

第174回 定時株主総会 招集ご通知

開催日時 平成25年3月28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

株主総会に当日ご出席いただけない方

同封の議決権行使書のご返送又はインターネットにより
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



インターネット



目次

第174回定時株主総会招集ご通知	1
株主総会参考書類	3
第1号議案 剰余金の処分の件	3
第2号議案 定款一部変更の件	3
第3号議案 取締役8名選任の件	4
第4号議案 役員賞与支給の件	8
(添付書類)	
事業報告	9
連結計算書類	29
計算書類	32
監査報告書	35
議決権行使についてのご案内	39

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174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174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お願い申し上げます。

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25年3月27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

40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.evote.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いません。

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25年3月28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174期(平成24年1月1日から平成24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174期(平成24年1月1日から平成24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8名選任の件 第4号議案 役員賞与支給の件
4. 議決権の行使 について	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。 また、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。

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。
なお、開会間際は混雑が予想されますので、お早めのご来場を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

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。

剰余金の配当及びその他の剰余金の処分につきましては、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、以下のとおりといたしたく存じます。

当期の剰余金の配当につきましては、株主の皆様への安定的な配当を考慮いたしまして、次のとおり、1株につき**15円50銭**とさせていただきます。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29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 15円50銭 総額 14,903,218,008円

2. 剰余金の配当が効力を生じる日

平成25年3月29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 34,000,000,000円

2. 減少する剰余金の項目及びその額

繰越利益剰余金 34,000,000,000円

第2号議案 定款一部変更の件

1 提案の理由

グループ会社相互の連携強化と、効果的・効率的な組織運営を実現するために、当社及び国内総合飲料会社等の本社組織を集約し、本店の所在地を**東京都中野区**に変更するものであります。なお、本変更の効力発生日は、本店移転日であります平成25年5月10日といたしたく、その旨を附則に設けるものであります。

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
(本店所在地) 第3条 当会社は、本店を東京都 <u>中央区</u> に置く。	(本店所在地) 第3条 当会社は、本店を東京都 <u>中野区</u> に置く。
(新 設)	附 則 第3条(本店所在地)の変更は、平成25年5月10日をもって効力を生ずるものとし、同日をもって本附則を削除する。

第3号議案 取締役8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、組織体制変更に伴い取締役1名を減員し、取締役8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。



候補者
番号

1

み や け せ ん じ

三宅 占二 (昭和23年1月26日生)

所有する当社株式の数
96,000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		



候補者
番号

2

こ ば や し ひ ろ た け

小林 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24年2月	スキンカリオール社 (現 ブラジルキリン社) 取締役(現任)
平成19年3月	執行役員経理部長	平成24年3月	当社代表取締役常務取締役 (現在に至る)
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		
平成22年3月	常務取締役		

担当

グループ事業投資・提携戦略、
グループ情報戦略

候補者
番号

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

37,102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21年3月	同社常務取締役生産本部長
平成16年3月	調達部長	平成23年3月	当社常務取締役
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24年3月	協和発酵キリン(株) 取締役(現任)
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		当社代表取締役常務取締役 (現在に至る)
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	平成25年1月	キリン(株)取締役(現任)
平成20年3月	同社執行役員生産本部 生産統轄部長		

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・環境戦略候補者
番号

4

すず き まさ ひと

鈴木 政士

(昭和32年9月9日生)

所有する当社株式の数

11,000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24年3月	当社取締役 (現在に至る)
平成19年3月	キリンビバレッジ(株) 経理部長		ライオン社取締役(現任)
平成20年3月	同社執行役員 経営企画部長	平成25年1月	キリン(株)取締役(現任)
平成21年3月	同社取締役経営企画部長		

担当

グループ財務戦略、グループ広報・IR戦略

候補者
番号

5

にしむら けいすけ

西村 慶介 (昭和31年12月7日生)

所有する当社株式の数

15,306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23年10月	同社取締役(現任)
平成19年 3 月	麒麟(中国)投資社 董事長総経理		当社執行役員経営戦略部部長
平成21年 3 月	サンミゲル社取締役	平成24年 3 月	当社取締役 (現在に至る)
平成21年 4 月	サンミゲルビール社 取締役副社長		華潤麒麟飲料社取締役(現任)

担当

グループ調達戦略

候補者
番号

6

すず き とおる

鈴木 徹 (昭和29年6月17日生)

所有する当社株式の数

2,000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19年 3 月	国内酒類カンパニー 北日本統括本部長
平成16年 3 月	四国地区本部長	平成19年 7 月	麒麟麦酒(株)北日本統括本部長
平成17年 9 月	近畿圏統括本部近畿圏 流通本部長	平成20年 3 月	同社取締役営業本部営業部長
平成18年 3 月	国内酒類カンパニー近畿圏 統括本部近畿圏流通本部長	平成23年 3 月	メルシャン(株)代表取締役社長 (現在に至る)

新任候補者



社外取締役候補者

候補者番号 **7** ^{み き しげみつ} **三木 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18年1月	(株)三菱東京UFJ銀行 代表取締役会長
平成12年6月	(株)東京三菱銀行頭取	平成20年4月	同行相談役
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22年3月	当社取締役 (現在に至る)
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4月	(株)三菱東京UFJ銀行 特別顧問(現任)
平成17年10月	(株)三菱UFJフィナンシ ャル・グループ取締役		



社外取締役候補者

独立役員候補者

候補者番号 **8** ^{あり ま とし お} **有馬 利男** (昭和17年5月31日生)

所有する当社株式の数
2,000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20年6月	同社相談役特別顧問
平成14年6月	同社代表取締役社長	平成23年3月	当社取締役 (現在に至る)
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24年4月	富士ゼロックス(株) イグゼクティブ・アドバ イザー(現任)
平成19年6月	富士ゼロックス(株) 取締役相談役		

- (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. 三木繁光氏が社外監査役として在任していた新日本製鐵株式会社(現 新日鐵住金株式会社)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でした。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ました。

三木繁光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でした。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。

三木繁光氏が社外取締役として在任している三菱電機株式会社において、防衛省等との電子システム事業に係る契約に関して、費用の過大計上や不適切な請求を行っていたことが判明し、指名停止等の措置を受けました。また、一部の自動車用部品の取引に関して独占禁止法違反行為があり、排除措置命令及び課徴金納付命令を受けました。同氏は、事前にはいずれの事実についても認識しておりませんでした。日頃から取締役会等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、取締役会等において、原因究明のための徹底した調査、再発防止に向けた更なるコンプライアンス体制の強化策等について提言等を行っております。

5. 有馬利男氏が社外取締役として在任している富士重工業株式会社において、不適切な経理処理があったとして、東京国税局から指摘を受けました。同氏は、事前には当該事実について認識しておりませんでした。日頃から内部統制の重要性についての提言及びその体制の整備に注力しておりました。また、当該事実が明らかになった後は、再発防止策の徹底を指示する等、適正にその職務を遂行しております。
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銀行から、特別顧問としての報酬を受けております。
7. 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)の代表取締役会長(平成16年6月から平成20年3月まで)でありました。
8. 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 3年
 - (2) 有馬利男氏 2年
9. 三木繁光氏は、平成20年3月まで当社の主要取引先銀行である株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行の代表取締役を務めており、株式会社東京証券取引所等に独立役員として届け出ておりませんが、同氏からは、当社経営に関して客観的な立場から有益なご意見やご指摘をいただいております。
10. 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であります。なお、同氏が平成19年6月まで代表取締役を務めていた富士ゼロックス株式会社と当社との間には、当期において約5百万円の定型的な複写機関連の取引がありますが、当社及び同社の事業規模に比して少額であること、また、既に退任後相当の期間が経過していることから、同氏の社外取締役としての独立性に影響を与えないと考えております。

