

第173回 定時株主総会 || 招集ご通知

開催日時 平成24年3月29日(木曜日) 午前10時

開催場所 ザ・プリンス パークタワー東京
地下2階 コンベンションホール
東京都港区芝公園四丁目8番1号

○ 決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役9名選任の件
- 第4号議案 監査役1名選任の件
- 第5号議案 役員賞与支給の件

目次

- P. 1 第173回定時株主総会招集ご通知
- P. 3 株主総会参考書類
- 添付書類
- P. 9 事業報告
- P. 28 連結計算書類
- P. 31 計算書類
- P. 34 監査報告書
- P. 38 インターネット等による議決権行使のご利用上の注意点

証券コード 2503

平成24年3月7日

株 主 各 位

東京都中央区新川二丁目10番1号

キリンホールディングス株式会社

代表取締役社長 **三宅 占二**

第173回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第173回定時株主総会を下記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案内申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、以下のいずれかの方法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、**平成24年3月28日(水曜日)午後5時30分までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。**

郵送による議決権の行使

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

インターネット等による議決権の行使

38ページに記載の「インターネット等による議決権行使のご利用上の注意点」をご確認のうえ、当社の指定する議決権行使サイト (<http://www.evotep.jp/>) にアクセスしていただき、画面の案内に従って、上記の行使期限までに賛否をご入力ください。

敬 具

インターネットによる開示について

下記の事項につきましては、法令及び当社定款第15条に基づき、インターネット上の当社ホームページに掲載しておりますので、株主総会招集通知添付書類には記載しておりません。

- ① 連結計算書類の連結注記表 ② 計算書類の個別注記表

IR・投資家情報

<http://www.kirinholdings.co.jp/irinfo/>

なお、監査役及び会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類は、株主総会招集通知添付書類に記載の各書類のほか、当社ホームページに掲載している連結注記表及び個別注記表となります。



記

1. 日 時 平成24年3月29日(木曜日)午前10時

2. 場 所 東京都港区芝公園四丁目8番1号
ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階 コンベンションホール

3. 目的事項

報告事項

1. 第173期(平成23年1月1日から平成23年12月31日まで)事業報告、連結計算書類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
2. 第173期(平成23年1月1日から平成23年12月31日まで)計算書類報告の件

決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役9名選任の件
- 第4号議案 監査役1名選任の件
- 第5号議案 役員賞与支給の件

4. 議決権の行使について

議決権行使書の郵送とインターネットの双方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議決権行使を有効とさせていただきます。

また、インターネットによって議決権を複数回行使された場合は、最後の議決権行使を有効とさせていただきます。

以 上

- 当日ご出席の際は、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- 株主総会参考書類、事業報告並びに計算書類及び連結計算書類の記載事項に関し、修正の必要が生じた場合は、修正内容を当社ホームページ「IR・投資家情報」欄(<http://www.kirinholdings.co.jp/irinfo/>)に掲載させていただきます。

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

剰余金の処分につきましては、次のとおりといたしたく存じます。

当社は、株主の皆様への適切な利益還元を経営における最重要課題の一つと考えております。

当期の剰余金の配当につきましては、当期の業績、連結配当性向及び今後の経営諸施策などを総合的に勘案しつつ、株主の皆様への安定的な配当を考慮いたしまして、以下のとおり、1株につき**13円50銭**とさせていただきますたく存じます。これにより、中間配当金**13円50銭**を加えた年間配当金は、1株につき前期に比べ**2円増配**の**27円**となります。

1 期末配当に関する事項

1 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株につき金13円50銭 総額 12,983,376,222円

2 剰余金の配当が効力を生じる日

平成24年3月30日

2 その他の剰余金の処分に関する事項

1 増加する剰余金の項目及びその額

別途積立金 48,000,000,000円

2 減少する剰余金の項目及びその額

繰越利益剰余金 48,000,000,000円

第2号議案 定款一部変更の件

1 提案の理由

株主総会の開催場所についてより広い選択肢が確保できるように、株主総会の招集地を限定する現行定款第13条(招集及び招集地)第3項を削除するものであります。

2 変更の内容

現行定款と変更案は次のとおりであります。

(下線は変更部分であります。)

現 行 定 款	変 更 案
(招集及び招集地)	(招集)
第13条 (条文省略)	第13条 (現行どおり)
2. (条文省略)	2. (現行どおり)
3. <u>株主総会は、東京都区内において招集する。</u>	(削 除)

第3号議案 取締役9名選任の件

本定時株主総会終結と同時に、取締役全員(9名)が任期満了となります。

つきましては、取締役9名の選任を願いたく存じます。

その候補者は次のとおりであります。

1 ^{みやけ}三宅 ^{せんじ}占二 (昭和23年1月26日生)

所有する当社株式の数 → 82,000 株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和45年4月	当社入社	平成16年3月	常務執行役員首都圏地区本部長
平成9年3月	マーケティング本部 営業推進第1部長	平成17年9月	常務執行役員首都圏統括本部長
平成10年9月	営業本部営業部長	平成18年3月	常務執行役員 国内酒類カンパニー社長
平成12年3月	首都圏営業本部広域営業部長	平成19年7月	麒麟麦酒(株)代表取締役社長
平成13年10月	東海地区本部長	平成21年3月	当社代表取締役副社長
平成14年3月	取締役東海地区本部長	平成22年3月	代表取締役社長 (現在に至る)
平成15年3月	執行役員東海地区本部長		

2 ^{こばやし}小林 ^{ひろたけ}弘武 (昭和29年12月25日生)

所有する当社株式の数 → 5,000 株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和52年4月	当社入社	平成22年3月	常務取締役 (現在に至る)
平成19年3月	執行役員経理部長	平成22年12月	フレイザー・アンド・ニーヴ社 取締役(現任)
平成19年7月	キリンビジネスエキスパート(株)経理部長		
平成20年3月	当社執行役員戦略企画部長		
平成21年3月	常務執行役員戦略企画部長		[担当：グループ事業投資・提携戦略、グループ情報戦略]

株主総会参考書類

3 なか じま はじめ 中島 肇

(昭和28年10月3日生)

所有する当社株式の数 → 24,102 株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和52年 4月	当社入社	平成20年 3月	同社執行役員生産本部生産統轄部長
平成16年 3月	調達部長	平成21年 3月	同社常務取締役生産本部長
平成18年 3月	国内酒類カンパニー生産本部 名古屋工場長	平成23年 3月	当社常務取締役 (現在に至る)
平成19年 3月	執行役員国内酒類カンパニー 生産本部名古屋工場長		
平成19年 7月	麒麟麦酒(株)執行役員生産本部 名古屋工場長		[担当：グループ生産・物流戦略、グループR&D戦略、 グループ品質・環境戦略]

4 お がわ ひろし 小川 洋

(昭和30年8月12日生)

所有する当社株式の数 → 6,102 株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和54年 4月	当社入社	平成23年 3月	常務取締役 (現在に至る)
平成16年 3月	麒麟物流(株)取締役総務部長		
平成18年 3月	当社人事部長		キリングroupオフィス(株)代表取 締役社長(現任)
平成19年 7月	人事総務部長		
平成20年 3月	執行役員人事総務部長		
平成22年 3月	執行役員コーポレートコミュニケーション部長		[担当：グループ人事総務戦略、法務・内部監査統括]

5 はし もと せい いち 橋本 誠一

(昭和29年5月6日生)

新任候補者

所有する当社株式の数 → 4,205 株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和53年 4月	当社入社	平成21年 3月	麒麟麦酒(株)執行役員企画部長
平成18年 3月	西日本統括本部西日本流通本部長	平成22年 3月	同社取締役企画部長
平成20年 3月	麒麟ヤクルトネクストステージ (株)代表取締役社長	平成23年 3月	同社常務取締役企画部長 (現在に至る)

6 ^{すずき}鈴木 ^{まさひと}政士 (昭和32年9月9日生) **新任候補者** 所有する当社株式の数 → 6,000 株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和55年 4月	当社入社	平成21年 3月	同社取締役経営企画部長
平成19年 3月	麒麟ビバレッジ(株)経理部長		(現在に至る)
平成20年 3月	同社執行役員経営企画部長		

