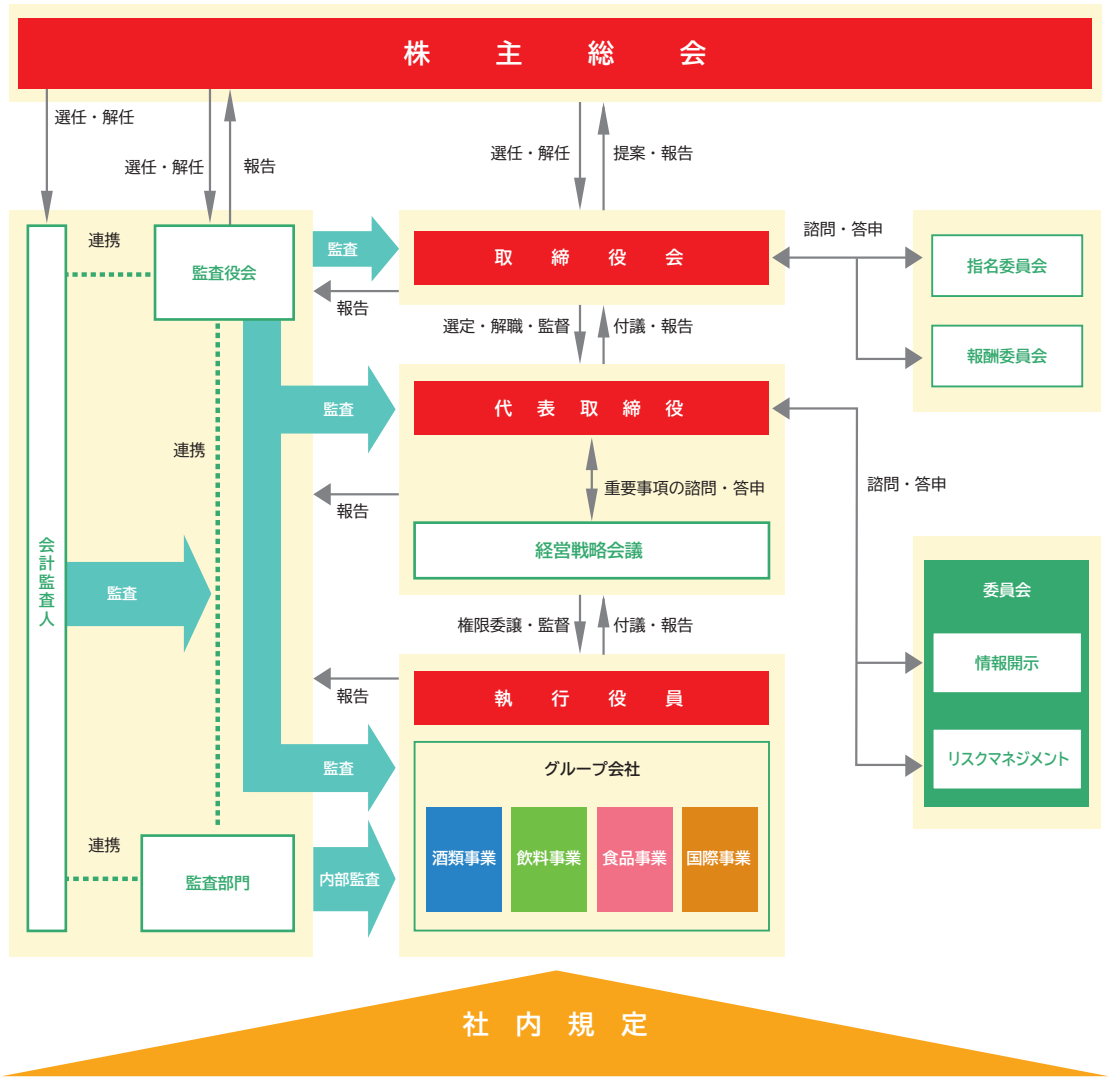
当社は、取締役に求める要件に基づき、取締役や執行役員のサクセッション（後継者の育成）とパイプライン（後継者の人脈確保）を最重要課題と位置づけ、最高経営責任者などの承継プランを平成28年度に策定する予定です。取締役会は、最高経営責任者などの承継プランにつき、適切に監督を行います。

また、各役員のステージに応じた要件を定め、その要件に基づき、役員全体のパフォーマンス向上に資するトレーニングを実施しています。社外役員に対しては、その就任に際して、当社グループの事業・財務・組織を含めた概況に関する情報の提供を行うとともに、必要に応じて、工場見学など当社グループについての理解を深めるための施策を実施しています。

（7）社外役員の独立性の判断基準

社外役員の独立性の判断基準については、９ページに記載のとおりであります。

（8）体制図



（9）各諮問機関の役割及び構成

各諮問委員会・会議体の役割及び構成は次のとおりであります。

①指名委員会

取締役会の諮問に対して、取締役、監査役及び執行役員の候補者について答申を行います。社外取締役２名及び社内取締役２名で構成され、委員長は互選により社内取締役が務めています。平成27年度は２回開催され、主に役員人事などの答申を行いました。

②報酬委員会

取締役会の諮問に対して、取締役及び執行役員の報酬制度、報酬額について答申を行います。社外取締役２名及び社内取締役２名で構成され、委員長は互選により社外取締役が務めています。平成27年度は９回開催され、主に役員賞与などの答申を行いました。

③情報開示委員会

代表取締役社長の諮問に対して、企業情報の開示を一元的に管理・統括し、公平・迅速かつ広範な情報開示について答申を行います。代表取締役社長を除く社内取締役及び執行役員で構成され、委員長は広報担当取締役が務めています。平成27年度は12回開催され、情報の内容を分析し、東京証券取引所の適時開示規則等に照らして、開示の要否、開示の内容･方法などの答申を行いました。