第4号議案 役員賞与支給の件

当期の連結業績等を勘案いたしまして、当期末時点の取締役9名に対し**総額1億7,614万円**(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1,610万円**(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ました。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、海外経済の減速により依然として厳しい状況が続いており、個人消費については底堅さを維持するものの、弱い動きとなっています。

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：KV2015)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」の最終年度として、引き続き収益性向上に向けた施策を進める一方、売上反転・拡大を目指し、ブランド力・営業力の強化とお客様への新たな価値の提案に取り組みました。

国内においては、市場のさらなる成熟化に伴って需要喚起に向けた競争が激化しました。キリンビール(株)、メルシャン(株)、キリンビバレッジ(株)は、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、ブランド基軸の経営による総合飲料グループ戦略を推進し、さらなる成長に向けて、2013年1月よりスタートする国内総合飲料新会社であるキリン株式会社設立の準備を進めました。

海外においても、ライオン社と前年新たにキリングループに加わったブラジルキリン社*が収益成長と効率性向上のための施策に取り組み、海外総合飲料事業における成長を追求しました。ライオン社は収益安定化に向けた施策を実行し、ブラジルキリン社は新経営体制の下で業績向上を達成して順調なスタートを切ることができました。

これらの結果、主に海外酒類・飲料事業でのブラジルキリン社の損益取り込みや国内飲料事業における販売数量増加により、売上高は増加しました。また、海外酒類・飲料事業での収益向上の実現や医薬事業における販売好調等により、営業利益、経常利益も増加しました。当期純利益についても特別損失が減少したことにより、増加しました。

※ 2012年11月にスキнкаリオール社よりブラジルキリン社へ社名を変更しました。

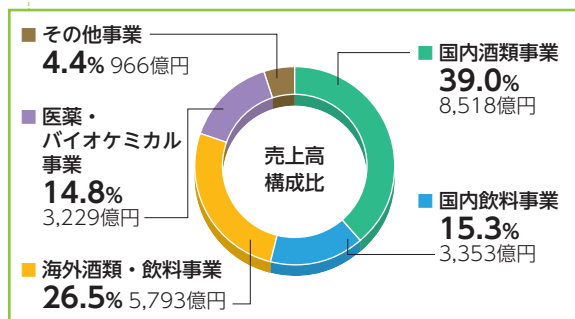
当期実績

連結売上高 **2兆1,861** 億円 (前期比 5.5%増)

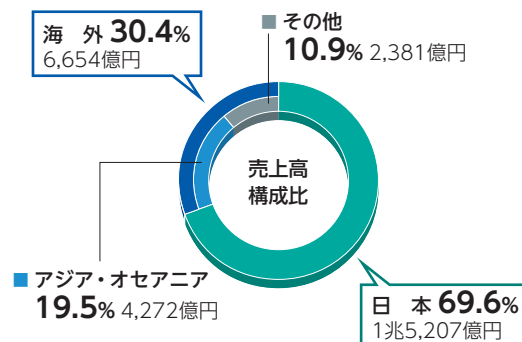
連結営業利益 **1,530** 億円 (前期比 7.1%増)

連結経常利益 **1,384** 億円 (前期比 1.2%増)

連結当期純利益 **561** 億円 (前期比 658.7%増)



ご参考 当期地域別売上高構成比





国内酒類 事業部門

連結売上高 **8,518**億円（前期比 1.9%減）

連結営業利益 **633**億円（前期比 10.2%減）

主要商品

キリン一番搾り生ビール、淡麗グリーンラベル、
キリン のどごし<生>、キリンチューハイ 氷結、
キリン フリー、シャトー・メルシャン

キリンビール(株)では、選択と集中により基盤ブランドの強化を図りました。また、長期的視点に立ったブランドの育成やお客様のニーズに応えた新しい価値の創造に取り組みました。ビールでは新食感の生ビール「一番搾り フローズン<生>」により新しい飲み方を提案し、新ジャンルではリニューアルした「キリン のどごし<生>」がカテゴリーNO.1^{*1}としてのポジションをさらに強固にしました。RTD^{*2}では「キリンチューハイ 氷結」シリーズに季節限定品等を拡充してブランドを強化することにより、販売拡大に貢献しました。さらに、キリンビール(株)の営業部門とキリンマーチャンダイジング(株)を統合して設立したキリンビールマーケティング(株)において、効率的で強固な地域密着型の営業体制を構築しました。ブランド力強化に向けた積極的な販売促進も行いましたが、競争環境が厳しさを増す中、ビール・発泡酒・新ジャンル合計の販売数量は前年を下回りました。ノンアルコール飲料でも、「キリン ノンアルコール・チューハイ ゼロハイ」を投入し、市場のさらなる活性化と拡大を図りましたが、「キリン フリー」の減少により、全体の販売数量は前年を下回りました。一方、海外では、「キリン一番搾り」の販売が好調に推移し、輸出エリアを拡大したことに加えて、国内で大きな反響を呼んだ「一番搾り フローズン<生>」のテスト販売を開始しました。

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、カテゴリーNO.1を目指した商品ブランドの育成・強化を図りました。東日本大震災以

降、「家飲み」需要が増加し、ワイン市場全体が伸張する中、キリンビールマーケティング(株)との協働を通じて、「メルシャン ビストロ」、「メルシャン おいしい酸化防止剤無添加ワイン」やリニューアルしたカリフォルニアワイン「フランジア」等のデイリーワインを中心に販売が好調に推移し、国産・輸入とも前年を上回りました。

※1 2005年「その他の雑酒②」、2006年-2012年「その他の醸造酒(発泡性)①」課税出荷数量によります。

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



国内飲料 事業部門

連結売上高 **3,353**億円（前期比 6.6%増）

連結営業利益 **44**億円（前期比 58.8%増）

主要商品

キリン 午後の紅茶、キリン ファイア、キリン 生茶、ボルヴィック、キリン アルカリイオンの水、
キリン メッツ コーラ

キリンビバレッジ(株)では、収益構造改革を継続するとともに、商品力と営業力の強化を進め、市場平均を大きく上回る販売拡大を実現しました。また、ブランド育成に向けた販売促進等の施策に注力しました。特定

保健用食品史上初のコーラ系飲料として発売した「**キリン メッツ コーラ**」は大きな反響を呼び、コーラ系飲料市場において、「有糖コーラ系飲料」「ゼロ系コーラ系飲料」に続く新たな市場を確立しました。「キリン 午後の紅茶」においては、「**キリン 午後の紅茶 おいしい無糖**」の好調等により販売数量が3年連続で過去最高を記録しました。加えて、「**キリン 世界のKitchenから**」シリーズや、震災以降の水カテゴリーの販売好調もあり、販売数量は前年を大きく上回りました。



海外酒類・飲料 事業部門

連結売上高 **5,793**億円 (前期比 27.6%増)
連結営業利益 **276**億円 (前期比 79.4%増)