7 ^{にしむら}西村 ^{けいすけ}慶介 (昭和31年12月7日生) **新任候補者** 所有する当社株式の数 → 14,306 株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和55年 4月	当社入社	平成21年 4月	サンミゲルビール社取締役副社長
平成19年 3月	麒麟(中国)投資社董事長総経理	平成23年 10月	同社取締役(現任)
平成21年 3月	サンミゲル社取締役		当社執行役員経営戦略部部長 (現在に至る)

8 ^{みき}三木 ^{しげみつ}繁光 (昭和10年4月4日生) 所有する当社株式の数 → 0 株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和33年 4月	(株)三菱銀行入行	平成17年 10月	(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役
平成12年 6月	(株)東京三菱銀行頭取		
平成13年 4月	(株)三菱東京フィナンシャル・グループ代表取締役社長	平成18年 1月	(株)三菱東京UFJ銀行代表取締役会長
		平成20年 4月	同行相談役
平成16年 6月	(株)東京三菱銀行代表取締役会長、 (株)三菱東京フィナンシャル・グループ取締役	平成22年 3月	当社取締役 (現在に至る)
		平成22年 4月	(株)三菱東京UFJ銀行特別顧問(現任)

9 ありま としお
有馬 利男 (昭和17年5月31日生)

独立役員 所有する当社株式の数 → 0 株

略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和42年4月	富士ゼロックス(株)入社	平成19年6月	富士ゼロックス(株)取締役相談役
平成14年6月	同社代表取締役社長	平成20年6月	同社相談役特別顧問(現任)
平成18年10月	富士フィルムホールディングス(株) 取締役	平成23年3月	当社取締役 (現在に至る)

- (注) 1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 三木繁光及び有馬利男の両氏は、社外取締役候補者であります。
3. 三木繁光及び有馬利男の両氏を社外取締役候補者とした理由は、長年にわたる企業経営者としての豊富な経験に基づき、社外取締役として、当社経営に対して有益なご意見やご指摘をいただけることを期待したためであります。
4. 三木繁光氏が取締役として在任していた株式会社三菱東京UFJ銀行において、コンプライアンス管理上問題のある取引が行われていたことに関連して、また、米国におけるマネーローディングリング防止対応に関連して、金融庁から業務改善命令を受けました。
- 同氏が社外監査役として在任している新日本製鐵株式会社において、鋼橋上部工事等に関して独占禁止法違反行為があり、課徴金納付命令を受けました。同氏は、事前には当該事実について認識しておりませんが、独占禁止法を含む各法令の遵守状況について適切に監査を行い、取締役等に対して適宜注意喚起を行ってまいりました。また、当該事実が明らかになった後は、取締役に対し、独占禁止法遵守状況の再点検と再発防止策の構築に取り組むよう強く要請するとともに、取締役等の法令遵守状況を監査しております。
- 同氏が社外監査役として在任している三菱自動車工業株式会社において、環境関連法令及び条例等に基づく必要な届出等を行わずに一部設備を使用していた事実がありました。同氏は、事前には当該事実について認識しておりませんが、日頃から監査役会において法令遵守の視点に立ち注意喚起を行ってまいりました。また、当該事実が明らかになった後は、当該事実の徹底した調査及び再発防止の指示等を行っております。
5. 三木繁光氏は、当社の主要取引先銀行である株式会社三菱東京UFJ銀行から、相談役及び特別顧問としての報酬を受けております。
6. 三木繁光氏は、当社の主要取引先銀行である株式会社三菱東京UFJ銀行(平成17年12月までは株式会社東京三菱銀行)の取締役会長(平成16年6月から平成20年3月まで)でありました。
7. 社外取締役候補者が当社の社外取締役に就任してからの年数(本定時株主総会終結の時まで)は、それぞれ以下のとおりであります。
- (1) 三木繁光氏 2年
- (2) 有馬利男氏 1年
8. 有馬利男氏は、株式会社東京証券取引所等の定めに基づく独立役員候補者であります。

第4号議案 監査役1名選任の件

本定時株主総会終結と同時に、監査役尾崎輝郎氏が任期満了となります。

つきましては、監査役1名の選任を願いたく存じます。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

その候補者は次のとおりであります。

いわた きみえ
岩田 喜美枝 (昭和22年4月6日生) **新任候補者** **独立役員** 所有する当社株式の数 → 0株

略歴、地位及び重要な兼職の状況

昭和46年4月	労働省入省	平成20年4月	同社取締役、執行役員副社長
平成16年6月	(株)資生堂取締役、執行役員	平成20年6月	同社代表取締役、執行役員副社長(現任)
平成19年4月	同社取締役、執行役員常務		

- (注) 1. 岩田喜美枝氏と当社との間に特別の利害関係はありません。
 2. 岩田喜美枝氏は、社外監査役候補者であります。
 3. 岩田喜美枝氏を社外監査役候補者とした理由は、長年の行政分野における経験に加え、企業経営にかかる幅広い知識と高い見識を備えており、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけることを期待したためであります。
 4. 岩田喜美枝氏は、株式会社東京証券取引所等の定めに基づく独立役員候補者であります。

第5号議案 役員賞与支給の件

当期の連結業績等を勘案して、当期末時点の取締役9名に対し総額1億4,055万円(うち社外取締役2名に対し200万円)、当期末時点の監査役5名に対し総額1,422万円(うち社外監査役3名に対し300万円)の役員賞与を支給いたしたく存じます。

以上

1. キリングループの現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

当連結会計年度のわが国経済は、東日本大震災による供給面の制約の解消が進み、個人消費が底堅く推移する一方で、海外経済の減速や円高等の影響により、景気回復の動きが一服しています。

このような状況の中、キリングループでは、長期経営構想「キリン・グループ・ビジョン2015(略称：K V 2015)」実現に向けた第2ステージである「2010-2012年キリングループ 中期経営計画」の2年目として、引き続き“質的拡大”に取り組みました。

国内においては、麒麟麦酒(株)、キリンビバレッジ(株)を中心に、総合飲料グループ戦略を一層推進するとともに、機能別に組織されたクロス・カンパニー・チーム主導の下、グループ横断で一層の収益性と効率性の向上を図りました。

東日本大震災の発生により、麒麟麦酒(株)をはじめとした当社グループ会社では、製造設備の被災や資材不足等の影響が生じましたが、現在は、全てのサプライチェーンがほぼ正常な状態に復旧しています。

海外では、豪州ライオン社の収益性と効率性の向上に努めました。また、ベトナムの飲料製造・販売会社であるインターフード社株式を3月に取得したほか、華潤創業社との中国における清涼飲料事業に関する合併会社を8月に設立し、今後急速な成長が見込まれる東南アジア・中国の清涼飲料市場における事業基盤を強化しました。さらに、8月と11月に、ブラジルでビール事業及び清涼飲料事業を展開するスキンカリオール社の持株会社の株式を取得し、スキンカリオール社を完全子会社としました。重点エリアであるアジア・オセアニアに加え、成長著しいブラジルでの事業基盤を新たに獲得したことにより、国際総合飲料グループ戦略を進展させます。

なお、スキンカリオール社の株式取得につき、同社の少数株主が現地裁判所に対して提起していた仮処分及び本案訴訟については、取り下げの合意が成立し、既に終結しています。

これらの結果、グループ全体の収益性と効率性についてはさらなる向上を実現したものの、国内酒類事業における東日本大震災の影響や海外酒類・飲料事業における厳しい事業環境の継続等により、当連結会計年度の売上高、営業利益、経常利益は減少しました。また、投資有価証券評価損、東日本大震災関連損失及び固定資産減損損失等の計上により、当期純利益も減少しました。

連結売上高

2兆 717億円
(前期比 4.9%減)

