最終更新日：2019年3月26日

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　小路　明善
問合せ先：広報部門　03-5608-5126
証券コード：2502
http://www.asahigroup-holdings.com/

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方 更新

当社は、2019年より新グループ理念“AsahiGroup Philosophy”（以下、『AGP』とする）を施行しています。『AGP』は、Mission、Vision、Values、Principlesで構成し、グループの使命やありたい姿に加え、受け継がれてきた大切にする価値観とステークホルダーに対する行動指針・約束を掲げています。

“AsahiGroup　Philosophy”
Our Mission　社会における使命・存在価値
期待を超えるおいしさ、楽しい生活文化の創造
Our Vision
高付加価値ブランドを核として成長する“グローカルな価値創造企業”を目指す
Our Values
挑戦と革新　最高の品質　感動の共有
Our Principles
すべてのステークホルダーとの共創による企業価値向上
・顧 客：　期待を超える商品・サービスによるお客様満足の追求
・社 員：　会社と個人の成長を両立する企業風土の醸成
・社 会：　事業を通じた持続可能な社会への貢献
・取引先：　双方の価値向上に繋がる共創関係の構築
・株 主：　持続的利益成長と株主還元による株式価値の向上

また『AGP』に基づいて更新した「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や財務、キャッシュ・フロー方針を示しつつ、以下の3つの重点課題を設定し、“グローカルな価値創造経営”を推進しています。
・高付加価値化や収益構造改革による「稼ぐ力の強化」
・新たな成長源泉の拡大に向けた「経営資源の高度化」
・持続的な企業価値創造プロセスを支える「ESGへの取組み深化」

当社は、これらに基づいて持続的な企業価値の向上を実現するには、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」の推進が必要不可欠であると考えています。
今後も、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指し、以下の方針を定め、「攻めのガバナンス」の推進に取り組んでいきます。

（1）株主の権利・平等性の確保
当社は、株主の権利の実質的な確保のため、法令に従い適切に対応するとともに、外国人株主や少数株主に十分に配慮し、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を進めていきます。

（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ています。
当社は、世界で信頼される企業グループであり続けるため、事業を通じて社会的課題の解決に貢献するなど、『AGP』で定めた顧客、社員、社会、取引先、株主の各ステークホルダーに対する行動指針・約束に基づき、建設的な対話を行い、適切な協働を実践していきます。
当社の取締役会及び代表取締役兼CEO（最高経営責任者）（以下「CEO」という。）以下の経営陣は、コンプライアンスを最優先とし、全てのステークホルダーを尊重し協働する企業風土の実現に向けて、適切なコミュニケーションを行い、リーダーシップを発揮していきます。

（3）適切な情報開示と透明性の確保
当社は、全てのステークホルダーとの建設的な対話と適切なコミュニケーションのため、財務情報のみならず、経営戦略・経営課題や資源配分、リスクやガバナンス、環境活動や研究開発などの非財務情報についても、分かりやすく有用性が高い情報提供に取り組むことで、適切に情報を開示していきます。

（4）取締役会並びに監査役及び監査役会の責務
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、収益力・資本効率などの改善を図るため、以下をはじめとする役割・責務を適切に果たしていきます。
・『AGP』や『中期経営方針』など、重要な企業戦略を定め、その実行を推進します。
・内部統制システムやリスク管理体制を整備することで、CEO以下の経営陣によるリスクテイクを適切に支えます。
監査役及び監査役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、監査役の独立性・独任制、常勤監査役、過半数を占める独立社外監査役といった監査役制度の利点に拠り、取締役会及びCEO以下の経営陣から独立した、客観的な立場から、取締役及びCEO以下の経営陣の職務の執行に関し監査することにより、その役割・責務を適切に果たしていきます。
また、取締役会の諮問機関として、その過半数を独立社外取締役及び独立社外監査役で構成する指名委員会及び報酬委員会を任意に設置しています。
これらにより、独立社外役員が高い実効性をもって適切にCEO以下の経営陣をモニタリングいたします。

（5）株主・投資家との対話

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、ＣＥＯなどによる、さまざまなインベスター・リレーションズ活動、シェアホルダー・リレーションズ活動により、株主・投資家との間で建設的な目的を持った対話（エンゲージメント）を推進していきます。

このような基本的な考えに基づき、実効的なコーポレートガバナンスの推進のため、当社は、取締役会と監査役会の実効性評価を行い、その実効性を確認するとともに、課題を認識し、改善していくことで、コーポレートガバナンスの実質化を図っていきます。
なお、2018年は、取締役会、監査役会ともに第三者評価を実施し、第三者の意見を受けた自己評価では、いずれも『有効に機能している』と結論付けました。
（結果の概要は当社ホームページにて開示しております。https://www.asahigroup-holdings.com/company/governance/policy.html）

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】 更新

（原則１－４　政策保有株式）
当社は、『中期経営方針』において、ＡＧＰに基づく“グローバルな価値創造経営”を推進するための重点課題として設定した、「新たな成長源泉の拡大に向けた『経営資源の高度化』に鑑みて、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると認められない株式保有は行わないこととします。
当社は、取締役会で毎年、政策保有株式について検証を行ないます。当社の持続的な成長と中期的な企業価値の向上に資すると認められない株式がある場合は、その検証の結果を開示するとともに、株主として相手先企業との必要十分な対話を行ないます。対話の実施によっても、改善が認められない株式については、適宜・適切に売却します。これらの取組みにより、政策保有株式の縮減が十分に進行していくと考えます。
保有株式の議決権の行使については、対象となる議案につき、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであるか否か、投資先の株主共同の利益に資するものであるか否かなどを総合的に判断し、適切に行使しています。これらの取組みにより、保有株式の議決権の行使について、適切な対応を確保することができると考えます。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

（原則１－７　関連当事者間の取引）
当社は、当社で実施する取引については、関連当事者間の取引を含む全ての取引について、社内規定に従い、取引の規模及び重要性に応じて、財務、会計、税務、法務などの専門的見地からの審査を経たうえで、必要な決裁を経て実施しています。
取引の内容については内部監査部門が定期的に監査するとともに、監査役が常時閲覧できる体制としています。
取締役の利益相反取引を実施する際は、法令に従い、取締役会の承認を受け、その結果を取締役会に報告しています。

（原則２－６　企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮）
当社は、企業年金の積立金の運用に関し、アセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう取組んでいきます。
具体的には、受益者への年金給付を将来に亘り確実に行うため、運用機関から意見を聴取した上で、中長期的観点から政策的資産構成割合を策定していきます。また、年金資産の運用状況を定期的にモニタリングし、必要に応じて策定済みの政策的資産構成割合を見直していきます。運用機関に対しては、運用実績に加え、投資方針、運用プロセス、コンプライアンス等定性評価を加えた総合的な評価を行います。
運用状況については当社財務部門が確認し、グループ各社に対して助言・提案する体制としています。

