よろこびがつなぐ世界へ
KIRIN

第180回

定時株主総会
招集ご通知

開催日時
2019年３月28日(木曜日)
午前10時(受付開始　午前９時)

開催場所
ザ・プリンス パークタワー東京
地下２階 ボールルーム
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

キリンホールディングス株式会社
証券コード　2503

目 次

P.1 第180回定時株主総会招集ご通知
議決権行使についてのご案内
P.5 株主総会参考書類
第１号議案　剰余金の処分の件
第２号議案　取締役９名選任の件
第３号議案　監査役２名選任の件

添付書類
P.20 事業報告
P.45 連結計算書類
P.47 計算書類
P.49 監査報告書

証券コード 2503
2019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　磯 崎 功 典

第180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180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、2019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

４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(https://evote.tr.mufg.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持分変動計算書及び連結注記表**
② **計算書類の株主資本等変動計算書及び個別注記表**

ＩＲ・投資家情報	https://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上記①及び②の事項となります。

記

1．日　　時	**2019年３月28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 ボールルーム**
3．目的事項	● **報告事項** 1．第180期(2018年１月１日から2018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180期(2018年１月１日から2018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９名選任の件** **第３号議案　監査役２名選任の件**
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、ご注意くださいますようお願い申し上げます。
- 株主総会参考書類、事業報告並びに連結計算書類及び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(https://www.kirinholdings.co.jp/irinfo/)に掲載させていただきます。
- 株主総会におけるお土産のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

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

2019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

2019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に、専用URL(https://evote.tr.mufg.jp/)の入力又は同封の議決権行使書用紙記載のQRコードの読み取りにより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

2019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

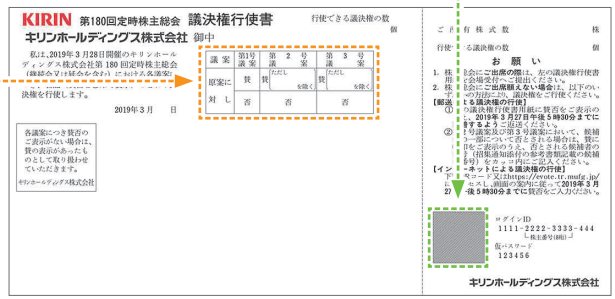
こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

第１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
- ▷一部の候補者を反対される場合：「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。



KIRIN 第180回定時株主総会 議決権行使書
キリンホールディングス株式会社 御中

行使できる議決権の数　　個

私は、2019年３月28日開催のキリンホールディングス株式会社第180回定時株主総会（株総会マリ株会社会社）における各議案に決権を行使します。

2019年３月　日

議案	第1号議案	第２号議案	第３号議案
原案に	賛	賛（ただし　を除く）	賛（ただし　を除く）
対し	否	否	否

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せていただきます。

キリンホールディングス株式会社

ご所有株式数　　株
行使できる議決権の数　　個

お願い

1. 株主様にご出席の際は、左の議決権行使書を会場受付へご提出ください。
2. 株主様にご出席頂けない場合は、以下のいずれの方法により、議決権をご行使ください。

【郵送による議決権の行使】
① 同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、2019年３月27日午後５時30分までにご返送ください。
② 当議案及び第２号議案において、候補者一部について賛否される場合は、賛に○印をご記入のうえ、否とされる候補者の番号（招集通知添付の参考書類記載の候補者番号）をカッコ内にご記入ください。

【インターネットによる議決権の行使】
下記QRコード又はhttps://evote.tr.mufg.jp/にアクセスし、画面の案内に従って2019年３月27日午後５時30分までに賛否をご入力ください。

ログインID
1111-2222-3333-444
└株主番号(8桁)┘
仮パスワード
123456

キリンホールディングス株式会社

※ 当日ご出席の場合は、議決権行使書のご返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。

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

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、2019年３月27日(水曜日)午後５時30分までに行使ください。なお、当日ご出席の場合は、議決権行使書のご返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(https://evote.tr.mufg.jp/)にアクセスしていただくことによってのみ実施可能です。(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(https://evote.tr.mufg.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) 議決権行使サイトへの接続は、上記のURLをご入力いただく方法のほか、議決権行使書用紙に記載のQRコードをスマートフォンにより読み取る方法でも可能です。なお、QRコードを利用いただく場合は、初回の接続に限り「ログインID」及び「仮パスワード」の入力が不要です。

(3) スマートフォンの機種によりQRコードが利用できない場合は、URLをご入力いただく方法により、議決権行使サイトに接続ください。

(4) 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」の変更をお願いいたし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。

※「QRコード」は㈱デンソーウェーブの登録商標です。

以　上

議案及び参考事項

第１号議案　剰余金の処分の件

当期の期末配当につきましては、当社の配当方針に基づき、当期の業績の状況及び経営環境等を勘案し、１株につき27円とさせていただきたく存じます。これにより、中間配当金24円を加えた年間配当金は、１株につき前期に比べ５円増配の51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27円 総額　23,705,969,733円
2	**剰余金の配当が効力を生じる日** 2019年３月29日

当社の配当方針

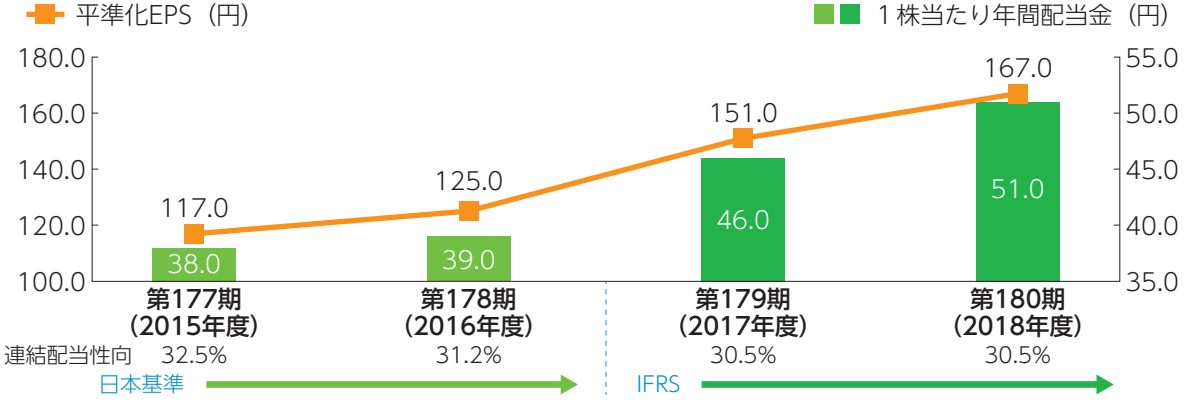
当社は、株主の皆様への適切な利益還元を経営における最重要課題の１つと考えており、1907年の創立以来、毎期欠かさず配当を継続してまいりました。各期の業績、実質的利益水準を勘案した連結配当性向及び今後の経営諸施策等を総合的に考慮のうえ、安定した配当を継続的に行うことが、株主の皆様の要請に応えるものと考えております。

具体的には、平準化※1EPSに対する連結配当性向※2 30％以上の配当を実施することで、安定的な配当による株主還元の充実を図ります。(次期以降につきましては、「キリングループ2019年-2021年中期経営計画」に基づき、平準化EPSに対する連結配当性向を**40％以上**とする配当方針を策定しております。)

なお、内部留保資金は将来の企業価値向上に資する事業投資や設備投資に充当いたします。また、自己株式の取得につきましては、成長戦略投資と財務の柔軟性とのバランスを考慮のうえで検討してまいります。

※１　平準化：その他の営業収益・費用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。
※２　第178期以前は日本基準ベース、第179期以降は国際財務報告基準(IFRS)ベースにおける連結配当性向を記載しております。

(ご参考)　１株当たり年間配当金・平準化EPSの推移



第２号議案　取締役９名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、取締役全員(９名)が任期満了となります。
つきましては、取締役９名の選任を願いたく存じます。
その候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏　名　(年　齢)		現在の当社における地位及び担当	取締役会出席率(出席状況)	就任年数
1	再任候補者	磯崎功典(いそざき よしのり)　(満65歳)	代表取締役社長	100% (15回中15回)	４年
2	再任候補者	西村慶介(にしむら けいすけ)　(満62歳)	代表取締役副社長 事業提携・投資戦略、海外担当	100% (15回中15回)	７年
3	再任候補者	三好敏也(みよし としや)　(満60歳)	取締役常務執行役員 人事総務戦略、マーケティング戦略、ブランド戦略	100% (15回中15回)	４年
4	再任候補者	横田乃里也(よこた のりや)　(満58歳)	取締役常務執行役員 財務戦略、IR戦略、情報戦略	100% (12回中12回)	１年
5	新任候補者	小林憲明(こばやし のりあき)　(満59歳)	—	—	—
6	再任候補者 社外取締役候補者 独立役員候補者	荒川詔四(あらかわ しょうし)　(満74歳)	社外取締役	100% (15回中15回)	４年
7	再任候補者 社外取締役候補者	永易克典(ながやす かつのり)　(満71歳)	社外取締役	87% (15回中13回)	３年
8	新任候補者 社外取締役候補者 独立役員候補者	森正勝(もり まさかつ)　(満72歳)	社外監査役	100% (15回中15回)	—
9	新任候補者 社外取締役候補者 独立役員候補者	柳弘之(やなぎ ひろゆき)　(満64歳)	—	—	—

(注)　１．年齢は、本定時株主総会時のものであります。
２．横田乃里也氏の出席状況については、2018年３月29日の就任以降に開催された取締役会のみを対象としております。
３．森正勝氏の出席状況については、社外監査役として出席した取締役会を対象としております。
４．就任年数は、各候補者が当社の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)であります。

候補者番号
1

再任候補者

磯崎　功典（いそざき　よしのり）

生年月日　1953年8月9日
所有する当社株式の数　81,598株
取締役会出席率(出席状況)
100%(15回中15回)

略歴、地位及び担当

1977年 4 月	当社入社
2004年 3 月	サンミゲル社取締役
2007年 3 月	当社経営企画部長
2008年 3 月	当社執行役員経営企画部長
2009年 3 月	当社常務執行役員経営企画部長
2010年 3 月	当社常務取締役(2012年３月退任)
2012年 3 月	麒麟麦酒株式会社代表取締役社長(2015年１月退任)
2013年 1 月	キリン株式会社代表取締役社長(現任)
2015年 3 月	当社代表取締役社長(現任)

重要な兼職の状況

キリン株式会社代表取締役社長

■ **取締役候補者とした理由**

磯崎功典氏は、当社入社以来、事業開発、海外事業、経営企画に携わる等、豊富な業務経験とグループ経営に関する深い知見を有し、2015年に当社代表取締役社長に就任した後は、「キリングループ2016年-2018年中期経営計画」及び長期経営構想「新キリン・グループ・ビジョン2021」の実現に強力なリーダーシップを発揮し、また、コーポレートガバナンスの強化を含む経営改革を確実に推し進めております。以上のことから、持続的な企業価値の向上を目指す当社の新たな長期経営構想「キリングループ・ビジョン2027」の実現を図るとともに、グループ全体を監督する適切な人材と判断したためであります。

（注）磯崎功典氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。

候補者番号
2

再任候補者

西村　慶介（にしむら　けいすけ）

生年月日　1956年12月7日
所有する当社株式の数　71,924株
取締役会出席率(出席状況)
100%(15回中15回)