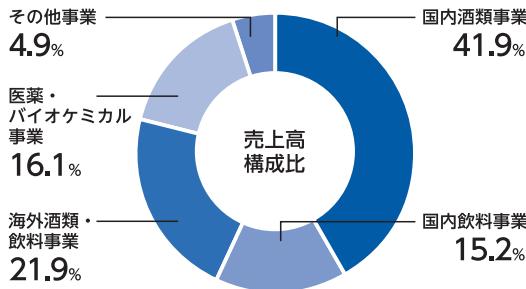
連結営業利益

1,428億円
(前期比 5.8%減)

連結経常利益

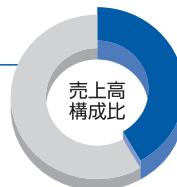
1,368億円
(前期比 2.9%減)

連結当期純利益

74億円
(前期比 35.0%減)

国内酒類事業部門

連結売上高： 8,682 億円 (前期比 6.5%減)
 連結営業利益： 705 億円 (前期比 3.6%減)



国内酒類事業では、麒麟麦酒(株)において、東日本大震災発生後の消費マインド低下の影響や製造・供給体制の制約を受けましたが、販売の回復に向け、さらなる定番商品強化に努めました。ビール・発泡酒・新ジャンルでは、「キリン一番搾り生ビール」、「淡麗グリーンラベル」の販売が堅調に推移、「キリン のどごしく生」は累計販売本数が100億本を突破しました。RTD※では、アルコール3%以下のソフトカテゴリーにおける新提案「キリンチューハイ 氷結やさしい果実の3%」の販売が好調に推移しました。ノンアルコール・ビールテイスト飲料の「キリンフリー」は、国内の取り扱い飲食店が10万店を突破したほか、米国でのテスト販売を開始しました。

東日本大震災により被災し操業を停止していた仙台工場では、9月下旬からビールの仕込みを再開、11月上旬に出荷を開始しました。初出荷の商品「一番搾り とれたてホップ生ビール」は、仙台工場の復興の象徴として全国発売し、例年を上回る販売を記録しました。

一方、アサヒビール株式会社と物流部門での環境負荷低減及び業務効率化を目指した小口配送の共同化を進め、「競争と協調」の視点から、既存の枠組みを越えた協力体制を構築しました。

※ RTD：Ready to Drinkの略。栓を開けてそのまま飲める低アルコール飲料。

事業報告

メルシャン(株)では、「メルシャン おいしい酸化防止剤無添加ワイン」等の国産デューシーワインの販売が好調であったほか、チリワイン「フロンテラ」等の輸入デューシーワインの販売も堅調に推移しました。また、ライオン社傘下セント・ハレット社と共同開発し日本向けに発売したオーストラリアワイン「タティアラ」は、日本人の食事に合わせて造られた味わいが好評で、販売も好調に推移しました。さらに、伸長するノンアルコール飲料市場を牽引する麒麟麦酒(株)と共同開発した、ノンアルコール・ワインテイスト飲料「メルシャンフリー スパークリング」は、計画を大幅に上回る販売となりました。なお、メルシャン(株)は、ワインを中心とする酒類事業に経営資源を集中すべく、医薬・化学品事業等を譲渡しました。

国内飲料事業部門

連結売上高：	3,145 億円	(前期比	9.5%減)
連結営業利益：	28 億円	(前期比	14.2%増)



国内飲料事業では、麒麟ビバレッジ(株)が商品力・営業力の強化を図るとともに、継続的に収益構造改革に取り組み、成長の実現に向け競争力の再構築を進めました。

基盤ブランドである「麒麟 午後の紅茶」では、紅茶の飲用シーンを拡大した無糖紅茶「麒麟 午後の紅茶 おいしい無糖」等の牽引により、2年連続で過去最高販売実績を更新したほか、「麒麟 ファイア」では、コーヒーユーザーの世代別の味覚差や飲用シーンに合わせ、缶容器とペットボトル容器それぞれの商品を展開しました。グループ横断の“麒麟の健康プロジェクト”による「麒麟 プラス-アイ」ブランドの下、健康ブレンド茶「からだ想い茶 ぽっぽ茶」を発売し、販売は好調に推移しました。また、東日本大震災以降、水の需要が拡大したことにより、「麒麟 アルカリイオンの水」、「ボルヴィック」については高水準の出荷が続きました。

海外酒類・飲料事業部門

連結売上高：	4,542 億円	(前期比	12.4%増)
連結営業利益：	153 億円	(前期比	32.8%減)



海外酒類・飲料事業では、ライオン社が、酒類・飲料事業ともにブランド力強化を重視したマーケティングを行い、収益性と効率性の向上に努めました。豪州経済は、好調な資源産業の牽引により成長を続けているものの、金利、エネルギーコストの上昇等により消費が低迷し、食品・小売を中心に、国内消費産業は引き続き厳しい事業環境下にあります。また、最需要期である夏季の天候不順やその後の自然災害も、製造・販売に影響を及ぼしました。

こうした環境の中、ライオン社酒類事業では新しいカテゴリー創出の取り組みや高価格帯への商品構成シフトを一層進め、徐々に収益の回復が見られました。主力ブランドのひとつである「フォーエックス サマーブライトラガー」が引き続き堅調に販売を伸ばしたほか、「トゥーヒーズ」と「ジェイムススクワイア」の両ブランドから、成長しているサイダー(リンゴ酒)カテゴリーに新商品を投入することで、ブランド強化を図りました。一方、同社飲料事業では、消費者のさらなる低価格志向をはじめ厳しい市場環境が続く中、拠点の最適化、原料調達方法を改善するコスト削減施策の推進及びブランド力強化等、中期的な収益性改善に向け、全バリューチェーンを通じた抜本的な取り組みを進めています。中でも、全国ブランドへ育成中のフレーバードミルク(乳飲料)「デア」の販売数量は前年を大きく上回りました。

医薬・バイオケミカル事業部門

連結売上高：	3,328 億円	(前期比	17.9%減)
連結営業利益：	494 億円	(前期比	1.5%増)



医薬事業では、協和発酵キリン(株)において、主力製品である腎性貧血治療剤「ネスプ」が好調に推移したほか、花粉飛散量が例年より増加した影響等により、抗アレルギー剤「アレロック」及び抗アレルギー点眼剤「パタノール」の売上も前年を大きく上回りました。

事業報告

医薬品の輸出及び技術収入では、アジア向けを中心とした輸出は順調に推移しましたが、技術収入は前年を下回る売上となりました。

研究開発においては、4月に独自の抗体技術を用いたヒト化モノクローナル抗体KW-0761の承認申請を行う等、国内外での新薬候補品の開発は順調に進みました。

4月には米国及び欧州においてがん関連領域をはじめとする医療用医薬品の開発・販売体制を有するスペシャリティファーマである英国プロストラカン社の全株式を取得しました。さらに、高い成長性が見込まれるバイオシミラー医薬品市場において、富士フィルム株式会社と、高信頼性・高品質で競争力のある製品の開発・製造を行う合併会社の設立につき、11月に基本合意書を締結しました。

バイオケミカル事業では、協和発酵バイオ(株)において、アミノ酸・核酸関連物質を中心とする医薬・工業用原料の需要が海外で増加し、積極的な拡販により販売数量は伸長しましたが、円高の影響を大きく受け、売上は前年を下回りました。

なお、協和発酵キリン(株)は、同社が保有する協和発酵ケミカル(株)の全株式を3月に譲渡しました。

その他事業部門

連結売上高：	1,019 億円	(前期比	10.8%増)
連結営業利益：	62 億円	(前期比	22.8%減)



キリン協和フーズ(株)では、東日本大震災後も顧客との関係力をさらに強化し、ニーズに応える製品・サービスの提供に努めた結果、加工食品メーカー向けの原料を中心に売上が伸長しました。

(2) 対処すべき課題

キリングroupは、長期経営構想「キリン・グループ・ビジョン2015(略称：KV2015)」実現に向けた第2ステージである「2010-2012年キリングroup 中期経営計画」の最終年度として、2012年のスタートを切りました。

