

# 事業概要

## グループ経営理念

キリングroupは、自然と人を見つめるものづくりで、「食と健康」の新たなよるこびを広げ、こころ豊かな社会の実現に貢献します

## 2027年の目指す姿

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

## “One KIRIN” Values



**熱意**  
Passion  
自由な発想で、進んで新しい価値をお客様・社会に提案することへの我々の熱い意志。会社やブランドに誇りを持ち、目標をやりきる熱い気持ち



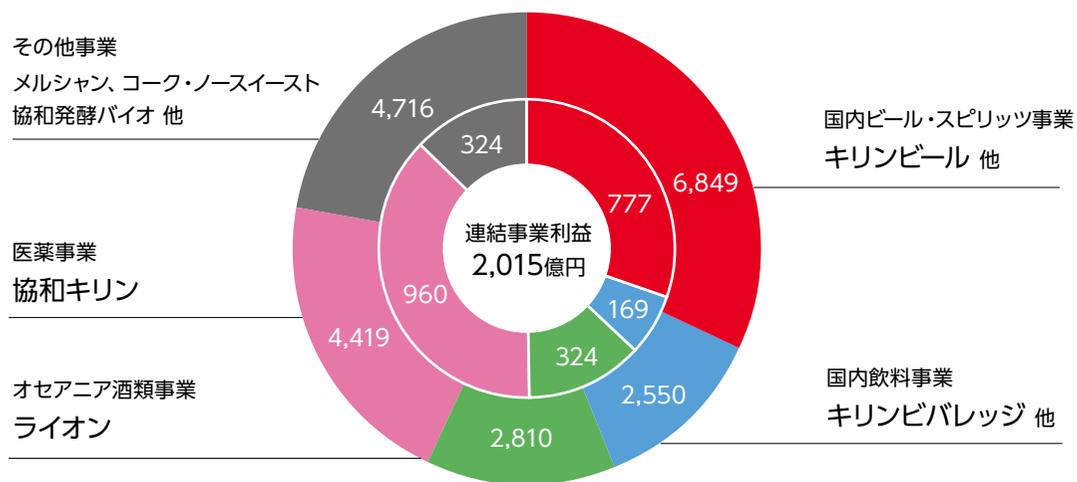
**誠意**  
Integrity  
ステークホルダーの皆さまのおかげでキリングroupは存在しているということへの感謝の気持ち、謙虚な気持ちで確かな価値を提供し、ステークホルダーに貢献するという誠実さ



**多様性**  
Diversity  
個々の価値観や視点の違いを認め合い、尊重する気持ち。社内外を問わない建設的な議論により、「違い」が世界を変える力、より良い方法を生み出す力に変わるという信念

※内側：事業利益、外側：売上収益  
(2023年1~12月期実績)

連結売上収益 **2兆1,344億円**



セグメント	食領域	医領域	ヘルスサイエンス領域	会社
国内ビール・スピリッツ	●			キリンビール
国内飲料	●			キリンビバレッジ
オセアニア酒類	●			ライオン
医薬		●		協和キリン
その他	●		●	メルシャン コーク・ノースイースト 協和発酵バイオ 上記以外

## 会社概要

**商号** キリンホールディングス株式会社  
Kirin Holdings Company, Limited

**設立** 1907年(明治40年)2月23日  
※2007年7月1日持株会社化に伴い「麒麟麦酒株式会社」より商号変更

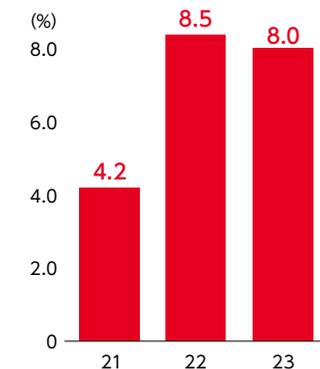
**本社所在地** 〒164-0001  
東京都中野区中野4-10-2 中野セントラルパークサウス