略歴、地位及び担当

1980年 4 月	当社入社
2007年 3 月	麒麟(中国)投資社董事長総経理
2009年 3 月	サンミゲル社取締役
2009年 4 月	サンミゲルビール社取締役副社長
2011年10月	同社取締役(現任) 当社執行役員経営戦略部部長
2012年 3 月	当社取締役 華潤麒麟飲料社取締役(現任)
2014年 3 月	当社常務取締役 ザ コカ・コーラ ボトリングカンパニー オブ ノーザン ニューイングランド社取締役会長
2015年 3 月	当社代表取締役常務執行役員
2015年 8 月	ミャンマー・ブルワリー社取締役副会長
2016年 4 月	同社取締役
2017年 3 月	当社代表取締役副社長(現任) キリン株式会社常務執行役員(現任) ミャンマー・ブルワリー社取締役副会長(現任)
2018年12月	ザ コカ・コーラ ボトリングカンパニー オブ ノーザン ニューイングランド社取締役(現任)
担　当	事業提携・投資戦略、海外担当

重要な兼職の状況

キリン株式会社常務執行役員
サンミゲルビール社取締役
華潤麒麟飲料社取締役
ザ コカ・コーラ ボトリングカンパニー オブ ノーザン ニューイングランド社取締役
ミャンマー・ブルワリー社取締役副会長

■ **取締役候補者とした理由**

西村慶介氏は、当社入社以来、人事労務、経営企画、海外事業に携わる等、豊富な業務経験とグループ経営に関する深い知見を有し、2012年に当社取締役に就任した後は、主に事業提携・投資戦略、海外事業を担当して、「キリングループ2016年-2018年中期経営計画」及び長期経営構想「新キリン・グループ・ビジョン2021」の実現に大きく貢献しております。以上のことから、持続的な企業価値の向上を目指す当社の新たな長期経営構想「キリングループ・ビジョン2027」の実現を図るとともに、グループ全体を監督する適切な人材と判断したためであります。

（注）1．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。
2．西村慶介氏は、現在キリン株式会社の常務執行役員でありますが、2019年３月28日付をもって、退任する予定であります。

候補者番号
3

再任候補者

三好　敏也（みよし　としや）

生年月日　1958年12月30日
所有する当社株式の数　29,610株
取締役会出席率(出席状況)
100%(15回中15回)

略歴、地位及び担当

1982年 4 月	当社入社
2008年 3 月	株式会社横浜赤レンガ代表取締役社長
2010年 3 月	当社人事総務部長
2012年 3 月	当社執行役員人事総務部長
2013年 1 月	当社執行役員グループ人事総務担当ディレクター キリン株式会社執行役員人事部長
2014年 3 月	当社常務執行役員グループ人事総務担当ディレクター キリン株式会社常務執行役員人事部長
2015年 3 月	当社取締役常務執行役員(現任) キリン株式会社常務執行役員(現任) サンミゲルビール社取締役(現任)
担　当	人事総務戦略、マーケティング戦略、ブランド戦略

重要な兼職の状況

キリン株式会社常務執行役員
サンミゲルビール社取締役

■ **取締役候補者とした理由**

三好敏也氏は、当社入社以来、人事労務、経営企画、多角化事業に携わる等、豊富な業務経験と人事・労務等に関する深い知見を有し、2015年に当社取締役に就任した後は、人事総務戦略に加え、マーケティング戦略、ブランド戦略等を担当して、「キリングループ2016年-2018年中期経営計画」及び長期経営構想「新キリン・グループ・ビジョン2021」の実現に大きく貢献しております。以上のことから、持続的な企業価値の向上を目指す当社の新たな長期経営構想「キリングループ・ビジョン2027」の実現を図るとともに、グループ全体を監督する適切な人材と判断したためであります。

（注）1．三好敏也氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
2．三好敏也氏は、現在キリン株式会社の常務執行役員でありますが、2019年３月28日付をもって、退任する予定であります。

候補者番号
4

再任候補者

横田乃里也（よこたのりや）

生年月日 1961年2月3日
所有する当社株式の数 15,948株
取締役会出席率(出席状況) 100%(12回中12回)

略歴、地位及び担当

1984年 4 月	当社入社
2011年 3 月	麒麟麦酒株式会社生産本部仙台工場長
2014年 3 月	同社執行役員生産本部生産部長
2015年 4 月	当社グループ人事総務担当ディレクター キリン株式会社執行役員人事総務部長
2017年 3 月	当社常務執行役員グループ経営戦略担当ディレクター キリン株式会社取締役常務執行役員 協和発酵キリン株式会社取締役(現任)
2018年 3 月	当社取締役常務執行役員(現任) キリン株式会社常務執行役員(現任) キリンビジネスシステム株式会社取締役(現任)
担　当	財務戦略、IR戦略、情報戦略

重要な兼職の状況

キリン株式会社常務執行役員
協和発酵キリン株式会社取締役
キリンビジネスシステム株式会社取締役

■ **取締役候補者とした理由**

横田乃里也氏は、当社入社以来、生産、人事、海外事業等に携わる等、豊富な業務経験とグループ経営に関する深い知見を有し、2018年に当社取締役に就任した後は、財務戦略、IR戦略、情報戦略を担当して、「キリングループ2016年-2018年中期経営計画」及び長期経営構想「新キリン・グループ・ビジョン2021」の実現に大きく貢献しております。以上のことから、持続的な企業価値の向上を目指す当社の新たな長期経営構想「キリングループ・ビジョン2027」の実現を図るとともに、グループ全体を監督する適切な人材と判断したためであります。

（注）1．横田乃里也氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
2．横田乃里也氏は、現在キリン株式会社の常務執行役員でありますが、2019年３月28日付をもって、退任する予定であります。

候補者番号
5

新任候補者

小林　憲明（こばやし　のりあき）

生年月日　1959年８月20日
所有する当社株式の数　16,048株

略歴、地位及び担当

1983年４月	当社入社
2010年３月	キリンビバレッジ株式会社ロジスティクス本部生産部長
2013年３月	同社執行役員生産本部生産部長
2014年３月	当社執行役員グループR&D担当ディレクター キリン株式会社執行役員R&D本部技術統括部長
2015年３月	麒麟麦酒株式会社執行役員生産本部長
2017年３月	当社常務執行役員(現任) キリン株式会社取締役常務執行役員R&D本部長(現任)

重要な兼職の状況

キリン株式会社取締役常務執行役員R&D本部長

■ **取締役候補者とした理由**

小林憲明氏は、当社入社以来、生産、経営企画、海外事業等に携わり、2017年より当社常務執行役員としてR&D戦略、品質保証統括を担当し、「キリングループ2016年-2018年中期経営計画」及び長期経営構想「新キリン・グループ・ビジョン2021」の実現に大きく貢献しております。これらの豊富な業務及び経営に関する経験とR&D、生産管理等に関する深い知見が、今後は取締役として経営に活かされることを期待しております。以上のことから、持続的な企業価値の向上を目指す当社の新たな長期経営構想「キリングループ・ビジョン2027」の実現を図るとともに、グループ全体を監督する適切な人材と判断したためであります。

（注）１．小林憲明氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
２．小林憲明氏は、現在キリン株式会社の取締役常務執行役員R&D本部長でありますが、2019年３月28日付をもって、退任する予定であります。

候補者番号
6

再任候補者
社外取締役候補者
独立役員候補者

荒川　詔四（あらかわ　しょうし）

生年月日　1944年4月8日
所有する当社株式の数　5,000株
取締役会出席率(出席状況)
100%(15回中15回)

略歴、地位及び担当

1968年 4 月	株式会社ブリヂストン入社
2005年 3 月	同社代表取締役専務執行役員
2005年 7 月	同社代表取締役副社長
2006年 3 月	同社代表取締役社長
2012年 3 月	同社取締役会長
2013年 3 月	同社相談役(現任)
2015年 3 月	当社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

株式会社ブリヂストン相談役

■ **社外取締役候補者とした理由**

荒川詔四氏は、長年にわたる企業経営者としての豊富な経験と幅広い知識、特にグローバルな市場での経営展開及びグループ企業の統率に関する高い見識を有しております。これらに基づき、社外取締役として、当社の経営に対して客観的・専門的な視点から有益なご意見やご指導をいただいており、持続的な企業価値の向上を目指す当社の業務執行を監督する適切な人材と判断したためであります。

(注)
1. 荒川詔四氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
2. 荒川詔四氏は、社外取締役候補者であります。
3. 荒川詔四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。
4. 荒川詔四氏は、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。

候補者番号
7

再任候補者

社外取締役候補者

永易　克典（ながやす　かつのり）

生年月日　1947年4月6日

所有する当社株式の数　700株

取締役会出席率(出席状況)
87%(15回中13回)

略歴、地位及び担当

1970年 5 月	株式会社三菱銀行入行
2008年 4 月	株式会社三菱東京UFJ銀行代表取締役頭取
2010年 4 月	株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ代表取締役社長
2012年 4 月	株式会社三菱東京UFJ銀行代表取締役会長
2013年 4 月	株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ取締役
2016年 3 月	当社社外取締役(現任)
2016年 4 月	株式会社三菱東京UFJ銀行相談役
2018年 4 月	株式会社三菱UFJ銀行特別顧問(現任)

重要な兼職の状況

株式会社三菱UFJ銀行特別顧問
新日鐵住金株式会社社外監査役
三菱自動車工業株式会社社外監査役
株式会社三越伊勢丹ホールディングス社外取締役
三菱電機株式会社社外取締役
一般社団法人日本経済団体連合会副会長

■ **社外取締役候補者とした理由**

永易克典氏は、長年にわたる企業経営者としての豊富な経験と幅広い知識、特に金融機関経営を通じての財務に関する深い知見・グループ企業の統率に関する高い見識を有しております。これらに基づき、社外取締役として、当社の経営に対して客観的・専門的な視点から有益なご意見やご指導をいただいており、持続的な企業価値の向上を目指す当社の業務執行を監督する適切な人材と判断したためであります。

(注) 1. 永易克典氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
2. 永易克典氏は、社外取締役候補者であります。
3. 永易克典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、2016年4月に、同社製車両の燃費試験において不正行為があったことが判明し、同年9月には、当該不正行為があった車両の燃費値の検証のための試験においても、不正行為があったという指摘を国土交通省から受けました。2017年1月及び7月には、当該不正行為があった車両のカタログ等の表示において景品表示法に違反する行為があったとして、消費者庁から措置命令及び課徴金納付命令を受けました。また、2018年5月に、同社岡崎製作所の一部の外国人技能実習生に対して外国人技能実習機構から認定を受けた技能実習計画に従った技能実習を行わせていなかったことが判明し、2019年1月に、同社は外国人の技能実習の適正な実施及び技能実習生の保護に関する法律に基づき、技能実習計画の認定取消し及び改善命令を受けました。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が、日頃から監査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、当該事実の判明後は、当該事実についての徹底した調査及び再発防止を指示する等、その職責を果たしております。
4. 永易克典氏は、当社の主要取引銀行である株式会社三菱UFJ銀行から、特別顧問としての報酬を受けております。
5. 永易克典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. 永易克典氏は、2012年4月から2016年3月まで当社の主要取引銀行である株式会社三菱東京UFJ銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)の代表取締役会長を務めており、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は現時点ではありませんが、同氏からは、当社の経営に対して客観的・専門的な視点から有益なご意見やご指導をいただけることを期待しております。

候補者番号
8

新任候補者
社外取締役候補者
独立役員候補者

森（もり）　正勝（まさかつ）

生年月日　1947年1月22日
所有する当社株式の数　10,600株
取締役会出席率(出席状況)
100%(15回中15回)

略歴、地位及び担当

1969年 4 月	アーサーアンダーセンアンドカンパニー入社
1989年 2 月	アンダーセンコンサルティング(現 アクセンチュア株式会社)日本代表
1995年12月	同社代表取締役社長
2003年 4 月	同社代表取締役会長
2005年 9 月	同社取締役会長
2007年 9 月	同社最高顧問
2009年10月	国際大学学長
2012年10月	同大学理事
2013年11月	同大学副理事長
2015年 3 月	当社社外監査役(現任)
2018年 4 月	国際大学特別顧問(現任)

