








Asahi
その感動を、わかちあう。

# 第94回 定時株主総会 招集ご通知

## 日時

2018年３月27日（火曜日）
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

2018年３月26日（月曜日）午後５時30分まで

## 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　資本準備金の額の減少の件 | 6 |
| 第３号議案　取締役10名選任の件 | 7 |
| 第４号議案　監査役１名選任の件 | 18 |
| （添付書類） | |
| 事業報告 | 20 |
| 連結計算書類 | 50 |
| 計算書類 | 53 |
| 監査報告 | 55 |



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

# 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94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。

2018年３月５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　小路 明善



# 第94回定時株主総会招集ご通知

**1 日　　時**　2018年３月27日（火曜日）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**
（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94期（2017年１月１日から2017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　資本準備金の額の減少の件
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

当日ご出席いただけない場合には、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、2018年３月26日（月曜日）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。

本招集ご通知に際して提供すべき添付書類のうち、「連結持分変動計算書」、「連結計算書類の連結注記表」、「株主資本等変動計算書」及び「計算書類の個別注記表」は、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知には添付しておりません。

したがって、本招集ご通知の添付書類は、会計監査人が会計監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類及び計算書類の一部であり、また、監査役及び監査役会が監査報告を作成するに際して監査をした連結計算書類及び計算書類の一部であります。

なお、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。

当社ウェブサイト　http://www.asahigroup-holdings.com/

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** **2018年３月27日(火曜日)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** **2018年３月26日(月曜日)午後５時30分まで**

### 郵　送

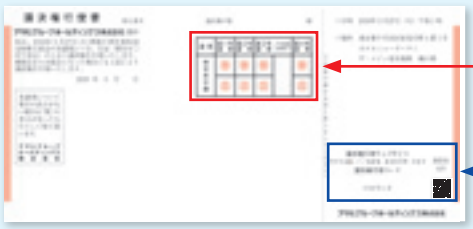
議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、**行使期限までに到着するようご返送ください。**

### インターネット

【議決権行使ウェブサイト】
**https://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。

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。

※ 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。

※ 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、「賛」の表示があったものとして取り扱わせていただきます。

| 第１号議案、第２号議案及び第４号議案 | |
|---|---|
| 賛成の場合 **「賛」**の欄に○印 | 反対の場合 **「否」**の欄に○印 |

| 第３号議案 | |
|---|---|
| 全員賛成の場合 **「賛」**の欄に○印 | 全員反対の場合 **「否」**の欄に○印 |
| **一部の候補者に反対の場合** **「賛」**の欄に○印をし、右欄に反対の候補者の番号をご記入ください。 | |

## 当社株主総会動画配信について

**当社ウェブサイト「株主総会について」にて、第94回定時株主総会の模様を動画配信いたします。**

http://www.asahigroup-holdings.com/ir/shareholders_guide/shareholders_meeting.html

**公開開始日時:2018年3月28日(水曜日)正午(予定)**

## 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**

**2018年３月26日（月曜日）午後５時30分まで**

**議決権行使ウェブサイト　https://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**

https://www.web54.net（ウェブ行使）　「次へすすむ」をクリック



**2　ログイン**

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。



**4　以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。**

※ 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）**

## 招集ご通知の電子メールでのご送付について

次回以降の株主総会において、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　https://www.web5106.net（ウェブご登録）**


招集ご通知
P5 株主総会参考書類
P20 事業報告
P50 連結計算書類
P53 計算書類
P55 監査報告

# 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、2016年に策定した「中期経営方針」において、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」の強化に取り組み、創出されるフリーキャッシュフローを、財務体質の強化を図るとともに、M&Aなどによる成長基盤への投資に活用する一方で、株主還元では、2018年度までに、国際会計基準（IFRS）で配当性向※30％を目指しております。

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45円といたしたいと存じます。なお、中間配当金として１株当たり30円をお支払いしておりますので、当期の年間配当金は前期に比べ１株当たり21円増配の75円となります。

※配当性向は、親会社の所有者に帰属する当期利益から事業ポートフォリオ再構築などにかかる一時的な損益(税金費用控除後)を控除して算出しております。

### (1) 配当財産の種類

**金銭**

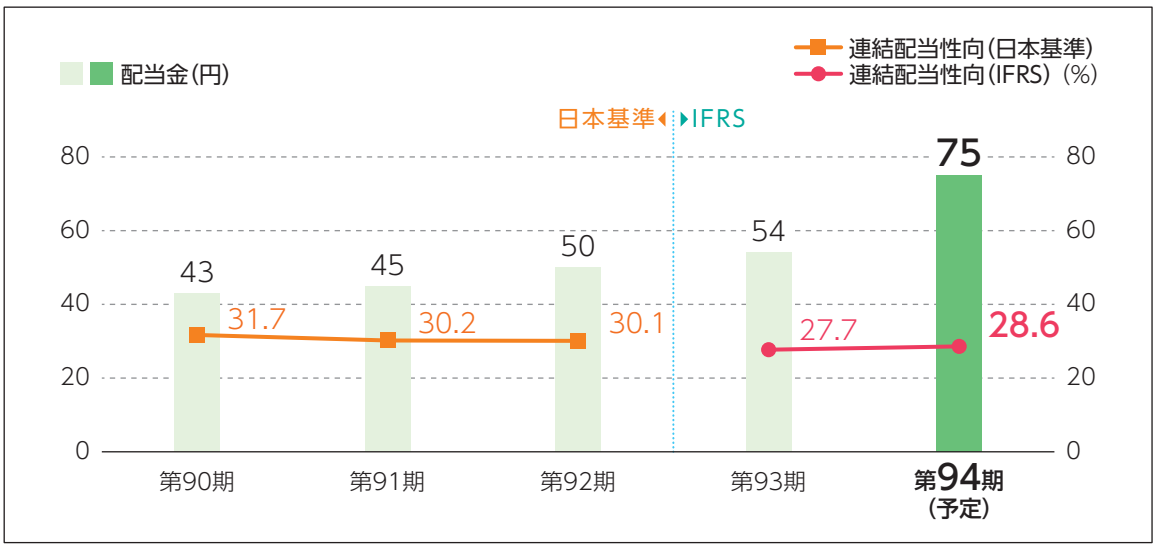
### (2) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

**当社普通株式１株当たり金45円　　総額20,615,584,185円**

### (3) 剰余金の配当が効力を生じる日

**2018年３月28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　資本準備金の額の減少の件

今後の資本政策の機動性、柔軟性を確保するため、会社法第448条第１項の規定に基づき、資本準備金の額を減少いたしたいと存じます。

### １．資本準備金の額の減少の要領

資本準備金130,292,423,460円のうち80,000,000,000円を減少し、その減少額全額をその他資本剰余金に振り替え、減少後の資本準備金の額を50,292,423,460円といたします。

### ２．資本準備金の額の減少が効力を生じる日

2018年５月31日

## 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10名全員が任期満了となりますので、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。

| 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69歳） | 代表取締役会長<br>ＣＥＯ | 経営全般 | 13回/13回 |
| 2 | 再任 小路明善（こうじ あきよし）（満66歳） | 代表取締役社長<br>ＣＯＯ | 経営全般 | 13回/13回 |
| 3 | 再任 髙橋勝俊（たかはし かつとし）（満63歳） | 専務取締役<br>専務執行役員 | 調達、生産、物流<br>飲料事業 | 13回/13回 |
| 4 | 再任 奥田好秀（おくだ よしひで）（満62歳） | 専務取締役<br>専務執行役員 | 監査、総務法務、人事、ＩＴ<br>酒類事業 | 13回/13回 |
| 5 | 再任 加賀美昇（かがみ のぼる）（満59歳） | 取締役<br>執行役員 | ＣＳＲ、研究開発、品質保証<br>食品事業 | 13回/13回 |
| 6 | 再任 濱田賢司（はまだ けんじ）（満54歳） | 取締役<br>執行役員<br>（ＣＦＯ） | 経営企画、広報、ＩＲ、財務、国際飲料<br>東南アジア飲料事業 | 13回/13回 |
| 7 | 再任 勝木敦志（かつき あつし）（満58歳） | 取締役<br>執行役員 | 企業提携、国際飲料<br>オセアニア事業 | 10回/10回 |
| 8 | 再任 社外 独立 田中直毅（たなか なおき）（満72歳） | 社外取締役 | ― | 12回/13回 |
| 9 | 再任 社外 独立 小坂達朗（こさか たつろう）（満65歳） | 社外取締役 | ― | 13回/13回 |
| 10 | 新任 社外 独立 新貝康司（しんがい やすし）（満62歳） | ― | ― | ― |

（注）1. 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。
2. 取締役会出席回数は、2017年度に開催された取締役会への出席回数であります。
3. 取締役候補者勝木敦志氏は、2017年3月28日開催の第93回定時株主総会におきまして新たに選任されたため、上記取締役会の開催回数が他の取締役候補者と異なっております。

再任 再任取締役候補者　新任 新任取締役候補者　社外 社外取締役候補者　独立 独立役員候補者



候補者番号 1

# 泉谷直木（いずみや なおき）

再任

生年月日　1948年8月9日（満69歳）

- ■所有する当社の株式の数　51,800株
- ■取締役在任年数（本定時株主総会終結時）　15年
- ■取締役会出席回数（2017年度）　13回／13回

**■取締役候補者とした理由**

泉谷直木氏は、2010年３月に当社代表取締役社長に就任して以来、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、2016年３月の当社代表取締役会長就任後は、当社グループの企業価値向上に向けた取組みを最高経営責任者として牽引し、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、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。

**地 位**　代表取締役会長 兼 CEO

**担 当**　経営全般

**略 歴**

| | |
|---|---|
| 1972年４月 | 当社入社 |
| 2000年３月 | 当社執行役員グループ経営戦略本部長 |
| 2000年10月 | 当社執行役員戦略企画本部長 |
| 2001年９月 | 当社執行役員首都圏本部副本部長兼東京支社長 |
| 2003年３月 | 当社取締役 |
| 2004年３月 | 当社常務取締役 |
| 2006年３月 | 当社常務取締役兼常務執行役員酒類本部長 |
| 2009年３月 | 当社専務取締役兼専務執行役員 |
| 2010年３月 | 当社代表取締役社長 |
| 2014年３月 | 当社代表取締役社長兼CEO |
| 2016年３月 | 当社代表取締役会長兼CEO（現在に至る） |

