

サステナビリティの取組みについて



2019年6月

常務取締役

勝木 敦志

ネガティブ・インパクトの排除： 外部環境の様々な変化への対応を推進

「アサヒグループ環境ビジョン2050」を制定、国内ビール工場のウォーターニュートラルや2050年のCO2排出量ゼロなど、事業活動による環境負荷ゼロを目指す

ポジティブ・インパクトの拡大： アサヒの強みを生かした価値創造

ビール醸造の副産物である「ビール酵母細胞壁」が持つ力を活用した農業資材による、安心・安全かつ温室効果ガス削減につながる持続可能な農業への貢献など、事業活動を通じて社会課題の解決に取り組み、財務的価値と社会的価値の双方を向上

ネガティブ・インパクトの排除

環境

- 気候変動への対応
- 原材料の安定調達
- 持続可能な水資源の推進
- 資源循環・汚染防止
- 環境・社会配慮商品の提供

人権・人材 マネジメント

- 人材育成
- ダイバーシティの強化
- 人権の尊重

責任ある 事業活動

- サプライチェーン・マネジメント
- 食の安全・安心の確保
- 責任ある飲酒の促進
- 商品・サービスを通じた社会的責任の追求
- フードロスの削減

ポジティブ・インパクトの拡大

アサヒの強みを活かした価値創造

- 新しい飲用機会の創出を通じた社会的課題の解決
- 酵母・乳酸菌の活用による商品の提供
- 砂糖使用量を低減した商品の展開
- 健康を基軸とする事業・循環型社会に貢献する事業の拡大
- 酵母細胞壁の農業資材を通じた農業分野の社会的課題解決

「アサヒグループ環境ビジョン2050」

“ニュートラル&プラス”の発想で自然の恵みを次世代につなぐ

ニュートラル

1

気候変動への対応

CO2排出ゼロへ

2

持続可能な
資源利用
(農作物原料、
容器包装・水)

事業リスク低減

3

微生物・発酵技術
の活用

強みを活かした新た
な環境価値創出

4

プロセス
イノベーション

画期的な技術・
仕組みの創出

5月27日、TCFDに賛同し、「TCFDコンソーシアム」に参加

「アサヒグループ環境ビジョン2050」

“ニュートラル&プラス”の発想で自然の恵みを次世代につなぐ

ニュートラル

1

気候変動への対応

CO2排出ゼロへ

2

持続可能な
資源利用
(農作物原料、
容器包装・水)

事業リスク低減

プラス

3

微生物・発酵技術
の活用

強みを活かした新た
な環境価値創出

4

プロセス
イノベーション

画期的な技術・
仕組みの創出

再生可能エネルギーの活用

製造にグリーン電力を
使用したビール類が

130億本
を突破



この製品の当社製造
における、自家発電
を除く電力の全ては
グリーン電力です。



「アサヒグループ環境ビジョン2050」

“ニュートラル&プラス”の発想で自然の恵みを次世代につなぐ

ニュートラル

1

気候変動への対応

CO2排出ゼロへ

2

持続可能な
資源利用
(農作物原料、
容器包装・水)

事業リスク低減

プラス

3

微生物・発酵技術
の活用

強みを活かした新た
な環境価値創出

4

プロセス
イノベーション

画期的な技術・
仕組みの創出

容器包装における環境負荷低減



「アサヒグループ環境ビジョン2050」

“ニュートラル&プラス”の発想で自然の恵みを次世代につなぐ

ニュートラル

1

気候変動への対応

CO2排出ゼロへ

2

持続可能な
資源利用
(農作物原料、
容器包装・水)