2012年は、引き続き収益性向上に向けた施策を進め、グループ全体で企業構造改革やムリ・ムダ・ムラの排除によるリーン経営を推進すると同時に、ブランド力・営業力の強化、お客様のニーズに応えた新たな価値の提供を通じて売上反転・拡大を進め、グループの力を結集して計画をやり切ります。また、KV2015の最終中期経営計画に繋げる1年として、中長期的な成長を見据えた取り組みも進めていきます。

基本方針

1. ブランド基軸の経営による国内総合飲料グループ戦略推進
2. 海外総合飲料事業における成長の追求
3. 医薬事業における国内基盤強化とグローバル展開推進
4. 国際化進展に伴うグループ経営力強化
5. 社会と共生する企業グループとしてのCSR実践

国内酒類事業部門

麒麟麦酒(株)では、ビール、発泡酒、新ジャンル、ノンアルコール・ビールテイスト飲料及びRTDにおいて、引き続き注力すべきブランドの選択と集中を進め、長期的な視点に立ったブランドの育成を推進するとともに、お客様の深層ニーズに根ざした新しい価値を創造することで売上成長を目指します。また、麒麟麦酒(株)の営業部門とキリンマーチャндаイジング(株)を統合して本年1月に設立した新会社であるキリンビールマーケティング(株)の下、効率的で強固な地域密着型の営業体制を構築し、よりお客様に近い視点に立った提案による課題解決型の価値営業を進化させます。バリューチェーン全体での構造改革を推進し、不断のコスト削減に取り組むことで、収益性の向上を実現し、競争力を強化します。海外では、欧米及びアジア諸国に向けた「キリン一番搾り」の販売・輸出をさらに拡大し、キリンビールブランドの海外展開を加速します。

メルシャン(株)では、ワインを柱とした酒類事業へ経営資源を集中し、カテゴリNo.1を目指した商品ブランドの育成・強化を図ります。また、キリンビールマーケティング(株)との協働により、価値営業の質を進化させ、販売拡大を目指すとともに、コスト削減とグループ内での機能統合によるリーン経営の実践により、引き続き収益性の向上に努めます。

国内飲料事業部門

キリンビバレッジ(株)では、引き続き収益構造改革を推進する一方、商品力と営業力を強化することで競争力を再構築し、売上成長による収益拡大を目指します。商品力強化では、基盤ブランドの確固たる地位を確立するとともに、無糖茶カテゴリーの取り組みを強化します。また、カテゴリーを越えた新しい価値を持つ商品を提案し、チャンネル別商品戦略をさらに進化させます。営業力強化では、課題解決型の価値営業を推進し、量販店、コンビニエンスストア、自動販売機等の各チャンネルでの販売数量の増加と収益拡大を目指します。また、グループ内連携を推進し、海外事業の支援を行います。

国内では、麒麟麦酒(株)、メルシャン(株)、キリンビバレッジ(株)において、バリューチェーン全体での構造改革を継続するとともに、商品ブランド基軸の経営の具現化によりブランドマネジメントを強化します。各社間の連携を進め、シナジー創出を加速することで、国内総合飲料事業全体での成長を目指します。

海外酒類・飲料事業部門

海外では、引き続き重点エリアであるアジア・オセアニアと、次なる成長機会を支える事業基盤として新たに獲得したブラジルを中心に、各地域における基盤強化を図るとともに、事業や国を越えた協働により成長を追求します。また、グローバルでの中長期的な成長を実現するため、グループの経営体制の整備・強化を進めていきます。

オセアニアで総合飲料事業を推進するライオン社では、引き続きブランド力強化を重視したマーケティングを通じ、収益性と効率性の向上に努めます。酒類事業では、新カテゴリー創出の取り組みや高価格帯への商品構成シフトをさらに推進するとともに、新規に獲得した海外ブランドを加えて強化されたポートフォリオを活用していきます。飲料事業では、収益性改善に向けて、引き続き生産拠点の最適化をはじめとした抜本策の取り組みを進めるとともに、ブランド力を強化する施策を推進します。

東南アジアでは、地域統括会社のキリンホールディングス・シンガポール社が中心となり、グループシナジーの創出を加速します。シンガポール及びマレーシアでは、本年上半期を目処にキリンビバレッジブランドの商品を発売し、フレイザー・アンド・ニーヴ社の販売ネットワークによる拡販を図ります。ベトナム及びタイでは、インターフード社を含むグループ飲料事業会社を統合・再編してバリューチェーンを最適化するとともに、現地の嗜好に合った商品開発力を強化し、市場の成長を取り込める体制を確立します。また、中国では、華潤創業社との合併である華潤麒麟飲料社が、新たなマーケットへの展開や商品の発売を通じて飲料事業を拡大していきます。

ブラジルのスキンカリオール社では、新経営体制の下、基盤ブランドの強化及び市場構造変化への柔軟な対応により、さらに売上を拡大するとともに、調達プロセスの抜本的改善、バリューチェーンの機能強化及び販促活動の効率化を通じて、収益性向上を図ります。

医薬・バイオケミカル事業部門

協和発酵キリン(株)が展開する医薬事業では、基盤となる国内市場において、引き続き営業力の強化に取り組み、主力製品の販売拡大と同時に、新製品の早期市場浸透を図ります。また、独自の抗体技術を用いたヒト化モノクローナル抗体KW-0761については、昨年世界で初めて医薬品製造販売承認申請をし、本年上市を予定しています。さらに、今春を目処に富士フィルム株式会社との合併会社を設立し、バイオシミラー市場で新たなビジネスモデルを構築します。海外では、アジア、特に中国市場での営業力の向上を図るとともに、開発体制を強化します。欧米ではプロストラカン社と連携を強化し、開発・販売のグローバル展開をより積極的に推進します。

協和発酵バイオ(株)が展開するバイオケミカル事業では、高付加価値分野である医薬・医療・ヘルスケア用途を中心としたアミノ酸・核酸関連物質の拡販をグローバルに展開することにより、事業の成長を図ります。

その他事業部門

キリン協和フーズ(株)では、各種調味料及び食品素材を加工食品メーカー向けに展開する加工用事業を主力事業として開発・営業体制の整備・強化を継続することで、国内外の顧客に対して価値提案型ビジネスを推進していきます。

CSRの取り組み

キリングroupは、「食と健康」の新たなよるこびを提供する企業グループとして、CSRを重要な経営課題ととらえ、「あらゆるステークホルダーとの絆を育むこと」をテーマに、社会課題の解決に事業を通じて取り組んでいきます。

東日本大震災の被災地への復興支援については、グループをあげて継続的に取り組むべく、「復興応援 キリン絆プロジェクト」として、3年間で約60億円を拠出します。2年目の本年は、グループ一体となって引き続き被災地のニーズに合わせた取り組みを進めます。また、放射性物質の問題も含め、さらなる「食と健康」領域の安全・安心に向け、グループでの連携やお客様とのコミュニケーションを強化していきます。

地球環境の保全については、これまで取り組んできたCO₂排出量削減や生物多様性保全に配慮した調達等を通じて、バリューチェーン全体の環境負荷低減にグループ全体で取り組みます。

また、アルコール飲料の製造・販売を中核事業とするグループの社会的責任として、ノンアルコール・ビールテイスト飲料「キリン フリー」の提供を通じた飲酒運転根絶活動の展開や適正飲酒を啓発する活動を一層推進していきます。

CSRの基盤であるコンプライアンスの徹底とリスクマネジメントについては、さらなる有効性の向上を図っていきます。

キリングroupは「おいしさを笑顔に」をグループスローガンに掲げ、いつもお客様の近くで様々な「絆」を育み、「食と健康」のよるこびを提案していきます。

株主の皆様におかれましても、一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

事業報告

(3) 財産及び損益の状況

区 分		第170期 (平成20年 1月 1 日から 平成20年 12月 31日まで)	第171期 (平成21年 1月 1 日から 平成21年 12月 31日まで)	第172期 (平成22年 1月 1 日から 平成22年 12月 31日まで)	第173期 (平成23年 1月 1 日から 平成23年 12月 31日まで)
売上高	(百万円)	2,303,569	2,278,473	2,177,802	2,071,774
営業利益	(百万円)	145,977	128,435	151,612	142,864
経常利益	(百万円)	103,065	144,614	140,969	136,818
当期純利益	(百万円)	80,182	49,172	11,394	7,407
1株当たり当期純利益	(円)	84.01	51.54	11.95	7.70
純資産	(百万円)	1,149,998	1,198,869	1,159,036	1,047,895
1株当たり純資産	(円)	972.19	1,029.35	1,000.51	886.86
総資産	(百万円)	2,619,623	2,861,194	2,649,197	2,854,254