**資本金** 102,046 (百万円)

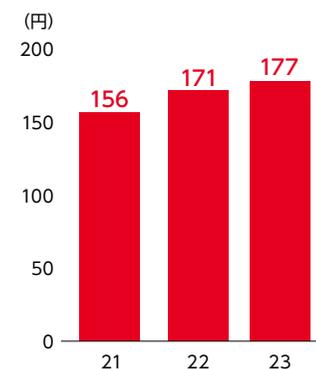
**従業員数** 30,183人  
※キリンホールディングス連結従業員数：2023年12月31日現在

## 財務KPI

### 資本効率性 ROIC



### 収益性・成長性・平準化EPS



# キリングroupの価値創造モデル

キリングroupはCSVを経営の根幹に据えています。展開する事業活動を通じて社会課題の解決に取り組み、社会的価値を生み出すと同時に経済的価値を創出することで、社会と共に持続的な成長を実現していきます。得られた経済的価値を再投資する循環によって、2つの価値創造を増幅させる持続的な仕組みが、下記の「価値

創造モデル」です。食から医にわたる3領域を通じた事業の展開には自然資本のインプットや容器包装・気候変動などの環境の課題解決が必要であり、事業を通じてこれらの解決や自然資本の持続可能な利用を実現していくことが社会に還元する価値につながっています。下記に示す

価値創造モデルで非財務目標の1つとして示されている「環境」は、価値創造のための重要な要素です。キリングroupの価値創造に、どのように環境課題が関連してくるかは、(→P.11)の「キリンの環境価値相関」で説明しています。

## グループ経営理念

キリングroupは、自然と人を見つめるものづくりで、「食と健康」の新たなよるこびを広げ、こころ豊かな社会の実現に貢献します

### INPUT

イノベーションを生み出す基盤

### BUSINESS

社会課題を成長機会としてシナジーを生かして取り組む事業

### OUTPUT

基盤を生かし、事業を通じて社会課題の解決につながるイノベーションを生み出す

### OUTCOME

社会に還元する価値



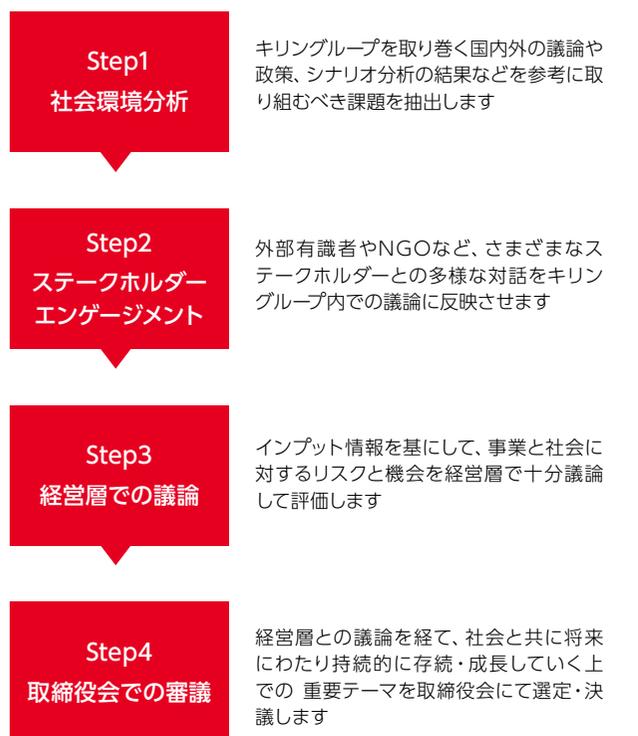
# マテリアリティの特定

キリングroupが2022年に発表した長期経営構想「キリングroup・ビジョン2027」の実現に向けた第2ステージとなる「キリングgroup2022年-2024年中期経営計画」を策定するにあたって、サステナビリティ課題の重要性評価を行いました。「マテリアリティ特定のフロー」(下図)に従い、社会環境分析を行い、社内外のステークホルダーとの対話や、複数回にわたるグループCSV委員会をはじめとする経営層での議論と取締役会での審議を経て、10年先を見据えた「持続的成長のための経営諸課題(グループ・マテリアリティ・マトリックス)」(右下図)を更新しました。なお、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)/TNFD(自然関連財務情報開