重要な兼職の状況

国際大学特別顧問
スタンレー電気株式会社社外取締役
ヤマトホールディングス株式会社社外取締役

■ **社外取締役候補者とした理由**

森正勝氏は、長年にわたるコンサルティング会社経営者、大学学長及び理事としての豊富な経験と幅広い知識、特に財務及び会計に関する専門的知見に基づいた企業経営に関する高い見識を有しております。これらに基づき、社外監査役として、当社の経営に対して客観的・専門的な視点から有益なご意見やご指導をいただいております。今後は社外取締役として、持続的な企業価値の向上を目指す当社の業務執行を監督する適切な人材と判断したためであります。

(注) 1．森正勝氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
2．森正勝氏は、社外取締役候補者であります。
3．森正勝氏は、当社の社外監査役であり、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。なお、同氏は、本定時株主総会の終結の時をもって、任期満了により社外監査役を退任する予定であります。
4．取締役会出席状況は、社外監査役として出席した取締役会を対象としております。
5．森正勝氏は、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、同氏が取締役に選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。

候補者番号
9

新任候補者
社外取締役候補者
独立役員候補者

柳（やなぎ） 弘之（ひろゆき）

生年月日　1954年11月20日
所有する当社株式の数　0株

略歴、地位及び担当

1978年 4 月	ヤマハ発動機株式会社入社
2007年 3 月	同社執行役員
2009年 3 月	同社上席執行役員
2010年 3 月	同社代表取締役社長兼社長執行役員
2018年 1 月	同社代表取締役会長(現任)

重要な兼職の状況

ヤマハ発動機株式会社代表取締役会長

■ **社外取締役候補者とした理由**

柳弘之氏は、長年にわたる企業経営者としての豊富な経験と幅広い知識、特に技術開発・イノベーションを通じたグローバル市場におけるブランド構築に関する高い見識を有しております。これらに基づき、社外取締役として、当社の経営に対して客観的・専門的な視点から有益なご意見やご指導をいただけると期待しており、持続的な企業価値の向上を目指す当社の業務執行を監督する適切な人材と判断したためであります。

（注）1．柳弘之氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
2．柳弘之氏は、社外取締役候補者であります。
3．柳弘之氏が取締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、監査役石原基康及び森正勝の両氏が任期満了となります。
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

新任候補者

桑田　啓二（くわた　けいじ）

生年月日　1962年９月21日
所有する当社株式の数　3,254株

略歴及び地位

1985年４月	当社入社
2009年３月	キリン物流株式会社(現 キリングループロジスティクス株式会社)取締役関東支社長
2010年９月	同社取締役東日本支社長
2013年３月	キリン株式会社経営企画部部長
2015年４月	同社執行役員経営企画部部長
2016年３月	当社グループ経営戦略担当ディレクター(現任)
2017年３月	キリン株式会社執行役員経営企画部長
2018年３月	同社常務執行役員経営企画部長(現任)

■ **監査役候補者とした理由**

桑田啓二氏は、当社入社以来、当社及びグループ会社において経営企画・物流等に携わり、豊富な業務経験とグループ経営全般に関する深い知見を有しております。また、2016年より当社グループ経営戦略担当ディレクターに就任し、その役割を適切に果たしてきました。以上のことから、監査役として、持続的な企業価値の向上を目指す当社の取締役の職務執行を監査する適切な人材と判断したためであります。なお、同氏は、本定時株主総会終了後に開催される監査役会において、常勤監査役として選定される予定であります。

（注）１．桑田啓二氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
２．桑田啓二氏は、現在当社のグループ経営戦略担当ディレクター及びキリン株式会社の常務執行役員経営企画部長でありますが、本定時株主総会終結の時までに、いずれも退任する予定であります。

候補者番号
2

新任候補者
社外監査役候補者
独立役員候補者

安藤（あんどう）よし子（こ）

生年月日　1959年３月17日
所有する当社株式の数　0株

略歴及び地位

1982年４月	労働省入省
2003年４月	滋賀県副知事
2007年７月	厚生労働省雇用均等・児童家庭局雇用均等政策課長
2011年７月	同省埼玉労働局長
2013年７月	同省労働基準局労災補償部長
2014年７月	同省雇用均等・児童家庭局長
2015年10月	同省政策統括官(労働担当)
2016年６月	同省政策統括官(統計・情報政策担当)
2017年７月	同省人材開発統括官

■ **社外監査役候補者とした理由**

安藤よし子氏は、行政官として長年にわたり労働行政における政策立案等に従事し、女性活躍推進をはじめとする雇用・労働の幅広い分野に関する高度な専門知識と豊富な経験、高い見識を有しております。これらに基づき、当社の経営に対して客観的・専門的な視点から有益なご意見やご指摘をいただけると期待しており、社外監査役として、持続的な企業価値の向上を目指す当社の取締役の職務執行を監査する適切な人材と判断したためであります。なお、同氏は、過去に会社経営に関与したことはありませんが、以上の理由により、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。

（注）１．安藤よし子氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
２．安藤よし子氏は、社外監査役候補者であります。
３．安藤よし子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。

（ご参考）

当社における主な組織再編について

・当社は、2007年７月、当時の商号であった旧「麒麟麦酒株式会社」を「キリンホールディングス株式会社」に変更して純粋持株会社に移行するとともに、会社分割により当社の国内酒類事業を別会社に移管し、当該別会社を新たに「麒麟麦酒株式会社」に商号変更しました。
・当社は、2013年１月、会社分割により、当社の日本綜合飲料事業の事業管理機能をキリン株式会社に承継させました。

取締役、執行役員及び監査役の指名に関する方針

・「食と健康」の分野で日本を中核としたグローバルな事業展開を行う当社グループの意思決定及び経営の監督をより適切かつ高いレベルで行うため、当社グループの主要事業又は事業経営に関しての豊富な経験、実績、専門性等のバランスを考慮した取締役、執行役員及び監査役を選任する。社外取締役及び社外監査役については、経営に関する豊富な経験、高度な専門性、幅広い知見や経験を持つ者を複数選任する。
・監査役には、財務、会計部門の経験者かつ適切な知識を有する者を１名以上選定する。
・取締役及び執行役員の選解任に当たっては、業績も踏まえ、指名・報酬諮問委員会での審議を経て取締役会で決議し、取締役の選解任案を株主総会に付議する。監査役の選解任に当たっては、指名・報酬諮問委員会にて審議し、取締役会で決議し、株主総会に付議する(ただし、監査役の選任に当たっては、監査役会の同意を得る)。
・取締役及び監査役の各候補者の選解任理由については、株主総会招集通知に記載する。

指名・報酬諮問委員会

・取締役、執行役員及び監査役の指名及び報酬に関する委員会として、指名・報酬諮問委員会を設置する。
・指名・報酬諮問委員会は、社内取締役２名及び社外取締役３名からなる５名の取締役で構成し、その委員長は社外取締役から選定する。取締役会の諮問機関として客観的かつ公正な視点から、以下の内容等について審議し、取締役会へ答申を行う。
　① 取締役、執行役員及び監査役の選解任方針、各候補者案
　② 代表取締役社長の後継者の計画
　③ 取締役、執行役員及び監査役の報酬制度・水準、報酬額
　④ 事業内容、規模等に応じた当社主要グループ会社の会長、社長及び取締役候補者案、報酬制度・水準

社外役員の独立性に関する基準

当社の社外取締役又は社外監査役が独立性を有していると判断される場合には、当該社外取締役又は社外監査役が以下のいずれの基準にも該当してはならないこととしております。

① 当社(当社連結子会社を含む。以下同じ。)を主要な取引先とする者
② 当社を主要な取引先とする会社の業務執行取締役、執行役、執行役員又は支配人その他の使用人である者
③ 当社の主要な取引先である者
④ 当社の主要な取引先である会社の業務執行取締役、執行役、執行役員又は支配人その他の使用人である者
⑤ 当社から役員報酬以外に、一定額を超える金銭その他の財産上の利益を受けている弁護士、公認会計士、税理士又はコンサルタント等
⑥ 当社から一定額を超える金銭その他の財産上の利益を受けている法律事務所、監査法人、税理士法人又はコンサルティング・ファーム等の法人、組合等の団体に所属する者
⑦ 当社の主要株主である者
⑧ 当社の主要株主である会社等の法人の業務執行取締役その他の業務執行者である者
⑨ 当社から一定額を超える寄付又は助成を受けている者
⑩ 当社から一定額を超える寄付又は助成を受けている法人、組合等の団体の理事その他の業務執行者である者
⑪ 当社の業務執行取締役、常勤監査役が他の会社の社外取締役又は社外監査役を兼任している場合において、当該他の会社の業務執行取締役、執行役、執行役員又は支配人その他の使用人である者
⑫ 上記①～⑪に過去３年間において該当していた者
⑬ 上記①～⑫に該当する者(重要でない者を除く。)の配偶者又は二親等以内の親族
⑭ 当社の取締役、執行役員若しくは支配人その他の重要な使用人である者(過去３年間において該当していた者を含む。)の配偶者又は二親等以内の親族

(注) 1．①及び②において、「当社を主要な取引先とする者(又は会社)」とは、「直近事業年度におけるその者(又は会社)の年間連結売上高(年間連結売上収益)の２％以上又は１億円のいずれか高い方の支払いを当社から受けた者(又は会社)」をいう。なお、その者(又は会社)が連結決算を実施していない場合は、年間連結売上高(年間連結売上収益)に代え、年間総収入又は年間単体売上高を基準とする。
2．③及び④において、「当社の主要な取引先である者(又は会社)」とは、「直近事業年度における当社の年間連結売上収益の２％以上の支払いを当社に行っている者(又は会社)、直近事業年度末における当社の連結資産合計の２％以上の額を当社に融資している者(又は会社)」をいう。
3．⑤、⑨及び⑩において、「一定額」とは、「年間1,000万円」であることをいう。
4．⑥において、「一定額」とは、「直近事業年度における法人、組合等の団体の年間総収入の２％以上又は１億円のいずれか高い方」であることをいう。
5．⑦及び⑧において、「主要株主」とは、「総株主の議決権の10％以上を直接又は間接的に保有している株主」をいう。

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

当年度における世界経済は、米中貿易摩擦や中国経済の急減速、不透明な欧州の政治情勢、新興国の経済減速等により不確実性が高まりましたが、好調な米国経済が下支えとなり底堅さを維持しました。また、SDGs※1やパリ協定を通じて様々なグローバルな社会課題が明確化され、民間企業の貢献も期待されております。中でも気候変動に関しては地球規模で共通の課題となっております。

わが国では、良好な雇用環境や設備投資ニーズの高まりが追い風となり、日本経済は緩やかに伸長しました。一方、相次ぐ自然災害による製造・物流等の制約や、原油価格・生鮮食品価格の上昇によるコスト高等の景気マイナス要因も見られました。

キリングループでは、「キリングループ2016年-2018年中期経営計画」（略称：2016年中計）の最終年度である当年度において、"構造改革による、キリングループの再生"の実現に向けて、キリンビール㈱の収益基盤強化を最優先課題として取り組み、成熟が進む国内酒類市場の活性化を図りました。

これらの結果、当年度の売上収益は、キリンビール㈱の販売数量増加による日本綜合飲料事業での増収と、海外綜合飲料事業での大幅な増収により増加しました。事業利益※2は、海外綜合飲料事業における為替影響や、医薬・バイオケミカル事業における協和メデックス㈱の連結除外の影響等により両事業ともに減益となりましたが、キリンビール㈱の好調を背景に日本綜合飲料事業での大幅な増益が貢献し、増加しました。親会社の所有者に帰属する当期利益は、前年のブラジルキリン社の全株式譲渡に伴う売却益計上による反動で、減少しました。