事業部門別の売上高及び営業利益は次のとおりです。

(売上高)

(単位：百万円)

事業部門	第172期 (平成22年 1月 1 日から 平成22年 12月 31日まで)	第173期 (平成23年 1月 1 日から 平成23年 12月 31日まで)
国内酒類事業	928,480	868,233
国内飲料事業	347,769	314,568
海外酒類・飲料事業	403,977	454,216
医薬・バイオケミカル事業	405,602	332,843
その他事業	91,972	101,912
合 計	2,177,802	2,071,774

(営業利益)

(単位：百万円)

事業部門	第172期 (平成22年 1月 1 日から 平成22年 12月 31日まで)	第173期 (平成23年 1月 1 日から 平成23年 12月 31日まで)
国内酒類事業	73,239	70,580
国内飲料事業	2,453	2,802
海外酒類・飲料事業	22,907	15,388
医薬・バイオケミカル事業	48,719	49,447
その他事業	8,104	6,259
(内部取引消去及び配賦不能費用)	△3,811	△1,613
合 計	151,612	142,864

(注) 1. 各事業部門の売上高は、外部顧客に対する売上高を示しております。

2. 当連結会計年度より、「セグメント情報等の開示に関する会計基準」を適用したことに伴い、事業部門の区分を変更しております。第172期についても、変更後の事業部門の区分に基づいた数値を参考として記載しております。

(4) 設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資額は、支払いベースで798億円であります。

当連結会計年度中に完成した主要設備及び当連結会計年度末現在実施中又は計画中の主要設備の状況は、次のとおりです。

- ① 当連結会計年度中に完成した主要設備
該当すべき事項はありません。
- ② 当連結会計年度末現在実施中又は計画中の主要設備

事業部門	会社名	設備投資の内容
国内酒類	麒麟麦酒株式会社	(横浜工場) ビール・発泡酒等製造設備の整備、事務所等の建設

(5) 資金調達の状況

当連結会計年度末現在の社債を含めた借入金総額は、1兆651億円であります。

当連結会計年度の主要な資金調達は、当社による総額700億円の無担保社債の発行と金融機関からの総額2,100億円の長期借入であり、主たる目的はスキンカリオール社の株式取得であります。

事業報告

以下の事項は、特に記載のない限り、平成23年12月31日現在の状況であります。

(6) 主要な事業内容

主要な事業は酒類、飲料、食品、医薬品等の製造・販売であり、事業部門別の主要商品は次のとおりです。

事業部門	主要商品
国内酒類	ビール、発泡酒、新ジャンル、洋酒等の酒類
国内飲料	清涼飲料
海外酒類・飲料	ビール、洋酒、清涼飲料、乳製品等
医薬・バイオケミカル	医薬品、バイオケミカル製品等
その他	調味料等の食品

(7) 主要な営業所及び工場等

- ① 当社 (本店)東京都中央区新川二丁目10番1号
(研究所)フロンティア技術研究所(横浜市他)

- ② 子会社

事業部門	会社名	主要拠点
国内酒類	麒麟麦酒株式会社	本店 東京都中央区
		営業所 首都圏統括本部(東京都中央区)等10統括本部
		工場 横浜工場(横浜市)等9工場
		研究所 酒類技術開発センター、パッケージング技術開発センター(以上横浜市)
国内飲料	メルシャン株式会社	本店 東京都中央区
		営業所 首都圏統括支社(東京都中央区)等8支社
		工場 藤沢工場(藤沢市)等3工場
		本店 東京都千代田区
海外酒類・飲料	ライオン社 スキンカリオール社	営業所 首都圏地区本部(東京都千代田区)等7地区本部
		工場 湘南工場(神奈川県高座郡寒川町)、舞鶴工場(舞鶴市)
		研究所 商品開発研究所、コア技術研究所(以上横浜市)
		本店 オーストラリア ニューサウスウェールズ州
医薬・バイオケミカル	協和発酵キリン株式会社	本店 ブラジル サンパウロ州
		本店 東京都千代田区
		営業所 東京支店(東京都中央区)等13支店
		工場 富士工場(静岡県駿東郡長泉町)、高崎工場(高崎市)等5工場
その他	キリン協和フーズ株式会社	研究所 東京リサーチパーク(町田市)、富士リサーチパーク(静岡県駿東郡長泉町)等5拠点
		本店 東京都品川区

(8) 従業員の状況

事業部門	従業員数
国内酒類	7,165 ^名
国内飲料	4,393
海外酒類・飲料	19,032
医薬・バイオケミカル	7,229
その他	2,278
全社(共通)	251
合計	40,348

- (注) 1. 従業員数は、就業人員であります。
 2. 全社(共通)として記載している従業員数は、持株会社である当社の従業員数であります。(当社からの出向者を除き、受入出向者を含む。)

(9) 重要な子会社等の状況

① 重要な子会社の状況

会社名	所在地	資本金	持株比率	主要な事業内容
麒麟麦酒株式会社	東京都中央区	百万円 30,000	% 100	酒類の製造・販売
メルシャン株式会社	東京都中央区	百万円 20,972	100	酒類の輸入・製造・販売
麒麟ビバレッジ株式会社	東京都千代田区	百万円 8,416	100	清涼飲料の製造・販売
ライオン社	オーストラリア ニューサウス ウェールズ州	百万豪ドル 7,530	100	オセアニアにおける事業の統括
スキンカリオール社	ブラジル サンパウロ州	百万ブラジルリアル 620	100	ビール・清涼飲料の製造・販売
協和発酵キリン株式会社	東京都千代田区	百万円 26,745	50.1	医療用医薬品の製造・販売
麒麟協和フーズ株式会社	東京都品川区	百万円 3,000	100	調味料等の製造・販売

(注) 持株比率は、間接保有を含んでおります。

事業報告

② 重要な関連会社の状況

会社名	所在地	資本金	持株比率	主要な事業内容
サンミゲルビール社	フィリピン メトロマニラ	百万フィリピンペソ 15,410	% 48.4	ビールの製造・販売
フレイザー・アンド・ニーヴ社	シンガポール	百万シンガポールドル 1,417	15.0	飲料・食品等の製造・販売
キリン・アムジェン社	アメリカ カリフォルニア州	米ドル 10	50.0	医薬品の研究開発

(10) 重要な事業の譲渡・譲受け、他の会社の株式の取得・処分等の状況

- ① 当社は、平成23年1月、協和発酵キリン株式会社より、同社が保有していたキリン協和フーズ株式会社の全株式を取得し、完全子会社といたしました。
- ② 協和発酵キリン株式会社は、平成23年3月、保有していた協和発酵ケミカル株式会社の全株式を譲渡いたしました。
- ③ 協和発酵キリン株式会社は、平成23年4月、英国のプロストラカン社の全株式を取得いたしました。
- ④ メルシャン株式会社は、平成23年7月、同社の医薬・化学品事業を会社分割いたしました。
- ⑤ 当社は、平成23年8月、中国の華潤創業社との合併により、華潤麒麟飲料社を設立いたしました。
- ⑥ 当社は、平成23年8月と11月に、ブラジルのスキンカリオール社の持株会社の株式を取得し、スキンカリオール社を完全子会社といたしました。