④リスクマネジメント委員会

代表取締役社長の諮問に対して、リスク調査結果に基づくリスクマネジメント活動全体の方針や主要リスク対策の優先度について答申を行います。社内取締役及び外部の弁護士で構成され、委員長は総務法務担当取締役が務めています。平成27年度は４回開催され、定期的なリスク調査、クリーン・ライン制度の運用状況・分析などの答申を行いました。

⑤経営戦略会議

代表取締役社長の諮問に対して、その意思決定を速やかに具現化するため、重要事項の客観性、合理性、適法性の評価について答申を行います。社内取締役及び執行役員で構成され、議長は代表取締役社長が務めています。平成27年度は50回開催され、主に経営戦略の策定やグループ会社の業務執行状況などの答申を行いました。

〈平成27年12月31日現在〉

区分	氏名	指名委員会	報酬委員会	情報開示委員会	リスクマネジメント委員会	経営戦略会議
取締役	泉谷直木	◎			○	◎
	川面克行	○		◎	○	○
	池田史郎		○	○	○	○
	髙橋勝俊		○	○	○	○
	奥田好秀			○	◎	○
	小路明善			○	○	○
	★坂東眞理子	○	○			
	★田中直毅	○	◎			
	★伊藤一郎					
監査役	殿塚宜弘				オブザーバー	オブザーバー
	武藤章				オブザーバー	オブザーバー
	★石崎忠司					
	★斎藤勝利					
	★早稲田祐美子					

（注）★は社外役員、◎は委員長（議長）、○は委員（メンバー）を示しています。

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

業務の適正を確保するための体制についての決議内容の概要

当社は、取締役会において上記体制につき、次のとおり決議しております。なお、会社法等の関係法令の改正を踏まえ、平成27年４月30日の取締役会決議にて、上記体制の内容を改正しております。

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。）の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（以下「内部統制システム」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システム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当社又はアサヒグループ全体に適用される社内規定の整備、運用を徹底せしめるものとする。
・本基本方針と当社又はアサヒグループ全体に適用される社内規定を状況変化に応じて適宜見直すことにより、内部統制システムの実効性の維持向上を図る。

（1）当社及びグループ会社の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「アサヒグループリスクマネジメント規程」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当社及びグループ会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システムの構築を進める。

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、別途定める当社又はアサヒグループ全体に適用される社内規定による。

（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」その他当社又はアサヒグループ全体に適用される社内規定に従い、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、当社又はアサヒグループ全体に適用される社内規定に従う。

（3）アサヒグループの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管理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「アサヒグループリスクマネジメント規程」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。特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。

（4）当社及びグループ会社の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・グループ会社間の相互牽制機能を備えた「権限規程」及び「アサヒグループ権限規程」を定める。
③当社の社内取締役及び執行役員を構成員とする「経営戦略会議」において、アサヒグループの経営戦略の策定及び進捗管理を行うなど、そ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。
⑤資金を効率的に活用するため、当社とグループ会社との間でキャッシュマネジメントシステムを導入する。

（5）アサヒグループ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システムに必要な制度は、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、グループ会社の自律性を尊重しつつ、内部統制システムの構築及び運用を支援し、個別の状況に応じてその管理にあたる。
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システム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。
④グループ会社は、「経営戦略会議」において、リスク情報を含めた業務執行状況の報告を四半期に１回以上行う。

（6）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。

（7）前号の使用人の取締役からの独立性及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

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

①取締役及び使用人は、内部統制システム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）グループ会社の取締役、監査役及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が当社の監査役に報告するための体制

①グループ会社の取締役、監査役及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者は、内部統制システムに関する事項について当社の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、当社の監査役は必要に応じてグループ会社の取締役及び使用人に対して報告を求めることができる。

②当社又はグループ会社の内部監査を担当する部門は当社の監査役に対し、グループ会社の内部監査結果を遅滞なく報告する。

③「クリーン・ライン制度」による通報窓口は、当社の監査役、総務及び法務を担当する部門又は当社が指定する外部の弁護士（以下「外部弁護士」という。）とし、総務及び法務を担当する部門又は外部弁護士に通報された情報は、当社の監査役に報告するものとする。

④前号及び本号に定める監査役に報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けることを禁止する。

（10）監査役の職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

監査役の職務の執行について生ずる費用を支弁するため、あらかじめ一定額の予算を確保し、監査役会又は常勤監査役からの請求に応じ、監査役の職務の執行について生ずる費用の前払若しくは償還又は債務の処理を行う。

（11）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。

業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

（1）内部統制システム全般

①当社及びグループ会社の内部統制システムを整備・運用し、内部統制の目標を効果的に達成するため、当社の内部監査を担当する部門とアサヒグループ内設置の内部監査を担当する組織が連携して、年間の監査計画に基づいて業務執行が適正かつ効率的に行われているかを監査しております。平成27年度は、グループ会社25社に対して監査を実施しております。

②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、「財務報告に係る内部統制の評価及び報告に関する基本規程」に従ってグループ会社の内部統制評価を実施しております。

（2）コンプライアンス体制

①新たに入社した使用人に対してコンプライアンスに関する研修を実施し、「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」の周知・徹底を図っております。

②当社及びグループ会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、職制に応じた教育・訓練を通じて、コンプライアンスの啓発を推進しております。平成27年度は「ハラスメント」「情報管理」を重点テーマとしました。

③当社及びグループ会社の使用人等に対して、匿名の「コンプライアンスアンケート」を年１回実施し、コンプライアンスに関する意識・行動等、当社及びグループ会社の実態を多面的かつ多層的に調査しております。平成27年度は全体として「現状のコンプライアンスレベルは高い水準にあり、総じて改善傾向がうかがえる」という調査結果となりました。

（3）リスク管理体制

①リスクマネジメントに関する最上位審議･推進機関である「リスクマネジメント委員会」において、アサヒグループ全体の横断的なリスク管理を行っております。平成27年度は４回開催し、各分野の所管部門が行った定期的なリスク調査の結果に基づき、「コンプライアンス」「情報」「品質」「環境・災害」「経営・組織・労務」「犯罪」「金融・資産」等のテーマで横断的に分析・評価を行いました。