主要商品

フォーエックス・ゴールド、スタインラガー、ジェームス・スクワイア、デアリー・ファーマーズ、デア、ノヴァ・スキン、デバッサ・ベム・ローラ、スキン

豪州経済は堅調な成長を維持していますが、そのペ

ースは鈍化しており、食品・小売を中心にした国内消費財産業については依然厳しい事業環境下にあります。

ライオン社酒類事業では、ブランド力強化を重視したマーケティングを行い、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引き続き進めました。豪州NO.1ブランドである「**フォーエックス・ゴールド**」等の主力ブランドの販売が堅調に推移するとともに、販売権を取得した「**コロナ**」等の輸入プレミアムブランドの貢献もあり、販売数量は前年を上回りました。また、市場が大きく成長しているクラフトビール(地ビール)の製造・販売を行うリトル・ワールド・ビバレッジ社を100%子会社とし、将来に向けた事業基盤を強化しました。一方、同社飲料事業では、中期的な収益性改善に向けた事業構造改革を引き続き進めました。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、販売数量は前年を下回りましたが、高付加価値商品のブランド強化を図りましたが、以上によりライオン社における収益は酒類・飲料事業ともに改善しました。

ブラジル経済は成長に若干の減速感が見られるものの、個人消費は堅調に推移しました。

ブラジルキリン社では、基盤ブランドの強化をはじめとした成長拡大と収益性向上のためのマーケティング・営業活動を推進し、業績向上を達成しました。ビールでは、主力ブランドである「**ノヴァ・スキン**」に加えて新たに発売した「**スキン・ノ・グラウ**」、飲料では



炭酸カテゴリーの「スキン」を中心に販売が好調に推移し、酒類・飲料事業とも販売数量は前年を上回り、売上が拡大しました。また、調達プロセスの抜本的改善やバリューチェーンの機能強化等の施策を実行し、収益の拡大も達成しました。



売上高
構成比

医薬・バイオケミカル 事業部門

連結売上高 **3,229**億円（前期比 3.0%減）
連結営業利益 **555**億円（前期比 12.2%増）

主要製品

ネスプ、レグパラ、アレロック、グラン、ポテリジオ

医薬事業では、協和発酵キリン(株)において、4月に実施された薬価基準引き下げの影響等があったものの、主力製品である腎性貧血治療剤「ネスプ」等の販売が好調に推移したことにより、国内の医療用医薬品の売上高は前年を上回りました。医薬品の輸出及び技術収入では、輸出が堅調に推移したことに加えて、協和キリン富士フィルムバイオロジクス(株)からの技術収入等を計上したため、前年の売上高を上回りました。研究開発においては、成人T細胞白血病リンパ腫治療剤「ポテリジオ」(独自の抗体技術を用いたヒト化モノクローナル抗体)の承認を3月に取得し、5月には販売を開始しました。海外においては、欧米で成人T細胞白血病リンパ腫を対象としたKW-0761の第Ⅱ相臨床試験を8月に開始しました。また、前年6月から連結したプロストラカン社との連携を一層強化しました。

バイオケミカル事業では、協和発酵バイオ(株)において、医薬・医療用途を中心とするアミノ酸・核酸関連物質等の高付加価値商品の需要が海外で旺盛であることを受け、拡販と価格の見直しを実施したものの、

売上高は円高の影響を受けました。



売上高
構成比

その他 事業部門

連結売上高 **966**億円（前期比 5.2%減）
連結営業利益 **48**億円（前期比 22.3%減）

キリン協和フーズ(株) 一般顧客向け主要製品
いの一、一杯の贅沢、Cayu~na

キリン協和フーズ(株)では、中食・外食用事業が堅調に推移した一方で、主力の加工用事業において市場全般が低迷したことや、うまみ調味料における海外市場の競争環境が厳しくなったことにより、売上高、営業利益ともに減少しました。



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2021」（略称：K V 2021）及びK V 2021の実現に向けた最初のステージである「キリングroup2013年－2015年中期経営計画」を策定しました（次頁をご参照ください）。K V 2021では、K V 2015（2006年策定）で非連続の成長を目指してグローバルに拡大した事業基盤を活用し着実に事業を前進させるべく、自律的かつ持続的な成長と世界レベルの経営品質の実現を通じて、企業価値向上を目指します。そのために、「ブランドを基軸とした経営」を推進し、ブランドと事業・地域と市場・人と組織の多様性を生かしながら価値を共創し、お客様・社会と共に確かな成長を成し遂げます。

2013年は、「キリングroup2013年－2015年中期経営計画」の初年度として、自律的な成長に経営の方向性をシフトし、「ブランドを基軸とした経営」を持続可能な競争優位の源として確立・展開して、売上の拡大と収益性の向上を目指します。日本総合飲料事業においては、キリン(株)の設立により中・長期的な視点に立って商品ブランドの育成に取り組み、グループ中核事業の再成長に向けて総合飲料戦略を加速させます。また、海外総合飲料事業においては、オセアニア、ブラジル、東南アジア各地域の成長性に応じた成果を創出することで、グループ全体の成長を牽引します。

また、キリングroupは、ステークホルダーとの対話と協働をより深め、「ブランドを基軸とした経営」を推進するため、特に日本総合飲料事業グループを中心として、C S Rを一歩進め、C S V*の考え方に立脚し、バリューチェーンを中心とした事業活動全体を通じて様々なステークホルダーとの共有価値の創造を行います。

※ C S V：Creating Shared Valueの略で、「社会課題への取り組みによる社会的価値の創造」と、「企業の競争力の向上」を両立させる考え方を意味しております。

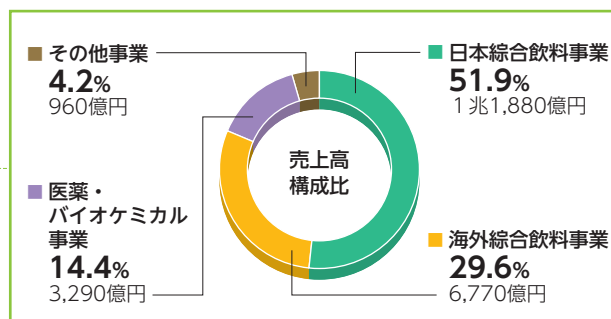
次期業績予想

連結売上高 **2兆2,900億円**
(前期比 4.7%増)

連結営業利益 **1,550億円**
(前期比 1.3%増)

連結経常利益 **1,320億円**
(前期比 4.7%減)

連結当期純利益 **900億円**
(前期比 60.1%増)



事業区分の変更：2013年1月に国内の総合飲料事業の統括会社としてキリン(株)を設立し、事業会社(キリンビール(株)、キリンビバレッジ(株)、メルシャン(株))と一体となって事業を推進する新体制を整備しました。体制の変更により、事業報告における事業区分の「国内酒類」「国内飲料」は「日本総合飲料」に統合しました。また、「海外酒類・飲料」は「海外総合飲料」に名称を変更しております。

長期経営構想 KV2021

2021年のビジョン

- ▶ お客様本位・品質本位に基づく価値作りで、人と人との絆を深める
- ▶ 多様な人々が生き活きと働き、地域社会と共に発展し、自然環境を守り育てる企業グループとなる
- ▶ 「食と健康」の分野でグローバルな事業展開を行い、それぞれの地域に根ざした自律的な成長を遂げる

経営成果 自律的な成長と世界レベルの経営品質の実現による持続的な企業価値の向上

キリングroup2013年-2015年中期経営計画

～KV2021実現に向けた最初のステージ～

- 基本方針**
- ▶ キリングroupの「ブランドを基軸とした経営」の確立・展開
 - ▶ 海外での事業展開地域それぞれの成長性に応じた成果の創出
 - ▶ 国内総合飲料事業再成長に向けた競争力強化と強いブランドの育成