(11) 主要な借入先及び借入額

借入先	借入金残高
シンジケートローン	269,000
三菱UFJ信託銀行株式会社	55,000

(注) シンジケートローンは、株式会社三菱東京UFJ銀行を幹事(共同幹事を含む。)とするものであります。

2. 株式に関する事項

- (1) 発行可能株式総数 1,732,026,000株
- (2) 発行済株式の総数 965,000,000株
(前期末比 増減なし)
- (3) 株主数 140,598名
(前期末比 245名減)
- (4) 大株主(上位10名)

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
	千株	%
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口)	48,687	5.1
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口)	48,556	5.0
明治安田生命保険相互会社	35,046	3.6
株式会社磯野商会	23,272	2.4
日本トラスティ・サービス 信託銀行株式会社(信託口4)	19,355	2.0
株式会社三菱東京UFJ銀行	19,251	2.0
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS	19,065	2.0
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505041	14,753	1.5
メロン バンク エヌエー トリーティー ク ライアント オムニバス	14,666	1.5
野村信託銀行株式会社 (退職給付信託・三菱UFJ信託銀行口)	11,621	1.2

(注) 持株比率は、自己株式(3,268千株)を控除して計算しております。

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の氏名等

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
取締役会長	加藤 壹康	—
取締役社長 (代表取締役)	三宅 占二	—
常務取締役 (代表取締役)	古元 良治	グループ財務戦略、グループ広報・IR戦略 ライオン社取締役
常務取締役	磯崎 功典	グループCSR戦略、グループ調達戦略 サンミゲルビール社取締役、 華潤麒麟飲料社取締役、 協和発酵キリン株式会社取締役
常務取締役	小林 弘武	グループ事業投資・提携戦略、グループ情報戦略 フレイザー・アンド・ニーズ社取締役
*常務取締役	中島 肇	グループ生産・物流戦略、グループR&D戦略、 グループ品質・環境戦略
*常務取締役	小川 洋	グループ人事総務戦略、法務・内部監査統括 キリングループオフィス株式会社代表取締役社長
取締役	三木 繁光	株式会社三菱東京UFJ銀行特別顧問
*取締役	有馬 利男	富士ゼロックス株式会社相談役特別顧問
*常勤監査役	鈴庄 一喜	キリンビバレッジ株式会社監査役、 キリングループオフィス株式会社監査役
*常勤監査役	百武 直樹	麒麟麦酒株式会社監査役、 メルシャン株式会社監査役
監査役	尾崎 輝郎	尾崎輝郎公認会計士事務所所長(公認会計士)、 株式会社三菱東京UFJ銀行取締役
監査役	手塚 一男	兼子・岩松法律事務所(弁護士)
*監査役	大根田 伸行	—

- (注) 1. *印の取締役及び監査役は、平成23年3月29日付をもって、新たに就任いたしました。
 2. 取締役のうち三木繁光及び有馬利男の両氏は、社外取締役であります。
 3. 監査役のうち尾崎輝郎、手塚一男及び大根田伸行の3氏は、社外監査役であります。
 4. 取締役有馬利男、監査役手塚一男及び大根田伸行の3氏は、株式会社東京証券取引所等の定めに基づく独立役員であります。
 5. 取締役三木繁光及び監査役尾崎輝郎の両氏の重要な兼職先である株式会社三菱東京UFJ銀行と当社との間には金銭借入等の取引があります。
 6. 取締役有馬利男氏の重要な兼職先である富士ゼロックス株式会社と当社との間には複写機関連の取引があります。
 7. 監査役尾崎輝郎氏は、公認会計士として、財務及び会計に関する専門的知見を有しております。
 8. 監査役大根田伸行氏は、ソニー株式会社のCFOを務めた経験があり、財務及び会計に関する専門的知見を有しております。

9. 以下の取締役及び監査役は、平成23年3月29日付をもって、退任いたしました。
- | | | | |
|---------------|--------|-------|-------|
| 取締役副社長(代表取締役) | 佐藤 一博 | 常勤監査役 | 大島 仁志 |
| 常務取締役 | 大和田 雄二 | 常勤監査役 | 岩佐 哲男 |
| 取締役 | 弦間 明 | 監査役 | 中野 豊士 |

(2) 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

区分	取締役		監査役		合計	
	支給人員	支給額	支給人員	支給額	支給人員	支給額
	名	百万円	名	百万円	名	百万円
報酬	12 [3]	414 [23]	8 [4]	104 [35]	20 [7]	518 [58]
賞与	9 [2]	140 [2]	5 [3]	14 [3]	14 [5]	154 [5]
合計	—	554 [25]	—	119 [38]	—	673 [63]

- (注) 1. 当事業年度末日時点における在籍人員は、取締役9名、監査役5名ですが、上記報酬額には、平成23年3月29日付をもって退任した取締役及び監査役を含んでおります。
2. 社外役員の報酬等については、[]内に内数で記載しております。
3. 取締役の報酬限度額は月額50百万円(平成15年3月28日第164回定時株主総会決議)であります。
4. 監査役の報酬限度額は月額9百万円(平成18年3月30日第167回定時株主総会決議)であります。
5. 上記の賞与額は、第173回定時株主総会の第5号議案が原案どおり承認可決されることを条件として支払う予定の額であります。

(3) 社外役員の当事業年度における主な活動状況

地位	氏名	取締役会出席状況	監査役会出席状況	発言状況
取締役	三木 繁光	19回中13回	—	銀行経営者としての経験と見識に基づく発言を行っております。
	有馬 利男	14回中13回	—	企業経営者としての経験と見識に基づく発言を行っております。
監査役	尾崎 輝郎	19回中18回	13回中12回	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。
	手塚 一男	19回中19回	13回中12回	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。
	大根田 伸行	14回中13回	10回中10回	企業経営者としての経験と見識に基づく発言を行っております。

- (注) 1. 取締役有馬利男氏については、平成23年3月29日の就任後に開催された取締役会のみを対象としております。
2. 監査役大根田伸行氏については、平成23年3月29日の就任後に開催された取締役会及び監査役会のみを対象としております。

4. 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

(2) 会計監査人の報酬等の額

		百万円
①	当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	91
②	当社及び当社の子会社が支払うべき当事業年度に係る金銭その他の財産上の利益の合計額	278

- (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の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、①の金額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 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である財務デューデリジェンス等についての対価を支払っております。
3. 当社の重要な子会社のうち、協和発酵キリン株式会社等3社は、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人(外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。)の計算関係書類の監査(会社法又は金融商品取引法(これらの法律に相当する外国の法令を含む。)の規定によるものに限る。)を受けております。

(3) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合には、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。

また、当社取締役会は、監査役会の同意を得たうえで、又は監査役会の請求に基づいて、会計監査人が同各号に定める項目に該当すると認められる場合には会計監査人の解任に関する議案を、また、会計監査人の職務の執行状況や当社の監査体制等を勘案して会計監査人の変更が必要であると認められる場合には会計監査人の不再任に関する議案を、それぞれ株主総会に提出いたします。

5. 業務の適正を確保するための体制

当社取締役会において決議した、業務の適正を確保するための体制(いわゆる内部統制システム)に関する基本方針は、次のとおりであります。

<p>(1) 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制 (コンプライアンス体制)</p>	<p>取締役は、キリングroupにおけるコンプライアンスの基本方針を決定するとともに、これを実効化する組織及び規定を整備し、各組織の活動に組み込むことにより推進する。併せて、コンプライアンスに関する教育を実施するとともに、コンプライアンス違反発生時の対応に関する手順を明確化しこれを周知する。これらの体制の構築・運用状況については、経営監査部が内部監査を実施する。</p> <p>また、財務報告の信頼性を確保するための内部統制報告体制を構築し、その有効かつ効率的な運用及び評価を行う。</p>
<p>(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 (情報保存管理体制)</p>	<p>取締役は、以下の文書(電磁的記録を含む。)について、関連資料とともにこれを少なくとも10年間保存するものとし、必要に応じて閲覧可能な状態を維持する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・株主総会議事録 ・取締役会議事録 ・グループ経営戦略会議その他重要な会議体の議事録 ・決裁申請書(決裁権限が部門長以上のもの) ・計算書類及び事業報告並びにこれらの附属明細書
<p>(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制 (リスクマネジメント体制)</p>	<p>取締役は、キリングroupにおけるリスクマネジメントの基本方針を決定するとともに、これを実効化する組織及び規定を整備し、各組織の活動に組み込むことにより推進する。併せて、リスクマネジメントに関する教育を実施するとともに、リスクの開示及びクライシス発生時の対応に関する手順を明確化しこれを周知する。これらの体制の構築・運用状況については、経営監査部が内部監査を実施する。</p>
<p>(4) 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 (効率的職務執行体制)</p>	<p>取締役は、以下の事項を主な内容とする経営管理システムを整備して、職務執行における効率性を確保する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・キリングgroup全体に影響を与える重要事項については、多面的な検討を経て慎重に決定するために、取締役会のほかグループ経営戦略会議を組織し、これを審議する。 ・事業ごとに年度計画として定量・定性目標を策定し、四半期モニタリング等を通じて業績管理を行う(KVA経営システム[※])。 <p>※ E V Aをグループ共通の財務的指標とする独自の戦略マネジメントシステム</p>