**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

# 小路 明善（こうじ あきよし）

再任

生年月日　1951年11月8日（満66歳）

- ■所有する当社の株式の数　15,700株
- ■取締役在任年数（本定時株主総会終結時）　11年
- ■取締役会出席回数（2017年度）　13回／13回

**■取締役候補者とした理由**

小路明善氏は、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、2016年３月の当社代表取締役社長就任後は、強いリーダーシップを発揮し当社グループの企業価値向上に向けた取組みを最高執行責任者として遂行するなど、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、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。

**地 位**　代表取締役社長 兼 COO

**担 当**　経営全般

**略 歴**

| | |
|---|---|
| 1975年４月 | 当社入社 |
| 2001年９月 | 当社執行役員 |
| 2003年３月 | アサヒ飲料株式会社常務取締役企画本部長 |
| 2006年３月 | 同社専務取締役企画本部長 |
| 2007年３月 | 当社常務取締役兼常務執行役員 |
| 2011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 |
| 2016年３月 | 当社代表取締役社長兼COO（現在に至る） |

**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 3

# 髙橋勝俊（たかはしかつとし） 再任

生年月日　1954年９月24日（満63歳）

- ■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）　5年
- ■取締役会出席回数（2017年度）　13回／13回

## ■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、生産及び物流を担当し、サプライチェーン全般における品質の向上や、設備投資効果の最大化に向けた取組みを進め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、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。

**地 位**　専務取締役 兼 専務執行役員

**担 当**　調達、生産、物流
飲料事業

**略 歴**

| | |
|---|---|
| 1977年４月 | 吉田工業株式会社（現ＹＫＫ株式会社）入社 |
| 1991年５月 | 当社入社 |
| 2008年３月 | 当社執行役員生産本部副本部長兼生産技術部長 |
| 2011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 |
| 2012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 |
| 2012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 |
| 2013年３月 | 当社取締役兼執行役員 |
| 2015年３月 | 当社常務取締役兼常務執行役員 |
| 2017年３月 | 当社専務取締役兼専務執行役員（現在に至る） |

## 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 **4**

# 奥田好秀（おくだよしひで）

再任

生年月日　1956年1月3日（満62歳）

- ■所有する当社の株式の数　6,100株
- ■取締役在任年数（本定時株主総会終結時）　5年
- ■取締役会出席回数（2017年度）　13回／13回

### ■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、最高財務責任者を務め資本政策における改革的な取組みを推進したほか、コーポレート・ガバナンス体制の強化に向けた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、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。

**地 位**　専務取締役 兼 専務執行役員

**担 当**　監査、総務法務、人事、ＩＴ
酒類事業

**略 歴**

| | |
|---|---|
| 1978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 |
| 1988年９月 | 当社入社 |
| 2010年３月 | 当社執行役員財務部長 |
| 2011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 |
| 2011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 |
| 2012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 |
| 2013年３月 | 当社取締役兼執行役員兼アサヒプロマネジメント株式会社代表取締役社長 |
| 2015年３月 | 当社常務取締役兼常務執行役員兼アサヒプロマネジメント株式会社代表取締役社長 |
| 2017年３月 | 当社専務取締役兼専務執行役員（現在に至る） |

### 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 5

# 加賀美（かがみ） 昇（のぼる） 再任

生年月日　1958年11月29日（満59歳）

- ■所有する当社の株式の数　3,998株
- ■取締役在任年数（本定時株主総会終結時）　2年
- ■取締役会出席回数（2017年度）　13回／13回

## ■取締役候補者とした理由

加賀美昇氏は、当社取締役就任後、ＣＳＲ、研究開発及び品質保証を担当し、中期経営方針に基づくグループ経営戦略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、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。

**地 位**　取締役 兼 執行役員

**担 当**　CSR、研究開発、品質保証
食品事業

**略 歴**

| | |
|---|---|
| 1982年 4 月 | 当社入社 |
| 2012年 9 月 | アサヒビール株式会社執行役員<br>福島工場長 |
| 2013年 1 月 | 同社執行役員博多工場長 |
| 2016年 3 月 | 当社取締役兼執行役員<br>（現在に至る） |

## 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。



候補者番号 **6**

## 濱田賢司（はまだけんじ）

再任

生年月日　1964年1月7日（満54歳）

- ■所有する当社の株式の数　2,550株
- ■取締役在任年数（本定時株主総会終結時）　2年
- ■取締役会出席回数（2017年度）　13回／13回

### ■取締役候補者とした理由

濱田賢司氏は、当社取締役就任後、経営企画、広報、ＩＲ及び国際飲料を担当するほか、最高財務責任者として資産・資本効率の向上に向けた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、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。

**地 位**　取締役 兼 執行役員（CFO）

**担 当**　経営企画、広報、ＩＲ、財務、国際飲料
東南アジア飲料事業

**略 歴**

| | |
|---|---|
| 1986年 4 月 | 当社入社 |
| 2012年 9 月 | 当社理事経営企画部門ゼネラルマネジャー |
| 2014年 3 月 | 当社執行役員経営企画部門ゼネラルマネジャー |
| 2016年 3 月 | 当社取締役兼執行役員（現在に至る） |

### 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 **7**

# 勝木敦志（かつき あつし） 再任

生年月日　1960年3月17日（満58歳）

- ■所有する当社の株式の数　2,598株
- ■取締役在任年数（本定時株主総会終結時）　1年
- ■取締役会出席回数（2017年度）　10回／10回

## ■取締役候補者とした理由

勝木敦志氏は、主として企業提携及び国際事業に関する業務に従事し、当社取締役就任後は、企業提携及び国際飲料を担当し、オセアニア事業の安定成長の基盤構築などの実績があり、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、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。

**地 位**　取締役 兼 執行役員

**担 当**　企業提携、国際飲料
オセアニア事業

**略 歴**

| | |
|---|---|
| 1984年 4 月 | ニッカウヰスキー株式会社入社 |
| 2002年 9 月 | 当社転籍 |
| 2011年10月 | Asahi Holdings (Australia) Pty Ltd, Managing Director |
| 2014年 4 月 | Asahi Holdings (Australia) Pty Ltd, Director, Group CEO |
| 2016年 3 月 | 当社執行役員兼 Asahi Holdings (Australia) Pty Ltd, Director, Group CEO |
| 2017年 3 月 | 当社取締役兼執行役員 (現在に至る) |

## 候補者と当社との間の特別の利害関係について

勝木敦志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 8

# 田中直毅（たなかなおき）

再任 社外 独立

生年月日　1945年9月1日（満72歳）

■ 所有する当社の株式の数　一株

■ 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（2017年度）　12回／13回

## ■ 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、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。

**地 位**　社外取締役

**略 歴**

| | |
|---|---|
| 1971年 1 月 | 財団法人国民経済研究協会主任研究員 |
| 1997年 4 月 | 21世紀政策研究所理事長 |
| 2007年 4 月 | 国際公共政策研究センター理事長（現在に至る） |
| 2009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

### 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、当該契約を継続する予定であります。



候補者番号 **9**

# 小坂達朗（こさか たつろう）

再任　社外　独立

生年月日　1953年1月18日（満65歳）

- ■所有する当社の株式の数　一株
- ■取締役在任年数（本定時株主総会終結時）　2年
- ■取締役会出席回数（2017年度）　13回／13回

## ■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、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、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、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。

## 地位

社外取締役

## 略歴

| | |
|---|---|
| 1976年4月 | 中外製薬株式会社入社 |
| 2002年10月 | 同社執行役員経営企画部長 |
| 2004年10月 | 同社常務執行役員経営企画部長 |
| 2005年3月 | 同社常務執行役員営業統括本部副統括本部長 |
| 2005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 |
| 2008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 |
| 2010年3月 | 同社取締役専務執行役員 |
| 2012年3月 | 同社代表取締役社長（現在に至る） |
| 2016年3月 | 当社取締役（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

## 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

当社は、小坂達朗氏との間に、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、当該契約を継続する予定であります。



候補者番号 10

# 新貝康司（しんがいやすし）

生年月日　1956年1月11日（満62歳）

新任　社外　独立

■所有する当社の株式の数　一株

## ■社外取締役候補者とした理由

新貝康司氏は、グローバル企業において財務の責任者を務め、また、海外企業の買収・統合を指揮するなど、国内・海外において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、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。

## 略歴

| | |
|---|---|
| 1980年4月 | 日本専売公社（現日本たばこ産業株式会社）入社 |
| 2001年7月 | 同社財務企画部長 |
| 2004年6月 | 同社執行役員財務グループリーダー |
| 2004年7月 | 同社執行役員財務責任者 |
| 2005年6月 | 同社取締役執行役員財務責任者 |
| 2006年6月 | 同社取締役<br>JT International S.A.<br>Executive Vice President |
| 2011年6月 | 日本たばこ産業株式会社代表取締役副社長 |
| 2018年1月 | 同社取締役（現在に至る） |

## 重要な兼職の状況

日本たばこ産業株式会社取締役、株式会社リクルートホールディングス社外取締役

## 独立性について

当社グループは、新貝康司氏の兼職先である日本たばこ産業株式会社及び株式会社リクルートホールディングス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収益（又は連結売上高）の1％未満と僅少であるため、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。

## 候補者と当社との間の特別の利害関係について

新貝康司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

新貝康司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。

（注）新貝康司氏は、現在日本たばこ産業株式会社取締役に就任しておりますが、2018年3月27日開催予定の同社定時株主総会終結の時をもって、取締役を退任する予定であります。

# 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、監査役斎藤勝利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。



## 斎藤勝利（さいとう かつとし）

再任　社外　独立

生年月日　1943年12月６日（満74歳）

| | |
|---|---|
| ■所有する当社の株式の数 | 一株 |
| ■監査役在任年数（本定時株主総会終結時） | ４年 |
| ■取締役会出席回数（2017年度） | 13回／13回 |
| ■監査役会出席回数（2017年度） | ７回／７回 |

### ■社外監査役候補者とした理由

斎藤勝利氏は、グローバル企業の業務執行者を長年務め、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有しており、当社社外監査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、適切な人材と判断したため、同氏を引き続き社外監査役候補者といたしました。