事業リスク低減

3

微生物・発酵技術
の活用

強みを活かした新た
な環境価値創出

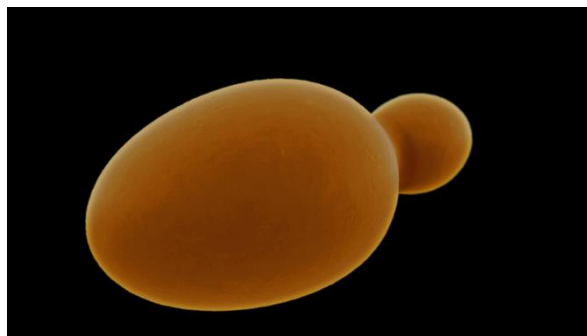
4

プロセス
イノベーション

画期的な技術・
仕組みの創出

プラス

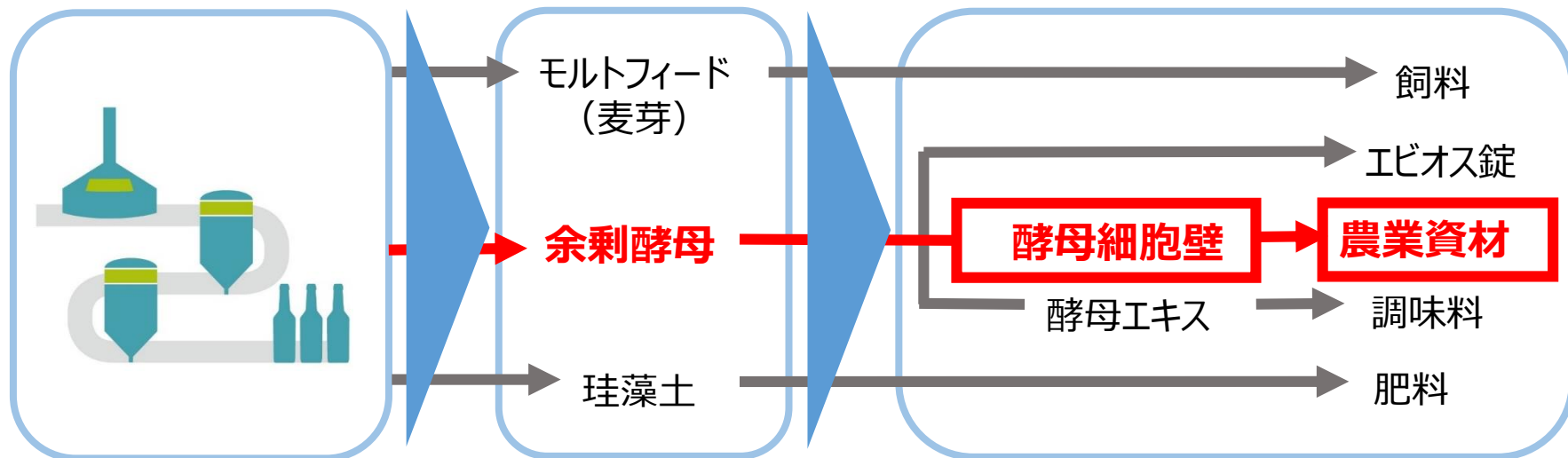
ビール酵母細胞壁による農業資材



ビールの製造

副産物

副産物の活用



「アサヒグループ環境ビジョン2050」

“ニュートラル&プラス”の発想で自然の恵みを次世代につなぐ

ニュートラル

1

気候変動への対応

CO2排出ゼロへ

2

持続可能な
資源利用
(農作物原料、
容器包装・水)