②「クリーン・ライン制度」によって、問題の早期発見とその解決措置、問題の発生自体のけん制に効果を上げております。平成27年度は新たな通報窓口として監査役を加え、本制度の実効性を高めております。

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」を設置して対応にあたっております。平成27年度は大規模な事故、災害、不祥事等は発生しておりません。

（4）グループ会社の経営管理

①グループ会社の経営管理につきましては、「アサヒグループ権限規程」に基づき、グループ会社の業務執行について重要度に応じて、当社の「取締役会」又は取締役の決裁を受ける体制を整備しております。

②「経営戦略会議」において、毎月１回主要なグループ会社から業務執行状況の報告を受けております。

（5）取締役の職務執行

取締役の職務の効率性を確保するため、「取締役会」において業務の分担を受けた取締役及び執行役員が、３か月に１回業務執行状況の報告を行っております。

（6）監査役の職務執行

①監査役は、「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出席し、内部統制システムの整備・運用状況を確認しております。

②監査役は、内部監査を担当する部門、外部監査人等と定期的に情報・意見を交換する場を設けることにより、監査の実効性を高めております。平成27年度は、内部監査を担当する部門と３回、外部監査人と８回、アサヒグループ内設置の財務報告に係る内部統制評価を担当する組織と３回、それぞれ定期的に情報・意見を交換する場を設けております。

③「監査役会」に監査役会付の使用人を３名配置し、監査役の業務が円滑に遂行できる体制にしております。

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、平成25年に「『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行ってまいりました。

この「中期経営計画2015」の総括と経営環境の変化を踏まえ、「長期ビジョン2020」を本年2月に、基本方針を踏襲しつつ10年程度先を見据えた事業の将来像を付加した「長期ビジョン」として更新しました。また、「中期経営計画」については「中期経営方針」として改め、従来のアクションプラン型の内容から、ビジョンの実現に向けた中期的な方向性に重点を置いた形式に移行しました。「長期ビジョン」「中期経営方針」の内容につきましては、37～38ページに記載のとおりであります。

こうした経営方針を設定し実行していくことが、経営戦略の柔軟性を担保するとともに、「エンゲージメント・アジェンダ（建設的な対話の議題）」としてステークホルダーとの対話を深め、持続的な企業価値の向上ひいては株主共同の利益の確保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、当社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、当社を始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。

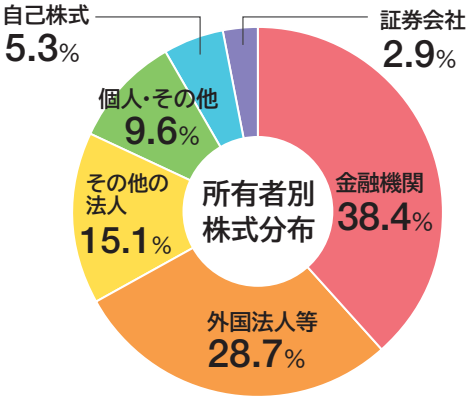
5 当社の現況

（1）株式の状況〈平成27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25,676,299株）

③株主数　106,712名（前期末比1,810名減）



所有者区分	持株数	株主数
金融機関	1,855,827 百株	164 名
外国法人等	1,386,284	679
その他の法人	732,210	1,885
個人・その他	465,710	103,940
自己株式	256,762	1
証券会社	139,052	42
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）	292,084 百株	6.4 %
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	205,792	4.5
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	155,000	3.4
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
ＪＰモルガン証券株式会社	66,374	1.4
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	63,818	1.4
THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV 10	62,364	1.4
合計	**1,374,026**	**30.0**

（注）1. 当社は、自己株式256,762百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

当社は、平成27年４月30日開催の取締役会における決議に基づき、当社普通株式4,982,100株を取得いたしました。

P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
P25 事業報告
P59 連結計算書類
P72 計算書類
P79 監査報告

（2）新株予約権等の状況〈平成27年12月31日現在〉

当社役員が保有している新株予約権等の状況

区分		第４回新株予約権
発行決議日		平成18年３月30日
新株予約権の数		300個
新株予約権の目的である株式の種類・数		普通株式　30,000株
新株予約権の行使時の払込金額		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
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　200個 目的である株式の数　20,000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
	監査役	新株予約権の数　100個 目的である株式の数　10,000株 保有者数　1名

（3）会社役員の状況

①取締役及び監査役の状況〈平成27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 グループ国際事業
川面克行	代表取締役副社長	広報、人事、ＣＳＲ 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	グループ国際事業（インドネシア） Asahi Holdings (Australia) Pty Ltd　取締役
髙橋勝俊	常務取締役 常務執行役員	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	常務取締役 常務執行役員 （ＣＦＯ）	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 株式会社ブロードバンドタワー　社外取締役
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 天野実業株式会社　監査役
武藤章	常勤監査役	アサヒ飲料株式会社　監査役 アサヒフードアンドヘルスケア株式会社　監査役 和光堂株式会社　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
早稲田祐美子	社外監査役	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

（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．監査役石崎忠司、斎藤勝利及び早稲田祐美子の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石崎忠司、斎藤勝利及び早稲田祐美子の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．当社グループは、旭化成株式会社、第一生命保険株式会社、株式会社帝国ホテル、東京急行電鉄株式会社及び花王株式会社の各グループとの間に取引がありますが、いずれも取引額は当社及び対象企業の連結売上高の１％未満と僅少であるため、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．監査役武藤章氏は、当社グループ会社の財務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。
7．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ちまして、監査役掛貝幸男及び中村直人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、武藤章及び早稲田祐美子の両氏が監査役に新たに選任され、それぞれ就任いたしました。
8．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
坂　東　眞理子	社外取締役	一般社団法人農山漁村女性・生活活動支援協会　会長	平成27年５月12日
殿　塚　宜　弘	常勤監査役	アサヒフードアンドヘルスケア株式会社　監査役	平成27年３月20日

