

第175回 定時株主総会 || 招集ご通知

開催日時 平成26年3月27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株主様

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175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 取締役7名選任の件	4
第3号議案 監査役2名選任の件	9
第4号議案 役員賞与支給の件	10
(添付書類)	
事業報告	11
連結計算書類	31
計算書類	34
監査報告書	37
議決権行使についてのご案内	41

証券コード 2503
平成26年3月5日

株主各位

東京都中野区中野四丁目10番2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175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175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26年3月26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

42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26年3月27日(木曜日) 午前10時(受付開始 午前9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175期(平成25年1月1日から平成25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175期(平成25年1月1日から平成25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 取締役7名選任の件 第3号議案 監査役2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。また、資源節約のため、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。
 - 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。
 - 株主でない代理人及び同伴の方など、議決権を有する株主以外の方は会場にご入場いただけませんので、ご注意ください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

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、非経常項目を除く利益水準を考慮した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、1株につき**18円**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**18円**を加えた年間配当金は、1株につき前期に比べ**7円増配の36円**となります。

● 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 18円
総額 16,728,130,170円

2 剰余金の配当が効力を生じる日
平成26年3月28日

● 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 54,000,000,000円

2 減少する剰余金の項目及びその額
繰越利益剰余金 54,000,000,000円

第2号議案

取締役7名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、取締役7名が任期満了となります。また、平成26年2月28日付をもって、取締役鈴木徹氏が辞任しております。

つきましては、取締役7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

105,000株

略歴、地位及び担当

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

(注) 三宅占二氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。



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
10,000株

略歴、地位及び担当

昭和52年 4 月 当社入社
平成19年 3 月 執行役員経理部長
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

平成24年 3 月 代表取締役常務取締役
(現在に至る)
平成25年11月 ブラジルキリン社取締役(現任)

担当

グループ事業投資・提携戦略、
グループ情報戦略

重要な兼職の状況

ブラジルキリン社取締役

(注) 小林弘武氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。



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
46,102株

略歴、地位及び担当

昭和52年 4 月 当社入社
平成16年 3 月 調達部長
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
平成20年 3 月 同社執行役員生産本部
生産統轄部長

平成21年 3 月 同社常務取締役生産本部長
平成23年 3 月 当社常務取締役
平成24年 3 月 協和発酵キリン(株)
社外取締役(現任)
当社代表取締役常務取締役
(現在に至る)
平成25年 1 月 キリン(株)取締役(現任)

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

重要な兼職の状況

キリン(株)取締役、協和発酵キリン(株)社外取締役

(注) 中島肇氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。

候補者
番号

4

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
19,306株

略歴、地位及び担当

昭和55年 4 月 当社入社

平成19年 3 月 麒麟(中国)投資社
董事長総経理

平成21年 3 月 サンミゲル社取締役

平成21年 4 月 サンミゲルビール社
取締役副社長

平成23年10月 同社取締役(現任)

当社執行役員経営戦略部部長

平成24年 3 月 当社取締役

(現在に至る)

華潤麒麟飲料社取締役(現任)

担当

グループ人事総務戦略、グループ調達戦略

重要な兼職の状況

サンミゲルビール社取締役、華潤麒麟飲料社取締役

(注) 西村慶介氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。

候補者
番号

5

いとう あきひろ

伊藤 彰浩 (昭和35年12月19日生)

所有する当社株式の数
2,000株

略歴、地位及び担当

昭和58年 4 月 当社入社

平成19年 7 月 キリンファーマ(株)企画部長

平成20年10月 協和発酵キリン(株)
グループ企画部長

平成21年 4 月 同社戦略企画部長

平成22年 3 月 キリンビジネスエキスパート(株)
(平成23年1月1日キリングルー
プオフィス(株)に商号変更)
経理部長平成25年 1 月 当社執行役員グループ
財務担当ディレクター
(現在に至る)

新任候補者

(注) 伊藤彰浩氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。



社外取締役候補者

候補者番号 **6** **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、地位及び担当

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
平成12年6月	(株)東京三菱銀行頭取		代表取締役会長
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	当社社外取締役 (現在に至る)
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22年4月	(株)三菱東京ＵＦＪ銀行 特別顧問(現任)

重要な兼職の状況

(株)三菱東京ＵＦＪ銀行特別顧問、三菱自動車工業(株)社外監査役、三菱電機(株)社外取締役、三菱倉庫(株)社外取締役

- (注) 1. 三木繁光氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
2. 三木繁光氏は、社外取締役候補者であります。
3. 三木繁光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国内及び米国での取引に関して独占禁止法違反行為があり、国内においては、排除措置命令及び課徴金納付命令を受け、米国においては、米国司法省との間で罰金を支払うことを内容とする司法取引契約を締結しました。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. 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。
6. 三木繁光氏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、4年であります。
7. 三木繁光氏は、過去において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。



候補者番号 **7** **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、地位及び担当

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	当社社外取締役 (現在に至る)
平成18年10月	富士フイ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		

社外取締役候補者

独立役員候補者

重要な兼職の状況

富士ゼロックス(株)イグゼクティブ・アドバイザー、(株)りそなホールディングス社外取締役、富士重工業(株)社外取締役、(社)グローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワーク代表理事

- (注) 1. 有馬利男氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
2. 有馬利男氏は、社外取締役候補者であります。
3. 有馬利男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. 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が、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。
5. 有馬利男氏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、3年であります。
6. 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、同氏が取締役役に再任され就任した場合には、同氏は、引き続き独立役員となる予定であります。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、定型的な複写機関連の取引がありますが、当事業年度における同社への支払金額は同社売上高の0.1%にも満たない少額なものであります。したがって、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立性を十分に有しているものと考えております。

第3号議案

監査役2名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、監査役手塚一男氏が任期満了となり、監査役百武直樹氏が辞任されます。つきましては、監査役2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。



候補者番号 **1** **鈴木 政士** (すずき まさひと) (昭和32年9月9日生) 所有する当社株式の数 17,000株

略歴及び地位

昭和55年4月	当社入社	平成24年3月	当社取締役
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	平成25年1月	ライオン社取締役(現任)
平成21年3月	同社取締役経営企画部長		麒麟(株)取締役(現任)

新任候補者

重要な兼職の状況

麒麟(株)取締役、ライオン社取締役

- (注) 1. 鈴木政士氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
2. 鈴木政士氏は、現在当社の取締役であります。本定時株主総会終結の時をもって、任期満了により取締役を退任する予定であります。また、現在麒麟株式会社及びライオン社の取締役であります。本定時株主総会終結の時までに、いずれの取締役も退任する予定であります。



候補者番号 **2** はしもと ふくたか **橋本 副孝** (昭和29年7月6日生)