事業リスク低減

プラス

3

微生物・発酵技術
の活用

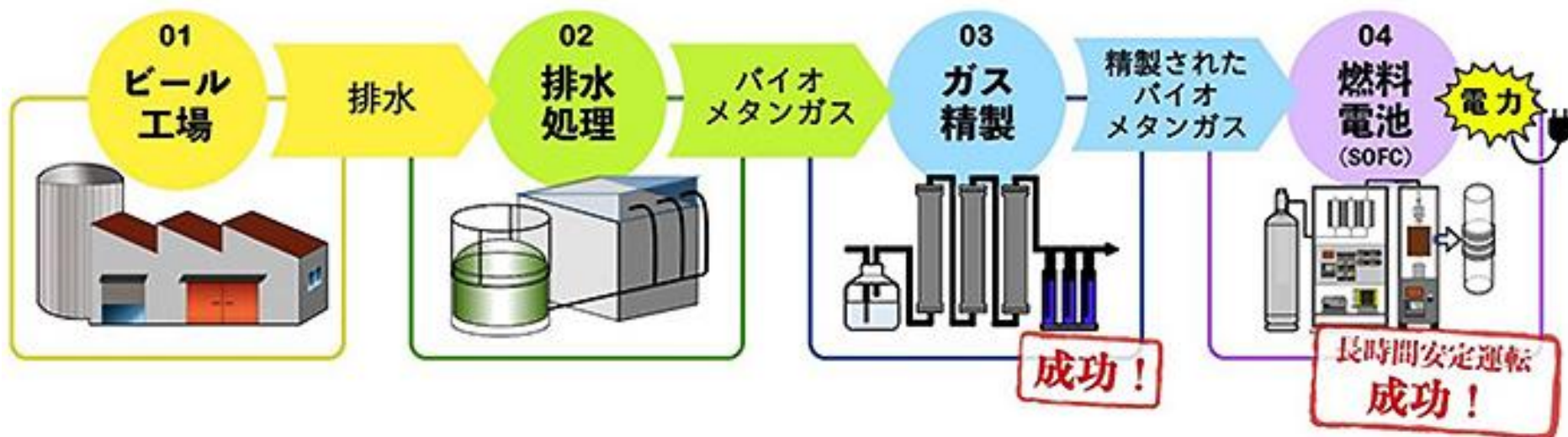
強みを活かした新たな環境価値創出

4

プロセス
イノベーション

画期的な技術・
仕組みの創出

ビール工場の排水を利用した燃料電池発電



- 高純度なバイオメタンガスの精製に成功
- 6000時間超の連続発電に成功
- アサヒグループの工場において、カーボンニュートラルな発電が可能
- 低コスト、かつ広く応用しやすい設計
- 「日経地球環境技術賞」受賞

「アサヒグループ人権方針」骨子

人権尊重に関する 考え方

人権尊重へのコミットメント、方針の位置づけ、対象（役員・社員・ビジネスパートナー）、取締役会の責任、影響を与える範囲の認識、国際規約遵守、法令間相違に関する方針

人権デューデリジェンス の実施

人権デューデリジェンスの実施、負の影響の予防・軽減と是正、ステークホルダーとの対話

事業活動に関わる 人権課題

差別、ハラスメント、強制労働と児童労働、結社の自由と団体交渉権、労働安全衛生、労働時間と賃金、サプライチェーンにおける影響、地域社会への影響

苦情処理メカニズム

社内外からの申し出窓口と対応体制

教育と研修

対象（役員・社員）、言語（事業活動を行う国・地域の言語に対応）

モニタリングと報告

進行状況の追跡、WEBサイトでの開示

グローバル・タレント・マネジメント

グローバル

～Think Globally～

グローバル共通のポリシー設計

- AGPに沿った報酬制度の設計
- モビリティポリシーの統一化

両者をつなぐ仕組み

- グローバルHR会議の定期開催
- アサヒグループホールディングス人事担当役員がグローバル各社の人事・報酬委員会へ参加

ローカル

～Act Locally～

人事制度・人材育成方針のローカライゼーション

- アサヒグループホールディングスと海外事業会社の認識共有

「グローバル」な取組みを推進

グローバル

～Think Globally～

- 各国・地域の業界団体等との連携
- グローバルの業界団体「The International Alliance for Responsible Drinking (IARD)」による業界コミットメントの実行
- グローバルでの情報開示の促進