②取締役及び監査役の報酬等の決定に関する方針

当社は、優秀な人材の確保に資すること、役位ごとの役割の大きさや責任の範囲に相応しいものであること、当社の企業価値向上と持続的成長に向けた動機付けとなること、報酬決定の手続に透明性と客観性が担保されていることを、役員報酬等の基本的な方針としております。

以上の考え方をもとに、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、報酬等を決定しております。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、社外取締役が委員長を務め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。

イ．取締役の報酬等について

取締役の報酬等は、基本報酬（月次、定額）と賞与（年次、業績連動）で構成されており、企業業績と企業価値の持続的な向上に対する動機付けに配慮した体系としております。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。

基本報酬については、役位と役割の大きさに基づき決定しており、賞与については、連結営業利益を指標とし、前期の連結営業利益との比較により、増減を決定しています。

ロ．監査役の報酬等について

監査役の報酬等は、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。

③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	8名	251,580,000円	8名	98,800,000円	350,380,000円
（うち社外取締役）	（3名）	（31,200,000円）	（3名）	（14,400,000円）	（45,600,000円）
監査役	7名	96,180,000円	－名	－円	96,180,000円
（うち社外監査役）	（4名）	（32,400,000円）	（－名）	（－円）	（32,400,000円）

（注）1．上記には、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した監査役掛貝幸男氏及び社外監査役中村直人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名に対し総額19,000,000円
社外監査役１名に対し総額3,400,000円
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）

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	12回／12回	－	必要に応じ、主に経験豊富な教育者及びダイバーシティの観点から発言を行っております。
	田中　直毅	12回／12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／12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	石崎　忠司	12回／12回	7回／7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	12回／12回	7回／7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。
	早稲田　祐美子	9回／10回	5回／5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。

（注）監査役早稲田祐美子氏は、平成27年３月26日開催の第91回定時株主総会におきまして新たに選任されたため、上記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。

（4）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	136百万円
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	465百万円

（注）1. 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。
2. 監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、前期の監査実績の評価及び分析、会計監査の職務遂行状況並びに報酬見積りの算出根拠の相当性について必要な検証を行ったうえ、会計監査人の報酬等の額について同意いたしました。

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

監査役会は、会社法第340条第１項各号に定める項目に該当すると認められるときは、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会におきまして、会計監査人を解任した旨及び解任の理由を報告いたします。また、監査役会は、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など、必要と判断した場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。取締役会は、監査役会の当該決定に基づき、会計監査人の解任又は不再任にかかる議案を株主総会に提出いたします。

（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。

P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
P25 事業報告
P59 連結計算書類
P72 計算書類
P79 監査報告

連結計算書類

連結貸借対照表

（単位：百万円）

科目	当期（平成27年12月31日現在）	前期（ご参考）（平成26年12月31日現在）
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	48,210	65,064
受取手形及び売掛金	362,240	353,704
商品及び製品	91,200	82,117
原材料及び貯蔵品	41,114	42,431
繰延税金資産	15,048	13,012
その他	47,546	53,042
貸倒引当金	△4,861	△5,529
流動資産合計	**600,498**	**603,842**
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	165,364	169,283
機械装置及び運搬具	134,914	135,064
工具器具備品	61,049	56,993
土地	193,891	202,051
リース資産	17,394	21,294
建設仮勘定	9,339	20,617
その他	144	109
有形固定資産合計	**582,098**	**605,415**
無形固定資産		
のれん	145,104	195,859
その他	90,444	99,930
無形固定資産合計	**235,549**	**295,790**
投資その他の資産		
投資有価証券	422,469	375,044
長期貸付金	2,458	2,335
長期前払費用	11,905	12,490
退職給付に係る資産	24,574	19,252
繰延税金資産	8,183	9,448
その他	16,388	16,116
貸倒引当金	△2,571	△3,124
投資その他の資産合計	**483,408**	**431,561**
固定資産合計	**1,301,056**	**1,332,767**
資産合計	**1,901,554**	**1,936,609**

科目	当期（平成27年12月31日現在）	前期（ご参考）（平成26年12月31日現在）
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	126,800	130,402
短期借入金	156,239	184,879
コマーシャル・ペーパー	63,000	76,000
1年内償還予定の社債	30,000	20,000
リース債務	7,567	8,486
未払酒税	110,044	110,361
未払消費税等	17,857	26,617
未払法人税等	23,460	27,396
未払金	69,521	73,097
未払費用	76,655	71,137
預り金	18,076	18,255
賞与引当金	4,917	4,685
その他	11,053	6,054
流動負債合計	**715,193**	**757,374**
固定負債		
社債	118,000	113,000
長期借入金	47,690	40,846
リース債務	11,590	14,810
役員退職慰労引当金	237	302
退職給付に係る負債	23,377	26,525
繰延税金負債	54,445	48,611
資産除去債務	441	430
その他	38,748	38,198
固定負債合計	**294,531**	**282,724**
負債合計	**1,009,725**	**1,040,099**
純資産の部		
株主資本		
資本金	182,531	182,531
資本剰余金	120,524	143,339
利益剰余金	524,859	477,427
自己株式	△77,377	△58,176
株主資本合計	**750,537**	**745,120**
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	45,799	28,850
繰延ヘッジ損益	△82	△218
為替換算調整勘定	81,259	107,832
退職給付に係る調整累計額	157	△492
その他の包括利益累計額合計	**127,134**	**135,970**
少数株主持分	**14,157**	**15,419**
純資産合計	**891,829**	**896,510**
負債純資産合計	**1,901,554**	**1,936,609**