事業報告

<p>(5) 株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制(グループ内部統制体制)</p>	<p>取締役は、キリングroupにおける業務の適正を確保するために、以下の事項を含むグループ各社に適用されるルール・基準を整備し、これに則った運営を実行する。</p> <ul style="list-style-type: none">・グループ各社のガバナンス及びモニタリングに関する事項・グループ各社における内部統制システムの整備に係る指導及び管理に関する事項・グループ各社間における情報伝達体制[※]に関する事項・経営監査部によるグループ内部監査に関する事項 <p><small>※ グループ内における情報共有化のための体制や内部通報制度をはじめとする事項</small></p>
<p>(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体制(以下総称して、監査役関連体制)</p>	<p>監査役の職務を補助する者として、当社の使用人から監査役付を配置する。</p>
<p>(7) 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項</p>	<p>前号の監査役付の使用人としての独立性を確保するため、当該使用人の任命、異動等の人事に関する事項の決定には、監査役の同意を必要とする。なお、当該使用人は、業務の執行に係る役職を兼務しない。</p>
<p>(8) 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制</p>	<p>取締役は、監査役監査基準等の定めるところにより監査役があらかじめ指定した事項について、監査役に報告する。主な事項は、以下のとおりとする。</p> <ul style="list-style-type: none">・会社に著しい損害が発生するおそれがある事実を発見した場合、その事実・監査役の同意を要する法定事項・内部統制システムの整備状況及びその運用状況 <p>監査役は、これらにかかわらずその必要に応じ随時に、取締役及び使用人に対し報告を求めることができる。</p>
<p>(9) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制</p>	<p>監査役は、監査の実施にあたり必要と認めるときは、弁護士、公認会計士、コンサルタントその他の外部アドバイザーを任用することができる。</p>

(注) 本事業報告中に記載の金額及び株式数は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。また、比率等は表示桁未満の端数を四捨五入して表示しております。

連結計算書類

連結貸借対照表 (平成23年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	758,065
現金及び預金	76,218
受取手形及び売掛金	406,448
商品及び製品	112,986
仕掛品	30,937
原材料及び貯蔵品	49,059
繰延税金資産	26,303
その他	62,361
貸倒引当金	△6,250
固定資産	2,096,189
有形固定資産	763,833
建物及び構築物	247,950
機械装置及び運搬具	233,271
土地	201,436
建設仮勘定	47,529
その他	33,644
無形固定資産	816,261
のれん	713,749
その他	102,511
投資その他の資産	516,094
投資有価証券	417,619
繰延税金資産	42,234
その他	62,922
貸倒引当金	△6,681
資産合計	2,854,254

科目	金額
負債の部	
流動負債	715,419
支払手形及び買掛金	146,955
短期借入金	85,517
コマーシャル・ペーパー	121,989
1年内償還予定の社債	23,111
未払酒税	91,800
未払法人税等	26,783
賞与引当金	5,552
役員賞与引当金	246
未払費用	92,423
その他	121,039
固定負債	1,090,939
社債	365,487
長期借入金	468,999
繰延税金負債	21,811
再評価に係る繰延税金負債	1,286
退職給付引当金	65,516
役員退職慰労引当金	260
自動販売機修繕引当金	4,908
環境対策引当金	2,125
訴訟損失引当金	22,078
受入保証金	73,222
その他	65,243
負債合計	1,806,359
純資産の部	
株主資本	982,048
資本金	102,045
資本剰余金	81,417
利益剰余金	801,856
自己株式	△3,271
その他の包括利益累計額	△129,126
その他有価証券評価差額金	11,116
繰延ヘッジ損益	△279
土地再評価差額金	△2,543
為替換算調整勘定	△137,419
新株予約権	250
少数株主持分	194,722
純資産合計	1,047,895
負債純資産合計	2,854,254

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結計算書類

連結損益計算書 (平成23年1月1日から平成23年12月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額
売上高	2,071,774
売上原価	1,218,851
売上総利益	852,922
販売費及び一般管理費	710,058
営業利益	142,864
営業外収益	23,133
受取利息	3,880
受取配当金	4,757
持分法による投資利益	10,541
その他	3,952
営業外費用	29,179
支払利息	20,915
その他	8,264
経常利益	136,818
特別利益	44,776
固定資産売却益	21,322
投資有価証券売却益	1,619
関係会社株式売却益	15,399
その他	6,433
特別損失	96,675
固定資産除却損	2,651
固定資産売却損	2,738
減損損失	16,895
投資有価証券評価損	24,119
投資有価証券売却損	692
関係会社株式売却損	4,396
事業構造改善費用	6,073
東日本大震災関連連損失	19,832
その他	19,276
税金等調整前当期純利益	84,918
法人税、住民税及び事業税	56,578
法人税等調整額	5,088
法人税等合計	61,666
少数株主損益調整前当期純利益	23,251
少数株主利益	15,844
当期純利益	7,407

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結株主資本等変動計算書 (平成23年1月1日から平成23年12月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
平成22年12月31日残高	102,045	81,412	821,519	△2,985	1,001,992
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△25,009		△25,009
当期純利益			7,407		7,407
自己株式の取得				△544	△544
自己株式の処分		5		257	262
土地再評価差額金の取崩			△2,060		△2,060
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)					
連結会計年度中の変動額合計	—	5	△19,662	△286	△19,944
平成23年12月31日残高	102,045	81,417	801,856	△3,271	982,048

	その他の包括利益累計額					新株 予約権	少数株主 持分	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	その他の 包括利益 累計額合計			
平成22年12月31日残高	7,252	1,285	△4,713	△43,341	△39,516	207	196,352	1,159,036
連結会計年度中の変動額								
剰余金の配当								△25,009
当期純利益								7,407
自己株式の取得								△544
自己株式の処分								262
土地再評価差額金の取崩								△2,060
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)	3,863	△1,565	2,169	△94,077	△89,609	42	△1,629	△91,197
連結会計年度中の変動額合計	3,863	△1,565	2,169	△94,077	△89,609	42	△1,629	△111,141
平成23年12月31日残高	11,116	△279	△2,543	△137,419	△129,126	250	194,722	1,047,895