さらに、長期経営構想「新キリン・グループ・ビジョン2021」（略称：新KV2021）の実現に向け策定した「グループCSV※3コミットメント」に基づき、酒類、飲料、医薬・バイオケミカルの各事業で、CSV重点課題である"健康"、"地域社会への貢献"、"環境"、"酒類メーカーとしての責任"の解決に向けた取り組みを一段と前進させました。"健康"については、キリングループの独自素材「プラズマ乳酸菌」※4に関する研究結果を新たに発表するなど、グループ横断ブランド**「iMUSE(イミューズ)」**の価値向上を図りました。"地域社会への貢献"では、岩手県遠野市等との連携を強化して日本産ホップの持続的生産を支援しました。"環境"については、金融安定理事会※5により設置された「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD※6)」の提言に従い、気候変動に対するシナリオ分析を行い、12月には日本の食品会社として初めてTCFDへの賛同を表明しました。今後気候変動がキリングループの事業に与えるリスクや機会について関連する情報開示の拡充を進めていきます。

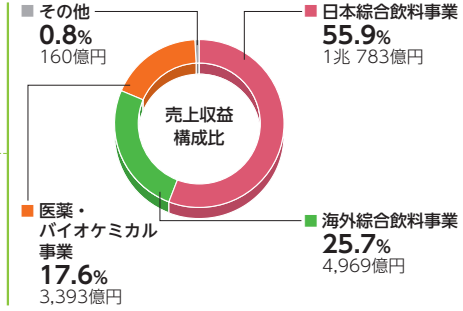
※1　持続可能な開発目標のことで、2001年に策定されたミレニアム開発目標(MDGs)の後継として、2015年９月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」にて記載された2016年から2030年までの国際目標です。
※2　売上収益から売上原価並びに販売費及び一般管理費を控除した、事業の経常的な業績を測る利益指標です。
※3　Creating Shared Valueの略で、社会課題への取り組みによる"社会的価値の創造"と"経済的価値の創造"の両立により、企業価値向上を実現することです。
※4　キリングループが学会や学術論文の発表を通して研究を進めている乳酸菌で、体の免疫の仕組みにおいて司令塔の役割を果たすプラズマサイトイド樹状細胞を直接活性化させることから名づけました。
※5　世界主要国・地域の中央銀行、金融監督当局、財務省等の代表が参加する国際機関です。
※6　Task Force on Climate-related Financial Disclosuresの略です。

当期実績

連結売上収益	1兆9,305億円（前期比　3.6%増）
連結事業利益	1,993億円（前期比　2.4%増）
連結税引前利益	2,469億円（前期比　5.6%増）
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,642億円（前期比 32.1%減）

ご参考

ROE	17.5%
平準化EPS	167円（前期比　10.6%増）



日本綜合飲料 事業部門

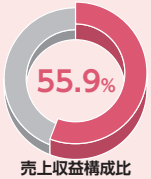
■ 連結売上収益 1兆783億円（前期比 2.6%増）
■ 連結事業利益 812億円（前期比 11.9%増）

キリンビール㈱は、ビール類全体の魅力化に注力するとともに、ブランドを絞り込んだ効率の高いマーケティング活動を実行しました。ビールカテゴリーでは、フラッグシップブランドである**「キリン一番搾り生ビール」**の販売数量が市場平均前年比を上回り、特に缶製品が好調に推移しました。クラフトビール※7市場の拡大と活性化を目指した**「Tap Marché(タップ・マルシェ)」**※8は、7ブルワリー・19銘柄のラインアップを展開し、累計展開店舗数は全国で約7,000店となりました。新ジャンルカテゴリーでは、3月に発売して以来、過去10年のキリンビール㈱新商品で最大の売上※9となった**「本麒麟」**の貢献や、5月にリニューアルした**「キリン のどごし<生>」**の復調等により、ビール類市場が前年比マイナスとなる中、当社のビール類全体の販売数量は前年から増加しました。市場が伸長し続けるRTD※10カテゴリーでは、主力商品である**「キリン 氷結」**が堅調に推移し、**「キリン 本搾り™チューハイ」**や4月に発売した**「キリン・ザ・ストロング」**が大変好調で、RTD全体の販売数量が前年よりも大きく増加しました。また、洋酒カテゴリーにおいては、**「ホワイトホース」**等の輸入ウイスキーを中心に売上が前年よりも増加しました。

メルシャン㈱は、ワイン事業の活性化及び事業の収益構造改革を目指し、ワイン各カテゴリーの注力ブランドに集中したマーケティング活動を実行しました。注目が高まる日本ワイン市場では、商品ポートフォリオを刷新した**「シャトー・メルシャン」**の販売が好調に推移しました。また、国内製造ワインでは、主力商品である**「おいしい酸化防止剤無添加ワイン」**の販売数量が堅調に推移し、輸入ワインではデイリーワインの**「フロンテラ」**、中価格帯の**「カッシェロ・デル・ディアブロ」**等、主力ブランドの販売が好調に推移しました。

キリンビバレッジ㈱は、一層強固なブランド体系の構築と事業基盤の強化に取り組みました。基盤ブランドである**「キリン 午後の紅茶」**は、お客様のニーズに対応した**「おいしい無糖」**の販売が堅調に推移し、3月にリニューアルした**「キリン 生茶」**は、3年連続で販売数量が増加しました。また、4月にリニューアルした**「キリンレモン」**は年間目標を上方修正し、大変好評をいただきました。一方、コーヒーの**「キリン ファイア」**は、缶コーヒー市場の縮小傾向の影響を受けて販売数量が伸び悩みました。

※7 造り手の顔が見えてそのこだわりが感じられ味の違いや個性を楽しめるビールです。
※8 当社が開発した1台で数種類のビールの提供が可能な小型のディスペンサーを設置することにより、多様なクラフトビールを楽しんでいただくための仕組みです。
※9 発売から7か月間の累計出荷実績で比較しております。
※10 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。



売上収益構成比

各事業会社の主要商品

キリンビール㈱ 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>、本麒麟、キリン 氷結、キリン・ザ・ストロング
メルシャン㈱ シャトー・メルシャン、おいしい酸化防止剤無添加ワイン、フロンテラ、カッシェロ・デル・ディアブロ
キリンビバレッジ㈱ キリン 午後の紅茶、キリン 生茶、キリン ファイア、キリンレモン、キリン 世界のKitchenから

海外綜合飲料 事業部門

■ 連結売上収益 **4,969**億円（前期比 10.8%増）
■ 連結事業利益 **651**億円（前期比 1.9%減）

ライオン社酒類事業では、中長期的な利益回復を目指したブランドポートフォリオ戦略に基づき、成長カテゴリーでのブランド強化を進めました。これにより、**「アイアン・ジャック」**ブランドや全国展開を進める**「ファーフィー」**、**「ジェームス・スクワイア」**の販売が好調に推移するとともに、クラフトビールの海外展開を加速しました。その結果、ニュー・サウス・ウェールズ州やクイーンズランド州における容器保証金制度の影響等がありましたが、酒類事業全体の販売数量は堅調に推移しました。ライオン社飲料事業では、注力カテゴリーを中心にブランド強化を進め、乳飲料の主力商品**「デア」**や、ヨーグルトでは**「ファーマーズユニオン」**ブランドの販売数量が前年から増加しました。一方、大型容器入り果汁飲料等の販売数量が減少し、飲料全体での販売数量は前年を下回りました。

なお、10月に当社及びライオン社は、ライオン社飲料事業の株式を第三者に譲渡する検討の開始について発表しました。同社飲料事業は、事業構造の変革によりこれまで着実に収益性が向上してきましたが、将来の成長に向けた戦略遂行へステージを移していくにあたり、慎重かつ戦略的な選択肢を検討した結果、同社飲料事業の売却による事業分離が最善策であると判断しました。

ミャンマー・ブルワリー社は、主力商品**「ミャンマービール」**が缶を中心に好調に推移したほか、製造能力増強により供給が安定したエコノミーカテゴリーの**「アンダマン ゴールド」**が大幅に販売数量を増やしました。

北米でコカ・コーラのボトラー事業を展開するCCNNE社[※11]は事業エリアを拡大したことにより、販売数量が大幅に増加しました。

※11 米国北東部で清涼飲料の製造・販売事業を展開する当社の完全子会社である、ザ コカ・コーラ ボトリングカンパニー オブ ノーザン ニューイングランド社の略称です。

売上収益構成比

各事業会社の主要商品

ライオン社 [酒類]フォーエックス・ゴールド、ジェームス・スクワイア、アイアン・ジャック [飲料]デア、デアリー・ファーマーズ
ミャンマー・ブルワリー社 ミャンマービール、アンダマン ゴールド、キリン一番搾り(KIRIN ICHIBAN)、ミャンマー プレミアム

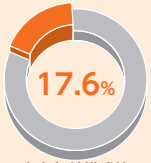
医薬・バイオケミカル 事業部門

■ 連結売上収益 **3,393**億円（前期比 2.1%減）
■ 連結事業利益 **588**億円（前期比 5.5%減）

協和発酵キリン㈱の医薬事業では、「グローバル・スペシャリティファーマ」※12への飛躍を目指し、グローバル戦略品の価値最大化を目指すとともに、新製品群を中心とした既存製品の市場浸透や、質の高い医療情報の提供により地域の医療に貢献していくエリア別の顧客関係力強化、新たな開発パイプラインの充実を進めました。国内では、協和メデックス㈱の連結除外の影響に加え、４月に実施された薬価基準引き下げ及び医療費抑制策に伴う後発医薬品の浸透や競合品の影響等により、売上は前年より減少しました。一方、発熱性好中球減少症発症抑制剤**「ジーラスタ」**※13、パーキンソン病治療剤**「ノウリアスト」**、２型糖尿病治療剤**「オングリザ」**が好調に推移しました。欧米では、2018年に販売を開始したX染色体連鎖性低リン血症治療剤**「Crysvita」**※14や、菌状息肉腫及びセザリー症候群の治療薬**「POTELIGEO」**※15が順調に浸透していることに加え、技術収入等が上乗せとなるなど、売上が前年から増加しました。

バイオケミカル事業においては、国内では前年の植物成長調整剤の事業譲渡による影響や、海外での一部品目の競争激化の影響により、売上が前年から減少しました。一方で、海外工場の本格稼働によるコスト改善や製品構成の見直しにより、前年に比べて収益性が向上しました。

※12 「世界を舞台に、強みのある疾患カテゴリー(がん、腎、免疫疾患を中心とした領域)に集中して活躍する製薬会社」を意味しております。
※13 白血球の一種である好中球を増加させる薬剤です。
※14 主に遺伝的な原因で骨の成長・維持に障害をきたす希少な疾患である、X染色体連鎖性低リン血症の治療薬です。X染色体連鎖性低リン血症は、くる病又は骨軟化症の症状を呈する希少な疾患です。
※15 特定の血液がんの治療薬として、国内では製品名「ポテリジオ」として販売されております。



売上収益構成比

各事業会社の主要製品

協和発酵キリン㈱ ネスプ、レグパラ、オルケディア、ジーラスタ、ノウリアスト、Crysvita、POTELIGEO
協和発酵バイオ㈱ 協和発酵バイオの健康食品シリーズ(「オルニチン」、「アルギニンEX」等)

長期経営構想「キリングループ・ビジョン2027」（KV2027）

グループ経営理念　キリングループは、自然と人を見つめるものづくりで、「食と健康」の新たなよろこびを広げ、こころ豊かな社会の実現に貢献します

2027年目指す姿　食から医にわたる領域で価値を創造し、世界のCSV先進企業となる

新コーポレートスローガン　よろこびがつなぐ世界へ　KIRIN

KV2027と2019年中期経営計画の構図

キリングループ・ビジョン2027（KV2027）　→　2027年目指す姿

2019年中期経営計画　→　2022年中計　→　2025年中計

新たな成長を目指したキリングループの基盤づくり

- **将来の成長機会**　「医と食をつなぐ事業」の立ち上げ、育成
- **成長の基盤**　既存事業の利益成長
- **成長の原動力**　イノベーションを実現する組織能力の強化