（原則３－１　情報開示の充実）
（1）当社グループは、純粋持株会社である当社のもと、酒類、飲料、食品事業をグローバルに展開しています。2019年より、ＡＧＰを制定し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指しています。ＡＧＰは、Mission、Vision、Values、Principlesで構成され、グループの使命やありたい姿に加え、受け継がれてきた大切にする価値観とステークホルダーに対する行動指針・約束を掲げています。国内外の事業会社は、ＡＧＰに基づいた戦略を策定、実行していくことにより、グループ一丸となって企業価値の向上に努めていきます。
（2）ＡＧＰに基づいて更新した「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や財務・キャッシュフロー方針を示しつつ、以下の3つの重点課題を設定し、“グローカルな価値創造経営”を推進します。
①高付加価値化や収益構造改革による『稼ぐ力の強化』
・国内外での高付加価値ブランドの育成とクロスセルの拡大などによる売上成長
・ＺＢＢ（ゼロベース予算）の導入や調達体制の最適化などによる収益構造改革
・ＲＯＩＣを活用した事業管理、キャッシュフロー最大化などによる資産・資本効率の向上
②新たな成長源泉の拡大に向けた『経営資源の高度化』
・イノベーション、ディスラプションを実現する風土改革、無形資産（研究開発・人材力等）への投資
・既存事業を補完するボルトオン型M&Aや競合・異業種とのアライアンスの拡大
・デジタルトランスフォーメーションによる構造改革、ビジネスモデルの進化
③持続的な価値創造プロセスを支える『ＥＳＧへの取組み深化』
・「環境ビジョン2050」の設定、強みを活かした価値創造によるサステナビリティの向上
・グローカルタレントマネジメントやダイバーシティの推進、人権マネジメント体制の構築
・リスクマネジメントの高度化（ERM）やグループ・グローバル成長を支えるガバナンス改革
こうした3つの重点課題をエンゲージメント・アジェンダ（建設的な対話の議題）としてステークホルダーとの対話を深め、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指します。
（3）当社経営陣幹部・取締役の報酬等は、本報告書の「Ⅱ．１．［取締役報酬関係］報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しておりますので、ご参照ください。
（4）取締役会は、実効的なコーポレートガバナンスを実現し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資する人物を、取締役・監査役候補者並びにＣＥＯ以下の経営陣として選任します。
取締役・監査役候補者の指名及びＣＥＯ以下の経営陣の選任及び解任は、指名委員会にて審議し、取締役会の決議により決定します。取締役・監査役候補者の指名とＣＥＯ以下の経営陣の選任及び解任についての考え方は、以下のとおりです。
・当社の取締役・監査役並びにＣＥＯ以下の経営陣として、国際性やジェンダーなどを含む多様性を確保しつつ、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ます。
・事前に指名委員会にて審議し、適切であるとの評価を得た上で、監査役については監査役会の同意を得て、それぞれ取締役候補者、監査役候補者又はＣＥＯ以下の経営陣を指名します。
・代表取締役などの業務執行取締役（ＣＥＯ以下の経営陣）について、その業績につき毎年定期的に指名委員会にて審議し、取締役会にて定めた解任基準に該当するとの審議結果であった場合は、指名委員会における審議結果を取締役会にて検証の上、基準に該当する場合は、取締役候補者として指名せず、また、代表取締役・業務執行取締役（ＣＥＯ以下の経営陣）としての役職を解任します。
（5）当社の経営陣幹部（役付取締役以上）の選解任と取締役・監査役候補者の指名を行う際の、個々の選解任についての説明は、社外取締役・社外監査役につきましては、株主総会の招集通知並びに本報告書の「Ⅱ．１．［取締役関係］会社との関係（2）」及び「Ⅱ．１．［監査役関係］会社との関係（2）」に掲載しております。全ての取締役・監査役につきましては、当社のホームページにて公表しております「コーポレートガバナンス・ガイド

ライン　5．付帯情報（2）取締役・監査役の選任説明と他の上場会社の兼職状況」に掲載しておりますので、ご参照ください。
(https://www.asahigroup-holdings.com/company/governance/)

（補充原則4－1①）
取締役会は、取締役会規程において自己の決議事項を定めることにより、決議事項に該当しない範囲の事項の決定などを業務執行取締役及び執行役員に委任するものであることを明確にしています。また、当該決議事項につきましては、当社のホームページにて公表しております「コーポレートガバナンス・ガイドライン　5．付帯情報（1）取締役会決議事項一覧」に掲載しておりますので、ご参照ください。
(https://www.asahigroup-holdings.com/company/governance/)

（原則4－9　独立社外取締役の独立性判断基準及び資質）
当社の社外役員の独立性に関する考え方については、本報告書の「Ⅱ．1．【独立役員関係】その他独立役員に関する事項」に掲載しておりますので、ご参照ください。

（補充原則4－11①）
取締役会は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に必要な、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、当社が必要とする豊富な経験・高い見識・高度な専門性を有する企業経営者、有識者であって、当社取締役に相応しい人物としています。社内取締役については、当社のＡＧＰや行動指針、経営戦略から導いた役員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した、当社取締役相応しい人物としています。また、取締役の人数は、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に必要な規模とし、社外取締役を1／3以上としています。
また、取締役会は、取締役及び監査役並びに代表取締役、ＣＥＯ及び特定の業務執行の責任者として取締役会で選任する執行役員等の候補者の推薦、また、取締役、執行役員の報酬制度の策定について、高い公平性、客観性と透明性を確保するため、取締役会の諮問機関として、独立社外取締役2名、独立社外監査役1名と社内取締役2名の5名で構成し、社外取締役を委員長とする指名委員会と報酬委員会を設置し、取締役会議により定めた規定に基づき、重要事項につき審議し又は決定する。

（補充原則4－11②）
社外取締役及び社外監査役をはじめ、取締役及び監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役及び監査役の業務に振り向け、兼職については合理的範囲に留めています。本報告書の更新日時点における社外取締役及び社外監査役の重要な兼務の状況については、本報告書の「Ⅱ．1．【取締役関係】会社との関係（2）」及び「Ⅱ．1．【監査役関係】会社との関係（2）」に掲載していますので、ご参照ください。