**地 位**　社外監査役

**略 歴**

| | |
|---|---|
| 1967年４月 | 第一生命保険相互会社（現第一生命ホールディングス株式会社）入社 |
| 1994年７月 | 同社取締役 |
| 1997年４月 | 同社常務取締役 |
| 2001年４月 | 同社専務取締役 |
| 2003年４月 | 同社代表取締役専務 |
| 2004年７月 | 同社代表取締役社長 |
| 2010年４月 | 同社代表取締役副会長 |
| 2011年６月 | 同社代表取締役会長 |
| 2014年３月 | 当社監査役（現在に至る） |
| 2017年４月 | 第一生命保険株式会社特別顧問（現在に至る） |

**重要な兼職の状況**

第一生命保険株式会社特別顧問、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

### 独立性について

当社グループは斎藤勝利氏の兼職先である第一生命保険株式会社、株式会社帝国ホテル及び東京急行電鉄株式会社の各グループとの間に取引がありますが、取引額は当社及び対象企業の連結売上収益（又は連結売上高）の１％未満と僅少であり、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。

### 候補者と当社との間の特別の利害関係について

斎藤勝利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、斎藤勝利氏との間に、社外監査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、当該契約を継続する予定であります。

（注）年齢及び地位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、当社の連結売上収益の２％以上の者又は直近事業年度末における当社の連結資産合計の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、弁護士法人又は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及び理事等の役員、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。

以　上

（添付書類）

# 事業報告（2017年１月１日から2017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、米国や欧州において、雇用者数の増加や個人消費の拡大など景気が堅調に推移したことや、中国を始めとしたアジア諸国の景気に持ち直しの動きがみられたことなどにより、全体としては緩やかな回復が続きました。日本経済におきましては、企業収益の改善に加え、雇用・所得環境の改善を背景にした個人消費の持ち直しなどにより、緩やかな回復基調が続きました。

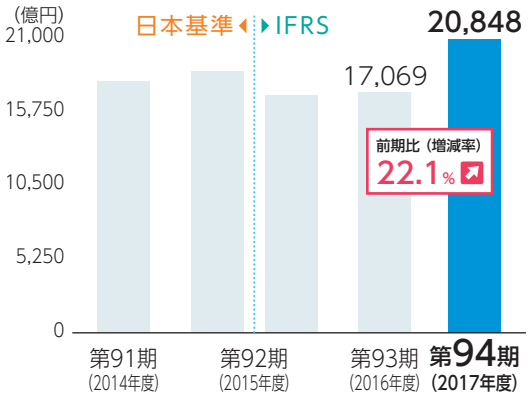
こうした状況のなかアサヒグループは、2016年に策定した「中期経営方針」のもとで、「『稼ぐ力』の強化」、「資産・資本効率の向上」、「ＥＳＧへの取組み強化」の３つを重点課題として、これまで推進してきた「企業価値向上経営」の更なる深化に取り組みました。

特に「『稼ぐ力』の強化」においては、国内では、高付加価値化、差別化を基軸とした収益基盤の盤石化を図るとともに、海外では、欧州事業を中心として、有力なプレミアムブランドや広範な販売網を生かしたシナジーの創出などに取り組みました。

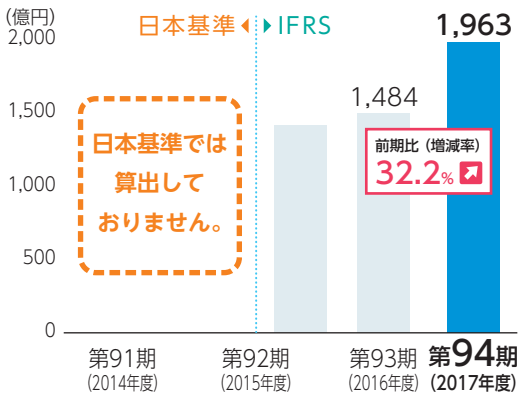
その結果、アサヒグループの当期の売上収益は、２兆848億７千７百万円（前期比22.1％増）となりました。また、利益につきましては、事業利益※は1,963億６千８百万円（前期比32.2％増）、営業利益は1,831億９千２百万円（前期比33.8％増）、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,410億３百万円（前期比58.0％増）となりました。

※ 事業利益とは、売上収益から売上原価並びに販売費及び一般管理費を控除した、恒常的な事業の業績を測る当社独自の利益指標です。

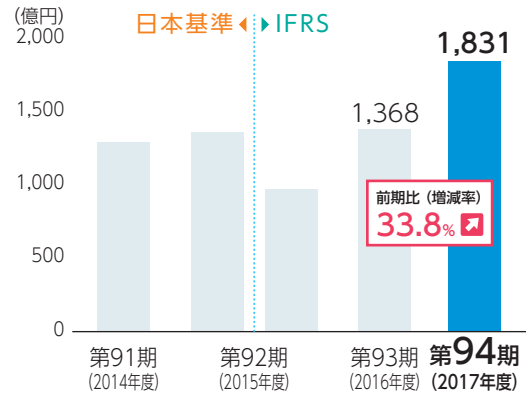
#### 売上高／売上収益



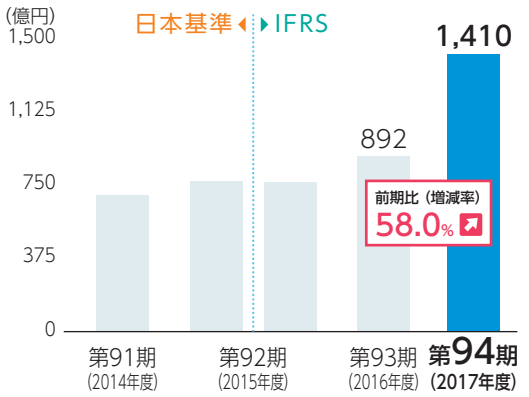

#### 事業利益




#### 営業利益




#### 当期純利益／親会社の所有者に帰属する当期利益




（注）アサヒグループでは、第93期（2016年度）より国際会計基準（IFRS）を適用しております。
なお、第92期（2015年度）については、参考として日本基準に準拠した数値とIFRSに準拠した数値を併記しております。


P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
事業報告
P50 連結計算書類
P53 計算書類
P55 監査報告

# アサヒグループの財産及び損益の状況

| 区分 | | 第91期 2014年度 | 第92期 2015年度 | | 第93期 2016年度 | 第94期 2017年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 日本基準 | | IFRS | | |
| 売上高／売上収益 | (百万円) | 1,785,478 | 1,857,418 | 1,689,527 | 1,706,901 | **2,084,877** |
| 事業利益※1 | (百万円) | – | – | 140,691 | 148,486 | **196,368** |
| 営業利益 | (百万円) | 128,305 | 135,119 | 96,626 | 136,889 | **183,192** |
| 経常利益 | (百万円) | 133,168 | 145,946 | – | – | **–** |
| 当期純利益／親会社の所有者に帰属する当期利益 | (百万円) | 69,118 | 76,427 | 75,770 | 89,221 | **141,003** |
| 売上高営業利益率／売上収益営業利益率 | (%) | 7.2 | 7.3 | 5.7 | 8.0 | **8.8** |
| EBITDA※2 | (百万円) | 192,308 | 197,993 | 197,287 | 205,803 | **285,394** |
| 1株当たり当期純利益／基本的1株当たり利益※3 | (円) | 148.92 | 166.25 | 164.82 | 194.75 | **307.78** |
| 総資産／資産合計※4 | (百万円) | 1,936,609 | 1,901,554 | 1,804,673 | 2,094,332 | **3,346,822** |
| 純資産／資本合計 | (百万円) | 896,510 | 891,829 | 803,682 | 846,105 | **1,152,748** |
| 1株当たり純資産／1株当たり親会社所有者帰属持分※5 | (円) | 1,904.64 | 1,916.69 | 1,723.97 | 1,825.57 | **2,499.62** |
| ROE(自己資本利益率／親会社所有者帰属持分当期利益率) | (%) | 8.1 | 8.8 | 9.7 | 11.0 | **14.2** |
| 調整後親会社の所有者に帰属する当期利益※6 | (百万円) | – | – | – | 89,221 | **120,133** |
| 調整後基本的1株当たり利益※7 | (円) | – | – | – | 194.75 | **262.23** |
| 調整後ROE（調整後親会社所有者帰属持分当期利益率）※8 | (%) | – | – | – | 11.2 | **13.7** |

(注) 項目に「／」があるものは、「日本基準／IFRS」となります。

※1 事業利益とは、売上収益から売上原価並びに販売費及び一般管理費を控除した、恒常的な事業の業績を測る当社独自の利益指標です。

※2 EBITDAは、日本基準では、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、IFRSでは、事業利益に無形資産償却費及び減価償却費を加えたものであります。

※3 1株当たり当期純利益／基本的1株当たり利益は、期中平均発行済株式の総数により算出しております。なお、発行済株式の総数については、自己株式を控除しております。

※4 第93期(2016年度)において行った企業結合に係る暫定的な会計処理の確定に伴い、取得原価の配分見直しを行いましたので、第93期(2016年度)の資産合計にこれらを反映しております。

※5 1株当たり純資産／1株当たり親会社所有者帰属持分は、期末発行済株式の総数により算出しております。なお、発行済株式の総数については、自己株式を控除しております。

※6 調整後親会社の所有者に帰属する当期利益は、親会社の所有者に帰属する当期利益から事業ポートフォリオ再構築などにかかる一時的な損益(税金費用控除後)を控除したものであります。

※7 調整後基本的1株当たり利益は、調整後親会社の所有者に帰属する当期利益に基づき算出しております。

※8 調整後ROEは、調整後親会社の所有者に帰属する当期利益を親会社の所有者に帰属する持分合計(ただし、在外営業活動体の換算差額とその他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融商品への投資の公正価値の変動を控除したもの)で除して算出しております。