所有する当社株式の数
0株

略歴及び地位

昭和54年 4 月	弁護士登録、 東京八丁堀法律事務所入所(現任)	平成25年 8 月	日本弁護士連合会法曹 養成制度改革実現本部 本部長代行(現任)
平成24年 4 月	第二東京弁護士会会長 (平成25年3月退任)、 日本弁護士連合会副会長 (平成25年3月退任)		

重要な兼職の状況

東京八丁堀法律事務所(弁護士)

新任候補者

社外監査役候補者

独立役員候補者

- (注) 1. 橋本副孝氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
2. 橋本副孝氏は、社外監査役候補者であります。
3. 橋本副孝氏を社外監査役候補者とした理由は、弁護士としての企業法務に関する高度な専門知識と豊富な経験に基づき、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。なお、同氏は、過去に社外取締役又は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、上記の理由により、社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと考えております。
4. 橋本副孝氏が監査役に選任され就任した場合には、同氏は、株式会社東京証券取引所等の定めに基づく独立役員となる予定であります。

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8名に対し**総額1億2,249万円**(うち社外取締役2名に対し総額200万円)、当期末時点の監査役5名に対し**総額1,482万円**(うち社外監査役3名に対し総額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roupの現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

当連結会計年度における世界経済は、一部の新興国に成長ペースの鈍化が見られたものの、米国及び中国経済が底堅く推移し、欧州経済も持ち直しの動きが見られるなど、全体としては緩やかな回復が続きました。

このような世界経済の下、わが国経済は、輸出の持ち直し傾向、経済政策の効果の発現等により景気は緩やかに回復を続け、個人消費も底堅く推移しました。

キリングgroupは、長期経営構想「キリン・グループ・ビジョン2021」(略称：KV2021) 実現に向けた最初のステージである「キリングgroup2013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・展開するための取り組みを実施しました。

国内においては、1月に設立したキリン(株)の下、中長期的視点に立ち、戦略的投資による強いブランドの育成、競争力強化に取り組みました。国内再成長に注力する一方、海外においては、グループ全体の成長を牽引するべく、各地域統括会社が、それぞれの市場環

境に応じた自律的な経営を推進しました。オセアニアのライオン社は、成長カテゴリーや高付加価値商品の販売を強化し、ブラジルキリン社は、基盤ブランド強化や顧客接点拡大のための施策を進めました。

これらの結果、キリン協和フーズ(株)の期中における連結除外等の影響はありましたが、主に海外の売上高が順調に増加したほか、国内清涼飲料の販売数量が前年を上回ったことにより、売上高は増加しました。営業利益は、海外事業全体では増益となったものの、ブラジルキリン社の利益が減少し、国内の戦略的ブランド投資による費用増及び国内酒類の販売数量減少により、減益となりました。経常利益も減少しましたが、当期純利益については、フレイザー・アンド・ニーヴ社の株式譲渡による投資有価証券売却益等により大幅に増加しました。

なお、株主還元の更なる充実を図るため、取得価額の上限を500億円とする自己株式の取得を行いました。3月から9月までに総数3,190万株を取得し、上限額に達したことにより終了いたしました。

当期実績

連結売上高 **2兆2,545億円** (前期比 3.1%増)

連結営業利益 **1,428億円** (前期比 6.7%減)

連結経常利益 **1,321億円** (前期比 4.6%減)

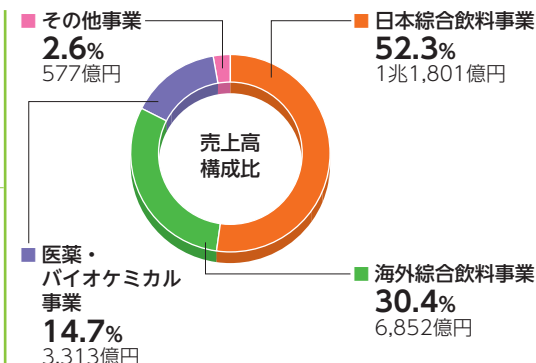
連結当期純利益 **856億円** (前期比 52.4%増)

ご参考

EBITDA* **3,014億円** (前期比 1.9%減)

1株当たり利益* **122円** (前期比 4.3%増)

※ 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。



日本綜合飲料 事業部門

連結売上高 1兆1,801億円（前期比 0.8%減）

連結営業利益 621億円（前期比 9.9%減）

各事業会社 の主要商品

キリンビール(株)

ビール：キリン一番搾り生ビール 発泡酒：淡麗グリーンラベル 新ジャンル：キリン のどごし<生>、キリン 澄みきり RTD：キリン 氷結

メルシャン(株)

ワイン：シャトー・メルシャン、おいしい酸化防止剤無添加ワイン、フランジア

キリンビバレッジ(株)

清涼飲料：キリン 午後の紅茶、キリン ファイア、キリン 生茶、キリン メッツ コーラ、キリン アルカリイオンの水、キリン 世界のKitchenから ソルティライチ

国内酒類・飲料市場は、消費者の嗜好の多様化が進む中で、ビール類の総需要が引き続き縮小し、急激な円安進行等により原材料コストが上昇するなど、厳しい事業環境が続きました。

このような状況の下、日本綜合飲料事業において、1月に、キリンビール(株)、メルシャン(株)及びキリンビバレッジ(株)を完全子会社とするキリン(株)を設立し、5月には、国内グループ会社の本社組織の拠点を集約しました。新体制の下、引き続き成熟化が進む国内市場において再成長を果たすべく、酒類・清涼飲料の枠を超えた戦略的資源配分を行い、強いブランドの育成を強化するとともに、更なる連携強化による新たなカテゴリー創造に取り組みしました。

キリンビール(株)では、ビールを飲む喜びや楽しさをテーマに「キリン一番搾り生ビール」のブランド展開を行いました。新食感の生ビール「一番搾り フローズン<生>」に加え、二層に分かれたビアカクテル「一番搾り ツートン<生>」等により新たな飲用スタイルを提案するとともに、国内外で「キリン一番搾りガーデン (KIRIN ICHIBAN GARDEN)」を展開した結果、「一番搾り」樽詰ビールの販売数量が前年を上回るなど一定の成果が上がりましたが、「一番搾り」ブランド全体の販売数量は減少しました。伸張する新ジャンルカテゴリーは競争がますます激化しており、NO.1ブランド*1「キリン のどごし<生>」の販売数量は前年を下回りましたが、麦100%ならではのうまみと後味に雑味がない味わいを実現した5月発売の新



商品「キリン 澄みきり」が、当初目標を上回る販売を記録しました。RTD*2では、「キリン 氷結」、「キリン 本搾り」の販売数量が前年を上回って推移しました。「キリン 氷結」ブランドでは、被災地である東北の農業の復興を支援するべく、福島県産和梨を使った「キリン 氷結 和梨」を期間限定で発売し、「事業を通じた社会課題の解決」を体現した商品として好評を得ました。