定量目標

着実にキャッシュフローを創出します

▶ EBITDA* 年平均1桁台半ば(%)の**成長**

収益性強化を通じた株主価値向上に努めます

▶ 1株当たり利益*年平均1桁台後半(%)の**成長**

上記定量目標達成時の参考値 2015年グループ連結売上高 23,000億円以上 営業利益 1,800億円以上

財務方針

株主還元の充実を図ります

▶ 1株当たり利益*に対する配当性向30%により**増配**

財務の柔軟性を向上させていきます

▶ 有利子負債の**削減**

※ 特別損益等の非経常項目を除外し、より実質的な収益力を反映させるための調整をしております。

用語解説

EBITDA : Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

税引き前利益に支払い利息と減価償却費を加算したもので、グローバル企業における金利や税率、会計基準等の違いによる企業の見かけ上の利益格差を抑えるための指標として用いられ、広義のキャッシュフローを意味します。

日本総合飲料事業部門

国内総合飲料事業のさらなる成長に向けて、新体制の下、キリン(株)とキリンビール(株)、キリンビバレッジ(株)、メルシャン(株)が一体となって、「お客様にとっての価値創造」「企業ブランドの価値向上」「C S V実践による企業競争力の向上」の好循環を生み出し、「ブランドを基軸とした経営」を実現します。

重点ブランドへ経営資源を集中し、各事業のブランド戦略の一貫性を高めることで、長期的な視点に立って商品ブランド価値を高め、企業ブランド価値の向上につなげます。一方、総合飲料視点でのお客様ニーズと社会の変化を深く理解した上で新しい価値を創造するために、各事業のマーケティングリサーチ機能を結集します。総合飲料トータルとして商品ポートフォリオを見直し、酒類・飲料の枠を超えた戦略的な資源配分を大胆かつ柔軟に行います。また、各事業のR & D機能を統合し知見を融合することで、競争優位やコスト低減につながる技術開発を進めるとともに、従来の発想や常識にとらわれない新しいアイデアが生み出されるよう環境を整備し、新たなカテゴリーやビジネスモデルを創造します。

海外総合飲料事業部門

海外での事業展開地域それぞれの成長性に応じた成果の創出により、グループ全体の成長を牽引します。各地域の統括会社为主导し、それぞれの国のお客様に近い場所で自律的かつスピーディーな経営を推進すると同時に、キリンホールディングス(株)がグローバル本社として事業・地域を越えた戦略的経営資源の配分と、機能共有によるシナジー創出を促進していきます。

オセアニアのライオン社では、売上成長及び継続的なコスト削減により収益性向上に努めます。酒類事業では、新規に獲得した輸入プレミアムブランドやクラ

フトビール(地ビール)等によって強化された商品群により、販売拡大を目指します。飲料事業では、引き続き生産拠点の最適化をはじめとした構造改革を進めるとともに、将来の成長に向けて清涼飲料ブランド確立のための重点的な資源配分を行うことで収益性の向上を図ります。

ブラジルキリン社では、ビールと飲料双方の市場においてより存在感を高めると同時に、バリューチェーン全体で引き続き効率化を進めることにより、さらなる売上と収益の拡大を目指します。ビール事業では強いブランドポートフォリオを構築してより強固な市場地位の確立を目指し、飲料事業では高付加価値商品ブランドの強化を図ります。

東南アジアでは、キリンホールディングスシンガポール社の下、ベトナム、タイを中心とする各国市場における飲料・酒類事業の事業基盤を構築します。

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、腎、がん、免疫・アレルギー、中枢神経のカテゴリーにおいて国内競争力のさらなる強化を図り、売上の最大化と医療機関の信頼獲得につなげます。研究開発においては、抗体医薬品の臨床開発ステージアップやライセンス契約の締結を推進するとともに、核酸医薬等の次世代の研究アプローチに挑戦します。海外では、グローバル・スペシャリティファーマを目指し、プロストラカン社のビジネスモデルを基軸にして欧米における製品拡充と市場プレゼンスの拡大を進め、米国では抗体医薬品の上市へ向けた開発・販売体制の構築を進めます。アジア地域でも各国のビジネス環境を踏まえた取り組みを実行していきます。

協和発酵バイオ(株)が展開するバイオケミカル事業では、世界的に需要が拡大している高付加価値アミノ酸

■ その他事業部門

を中心に技術開発のさらなる推進と供給体制の拡充に取り組むと同時に、為替の影響を受けにくい強固な事業構造の構築を図ります。

キリン協和フーズ(株)では、付加価値提案型の営業活動を推進し主力の加工用事業を強化するだけでなく、中食・外食用事業及び中国事業を新たな成長領域と位置づけ事業拡大を目指します。

キリングroupは、“熱意と誠意”(Passion and Integrity)を共通の価値観として、新しいよろこびにつながる一歩進んだ「食と健康」のスタイルを提案し、グループすべての商品・サービスを通じて、これからも世界の人の健康・楽しさ・快適さに貢献していきます。

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。

「復興支援 キリン絆プロジェクト」 ～CSRの取り組み～

キリングroupは、東日本大震災の復興支援活動として2011年7月に「復興支援 キリン絆プロジェクト」を立ち上げ、グループ一体となって継続的に支援活動を行っています。「復興支援 キリン絆プロジェクト」は、「絆を育む」をテーマに、「地域食文化・食産業(農業・水産業)の復興支援」「子どもの笑顔づくり支援」「心と体の元気サポート」の3つの幹で活動を進めています。この活動を通じて産業が活性化し、将来に希望を持つ子どもたちが増えてコミュニティーに元気が広がり、地域全体が活性化していくことで持続的な復興につながることを目指しています。

被災地の一日も早い復旧・復興を心より祈念するとともに、キリングroupとして、3年目の2013年も引き続き被災地の皆様の支援に尽力してまいります。



公益財団法人日本サッカー協会(JFA)と共に、被災地の小学校でサッカー教室「JFA・キリン スマイルフィールド」を開催



農業協同組合(JA)と連携し、被災農家の営農再開に必要な農業機械購入費を助成

③ 財産及び損益の状況

区 分		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)	第174期 (平成24年 1 月 1 日から 平成24年12月31日まで)
売上高	(百万円)	2,278,473	2,177,802	2,071,774	2,186,177
営業利益	(百万円)	128,435	151,612	142,864	153,022
経常利益	(百万円)	144,614	140,969	136,818	138,452
当期純利益	(百万円)	49,172	11,394	7,407	56,198
1株当たり当期純利益	(円)	51.54	11.95	7.70	58.44
純資産	(百万円)	1,198,869	1,159,036	1,047,895	1,153,901
1株当たり純資産	(円)	1,029.35	1,000.51	886.86	986.94
総資産	(百万円)	2,861,194	2,649,197	2,854,254	2,951,061

事業部門別の売上高及び営業利益は、次のとおりであります。

(売上高)

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)	第174期 (平成24年 1 月 1 日から 平成24年12月31日まで)
		百万円	百万円	百万円
国内酒類	≫	928,480	868,233	851,818
国内飲料	≫	347,769	314,568	335,340
海外酒類・飲料	≫	403,977	454,216	579,391
医薬・バイオケミカル	≫	405,602	332,843	322,976
その他	≫	91,972	101,912	96,650
合 計		2,177,802	2,071,774	2,186,177