（補充原則4－11③）
当社取締役会は、“企業価値向上経営”の更なる深化のため、「攻めのガバナンス」の実現に向けた2018年度における取締役会の実効性を分析・評価いたしましたので、その結果の概要を以下の通り開示いたします。
Ⅰ．分析・評価結果の概要
ⅰ）結論
・当社取締役会は、2018年度の取締役会は、「有効に機能している」と結論付けました。
ⅱ）分析・評価
・各取締役及び監査役による実効性評価アンケートでは、多くの質問項目に「十分できている」又は「概ねできている」との回答が高い割合を占めました。
・また、ほぼすべての質問項目に、提案、提言、問題点の指摘などがあり、特に、「取締役会と指名委員会との分担」、「海外を含むグループガバナンス」、「リスクマネジメント」や「企業風土の形成」などの点に、高い課題認識が見られました。
・上記アンケートに加え、客観的な意見を得るため、第三者により、社外取締役全員、取締役会議長及び代表取締役社長兼ＣＥＯにインタビューを行い、その評価意見の説明を受けました。
ⅲ）昨年度に認識した課題への対応に対する実効性評価アンケートによる評価
・認識した課題に関し、ガバナンス向上、ＥＳＧ、新グループ理念制定に関する議論などを行いました。その結果、全ての課題につき、アンケートにて関連する項目で、十分又は概ねできているとの評価が多数となり、改善が進んでいることを確認しました。
・このなかで、継続的に改善すべき点として、「持続的な取締役会の実効性向上」については、サクセッション・プランの取締役会での議論やグローバルリスクマネジメントに関して、「企業の社会的価値・ＥＳＧに関する議論の推進」については、取締役会としてどのように役割を果たし、モニタリングしていくべきかについて、「グループに共通する企業風土の醸成」については、取締役会と執行側の役割の分担について、より一層の議論を行うべきとの認識となりました。
Ⅱ．今後の取り組み
当社取締役会は、各取締役及び監査役から多くの提言を受けて議論した結果、以下の3点を課題として認識し、取締役会の実効性の向上を図ってまいります。
ⅰ）実効的なコーポレートガバナンス体制の強化－取締役会と指名・報酬委員会の実効性の向上－
・取締役会が担うべき事項、執行側が担うべき事項、協働すべき事項の共通理解の確立
・取締役会と、指名・報酬委員会それぞれで所管する事項の整理
ⅱ）グループガバナンスの強化に向けたリスク体制の整備
・取締役会としての、ＨＤ及び重要なグループ会社トップのサクセッションの監督の整理
・取締役会として認識し、モニタリングするリスクの整理・確定及びそのモニタリング方法の策　定
ⅲ）ＥＳＧへの取組みのレベルアップ
・ＥＳＧの取組みにおいて、取締役会が担う役割の明確化
・ＥＳＧの取組み状況をモニタリングする仕組みの構築
Ⅲ．分析・評価方法
当社の取締役及び監査役は、コーポレートガバナンスの実質化を目指し、2018年度における取締役会の実効性を分析・評価するため、2018年12月から2019年1月にかけて、取締役会事務局が第三者の意見を受けて作成し、取締役会が承認した実効性評価アンケートにより、各自評価を行いました。
また、客観的な意見を得るため、第三者により、2018年12月に、全社外取締役、取締役会議長及び代表取締役社長兼ＣＥＯに対するインタビューを実施するとともに、上記アンケート回答の写しと取り纏め結果を第三者に提供して評価意見を受け、さらに、アンケート結果の解析支援、ベンチマーク指標の提供等の支援を得ました。
当社取締役会は、上記の各取締役及び監査役への実効性評価アンケートによる評価結果の取り纏め及び、第三者のインタビュー及び上記アンケート結果に基づく評価意見を参考として、2019年2月及び3月の取締役会において議論を行い、評価を決定いたしました。
Ⅳ．評価項目
実効性評価アンケートの大項目は以下のとおりです。
1．取締役会の役割と責務
2．取締役会の議論と取り組み

3．経営陣への委任
4．適切なリスクテイクの支援
5．グローバルリスクマネジメント、内部統制
6．取締役会の構成
7．経営陣幹部と取締役の選任、サクセッション
8．経営陣の報酬
9．株主・投資家、ステークホルダーとの対話

（補充原則４－１４②）
当社は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に必要な、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施策及び情報を、それぞれに適した内容で提供しています。
また、必要に応じて、有識者による講演会や各種のプレゼンテーションなど、役員全体のパフォーマンス向上に資する施策を実施しています。
当社は、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を提供しています。

（原則５－１　株主との建設的な対話に関する方針）
当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資する建設的な対話を目的とする株主・投資家からの面談の申し込みに対して、必要に応じてＣＥＯ又は取締役がこれに対応することを基本とします。
当社は、株主・投資家との建設的な対話を促進するため、ＩＲ、総務法務又は財務を統括する役員が、株主・投資家との対話を統括するものとし、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、株主との建設的な対話を促進するため、株主構造の把握に努め、ＣＥＯ又は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を実施し、その結果は、随時、取締役会及びＣＥＯ以下の経営陣と共有しています。
なお、株主・投資家との対話に際してはインサイダー情報の漏洩防止に努めています。

2．資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満

[大株主の状況] 更新

氏名又は名称	所有株式数（株）	割合（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	45,342,200	9.38
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	24,199,700	5.00
第一生命保険株式会社	16,000,000	3.31
富国生命保険相互会社	12,750,000	2.64
旭化成株式会社	11,785,300	2.44
株式会社三井住友銀行	9,028,000	1.87
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口５）	8,248,500	1.71
三井住友信託銀行株式会社	7,126,000	1.47
STATE STREET BANK WEST CLIENT — TREATY 505234	6,845,215	1.42
JP MORGAN CHASE BANK 380055	6,540,991	1.35

支配株主（親会社を除く）の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明

―――

3．企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	12 月
業種	食料品
直前事業年度末における（連結）従業員数	1000人以上
直前事業年度における（連結）売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	100社以上300社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

―――

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1．機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長（社長を兼任している場合を除く）
取締役の人数 更新	9 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	3 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
小坂　達朗	他の会社の出身者											
新貝　康司	他の会社の出身者								△			
クリスティーナ・アメージャン	学者											

※　**会社との関係についての選択項目**
※　**本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」**
※　**近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」**

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c　上場会社の兄弟会社の業務執行者
d　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g　上場会社の主要株主（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）
h　上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k　その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由