ローカル

～Act Locally～

- 不適切な飲酒の低減に向けた取組みを推進
- 各国・地域でのノンアルコール/ローアルコール商品の拡大

CSVポジショニング戦略

従来のCSVターゲット

アサヒグループの
商品



新たなCSVターゲット

「食」の領域に関わる原料・素材

アサヒグループの
商品



農業資材・畜産資材の領域で、
対象の食品の種類を徐々に拡大

MEMBER OF
**Dow Jones
Sustainability Indices**
In Collaboration with RobecoSAM



FTSE4Good



CLIMATE
CHANGE



WATER
SECURITY



2018 Constituent
MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



FTSE Blossom
Japan



S&P/JPX
カーボン
エフィシエント
指数

アサヒグループのコーポレート・ガバナンス



2019年6月

取締役会長 兼 取締役会議長

泉谷 直木

①

ガバナンス改革の基本的な考え方

②

これまでの継続的な取り組み

③

昨年から本年にかけての改革

④

今後の取り組みの方向性

- ① **企業・経営者の規律付け**
- ② **企業と事業の持続性**
- ③ **株主との信頼性**

Asahi Group Philosophy

<重点課題>

グループ経営の強化

社会との信頼関係の強化

企業の社会性・透明性の向上

<基本方針>

- ① 全てのステークホルダーの尊重
- ② 適切な情報開示と透明性の確保
- ③ 株主・投資家との適切な対話
- ④ 取締役会並びに監査役・監査役会の責務の適切な遂行