# 当期における事業別の概況

## アサヒグループの事業別売上収益

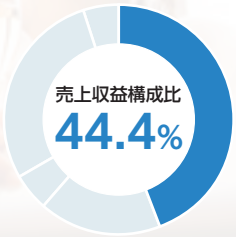
| 事業別名称 | 第93期 2016年度 | 第94期（当期） 2017年度 | 増減額 | 増減率 |
|---|---|---|---|---|
| | 百万円 | 百万円 | 百万円 | % |
| 酒類事業 | 976,649 | 968,858 | △7,790 | △0.8 |
| 飲料事業 | 363,905 | 374,517 | 10,611 | 2.9 |
| 食品事業 | 110,824 | 113,785 | 2,961 | 2.7 |
| 国際事業 | 250,316 | 621,112 | 370,795 | 148.1 |
| その他の事業 | 102,279 | 106,141 | 3,861 | 3.8 |
| 調整額※ | △97,073 | △99,537 | △2,464 | – |
| 合計 | 1,706,901 | 2,084,877 | 377,975 | 22.1 |

※ 調整額は、事業間及び各事業に帰属しない全社の売上収益の消去額であります。


P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
事業報告
P50 連結計算書類
P53 計算書類
P55 監査報告

# 酒類事業






**主要商品** ビール、発泡酒、新ジャンル、洋酒、ワイン、ＲＴＤ※1、焼酎、ビールテイスト清涼飲料

酒類事業につきましては、「No.１ブランドの育成と構造改革を通じて“国内酒類のリーディングカンパニー”を目指す！」をスローガンに、イノベーションによる新価値・新需要の創造とコスト競争力の向上に取り組みました。

ビール類については、『アサヒスーパードライ』において、発売30周年を記念した特別限定醸造商品『アサヒスーパードライ エクストラハード』や『アサヒスーパードライ 瞬冷辛口』の発売などにより、ブランド価値の向上を図りました。新ジャンル『クリアアサヒ』においては、糖質ゼロ※2でありながら麦由来の味わいを高めた『クリアアサヒ 贅沢ゼロ』の発売や季節に合わせた期間限定商品の展開など、市場における地位の更なる向上に取り組みました。

ビール類以外の酒類については、ＲＴＤにおいて、『アサヒもぎたて』の商品ラインアップの拡充や、『ウィルキンソン・ハード』シリーズの展開など、ブランド力の育成に取り組みました。また、洋酒においては、『ブラックニッカ』ブランドの積極的な販売促進活動を行うことなどにより、主力ブランドの強化に努めました。

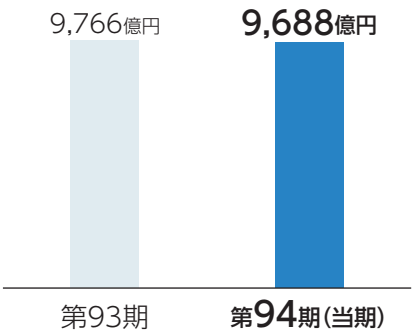
アルコールテイスト清涼飲料については、ビールテイスト清涼飲料『アサヒドライゼロ』において、「より食事に合うすっきりとした後味」へのリニューアルの実施や消費者キャンペーンの展開などにより、ブランド力の強化を図りました。

以上の結果、酒類事業の売上収益は、ビール類以外の酒類やアルコールテイスト清涼飲料の売上がそれぞれ前年実績を上回りましたが、夏場の天候不順の影響などによるビール類の販売数量の減少により、前期比0.8%減の9,688億５千８百万円となりました。

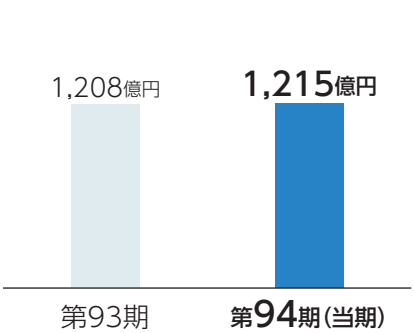
事業利益については、売上の減少はありましたが、広告販促費の効率化や原材料を中心としたコストダウンなどの取組みにより、前期比0.6%増の1,215億１千６百万円となりました（営業利益は、前期比2.1%増の1,135億６千万円）。

※1 ＲＴＤ:Ready To Drinkの略。購入後、そのまま飲用可能な缶チューハイなどを指します。
※2 栄養表示基準に基づき、100ml当たり糖質0.5g未満を「糖質ゼロ」と表示しております。

**売上収益**

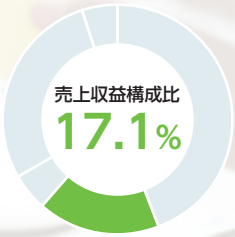



**事業利益**



# 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

飲料事業につきましては、重点ブランドへの経営資源の集中や健康を軸とした商品力強化による成長に加えて、操業度の向上を始めとした生産効率の最大化に向けた取組みなどにより、強靭な収益基盤の構築に取り組みました。

主力ブランドにおいては、『三ツ矢』ブランドで透明果汁※1を使用した『三ツ矢 新搾り』を発売し、『十六茶』ブランドでは、全国７地域※2のご当地素材をブレンドした『アサヒ 十六茶 ご当地素材ブレンド』を展開したほか、発売20周年を迎えた『ワンダ』ブランドで老舗珈琲店監修の『ワンダ 極』の商品ラインアップを拡充するなど、ブランド価値の向上を図りました。また、『おいしい水』ブランドでは、天然水仕立てのスパークリングウォーターに『カルピス』の乳酸菌を加えた『アサヒ おいしい水「カルピス」の乳酸菌スパークリング』を発売するなど、ブランド資産を活用し、新たな商品価値を提案しました。

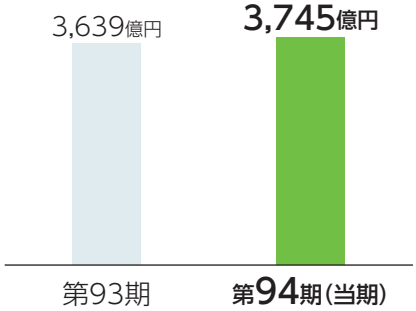
健康機能領域においては、『守る働く乳酸菌』や『届く強さの乳酸菌』をリニューアルしたほか、独自の乳酸菌を配合した機能性表示食品『カラダカルピス』を発売するなど、市場における存在感の向上に努めました。

以上の結果、飲料事業の売上収益は、炭酸飲料や乳性飲料などの販売数量が前年実績を上回ったことにより、前期比2.9%増の3,745億１千７百万円となりました。

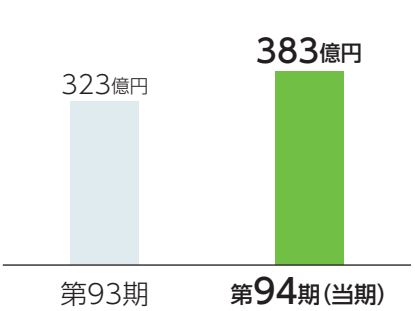
事業利益については、増収効果のほか、品種・容器構成比の改善や最適生産体制の推進による操業度向上などの製造原価低減の取組みにより、前期比18.5%増の383億２千１百万円となりました（営業利益は、前期比35.5%増の444億７百万円)。

※1 透明果汁とは、固形分が残って濁った状態の搾汁後の果汁（混濁果汁）から、液中の固形分を分解しさらにろ過した、固形分がない果汁のことです。
※2 北海道、東北、関東・甲信越、中部・北陸、関西、中国・四国及び九州・沖縄の７地域です。

### 売上収益

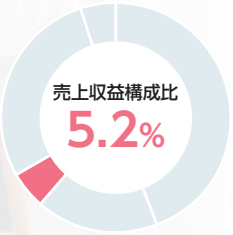



### 事業利益



# 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、ベビーフード、育児用ミルク、フリーズドライ食品

食品事業につきましては、「強みへの集中」の推進と事業統合によるシナジーの創出に加えて、市場の変化を先取りした商品力の強化・ブランドの育成などにより、持続的成長に向けた事業基盤の構築に取り組みました。

タブレット菓子『ミンティア』においては、大粒タイプの『ミンティアブリーズ』をリニューアルしたほか、のどに広がる清涼感・潤い感を付加した新価値提案商品として『ミンティアエクスケア』を発売するなど、ブランド力の強化を図りました。

サプリメントについては、『ディアナチュラ』において手軽に選べるパウチタイプ『ディアナチュラスタイル』や機能性表示食品『ディアナチュラゴールド』の商品ラインアップを拡充するなど、ブランド価値の向上に努めました。

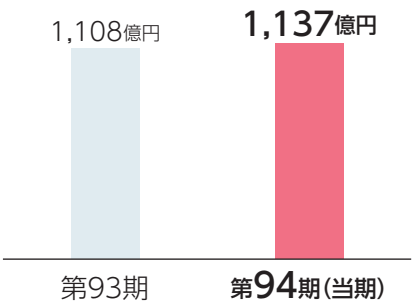
ベビーフードについては、『グーグーキッチン』や『栄養マルシェ』において販売促進活動を強化するなど、ブランド力の強化を図りました。また、シニア向け商品については、『バランス献立』を新たに発売し、介護食市場における存在感の向上に取り組みました。

フリーズドライ食品については、主力の『いつものおみそ汁』の営業活動を強化するとともに、スープの新ブランド『Ｔｈｅうまみ』や『きょうのスープ』を発売し、売上の拡大に努めました。

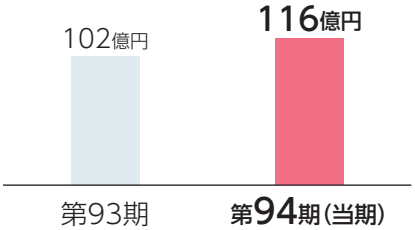
以上の結果、食品事業の売上収益は、主力ブランドを中心に好調に推移し、前期比2.7％増の1,137億８千５百万円となりました。

事業利益については、増収効果に加えて、広告販促費の効率化や製造原価の低減などの取組みにより、前期比13.4％増の116億２千６百万円となりました（営業利益は前期比4.3％減の108億９千３百万円）。

**売上収益**




**事業利益**



# 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

国際事業につきましては、主力ブランドの強化やシナジー創出による既存事業の収益性向上に加えて、西欧、中東欧におけるビール事業買収が完了し、ビールにおいてプレミアム市場での成長を軸とするグローバルプレイヤーを目指した事業基盤の構築に取り組みました。