(営業利益)

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)	第174期 (平成24年 1 月 1 日から 平成24年12月31日まで)
		百万円	百万円	百万円
国内酒類	≫	73,239	70,580	63,357
国内飲料	≫	2,453	2,802	4,450
海外酒類・飲料	≫	22,907	15,388	27,610
医薬・バイオケミカル	≫	48,719	49,447	55,503
その他	≫	8,104	6,259	4,865
(内部取引消去及び配賦不能費用)		△3,811	△1,613	△2,764
合 計		151,612	142,864	153,022

(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. 前連結会計年度より、「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989億円であります。

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、次のとおりであります。

(1) 当連結会計年度中に完成した主要設備

該当する事項はありません。

(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
海外酒類・飲料	ライオン社	(バーニー工場)乳製品等製造設備の整備

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、9,636億円であります。

なお、当連結会計年度の主要な資金調達について、特記すべき事項はありません。

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あります。

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

以下の事項は、特に記載のない限り、平成24年12月31日現在の状況であります。

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)※1

(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※ 2	
		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※ 1、 パッケージング技術開発センター※ 1 (以上横浜市)	
	麒麟ビールマーケ ティング株式会社	本 店	東京都渋谷区※ 2	
		営業所	首都圏統括本部(東京都中央区)等10統括本部	
	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		
国内飲料	麒麟ビバレッジ 株 式 会 社	工 場	藤沢工場(藤沢市)等 3 工場	
		本 店	東京都千代田区	
		営業所	首都圏地区本部(東京都千代田区)等 7 地区本部	
	麒麟ビバレッジ 株 式 会 社	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※ 1 (以上横浜市)	
		海外酒類・飲料	ライオン社	本 店
医薬・ バイオケミカル	協和発酵麒麟 株 式 会 社	ブラジル麒麟社	本 店	ブラジル サンパウロ州
		協和発酵麒麟 株 式 会 社	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
	協和発酵麒麟 株 式 会 社	工 場	高崎工場(高崎市)、 富士工場(静岡県駿東郡長泉町)等 5 工場	
		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	
	その他	麒麟協和フーズ 株 式 会 社	本 店	東京都品川区

(注) 1. 平成25年1月1日付をもって、麒麟株式会社(本店 東京都中野区中野四丁目10番2号、資本金 5億円)を発足いたしました。これに伴い、※1印の各研究所は同日付で同社に移管しております。

2. ※2印の各社の本店は、平成25年2月1日付をもって、東京都中野区に移転しております。

8 従業員の状況

事業部門		従業員数 名	事業部門		従業員数 名
国内酒類	»	6,808	医薬・バイオケミカル	»	7,243
国内飲料	»	4,078	その他	»	2,483
海外酒類・飲料	»	20,378	全社(共通)	»	256
合 計					41,246

(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
麒麟ビールマーケティング株式会社	東京都渋谷区	百万円 500	100	酒類の販売
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
ブラジル麒麟社	ブラジル サンパウロ州	百万ブラジル レアル 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
キリン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。

(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
華潤麒麟飲料社	ブリティッシュ・ ヴァージン・ アイランズ	米ドル 1,000	40.0	中国における清涼飲料事業の統括
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

ライオン社は、平成24年9月、豪州のリトル・ワールド・ビバレッジ社の株式を追加取得し、同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	百万円 305,849
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。)とするもの及び株式会社みずほコーポレート銀行を幹事とするものであります。

⑫ その他現況に関する重要な事項

当社は、平成25年2月、ティー・シー・シー・アセット社によるフレイザー・アンド・ニーヴ社株式に対する公開買付けに応募することを決定し、当社が保有していた同社株式(212,773千株)全てを譲渡いたしました。

2. 株式に関する事項

① 発行可能株式総数

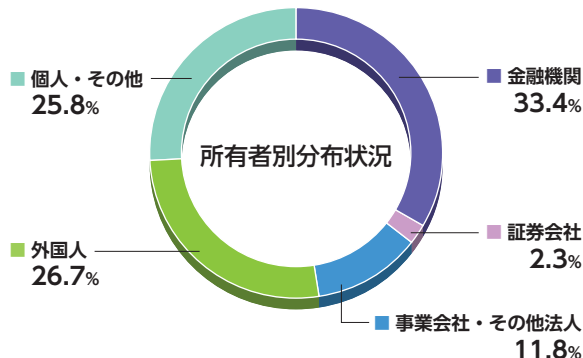
1,732,026,000株

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

137,715名 (前期末比 2,883名減)



④ 大株主（上位10名）

株主名	持株数 千株	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)	50,519	5.3
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	47,324	4.9
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
株式会社三菱東京UFJ銀行	19,251	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	19,175	2.0
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS	18,698	1.9
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	18,179	1.9
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウント	15,848	1.6
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(3,502千株)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
取締役社長 (代表取締役)	三 宅 占 二	—
常務取締役 (代表取締役)	小 林 弘 武	グループ事業投資・提携戦略、グループ情報戦略 ブラジルキリン社取締役、 フレイザー・アンド・ニーヴ社取締役
常務取締役 (代表取締役)	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 協和発酵キリン株式会社取締役
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 サンミゲルビール社取締役、 キリングroupオフィス株式会社代表取締役社長
*常務取締役	橋 本 誠 一	グループ総合飲料戦略、グループC S R戦略
*取 締 役	鈴 木 政 士	グループ財務戦略、グループ広報・I R戦略 ライオン社取締役
*取 締 役	西 村 慶 介	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
取 締 役	三 木 繁 光	株式会社三菱東京U F J 銀行特別顧問
取 締 役	有 馬 利 男	富士ゼロックス株式会社イグゼクティブ・アドバイザー
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roup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、 キリンビールマーケティング株式会社監査役、 メルシャン株式会社監査役
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	コクヨ株式会社取締役
*監 査 役	岩 田 喜美枝	株式会社資生堂顧問

- (注) 1. *印の取締役及び監査役は、平成24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. 監査役のうち手塚一男、大根田伸行及び岩田喜美枝の3氏は、社外監査役であります。
4. 取締役三木繁光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。
5. 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。
6. 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。
7. 取締役有馬利男、監査役手塚一男、大根田伸行及び岩田喜美枝の4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。
8. 以下の取締役及び監査役は、平成24年3月29日付をもって、退任いたしました。

取締役会長	加藤 壹 康	常務取締役(代表取締役)	古 元 良 治	常務取締役	磯 崎 功 典
監 査 役	尾 崎 輝 郎				

9. 以下の取締役及び監査役の担当及び重要な兼職の状況は、平成25年1月1日付をもって、次のとおり変更されております。

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
常 務 取 締 役 (代 表 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 キリン株式会社取締役、 協和発酵キリン株式会社取締役
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 キリン株式会社常務取締役、 サンミゲルビール社取締役、 キリンビジネスシステム株式会社取締役
常 務 取 締 役	橋 本 誠 一	グループ総合飲料戦略、グループＣＳＲ戦略 キリン株式会社常務取締役ＣＳＶ本部長
取 締 役	鈴 木 政 士	グループ財務戦略、グループ広報・ＩＲ戦略 キリン株式会社取締役、 ライオン社取締役
常 勤 監 査 役	鈴 庄 一 喜	—
常 勤 監 査 役	百 武 直 樹	キリン株式会社監査役、 メルシャン株式会社監査役