「攻めのガバナンス」による中長期的な企業価値の向上

- ① **CEO・取締役の選任・退任
(サクセッション)**
- ② **CEO・取締役の報酬制度**
- ③ **監督と執行の段階的な分離**

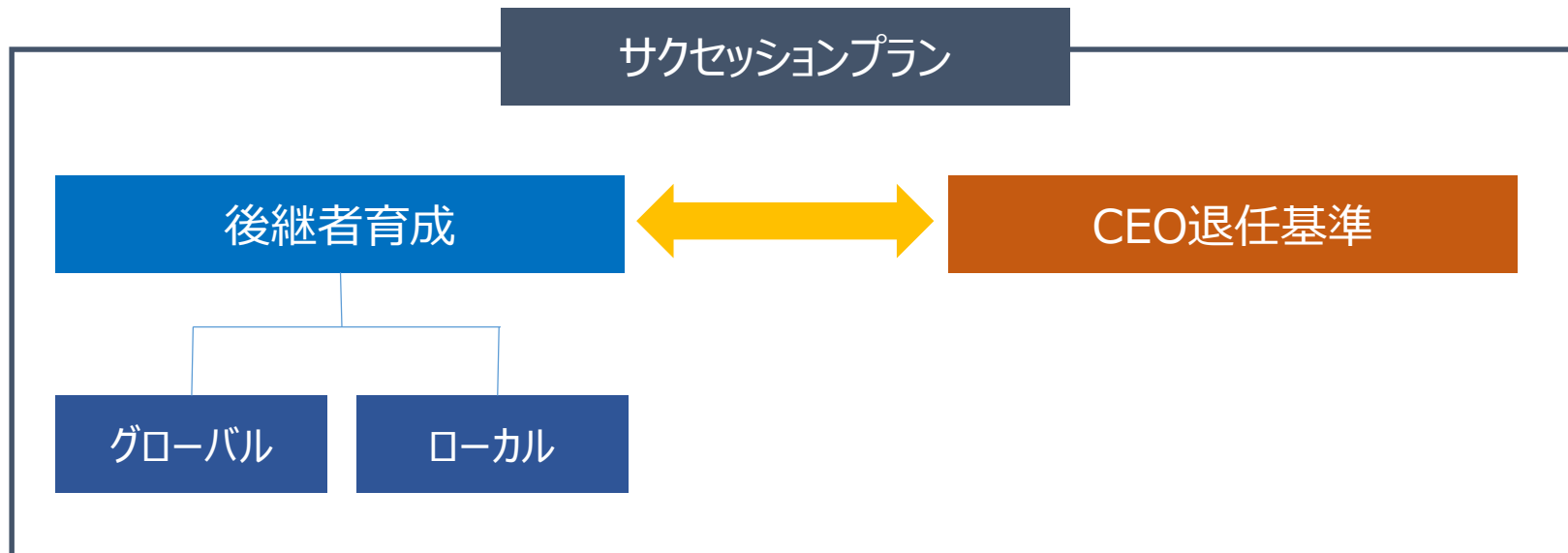
<主な取り組み（2015～2019年）>

2015～2017年	2018年	2019年
<p><2015年></p> <ul style="list-style-type: none"> ・「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を策定 ・取締役会の実効性評価を開始 <p><2017年></p> <ul style="list-style-type: none"> ・社内取締役を対象に業績連動型株式報酬を導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営の執行と監督の実効性向上を目的にCEO職を代表取締役会長から代表取締役社長に移管 ・「指名委員会」「報酬委員会」の委員の過半数を社外役員に ・取締役会実効性評価の第三者評価を導入 ・監査役会の実効性評価を開始、第三者評価を導入 	<ul style="list-style-type: none"> ・会長は取締役会議長に専任し代表取締役を兼務しない体制に移行 ・CEO退任基準、代表取締役任命基準、役員在任上限基準、特別顧問規程を策定 ・社外取締役比率を1/3以上に引き上げ ・社内取締役を対象にインセンティブとして報酬制度全体が果たす機能を強化

<指名委員会> 赤字：社外取締役、青字：社外監査役

委員長	委員			
小坂	新貝	斎藤	泉谷	小路

<サクセッションプラン>



<今回の見直しのポイント>

- ①「中期賞与制度（キャッシュベース）」の新設
- ②年次賞与：新たな業績指標として「連結事業利益」を採用
- ③中期賞与：社会的価値指標を採用
- ④年次・中期賞与：取締役の個人評価反映の仕組みを導入
- ⑤株式報酬：株主の皆様との利益・リスクの共有を図る目的に特化