示タスクフォース)の一般要件におけるマテリアリティについては、TCFD/TNFDパート(→P.13)で説明をしています。私たちはサステナビリティ課題の重要性評価の過程で、キリングgroupとそのステークホルダーにとって最も重要な課題を特定し、キリングgroupがどの領域にプラスの影響を与えることができるかを検討しています。この結果、環境関連では、キリングgroup環境ビジョン2050において重要課題と設定されている「持続可能な生物資源の利用」「持続可能な水資源の利用」「容器包装の持続可能な循環」「気候変動の克服」の4つを、グループ経営にとってもマテリアリティの高い経営

課題として再確認しました。2023年9月に公開されたTNFD提言v1.0では、気候関連課題と自然関連課題に対して統合的にアプローチすることが推奨されています。統合的なアプローチは、「生物資源」「水資源」「容器包装」「気候変動」の4つの環境課題を、独立したのではなく「相互に関連する環境課題」と明記して取り組んだ2013年の「キリングgroup長期環境ビジョン」の基本思想であり、キリングgroupが1990年初頭に地球全体を視野に入れた環境活動に舵を切って以来、継続的に志向してきた考え方そのものです。統合的なアプローチのリーディング企業として、世界におけるこの思想の浸透と環境課題の解決に貢献していきたいと考えています。