既存領域への成長投資と持続的成長に向けた戦略的投資

→ 食から医にわたる領域で価値を創造し、世界のCSV先進企業となる

2019年中期経営計画の目標

財務目標（※1）	平準化※2EPS（1株当たり利益）年平均成長率　5%以上 ROIC※3　2021年度　10%以上
非財務目標	CSVコミットメント 企業ブランド価値※4　2021年度　2,200百万米ドル以上 従業員エンゲージメント　2021年度　72%以上

※1　財務指標の達成度評価にあたっては、在外子会社等の財務諸表項目の換算における各年度の為替変動による影響等を除きます。
※2　その他の営業収益・費用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。
※3　利払前税引後利益／(有利子負債の期首期末平均＋資本合計の期首期末平均)
※4　企業ブランド価値評価にあたっては、㈱インターブランドジャパン「ブランドランキング」におけるKIRINブランド価値評価を使用します。

(2) 対処すべき課題

2016年中計では、重要課題として「ビール事業の収益基盤強化」、「低収益事業の再生・再編」、「医薬・バイオケミカル事業の飛躍的成長」に取り組み、基本方針として掲げた"構造改革による、キリングループの再生"を達成しました。

一方、キリングループを取り巻く経営環境に目を向けると、様々な社会課題がグローバル化しており、深刻さが増してきております。国内における少子高齢化による様々な影響や医療費の問題のほか、世界では糖分やアルコールに対する厳しい規制も現実味を帯びてきました。不透明、不確実、かつ不安定な時代の中で会社を持続的に成長させていくためには、社会的価値と経済的価値を創出し、社会とともに歩んでいくことが求められます。

こうした環境変化に鑑み、キリングループは長期経営構想「キリングループ・ビジョン2027」(略称：KV2027)とKV2027の実現に向けた最初の３か年計画として「キリングループ2019年-2021年中期経営計画」(略称：2019年中計)を策定しました。あわせて、経営理念を改定し、新たにコーポレートスローガンを制定することで、事業を通じた社会への貢献をより明確に打ち出しました。(前ページをご参照ください。)

KV2027において、キリングループは「食から医にわたる領域で価値を創造し、世界のCSV先進企業となる」ことを目指します。「グループCSVコミットメント」に基づき、CSV重点課題である"健康"、"地域社会・コミュニティへの貢献"、"環境"、"酒類メーカーとしての責任"の解決に、より一層高いレベルで取り組みます。

今回策定したKV2027では、これまでの「酒類」、「飲料」、「医薬・バイオケミカル」の既存領域を「食領域」と「医領域」に再設定し、この２つの中間に「医と食をつなぐ領域」を新たに立ち上げます。「食領域」は主に酒類事業と飲料事業を指し、収益力をさらに強化するほか、お客様の心に強く残るブランドの育成に力を入れていきます。「医領域」では、協和発酵キリン㈱を中心に、医薬事業の飛躍的な成長を図り「グローバル・スペシャリティファーマ」の実現を目指します。新しく立ち上げる「医と食をつなぐ領域」については、これまでキリングループが培ってきた組織能力や資産を生かして事業の創造・拡大を図り、健康に対するお客様のニーズに応え、こころ豊かな社会に貢献していきます。また、イノベーションの実現に必要な組織能力の強化に向けて「お客様主語のマーケティング力」、「確かな価値を生む技術力」、「価値創造を加速するICT※」、「多様な人材と挑戦する風土」の改革を進めます。

2019年中計では、①イノベーションを実現する組織能力の強化、②既存事業の利益成長、③「医と食をつなぐ事業」の立ち上げ・育成を３本の成長シナリオとして、KV2027の実現に向けた新たな礎を作り上げます。さらに、３か年にわたり、総額１兆円以上を既存領域への成長投資と持続的成長に向けた戦略的投資に振り分け、事業の成長をより確かなものにするとともに、株主還元をさらに充実させて株主価値を最大化します。

なお、上記を踏まえ、2019年度より事業セグメントを「国内ビール・スピリッツ事業」、「国内飲料事業」、「オセアニア綜合飲料事業」、「医薬・バイオケミカル事業」と改めます。

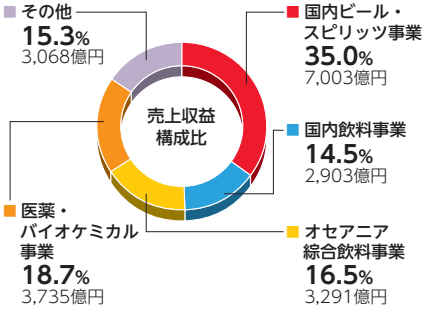
※ Information and Communication Technology(情報通信技術)の略です。情報・通信に関する技術の総称で、従来から使われている「IT(Information Technology)」に代わる言葉として使われております。

次期業績予想

連結売上収益	2兆0,000億円	(前期比 3.6%増)
連結事業利益	1,900億円	(前期比 4.7%減)
連結税引前利益	1,900億円	(前期比 23.0%減)
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,200億円	(前期比 26.9%減)

ご参考

ROIC	8.8%
平準化EPS	157円 (前期比 6.0%減)



国内ビール・スピリッツ事業

キリンビール㈱では、**「キリン一番搾り生ビール」**、**「本麒麟」**、**「淡麗グリーンラベル」**をリニューアルし、**「キリン のどごし<生>」**のコミュニケーションを強化するなど、主力ブランドへの集中投資を行います。さらに、クラフトビールでは、**「Tap Marché(タップ・マルシェ)」**の展開店舗数を拡大し、体験の場を広げることにより市場の魅力化を図るとともに、日本産ホップ生産の継続に向けた活動を支援します。また、酒税法改正や消費税増税、嗜好の多様化による市場の変化に対応すべく、RTDの**「キリン 氷結」**、**「キリン・ザ・ストロング」**やノンアルコール・ビールテイスト飲料の**「キリン 零ICHI(ゼロイチ)」**を中心にブランド力の強化を図ります。

国内飲料事業

キリンビバレッジ㈱では、成長による利益創出のステージを継続し、**「キリン 午後の紅茶」**、**「キリン 生茶」**、**「キリン ファイア」**の基盤ブランドを中心に成長を図ります。また、健康領域の商品展開やグローバル展開等、新たな取り組みを行うほか、持続可能な仕組みづくりに向けて調達・生産・物流等サプライチェーンの強化を進めます。

オセアニア綜合飲料事業

ライオン社は、飲料事業の株式を第三者に譲渡する検討をしており、今後はビールを中心とした酒類事業を展開することになります。ライオン社酒類事業では、主力ブランドへの集中投資を引き続き行うことで、成長カテゴリーでのブランド強化を図ります。また、将来の利益成長に向けて、今後拡大が見込めるクラフトビールの展開をさらに加速し今後の柱の１つとして育成していきます。

医薬・バイオケミカル事業

協和発酵キリン㈱の医薬事業では、グローバルで順調に進捗する**「Crysvita」**、**「POTELIGEO」**を収益の柱として販売を拡大するとともに、KW-6002(日本製品名**「ノウリアスト」**)を着実に海外で上市し、「グローバル・スペシャリティファーマ」へのさらなる飛躍を実現します。また、2019年７月には社名を協和キリン㈱に変更し、新たなグローバル組織体制「One Kyowa Kirin」への移行を推進することで、これら３品の次に続く医薬品のグローバルでの上市と新薬候補の充実を目指します。

バイオケミカル事業では、グローバルな品質保証体制や安定した生産基盤を確立するとともに、素材の機能性を重視した健康食品の新製品開発に取り組みます。

その他

メルシャン㈱では、カテゴリーごとに注力ブランドの選択と集中をさらに進めてブランドの強化を図り、成長性・収益性の高い商品ポートフォリオの構築に取り組みます。**「シャトー・メルシャン」**については、"３つのワイナリー"を拠点としたCSV活動を強化し、ワイン・ブドウづくりを支える産地・地域の活性化に貢献していきます。

ミャンマー・ブルワリー社では、"CSV経営の実現"、"卓越したマーケティング"、"卓越したマネジメントシステム"に注力した組織能力向上に取り組みます。ミャンマー市場における競合環境や市場環境の変化に対応すべく、**「ミャンマービール」**、**「アンダマン ゴールド」**を中心に、販促活動や投資のメリハリをつけることで市場でのプレゼンスを高めていきます。

CCNNE社では、製造拠点の再編を行うなど、今後の収益力向上のため継続して抜本的な構造改革を行っていきます。

今後とも、株主の皆様の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。

キリングループのCSV キリングループ「健康」への取り組み事例

近年の雇用労働環境の変化により、従業員の心と身体の健康問題に関心が集まっています。

従業員やその家族が明るく楽しく健康であることが、風通しの良い組織風土を醸成します。その結果、じっくり考える時間やチャレンジする時間を創出でき、仕事のパフォーマンスが向上してイノベーションを実現する力を生み出します。キリングループは「従業員の健康サポート」や「働き方改革」を通じて健康にいきいきと働ける組織づくりを目指していきます。

また、高齢化が進み医療費が増す日本において、健康でいることは医療費削減につながるほか、寿命が伸びることにより労働力の確保や経済の活性化につながります。キリングループは、「プラズマ乳酸菌」を使った商品の展開や研究等、医と食をつなぐ事業を展開し、社会的課題の解決に貢献します。

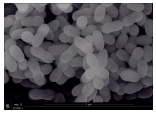
社会的課題の解決 ～医と食をつなぐ事業を展開～

「プラズマ乳酸菌」商品の拡大

「プラズマ乳酸菌」はキリン㈱・小岩井乳業㈱・協和発酵バイオ㈱が共同研究を行っている乳酸菌です。
「iMUSE」ブランドを2017年に立ち上げ、順調に売上を伸ばしています。

「プラズマ乳酸菌」の研究成果

「プラズマ乳酸菌」の摂取によるプレゼンティーズム※への影響について、ヤフー㈱と共同で研究成果を発表しました。



※ 出勤はしているが、業務の能率が落ちている状態のことです。

企業課題の解決 ～健康経営の実現～

従業員の健康サポート

例えば「生活習慣病」と「睡眠」は、様々な研究によりその関係性が指摘されています。「睡眠」と労働生産性の関わりを理解してもらう健康セミナーを2018年に実施しました。

柔軟な働き方

「働き方改革」の一例として「なりキリンママ・パパ」を展開しています。育児や介護等を想定し、時間制約がある働き方を疑似体験し、労働生産性を向上させるキリングループ独自の施策です。

(3) 財産及び損益の状況

区　分		日本基準	
		第177期 (2015年度)	第178期 (2016年度)
売上高	(百万円)	2,196,925	2,075,070
営業利益	(百万円)	124,751	141,889
経常利益	(百万円)	128,199	140,676
親会社株主に帰属する当期純利益又は当期純損失(△)	(百万円)	△47,329	118,158
１株当たり当期純利益又は当期純損失(△)	(円)	△51.87	129.49
純資産	(百万円)	938,083	946,083
１株当たり純資産	(円)	727.48	745.92
総資産	(百万円)	2,443,773	2,348,166

区　分		国際財務報告基準(IFRS)		
		第178期 (2016年度)	第179期 (2017年度)	第180期 (2018年度)
売上収益	(百万円)	1,853,937	1,863,730	**1,930,522**
事業利益	(百万円)	181,982	194,609	**199,327**
税引前利益	(百万円)	208,151	233,711	**246,852**
親会社の所有者に帰属する当期利益	(百万円)	148,918	241,991	**164,202**
基本的１株当たり当期利益	(円)	163.19	265.17	**183.57**
資本合計	(百万円)	959,188	1,229,139	**1,200,920**
１株当たり親会社所有者帰属持分	(円)	773.82	1,049.55	**1,043.37**
資産合計	(百万円)	2,422,825	2,398,572	**2,303,624**