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	報 酬		賞 与		合 計
	支給人数	支給額	支給人数	支給額	
	名	百万円	名	百万円	百万円
取締役	12	361	9	176	537
うち社外取締役	2	23	2	2	25
監査役	6	89	5	16	105
うち社外監査役	4	35	3	3	38
合 計	18	450	14	192	642
うち社外役員	6	58	5	5	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24年3月29日付をもって退任した取締役3名分及び監査役1名分を含んでおります。
2. 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。
3. 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。
4. 上記の賞与額は、第174回定時株主総会の第4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	22回中19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	22回中19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。
	手 塚 一 男	22回中22回	13回中13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。
監査役	大根田 伸 行	22回中21回	13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。
	岩 田 喜美枝	17回中16回	10回中10回	行政分野や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) 監査役岩田喜美枝氏については、平成24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

(1) 当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額 143百万円

(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 379百万円

- (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。(なお、当社の組織体制変更に合わせて、本方針中の「経営監査部」を「グループ経営監査担当」に、「部門長」を「ディレクター」に変更することについて、平成25年1月31日開催の取締役会において決議しております。)

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)

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。

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。

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)

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。

- 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

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)

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。

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)

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。

- キリングroup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*)。

※ EVA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

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)

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。

- 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

※ 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

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)

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。

7 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項

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。

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

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。

- 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

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。

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

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。

~~~~~  
(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24年12月31日現在)

(単位：百万円)

| 科 目             | 金 額              | 科 目                | 金 額              |
|-----------------|------------------|--------------------|------------------|
| <b>資産の部</b>     |                  | <b>負債の部</b>        |                  |
| <b>流動資産</b>     | <b>789,496</b>   | <b>流動負債</b>        | <b>718,137</b>   |
| 現金及び預金          | 83,916           | 支払手形及び買掛金          | 151,184          |
| 受取手形及び売掛金       | 413,138          | 短期借入金              | 37,048           |
| 商品及び製品          | 122,159          | コマーシャル・ペーパー        | 77,994           |
| 仕掛品             | 32,684           | 1年内償還予定の社債         | 79,998           |
| 原材料及び貯蔵品        | 51,658           | 未払酒税               | 86,262           |
| 繰延税金資産          | 25,277           | 未払法人税等             | 39,206           |
| その他             | 64,800           | 賞与引当金              | 5,435            |
| 貸倒引当金           | △4,138           | 役員賞与引当金            | 259              |
|                 |                  | 未払費用               | 101,180          |
|                 |                  | その他                | 139,565          |
| <b>固定資産</b>     | <b>2,161,564</b> | <b>固定負債</b>        | <b>1,079,022</b> |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>763,437</b>   | 社債                 | 285,579          |
| 建物及び構築物         | 235,429          | 長期借入金              | 483,005          |
| 機械装置及び運搬具       | 239,431          | 繰延税金負債             | 85,268           |
| 土地              | 201,513          | 再評価に係る繰延税金負債       | 1,361            |
| 建設仮勘定           | 50,578           | 退職給付引当金            | 64,045           |
| その他             | 36,483           | 役員退職慰労引当金          | 266              |
|                 |                  | 自動販売機修繕引当金         | 4,863            |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>821,948</b>   | 環境対策引当金            | 1,600            |
| のれん             | 642,190          | 訴訟損失引当金            | 25,732           |
| その他             | 179,758          | 受入保証金              | 67,338           |
|                 |                  | その他                | 59,960           |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>576,178</b>   | <b>負債合計</b>        | <b>1,797,159</b> |
| 投資有価証券          | 475,157          | <b>純資産の部</b>       |                  |
| 繰延税金資産          | 47,299           | <b>株主資本</b>        | <b>976,689</b>   |
| その他             | 59,450           | 資本金                | 102,045          |
| 貸倒引当金           | △5,727           | 資本剰余金              | 81,415           |
|                 |                  | 利益剰余金              | 796,737          |
| <b>資産合計</b>     | <b>2,951,061</b> | 自己株式               | △3,509           |
|                 |                  | <b>その他の包括利益累計額</b> | <b>△27,746</b>   |
|                 |                  | その他有価証券評価差額金       | 59,113           |
|                 |                  | 繰延ヘッジ損益            | △9,298           |
|                 |                  | 土地再評価差額金           | △2,543           |
|                 |                  | 為替換算調整勘定           | △75,017          |
|                 |                  | <b>新株予約権</b>       | <b>203</b>       |
|                 |                  | <b>少数株主持分</b>      | <b>204,754</b>   |
|                 |                  | <b>純資産合計</b>       | <b>1,153,901</b> |
|                 |                  | <b>負債純資産合計</b>     | <b>2,951,061</b> |

(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。

## 連結損益計算書（平成24年1月1日から平成24年12月31日まで）

（単位：百万円）

| 科 目                   | 金 額              |
|-----------------------|------------------|
| <b>売上高</b>            | <b>2,186,177</b> |
| 売上原価                  | 1,274,472        |
| <b>売上総利益</b>          | <b>911,704</b>   |
| 販売費及び一般管理費            | 758,682          |
| <b>営業利益</b>           | <b>153,022</b>   |
| 営業外収益                 | 18,034           |
| 受取利息                  | 3,822            |
| 受取配当金                 | 3,342            |
| その他                   | 10,869           |
| 営業外費用                 | 32,605           |
| 支払利息                  | 22,827           |
| 持分法による投資損失            | 676              |
| その他                   | 9,101            |
| <b>経常利益</b>           | <b>138,452</b>   |
| 特別利益                  | 34,030           |
| 固定資産売却益               | 16,224           |
| 投資有価証券売却益             | 4,216            |
| 関係会社株式売却益             | 330              |
| 段階取得に係る差益             | 8,206            |
| 保険金収入                 | 4,454            |
| その他                   | 598              |
| 特別損失                  | 38,890           |
| 固定資産除却損               | 6,447            |
| 固定資産売却損               | 1,073            |
| 減損損失                  | 9,848            |
| 投資有価証券評価損             | 1,028            |
| 投資有価証券売却損             | 1,123            |
| 関係会社株式売却損             | 1,252            |
| 事業構造改善費用              | 10,862           |
| その他                   | 7,254            |
| <b>税金等調整前当期純利益</b>    | <b>133,592</b>   |
| 法人税、住民税及び事業税          | 61,907           |
| 法人税等調整額               | △1,778           |
| 法人税等合計                | 60,128           |
| <b>少数株主損益調整前当期純利益</b> | <b>73,463</b>    |
| 少数株主利益                | 17,265           |
| <b>当期純利益</b>          | <b>56,198</b>    |