## マテリアリティ特定のフロー



## 持続的成長のための経営諸課題(グループ・マテリアリティ・マトリックス)(2022年更新)



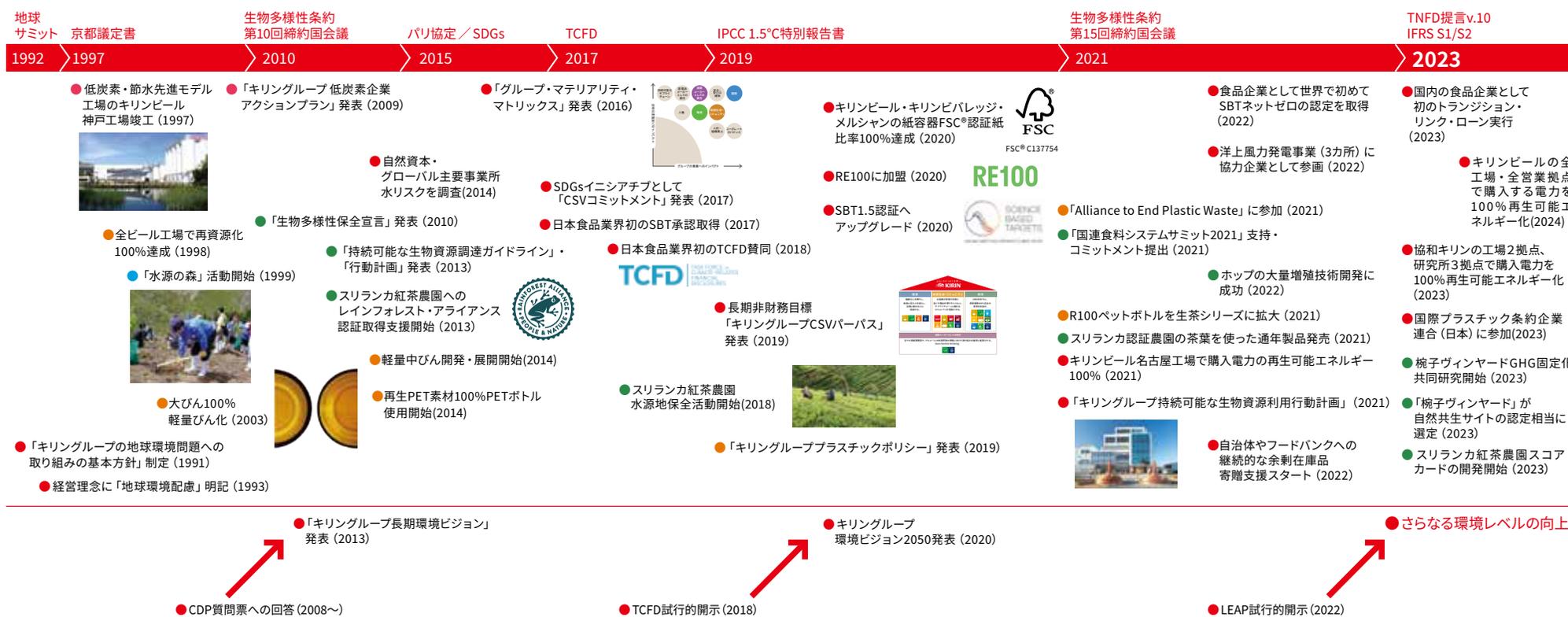
\*1 希少疾患を含む有効な治療法のない疾患に対する医薬品の提供

# 世界の動きとキリンのアクション

キリングループは世界の動きを先取りし、試行的に取り組むことを繰り返しながら環境経営のレベルを向上させてきました。1992年のリオデジャネイロの地球環境サミットを契機として、前年の1991年に「キリングループの地球環境問題への取り組みの基本方針」を制定。サミット翌年の1993年には「地球環境に配慮する企業グループをめざす」と経営理念を改定するなど、環境経営を公害対策中心の活動から地球全体を視野に入れた活動に大きく転換しました。京都で開催された1997年気候変動枠組条約第3回締約国会議での企業発表や1999年に開始した「水源の森活動」、2003年のリターンナブルビールびんの国内最軽量化、2020年の紙容器のFSC®認証紙100%などは、全て本国業界初です。キリングループの環境経営レベルをさらに大きく引き上げたのは、先進的な開示フレームワークへの対応でした。

2008年頃からは、現在では気候変動問題をはじめとした環境問題への対応に最も大きな影響力を持つ非政府組織（NGO）の一つであるCDPの質問書に本格的に対応を開始。当時はまだ日本でESGがこれほど重要な課題になるとは考えられていない中、質問書に回答することがグローバルで必要とされる環境課題を先行的に把握する有効な方法であると考えてのことでした。CDP質問書への適切な回答のための「頭の体操」が、グローバルな環境課題に対する重層的な理解と2013年に開示した「キリングループ長期環境ビジョン」につながっています。2017年に公開されたTCFDガイダンスで求められたシナリオ分析へのいち早い対応により、「生物資源」「水資源」「容器包装」「気候変動」というキリングループの環境テーマを別々の課題としてではなく、相互に関連する課題として統合的にアプローチしなければならない

という再認識が、経営層から従業員まで広がりました。この理解の共有は、その後の環境経営のレベルアップの基盤となりました。このように、先進的な開示フレームワークへの対応が環境経営レベルを向上させるという共通認識が社内にてできていたことで、2021年に開示されたTNFDフレームワークβ版v0.1で提唱されたLEAPアプローチに対する2022年の試行的開示に世界に先だって挑戦するハードルを低くできました。試行的な開示にいち早くトライすることはリスクもありますが、多くのフィードバックの獲得につながり、環境課題の重層的な理解とビジョンの明確化、環境経営の前進につながると考えています。今後も世界的な環境課題に対して一歩先を行く挑戦を続けることで、脱炭素社会、ネイチャーポジティブ、循環型社会の構築をリードしていきます。



# キリングroup環境ビジョン2050

## ポジティブインパクトで、豊かな地球を

気候危機、生物多様性の喪失の進行、プラスチックによる海洋汚染など地球規模の環境問題の深刻化を背景に、社会は大きな転換点を迎えています。キリングroupのように水や農産物など自然の恵みに依存する産業は環境問題の影響を受けやすく、この課題の克服に向けていち早く着手する必要があります。

キリングgroupが2017年から行っているTCFD提言に基づくシナリオ分析で、気候変動がもたらす農産物や水資源への影響の甚大さを

把握しました。自然資本への影響を抑えて持続可能な地球を次世代に渡すには、ネガティブインパクトを最小化し、ニュートラル化するだけでは足りないことが判明しました。また企業の環境施策も、自社で完結するものから、社会全体へポジティブな影響を与えられるものへと進化することが期待されてきています。