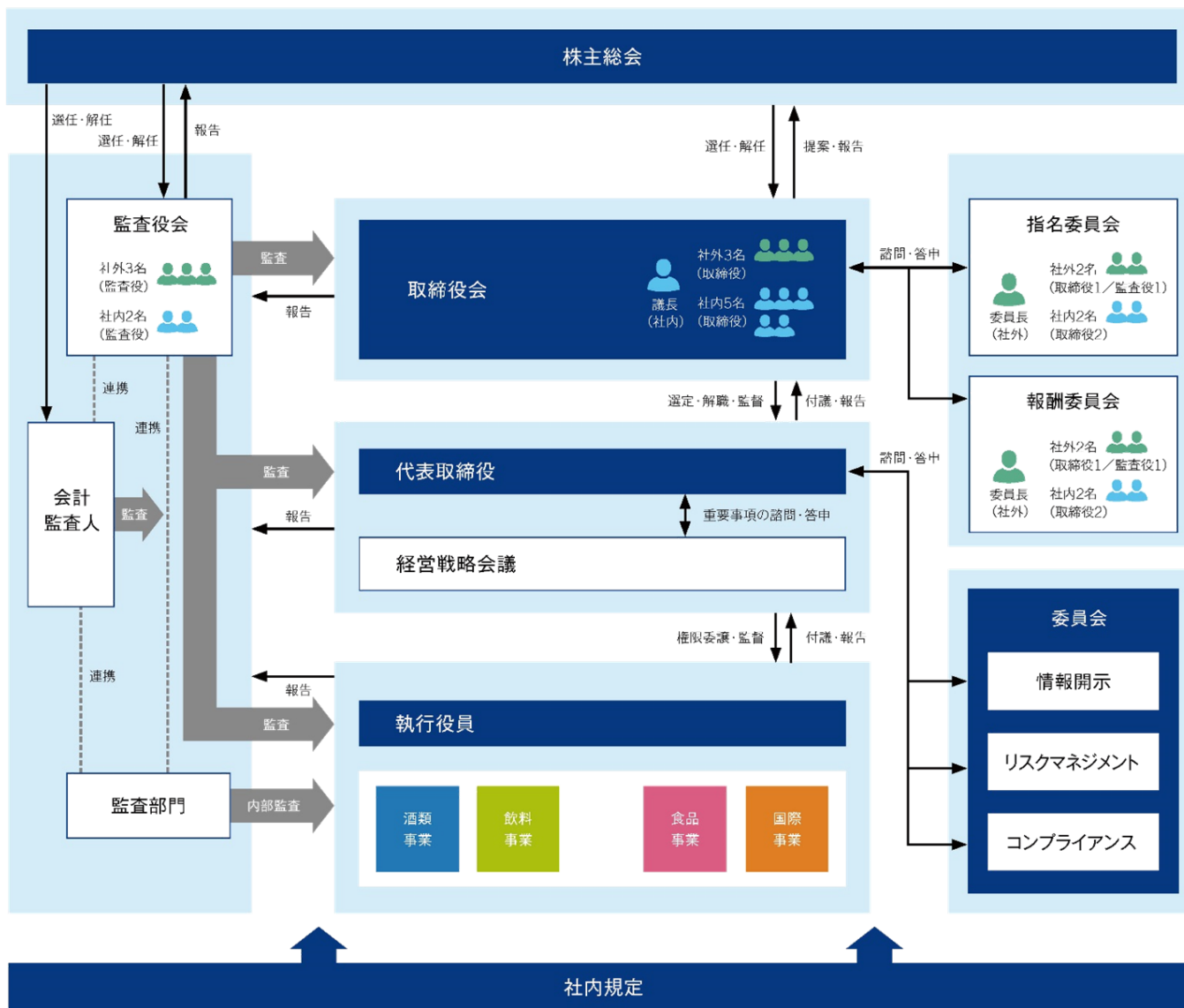
【取締役報酬制度の内訳】 ※比率は、代表取締役社長の2019年業績目標達成時のモデル報酬

	固定報酬		変動報酬	
	基本報酬	賞与（年次）	賞与（中期）	株式報酬
比率	38%	48%		14%
期間	-	単年	3年	3年
業績指標		・事業利益（50%） ・当期利益（50%）	・財務的価値指標（60%） ・社会的価値指標（40%）	
個人評価	-	あり	あり	なし