（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24年1月1日から平成24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24年1月1日残高                   | 102,045 | 81,417 | 801,856 | △3,271 | 982,048 |
| 連結会計年度中の変動額                   |         |        |         |        |         |
| 剰余金の配当                        |         |        | △25,966 |        | △25,966 |
| 当期純利益                         |         |        | 56,198  |        | 56,198  |
| 連結範囲の変動                       |         |        | 584     |        | 584     |
| 在外子会社による<br>非支配持分の取得          |         |        | △32,986 |        | △32,986 |
| 持分法の適用範囲の変動                   |         |        | △2,948  |        | △2,948  |
| 自己株式の取得                       |         |        |         | △315   | △315    |
| 自己株式の処分                       |         | △2     |         | 77     | 75      |
| 株主資本以外の項目の<br>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                 | —       | △2     | △5,118  | △237   | △5,358  |
| 平成24年12月31日残高                 | 102,045 | 81,415 | 796,737 | △3,509 | 976,689 |

|                               | その他の包括利益累計額          |             |              |              |                       | 新株<br>予約権 | 少数株主<br>持分 | 純資産<br>合計 |
|-------------------------------|----------------------|-------------|--------------|--------------|-----------------------|-----------|------------|-----------|
|                               | その他<br>有価証券<br>評価差額金 | 繰延ヘッジ<br>損益 | 土地再評価<br>差額金 | 為替換算<br>調整勘定 | その他の<br>包括利益<br>累計額合計 |           |            |           |
| 平成24年1月1日残高                   | 11,116               | △279        | △2,543       | △137,419     | △129,126              | 250       | 194,722    | 1,047,895 |
| 連結会計年度中の変動額                   |                      |             |              |              |                       |           |            |           |
| 剰余金の配当                        |                      |             |              |              |                       |           |            | △25,966   |
| 当期純利益                         |                      |             |              |              |                       |           |            | 56,198    |
| 連結範囲の変動                       |                      |             |              |              |                       |           |            | 584       |
| 在外子会社による<br>非支配持分の取得          |                      |             |              |              |                       |           |            | △32,986   |
| 持分法の適用範囲の変動                   |                      |             |              |              |                       |           |            | △2,948    |
| 自己株式の取得                       |                      |             |              |              |                       |           |            | △315      |
| 自己株式の処分                       |                      |             |              |              |                       |           |            | 75        |
| 株主資本以外の項目の<br>連結会計年度中の変動額(純額) | 47,997               | △9,018      |              | 62,401       | 101,380               | △47       | 10,031     | 111,364   |
| 連結会計年度中の変動額合計                 | 47,997               | △9,018      | —            | 62,401       | 101,380               | △47       | 10,031     | 106,006   |
| 平成24年12月31日残高                 | 59,113               | △9,298      | △2,543       | △75,017      | △27,746               | 203       | 204,754    | 1,153,901 |

(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24年12月31日現在)

(単位：百万円)

| 科 目             | 金 額              | 科 目                 | 金 額              |
|-----------------|------------------|---------------------|------------------|
| <b>資産の部</b>     |                  | <b>負債の部</b>         |                  |
| <b>流動資産</b>     | <b>172,367</b>   | <b>流動負債</b>         | <b>381,865</b>   |
| 現金及び預金          | 12,697           | 短期借入金               | 206,486          |
| 未収収益            | 3,167            | コマーシャル・ペーパー         | 77,994           |
| 短期貸付金           | 147,284          | 1年内償還予定の社債          | 79,998           |
| 未収還付法人税等        | 7,313            | 未払金                 | 2,195            |
| その他             | 1,905            | 未払費用                | 3,198            |
| 貸倒引当金           | △0               | 賞与引当金               | 492              |
|                 |                  | 役員賞与引当金             | 175              |
| <b>固定資産</b>     | <b>1,932,631</b> | 繰延税金負債              | 20               |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>52,821</b>    | その他                 | 11,302           |
| 建物              | 28,865           | <b>固定負債</b>         | <b>729,722</b>   |
| 構築物             | 1,242            | 社債                  | 269,979          |
| 機械及び装置          | 80               | 長期借入金               | 407,250          |
| 車両運搬具           | 5                | 退職給付引当金             | 192              |
| 工具、器具及び備品       | 1,748            | 繰延税金負債              | 30,775           |
| 土地              | 20,706           | その他                 | 21,525           |
| 建設仮勘定           | 172              |                     |                  |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>86</b>        | <b>負債合計</b>         | <b>1,111,588</b> |
| 借地権             | 60               | <b>純資産の部</b>        |                  |
| 商標権             | 17               | <b>株主資本</b>         | <b>949,043</b>   |
| 施設利用権           | 8                | <b>資本金</b>          | <b>102,045</b>   |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>1,879,723</b> | <b>資本剰余金</b>        | <b>81,420</b>    |
| 投資有価証券          | 209,337          | 資本準備金               | 81,412           |
| 関係会社株式          | 1,647,174        | その他資本剰余金            | 8                |
| 関係会社出資金         | 9,367            | <b>利益剰余金</b>        | <b>769,085</b>   |
| 長期貸付金           | 7,738            | 利益準備金               | 25,511           |
| その他             | 7,003            | その他利益剰余金            | 743,574          |
| 貸倒引当金           | △896             | 固定資産圧縮積立金           | 1,284            |
|                 |                  | 別途積立金               | 671,367          |
| <b>資産合計</b>     | <b>2,104,999</b> | 繰越利益剰余金             | 70,921           |
|                 |                  | <b>自己株式</b>         | <b>△3,509</b>    |
|                 |                  | <b>評価・換算差額等</b>     | <b>44,367</b>    |
|                 |                  | <b>その他有価証券評価差額金</b> | <b>53,414</b>    |
|                 |                  | <b>繰延ヘッジ損益</b>      | <b>△9,046</b>    |
|                 |                  | <b>純資産合計</b>        | <b>993,410</b>   |
|                 |                  | <b>負債純資産合計</b>      | <b>2,104,999</b> |

(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24年1月1日から平成24年12月31日まで）

（単位：百万円）

| 科 目             | 金 額           |
|-----------------|---------------|
| 営業収益            | 95,888        |
| グループ運営収入        | 18,005        |
| 不動産事業収入         | 4,778         |
| 関係会社配当金収入       | 73,104        |
| 営業費用            | 25,113        |
| 不動産事業費用         | 2,237         |
| 一般管理費           | 22,875        |
| <b>営業利益</b>     | <b>70,774</b> |
| 営業外収益           | 5,908         |
| 受取利息及び配当金       | 3,162         |
| 不動産賃貸料          | 1,602         |
| その他             | 1,143         |
| 営業外費用           | 11,694        |
| 支払利息            | 9,753         |
| その他             | 1,940         |
| <b>経常利益</b>     | <b>64,989</b> |
| 特別利益            | 6,980         |
| 固定資産売却益         | 4,050         |
| 投資有価証券売却益       | 2,929         |
| 特別損失            | 2,383         |
| 固定資産売却及び除却損     | 155           |
| 投資有価証券売却損       | 754           |
| 関係会社株式評価損       | 435           |
| 関係会社株式売却損       | 47            |
| その他             | 989           |
| <b>税引前当期純利益</b> | <b>69,586</b> |
| 法人税、住民税及び事業税    | 3,002         |
| 法人税等調整額         | 1,412         |
| <b>当期純利益</b>    | <b>65,172</b> |

（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。

## 株主資本等変動計算書（平成24年1月1日から平成24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<br>準備金 | その他<br>資本剰余金 | 資本剰余金<br>合計 | 利益<br>準備金 | その他利益剰余金      |           |             | 利益剰余金<br>合計 |
|                          |         |           |              |             |           | 固定資産<br>圧縮積立金 | 別途<br>積立金 | 繰越利益<br>剰余金 |             |