このような社会の要請に応えるために、複合的に発生し相互に関連する環境課題（生物資源・水資源・容器包装・気候変動）にholistic

に取り組む「統合的」アプローチの考え方をさらに発展させたものが、2020年に取締役会で審議・決議し、刷新した「キリングgroup環境ビジョン2050」と、新たに加えた「ポジティブインパクト」アプローチです。

私たちはこの環境ビジョンの下、これからを担う若者と共に、こころ豊かな地球を次世代につなげていきます。

### キリングgroup環境ビジョン2050

## ポジティブインパクトで、豊かな地球を

一緒につくりたい2050年の社会

#### 生物資源

持続可能な生物資源を利用している社会

#### 水資源

持続可能な水資源を利用している社会

#### 容器包装

容器包装を持続可能に循環している社会

#### 気候変動

気候変動を克服している社会



お客様をはじめ広くステークホルダーと協働し、自然と人にポジティブな影響を創出することで、こころ豊かな社会と地球を次世代につなげます

### 重要メッセージ

## ポジティブインパクト

自社で完結する取り組みの枠を超え、取り組みそのものとその波及範囲を社会全体へ拡大し、これからの世代を担う若者をはじめとする社会とともに未来を築いていく

### アプローチ

## 統合的 (holistic)

環境のマテリアリティーである

生物資源

水資源

容器包装

気候変動

は相互に関連し個別対応ではトレードオフが発生するため統合的に解決する

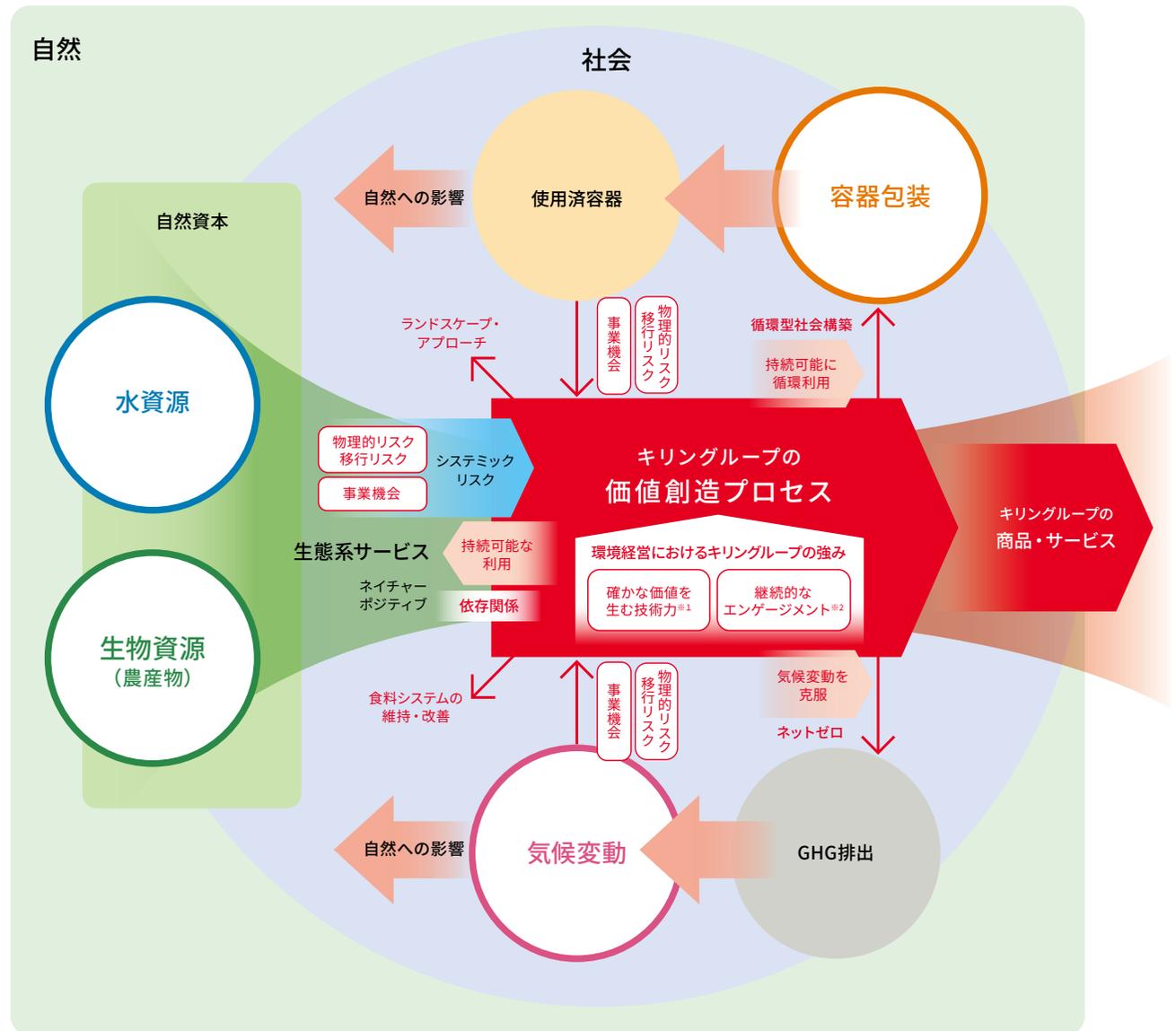
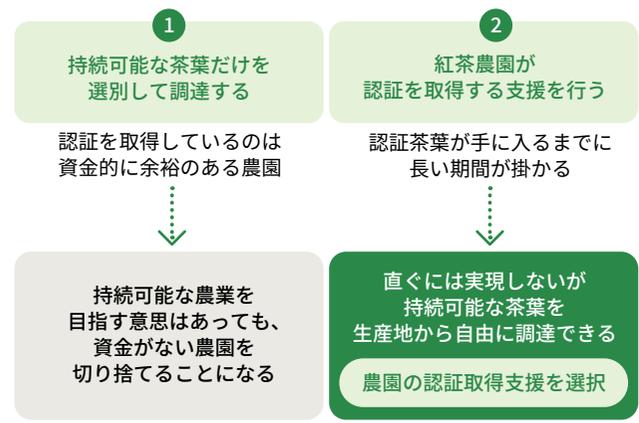
# ポジティブインパクトの範囲拡大