欧州事業については、西欧において『Peroni』ブランドの情報発信強化など、主力ブランドの価値向上に重点を置いたマーケティング活動を強化したほか、『アサヒスーパードライ』の欧州における自社工場・販売網による製造・販売体制の構築など、シナジー創出に向けた取組みを推進しました。また、3月にビール事業を取得した中東欧では、チェコにおいて主力ブランドの『Pilsner Urquell』、『Kozel』の販売促進活動を積極的に展開したほか新商品を発売するなど、各国において持続的な成長基盤の構築に取り組みました。

オセアニア事業については、飲料において、炭酸飲料『Schweppes』の新容器を使用した商品の展開や、市場が拡大する水カテゴリーにおけるシェア拡大に向けた取組みなど、市場における存在感の更なる向上に努めました。酒類においては、低アルコール飲料の主力ブランドに集中したマーケティング活動のほか、『アサヒスーパードライ』のブランド力の更なる強化や『Peroni』ブランドの商品の販売開始など、グループのブランドを活用したシナジー創出に取り組みました。

東南アジア事業については、マレーシアにおける『ワンダ』や『カルピス』の商品ラインアップの拡充や販売促進活動の強化のほか、ミャンマーの『Honey Gold』のブランド力強化など、自社ブランド商品の拡充を軸に各市場における存在感の向上に努めました。

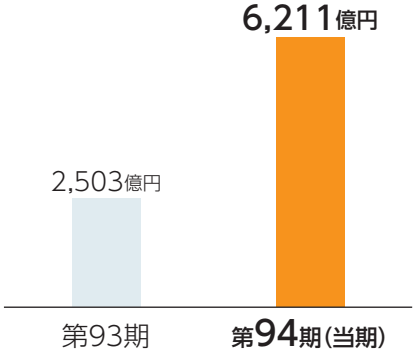
中国事業については、飲食店における樽生ビール取扱店の新規開拓や、コンビニエンスストアやインターネット通信販売業態での営業活動の強化などにより、『アサヒスーパードライ』の販売数量の拡大を図りました。

P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
事業報告
P50 連結計算書類
P53 計算書類
P55 監査報告

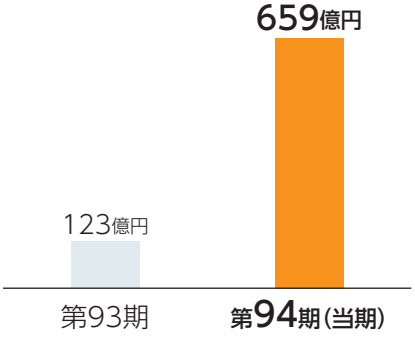
以上の結果、国際事業の売上収益は、オセアニア事業が好調に推移したほか、新たに取得した欧州事業の業績の上乗せもあり、前期比148.1％増の6,211億１千２百万円となりました。

事業利益については、中東欧のビール事業の買収に伴う取得関連費用などが発生しましたが、欧州事業の業績の上乗せにより、前期比434.0％増の659億３千８百万円となりました（営業利益は、前期比348億４千５百万円増の348億３千７百万円）。

**売上収益**

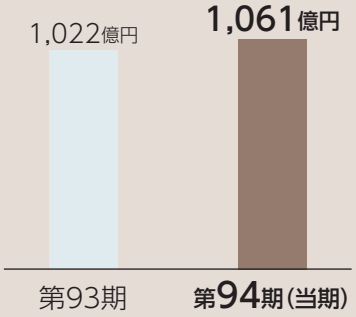



**事業利益**

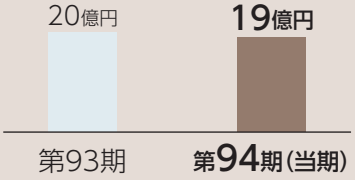


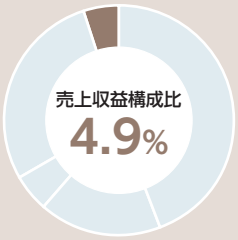

## その他の事業

**売上収益**




**事業利益**




**主な業種**　貨物運送業、健康食品・飼料の製造販売業

その他の事業につきましては、売上収益は、貨物運送業務の受託の拡大や健康食品の売上の増加などにより、前期比3.8％増の1,061億４千１百万円となりました。

事業利益については、健康食品に関する販売促進費の増加などにより、前期比0.4％減の19億９千２百万円となりました（営業利益は前期比0.2％減の19億７千９百万円）。

## (2) 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962億６千５百万円で、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、効率化や生産能力の増強を目的とした工事によるものです。

| 事業別名称 | 設備投資額 |
|---|---|
| 酒類事業 | 25,756 百万円 |
| 飲料事業 | 25,855 |
| 食品事業 | 4,752 |
| 国際事業 | 37,169 |
| その他の事業 | 549 |
| 全社（共通） | 2,182 |
| 合計 | 96,265 |

## (3) 資金調達の状況

上記（2）の設備投資資金及び中東欧のビール事業取得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。

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。

### 発行社債の概要

| 発行社債 | 発行日 | 発行額 |
|---|---|---|
| 第９回無担保社債（３年債） | 2017年６月13日 | 1,000億円 |
| 第10回無担保社債（５年債） | 2017年６月13日 | 1,300億円 |
| 第11回無担保社債（７年債） | 2017年６月13日 | 200億円 |
| 第12回無担保社債（10年債） | 2017年６月13日 | 300億円 |
| 2021年満期ユーロ建普通社債 | 2017年９月19日 | ６億ユーロ |
| 2025年満期ユーロ建普通社債 | 2017年９月19日 | ６億ユーロ |

## (4) 主要な借入先の状況〈2017年12月31日現在〉

| 借入先 | 借入額 |
|---|---|
| 株式会社三井住友銀行 | 156,588 百万円 |
| 株式会社みずほ銀行 | 61,194 |
| 三井住友信託銀行株式会社 | 50,000 |
| 農林中央金庫 | 50,000 |
| 株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行 | 36,700 |

## (5) 主要な拠点及び重要な子会社の状況〈2017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

| 会社名 | 本社所在地 | 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 | 東京都墨田区 | 20,000 百万円 | 100 % | 酒類の製造、販売 |
| アサヒ飲料株式会社 | 東京都墨田区 | 11,081 | 100 | 飲料の製造、販売 |
| アサヒグループ食品株式会社 | 東京都渋谷区 | 5,000 | 100 | 食品の製造、販売 |
| Asahi Europe Ltd | 英国 サリー州 | 290,994 (2,431,546千ユーロ) | 100 | 西欧における酒類事業の統括 |
| Asahi Breweries Europe Ltd | 英国 サリー州 | 904,609 (7,405,000千ユーロ) | 100 | 中東欧における酒類事業の統括 |
| Asahi Holdings (Australia) Pty Ltd | オーストラリア ビクトリア州 | 132,697 (1,806,901千豪ドル) | 100 | 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 | 中国 上海市 | 9,996 (737,487千人民元) | 100 | 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 | 東京都墨田区 | 50 | 100 | 事務業務受託 |

(注) 1. 当期末現在における当社の連結子会社は上記を含め146社となり、持分法適用会社は19社となりました。
2. 当期末現在において、特定完全子会社はございません。

## (6) 重要な企業再編等の状況

①当社は、「Asahi Breweries Europe Ltd」を通じて、「Plzeňský Prazdroj, a.s.」ほか全８社の全株式を2017年3月31日付で取得しました。
②当社は、保有していた「株式会社エルビー」の全株式を2017年11月30日付で譲渡しました。
③当社は、「株式会社エイ・アイ・ビバレッジホールディング」を通じて保有していた「康師傅飲品控股有限公司」の全株式を2017年12月15日付で譲渡しました。
④当社は、「Fosun Industrial Holdings Limited」ほか全６社との間で、当社が保有する「青島啤酒股份有限公司」の全株式を譲渡するための株式譲渡契約を2017年12月20日付で締結しました。
⑤当社は、「PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk」及び「PT Prima Intipangan Sejati」との間で、「Asahi Group Holdings Southeast Asia Pte. Ltd.」を通じて保有している「PT Asahi Indofood Beverage Makmur」及び「PT Indofood Asahi Sukses Beverage」の全株式を譲渡するための株式譲渡契約を2017年12月22日付で締結しました。

## (7) 従業員の状況 〈2017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 | 5,897名 | △9名 |
| 飲料事業 | 3,381 | △151 |
| 食品事業 | 1,294 | 4 |
| 国際事業 | 17,435 | 7,222 |
| その他の事業 | 2,240 | 152 |
| 全社（共通） | 617 | 27 |
| 合計 | 30,864 | 7,245 |

## (8) 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」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長期ビジョン

2016年に更新した「長期ビジョン」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、10年程度先を見据えた事業の将来像として「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。」ことを目指しています。

さらに、「長期ビジョン」では、「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、各ステークホルダーに対するビジョンを定めています。

③中期経営方針

「長期ビジョン」の実現に向けた「中期経営方針」では、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、以下の３つの重点課題を設定し、これまで推進してきた「企業価値向上経営」の更なる深化に取り組んでいます。

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

ロ．資本コストを踏まえた資産・資本効率の向上

ハ．サステナビリティの向上を目指したＥＳＧへの取組み強化

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、日本はもとより世界で信頼される企業グループを目指していきます。

④第95期（2018年度）の方針

2018年は、国内外で経済の堅調な回復が想定されるなか、アサヒグループは「中期経営方針」に基づいて、国内では高付加価値化を軸としたブランド価値の向上などにより収益基盤の更なる盤石化に取り組みます。また海外では、欧州事業を核として、強い競争力を持つグローバルなプレミアムビールメーカーを目指したシナジー創出などの取組みにより、国際事業の成長エンジン化を加速していきます。さらに、資産・資本効率の向上による財務体質の強化やＥＳＧへの取組みの更なる推進など、「企業価値向上経営」の深化を目指した経営改革にスピードを上げて取り組んでいきます。

これらの取組みにより、第95期の売上収益は２兆1,400億円、事業利益は2,200億円、営業利益は2,000億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,420億円（調整後親会社の所有者に帰属する当期利益は1,360億円）を見込んでおります。

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。

## 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<br>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

| | 2018年以降のガイドライン（３年程度を想定） |
|---|---|
| 売上収益 | ・既存事業の安定成長－事業再編＋新規M＆A |
| 事業利益 | ・CAGR（年平均成長率）：１桁台半ば～後半 |
| EPS（調整後※） | ・CAGR（年平均成長率）：１桁台半ば～後半 |
| ROE（調整後※） | ・13%以上の水準の維持 |