連結損益計算書

（単位：百万円）

科目	当期（平成27年１月１日から平成27年12月31日まで）	前期（ご参考）（平成26年１月１日から平成26年12月31日まで）
売上高	1,857,418	1,785,478
売上原価	1,100,519	1,073,439
売上総利益	756,899	712,039
販売費及び一般管理費	621,779	583,733
営業利益	135,119	128,305
営業外収益	19,389	13,161
受取利息	583	453
受取配当金	2,112	1,840
為替差益	―	1,404
持分法による投資利益	14,167	8,025
その他	2,526	1,437
営業外費用	8,562	8,299
支払利息	3,615	3,686
その他	4,947	4,612
経常利益	145,946	133,168
特別利益	7,961	34,099
固定資産売却益	833	16,243
投資有価証券売却益	1,011	611
段階取得に係る差益	5,932	―
受取和解金	―	16,994
その他	184	250
特別損失	41,157	38,131
固定資産除売却損	4,903	4,166
投資有価証券売却損	157	28
投資有価証券評価損	2,619	23
減損損失	21,336	23,701
事業統合関連費用	8,049	5,686
その他	4,090	4,525
税金等調整前当期純利益	112,750	129,136
法人税、住民税及び事業税	42,532	52,018
法人税等調整額	△4,920	7,934
少数株主損益調整前当期純利益	75,138	69,183
少数株主利益又は少数株主損失（△）	△1,288	65
当期純利益	76,427	69,118

P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
P25 事業報告
P59 連結計算書類
P72 計算書類
P79 監査報告

連結株主資本等変動計算書（平成27年1月1日から平成27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	143,339	477,427	△58,176	745,120
会計方針の変更による累積的影響額		△22,443	△7,365		△29,809
会計方針の変更を反映した当期首残高	182,531	120,895	470,061	△58,176	715,311
当期変動額					
剰余金の配当			△21,629		△21,629
当期純利益			76,427		76,427
自己株式の取得				△20,031	△20,031
自己株式の処分		△370		831	460
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	－	△370	54,798	△19,200	35,226
当期末残高	182,531	120,524	524,859	△77,377	750,537

	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	28,850	△218	107,832	△492	135,970	15,419	896,510
会計方針の変更による累積的影響額			△277		△277		△30,086
会計方針の変更を反映した当期首残高	28,850	△218	107,554	△492	135,693	15,419	866,423
当期変動額							
剰余金の配当							△21,629
当期純利益							76,427
自己株式の取得							△20,031
自己株式の処分							460
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	16,949	136	△26,295	650	△8,558	△1,261	△9,820
当期変動額合計	16,949	136	△26,295	650	△8,558	△1,261	25,406
当期末残高	45,799	△82	81,259	157	127,134	14,157	891,829

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　118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（６）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

エノテカ株式会社他４社、Mountain Goat Beer Pty Ltdにつきましては株式を取得したため、株式会社シーエフアイにつきましては自己株式の取得に伴い当社の議決権比率が増加したため、株式会社ロッテアサヒ酒類につきましては株式の追加取得に伴い当社の議決権比率が増加したため、また、アサヒグループ食品株式会社、アサヒカルピスウェルネス株式会社、Calpis Vietnam Co.,Ltd、Calpis Beverage U.S.A.,Inc.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連結の範囲に含めております。

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　126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

ロ．持分法適用関連会社　124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、康師傅飲品控股有限公司及びその関係会社114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

なお、康師傅飲品控股有限公司の関係会社７社につきましては新規設立等のため、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。株式会社シーエフアイ、株式会社ロッテアサヒ酒類につきましては連結の範囲に含めたため、持分法適用関連会社の範囲から除外しております。

②持分法を適用しない主要な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２社の決算日は９月末日、テロワール株式会社、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

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、主として給付算定式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。

未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用については、税効果を調整のうえ、純資産の部における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計上しております。

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、為替予約取引につきましては、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、金利スワップ取引につきましては、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……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……借入金利息、外貨建取引、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、ヘッジ手段とヘッジ対象について、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

会計方針の変更

①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27年３月26日。以下「退職給付適用指針」という。）を、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について当連結会計年度より適用し、退職給付債務及び勤務費用の計算方法を見直し、退職給付見込額の期間帰属方法を期間定額基準から給付算定式基準へ変更するとともに、割引率の決定方法を平均残存勤務期間に近似した

年数に基づく割引率から退職給付の支払見込期間及び支払見込期間ごとの金額を反映した単一の加重平均割引率を使用する方法へ変更いたしました。
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、当連結会計年度の期首において、退職給付債務及び勤務費用の計算方法の変更に伴う影響額を利益剰余金に加減しております。
この結果、当連結会計年度の期首の退職給付に係る資産が159百万円増加、退職給付に係る負債が2,653百万円減少し、利益剰余金が1,835百万円増加しております。なお、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に与える影響は軽微であります。

②企業結合に関する会計基準等の適用
「企業結合に関する会計基準」（企業会計基準第21号　平成25年９月13日。以下「企業結合会計基準」という。）、「連結財務諸表に関する会計基準」（企業会計基準第22号　平成25年９月13日。以下「連結会計基準」という。）、及び「事業分離等に関する会計基準」（企業会計基準第７号　平成25年９月13日。以下「事業分離等会計基準」という。）等が平成26年４月１日以後開始する連結会計年度の期首から適用できることになったことに伴い、当連結会計年度よりこれらの会計基準等（ただし、連結会計基準第39項に掲げられた定めを除く。）を適用し、支配が継続している場合の子会社に対する当社の持分変動による差額を資本剰余金として計上するとともに、取得関連費用を発生した連結会計年度の費用として計上する方法に変更いたしました。また、当連結会計年度の期首以後実施される企業結合については、暫定的な会計処理の確定による取得原価の配分額の見直しを企業結合日の属する連結会計年度の連結計算書類に反映させる方法に変更いたします。
企業結合会計基準等の適用については、企業結合会計基準第58－２項（３）、連結会計基準第44－５項（３）及び事業分離等会計基準第57－４項（３）に定める経過的な取扱いに従っており、過去の期間の全てに新たな会計方針を遡及適用した場合の当連結会計年度の期首時点の累積的影響額を資本剰余金及び利益剰余金に加減しております。
この結果、当連結会計年度の期首において、のれん31,922百万円、資本剰余金22,443百万円、利益剰余金9,201百万円及び為替換算調整勘定277百万円が減少しております。また、当連結会計年度の営業利益が1,801百万円、経常利益及び税金等調整前当期純利益が2,225百万円増加しております。また、当連結会計年度の期首の純資産に累積的影響額が反映されたことにより、連結株主資本等変動計算書の資本剰余金の期首残高は22,443百万円、利益剰余金の期首残高は9,201百万円、為替換算調整勘定の期首残高は277百万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404百万円、長期借入金331百万円の担保に供しております。