(注) 1．第179期より、当社の連結計算書類は国際財務報告基準(IFRS)に基づいて作成しております。また、第178期についても、IFRSに基づいた数値を参考として記載しております。
2．日本基準に基づく数値(１株当たり当期純利益又は当期純損失及び１株当たり純資産を除く。)については、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。
3．第179期に実施した事業の取得について、取得日において取得原価の配分が完了しておらず、暫定的な評価に基づいて会計処理しておりました。第180期において評価が確定したため、第179期の数値を遡及修正しております。

(4) 設備投資の状況

当年度の設備投資額は、支払いベースで608億円であります。
なお、当年度中に完成した主要設備及び当年度末現在実施中又は計画中の主要設備に該当する事項はありません。

(5) 資金調達の状況

当年度末現在の社債を含めた借入金総額は、4,150億円であります。
当年度の主要な資金調達は、当社による総額250億円の無担保社債の発行であり、主たる目的は借入金の返済であります。

(6) 主要な事業内容

主要な事業は酒類、飲料、医薬品・バイオケミカル製品等の製造・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
日本綜合飲料	ビール、発泡酒、新ジャンル、ワイン、洋酒等の酒類、清涼飲料
海外綜合飲料	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

❶ 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
■ 日本綜合飲料	キリン株式会社	東京都中野区	百万円 500	% 100	日本綜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
	メルシャン株式会社	東京都中野区	百万円 3,000	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 8,417	100	清涼飲料の製造・販売
	キリンビバレッジバリューベンダー株式会社	東京都中野区	百万円 100	100	清涼飲料の販売
■ 海外綜合飲料	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 7,531	100	オセアニアにおける酒類・飲料事業の統括
	ザ コカ・コーラボトリングカンパニーオブノーザンニューイングランド社	アメリカニューハンプシャー州	千米ドル 930	100	清涼飲料の製造・販売
■ 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) 1. 持株比率は、間接保有を含んでおります。
2. 当社は、2019年7月1日付をもって、キリン株式会社を吸収合併する予定です。
3. キリンビバレッジ株式会社は、2019年1月1日付をもって、キリンビバレッジバリューベンダー株式会社を吸収合併いたしました。

❷ 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
■ 海外綜合飲料	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

(8) 主要な営業所及び工場等

❶ **当　社**　　本　店：東京都中野区中野四丁目10番２号

❷ **子会社**

事業部門	会社名	主要拠点	
■ 日本綜合飲料	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６拠点
	麒麟麦酒株式会社	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
		工　場	横浜工場(横浜市)等９工場
	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９支社
		工　場	藤沢工場(藤沢市)等４工場
	キリンビバレッジ株式会社	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
		工　場	湘南工場(神奈川県高座郡寒川町)、 滋賀工場(滋賀県犬上郡多賀町)
	キリンビバレッジバリューベンダー株式会社	本　店	東京都中野区
		営業所	首都圏支社(東京都千代田区)等７支社
■ 海外綜合飲料	ライオン社	本　店	オーストラリア　ニューサウスウェールズ州
	ザ　コカ・コーラボトリングカンパニーオブ　ノーザンニューイングランド社	本　店	アメリカ　ニューハンプシャー州
■ 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)、宇部工場(宇部市)
		研究所	富士リサーチパーク(静岡県駿東郡長泉町)等４拠点

(9) 従業員の状況

事業部門	従業員数
	名
日本綜合飲料	11,841
海外綜合飲料	11,112
医薬・バイオケミカル	7,242
その他	249
全社(共通)	20
合　計	30,464

(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

❶ 協和発酵キリン株式会社は、2018年1月、保有していた協和メデックス株式会社の発行済株式総数の66.6%(354,300株)の株式を日立化成株式会社へ譲渡いたしました。

❷ 当社は、2018年1月、保有していたキリン・アムジェン社の全株式を譲渡(キリン・アムジェン社による自己株式取得)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
	百万円
株式会社三菱UFJ銀行	95,004
シンジケートローン	69,636

(注) シンジケートローンは、株式会社三菱UFJ銀行、株式会社みずほ銀行及び農林中央金庫をそれぞれ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、2019年2月、協和発酵キリン株式会社との間で、同社の完全子会社である協和発酵バイオ株式会社の株式の95%を取得する株式譲渡契約を締結いたしました。

2 株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数

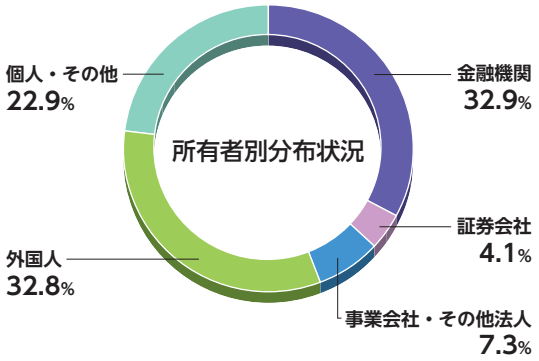
1,732,026,000株

(2) 発行済株式の総数

914,000,000株（前期末比 増減なし）

(3) 株主数

162,986名（前期末比 10,481名増）



(4) 大株主（上位10名）

株主名	持株数	持株比率
	千株	%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	72,517	8.2
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	45,290	5.1
明治安田生命保険相互会社	32,996	3.7
JP MORGAN CHASE BANK 380055	30,176	3.4
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口５)	17,818	2.0
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口４)	17,287	1.9
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	15,644	1.7
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	14,595	1.6
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口７)	13,780	1.5
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	13,145	1.4

(注) 1．当社は、自己株式36,001千株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。
2．持株比率は、自己株式を控除して計算しております。
3．持株数及び持株比率は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

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	重要な兼職の状況
代表取締役社長	磯崎功典	—	キリン株式会社代表取締役社長
代表取締役 副社長	西村慶介	事業提携・投資戦略 海外担当	キリン株式会社常務執行役員 サンミゲルビール社取締役 華潤麒麟飲料社取締役 ザ コカ・コーラ ボトリングカンパニー オブ ノーザン ニューイングランド社取締役 ミャンマー・ブルワリー社取締役副会長
取締役 常務執行役員	三好敏也	人事総務戦略 マーケティング戦略 ブランド戦略	キリン株式会社常務執行役員 サンミゲルビール社取締役
取締役 常務執行役員	石井康之	SCM(生産・物流・調達)戦略	キリン株式会社常務執行役員
*取締役 常務執行役員	横田乃里也	財務戦略 IR戦略 情報戦略	キリン株式会社常務執行役員 協和発酵キリン株式会社取締役 キリンビジネスシステム株式会社取締役
取締役	有馬利男	取締役会議長	株式会社りそなホールディングス社外取締役 一般社団法人グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン代表理事
取締役	荒川詔四	—	株式会社ブリヂストン相談役
取締役	岩田喜美枝	指名・報酬諮問委員会委員長	株式会社ストライプインターナショナル社外取締役 住友商事株式会社社外取締役 東京都監査委員
取締役	永易克典	—	株式会社三菱UFJ銀行特別顧問 新日鐵住金株式会社社外監査役 三菱自動車工業株式会社社外監査役 株式会社三越伊勢丹ホールディングス社外取締役 三菱電機株式会社社外取締役 一般社団法人日本経済団体連合会副会長
常勤監査役	石原基康	—	キリン株式会社監査役 協和発酵キリン株式会社監査役
*常勤監査役	伊藤彰浩	—	キリン株式会社監査役
監査役	森　正勝	—	国際大学特別顧問 スタンレー電気株式会社社外取締役 ヤマトホールディングス株式会社社外取締役
監査役	松田千恵子	—	首都大学東京経済経営学部教授 首都大学東京大学院経営学研究科教授 サトーホールディングス株式会社社外取締役 日立化成株式会社社外取締役 フォスター電機株式会社社外取締役
*監査役	中田順夫	—	日比谷中田法律事務所代表パートナー

(注) 1．＊印の取締役及び監査役は、2018年３月29日付をもって、新たに就任いたしました。
2．取締役のうち有馬利男、荒川詔四、岩田喜美枝及び永易克典の４氏は、社外取締役であります。
3．監査役のうち森正勝、松田千恵子及び中田順夫の３氏は、社外監査役であります。
4．取締役永易克典氏の重要な兼職先である株式会社三菱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．取締役永易克典氏の重要な兼職先である一般社団法人日本経済団体連合会と当社との間には、会費の支払い等の取引があります。
6．常勤監査役伊藤彰浩氏は、当社のグループ財務戦略担当取締役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．監査役森正勝氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する専門的知見を有しております。
8．監査役松田千恵子氏は、一般社団法人日本CFO協会の主任研究委員を務めており、財務及び会計に関する専門的知見を有しております。
9．取締役有馬利男、荒川詔四及び岩田喜美枝の３氏並びに監査役森正勝、松田千恵子及び中田順夫の３氏は、株式会社東京証券取引所等の定めに基づく独立役員であります。
10. 以下の取締役及び監査役は、2018年３月29日付をもって、退任いたしました。
取　締　役　　伊　藤　彰　浩
常勤監査役　　鈴　木　政　士
監　査　役　　橋　本　副　孝
11. 当社は、執行役員制度を導入しております。取締役を兼務しない執行役員は、次のとおりであります。

地　位	氏　名	担当等
常務執行役員	小　川　　洋	広報戦略 リスク管理統括 法務統括 キリン株式会社取締役副社長
常務執行役員	溝　内　良　輔	CSV戦略 キリン株式会社取締役常務執行役員 ライオン社取締役
常務執行役員	小　林　憲　明	R&D戦略 品質保証統括 キリン株式会社取締役常務執行役員R&D本部長
執 行 役 員	吉　村　透　留	グループ経営戦略担当ディレクター キリン株式会社常務執行役員

(2) 取締役及び監査役の報酬等

❶ 当年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

役員区分		報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)及び対象員数(名)					
			基本報酬		賞　与		株式報酬	
			総　額	対象員数	総　額	対象員数	総　額	対象員数
取締役(社外取締役を除く)		477	225	6	153	5	99	5
監査役(社外監査役を除く)		71	71	3	—	—	—	—
社外役員	社外取締役	58	58	4	—	—	—	—
	社外監査役	43	43	4	—	—	—	—
計		649	397	17	153	5	99	5

(注) 1．当年度末日時点における在籍人員は、取締役９名、監査役５名でありますが、上記報酬額には、2018年３月29日付をもって退任した取締役１名分及び監査役２名分を含んでおります。
2．常勤監査役伊藤彰浩氏は、2018年３月29日付をもって取締役を退任した後、監査役に就任したため、対象員数及び総額については、取締役在任期間は取締役に、監査役在任期間は監査役に、それぞれ含めております。
3．取締役の報酬限度額(基本報酬及び賞与)は、年額950百万円(2017年３月30日第178回定時株主総会決議)であります。また、これとは別に、社外取締役を除く取締役に対する譲渡制限付株式報酬制度に係る報酬限度額は、年額250百万円(2017年３月30日第178回定時株主総会決議)であります。
4．監査役の報酬限度額は、年額130百万円(2017年３月30日第178回定時株主総会決議)であります。
5．上記賞与額は、支給予定の額であります。
6．上記株式報酬額は、社外取締役を除く取締役に対して、譲渡制限付株式報酬として当年度に交付した株式に関し、交付株式数に、対象取締役が譲渡制限期間中継続して所定の地位を維持した場合の譲渡制限解除割合及び当該株式の１株当たりの払込金額を乗じた額であります。ただし、本定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任する取締役については、譲渡制限解除割合を調整しております。

❷ 役員報酬の方針等

【役員報酬の基本方針】

当社の役員報酬の基本方針は、次のとおりであります。

1）業績及び中長期的な企業価値との連動を重視した報酬とし、株主の皆様と価値を共有するものとします。
2）当社グループ役員の役割及び職責に相応しい水準とします。
3）社外取締役が過半数を占める指名・報酬諮問委員会の審議を経ることで、客観性及び透明性を確保します。

【報酬構成と業績連動の仕組み】

短期の業績目標達成及び中長期の企業価値向上を意識付けるため、取締役の報酬は、基本報酬(固定報酬)、賞与(短期インセンティブ報酬)及び譲渡制限付株式報酬(中長期インセンティブ報酬)の３つで構成します※。