※1 2005年「その他の雑酒②」、2006年-2013年「その他の醸造酒(発泡性)①」課税出荷数量によります。

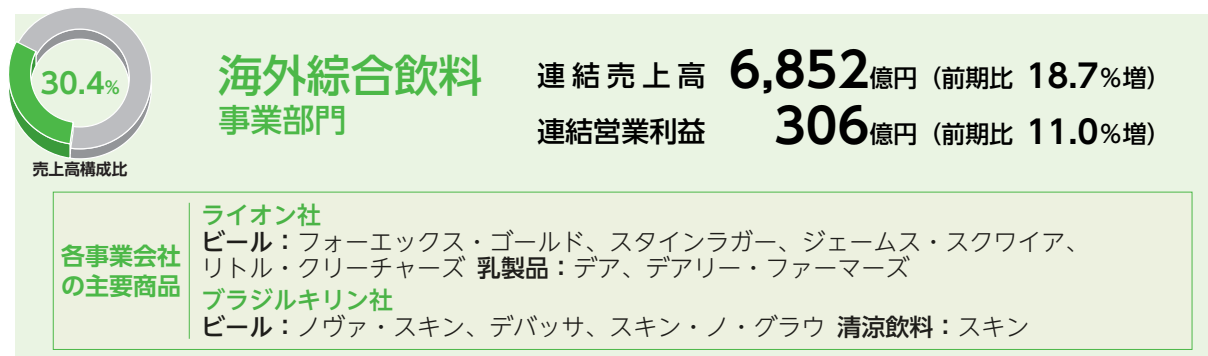
※2 RTD：栓を開けてそのまま飲める低アルコール飲料で、Ready to Drinkの略です。

メルシャン(株)では、「フランジア」、「おいしい酸化防止剤無添加ワイン」等を中心とした商品ブランドを強化・育成するとともに、ワイン市場の更なる拡大を図るための施策を実行しました。また、ワインをより日常的に楽しんでいただくための容器戦略を積極的に推進し、ペットボトルワインの更なるブランド拡充などを行いました。国産ワイン原料の高騰や各国ワイナリーの蔵出し価格の影響を受け、9月よりワインの価格改定を実施しましたが、販売数量は前年を上回ることができました。

麒麟ビバレッジ(株)では、紅茶飲料の飲用シーン拡大を提案した「麒麟 午後の紅茶 おいしい無糖」の販売が好調で、「麒麟 午後の紅茶」ブランド全体の販売数量も前年を上回りました。「麒麟 世界のKitchenから ソルティライチ」については、「塩とフ

ルーツ」という味覚特性に加え、熱中症対策という機能性も積極的に訴求した結果、販売を大きく伸ばしました。また、特定保健用食品初のコーラ飲料として新市場を確立した「麒麟 メッツ コーラ」のブランド育成にも取り組みました。8月には、従来の缶コーヒーユーザーとは異なる若年層の顧客拡大を図るため、フレーバーラテをペットボトル飲料化した「麒麟 ファイア カフェデリ」を発売しました。また、麒麟の健康プロジェクト「麒麟 プラス・アイ」の一環として、独自素材「プラズマ乳酸菌」を毎日の食生活に無理なく手軽にプラスできる「小岩井 守るチカラの乳酸菌」及び「麒麟 守って! カ水」を発売しました。

各社が強いブランドの育成に取り組む一方、円安の原材料コストへの影響もあり、日本綜合飲料全体での更なるコスト削減に努めました。



豪州は、経済成長が鈍化傾向にあり、食品・小売を中心にした消費財産業は厳しい事業環境が続きました。

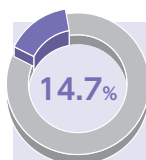
ライオン社酒類事業では、総需要の減少傾向が続く中で、成長カテゴリーや高付加価値商品の販売強化を進めました。主力ブランド「フォーエックス・ゴールド」の販売が堅調に推移するとともに、「コロナ」等の輸入プレミアムブランドの貢献やクラフトビール(地ビール)の販売好調により、販売数量は前年を大きく上回りました。また、市場が成長しているサイダー(りんご等を原料とした発泡性の酒類)カテゴリーにおいても、販売数量を伸ばしました。一方、同社飲料事業では、消費者の低価格志向をはじめとする厳し



い市場環境が続く中、販売数量は前年を下回りましたが、乳飲料「デア」などの高付加価値商品のブランド強化を図るとともに、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ました。

ブラジル経済は成長のペースが引き続き緩やかとなり、物価上昇率の高止まりにより、個人消費はやや減速感をもって推移しました。

ブラジルキリン社では、市場成長が鈍化し競争が厳しさを増す中で、ビールの「ノヴァ・スキン」や炭酸飲料の「スキン」を中心とした基盤ブランドの強化及びブラジル全土における顧客接点拡大の施策を進めた結果、ビール事業の販売数量が前年を上回りました。家庭用需要拡大に対応すべく設備増強を図るとともに、調達プロセスの改善やバリューチェーン全体での効率化を引き続き進めました。



売上高構成比

医薬・バイオケミカル 事業部門

連結売上高 **3,313**億円（前期比 2.6%増）

連結営業利益 **543**億円（前期比 2.1%減）

主要製品

協和発酵キリン(株)

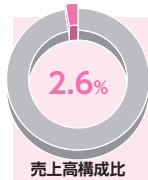
医薬品：ネスプ、アレロック、パタノール、グラン、コニール、ポテリジオ

医薬事業では、協和発酵キリン(株)の国内医薬品において、抗アレルギー点眼剤「パタノール」が、花粉飛散量の増加により好調な販売を記録し、その他の製品も概ね堅調に推移しました。一方、腎性貧血治療剤「ネスプ」は、2012年12月に新規格製品を発売した後、一時的に新旧製品の流通在庫が過剰になったことに伴う出荷反動等により、売上高が減少しました。また、新薬としては、パーキンソン病治療薬「ノウリアスト」、2型糖尿病治療薬「オングリザ」及びがん疼痛治療薬「アブストラル」を発売しました。医薬品の輸出及び技術収入では、輸出は堅調に推移したものの、協和キリン富士フィルムバイオロジクス(株)からの技術収入の一部が次期の計上となったことなどから、売上高が減少しました。海外では、プロストラカン社の主力製品が順調に伸張しました。

バイオケミカル事業では、協和発酵バイオ(株)におい



て、医薬用アミノ酸その他医薬品原薬等の販売が堅調に推移し、ヘルスケア領域では、「オルニチン」をはじめとする通信販売事業が順調に伸張しました。また、海外の売上高は、円安の影響もあり、前年を上回りました。



その他 事業部門

連結売上高

577億円（前期比 39.9%減）

連結営業利益

37億円（前期比 0.8%減）

主要商品

小岩井乳業(株)