機械装置及び運搬具	1,119百万円

⑵有形固定資産の減価償却累計額　800,450百万円

⑶偶発債務

保証債務	3,431百万円

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	209百万円
支払手形	97百万円

4．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27年３月26日開催の第91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	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

②平成27年８月５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	10,989百万円
１株当たり配当額	24円
基準日	平成27年６月30日
効力発生日	平成27年９月１日

⑶当連結会計年度末日後に行う剰余金の配当

平成28年３月24日開催予定の第92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	11,905百万円
１株当たり配当額	26円
基準日	平成27年12月31日
効力発生日	平成28年３月25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

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	2,881個
新株予約権の目的となる株式の種類及び数	普通株式　288,100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	20,984,062株	4,990,397株	298,160株	25,676,299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	8,297株
自己株式の取得による増加	4,982,100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	160株
ストックオプション行使による減少	298,000株

5．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、及び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
（1）現金及び預金	48,210	48,210	—
（2）受取手形及び売掛金	362,240		
貸倒引当金（＊1）	△1,943		
受取手形及び売掛金（純額）	360,297	360,297	—
（3）投資有価証券			
①関係会社株式	98,886	142,530	43,644
②その他有価証券	147,794	147,794	—
（4）長期貸付金（＊2）	6,146		
貸倒引当金（＊3）	△2,442		
長期貸付金（純額）	3,704	3,562	△141
資産計	658,891	702,394	43,502
（1）支払手形及び買掛金	126,800	126,800	—
（2）短期借入金	148,750	148,750	—
（3）コマーシャル・ペーパー	63,000	63,000	—
（4）未払金	69,521	69,521	—
（5）預り金	18,076	18,076	—
（6）社債（＊4）	148,000	148,927	927
（7）長期借入金（＊5）	55,179	56,164	984
（8）リース債務（＊6）	19,157	19,531	373
負債計	648,486	650,771	2,285
デリバティブ取引（＊7）	△37	△37	—

（＊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

（１）現金及び預金、（２）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。

（３）投資有価証券

株式は取引所の価格を時価としております。

（４）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

（１）支払手形及び買掛金、（２）短期借入金、（３）コマーシャル・ペーパー、（４）未払金、（５）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。

（６）社債

当社の発行する社債は、市場価格のあるものは市場価格を時価としております。

（７）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て算定する方法によっております。

（８）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）その他有価証券及び関係会社株式のうち非上場のもの（連結貸借対照表計上額175,789百万円）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。

６．１株当たり情報に関する注記

⑴１株当たり純資産額　1,916円69銭

⑵１株当たり当期純利益　166円25銭

７．重要な後発事象

（共通支配下の取引）

当社は、平成27年６月３日開催の取締役会において、国内の飲料事業と食品事業の再編を行うことを決議し、平成28年１月１日をもって事業再編を実施いたしました。

⑴本事業再編の目的

国内事業強化の一環として実施するもので、これにより担当事業領域を明確にすることで意思決定スピードを向上させ、事業環境の変化により迅速に対応するとともに、事業内のシナジーを最大化する体制を構築します。

⑵本事業再編の概要

①国内飲料事業の再編

・対象となった企業の名称

カルピス株式会社

・対象となった事業の名称及びその事業の内容、企業結合の法的形式

カルピス株式会社の100%子会社であり乳製品の販売を手掛けるカルピスフーズサービス株式会社に、カルピス株式会社の国内飲料製造事業及び乳購買を含む乳製品事業を吸収分割により承継いたしました。

当社の100%子会社であるアサヒカルピスウェルネス株式会社に、カルピス株式会社の機

能性食品（通信販売、素材）事業及び飼料事業を吸収分割により承継いたしました。
以上の承継を実施した後のカルピス株式会社を、アサヒ飲料株式会社を存続会社として吸収合併いたしました。
カルピスフーズサービス株式会社をカルピス株式会社に商号変更いたしました。

・結合後企業の名称
アサヒ飲料株式会社
アサヒカルピスウェルネス株式会社
カルピス株式会社（旧カルピスフーズサービス株式会社）

・その他取引の概要に関する事項
国内飲料業界において、高品質かつお客様志向の品揃えで成長企業となることを実現すべく、ブランド、商品ラインアップ、技術、販売網、人材など各社の強みを集結させ、より強い事業競争力を創出するため実施いたしました。

②国内食品事業の再編

・対象となった事業の名称及びその事業の内容、企業結合の法的形式
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食品事業3社は、吸収分割により、各種商品の製造及びその管理に関する業務（仕入販売商品の仕入業務を含む。）を除く一切の事業を当社の100%子会社であるアサヒグループ食品株式会社へ承継いたしました。

・結合後企業の名称
アサヒグループ食品株式会社

・その他取引の概要に関する事項
事業領域を明確化することで意思決定スピードを向上させ、変化により迅速に対応する経営体制を構築するとともに、事業内シナジーを最大化することを目的とし、組織再編を実施いたしました。

⑶実施した会計処理の概要
「企業結合に関する会計基準」（企業会計基準第21号　平成25年9月13日）及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第10号　平成25年9月13日）に基づき、共通支配下の取引として処理しております。