小坂　達朗	○	―――	＜社外取締役として選任した理由＞ グローバル企業のCEOを務め、同社において経営全般、グローバル事業の管理・監督機能を担うなど、当社取締役に必要な企業経営者としての豊富な経験と高い見識を有しております。 また、社外取締役として、当社経営全般への積極的な意見・提言を通じて業務執行を適切に監督いただいているとともに、指名委員会委員長として、当社取締役の後継者計画の公正で透明な検討に貢献いただいております。以上のことから、当社が持続的な成長と中長期の企業価値向上を目指すにあたり、高い企業経営能力に代表される、同氏が持つ「経験・見識・専門性・能力」が当社取締役会の意思決定・監督機能の実効性向上に必要であると判断し、同氏を引き続き社外取締役として選任しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 当社が定める独立性を客観的に判断する、「[独立役員関係] その他独立役員に関する事項」に記載の「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、独立役員に指定しました。
新貝　康司	○	新貝康司氏は、2018年3月まで日本たばこ産業株式会社の取締役として業務執行者を務めておりました。当社グループは、同社グループ会社との間に取引がありますが、直近事業年度における取引額は、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。	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、当社取締役に必要な企業経営者としての豊富な経験と高い見識を有しております。また、社外取締役として、当社経営全般への積極的な意見・提言を通じ、業務執行を適切に監督いただいているとともに、報酬委員会委員として、当社取締役報酬の公正で透明な決定に貢献いただいております。以上のことから、当社が持続的な成長と中長期の企業価値向上を目指すにあたり、グローバル経営の豊富な経験と高い見識に代表される、同氏が持つ「経験・見識・専門性・能力」が当社取締役会の意思決定・監督機能の実効性向上に必要であると判断し、同氏を引き続き社外取締役に選任しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 当社が定める独立性を客観的に判断する、「[独立役員関係] その他独立役員に関する事項」に記載の「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、独立役員に指定しました。
クリスティーナ・アメージャン	○	―――	＜社外取締役として選任した理由＞ 大学教授として、コーポレート・ガバナンスやダイバーシティ、企業経営の国際比較などの研究を通じ、当社取締役に必要なグローバル視点での組織・文化、コーポレート・ガバナンスに関する高い見識・専門性を有しております。以上のことから、同氏は過去に社外取締役となること以外の方法で会社経営に関与されたことはありませんが、当社が持続的な成長と中長期の企業価値向上を目指すにあたり、グローバル視点で企業のガバナンスを評価できる高い見識・専門性に代表される、同氏が持つ「経験・見識・専門性・能力」が当社取締役会の意思決定・監督機能の実効性向上に必要であると判断し、同氏を新たに社外取締役として選任しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 当社が定める独立性を客観的に判断する、「[独立役員関係] その他独立役員に関する事項」に記載の「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、独立役員に指定しました。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	その他（名）	委員長（議長）
指名委員会に相当する任意の委員会	指名委員会	5	0	2	2	0	1	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬委員会	5	0	2	2	0	1	社外取締役

補足説明 更新

指名委員会は、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、社外監査役1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、事務局は人事部門の責任者がそれぞれ務めております。2018年度は11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。委員の出席率は100.0%となっております。
報酬委員会は、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、社外監査役1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、事務局は人事部門の責任者がそれぞれ務めております。2018年度は12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制度などの答申を行いました。委員の出席率は100.0%となっております。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	6 名
監査役の人数	5 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

監査役、会計監査人及び内部監査を担当する部門は、各々定期的又は必要に応じて報告会の開催、監査報告書写しの送付等の情報交換を行い、連携を図っております。2018年度においては、監査役と会計監査人との間で年12回の報告・意見交換・打合せを実施、監査役と内部監査を担当する部門との間で年6回の報告・意見交換・打合せ、随時監査報告の授受を行っております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
斎藤　勝利	他の会社の出身者										△			
早稲田　祐美子	弁護士													
川上　豊	公認会計士													

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」
a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d　上場会社の親会社の監査役
e　上場会社の兄弟会社の業務執行者
f　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

g　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
i　上場会社の主要株主（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）
j　上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
l　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
m　その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
斎藤　勝利	○	斎藤勝利氏は、2017年3月まで第一生命ホールディングス株式会社の代表取締役会長として業務執行者を務めておりました。当社グループは、同社グループとの間に取引がありますが、直近事業年度における取引額は、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。	＜社外監査役として選任した理由＞ 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、社外監査役として選任しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 当社が定める独立性を客観的に判断する、「[独立役員関係] その他独立役員に関する事項」に記載の「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、独立役員に指定しました。
早稲田　祐美子	○	―――	＜社外監査役として選任した理由＞ 弁護士としての長年の活動を通じ、当社監査役に必要な企業法務に関する専門的な知識、法令等の観点から経営を監査できる高い見識を有しております。また、社外監査役として、当社監査役会での積極的な意見・提言を通じ、当社取締役の職務を適切に監査いただいているとともに、報酬委員会委員として、当社取締役報酬の公正で透明な決定に貢献いただいております。以上のことから、同氏は過去に社外監査役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、当社が持続的な成長と中長期の企業価値向上を目指すにあたり、当社監査役会の機能強化に必要な人材であると判断し、同氏を引き続き社外監査として選任しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 当社が定める独立性を客観的に判断する、「[独立役員関係] その他独立役員に関する事項」に記載の「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、独立役員に指定しました。
川上　豊	○	―――	＜社外監査役として選任した理由＞ 公認会計士としての会計に関する専門的知見と国内・海外での豊富な監査経験を有しており、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、社外監査役として選任しました。 ＜独立役員に指定した理由＞ 当社が定める独立性を客観的に判断する、「[独立役員関係] その他独立役員に関する事項」に記載の「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、独立役員に指定しました。

[独立役員関係]

独立役員の人数 更新	6名

その他独立役員に関する事項

当社は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、社会的価値の向上に資する、幅広いステークホルダーの視点を持つ独立社外取締役3名及び独立社外監査役3名を選任します。
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ことにしています。
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、監査役とも8年をいう。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動型報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明 更新

当社は、業績連動型報酬制度として、単年度の業績に連動する年次賞与、中期業績に連動する中期賞与、ならびに長期にわたる継続した企業価値向上に対する動機付けや、株主との利益・リスクの共有を図ることを目的とした株式報酬を導入しています。
賞与については、短期の業績連動は事業利益及び親会社の所有者に帰属する当期利益を業績指標とし、期首に定めた目標の達成度合い等に応じて、支給額を決定しています。中期の業績連動は「中期経営方針」の目標に基づき設定した財務的価値指標と社会的価値指標を業績指標とし、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、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。

ストックオプションの付与対象者	

該当項目に関する補足説明

―――

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明 更新

社内取締役及び社外取締役の別に各々の総額を開示しております。
取締役の報酬等の開示については、当社ホームページ上に掲載すること等により公衆の縦覧に供しております。具体的な内容は次のとおりです。
・有価証券報告書においては、取締役の報酬等(第95期事業年度に係る賞与分を含む)の支給額として、社内取締役737百万円(株式報酬を含む)及び社外役員(社外監査役分を含む)86百万円を開示しております。
・また、代表取締役会長の泉谷直木の第95期事業年度における報酬等の総額が2億3百万円(基本報酬83百万円、賞与97百万円、株式報酬22百万円)、代表取締役社長の小路明善の報酬等の総額2億9百万円(基本報酬82百万円、賞与105百万円、株式報酬22百万円)と、1億円以上になりますので、「企業内容等の開示に関する内閣府令」に沿い有価証券報告書に記載しております。
・事業報告においては、会社法施行規則に基づき全取締役及び社外取締役の報酬等の総額を開示しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