賞与の業績評価指標は、当社の連結事業利益及び個人業績評価指標(取締役会長及び取締役社長については連結事業利益のみ)とし、支給額は、目標達成時を100%として、０%～200%の範囲で変動します。

譲渡制限付株式報酬の業績評価指標は、中期経営計画に掲げる主要な経営指標であるROE及び平準化EPSとします。譲渡制限期間満了時点で譲渡制限が解除される割合は、原則として、譲渡制限期間(原則３年間)の初年度の目標達成度合いに応じて33%～100%の範囲で定まります。当社は、原則として、譲渡制限を付した株式を毎年度取締役に割り当てます。取締役が割当株式を譲渡制限期間中保有し続けるようにすることで、継続的な経営努力を促し、株価向上を動機付けます。

※ 社外取締役は客観的立場から当社及び当社グループ全体の経営に対して監督及び助言を行うという役割を担い、監査役は客観的立場から取締役の職務の執行を監査するという役割を担うことから、社外取締役及び監査役には、それぞれ基本報酬(固定報酬)のみを支給します。

【決定手続】

上記の役員報酬の基本方針に沿って公正かつ合理的な制度運用が担保されるよう、社外取締役が過半数を占め、かつ社外取締役が委員長である指名・報酬諮問委員会において審議し、取締役会に答申しております。なお、報酬の具体的決定につきましては、指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえ、あらかじめ株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、取締役報酬については取締役会で、監査役報酬については監査役の協議により、それぞれ決定することとしております。

(3) 社外役員の当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	有　馬　利　男	15回中15回	—	取締役会議長として、取締役会の活発かつ効率的な議事運営を行うとともに、企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づく有益な発言を行っております。
	荒　川　詔　四	15回中15回	—	企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づく有益な発言を行っております。
	岩　田　喜美枝	15回中14回	—	指名・報酬諮問委員会の委員長として委員会の運営を主導するとともに、行政官や企業経営者としての豊富な経験と見識に基づく有益な発言を行っております。
	永　易　克　典	15回中13回	—	銀行経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づく有益な発言を行っております。
監査役	森　　正　勝	15回中15回	16回中16回	コンサルティング会社経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づく有益な発言を行っております。
	松　田　千恵子	15回中15回	16回中16回	大学教授としての専門的知見及び企業経営の豊富な経験と幅広い見識に基づく有益な発言を行っております。
	中　田　順　夫	12回中12回	12回中12回	弁護士としての企業法務に関する専門的知見及び豊富な経験と幅広い見識に基づく有益な発言を行っております。

(注) 監査役中田順夫氏については、2018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

❶	当年度に係る会計監査人としての報酬等の額	127百万円
❷	当社及び当社の子会社が支払うべき当年度に係る金銭その他の財産上の利益の合計額	448百万円

(注) 1. 当社監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、前年度の監査計画と実績の比較、監査時間及び報酬額の推移を確認したうえで、当年度の監査予定時間及び報酬額の妥当性等を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。

2. 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。

3. 当社の重要な子会社のうち、ライオン社及びザ コカ・コーラ ボトリングカンパニー オブ ノーザン ニューイングランド社は、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、当社監査役会は、会計監査人の適格性、専門性、当社からの独立性その他の評価基準に従い総合的に評価し、会計監査人の職務の執行に支障があると判断されるなど、会計監査人の変更が必要であると認められる場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

5 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況

(1) 内部統制システムの基本方針

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 キリングループの取締役等※及び使用人の職務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)

※ 取締役等(取締役、執行役員及びその他の業務執行者を指す。以下同じ。)

当社の取締役は、キリングループ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、キリングループの各社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、これをキリングループの各社に周知する。これらの体制の構築、運用状況については、当社グループ経営監査担当(キリングループの各社内部監査部門を含む。)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の報告体制を構築し、その有効かつ効率的な運用及び評価を行う。

2 当社の取締役の職務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)

当社の取締役は、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らを少なくとも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 キリングループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制(リスクマネジメント体制)

当社の取締役は、キリングループ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、キリングループの各社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キリングループの各社に周知する。これらの体制の構築、運用状況については、当社グループ経営監査担当(キリングループの各社内部監査部門を含む。)がキリングループの各社の内部監査を実施する。

4 キリングループの取締役等の職務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)

当社の取締役は、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、キリングループの取締役等の職務執行における効率性を確保する。

- キリングループ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。
- 当社に業務執行の責任者となる執行役員を選任するとともに、必要に応じキリングループの各社に取締役を派遣し、適正な業務執行・意思決定の監督をする。
- 職務権限規程に基づく職務権限及び意思決定ルールにより、適正かつ効率的に職務の執行を行う。

- キリングループの各社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。

5 キリングループの取締役等の職務執行の報告に関する体制及びその他の業務の適正を確保するための体制(職務執行の報告及びその他のグループ内部統制体制)

当社の取締役は、キリングループの取締役等の職務執行の報告及びその他の業務の適正を確保するために、以下の事項を含むキリングループの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。

- キリングループの各社のガバナンス及びモニタリングに関する事項
- キリングループの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
- キリングループの情報伝達体制※に関する事項
- 当社グループ経営監査担当によるキリングループの内部監査に関する事項

※ キリン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 当社の監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項(以下総称して、監査役関連体制)

当社の取締役は、当社の監査役の職務を補助する者として、当社の使用人を任命する。

7 前号の使用人の当社の取締役からの独立性に関する事項及び当社の監査役の当該使用人に対する指示の実効性確保に関する事項

前号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、異動及び評価等の人事に関する事項の決定には、当社の監査役の同意を必要とする。なお、当該使用人は、業務執行に係る役職を兼務せず、当社の監査役の指揮命令のみに従う。

8 キリングループの取締役、監査役及び使用人が当社の監査役に報告をするための体制

当社の取締役は、当社監査役監査基準等の定めるところにより当社の監査役があらかじめ指定した事項について、当社の監査役に報告する。主な事項は、以下のとおりとする。

- キリングループの各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
- 当社の監査役の同意を要する法定事項
- キリングループの内部統制システムの整備状況及びその運用状況

当社の監査役は、上記事項に限らず、その必要に応じ随時に、キリングループの各社の取締役、監査役及び使用人に対し報告を求めることができる。

キリングループの各社の取締役、監査役及び使用人(当該取締役、監査役及び使用人から報告を受けた者を含む。)は、キリングループの各社の業務の適正を確保するうえで当社の監査役に報告することが適切と判断する事項が生じた場合、当社の監査役に直接報告することができる。

当社の監査役は、内部通報制度の運用状況について四半期に一度報告を受ける。また、自らが必要と認めた場合、直ちに当該運用状況について報告させることができる。

9 前号の報告をした者が当社の監査役に報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社の取締役は、前号の報告をした者がそのことを理由として不利な取扱いを受けないことを定めたキリングループ共通の規程を整備し、キリングループの各社に周知したうえで適切に運用する。

10 当社の監査役の職務執行について生ずる費用の前払又は償還の手続等に関する方針

当社の取締役は、当社の監査役の職務執行について生ずる費用の前払又は償還手続等の方針について、当社の監査役と協議のうえ、これを定める。

11 その他当社の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

当社の監査役は、当社の代表取締役及び社外取締役との意見交換会を定期的に開催する。

また、当社の取締役は、当社の監査役の要請に基づき、当社の監査役がキリングループの各社の会議に出席する機会を確保する等、当社の監査役の監査が実効的に行われるための体制を整備する。

(2) 内部統制システムの運用状況

1 キリングループの取締役等及び使用人の職務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)

キリングループは、グループ共通の価値観"One Kirin"Valuesとして、「熱意と誠意」"Passion and Integrity"を定め、キリングループの各社の取締役、監査役、執行役員及び使用人に浸透を図っております。また、キリングループのコンプライアンスに関する考え方を、「キリングループコンプライアンス・ガイドライン」として定め、キリングループ内への周知・教育を実施し、浸透を図っております。また、内部通報制度に関する規程を策定し、「キリングループコンプライアンス(リスク統括)担当役員直通ホットライン」を設置するとともに、グループ各社にて内部通報制度を整備・運用しております。なお、内部通報制度においては、内部通報者の匿名性を保護し、不利な扱いを受けることを禁止しております。

2 当社の取締役の職務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)

当社は、株主総会議事録、取締役会議事録及び計算書類等について、法令の定めに則り保存期間を設定し、適切に保存しております。

3 キリングループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制(リスクマネジメント体制)

キリングループは、リスクマネジメントの目的、体制及び手法を定めた「グループリスクマネジメント規程」、「グループリスクマネジメントシステムマニュアル」及びクライシス発生時の対応手順を定めた「グループクライシス管理マニュアル」を整備し、キリングループの各社に周知・運用しております。また、グループリスク・コンプライアンス委員会を開催し、リスクマネジメントに関する活動内容の振り返り、活動予定についての審議又は報告を行っております。

4 キリングループの取締役等の職務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)

当社は、取締役会規程等に基づき、取締役会における決議事項等の意思決定のルールを明確化しております。当年度においては、取締役会を開催したほか、所定の事項についてはグループ経営戦略会議を開催し、審議いたしました。また、当社は、機動的に各事業・各機能戦略を実行すること、及び執行責任を明確にすることを目的として、執行役員制度を導入しており、効率的な意思決定を図っております。

なお、当社は、中期経営計画(2016年から2018年まで)及び年度計画に基づき、四半期ごとのモニタリング等を通じてキリングループの各社の業績管理を行っております。

5 キリングループの取締役等の職務執行の報告に関する体制及びその他の業務の適正を確保するための体制(職務執行の報告及びその他のグループ内部統制体制)

当社取締役会は、当年度の内部統制システムの構築・運用状況について、確認しております。

また、当社は、職務権限規程等に基づき、キリングループの各社のモニタリングに関するルール・基準を整備し、四半期ごとのモニタリングを実施しております。

6 当社の監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項(以下総称して、監査役関連体制)

当社は、監査役の監査機能強化を図るために、監査役の業務を補助する組織として監査役室を設置しております。

7 前号の使用人の当社の取締役からの独立性に関する事項及び当社の監査役の当該使用人に対する指示の実効性確保に関する事項

当社の監査役の業務を補助する専任の使用人は、業務執行から独立しており、当社の監査役の指揮命令のみに従っております。

8 キリングループの取締役、監査役及び使用人が当社の監査役に報告をするための体制

キリングループの各社は、内部通報制度を整備し、その運用状況について定期的に当社の監査役に報告しております。

また、当社は、「キリングループ監査役直通ホットライン」の運用等により、グループ全体における適切な内部通報制度の実現を目指しております。

9 前号の報告をした者が当社の監査役に報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

キリングループは、前号の報告をした者の匿名性を保護すること、及びその者が不利な扱いを受けることを禁止するための体制を確保することを目的として、内部通報制度の設置・運用に関する規程を整備し、キリングループの各社に周知・運用しております。

10 当社の監査役の職務執行について生ずる費用の前払又は償還の手続等に関する方針

当社は、当社の監査役の職務執行について生ずる費用の前払又は償還の手続等に関する方針を定めて、当該方針を適切に運用しております。

11 その他当社の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

当社の監査役は、当年度中、当社の代表取締役社長との面談、当社の社外取締役との情報交換をそれぞれ行ったほか、当年度中に開催されたグループ経営戦略会議にすべて出席いたしました。