8．その他の注記
記載金額は表示単位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27年１月１日から 平成27年12月31日まで）	前期 （平成26年１月１日から 平成26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	112,750	129,136
減価償却費	60,682	59,050
のれん償却額	10,564	14,247
退職給付に係る資産負債の増減額	△5,308	△3,908
貸倒引当金の増減額	△1,148	△29
段階取得に係る差損益	△5,932	－
受取和解金	－	△16,994
売上債権の増減額	△12,775	△26,223
棚卸資産の増減額	△4,721	△838
仕入債務の増減額	△3,030	5,748
未払酒税の増減額	△173	△80
その他	25,321	26,739
小計	176,227	186,846
利息及び配当金の受取額	8,798	8,329
利息の支払額	△3,644	△3,676
和解金の受取額	－	20,306
法人税等の支払額	△68,616	△65,022
営業活動によるキャッシュ・フロー	**112,765**	**146,783**
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	△51,508	△64,036
投資有価証券の取得による支出	△3,822	△18,147
投資有価証券の売却による収入	2,279	3,405
連結の範囲の変更を伴う子会社株式等の取得による支出	△21,257	△28,563
営業譲受による支出	－	△2,408
その他	△1,275	17,567
投資活動によるキャッシュ・フロー	**△75,583**	**△92,183**
財務活動によるキャッシュ・フロー		
金融債務の増減額	△21,612	41,852
自己株式の取得による支出	△20,031	△50,378
配当金の支払額	△21,629	△20,353
その他	△9,770	△6,962
財務活動によるキャッシュ・フロー	**△73,044**	**△35,842**
現金及び現金同等物に係る換算差額	**△4,558**	**2,361**
現金及び現金同等物の増減額	**△40,421**	**21,118**
現金及び現金同等物の期首残高	**62,235**	**41,116**
連結範囲の変更による現金及び現金同等物の増減額	**21,476**	**－**
現金及び現金同等物の期末残高	**43,290**	**62,235**

計算書類

貸借対照表

（単位：百万円）

科目	当期（平成27年12月31日現在）	前期（ご参考）（平成26年12月31日現在）
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	22,840	21,744
短期貸付金	292,996	319,116
前払費用	793	790
繰延税金資産	242	366
未収還付法人税等	4,266	9,903
その他	7,507	6,698
貸倒引当金	△1,947	△1,478
流動資産合計	**326,700**	**357,140**
固定資産		
有形固定資産		
建物	13,408	13,575
構築物	279	293
機械及び装置	240	254
車輌運搬具	0	1
工具器具備品	816	605
土地	15,037	15,037
リース資産	489	471
建設仮勘定	744	390
有形固定資産合計	**31,017**	**30,629**
無形固定資産		
施設利用権	40	40
商標権	12,828	13,788
ソフトウェア	12,184	11,501
リース資産	289	355
その他	9	0
無形固定資産合計	**25,352**	**25,686**
投資その他の資産		
投資有価証券	53,577	48,904
関係会社株式	464,397	460,172
関係会社出資金	6,226	6,226
関係会社長期貸付金	730	1,290
繰延税金資産	6,858	9,286
その他	1,477	1,229
貸倒引当金	△215	△202
投資その他の資産合計	**533,052**	**526,907**
固定資産合計	**589,423**	**583,223**
資産合計	**916,123**	**940,364**

科目	当期（平成27年12月31日現在）	前期（ご参考）（平成26年12月31日現在）
負債の部		
流動負債		
短期借入金	129,800	157,200
コマーシャル・ペーパー	63,000	76,000
1年内償還予定の社債	30,000	20,000
リース債務	283	280
未払金	528	556
未払費用	3,407	3,603
預り金	20,806	25,842
賞与引当金	158	131
役員賞与引当金	98	89
その他	367	433
流動負債合計	**248,451**	**284,138**
固定負債		
社債	118,000	113,000
長期借入金	30,200	24,200
リース債務	547	594
その他	1,415	29
固定負債合計	**150,163**	**137,824**
負債合計	**398,615**	**421,962**
純資産の部		
株主資本		
資本金	**182,531**	**182,531**
資本剰余金	**151,985**	**152,356**
資本準備金	130,292	130,292
その他資本剰余金	21,693	22,064
利益剰余金	**247,945**	**232,953**
その他利益剰余金	247,945	232,953
別途積立金	195,000	195,000
繰越利益剰余金	52,945	37,953
自己株式	**△77,377**	**△58,176**
株主資本合計	**505,085**	**509,665**
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	12,422	8,737
評価・換算差額等合計	**12,422**	**8,737**
純資産合計	**517,508**	**518,402**
負債純資産合計	**916,123**	**940,364**

P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
P25 事業報告
P59 連結計算書類
P72 計算書類
P79 監査報告

損益計算書

（単位：百万円）

科目	当期（平成27年１月１日から平成27年12月31日まで）	前期（ご参考）（平成26年１月１日から平成26年12月31日まで）
営業収益	**70,409**	**87,519**
グループ運営収入等	29,384	28,502
不動産賃貸収入	1,589	1,581
関係会社受取配当金	39,435	57,435
営業費用	**29,519**	**25,746**
営業利益	**40,889**	**61,772**
営業外収益	**1,976**	**2,311**
受取利息及び配当金	1,937	2,149
為替差益	－	120
その他	38	42
営業外費用	**2,976**	**2,474**
支払利息	1,346	1,474
貸倒引当金繰入額	481	87
その他	1,148	912
経常利益	**39,889**	**61,609**
特別利益	**37**	**61**
固定資産売却益	0	0
投資有価証券売却益	37	61
特別損失	**311**	**46,736**
固定資産除売却損	310	455
関係会社株式評価損	－	44,994
関係会社債権放棄損	－	765
その他	0	520
税引前当期純利益	**39,616**	**14,934**
法人税、住民税及び事業税	**1,521**	**2,003**
法人税等調整額	**1,473**	**△152**
当期純利益	**36,621**	**13,084**