※調整後とは、事業ポートフォリオの再構築や為替変動など一時的な特殊要因を除いたものです。

### 財務、キャッシュ・フローのガイドライン

| | 2018年以降のガイドライン（３年程度を想定） |
|---|---|
| キャッシュ・フロー | ・フリー・キャッシュ・フロー：年平均1,400億円以上<br>・資産整理効果：1,000億円程度（2018年見込み） |
| 債務削減 | ・Net debt/EBITDA※1：2019年末までに３倍程度<br>・Net DEレシオ※2：2018年末までに１倍以下 |
| 成長投資 | ・財務体質強化を優先しつつ、成長基盤拡大に向けたM＆Aを検討 |
| 株主還元 | ・連結配当性向※3 30%を目途とした安定的な増配 |

※１　Net debt／EBITDA(EBITDA純有利子負債倍率)＝（金融債務－現預金）／EBITDA
※２　Net DEレシオ(純有利子負債比率)＝（金融債務－現預金）／自己資本
※３　配当性向は、親会社の所有者に帰属する当期利益から事業ポートフォリオ再構築などにかかる一時的な損益(税金費用控除後)を控除して算出しております。

P2 招集ご通知
P5 株主総会参考書類
事業報告
P50 連結計算書類
P53 計算書類
P55 監査報告

## 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います。

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

当社は、企業価値を財務的価値のみならず、これと密接な関係にある社会的価値の総和として捉え、顧客、取引先、社会、社員及び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

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特長を生かしつつ、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

当社は、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・判断しています。

## (4) 取締役会の実効性評価

取締役会は、中長期的な企業価値の向上に資するため、毎年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ます。

なお、取締役会実効性評価の結果の概要は、以下の当社ウェブサイトに掲載しています。

http://www.asahigroup-holdings.com/company/governance/policy.html

## (5) 取締役・監査役に求める要件

取締役会は、実効的なコーポレート・ガバナンスを実現し、当社の取締役及び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候補者に指名しています。

なお、当社は、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取締役会の諮問機関として設置し、取締役会は、取締役及び監査役の候補者の諮問をし、これ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

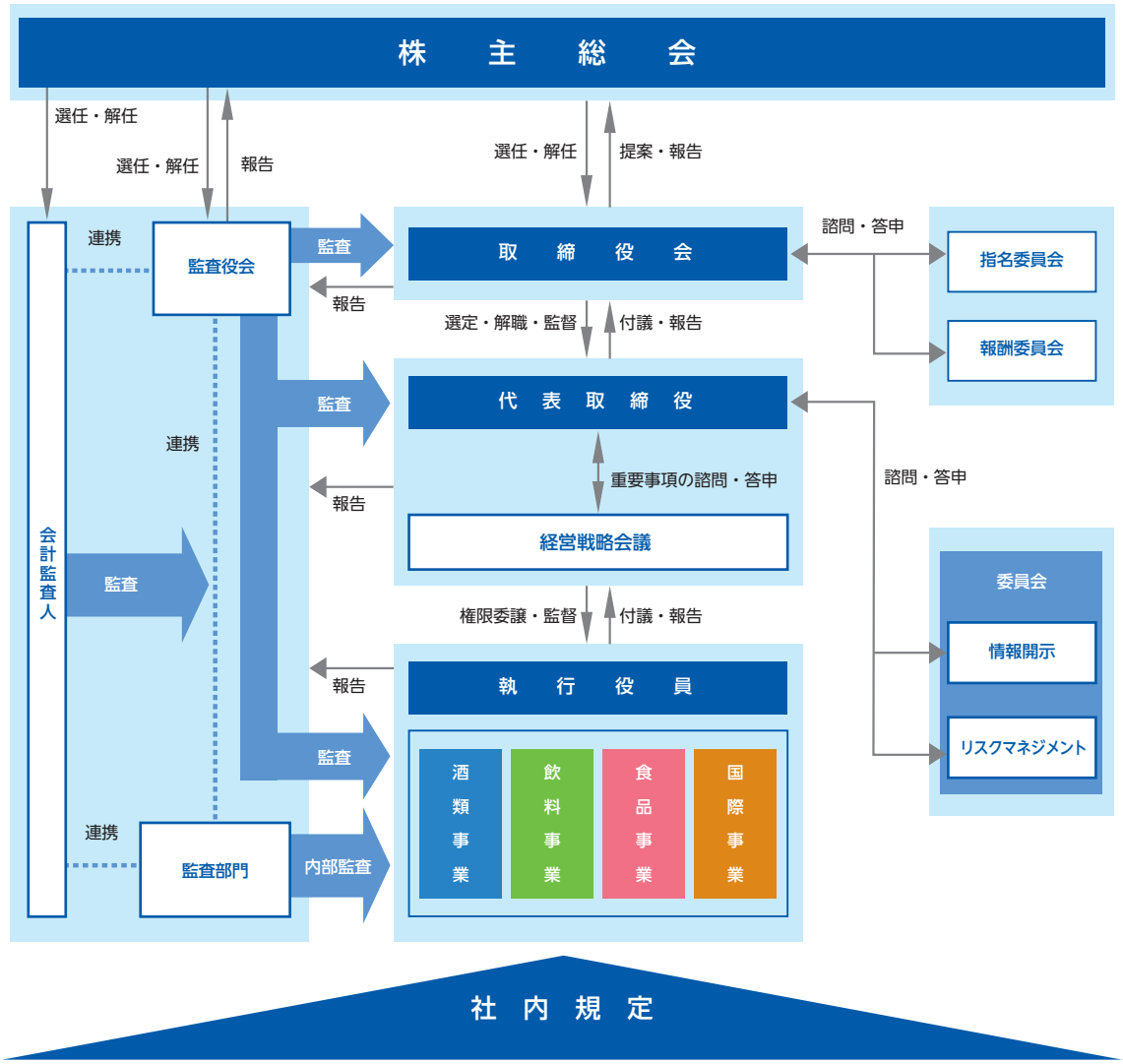
当社は、取締役に求める要件に基づき、取締役や執行役員のサクセッション（後継者の育成）とパイプライン（後継者の人脈確保）を最重要課題と位置付け、最高経営責任者などの承継プランを策定し、取締役会は、適切にこれを監督しています。

また、取締役及び監査役を対象として、その役割と責務に必要な研修を定期的に実施するほか、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、事業所視察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、19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、監査役及び執行役員の候補者などに関する取締役会の諮問に対し、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。2017年度は４回開催され、主に役員人事、重要な子会社の代表者人事などの答申を行いました。

②報酬委員会

取締役及び執行役員の報酬制度・報酬額に関する取締役会の諮問に対し、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。2017年度は３回開催され、主に役員賞与、役員報酬制度改定、業績連動型株式報酬などの答申を行いました。

③情報開示委員会

企業情報の開示を一元的に管理・統括し、代表取締役社長の諮問に対して公平・迅速かつ広範な情報開示の観点から、答申を行います。代表取締役会長及び代表取締役社長を除く社内取締役並びに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。2017年度は18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

リスクマネジメント活動全体の方針や主要リスク対策に関する代表取締役社長の諮問に対し、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。また、常勤監査役もこれに出席し、必要に応じて意見を述べています。2017年度は４回開催され、定期的なリスク調査の結果、内部通報制度の運用状況などの答申を行いました。

⑤経営戦略会議

業務執行における重要事項に関する代表取締役会長又は代表取締役社長の諮問に対し、その適法性、客観性、合理性の評価について答申を行います。社内取締役、執行役員及び常勤監査役で構成され、議長は代表取締役社長が務めています。2017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。

〈2017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 | ◎ | | | ○ | ○ |
| | 小路明善 | ○ | | | ○ | ◎ |
| | 髙橋勝俊 | | ○ | ○ | ○ | ○ |
| | 奥田好秀 | | ○ | ○ | ◎ | ○ |
| | 加賀美昇 | | | ○ | ○ | ○ |
| | 濱田賢司 | | | ◎ | ○ | ○ |
| | 勝木敦志 | | | ○ | ○ | ○ |
| | ★坂東眞理子 | ○ | ○ | | | |
| | ★田中直毅 | ○ | ◎ | | | |
| | ★小坂達朗 | | | | | |
| 監査役 | 武藤章 | | | | □ | ○ |
| | 角田哲夫 | | | | □ | ○ |
| | ★斎藤勝利 | | | | | |
| | ★早稲田祐美子 | | | | | |
| | ★川上豊 | | | | | |

(注)★は社外役員、◎は委員長(議長)、○は委員(メンバー)、□は出席によるモニタリングを示しています。

## 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。

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、執行役員及び常勤監査役を構成員とする「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、アサヒグループ内設置の内部監査を担当する組織と連携し、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・評価するとともに、グループ会社の財務報告に係る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。2017年度は、当社及びグループ会社22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「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。
③当社及びグループ会社の使用人等に対して、「コンプライアンスアンケート」を実施し、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。2017年度の調査では、「コンプライアンスレベルは依然として高い水準にある」という結果となりました。

### (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。2017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、「品質」「コンプライアンス」「ガバナンス」「人事・労務」「ＩＴ」「財務・経理」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、問題の発生自体の牽制に効果を上げております。
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」を設置して対応する体制を構築しております。

## (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」の決議又は当社の取締役若しくは主管部門の責任者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又は随時に情報・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。2017年度は、内部監査を担当する部門と３回、外部監査人と12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４回、それぞれ情報・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４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、2013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。」を掲げて策定した「長期ビジョン2020」について、2016年に「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。」を加え、10年程度先を見据えた事業の将来像を示した「長期ビジョン」に更新するとともに、そのビジョンの実現を目指した「中期経営方針」を策定し、これらに従った取組みをグループ全体で行ってまいりました。「長期ビジョン」「中期経営方針」の内容につきましては、31～32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、コーポレート・ガバナンスの更なる強化を図っています。なお、その概要につきましては、33～36ページに記載のとおりであります。

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定めるところに従い、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

前記（2）①に記載した各取組みは、前記（1）記載の基本方針に従い、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。