キリングループの統合的アプローチを図示した「環境価値相関図」を一部修正し、環境ビジョンの重要メッセージであるポジティブインパクトの対象範囲を拡大することを明確にしました。付け加えたのは、「ランドスケープアプローチ」と「食料システム」の考え方で。

スリランカでは、認証茶葉を調達するだけでは必ずしも生産地の持続可能性を確保できないと判断し、紅茶農園の認証取得支援を選択しました。原料生産地の多様な人間の営みと自然環境を総合的に扱い持続可能な課題解決を導き出す手法を、生物多様性国際枠組み(GBF)では「ランドスケープアプローチ」と呼んでいます。スリランカの事例は、食を農業などの個別課題ではなく、食料の生産、加工、流通、消費および廃棄に関わる1つのシステムとして捉える「食料システム」の考え方に準拠した課題解決であるとも言えます。

自社を中心としてその上流と下流だけを見る1次元の視点では、自社にはポジティブであっても、バリューチェーンの外にある他者にはネガティブとなるトレードオフを認知できないリスクが存在します。ランドスケープアプローチや食料をシステムダイナミックに扱う手法は手間も時間も掛かりますが、原料生産地にポジティブな影響を与え、原料の安定調達とブランド向上にも寄与するため、統合的に取り組みを進めていくこととしました。

## スリランカの紅茶葉でのキリンの選択



※1 エンジニアリング力、研究開発力 (キリン中央研究所、ヘルスサイエンス研究所、パッケージジノバージョン研究所)  
 ※2 エンゲージメント：ルールメイキングへの貢献・政策提言 (TCFD、SBTN、TNFDパイロットテスト参加)、様々な団体 (NGO:レインフォレスト・アライアンス)、FSCジャパン、WWFジャパン、アースウォッチ・ジャパン等、コンソーシアム：持続可能な紙利用のためのコンソーシアムやレインフォレスト・アライアンス、コンソーシアムなど、コミュニティ：スリランカ紅茶農園、メルシャンの自社管理畑周辺のある地域など、次世代：キリン・スクール・チャレンジ、全国ユース環境ネットワークなど)