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

計算書類

貸借対照表 (平成23年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
資産の部		負債の部	
流動資産	156,499	流動負債	350,952
現金及び預金	13,310	短期借入金	200,818
短期貸付金	120,966	コマーシャル・ペーパー	121,989
未収収益	3,019	1年以内償還社債	20,000
未収還付法人税等	13,969	未払金	2,986
繰延税金資産	1,280	未払費用	2,980
その他	3,956	賞与引当金	522
貸倒引当金	△1	役員賞与引当金	149
		その他	1,505
固定資産	1,882,392	固定負債	769,415
有形固定資産	73,545	社債	349,969
建物	48,702	長期借入金	386,450
構築物	1,503	退職給付引当金	179
機械及び装置	114	繰延税金負債	5,795
車両運搬具	11	その他	27,020
工具、器具及び備品	1,907		
土地	21,016	負債合計	1,120,367
建設仮勘定	290	純資産の部	
無形固定資産	115	株主資本	910,077
借地権	60	資本金	102,045
商標権	25	資本剰余金	81,422
施設利用権	29	資本準備金	81,412
投資その他の資産	1,808,731	その他資本剰余金	10
投資有価証券	66,881	利益剰余金	729,880
関係会社株式	1,716,423	利益準備金	25,511
関係会社出資金	7,871	その他利益剰余金	704,368
長期貸付金	12,113	固定資産圧縮積立金	1,278
その他	8,092	別途積立金	623,367
貸倒引当金	△2,649	繰越利益剰余金	79,722
資産合計	2,038,892	自己株式	△3,271
		評価・換算差額等	8,447
		その他有価証券評価差額金	8,433
		繰延ヘッジ損益	14
		純資産合計	918,524
		負債純資産合計	2,038,892

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

損益計算書（平成23年1月1日から平成23年12月31日まで）

（単位：百万円）

科目	金額
I 営業収益	128,102
グループ運営収入	17,988
不動産事業収入	7,612
関係会社配当金収入	102,501
II 営業費用	26,749
不動産事業費用	5,069
一般管理費	21,680
営業利益	101,352
III 営業外収益	10,533
受取利息及び配当金	8,480
不動産賃貸料	1,573
その他	479
IV 営業外費用	15,005
支払利息	12,089
支払手数料	1,624
その他	1,291
経常利益	96,880
V 特別利益	17,304
固定資産売却益	13,754
投資有価証券売却益	1,602
関係会社株式売却益	918
その他	1,029
VI 特別損失	36,416
固定資産売却及び除却損	724
減損損失	115
投資有価証券評価損	21,403
関係会社株式評価損	13,459
関係会社株式売却損	77
東日本大震災関連損失	313
その他	322
税引前当期純利益	77,768
法人税、住民税及び事業税	2,915
法人税等調整額	33,997
当期純利益	40,855

（注）記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

計算書類

株主資本等変動計算書 (平成23年1月1日から平成23年12月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金			利益剰余金 合計
						固定資産 圧縮積立金	別途積立金	繰越利益 剰余金	
平成22年12月31日残高	102,045	81,412	—	81,412	25,511	1,264	601,367	85,890	714,033
当期の変動額									
固定資産圧縮積立金の積立						54		△54	—
固定資産圧縮積立金の取崩						△40		40	—
別途積立金の積立							22,000	△22,000	—
剰余金の配当								△12,025	△12,025
剰余金の配当(中間配当)								△12,984	△12,984
当期純利益								40,855	40,855
自己株式の取得									
自己株式の処分			10	10					
株主資本以外の項目の当期の変動額(純額)									
当期の変動額合計	—	—	10	10	—	14	22,000	△6,167	15,846
平成23年12月31日残高	102,045	81,412	10	81,422	25,511	1,278	623,367	79,722	729,880

	株主資本		評価・換算差額等			純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算 差額等合計	
平成22年12月31日残高	△2,961	894,530	4,855	—	4,855	899,386
当期の変動額						
固定資産圧縮積立金の積立						—
固定資産圧縮積立金の取崩						—
別途積立金の積立						—
剰余金の配当		△12,025				△12,025
剰余金の配当(中間配当)		△12,984				△12,984
当期純利益		40,855				40,855
自己株式の取得	△544	△544				△544
自己株式の処分	234	244				244
株主資本以外の項目の当期の変動額(純額)			3,577	14	3,591	3,591
当期の変動額合計	△310	15,546	3,577	14	3,591	19,137
平成23年12月31日残高	△3,271	910,077	8,433	14	8,447	918,524

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

独立監査人の監査報告書

平成24年2月10日

キリン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	高橋	勉	Ⓜ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	服部	將一	Ⓜ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	大西	健太郎	Ⓜ

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、キリンホールディングス株式会社の平成23年1月1日から平成23年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。この連結計算書類の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は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の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、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を含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、キリンホールディングス株式会社及び連結子会社から成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。

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

独立監査人の監査報告書

平成24年2月10日

キリン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	高橋	勉	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	服部	將一	㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	大西	健太郎	㊞

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、キリンホールディングス株式会社の平成23年1月1日から平成23年12月31日までの第173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。この計算書類及びその附属明細書の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は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の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、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を含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

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。

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 報 告 書

平成24年2月16日

キリンホールディングス株式会社
代表取締役社長 三宅 占二 殿

キリンホールディングス株式会社 監査役会

常勤監査役	鈴 庄 一 喜 ㊟
常勤監査役	百 武 直 樹 ㊟
社外監査役	尾 崎 輝 郎 ㊟
社外監査役	手 塚 一 男 ㊟
社外監査役	大根田 伸 行 ㊟

当監査役会は、平成23年1月1日から平成23年12月31日までの第173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、審議の結果、監査役全員の一致した意見として、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

監査役会は、当期の監査方針、監査計画等を定め、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。

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、当期の監査方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査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、本社及び主要な事業所において、業務及び財産の状況を調査いたしました。また、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株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして、会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役

会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制(内部統制システム)について、取締役が行ったその構築・運用の状況を監視及び検証いたしました。なお、金融商品取引法上の、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び、有限責任あずさ監査法人から当該内部統制の評価及び監査の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。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、子会社に赴き、業務及び財産の状況を調査いたしました。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。

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

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- 一 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- 二 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- 三 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。

(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。

以上

以上

【インターネット等による議決権行使のご利用上の注意点】

電磁的方法(インターネット等)により議決権を行使される場合は、下記事項をご確認のうえ、**平成24年3月28日(水曜日)午後5時30分まで**に行ってください。なお、当日ご出席の場合は、議決権行使書の郵送又はインターネット等による議決権行使のお手続きはいずれも不要です。

記

1. 議決権行使サイトについて

- (1) インターネットによる議決権行使は、パソコン又は携帯電話から、当社の指定する議決権行使サイト(<http://www.evotep.jp/>)にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。(ただし、毎日午前2時から午前5時まででは取り扱いを休止します。)
- (2) パソコン、携帯電話によるインターネットのご利用環境やご加入のサービス、ご使用の機種によっては、議決権行使サイトがご利用できない場合があります。詳細につきましては、[下記ヘルプデスク](#)にお問い合わせください。

2. インターネットによる議決権行使方法について

- (1) 議決権行使サイト(<http://www.evotep.jp/>)において、議決権行使書用紙に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご利用いただき、画面の案内に従って賛否をご入力ください。
- (2) 株主様以外の方による不正アクセス等を防止するため、ご利用の株主様には、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。

3. 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用について

パソコン、携帯電話による議決権行使サイトへのアクセスに際して発生するインターネット接続料・通信料等は株主様のご負担となります。

4. 複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い

- (1) 郵送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議決権行使を有効とさせていただきます。
- (2) 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、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

システム等に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部(ヘルプデスク)

電 話 0120-173-027(通話料無料) 受付時間 9:00~21:00

《機関投資家の皆様へ》

議決権行使の方法として、「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

以 上

株主総会会場ご案内図

ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階 コンベンションホール
 東京都港区芝公園四丁目8番1号 電話 (03) 5400-1111 (代表)

※「東京プリンスホテル」ではございませんのでお間違えのないようご注意ください。



交通機関のご案内

○ 都営地下鉄三田線「芝公園駅」

A4 出口より東エントランス(東側入口) 経由、会場まで徒歩6分

- 1 地上に出られましたら左へお進みください。
- 2 左手に芝公園、その向こうには東京タワーが見えてきます。
- 3 惣門手前を左折、歩行者用通路をお進みいただくと東エントランスです。

○ 都営地下鉄大江戸線「赤羽橋駅」

赤羽橋口 出口より南エントランス(南側入口) 経由、会場まで徒歩10分

※ 受付開始は、午前9時を予定しております。

※ 会場には、本総会専用の駐車場の用意はございませんので、ご了承ください。

UD
FONT

見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。