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過半数が独立社外取締役及び独立社外監査役で構成され、独立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。
(1)取締役の報酬等について
取締役会は、代表取締役などの業務執行取締役(CEO以下の経営陣)の報酬等につき、透明性・客観性を高めるため、報酬委員会にて検討のうえ、取締役会の決議又は報告することにより、透明で公正なプロセスで決定します。報酬委員会は、公正な判断を保証するため、必要に応じて外部の客観的データを活用します。
当社業容(売上、時価総額等)と同規模の国内企業を主なベンチマーク企業群に、多様な能力を持つ優秀な人材を確保し続けるために有効な報酬水準であることを考慮のうえ、業績目標達成時の目指す報酬水準を設定します。
各取締役の報酬額については、報酬委員会にて決定した個人評価および業績指標の達成状況をもとに、報酬委員会にて審議し決定します。
具体的な報酬等の構成は、「基本報酬」と単年度業績に連動する「年次賞与」に加え、中期業績に連動する「中期賞与」、長期にわたる継続した企業価値向上に対する動機付けや、株主との利益・リスクの共有を図ることを目的とした「株式報酬」とします。
「中期賞与制度」は、個人評価の他に、業績指標として社会的価値指標を導入し、売上や利益などの財務的価値視点だけでなく、環境やガバナンスなどの社会的価値視点での企業価値向上に対する当社取締役の動機付けを強める制度とします。また、具体的な社会的価値指標として、外部の環境・社会関連の投資評価(ESGインデックス)を業績指標とし、3年間の達成状況に応じて評価し、当社の社会的価値の向上を客観的・公正に評価し、報酬に反映することとします。
(2)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。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

取締役会の開催に際しては、事前に社外取締役・社外監査役へ当該資料を送付し、必要に応じてその説明を行っております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件(常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
池田弘一	相談役	当社の社会的価値向上にも関わる社会貢献活動等	非常勤、報酬有	2010/3/30	上限年齢内規あり
荻田伍	相談役	当社の社会的価値向上にも関わる社会貢献活動等	非常勤、報酬有	2014/3/26	上限年齢内規あり

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	2名

その他の事項 更新

2019年3月26日開催の第95回定時株主総会において、定款一部変更の件が可決され、定款に定める相談役の規定を削除し、相談役制度を廃止致しました。

2.業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

当社役員は、6名の社内取締役（全て男性）及び3名の社外取締役（男性2名、女性1名）と、2名の常勤監査役（全て男性）及び3名の社外監査役（男性2名、女性1名）をもって構成され、全ての社外役員が証券取引所の定める独立役員として指定されております。当該社外役員は一般株主と利益相反の生じるおそれがないと当社が判断した取締役及び監査役であり、取締役会において積極的な意見交換を行っています。さらに社外取締役及び社外監査役は、任意の指名委員会と報酬委員会のメンバーとしても、それぞれの専門性や幅広い見地から有意義なアドバイスを行っております。　取締役会については、原則として毎月1回定期的に開催するほか、必要に応じて臨時に開催しています。2018年度は定例の取締役会を13回開催し、社外取締役の出席率は97.4%となっております。

代表取締役社長の諮問機関として、経営戦略会議を設置しています。「経営戦略会議」は、業務執行における重要事項に関する代表取締役社長の諮問に対して、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。代表取締役社長以下の業務執行取締役、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。2018年度は49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。

これらのほか、代表取締役社長の諮問機関として「情報開示委員会」、「リスクマネジメント委員会」及び「コンプライアンス委員会」を設置しております。

「情報開示委員会」は、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業務執行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おり、事務局は広報部門がこの任にあたっております。

「リスクマネジメント委員会」は、グループ重要リスクの特定、評価及び対応方針に関する代表取締役社長の諮問に対して、答申を行います。代表取締役社長以下の業務執行取締役及び委員長が任命した執行役員で構成され、委員長は代表取締役社長が務めており、事務局は経営企画部門がこの任にあたっております。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。

「コンプライアンス委員会」は、アサヒグループ全体の企業倫理・コンプライアンスの推進・監督に関する代表取締役社長の諮問に対し、答申を行います。代表取締役社長以下の業務執行取締役及び委員長が任命した執行役員で構成され、委員長は代表取締役社長が務めており、事務局は総務法務部門がこの任にあたっております。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。

経営監視体制については、取締役による業務執行状況の監督、監査役及び監査役会による監査を軸に構築しております。

監査役監査体制については、過半数を社外監査役とすることで、透明性を高めており、監査役会付の使用人を配置することで、監査役の監査業務が円滑に遂行できる体制としております。なお、監査計画及び活動方針については、経営環境にあわせ毎年重点項目等の見直しを実施しております。2018年度は監査役会を12回開催し、社外監査役の出席率は100%となっております。

内部監査については、内部監査機能を有する監査部門のメンバーにより、年間の監査計画に基づいてグループ全体の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。

このように当社では、長年の知見を活かし、「取締役会」とそれを構成する社内取締役や社外取締役、「監査役会」とそれを構成する常勤監査役や社外監査役、並びに「監査部門」とが相互に牽制・連携する体制を構築しております。さらに、取締役会の機能強化の観点から、任意の「指名委員会」、「報酬委員会」や「執行役員制度」を加えることで、より高い次元でのコーポレート・ガバナンスの体制を実現させております。

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。

会計監査人については、当社は有限責任　あずさ監査法人と監査契約を結び会計監査を受けております。

当社の2018年度の会計監査業務を執行した公認会計士は以下のとおりであります。

業務を執行した公認会計士の氏名　継続監査年数

指定有限責任社員　業務執行社員　髙波　博之　4年

指定有限責任社員　業務執行社員　山根　洋人　1年

指定有限責任社員　業務執行社員　坂寄　　圭　4年

なお、当社の監査業務にかかる補助者は、公認会計士21名、その他23名であります。

3．現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は以下の理由により、経営の透明性の確保及び当社の業務の適正が担保されていると考え、現在の企業統治の体制を採用しております。