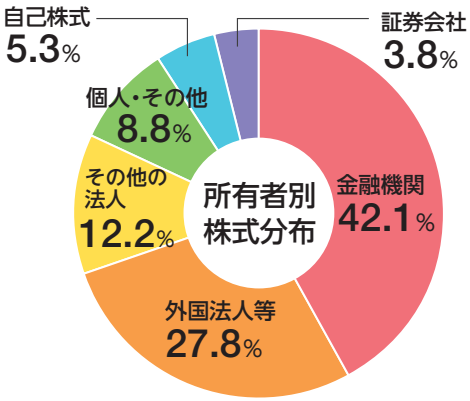
## 5 当社の現況

### (1) 株式の状況 〈2017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25,461,769株）

③株主数　98,099名（前期末比16,918名減）




| 所有者区分 | 持株数 | 株主数 |
|---|---|---|
| 金融機関 | 2,034,964 百株 | 154 名 |
| 外国法人等 | 1,345,640 | 807 |
| その他の法人 | 588,485 | 1,799 |
| 個人・その他 | 425,730 | 95,297 |
| 自己株式 | 254,617 | 1 |
| 証券会社 | 186,409 | 40 |
| 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） | 379,566 百株 | 8.3 % |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口） | 247,881 | 5.4 |
| 第一生命保険株式会社 | 163,833 | 3.6 |
| 富国生命保険相互会社 | 155,000 | 3.4 |
| 旭化成株式会社 | 117,853 | 2.6 |
| 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 |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口５） | 80,156 | 1.7 |
| STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234 | 73,667 | 1.6 |
| ＪＰモルガン証券株式会社 | 69,917 | 1.5 |
| **合計** | **1,459,413** | **31.9** |

(注) 1. 当社は、自己株式254,617百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。

## (2) 会社役員の状況

①取締役及び監査役の状況〈2017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 | 代表取締役会長<br>CEO | 経営全般 |
| 小路明善 | 代表取締役社長<br>COO | 経営全般 |
| 髙橋勝俊 | 専務取締役<br>専務執行役員 | 調達、生産、物流<br>飲料事業 |
| 奥田好秀 | 専務取締役<br>専務執行役員 | 監査、総務法務、人事、ＩＴ<br>酒類事業 |
| 加賀美　昇 | 取締役<br>執行役員 | ＣＳＲ、研究開発、品質保証<br>食品事業 |
| 濱田賢司 | 取締役<br>執行役員<br>（ＣＦＯ） | 経営企画、広報、ＩＲ、財務、国際<br>国際事業（東南アジア飲料） |
| 勝木敦志 | 取締役<br>執行役員 | 企業提携、国際<br>国際事業（オセアニア） |
| 坂東眞理子 | 社外取締役 | 学校法人昭和女子大学　理事長<br>昭和女子大学　総長<br>農林中央金庫　経営管理委員<br>ＭＳ＆ＡＤインシュアランスグループホールディングス株式会社<br>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 |
| 小坂達朗 | 社外取締役 | 中外製薬株式会社　代表取締役社長 |
| 武藤　章 | 常勤監査役 | |
| 角田哲夫 | 常勤監査役 | |
| 斎藤勝利 | 社外監査役 | 第一生命保険株式会社　特別顧問<br>株式会社帝国ホテル　社外取締役<br>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<br>花王株式会社　社外監査役 |
| 川上　豊 | 社外監査役 | 日本ビルファンド投資法人　監督役員 |

(注) 1. 取締役坂東眞理子、田中直毅及び小坂達朗の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. 監査役斎藤勝利、早稲田祐美子及び川上豊の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、田中直毅及び小坂達朗の3氏並びに社外監査役である斎藤勝利、早稲田祐美子及び川上豊の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、MS&ADインシュアランスグループホールディングス株式会社、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、花王株式会社及び日本ビルファンド投資法人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収益（又は連結売上高）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. 当社グループは、農林中央金庫との間に金銭消費貸借などの取引がありますが、直近事業年度末における借入額は当社の連結資産合計の２％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。
6. 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。
7. 監査役川上豊氏は、公認会計士としての長年の経験があり、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. 2017年3月28日開催の第93回定時株主総会終結の時をもちまして、取締役北川亮一氏及び監査役石崎忠司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、勝木敦志氏が取締役に、川上豊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。
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 |
|---|---|---|---|
| 奥田好秀 | 専務取締役<br>専務執行役員 | アサヒプロマネジメント株式会社　代表取締役社長 | 2017年３月16日 |
| 斎藤勝利 | 社外監査役 | 第一生命ホールディングス株式会社　代表取締役会長<br>第一生命保険株式会社　代表取締役会長 | 2017年３月31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。

以上の方針をもとに、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。

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）、賞与（年次、短期の業績連動）及び業績連動型株式報酬（長期の業績連動）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、親会社の所有者に帰属する当期利益を指標とし、期首に定めた目標の達成度合いに応じて、支給額を決定しています。また、業績連動型株式報酬については、「中期経営方針」における業績指標のひとつである基本的1株当たり利益の目標達成度に応じポイントを付与し、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制度としており、適切なインセンティブを付与することとしています。

なお、賞与及び業績連動型株式報酬は、社内取締役にのみ支給することとしています。

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<br>(うち社外取締役) | 11名<br>(3名) | 379,290,000円<br>(46,950,000円) | 8名<br>(－名) | 234,200,000円<br>(－円) | 613,490,000円<br>(46,950,000円) |
| 監　査　役<br>(うち社外監査役) | 6名<br>(4名) | 106,920,000円<br>(36,900,000円) | －名<br>(－名) | －円<br>(－円) | 106,920,000円<br>(36,900,000円) |

(注) 1. 上記には、2017年3月28日開催の第93回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役北川亮一氏及び監査役石崎忠司氏を含めております。
2. 2007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
3. 株主総会の決議による取締役の報酬等の総額は年額760,000,000円(うち社外取締役50,000,000円)であります(2007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120,000,000円(うち社外監査役40,000,000円)であります(2007年3月27日開催の第83回定時株主総会決議)。
5. 上記のほか、2016年3月24日開催の第92回定時株主総会決議に基づき、信託期間(3年間)中に、220,000,000円を上限とする金銭を拠出し、信託期間中に選任され就任した取締役(社外取締役を除く)に対し、業績連動型株式報酬を支給する予定であります。なお、当社が支給の対象となる取締役全員に付与する当社株式の総数は、1事業年度当たり21,000株を上限としております。

④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／13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／13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。 |
| | 小坂 達朗 | 13回／13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 | 斎藤 勝利 | 13回／13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 | 13回／13回 | 7回／7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。 |
| | 川上 豊 | 10回／10回 | 5回／5回 | 必要に応じ、主に公認会計士としての専門的見地から発言を行っております。 |

(注) 監査役川上豊氏は、2017年3月28日開催の第93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それぞれ他の役員と異なっております。

⑤責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役及び社外監査役との間に、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。

## (3) 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 | 262百万円 |
| 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 | 826百万円 |

(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、財務・税務デューディリジェンスに係る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係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。

# 連結計算書類≪国際会計基準（IFRS）により作成≫

## 連結財政状態計算書

（単位：百万円）

| 科目 | 当期（2017年12月31日現在） | 前期（ご参考）（2016年12月31日現在） |
|---|---|---|
| **資産** | | |
| **流動資産** | | |
| 現金及び現金同等物 | 58,054 | 48,459 |
| 営業債権及びその他の債権 | 433,436 | 397,340 |
| 棚卸資産 | 155,938 | 136,460 |
| 未収法人所得税等 | 12,354 | 14,161 |
| その他の金融資産 | 6,896 | 3,428 |
| その他の流動資産 | 27,104 | 31,934 |
| 小計 | 693,785 | 631,784 |
| 売却目的で保有する資産 | 118,641 | 3,241 |
| **流動資産合計** | **812,426** | **635,026** |
| **非流動資産** | | |
| 有形固定資産 | 717,914 | 570,771 |
| のれん及び無形資産 | 1,538,679 | 499,489 |
| 持分法で会計処理されている投資 | 4,846 | 141,398 |
| その他の金融資産 | 219,142 | 198,586 |
| 繰延税金資産 | 11,388 | 18,825 |
| 確定給付資産 | 26,055 | 18,942 |
| その他の非流動資産 | 16,368 | 11,293 |
| **非流動資産合計** | **2,534,396** | **1,459,305** |
| **資産合計** | **3,346,822** | **2,094,332** |

| 科目 | 当期（2017年12月31日現在） | 前期（ご参考）（2016年12月31日現在） |
|---|---|---|
| **負債及び資本** | | |
| **負債** | | |
| **流動負債** | | |
| 営業債務及びその他の債務 | 433,582 | 332,639 |
| 社債及び借入金 | 359,722 | 281,870 |
| 未払法人所得税等 | 51,856 | 34,957 |
| 引当金 | 15,451 | 4,870 |
| その他の金融負債 | 29,224 | 26,352 |
| その他の流動負債 | 144,355 | 137,957 |
| 小計 | 1,034,191 | 818,649 |
| 売却目的で保有する資産に直接関連する負債 | 17,965 | 907 |
| **流動負債合計** | **1,052,157** | **819,556** |
| **非流動負債** | | |
| 社債及び借入金 | 902,203 | 288,490 |
| 確定給付負債 | 25,488 | 25,789 |
| 繰延税金負債 | 156,780 | 57,252 |
| その他の金融負債 | 52,997 | 54,127 |
| その他の非流動負債 | 4,446 | 3,009 |
| **非流動負債合計** | **1,141,917** | **428,670** |
| **負債合計** | **2,194,074** | **1,248,226** |
| **資本** | | |
| 資本金 | 182,531 | 182,531 |
| 資本剰余金 | 119,051 | 118,668 |
| 利益剰余金 | 713,146 | 589,935 |
| 自己株式 | △76,747 | △76,709 |
| その他の資本の構成要素 | 210,592 | 21,927 |
| 売却目的で保有する処分グループに関連するその他の資本の構成要素 | △3,440 | — |
| 親会社の所有者に帰属する持分合計 | 1,145,135 | 836,354 |
| 非支配持分 | 7,612 | 9,750 |
| **資本合計** | **1,152,748** | **846,105** |
| **負債及び資本合計** | **3,346,822** | **2,094,332** |