乳製品：小岩井 生乳100%ヨーグルト、小岩井 オードブルチーズ、
小岩井 カラダへの贈りものプラズマ乳酸菌のむヨーグルト

キリン協和フーズ(株)については、全株式を三菱商事株式会社に段階的に譲渡する株式譲渡契約を3月に締結し、7月に発行済株式総数の81.0%を譲渡しました。第2四半期までのキリン協和フーズ(株)において、天然調味料・醸造調味料等の主力製品の売上が低迷し、海外市場における核酸系うまみ調味料の市況軟化、円安による仕入・原材料コストの上昇により、売上高、営業利益ともに減少しました。

小岩井乳業(株)では、主力商品の「小岩井 生乳100%ヨーグルト」の販売が好調に推移し、製造・物流コスト削減で一定の成果が上がりましたが、競争が激化する中、プロセスチーズ等の家庭用乳製品の販売数量が減少し、原料価格高騰の影響を受けました。



(2) 対処すべき課題

キリンググループは、KV2021の実現に向けた最初のステージである「キリンググループ2013年－2015年中期経営計画」の初年度として、日本総合飲料事業の再成長、海外総合飲料事業の自律成長に取り組んできました。国内では、清涼飲料等において成果が現れましたが、ビール類の主力ブランドの販売数量が前年を下回るなど、ブランドの強化・育成等の課題に引き続き取り組む必要があります。また、キリンググループが事業基盤を置く海外各国においては、マクロ経済の影響を受け、市場の成長鈍化や低価格競争の進行、原料価格の急激な高騰等、事業環境は厳しさを増してきており、自律成長に向けた環境変化への対応が大きな課題となっています。

2014年は、「キリンググループ2013年－2015年中期経営計画」の2年目として、引き続きキリンググループの「ブランドを基軸とした経営」を展開するとともに、新たに生じた環境変化にも適切に対処し、目標の達成を目指します。日本総合飲料事業においては、麒麟(株)の下、戦略的な資源配分を更に強力に推し進めることにより、強い商品ブランド育成やイノベーションによる新価値創造に継続して注力するとともに、コスト競争力強化に向けた取り組みも推進することで成果を創出し、着実に再成長軌道に乗せていきます。海外総合飲料事業においては、オセアニア、ブラジルをはじめとして、各地域統括会社が生きた環境に合った自律的かつスピーディーな経営を推進することにより、成果を創出し、グループ全体の成長を牽引します。また、特に日本総合飲料事業グループを中心として、CSV*の具体的な活動を実行するとともに、ステークホルダーとの対話により企業ブランド価値を向上させ、商品ブランド強化との好循環を生み出します。

また、「キリンググループ2013年－2015年中期経営計画」の財務方針に則り、引き続き株主還元の充実に努めます。1株当たり利益に対する配当性向を30%とし、グループのキャッシュフロー創出力を向上させることで、成長に応じた増配を目指します。

※ CSV：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います。

次期業績予想

連結売上高 **2兆2,900億円** (前期比 1.6%増)

連結営業利益 **1,400億円** (前期比 2.0%減)

連結経常利益 **1,220億円** (前期比 7.7%減)

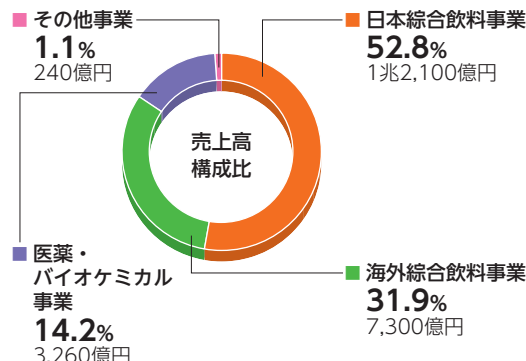
連結当期純利益 **490億円** (前期比 42.8%減)

ご参考

EBITDA* **3,020億円** (前期比 0.2%増)

1株当たり利益* **129円** (前期比 5.7%増)

※ 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。



日本総合飲料事業部門

設立2年目となるキリン(株)の下、「選択と集中」を更に進め、「ブランドを基軸とした経営」の考え方に基づいた戦略的資源配分により強い商品ブランドの育成、お客様にとっての新しい価値の創造、企業ブランド価値向上を実現します。キリン(株)への新卒採用一本化や多様性推進の取り組みなどにより組織力も高め、事業を持続的な成長軌道に乗せるとともに、消費増税といった環境変化にも適切に対応していきます。

キリンビール(株)では、「**キリン一番搾り生ビール**」を中心に、強化すべきブランドを明確にし、効率化により創出した経営資源を重点的に配分するとともに、お客様とのコミュニケーションを質・量ともに高めることにより、強い商品ブランドの育成を図ります。また、新たな商品やサービスの提供、CSV活動の展開を通じて、「お客様にとっての新しい価値の創造」を実現します。

メルシャン(株)では、旗艦ブランド「**シャトー・メルシャン**」の強化、商品ブランド育成を通じて、企業ブランド価値を高めます。また、ペットボトル商品の拡充や新商品の開発・導入、販売促進活動等により、ワイン市場の拡大・成長を図ります。国産ワイン原料の価格上昇といった環境変化にも、引き続きコスト削減により対応します。

キリンビバレッジ(株)では、マーケティング投資の一層の選択と集中により、商品ブランド価値を徹底的に高めます。中長期的視点に立って「**キリン 午後の紅茶**」に続く柱となるブランドの育成を図るとともに、成長性の高い健康機能性領域での新たな価値提案、新商品開発にも引き続き取り組み、市場において競争優位な地位を獲得します。

海外総合飲料事業部門

各地域統括会社が、それぞれの市場環境に応じた自律的かつスピーディーな経営を推進することにより、成果を創出し、グループ全体の成長を牽引します。キリンホールディングス(株)はグローバル本社として事業・地域を超えた戦略的資源配分と、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、厳しい市場環境が続く中で収益性向上に努めます。酒類事業では、基盤ブランドの更なる強化を図るとともに、成長カテゴリーで市場における存在感を一層高めることを目指し、同時に、継続的なコスト削減にも取り組むことにより、安定的に利益を創出します。飲料事業では、高付加価値商品の販売を強化するとともに、原料価格上昇等の影響を最小化するべく、継続的に進めてきた生産拠点の最適化に加えて更なるコスト削減策と長期的視点での事業構造改革を実行し、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、更なる売上の拡大と収益性の向上を目指します。ビール事業では、強いブランドポートフォリオを構築するとともに、基盤ブランドを強化し、引き続きブラジル全土における顧客接点拡大に取り組みます。飲料事業では、基盤ブランドに加え、イノベーションによる高付加価値商品の販売強化を図ります。

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・酒類事業の基盤強化及び機会探索により、事業の成長を図ります。