(1)独立・公正な立場から当社の業務執行を監督する社外取締役、会計・法律等の専門的見地から当社の監査を実施する社外監査役の選任

(2)社外取締役及び社外監査役を取締役会の任意の諮問機関である指名委員会と報酬委員会のメンバーとして選任

(3)執行役員制度導入により、業務の迅速な執行、取締役会における監督機能の強化

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会開催日の3週間前までに発送するとともに、発送前に当社ウェブサイト「株主総会について」、東京証券取引所ウェブサイト「東証上場会社情報サービス」及び株式会社ICJが運営する「議決権電子行使プラットフォーム」にて早期開示しています。
集中日を回避した株主総会の設定	原則、集中日前の午後に開催しております。
電磁的方法による議決権の行使	パソコン、スマートフォン又は携帯電話から、インターネットを通じた電磁的方法による議決権の行使が可能となっております。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	議決権電子行使プラットフォームには2007年から参加しております。また、機関投資家に対しては適宜、議案の説明を行うなど、議決権行使促進活動を積極的に行っております。
招集通知（要約）の英文での提供	招集通知の全文について英訳版を作成し、英文ホームページで公開しております。
その他	株主総会の活性化や株主様とのコミュニケーション向上に資するため、株主総会の午後開催、株主総会開催の事前アンケート、株主総会の報告を含めた株主様向けサイトの開設などを行っております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ホームページに「情報開示の基本方針」など、ディスクロージャーポリシーの内容の詳細について掲載しております。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	全国のグループ会社の工場や証券会社ホール等を会場として、適宜、個人投資家向けの説明会を開催しております。	あり
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	第2四半期・期末決算に合わせ説明会を開催し、代表者が出席し説明を行っております。 また、第1四半期と第3四半期には担当者による電話会議を開催しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	年に1回、欧州、米国及びアジアの投資家訪問やスモールミーティングを行っております。 また、第2四半期・期末のアナリスト説明会の説明内容はテキスト入りプレゼンテーション資料を作成し、当社ホームページに掲載しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページ内の投資家情報サイトに「決算短信」「統合報告書」「株主総会招集ご通知」「有価証券報告書」等を掲載し、株主総会の模様を動画配信しております。 また、個人投資家向けの専門サイトも開設し、希望者には「IRニュース」のメール配信を行っております。	
IRに関する部署（担当者）の設置	IR部門が担当しております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	「ＡＧＰ」「企業行動指針」「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」に各ステークホルダーの尊重について規定しております。
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	当社は、『中期経営方針』の重点課題のひとつとして「持続的な価値創造プロセスを支える『ＥＳＧへの取組み深化』」を設定しています。 取締役会は、「ＥＳＧへの取組み強化」の一環として、自然・社会関係資本や人材といった「見えない資本」を高度化するとともに、アサヒグループの強みを活かした「“アサヒらしい”ＣＳＶ」の実現を目指す取り組みを加速させ、社会的課題の解決に貢献することで、さらなる企業価値の向上を目指して積極的に取り組んでいます。 また当社は、「ＡＧＰ」の「Our Principles」で示している考え方をCSR活動の指針とし、企業の社会的責任を果たしていくため、グローバル視点で社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題を捉えています。 取締役会は、「ＡＧＰ」の施行に合わせて、2019年度より解決すべき社会的課題領域とそのマテリアリティ（重点テーマ）を以下のとおり刷新しました。気候変動への対応や人権マネジメントの構築などについて、グループ全体で目標設定・実行計画を具体化して活動を推進しています。 「環境」・・・気候変動への対応、原材料の安定調達、持続可能な水資源の推進、資源循環・汚染防止、環境・社会配慮商品の提供 「人権・人材マネジメント」・・・人材育成、ダイバーシティの強化、人権の尊重 「責任ある事業活動」・・・サプライチェーン・マネジメント、食の安全・安心の確保、責任ある飲酒の促進、商品・サービスを通じた社会的責任の追求、フードロスの削減、 「アサヒの強みを活かした価値創造」・・・新しい飲用機会の創出を通じた社会的課題の解決、酵母・乳酸菌・腸内フローラの活用による商品の提供、砂糖使用量を低減した商品の展開、健康を基軸とする事業・循環型社会に貢献する事業の拡大、酵母細胞壁の農業資材を通じた農業分野の社会的課題解決 なお、このマテリアリティの特定とそのプロセスをはじめＣＳＲ活動における考え方や取組み内容について広くステークホルダーにご覧いただけるように、日本語と英語でウェブサイトでのコミュニケーションに努めています。 ウェブサイト「サステナビリティ」： （日本語版）https://www.asahigroup-holdings.com/csr/ （英語版）https://www.asahigroup-holdings.com/en/csr/ 2019年度は中期経営方針に基づいて、企業価値向上経営の更なる深化を目指します。環境中長期目標である「アサヒグループ環境ビジョン2050」に基づいた活動の推進をはじめ、人権マネジメント体制・グローバルな人材育成体制の構築、当社の強みを活かした価値創造などを積極的に推進し、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）への取組みを強化していきます。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	「ディスクロージャーポリシー」を定め、適時適切な情報開示を行っています。
その他	＜アサヒグループにおけるグループ人事基本方針について＞ アサヒグループは、「グループ人事基本方針」において「アサヒグループで働く全ての人の人格・人権・個性を尊重する」こととしており、具体的には「国籍・人種・性別等による不当な差別は行わず、多様な価値観を尊重する」ことを宣言しています。 ＜ダイバーシティ推進への取組みについて＞ 当社は、当社の事業を取り巻く経営環境は、グローバル化、多価値化など、従来の画一的な環境から複雑化しており、当社の経営も環境変化に対応した変革を進めていく必要があると認識していることから、この経営変革の重要なプロセスの一つとしてダイバーシティを位置付けています。 また、当社は、社会や市場が性別、年齢、障がいの有無、出身国など多様な属性を持つ人々で構成されていて、商品やサービスにおいても多様なニーズや期待が併存することを認識した上で、この多様なニーズや期待に応え、人々の期待値を超えた感動レベルで、すべての人々の健康で豊かな社会を実現することを目指しています。 当社は、当社が「違いを積極的に活かす組織能力」を高め、変化に適応していくことが必要であり、違いや多様性を認め、その違いや多様性を受け入れる組織能力を持つことが必要だと認識し、推進していきます。

Ⅳ内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

＜業務の適正を確保するための体制についての決議事項の概要＞
当社は、取締役会において以下を「内部統制システムの整備に関する基本方針」として決議いたしました。
当社は、グループ理念「Asahi Group Philosophy」に定める「期待を超えるおいしさ、楽しい生活文化の創造」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）「Asahi Group Philosophy」に定める「すべてのステークホルダーとの共創による企業価値向上」を図るため、「アサヒグループ行動規範」を定め、取締役、監査役及び使用人はこれを遵守する。
（2）「コンプライアンス委員会」を設置し、「アサヒグループ倫理・コンプライアンス基本規程」に基づき、アサヒグループのコンプライアンスを統括する。
（3）アサヒグループのコンプライアンス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）「クリーン・ライン制度」をはじめとする内部通報制度を国内外に設ける。
（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」において、リスク管理を経営の中核と位置づけ、継続的に実践する。
（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」を設置し、アサヒグループ全体の横断的な重要リスクを特定・評価のうえ、対応策を策定する。
（3）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、十分な管理体制を構築する。
（4）大規模な事故、災害、不祥事等が発生したときは、代表取締役社長を本部長とした「緊急事態対策本部」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グローバル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）リスク管理、コンプライアンス、危機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。2018年度は、当社及びグループ会社40社に対して監査を実施しました。
(2) 財務報告に係る内部統制については、当社の内部監査を担当する部門が「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)「アサヒグループ行動規範」を定め、その周知・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危機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。2018年度の調査では、引き続き「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。
(4)「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. リスク管理体制
(1)「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。2018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) 大規模な事故、災害、不祥事等が発生したときは、代表取締役社長を本部長とした「緊急事態対策本部」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への出席や、取締役や使用人等からの報告を受け、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、監査の実効性の向上を図っております。2018年度は、内部監査を担当する部門と6回、外部監査人と12回、それぞれ情報・意見を交換する場を設けております。また、主要なグループ会社の監査役とは3か月に1回、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。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