# 進捗状況(2023年)

環境ビジョンの「実現するための取り組み」の一部は、「CSVパーパス」の実現に向けて各事業が取り組む中長期のアクションプランである「CSVコミットメント」に反映し、その実行状況を四半期毎にモニタ

リングしてキリンホールディングス取締役会にも報告しています。定性的なものも含めて、現在の進捗状況は以下のとおりです。

テーマ	実現するための取り組み	大項目	小項目	目標	2021年	2022年	2023年	
 <b>生物資源</b> 持続可能な生物資源を利用している社会	持続可能な原料農産物の育種・展開および調達を行います	原材料	事務用紙へのFSC認証紙または古紙の使用 <b>KB KBC ME</b>	100% (2020年)	100%	100%	100%	
			持続可能なパーム油への対応 <b>KB KBC ME KIW</b> *パーム核油除く	100% (2020年)	100%	100%	100%	
	農園に寄り添い原料生産地を持続可能にします	スリランカ紅茶農園のレインフォレスト・アライアンス認証取得支援	認証取得支援大農園数(トレーニング農園数) <b>KBC</b>	累計15農園 (2022~2024年)	—	累計4農園	累計4農園	
			認証取得支援小農園数(トレーニング農園数) <b>KBC</b>	累計5,350農園 (2022年~2024年)	—	累計9農園	累計629農園	
 <b>水資源</b> 持続可能な水資源を利用している社会	原料として使用する水を持続可能な状態にします	スリランカ紅茶農園の水源地保全	水源地保全数 <b>KBC</b>	5カ所 (2020年)	累計12カ所	累計15カ所	累計22カ所	
	事業拠点の流域特性に応じた水の課題を解決します	水削減	用水原単位削減 <b>LN</b>	2.4kL/kL (2025年)	3.5kL/kL	3.6kL/kL	3.6kL/kL	
			用水使用量削減率(19年比) <b>KKC</b>	-40% (2030年)	-25%	-33%	-36%	
			用水使用量削減率(15年比) <b>KHB</b>	-32% (2030年)	-52%	-52%	-61%	
 <b>容器包装</b> 容器包装を持続可能に循環している社会	持続可能な容器包装を開発し普及します	ペットボトル	ペットボトル用樹脂のリサイクル樹脂の使用率 <b>KB KBC ME</b>	50% (2027年)	4.9%	8.3%	28.0%	
		紙容器	6缶パックへのFSC認証紙の使用 <b>KH KB KBC ME</b>	100% (2020年)	100%	100%	100%	
			ギフト箱へのFSC認証紙の使用 <b>KH KB KBC ME</b>	100% (2020年)	100%	100%	100%	
			紙パックへのFSC認証紙の使用 <b>KH KB KBC ME</b>	100% (2020年)	100%	100%	100%	
	容器包装の持続可能な資源循環システムを構築します	社会システムの構築	国際NPO法人AEPW (Alliance to End Plastic Waste) 国際プラスチック条約企業連合(日本)			2021年:日本の食品会社で初めて加盟 2023年11月の発足時より参加		
		 <b>気候変動</b> 気候変動を克服している社会	GHG削減	バリューチェーン全体のGHG排出量 <b>KG</b>	ネットゼロ(2050年)	4,010千 t CO <sub>2e</sub>	4,110千 t CO <sub>2e</sub>	3,942千 t CO <sub>2e</sub>
GHG削減率:Scope1と2の合計(19年比) <b>KG</b>	-50% (2030年)			-14%	-18%	-31%		
GHG削減率:Scope3(19年比) <b>KG</b>	-30% (2030年)			-12%	-8%	-10%		
再生可能エネルギー	使用電力の再生可能エネルギー比率 <b>KG</b>		100% (2040年)	17%	27%	42%		
脱炭素社会構築に向けリードしていきます	農業由来GHGの削減	農地から排出されるGHG測定、剪定クズのバイオ炭によるGHG固定			2024年: 梶子ヴィンヤードで共同研究開始			