(注) 本事業報告中に記載の金額及び比率等は、特段の注記のない限り、表示単位未満の端数を四捨五入して表示しております。

（ご参考）

コーポレートガバナンス体制

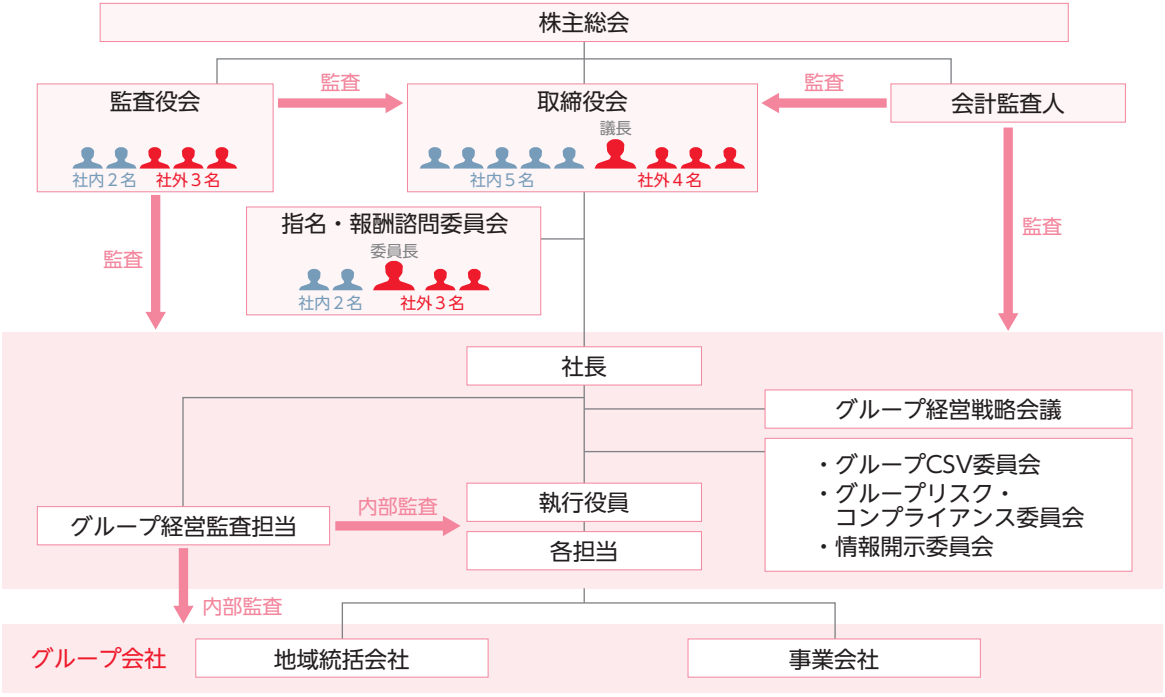
(1) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

キリングループは、経営理念及びグループ共通の価値観である"One Kirin"Valuesのもと、長期経営構想「新キリン・グループ・ビジョン2021」における2021Visionの実現を効果的、効率的に図ることができるガバナンス体制を構築しております。

キリングループでは、酒類、飲料、医薬・バイオケミカルを中核とした多様かつグローバルな事業展開を統括する体制として、純粋持株会社制を採用しております。純粋持株会社である当社は、グループ全体戦略の策定と推進、各事業のモニタリング、グループ連携によるシナジー創出の推進等の役割を担い、グループ各社の戦略ステージに合わせて適切な権限付与を行うとともに、取締役を派遣すること等により各社のガバナンスの向上を図っております。

当社は、監査役会設置会社を採用し、ステークホルダーにとって透明性の高いガバナンス体制を維持・向上するため、複数の社外取締役を含む取締役会が、複数の社外監査役を含む監査役会と緊密に連携し、監査役の機能を有効に活用しながら重要案件の最終意思決定を行うとともに、経営に対する監督機能の強化を図っております。

＜コーポレートガバナンス体制図＞



(2) 取締役会の構成

当社取締役会は、2021Visionの実現のための知識、経験、能力、見識等を考慮し、多様性を確保しながら全体としてバランスよく、適正な人数で構成するとともに、透明性の高いガバナンス体制を構築し、客観的な経営の監督の実効性を確保するため、独立社外取締役を少なくとも２名以上選任しております。現在は、社内取締役５名、社外取締役４名であり、議長は社外取締役が務めております。

当社取締役会は、任意の委員会として、過半数を社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会を設置しております。現在は、社内取締役２名、社外取締役３名であり、委員長は社外取締役が務めております。

(3) 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の運営や議論の内容等に対する評価を定期的に実施し、「重要な意思決定」機能と「監督」機能の担保に努めております。

当年度は、第三者であるアドバイザーの調査に基づく評価の視点を盛り込んだアンケートを実施し、現状の取り組み・改善状況を踏まえつつ、取締役会で議論しております。

当年度における評価は、①戦略の策定とその実行及びモニタリングの監督、②リスク管理と危機管理の監督、③健全な企業倫理の周知徹底とその監督、④事業買収・撤退等の意思決定の監督、⑤役員報酬及び後継者育成計画等の監督、⑥ステークホルダーに対する開示全般の監督、⑦取締役会の構成及び運営の観点から実施し、その結果、取締役会全体として適切に機能しており、概ね実効性が確保されていると判断しております。

今後も中長期的な企業価値向上と持続的な成長を図るべく、取締役会の実効性の維持、向上に努めてまいります。

連結財政状態計算書 (2018年12月31日現在)

(単位：百万円)

科　目	金　額
資産	
非流動資産	
有形固定資産	527,039
のれん	244,222
無形資産	179,892
持分法で会計処理されている投資	240,597
その他の金融資産	177,787
その他の非流動資産	13,653
繰延税金資産	88,676
非流動資産合計	**1,471,866**
流動資産	
棚卸資産	204,837
営業債権及びその他の債権	404,934
その他の金融資産	6,713
その他の流動資産	42,172
現金及び現金同等物	173,102
流動資産合計	**831,758**
資産合計	**2,303,624**

科　目	金　額
資本	
資本金	102,046
資本剰余金	2,238
利益剰余金	943,468
自己株式	△101,904
その他の資本の構成要素	△29,767
親会社の所有者に帰属する持分	916,080
非支配持分	284,840
資本合計	**1,200,920**
負債	
非流動負債	
社債及び借入金	317,937
その他の金融負債	92,078
退職給付に係る負債	68,441
引当金	6,914
その他の非流動負債	10,851
繰延税金負債	16,534
非流動負債合計	**512,755**
流動負債	
社債及び借入金	97,057
営業債務及びその他の債務	227,137
その他の金融負債	49,727
未払法人所得税	17,339
引当金	1,059
その他の流動負債	197,630
流動負債合計	**589,949**
負債合計	**1,102,704**
資本及び負債合計	**2,303,624**

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

連結損益計算書 (2018年１月１日から2018年12月31日まで)

(単位：百万円)

科　目	金　額
売上収益	**1,930,522**
売上原価	**1,097,153**
売上総利益	**833,369**
販売費及び一般管理費	634,041
その他の営業収益	30,703
その他の営業費用	31,709
営業利益	**198,322**
金融収益	9,181
金融費用	8,881
持分法による投資利益	28,448
持分法で会計処理されている投資の売却益	19,782
税引前利益	**246,852**
法人所得税費用	51,641
当期利益	**195,211**
当期利益の帰属	
親会社の所有者	164,202
非支配持分	31,009
当期利益	**195,211**

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

貸借対照表 (2018年12月31日現在)

(単位：百万円)

科　目	金　額
資産の部	
流動資産	**251,656**
現金及び預金	84,178
短期貸付金	121,447
繰延税金資産	8,254
その他	37,777
固定資産	**1,449,786**
有形固定資産	**5,609**
建物	2,531
構築物	46
機械及び装置	2
車両運搬具	1
工具、器具及び備品	1,357
土地	1,634
建設仮勘定	37
無形固定資産	**265**
投資その他の資産	**1,443,912**
投資有価証券	51,309
関係会社株式	1,371,286
繰延税金資産	12,871
その他	9,381
貸倒引当金	△ 935
資産合計	**1,701,443**

科　目	金　額
負債の部	
流動負債	**400,773**
短期借入金	333,339
１年内償還予定の社債	50,000
未払金	15,816
未払費用	572
未払法人税等	644
賞与引当金	168
役員賞与引当金	114
その他	121
固定負債	**319,177**
社債	99,998
長期借入金	215,796
退職給付引当金	73
その他	3,310
負債合計	**719,950**
純資産の部	
株主資本	**962,937**
資本金	**102,046**
資本剰余金	**81,504**
資本準備金	81,412
その他資本剰余金	91
利益剰余金	**881,230**
利益準備金	25,511
その他利益剰余金	855,719
固定資産圧縮積立金	173
別途積立金	506,368
繰越利益剰余金	349,178
自己株式	**△ 101,843**
評価・換算差額等	**18,556**
その他有価証券評価差額金	18,556
純資産合計	**981,492**
負債純資産合計	**1,701,443**

(注) 記載金額は百万円未満を四捨五入して表示しております。

損益計算書（2018年１月１日から2018年12月31日まで）

（単位：百万円）

科　目	金　額
営業収益	107,266
グループ運営収入	1,054
不動産事業収入	442
関係会社配当金収入	105,770
営業費用	7,257
不動産事業費用	127
一般管理費	7,130
営業利益	**100,009**
営業外収益	3,568
受取利息及び受取配当金	3,332
その他	237
営業外費用	7,879
支払利息	4,506
為替差損	2,598
その他	774
経常利益	**95,698**
特別利益	104,125
固定資産売却益	7,496
投資有価証券売却益	10,023
関係会社株式売却益	86,605
特別損失	1,277
固定資産除売却損	480
投資有価証券評価損	352
その他	445
税引前当期純利益	**198,546**
法人税、住民税及び事業税	△3,819
法人税等調整額	11,489
当期純利益	**190,876**

（注）記載金額は百万円未満を四捨五入し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

独立監査人の監査報告書

2019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
業務執行社員　公認会計士　金　子　寛　人　㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　服　部　將　一　㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　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2018年１月１日から2018年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第１項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

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

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

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

監査意見

当監査法人は、会社計算規則第120条第１項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、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

独立監査人の監査報告書

2019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
業務執行社員　公認会計士　金　子　寛　人　㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　服　部　將　一　㊞

指定有限責任社員
業務執行社員　公認会計士　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2018年１月１日から2018年12月31日までの第180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

1．個別注記表の重要な後発事象に関する注記に記載のとおり、会社は2019年１月28日開催の取締役会において、連結子会社であるキリン株式会社を吸収合併することを決議し、同日付で合併契約書を締結している。
2．個別注記表の重要な後発事象に関する注記に記載のとおり、会社は2019年２月５日開催の取締役会において、連結子会社である協和発酵キリン株式会社から、同社の完全子会社である協和発酵バイオ株式会社の株式の95％を取得することを決議し、同日付で株式譲渡契約を締結している。

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

監　査　報　告　書

当監査役会は、2018年１月１日から2018年12月31日までの第180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、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

１．監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

（1）監査役会は、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。

（2）各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、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、以下の方法で監査を実施いたしました。

① 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、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けるとともに、子会社に赴き、業務及び財産の状況を調査いたしました。

② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団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。

③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項)を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会)等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類(貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表)及びその附属明細書並びに連結計算書類(連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表)について検討いたしました。

2．監査の結果

（1）事業報告等の監査結果

① 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。

② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

（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。

2019年２月14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　伊　藤　彰　浩　㊞

常勤監査役　石　原　基　康　㊞

社外監査役　森　　正　勝　㊞

社外監査役　松　田　千恵子　㊞

社外監査役　中　田　順　夫　㊞

以　上

MEMO

株主総会 会場ご案内図

開催日時 2019年３月28日（木曜日）午前10時

※ 受付開始時刻は、午前９時を予定しております。
※ 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。

開催場所 ザ・プリンス パークタワー東京 地下２階 ボールルーム

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留意ください。
※ 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。
※ 株主総会におけるお土産のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

最寄駅のご案内

Ⓘ 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 ---➤ 経路

Ⓔ 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 ---➤ 経路

KIRIN
https://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。

FSC www.fsc.org ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C022915

VEGETABLE OIL INK