＜基本的な考え方＞
当社グループは、グループ共通の「アサヒグループ企業倫理ガイドライン」において「企業市民としての義務を自覚し、企業が国家や地域社会に対して負っている責任を積極的に果たす」ことを基本方針とし、市民社会に脅威を与える反社会的勢力に対しては、次の取組みにより断固として対決していきます。
・反社会的勢力に対する利益供与は一切行わない。
・反社会的勢力に対する情報をグループ内で共有化し、報告・対応に関する体制を整備する。
・警察等の関係行政機関と密接な連携を取って反社会的勢力の排除に努める。

＜整備状況＞
(1)対応統括部署及び不当要求防止責任者の設置状況
当社の総務法務部門を中心に、グループ会社に「不当要求防止責任者」を配置しています。

(2)外部の専門機関との連携状況
万が一不当要求があった場合には、警察等の関係行政機関、暴力団追放団体、顧問弁護士、その他専門のコンサルタント等と連携して対処する体制を整えています。

(3)反社会的勢力に関する情報の収集・管理状況
グループ内で発生した反社会的勢力による不当要求等の事案は、全て総務法務部門に集約され、データベース化されています。また、集約された情報は、基本的な対処法を含め、情報共有化のために毎月定期的にグループ内に配信されています。

(4)対応マニュアルの整備状況
「アサヒグループ企業倫理ガイドライン」に基本的な考え方を示すとともに、「アサヒグループ民暴対応マニュアル」をはじめ関連する手順書を整備しています。また、対応精度を向上させるために、グループポータルサイト上に「危機管理ホームページ」を開設し、事例や対処法を開示しております。

(5)研修活動の実施状況

新入社員をはじめ法務担当者等の研修や勉強会において、基本的な考え方、グループ内における不当要求の発生事例、最新の反社会的勢力の動向等を教材に利用しています。

Vその他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

―――

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況及びディスクロージャーポリシーは、以下のとおりです。

＜適時開示体制の概要＞

(1) 情報収集について

当社は、投資者に適時適切な会社情報の開示を行うことを基本姿勢とし、社内規定（アサヒグループ情報管理規程及びアサヒグループインサイダー取引防止規程）に従って、以下のとおり適時開示すべき情報を取り扱います。

・情報の集約・管理は、法務担当役員又は総務法務部門とします。法務担当役員又は総務法務部門は、内部情報管理を徹底するとともに、適時開示事項に該当する案件については、情報開示委員会に速やかに伝達します。

・当社の重要事実等証券取引所の定める会社情報の適時開示については、取締役社長の指名する役員又は情報取扱責任者である広報部門ゼネラルマネジャーの指揮のもとに広報部門が担当します。

(2) 情報開示手続について

a当社各部門及びグループ各社より法務担当役員又は総務法務部門に集約された情報について、総務法務部門が主管となり、適時開示事項に該当するか否かの基本的な判断を行っています。

このうち決定事実、発生事実及び決算情報に関しては、「情報開示委員会」において情報の内容を分析し、適時開示規則等に照らして、開示の要否、開示の内容・方法等の事前検討を行います。

b上記aのプロセスで、情報開示委員会において特別な重要事項と判断される情報については、「情報開示委員会」での議事・内容を、委員長が社長に答申します。

(3) 証券取引所への適時開示について

情報取扱責任者は、適時開示が必要と判断された事実について、発生後遅滞なく適時開示を行います。

＜ディスクロージャーポリシー＞

(1) 情報開示の基本方針

当社では、投資判断に影響を与える決定事実、発生事実、決算情報が発生した場合等の重要情報の開示については、金融商品取引法等の諸法令ならびに、当社が株式を上場している金融商品取引所の定める「上場有価証券の発行者の会社情報の適時開示等に関する規則」（以下「適時開示規則」といいます。）に従ってディスクロージャーを行っています。

また、適時開示規則等に該当しない情報についても、投資家や証券アナリストの皆様のご要望にお応えするため、より公平・迅速かつ広範な情報開示を行うことを情報開示の基本方針としております。

(2) 情報開示の方法

適時開示規則に該当する重要情報の開示は、同規則に従い、東京証券取引所の提供する「適時開示情報伝達システム（TDnet）」に登録します。

登録後、速やかに報道機関に同一情報を提供するとともに、当社ホームページ上にも同一資料を掲載します。

また、適時開示規則等に該当しない情報を開示する場合も、当社ホームページやメディア等を通じて、できるだけ公平に適時開示の趣旨を踏まえ、当該情報が伝達されるよう配慮を行っております。

(3) 自主的開示項目

適時開示規則等には該当しませんが、投資判断に有用であると判断した情報については、積極的に開示を行っております。具体的に公開している情報は、『中期経営方針』、月次ベースの販売情報、決算説明会での補足・プレゼン資料等があります。