- ① **監督と執行の完全分離**
- ② **CEOの退任基準**
- ③ **取締役会のダイバーシティ**

コーポレート・ガバナンス体制図

● 社外
 ● 社内

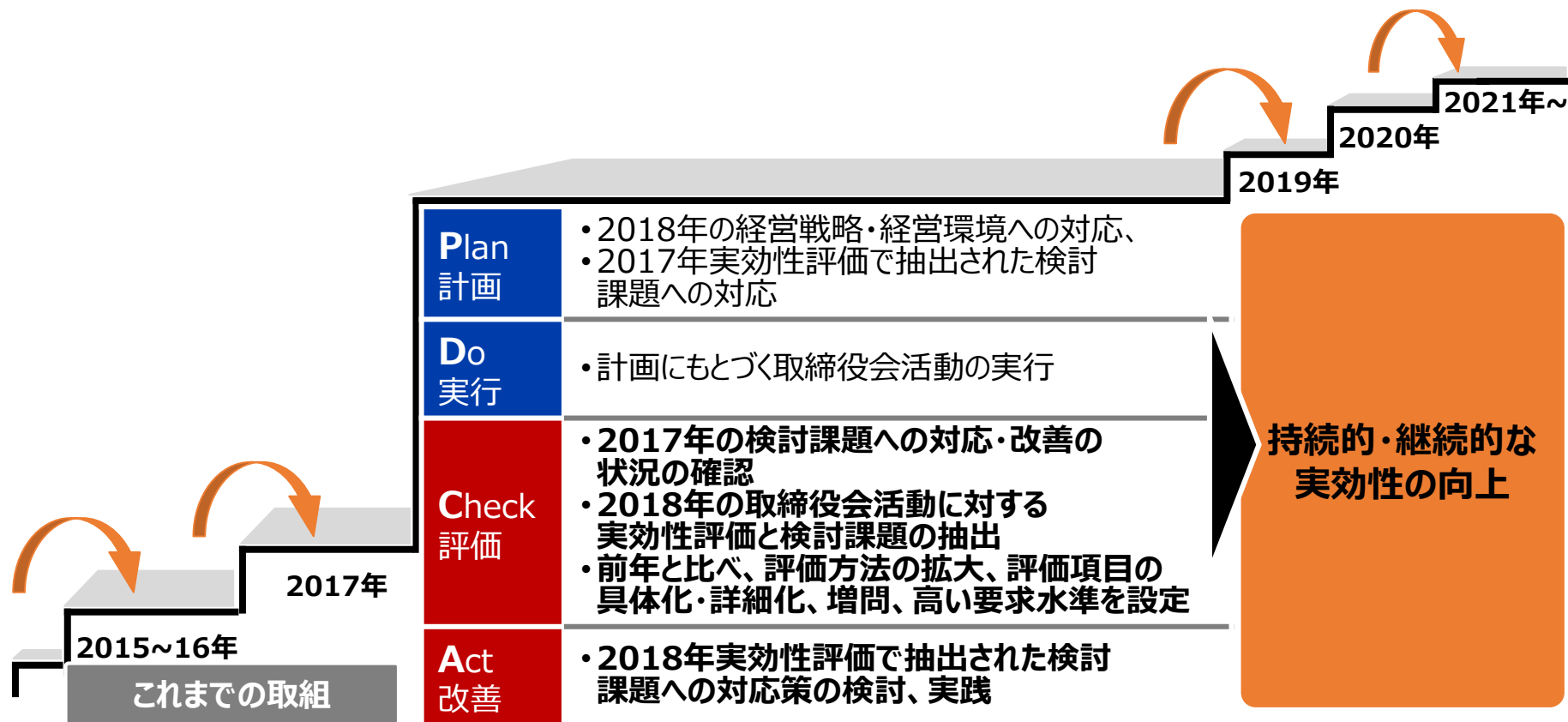


<取締役会構成人数>

		合計人数	男女		国籍	
			男性	女性	日本	外国
取締役会計		9	8	1	7	2
	社内	6	6	-	5	1
	社外	3	2	1	2	1

- ① **取締役会の実効性向上**
- ② **取締役会実効性向上プロジェクト**
- ③ **形式から実質へ、そしてベストプラクティスへ**

<「取締役会の実効性評価」の取り組み>



<「取締役会の実効性評価」における今後の課題>

① 実効的なガバナンス体制の強化

- ・取締役会が担うべき事項、執行側が担うべき事項、協働すべき事項の共有理解の確立
- ・取締役会と指名・報酬委員会それぞれで所管する事項の整理

② グループガバナンスの強化に向けたリスク体制の整備

- ・ホールディングス及び重要なグループ会社トップのサクセッションの監督の整理
- ・モニタリングするリスクの整理・確定及びモニタリング方法の作成

③ ESGへの取り組みのレベルアップ

- ・ESGの取り組みにおいて取締役会が担う役割の明確化
- ・ESGの取り組み状況をモニタリングする仕組みの構築

Asahi

本資料のいかなる情報も、弊社株式の購入や売却などを勧誘するものではありません。
また、本資料に記載された意見や予測等は、資料作成時点での弊社の判断であり、その情報の正確性を保証するものではなく、
今後予告なしに変更されることがあります。
万が一この情報に基づいて被ったいかなる損害についても、弊社および情報提供者は一切責任を負いませんのでご承知おきください。