| 平成24年1月1日残高              | 102,045 | 81,412    | 10           | 81,422      | 25,511    | 1,278         | 623,367   | 79,722      | 729,880     |
| 当期の変動額                   |         |           |              |             |           |               |           |             |             |
| 固定資産圧縮積立金の積立             |         |           |              |             |           | 43            |           | △43         | —           |
| 固定資産圧縮積立金の取崩             |         |           |              |             |           | △37           |           | 37          | —           |
| 別途積立金の積立                 |         |           |              |             |           |               | 48,000    | △48,000     | —           |
| 剰余金の配当                   |         |           |              |             |           |               |           | △12,983     | △12,983     |
| 剰余金の配当(中間配当)             |         |           |              |             |           |               |           | △12,983     | △12,983     |
| 当期純利益                    |         |           |              |             |           |               |           | 65,172      | 65,172      |
| 自己株式の取得                  |         |           |              |             |           |               |           |             |             |
| 自己株式の処分                  |         |           | △2           | △2          |           |               |           |             |             |
| 株主資本以外の<br>項目の当期の変動額(純額) |         |           |              |             |           |               |           |             |             |
| 当期の変動額合計                 | —       | —         | △2           | △2          | —         | 6             | 48,000    | △8,800      | 39,205      |
| 平成24年12月31日残高            | 102,045 | 81,412    | 8            | 81,420      | 25,511    | 1,284         | 671,367   | 70,921      | 769,085     |

|                          | 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<br>評価差額金 | 繰延ヘッジ<br>損益 | 評価・換算<br>差額等合計 |         |
| 平成24年1月1日残高              | △3,271 | 910,077 | 8,433            | 14          | 8,447          | 918,524 |
| 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                   |        | △12,983 |                  |             |                | △12,983 |
| 剰余金の配当(中間配当)             |        | △12,983 |                  |             |                | △12,983 |
| 当期純利益                    |        | 65,172  |                  |             |                | 65,172  |
| 自己株式の取得                  | △315   | △315    |                  |             |                | △315    |
| 自己株式の処分                  | 77     | 75      |                  |             |                | 75      |
| 株主資本以外の<br>項目の当期の変動額(純額) |        |         | 44,980           | △9,060      | 35,920         | 35,920  |
| 当期の変動額合計                 | △237   | 38,965  | 44,980           | △9,060      | 35,920         | 74,886  |
| 平成24年12月31日残高            | △3,509 | 949,043 | 53,414           | △9,046      | 44,367         | 993,410 |

(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。

連結計算書類に係る会計監査人監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

平成25年2月14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<br>業務執行社員 | 公認会計士 高 橋 勉 ㊞   |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 大 西 健太郎 ㊞ |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 服 部 将 一 ㊞ |

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24年1月1日から平成24年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

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

監査人の責任

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

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

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

監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、キリン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。

強調事項

連結注記表の重要な後発事象に記載されているとおり、会社は平成25年2月1日にTCC Assets LimitedによるFraser and Neave Limitedの株式公開買付けに応募しており、保有する全株式を譲渡予定である。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

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

## 会計監査人監査報告書 謄本

## 独立監査人の監査報告書

平成25年2月14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<br>業務執行社員 | 公認会計士 高 橋 勉 ⑩   |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 大 西 健太郎 ⑩ |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 服 部 将 一 ⑩ |

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24年1月1日から平成24年12月31日までの第174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。

強調事項

個別注記表の重要な後発事象に記載されているとおり、会社は平成25年2月1日にTCC Assets LimitedによるFraser and Neave Limitedの株式公開買付けに応募しており、保有する全株式を譲渡予定である。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

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

## 監査役会監査報告書 謄本

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、平成24年1月1日から平成24年12月31日までの第174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認するための体制その他株式会社の業務の適正を確認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 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ありません。
- 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、指摘すべき事項はありません。

### (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。

平成25年2月19日

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 手 塚 一 男 ㊟

社外監査役 大根田 伸 行 ㊟

社外監査役 岩 田 喜美枝 ㊟

以 上

# 議決権行使についてのご案内

株主様における議決権は、株主の皆様の大切な権利です。「株主総会参考書類」をご検討のうえ、議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

議決権の行使には以下の3つの方法がございます。

## 株主総会ご出席



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。

### 株主総会開催日時

平成25年3月28日  
午前10時

## 郵 送



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

### 行使期限

平成25年3月27日  
午後5時30分到着

## インターネット



当社指定の議決権行使サイト (<http://www.evotep.jp/>) にアクセスしていただき、行使期限までに賛否をご入力ください。

### 行使期限

平成25年3月27日  
午後5時30分まで

詳細は次ページをご覧ください

## 議決権行使書のご記入方法のご案内

| 議決権行使書             |                 | 行使できる議決権の数 |    | 行使できる議決権の数 |    |
|--------------------|-----------------|------------|----|------------|----|
| キリンホールディングス株式会社 御中 |                 | ご所有株式数     |    | 株          |    |
| 議案                 | 第1号 第2号 第3号 第4号 | 賛成         | 反対 | 賛成         | 反対 |
| 原案                 | 賛成 反対           | 賛成         | 反対 | 賛成         | 反対 |
| 対し                 | 否 否 否 否         | 否          | 否  | 否          | 否  |

※ 各議案につき賛否の二表示がない場合は、賛の表示があったものとして取り扱われます。

【郵送による議決権の行使】  
① 議決権行使書に賛否を記載し、行使期限までに届くよう封入してください。  
② 郵送による場合は、封入に付いた「封入」の表示を必ずご確認ください。  
③ 封入された議決権の番号（郵便通知）は必ずご記入ください。

【インターネットによる議決権の行使】  
<http://www.evotep.jp/> にアクセスしていただき、行使期限までに賛否をご入力ください。

キリンホールディングス株式会社  
〒100-0001 東京都千代田区千代田1-1-1  
代表取締役社長 佐々木 康

※ 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。

▶ こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

### 第1号・第2号・第4号議案

- ▶ 賛成の場合：「賛」の欄に○印を
- ▶ 反対の場合：「否」の欄に○印を

### 第3号議案

- ▶ 全員賛成の場合：「賛」の欄に○印を
- ▶ 全員反対の場合：「否」の欄に○印を

▶ 一部の候補者を：「賛」の欄に○印をご表示のうえ、反対される候補者の番号をカッコ内にご記入ください。



## 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25年3月27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、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サイト(<http://www.evote.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時までは取り扱いを休止します。)
- (2) パソコン、スマートフォン又は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.evote.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) 株主様以外の第三者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、スマートフォン又は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)

 **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

## MEMO

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

# 株主総会会場ご案内図

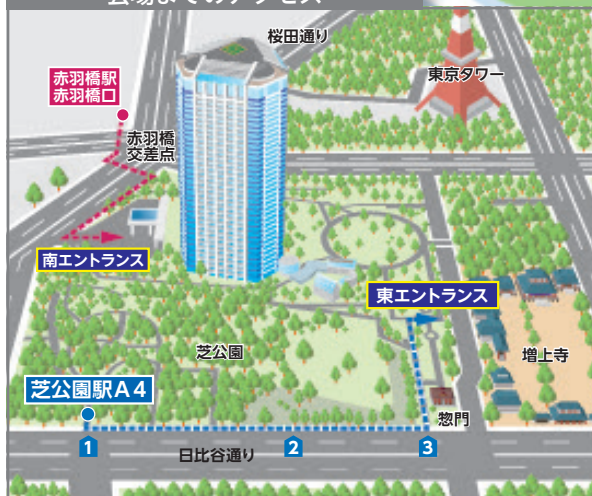
## ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階 コンベンションホール

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間違えないようご注意ください。



### 会場までのアクセス



### 交通機関のご案内

#### ① 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。

#### ⑤ 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。

おいさを笑顔に

**KIRIN**

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

**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。

**VEGETABLE  
OIL INK**