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、「カテゴリー戦略による国内競争力の更なる強化」、「グローバル・スペシャリティファーマを目指した欧米/アジアでの事業基盤拡充」を重要ポイントとして取り組みます。国内では、腎、がん、免疫・アレルギー、中枢神経の4つのカテゴリーを中核に、研究開発から製造・販売まで一貫した各機能の連携を強化し、創薬力に磨きをかけ、新薬の着実な上市、専門性の高い営業体制により、売上の最大化、医療機関の信頼獲得につなげます。海外では、プロストラカン社の活用を軸に、地域別・国別の事業戦略に従い、グローバル展開を進めます。

協和発酵バイオ(株)が展開するバイオケミカル事業では、グローバルな事業基盤を一層整備することで世界的なアミノ酸類の需要増に積極的に対応するとともに、生産拠点の再編・整備を通じてコスト競争力を更に高め、「収益基盤の強化」を進めます。

■ その他事業部門

小岩井乳業(株)では、拡大する発酵乳市場において、主力商品「小岩井 生乳100%ヨーグルト」に資源を重点的に配分することにより、顧客接点拡大と販売促進を積極的に推進し、売上増を目指します。また、為替変動や原材料価格高騰などの環境変化に対しては、継続して生産・物流コストの削減に取り組みます。

キリングroupは、「熱意と誠意」“Passion and Integrity”を共通の価値観として、新しいよる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々の健康・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。

女性活躍推進計画「キリンウィメンズネットワーク2021」 ～多様性推進の取り組み～

キリン(株)は、多様な人材が活躍する組織風土の醸成を目指し、特に女性の活躍を推進するために、「キリンウィメンズネットワーク2021(KWN2021)」を新たに策定いたしました。2013年12月の策定時点から2021年までに、女性リーダー数を3倍の300名に拡大する目標を掲げ、女性がより活躍できる組織風土づくりを更に推し進めるとともに一人ひとりのキャリアアップを支援する取り組みを進めていく方針です。

キリングroupでは、ますます多様化するお客様への価値創造には人材の多様性が不可欠という考え方の下、まず女性の活躍を支援するため、制度や環境を整備するとともに、女性のネットワークづくりを支援する「キリンウィメンズネットワーク」を2007年に発足させ、活動を展開してきました。KWN2021では、目標及び方針を明確化することで取り組みを更に発展させ、企業競争力の向上、社会課題の解決と会社の成長の両立、人材活躍推進を通じた組織力向上を図り、長期経営構想KV2021の達成につなげていきます。



キリンウィメンズネットワーク(KWN)推進委員より、更なる女性活躍推進に向けて、キリン(株)役員へ提言



多様な人材を活かした経営を推進する企業を経済産業省が数年かけて累積100社表彰する「ダイバーシティ経営企業100選」(2013年は43社)の1社にも選定

(3) 財産及び損益の状況

区 分		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)	第175期 (平成25年 1 月 1 日から 平成25年12月31日まで)
売上高	(百万円)	2,177,802	2,071,774	2,186,177	2,254,585
営業利益	(百万円)	151,612	142,864	153,022	142,818
経常利益	(百万円)	140,969	136,818	138,452	132,134
当期純利益	(百万円)	11,394	7,407	56,198	85,656
1 株当たり当期純利益	(円)	11.95	7.70	58.44	90.76
純資産	(百万円)	1,159,036	1,047,895	1,153,901	1,300,726
1 株当たり純資産	(円)	1,000.51	886.86	986.94	1,157.66
総資産	(百万円)	2,649,197	2,854,254	2,951,061	2,896,456

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174期 (平成24年 1 月 1 日から 平成24年12月31日まで)	第175期 (平成25年 1 月 1 日から 平成25年12月31日まで)
	百万円	百万円
日本総合飲料	1,190,001	1,180,175
海外総合飲料	577,057	685,254
医薬・バイオケミカル	322,976	331,377
その他	96,142	57,778
合 計	2,186,177	2,254,585

(営業利益)

事業部門	第174期 (平成24年 1 月 1 日から 平成24年12月31日まで)	第175期 (平成25年 1 月 1 日から 平成25年12月31日まで)
	百万円	百万円
日本総合飲料	68,948	62,112
海外総合飲料	27,640	30,673
医薬・バイオケミカル	55,503	54,337
その他	3,780	3,749
(内部取引消去及び配賦不能費用)	△2,851	△8,054
合 計	153,022	142,818

(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. 第175期より、事業部門の区分を変更しております。これに伴い、第174期については、変更後の事業部門の区分に基づいて算出した数値を記載しております。

(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1,173億円であります。

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

事業部門	会社名	設備投資の内容
■ 日本総合飲料	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

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
■ 海外総合飲料	ライオン社	(バーニー工場)乳製品等製造設備の整備
	ブラジル麒麟社	(イガラス工場)ビール工場製造設備の増設

(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、7,910億円であります。

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
■ 日本総合飲料	ビール、発泡酒、新ジャンル、ワイン、洋酒等の酒類、清涼飲料
■ 海外総合飲料	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	乳製品等

(7) 重要な子会社等の状況

① 重要な子会社の状況

事業部門	会社名	所在地	資本金	持株比率	主要な事業内容
■ 日本総合飲料	キリン株式会社	東京都中野区	百万円 500	100%	日本総合飲料事業の事業管理
	麒麟麦酒株式会社	東京都中野区	百万円 30,000	100	酒類の製造・販売
	キリンビールマーケティング株式会社	東京都中野区	百万円 500	100	酒類の販売
	メルシャン株式会社	東京都中野区	百万円 20,972	100	酒類の輸入・製造・販売
	キリン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
■ 海外総合飲料	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酒類・飲料 事業の統括
	ブラジルキリン社	ブラジル サンパウロ州	百万ブラジル レアル 5,521	100	ブラジルにおけるビール・清涼 飲料事業の統括
■ 医薬・ バイオケミカル	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

(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

事業部門	会社名	所在地	資本金	持株比率	主要な事業内容
■ 海外総合飲料	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
■ 医薬・ バイオケミカル	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

(8) 主要な営業所及び工場等

① 当 社 本 店：東京都中野区中野四丁目10番2号

② 子会社

事業部門	会社名	主要拠点		
■ 日本総合飲料	キリン株式会社	本店	東京都中野区	
		研究所	酒類技術研究所(横浜市)等5拠点	
	麒麟麦酒株式会社	本店	東京都中野区	
		工場	横浜工場(横浜市)等9工場	
	キリンビールマーケティング株式会社	本店	東京都中野区	
		営業所	首都圏統括本部(東京都中央区)等11統括本部	
	メルシャン株式会社	本店	東京都中野区	
		営業所	首都圏統括支社(東京都中央区)等8支社	
■ 海外総合飲料	キリン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	
	ライオン社	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)	
	ブラジルキリン社	本店	オーストラリア ニューサウスウェールズ州	
		本店	ブラジル サンパウロ州	
	■ 医薬・バイオケミカル	協和発酵キリン株式会社	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
工場			高崎工場(高崎市)、 富士工場(静岡県駿東郡長泉町)等4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	