(4) 業績予想と将来の見通し

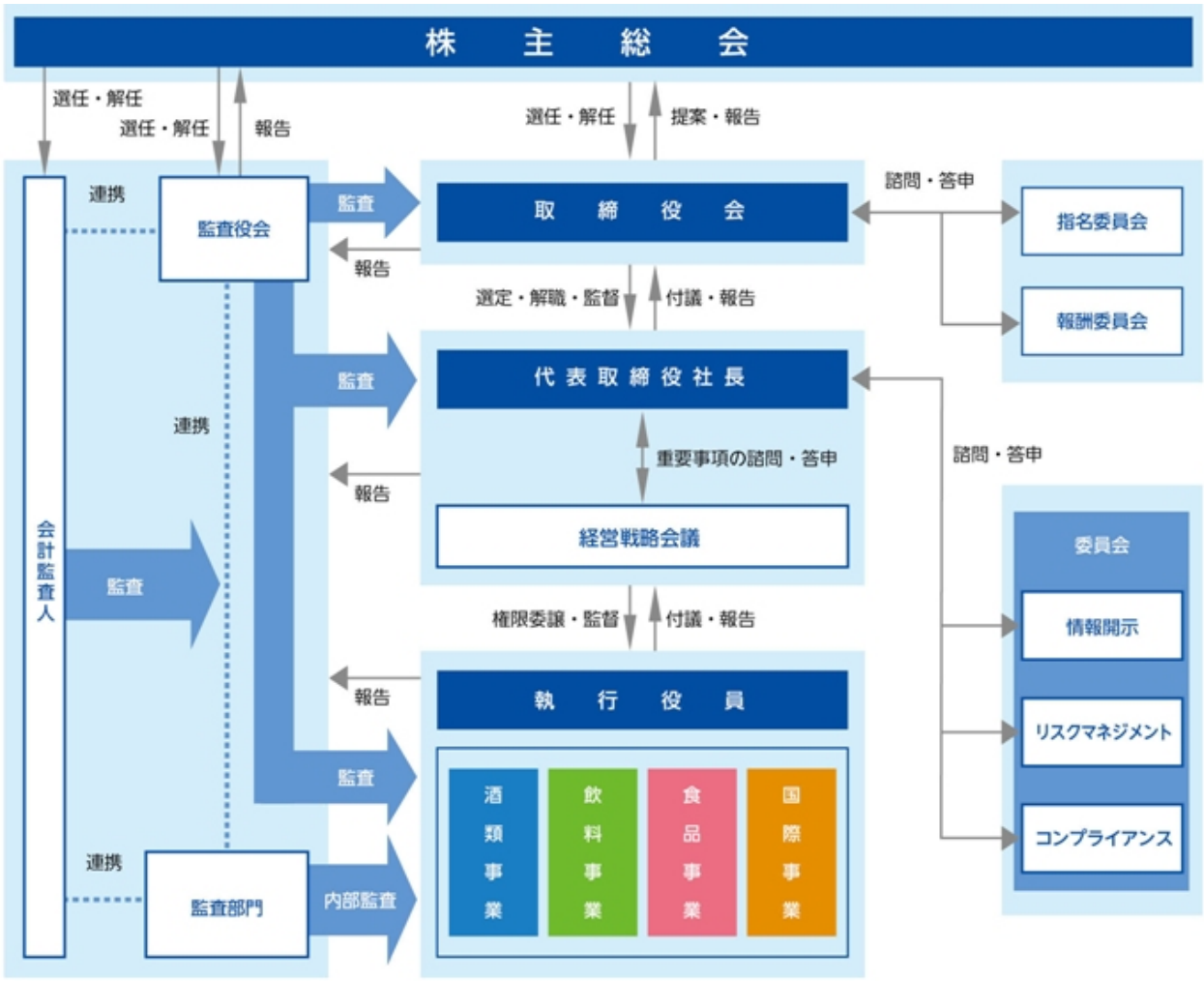
当社では、決算短信に記載する業績予想に加えて、メディア、説明会、各種資料、質疑応答等には、将来の見通しや見解などが含まれる場合があります。何れの場合におきましても、過去の事実でないものは、一定の前提の下に作成されたその時点での当社の判断にもとづいております。

従いまして、将来の見通しにつきましては、前提の変更に伴い、予告なしに変更されることがあり、また、実際の業績は、さまざまな要素により、これら見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。

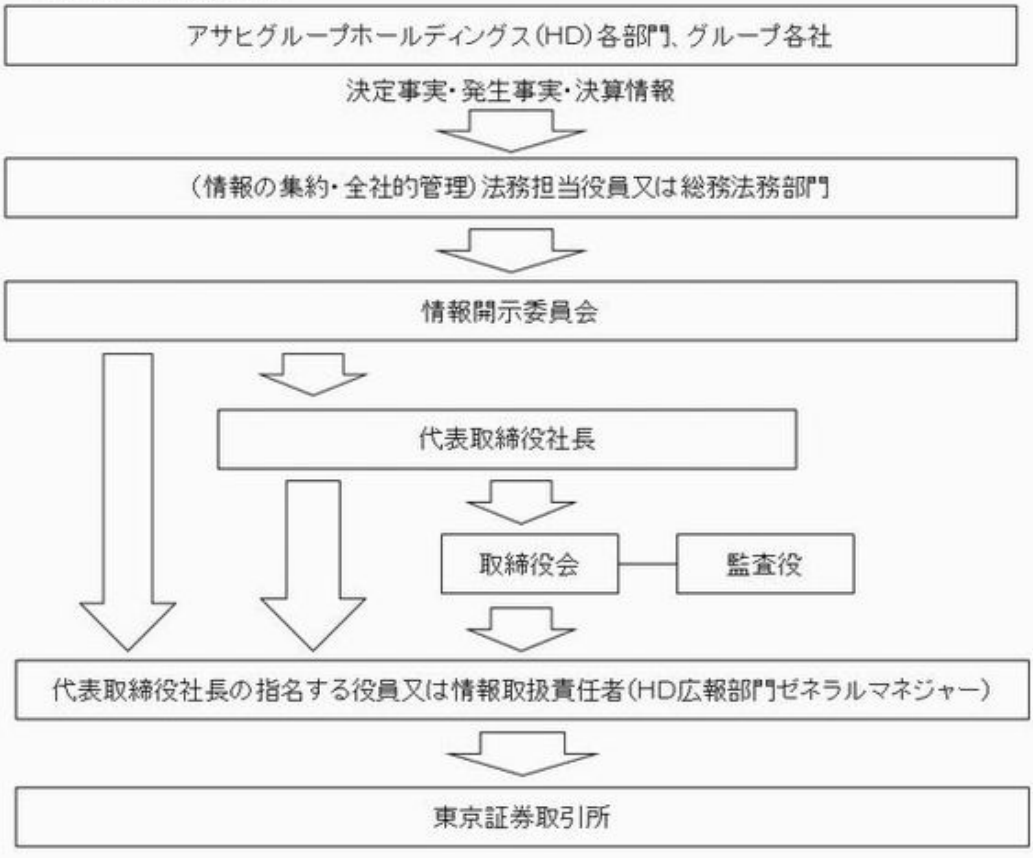
(5) 沈黙期間（サイレント期間）

当社では、決算情報の漏洩を防ぎ、情報開示の公平性を確保するため、決算期日の翌日から決算発表日までをIR活動沈黙期間（サイレント期間）としております。この期間中は決算に関するコメントや質問に対する回答は控えさせていただきます。

ただし、この期間中に適時開示に該当する事実が発生した場合につきましては、適時開示規則に基づき開示いたします。


株　主　総　会
選任・解任
選任・解任
報告
選任・解任
提案・報告
連携
監査役会
監査
報告
取　締　役　会
諮問・答申
指名委員会
報酬委員会
選定・解職・監督
付議・報告
監査
代表取締役社長
連携
重要事項の諮問・答申
諮問・答申
報告
経営戦略会議
委員会
会計監査人
監査
権限委譲・監督
付議・報告
情報開示
報告
執　行　役　員
リスクマネジメント
監査
酒類事業
飲料事業
食品事業
国際事業
コンプライアンス
連携
監査部門
内部監査

＜適時開示体制模式図＞


アサヒグループホールディングス(HD)各部門、グループ各社
決定事実・発生事実・決算情報
(情報の集約・全社的管理)法務担当役員又は総務法務部門
情報開示委員会
代表取締役社長
取締役会
監査役
代表取締役社長の指名する役員又は情報取扱責任者(HD広報部門ゼネラルマネジャー)
東京証券取引所