株主資本等変動計算書（平成27年1月1日から平成27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	22,064	152,356	195,000	37,953	232,953
当期変動額							
剰余金の配当						△21,629	△21,629
当期純利益						36,621	36,621
自己株式の取得							
自己株式の処分			△370	△370			
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）							
当期変動額合計	―	―	△370	△370	―	14,992	14,992
当期末残高	182,531	130,292	21,693	151,985	195,000	52,945	247,945

	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	評価・換算差額等合計	
当期首残高	△58,176	509,665	8,737	8,737	518,402
当期変動額					
剰余金の配当		△21,629			△21,629
当期純利益		36,621			36,621
自己株式の取得	△20,031	△20,031			△20,031
自己株式の処分	831	460			460
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）			3,685	3,685	3,685
当期変動額合計	△19,200	△4,579	3,685	3,685	△894
当期末残高	△77,377	505,085	12,422	12,422	517,508

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。

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、為替予約取引につきましては、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、金利スワップ取引につきましては、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、ヘッジ手段とヘッジ対象について、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．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	30,303百万円
⑵偶発債務	
①銀行借入等に対する保証債務等	
保証債務等	31,925百万円
②デリバティブ取引に対する保証債務	
保証債務	
契約額等	3,692百万円
評価損益	△443百万円
⑶関係会社に対する金銭債権債務（区分表示したものを除く）	
短期金銭債権	300,350百万円
短期金銭債務	20,645百万円

3．損益計算書に関する注記

関係会社との取引高	
営業収益	70,320百万円
営業費用	3,381百万円
営業取引以外の取引高	1,334百万円

4．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	20,984,062株	4,990,397株	298,160株	25,676,299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	8,297株
自己株式の取得による増加	4,982,100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	160株
ストックオプション行使による減少	298,000株

5．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	17,598百万円
貸倒引当金損金算入限度超過額	697百万円
賞与引当金否認	52百万円
子会社株式評価損否認	22,662百万円
投資有価証券評価損否認	651百万円
子会社出資金評価損否認	5,055百万円
連結法人間譲渡損繰延	1,071百万円
その他	220百万円
繰延税金資産小計	48,009百万円
評価性引当額	△29,697百万円
繰延税金資産合計	18,312百万円
（繰延税金負債）	
その他有価証券評価差額金	△5,916百万円
連結法人間譲渡益繰延	△5,295百万円
繰延税金負債合計	△11,211百万円
繰延税金資産の純額	7,100百万円

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	35.6%
（調整）	
交際費等永久に損金に算入されない項目	1.4%
評価性引当額	0.5%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	△33.0%
税率変更に伴う差異	3.5%
税額控除	△0.4%
その他	△0.1%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	7.6%

6．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)	37,958	—	—
				資金の貸付(注2)	△23,608	短期貸付金	217,703
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)	3,265	短期貸付金	30,602
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)	△3,768	短期貸付金	19,798
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)	11,781	—	—
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	間接業務の委託等 (注4)	2,816	—	—

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（134百万豪ドル）に対する保証をしております。

（注４）間接業務の委託等の金額については、一定の合理的な基準に基づき決定しております。

7．１株当たり情報に関する注記

⑴１株当たり純資産額　1,130円15銭

⑵１株当たり当期純利益　79円66銭

8．その他の注記

記載金額は表示単位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28年２月４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　髙　波　博　之　㊞

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　坂　寄　　圭　㊞

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27年１月１日から平成27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28年２月４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　髙　波　博　之　㊞

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　坂　寄　　圭　㊞

　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27年１月１日から平成27年12月31日までの第92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27年１月１日から平成27年12月31日までの第92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

（１） 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。

（２） 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。

（３） 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28年2月5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 武　藤　　章 ㊞

社外監査役 石　崎　忠　司 ㊞

社外監査役 斎　藤　勝　利 ㊞

社外監査役 早稲田　祐美子 ㊞

以　上

株主総会会場ご案内図



会 場

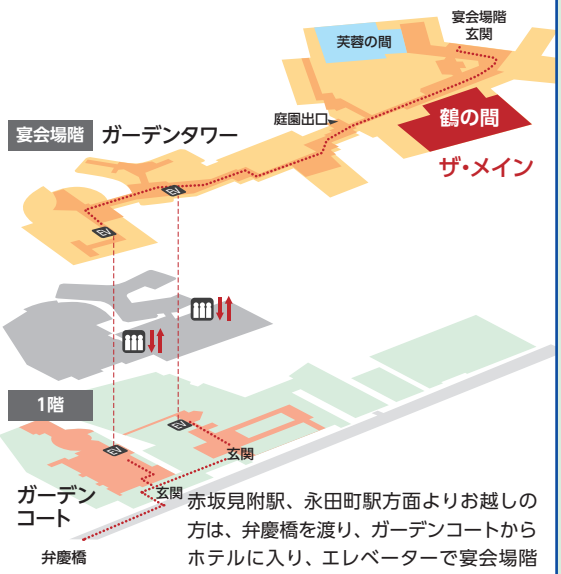
東京都千代田区紀尾井町４番１号
ホテルニューオータニ　ザ・メイン宴会場階　鶴の間
電話 03-3265-1111（代表）

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



館内のご案内

四ツ谷駅、麹町駅方面よりお越しの方はザ・メイン宴会場階玄関よりお入りいただき**「鶴の間」**へお進みください。



赤坂見附駅、永田町駅方面よりお越しの方は、弁慶橋を渡り、ガーデンコートからホテルに入り、エレベーターで宴会場階へお上がりいただいたのち、ザ・メイン**「鶴の間」**へお進みください。

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**
東京メトロ 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**
東京メトロ Z	半蔵門線	**永田町駅**（７番口）から徒歩10分	**徒歩経路**
東京メトロ 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 www.fsc.org ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C013080

VEGETABLE OIL INK