(9) 従業員の状況

事業部門	従業員数
	名
日本総合飲料	12,164
海外総合飲料	20,276
医薬・バイオケミカル	7,152
その他	264
全社(共通)	66
合 計	39,922

- (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。)

(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25年2月、保有していたフレイザー・アンド・ニーヴ社の全株式を、ティー・シー・シー・アセット社へ譲渡いたしました。
- ② 当社は、平成25年7月、保有していたキリン協和フーズ株式会社の発行済株式総数の81.0%(1,097株)を、三菱商事株式会社へ譲渡いたしました。なお、残りの19.0%(257株)については、平成27年1月に同社へ譲渡する予定であります。

(11) 主要な借入先及び借入額

借入先	借入金残高
	百万円
シンジケートローン	316,251
明治安田生命保険相互会社	45,000

- (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銀行を幹事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

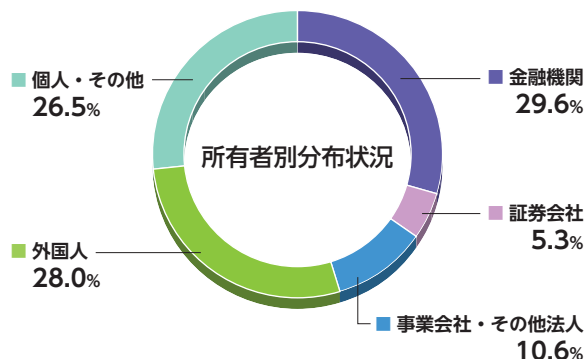
1,732,026,000株

(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

127,167名 (前期末比 10,548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)	48,223	5.2
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	34,562	3.7
明治安田生命保険相互会社	32,996	3.6
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	20,878	2.2
株式会社 磯野商会	20,772	2.2
株式会社 三菱東京UFJ銀行	19,251	2.1
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	17,107	1.8
野村證券株式会社	15,561	1.7
ザ バンク オブ ニューヨーク メロン エスエーエヌブイ 10	9,772	1.1
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー	9,636	1.0

(注) 持株比率は、自己株式(35,659千株)を控除して計算しております。

(5) その他株式に関する重要な事項

当社は、平成26年2月13日開催の取締役会における決議に基づき、平成26年4月1日付をもって単元株式数を1,000株から100株に変更する予定であります。

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	重要な兼職の状況	担 当
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	ブラジルキリン社取締役	グループ事業投資・提携戦略 グループ情報戦略
常務取締役 (代表取締役)	中 島 肇	キリン株式会社取締役 協和発酵キリン株式会社社外取締役	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	鈴 木 徹	サンミゲルビール社取締役	グループC S R戦略 グループ法務統括
取 締 役	鈴 木 政 士	キリン株式会社取締役 ライオン社取締役	グループ財務戦略 グループ広報・I R戦略
取 締 役	西 村 慶 介	サンミゲルビール社取締役 華潤麒麟飲料社取締役	グループ人事総務戦略 グループ調達戦略
取 締 役	三 木 繁 光	株式会社三菱東京UFJ銀行特別顧問 三菱自動車工業株式会社社外監査役 三菱電機株式会社社外取締役 三菱倉庫株式会社社外取締役	—
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 株式会社りそなホールディングス社外取締役 富士重工業株式会社社外取締役 一般社団法人グローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワーク代表理事	—
常勤監査役	鈴 庄 一 喜	協和発酵キリン株式会社社外監査役	—
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	—
監 査 役	手 塚 一 男	兼子・岩松法律事務所(弁護士) 旭化成株式会社社外監査役	—
監 査 役	大根田 伸 行	コクヨ株式会社社外取締役 株式会社U K Cホールディングス社外取締役	—
監 査 役	岩 田 喜美枝	株式会社資生堂顧問 日本航空株式会社社外取締役 公益財団法人21世紀職業財団会長	—

- (注) 1. *印の取締役は、平成25年3月28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. 取締役三木繁光氏の重要な兼職先である三菱倉庫株式会社と当社との間には、文書保管業務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。
8. 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。
9. 以下の取締役は、平成25年3月28日付をもって、退任いたしました。

常務取締役 小 川 洋

常務取締役 橋 本 誠 一

(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	10	310	8	122	432
うち社外取締役	2	23	2	2	25
監査役	5	104	5	14	119
うち社外監査役	3	35	3	3	38
合 計	15	415	13	137	552
うち社外役員	5	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8名、監査役5名ですが、上記報酬額には、平成25年3月28日付をもって退任した取締役2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. 上記賞与額は、第175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	20回中18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	20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。
監査役	手 塚 一 男	20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	20回中19回	13回中12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	20回中20回	13回中13回	行政官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。

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	119百万円
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	339百万円

- (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。

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程を整備し、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、グループ経営監査担当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(決裁権限がディレクター以上のもの)
- 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程を整備し、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、グループ経営監査担当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(効率の職務執行体制)

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
- グループ経営監査担当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25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>814,788</b>   | <b>流動負債</b>        | <b>659,898</b>   |
| 現金及び預金          | 113,759          | 支払手形及び買掛金          | 155,863          |
| 受取手形及び売掛金       | 396,113          | 短期借入金              | 118,410          |
| 商品及び製品          | 136,494          | 1年内償還予定の社債         | 30,000           |
| 仕掛品             | 34,488           | 未払酒税               | 82,718           |
| 原材料及び貯蔵品        | 54,063           | 未払法人税等             | 28,429           |
| 繰延税金資産          | 27,432           | 賞与引当金              | 5,571            |
| その他             | 56,297           | 役員賞与引当金            | 266              |
| 貸倒引当金           | △3,860           | 未払費用               | 114,774          |
| <b>固定資産</b>     | <b>2,081,667</b> | その他                | 123,864          |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>764,378</b>   | <b>固定負債</b>        | <b>935,831</b>   |
| 建物及び構築物         | 223,104          | 社債                 | 259,454          |
| 機械装置及び運搬具       | 240,804          | 長期借入金              | 383,213          |
| 土地              | 186,820          | 繰延税金負債             | 71,340           |
| 建設仮勘定           | 74,805           | 再評価に係る繰延税金負債       | 1,286            |
| その他             | 38,844           | 退職給付引当金            | 62,461           |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>836,936</b>   | 役員退職慰労引当金          | 260              |
| のれん             | 649,519          | 自動販売機修繕引当金         | 4,238            |
| その他             | 187,417          | 環境対策引当金            | 1,407            |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>480,351</b>   | 訴訟損失引当金            | 30,711           |
| 投資有価証券          | 376,155          | 工場再編損失引当金          | 3,390            |
| 繰延税金資産          | 44,585           | 受入保証金              | 62,033           |
| その他             | 64,902           | その他                | 56,032           |
| 貸倒引当金           | △5,291           | <b>負債合計</b>        | <b>1,595,729</b> |
| <b>資産合計</b>     | <b>2,896,456</b> | <b>純資産の部</b>       |                  |
|                 |                  | <b>株主資本</b>        | <b>980,071</b>   |
|                 |                  | 資本金                | 102,045          |
|                 |                  | 資本剰余金              | 81,417           |
|                 |                  | 利益剰余金              | 850,511          |
|                 |                  | 自己株式               | △53,903          |
|                 |                  | <b>その他の包括利益累計額</b> | <b>95,790</b>    |
|                 |                  | その他有価証券評価差額金       | 44,506           |
|                 |                  | 繰延ヘッジ損益            | 128              |
|                 |                  | 土地再評価差額金           | △2,581           |
|                 |                  | 為替換算調整勘定           | 53,737           |
|                 |                  | <b>新株予約権</b>       | <b>306</b>       |
|                 |                  | <b>少数株主持分</b>      | <b>224,558</b>   |
|                 |                  | <b>純資産合計</b>       | <b>1,300,726</b> |
|                 |                  | <b>負債純資産合計</b>     | <b>2,896,456</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25年1月1日から平成25年12月31日まで）

