

よろこびがつなぐ世界へ

KIRIN

第 **185** 回

定時株主総会 参考書類・事業報告等



キリンホールディングス株式会社

証券コード 2503

以下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、当社及び東京証券取引所の各ウェブサイトにもみ掲載しておりますので、本書面には記載しておりません。

- ① 事業報告の「会計監査人の状況」及び「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」
- ② 連結計算書類の「連結持分変動計算書」及び「連結注記表」
- ③ 計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」

株主総会参考書類(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36円50銭とさせていただきます。これにより、中間配当金34円50銭を加えた年間配当金は、1株につき前期に比べ2円増配の71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36円50銭
総額 29,630,147,573円 |
| 2 | 剰余金の配当が効力を生じる日
2024年3月29日 |

当社の配当方針

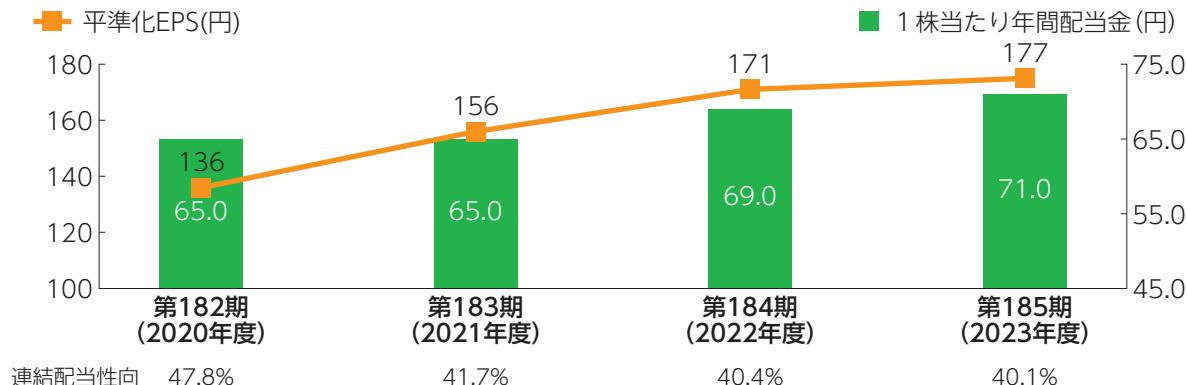
当社は、「キリングroup2022年-2024年中期経営計画」にて策定した資本政策に基づき、株主還元は経営における最重要課題の一つと考えており、1907年の創立以来、每期欠かさず配当を継続しております。「平準化^{*1}EPSに対する連結配当性向^{*2}40%以上」による配当を安定的かつ継続的に実施するとともに、自己株式の取得については、追加的株主還元として最適資本構成や市場環境及び投資後の資金余力等を総合的に鑑み、実施の是非等を検討してまいります。

※1 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 国際財務報告基準(IFRS)に基づいて計算した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

定款一部変更の件

1. 提案の理由

当社は、執行役員制度を導入しておりますが、今般、最適な経営体制の機動的な構築を可能とすることを目的として、取締役だけでなく執行役員からも社長を選定することができるようにするものであります。また、これに関連して、執行役員の選任方法を明記するとともに、株主総会の議長及び役付取締役に関する各規定につきましても、所要の変更を行うものであります。

2. 変更の内容

現行定款と変更案は、次のとおりであります。

(下線は変更部分であります)

現 行 定 款	変 更 案
<p>(議長)</p> <p>第14条 株主総会の議長は、取締役社長がこれに当る。取締役社長に欠員又はさしつかえがあるときは、<u>予め取締役会の決議により定めた順序に従い、他の取締役がこれに当る。</u></p>	<p>(議長)</p> <p>第14条 株主総会の議長は、<u>予め取締役会が定める</u>取締役がこれに当る。<u>当該取締役にさしつかえ</u>があるときは、<u>予め取締役会の決議により定めた順序に従い、他の取締役がこれに当る。</u></p>
<p>第4章 取締役及び取締役会</p> <p>(代表取締役及び役付取締役)</p> <p>第25条 取締役会は、その決議によって取締役会長1名、取締役社長1名、取締役副社長、<u>専務取締役及び常務取締役各若干名を置くことができる。</u></p> <p>2. <u>取締役社長は会社を代表する。</u></p> <p>3. <u>前項のほか、取締役会はその決議によって会社を代表すべき取締役を選定することができる。</u></p> <p style="text-align: center;">(新 設)</p> <p style="text-align: center;">(新 設)</p>	<p>第4章 取締役及び取締役会並びに執行役員</p> <p>(代表取締役、役付取締役及び執行役員)</p> <p>第25条 取締役会は、その決議によって取締役会長1名、取締役社長1名、取締役副社長若干名を置くことができる。</p> <p style="text-align: center;">(削 除)</p> <p>2. <u>取締役会は、その決議によって会社を代表すべき取締役を選定する。</u></p> <p>3. <u>取締役会は、その決議によって執行役員を選任し、業務を分担して執行させる。</u></p> <p>4. <u>取締役会は、その決議によって社長執行役員1名を選定するほか、会長執行役員1名、副社長執行役員及び常務執行役員各若干名を置くことができる。</u></p>