## 連結損益計算書

（単位：百万円）

| 科目 | 当期（2017年1月1日から2017年12月31日まで） | 前期（ご参考）（2016年1月1日から2016年12月31日まで） |
|---|---|---|
| **売上収益** | **2,084,877** | **1,706,901** |
| 売上原価 | △1,295,399 | △1,098,173 |
| **売上総利益** | **789,477** | **608,728** |
| 販売費及び一般管理費 | △593,108 | △460,241 |
| その他の営業収益 | 12,530 | 8,004 |
| その他の営業費用 | △25,706 | △19,600 |
| **営業利益** | **183,192** | **136,889** |
| 金融収益 | 5,206 | 3,106 |
| 金融費用 | △10,368 | △4,066 |
| 持分法による投資損益 | 1,055 | 1,974 |
| 持分法で会計処理されている投資の売却益 | 17,898 | 12,163 |
| **税引前利益** | **196,984** | **150,068** |
| 法人所得税費用 | △58,135 | △62,952 |
| **当期利益** | **138,848** | **87,115** |

| | | |
|---|---|---|
| **当期利益の帰属：** | | |
| 親会社の所有者 | 141,003 | 89,221 |
| 非支配持分 | △2,155 | △2,105 |
| 合計 | 138,848 | 87,115 |

## （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<br>（2017年１月１日から<br>2017年12月31日まで） | 前　期<br>（2016年１月１日から<br>2016年12月31日まで） |
|---|---|---|
| **営業活動によるキャッシュ・フロー** | | |
| 税引前利益 | 196,984 | 150,068 |
| 減価償却費及び償却費 | 101,813 | 71,131 |
| 持分法で会計処理されている投資の売却益 | △17,898 | △12,163 |
| 営業債権の増減額（△は増加） | △11,536 | △9,821 |
| 棚卸資産の増減額（△は増加） | △4,752 | △607 |
| 営業債務の増減額（△は減少） | 7,490 | 6,369 |
| 未払酒税の増減額（△は減少） | △3,834 | 497 |
| 確定給付資産負債の増減額（△は減少） | 1,358 | △2,096 |
| その他 | 40,055 | 1,340 |
| 小計 | 309,680 | 204,718 |
| 利息及び配当金の受取額 | 5,839 | 5,546 |
| 利息の支払額 | △5,601 | △3,658 |
| 法人所得税の支払額 | △78,205 | △52,153 |
| **営業活動によるキャッシュ・フロー** | **231,712** | **154,452** |
| **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 | △87,883 | △58,148 |
| 投資有価証券の取得による支出 | △1,430 | △2,286 |
| 投資有価証券の売却による収入 | 11,939 | 30,870 |
| 持分法で会計処理されている投資の売却による収入 | 68,972 | 36,440 |
| 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 | △891,555 | △290,893 |
| 連結の範囲の変更を伴う子会社株式等の売却による収入 | 15,318 | — |
| その他 | △1,184 | 15,510 |
| **投資活動によるキャッシュ・フロー** | **△885,823** | **△268,507** |
| **財務活動によるキャッシュ・フロー** | | |
| 金融債務の増減額（△は減少） | 690,607 | 146,272 |
| 自己株式の取得による支出 | △38 | △21 |
| 配当金の支払 | △26,571 | △23,817 |
| 連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出 | △39 | △2,773 |
| その他 | △2,075 | △106 |
| **財務活動によるキャッシュ・フロー** | **661,882** | **119,554** |
| **現金及び現金同等物に係る換算差額** | **2,111** | **642** |
| **現金及び現金同等物の増減額（△は減少）** | **9,883** | **6,141** |
| **現金及び現金同等物の期首残高** | **48,459** | **43,290** |
| **売却目的保有資産に含まれる現金及び現金同等物** | **△288** | **△972** |
| **現金及び現金同等物の期末残高** | **58,054** | **48,459** |

## 貸借対照表

（単位：百万円）

| 科目 | 当期 (2017年12月31日現在) | 前期 (ご参考) (2016年12月31日現在) |
|---|---|---|
| **資産の部** | | |
| **流動資産** | | |
| 現金及び預金 | 21,212 | 20,606 |
| 短期貸付金 | 210,421 | 207,890 |
| 前払費用 | 1,362 | 903 |
| 繰延税金資産 | 808 | 832 |
| 未収還付法人税等 | 9,697 | 11,767 |
| その他 | 12,211 | 11,478 |
| 貸倒引当金 | △1,740 | △1,866 |
| **流動資産合計** | **253,973** | **251,614** |
| **固定資産** | | |
| **有形固定資産** | | |
| 建物 | 15,466 | 15,393 |
| 構築物 | 423 | 369 |
| 機械及び装置 | 323 | 374 |
| 車輌運搬具 | 0 | 0 |
| 工具器具備品 | 1,026 | 974 |
| 土地 | 15,037 | 15,037 |
| リース資産 | 540 | 578 |
| 建設仮勘定 | 89 | 106 |
| **有形固定資産合計** | **32,907** | **32,833** |
| **無形固定資産** | | |
| 施設利用権 | 39 | 39 |
| 商標権 | 10,893 | 11,857 |
| ソフトウェア | 10,321 | 11,498 |
| リース資産 | 167 | 237 |
| その他 | 6 | 8 |
| **無形固定資産合計** | **21,428** | **23,641** |
| **投資その他の資産** | | |
| 投資有価証券 | 22,048 | 30,100 |
| 関係会社株式 | 1,595,648 | 753,723 |
| 関係会社出資金 | 4,519 | 5,822 |
| 関係会社長期貸付金 | 1,114 | 450 |
| 繰延税金資産 | 19,695 | 9,654 |
| その他 | 2,137 | 1,590 |
| 貸倒引当金 | △181 | △223 |
| **投資その他の資産合計** | **1,644,982** | **801,118** |
| **固定資産合計** | **1,699,318** | **857,593** |
| **資産合計** | **1,953,291** | **1,109,207** |

| 科目 | 当期 (2017年12月31日現在) | 前期 (ご参考) (2016年12月31日現在) |
|---|---|---|
| **負債の部** | | |
| **流動負債** | | |
| 短期借入金 | 228,075 | 228,500 |
| コマーシャル・ペーパー | 143,000 | 10,000 |
| 1年内償還予定の社債 | 20,000 | 18,000 |
| リース債務 | 284 | 307 |
| 未払金 | 767 | 1,001 |
| 未払費用 | 5,500 | 4,148 |
| 預り金 | 90,835 | 42,989 |
| 賞与引当金 | 197 | 119 |
| 役員賞与引当金 | 293 | 119 |
| その他 | 303 | 1,003 |
| **流動負債合計** | **489,257** | **306,188** |
| **固定負債** | | |
| 社債 | 516,604 | 100,000 |
| 長期借入金 | 380,282 | 173,000 |
| リース債務 | 479 | 569 |
| その他 | 1,206 | 1,332 |
| **固定負債合計** | **898,572** | **274,902** |
| **負債合計** | **1,387,830** | **581,090** |
| **純資産の部** | | |
| **株主資本** | | |
| **資本金** | **182,531** | **182,531** |
| **資本剰余金** | **151,683** | **151,683** |
| 資本準備金 | 130,292 | 130,292 |
| その他資本剰余金 | 21,390 | 21,390 |
| **利益剰余金** | **301,450** | **262,045** |
| その他利益剰余金 | 301,450 | 262,045 |
| 別途積立金 | 195,000 | 195,000 |
| 繰越利益剰余金 | 106,450 | 67,045 |
| **自己株式** | **△76,747** | **△76,709** |
| **株主資本合計** | **558,917** | **519,550** |
| **評価・換算差額等** | | |
| **その他有価証券評価差額金** | **7,175** | **8,923** |
| **繰延ヘッジ損益** | **△631** | **△356** |
| **評価・換算差額等合計** | **6,543** | **8,566** |
| **純資産合計** | **565,460** | **528,117** |
| **負債純資産合計** | **1,953,291** | **1,109,207** |

# 損益計算書

（単位：百万円）

| 科目 | 当期（2017年1月1日から2017年12月31日まで） | 前期（ご参考）（2016年1月1日から2016年12月31日まで） |
|---|---|---|
| **営業収益** | **136,389** | **56,851** |
| グループ運営収入等 | 33,318 | 33,306 |
| 不動産賃貸収入 | 1,529 | 1,469 |
| 関係会社受取配当金 | 101,541 | 22,074 |
| **営業費用** | **31,682** | **30,388** |
| **営業利益** | **104,706** | **26,462** |
| **営業外収益** | **1,417** | **1,765** |
| 受取利息及び配当金 | 1,177 | 1,637 |
| 貸倒引当金戻入額 | 130 | 72 |
| その他 | 109 | 55 |
| **営業外費用** | **5,693** | **1,597** |
| 支払利息 | 3,528 | 1,334 |
| 社債発行費 | 1,902 | — |
| その他 | 262 | 263 |
| **経常利益** | **100,430** | **26,630** |
| **特別利益** | **13,477** | **8,825** |
| 固定資産売却益 | 0 | — |
| 投資有価証券売却益 | 5,003 | 8,825 |
| 関係会社株式売却益 | 8,473 | — |
| **特別損失** | **47,761** | **1,542** |
| 固定資産除売却損 | 1,228 | 470 |
| 投資有価証券売却損 | 136 | 0 |
| 投資有価証券評価損 | — | 42 |
| 関係会社株式売却損 | 94 | — |
| 関係会社株式評価損 | 46,105 | 1,029 |
| その他 | 195 | 0 |
| **税引前当期純利益** | **66,146** | **33,913** |
| **法人税、住民税及び事業税** | **9,465** | **10** |
| **過年度法人税等** | — | **△3,186** |
| **法人税等調整額** | **△9,295** | **△828** |
| **当期純利益** | **65,975** | **37,917** |

# 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

2018年２月９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2017年１月１日から2017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、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分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、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第１項後段の規定により作成し、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、会社計算規則第120条第１項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、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

2018年２月９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2017年１月１日から2017年12月31日までの第94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、2017年１月１日から2017年12月31日までの第94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」（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」（2005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（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分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。

2018年2月13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　武　藤　　章 ㊞

常勤監査役　角　田　哲　夫 ㊞

社外監査役　斎　藤　勝　利 ㊞

社外監査役　早稲田　祐美子 ㊞

社外監査役　川　上　　豊 ㊞

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（有料）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
UD FONT