（単位：百万円）

| 科 目                   | 金 額              |
|-----------------------|------------------|
| <b>売上高</b>            | <b>2,254,585</b> |
| 売上原価                  | 1,287,590        |
| <b>売上総利益</b>          | <b>966,995</b>   |
| 販売費及び一般管理費            | 824,177          |
| <b>営業利益</b>           | <b>142,818</b>   |
| 営業外収益                 | 16,555           |
| 受取利息                  | 4,429            |
| 受取配当金                 | 2,634            |
| 持分法による投資利益            | 1,643            |
| 為替差益                  | 3,304            |
| その他                   | 4,543            |
| 営業外費用                 | 27,239           |
| 支払利息                  | 21,351           |
| その他                   | 5,887            |
| <b>経常利益</b>           | <b>132,134</b>   |
| 特別利益                  | 73,227           |
| 固定資産売却益               | 22,729           |
| 投資有価証券売却益             | 46,959           |
| 関係会社株式売却益             | 1,793            |
| その他                   | 1,744            |
| 特別損失                  | 48,155           |
| 固定資産除却損               | 3,259            |
| 固定資産売却損               | 2,677            |
| 減損損失                  | 14,017           |
| 投資有価証券評価損             | 2                |
| 投資有価証券売却損             | 187              |
| 事業構造改善費用              | 9,689            |
| 在外子会社税制特別措置適用支払金      | 8,422            |
| 工場再編損失引当金繰入額          | 3,390            |
| その他                   | 6,508            |
| <b>税金等調整前当期純利益</b>    | <b>157,206</b>   |
| 法人税、住民税及び事業税          | 59,265           |
| 法人税等調整額               | △6,007           |
| 法人税等合計                | 53,257           |
| <b>少数株主損益調整前当期純利益</b> | <b>103,948</b>   |
| 少数株主利益                | 18,292           |
| <b>当期純利益</b>          | <b>85,656</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25年1月1日から平成25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25年1月1日残高                   | 102,045 | 81,415 | 796,737 | △3,509  | 976,689 |
| 連結会計年度中の変動額                   |         |        |         |         |         |
| 剰余金の配当                        |         |        | △31,921 |         | △31,921 |
| 当期純利益                         |         |        | 85,656  |         | 85,656  |
| 自己株式の取得                       |         |        |         | △50,417 | △50,417 |
| 自己株式の処分                       |         | 1      |         | 23      | 25      |
| 土地再評価差額金の取崩                   |         |        | 38      |         | 38      |
| 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                 | —       | 1      | 53,773  | △50,394 | 3,381   |
| 平成25年12月31日残高                 | 102,045 | 81,417 | 850,511 | △53,903 | 980,071 |

|                               | 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25年1月1日残高                   | 59,113               | △9,298      | △2,543       | △75,017      | △27,746               | 203       | 204,754    | 1,153,901 |
| 連結会計年度中の変動額                   |                      |             |              |              |                       |           |            |           |
| 剰余金の配当                        |                      |             |              |              |                       |           |            | △31,921   |
| 当期純利益                         |                      |             |              |              |                       |           |            | 85,656    |
| 自己株式の取得                       |                      |             |              |              |                       |           |            | △50,417   |
| 自己株式の処分                       |                      |             |              |              |                       |           |            | 25        |
| 土地再評価差額金の取崩                   |                      |             |              |              |                       |           |            | 38        |
| 株主資本以外の項目の<br>連結会計年度中の変動額(純額) | △14,607              | 9,427       | △38          | 128,755      | 123,536               | 103       | 19,804     | 143,444   |
| 連結会計年度中の変動額合計                 | △14,607              | 9,427       | △38          | 128,755      | 123,536               | 103       | 19,804     | 146,825   |
| 平成25年12月31日残高                 | 44,506               | 128         | △2,581       | 53,737       | 95,790                | 306       | 224,558    | 1,300,726 |

（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。



貸借対照表 (平成25年12月31日現在)

(単位：百万円)

| 科 目             | 金 額              |
|-----------------|------------------|
| <b>資産の部</b>     |                  |
| <b>流動資産</b>     | <b>167,031</b>   |
| 現金及び預金          | 60,934           |
| 未収収益            | 453              |
| 短期貸付金           | 103,865          |
| 繰延税金資産          | 685              |
| その他             | 1,393            |
| 貸倒引当金           | △301             |
| <b>固定資産</b>     | <b>1,750,181</b> |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>30,271</b>    |
| 建物              | 18,581           |
| 構築物             | 1,068            |
| 機械及び装置          | 67               |
| 車両運搬具           | 2                |
| 工具、器具及び備品       | 1,791            |
| 土地              | 8,590            |
| 建設仮勘定           | 170              |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>67</b>        |
| 借地権             | 60               |
| 施設利用権           | 7                |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>1,719,842</b> |
| 投資有価証券          | 88,919           |
| 関係会社株式          | 1,615,927        |
| 関係会社出資金         | 9,367            |
| 長期貸付金           | 685              |
| その他             | 6,018            |
| 貸倒引当金           | △1,074           |
| <b>資産合計</b>     | <b>1,917,213</b> |

| 科 目                 | 金 額              |
|---------------------|------------------|
| <b>負債の部</b>         |                  |
| <b>流動負債</b>         | <b>309,093</b>   |
| 短期借入金               | 266,314          |
| 1年内償還予定の社債          | 30,000           |
| 未払金                 | 3,039            |
| 未払費用                | 1,796            |
| 未払法人税等              | 7,210            |
| 賞与引当金               | 211              |
| 役員賞与引当金             | 144              |
| その他                 | 377              |
| <b>固定負債</b>         | <b>624,944</b>   |
| 社債                  | 239,983          |
| 長期借入金               | 344,900          |
| 退職給付引当金             | 199              |
| 繰延税金負債              | 15,756           |
| 資産除去債務              | 1,186            |
| その他                 | 22,918           |
| <b>負債合計</b>         | <b>934,037</b>   |
| <b>純資産の部</b>        |                  |
| <b>株主資本</b>         | <b>953,351</b>   |
| <b>資本金</b>          | <b>102,045</b>   |
| <b>資本剰余金</b>        | <b>81,422</b>    |
| 資本準備金               | 81,412           |
| その他資本剰余金            | 9                |
| <b>利益剰余金</b>        | <b>823,786</b>   |
| 利益準備金               | 25,511           |
| その他利益剰余金            | 798,275          |
| 固定資産圧縮積立金           | 836              |
| 別途積立金               | 705,367          |
| 繰越利益剰余金             | 92,070           |
| <b>自己株式</b>         | <b>△53,903</b>   |
| <b>評価・換算差額等</b>     | <b>29,823</b>    |
| <b>その他有価証券評価差額金</b> | <b>29,823</b>    |
| <b>純資産合計</b>        | <b>983,175</b>   |
| <b>負債純資産合計</b>      | <b>1,917,213</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25年1月1日から平成25年12月31日まで）

(単位：百万円)

| 科 目             | 金 額           |
|-----------------|---------------|
| 営業収益            | 59,043        |
| グループ運営収入        | 1,241         |
| 不動産事業収入         | 3,962         |
| 関係会社配当金収入       | 53,840        |
| 営業費用            | 10,909        |
| 不動産事業費用         | 1,329         |
| 一般管理費           | 9,579         |
| <b>営業利益</b>     | <b>48,134</b> |
| 営業外収益           | 5,084         |
| 受取利息及び配当金       | 2,958         |
| 不動産賃貸料          | 690           |
| 為替差益            | 1,081         |
| その他             | 354           |
| 営業外費用           | 10,412        |
| 支払利息            | 8,943         |
| その他             | 1,469         |
| <b>経常利益</b>     | <b>42,807</b> |
| 特別利益            | 62,693        |
| 固定資産売却益         | 15,412        |
| 投資有価証券売却益       | 46,261        |
| 関係会社株式売却益       | 1,019         |
| 特別損失            | 9,560         |
| 固定資産売却及び除却損     | 671           |
| 関係会社株式評価損       | 446           |
| 関係会社株式売却損       | 6,993         |
| その他             | 1,449         |
| <b>税引前当期純利益</b> | <b>95,940</b> |
| 法人税、住民税及び事業税    | 11,995        |
| 法人税等調整額         | △2,677        |
| <b>当期純利益</b>    | <b>86,621</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25年1月1日から平成25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25年1月1日残高              | 102,045 | 81,412    | 8            | 81,420      | 25,511    | 1,284         | 671,367   | 70,921      | 769,085     |
| 当期の変動額                   |         |           |              |             |           |               |           |             |             |
| 固定資産圧縮積立金の取崩             |         |           |              |             |           | △448          |           | 448         | —           |
| 別途積立金の積立                 |         |           |              |             |           |               | 34,000    | △34,000     | —           |
| 剰余金の配当                   |         |           |              |             |           |               |           | △14,903     | △14,903     |
| 剰余金の配当(中間配当)             |         |           |              |             |           |               |           | △17,017     | △17,017     |
| 当期純利益                    |         |           |              |             |           |               |           | 86,621      | 86,621      |
| 自己株式の取得                  |         |           |              |             |           |               |           |             |             |
| 自己株式の処分                  |         |           | 1            | 1           |           |               |           |             |             |
| 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                 | —       | —         | 1            | 1           | —         | △448          | 34,000    | 21,149      | 54,700      |
| 平成25年12月31日残高            | 102,045 | 81,412    | 9            | 81,422      | 25,511    | 836           | 705,367   | 92,070      | 823,786     |

|                          | 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25年1月1日残高              | △3,509  | 949,043 | 53,414           | △9,046      | 44,367         | 993,410 |
| 当期の変動額                   |         |         |                  |             |                |         |
| 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                   |         | △14,903 |                  |             |                | △14,903 |
| 剰余金の配当(中間配当)             |         | △17,017 |                  |             |                | △17,017 |
| 当期純利益                    |         | 86,621  |                  |             |                | 86,621  |
| 自己株式の取得                  | △50,417 | △50,417 |                  |             |                | △50,417 |
| 自己株式の処分                  | 23      | 25      |                  |             |                | 25      |
| 株主資本以外の<br>項目の当期の変動額(純額) |         |         | △23,590          | 9,046       | △14,544        | △14,544 |
| 当期の変動額合計                 | △50,394 | 4,308   | △23,590          | 9,046       | △14,544        | △10,235 |
| 平成25年12月31日残高            | △53,903 | 953,351 | 29,823           | —           | 29,823         | 983,175 |

(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26年2月13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 山 田 真 ㊞   |

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25年1月1日から平成25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。

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26年2月13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 山 田 真 ㊞   |

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25年1月1日から平成25年12月31日までの第175期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

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

監査人の責任

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

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

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

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

## 監査役会監査報告書 謄本

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、平成25年1月1日から平成25年12月31日までの第175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 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。

平成26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 ⑩

常勤監査役 百 武 直 樹 ⑩

社外監査役 手 塚 一 男 ⑩

社外監査役 大根田 伸 行 ⑩

社外監査役 岩 田 喜美枝 ⑩

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26年3月27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26年3月26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.evotage.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26年3月26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 | 議案         | 第1号 第2号 第3号 第4号 | 議案         | 第1号 第2号 第3号 第4号 |
| 賛否                 | 賛 否             | 賛否         | 賛 否             | 賛否         | 賛 否             |
| 対し                 | 否 否 否 否         | 対し         | 否 否 否 否         | 対し         | 否 否 否 否         |

私は、平成26年3月27日開催のキリンホールディングス株式会社第17期定時株主総会（補選又は総会を含む）における各議案につき、右記（賛否を○印で表示）の通り議決権を行使します。

平成26年3月 日

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

キリンホールディングス株式会社

ロサインID

顔パスカード

株主番号

※ 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2号・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26年3月26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

## 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。



## 会場までのアクセス



## 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。

※A1、A2出口は、株主総会会場とは反対方向の出口でございますのでご注意ください。

**E 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時でございます。
- ・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。