第3号議案

取締役12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(12名)が任期満了となります。

つきましては、取締役12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	いそ ぎき よし のり 磯 崎 功 典 (満70歳)	代表取締役社長	100% (15回中15回)	9年
2	再任	みな かた たけ し 南 方 健 志 (満62歳)	取締役常務執行役員 ヘルスサイエンス戦略、ヘルスサイエンス事業本部長	100% (15回中15回)	2年
3	再任	つぼ い じゅん こ 坪 井 純 子 (満61歳)	取締役常務執行役員 人事総務戦略	100% (12回中12回)	1年
4	新任	よし むら とお る 吉 村 透 留 (満59歳)	常務執行役員	—	—
5	新任	あき えだ しん じ ろう 秋 枝 眞 二 郎 (満58歳)	常務執行役員 財務戦略、IR	—	—
6	再任 社外 独立	もり まさ かつ 森 正 勝 (満77歳)	社外取締役 取締役会議長	100% (15回中15回)	5年
7	再任 社外 独立	やなぎ ひろ ゆき 柳 弘 之 (満69歳)	社外取締役 指名・報酬諮問委員会委員	100% (15回中15回)	5年
8	再任 社外 独立	しお の のり こ 塩 野 紀 子 (満63歳)	社外取締役 指名・報酬諮問委員会委員	100% (15回中15回)	4年
9	再任 社外 独立	ロッド・エディントン (満74歳)	社外取締役	80% (15回中12回)	4年
10	再任 社外 独立	ジョージ・オルコット (満68歳)	社外取締役	93% (15回中14回)	4年
11	再任 社外 独立	かた の ざか しん や 片 野 坂 真 哉 (満68歳)	社外取締役	92% (12回中11回)	1年
12	新任 社外 独立	あん どう よし こ 安 藤 よ し 子 (満65歳)	社外監査役	93% (15回中14回)	—

- (注) 1. 年齢は、本定時株主総会時のものであります。
2. 坪井純子及び片野坂真哉の両氏の出席状況については、2023年3月30日の就任後に開催された取締役会のみを対象としております。
3. 安藤よし子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

いそ ざき よし のり
磯 崎 功 典

生年月日 1953年8月9日

所有する当社株式の数 71,948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
2015年3月 当社代表取締役社長(現任)
2021年9月 麒麟麦酒株式会社代表取締役社長(2022年1月退任)

■ 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、経営企画に携わるなど、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ております。2015年に当社代表取締役社長に就任した後は、主力のビール事業の収益基盤強化や不採算事業の再生・再編を核としたグループの構造改革を実現し、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。さらに、近年は世界的な地政学的リスクに伴う原材料価格高騰や急激な為替変動等の経営環境の変化に対し、強力なリーダーシップを発揮し、グループ事業の立て直しと再成長を牽引しております。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長期経営構想「キリングroup・ビジョン2027」の実現、及び「キリングroup2022年-2024年中期経営計画」の達成を図るとともに、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

みな なた けん しの
南 方 健 志

生年月日 1961年12月31日

所有する当社株式の数 8,835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

1984年 4月	当社入社
2012年 3月	麒麟麦酒株式会社企画部長
2013年 1月	キリン株式会社執行役員経営企画部長 麒麟麦酒株式会社執行役員企画部長
2015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 キリン株式会社常務執行役員経営企画部長
2016年 3月	当社常務執行役員(2018年 3月退任)
2016年 4月	ミャンマー・ブルワリー社取締役社長
2018年 3月	協和発酵バイオ株式会社代表取締役社長(2021年12月退任)
2020年 3月	当社常務執行役員
2022年 3月	当社取締役常務執行役員 協和キリン株式会社取締役(現任)
2022年 4月	当社取締役常務執行役員ヘルスサイエンス事業本部長(現任)
2023年 8月	ブラックモアズ社取締役(現任)
担 当	ヘルスサイエンス戦略、ヘルスサイエンス事業本部長

重要な兼職の状況

協和キリン株式会社取締役
 ブラックモアズ社取締役

■ 取締役候補者とした理由

南方健志氏は、当社入社以来、生産、経営企画、海外事業に携わるなど、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ております。2015年に当社常務執行役員に就任した後は国内外の当社の子会社社長等を、2022年に当社取締役に就任した後は当社ヘルスサイエンス事業本部長を務め、海外事業の経営やヘルスサイエンス領域の国内外における成長基盤構築を通じグループの構造改革・経営改革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長期経営構想「キリングroup・ビジョン2027」の実現、及び「キリングroup2022年-2024年中期経営計画」の達成を図るとともに、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. 南方健志氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
 2. 南方健志氏は、2024年3月開催予定の協和キリン株式会社の第101回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により同社取締役を退任する予定であります。

候補者番号

3



再任

つばい じゅんこ
坪井 純子

生年月日 1962年8月8日

所有する当社株式の数 19,931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

1985年4月 当社入社
2005年3月 キリンビバレッジ株式会社広報部長
2010年3月 株式会社横浜赤レンガ代表取締役社長
2012年3月 当社CSR推進部長 兼 コーポレートコミュニケーション部長
2012年11月 当社コーポレートコミュニケーション部長
2013年1月 キリン株式会社CSV本部ブランド戦略部長
2014年3月 同社執行役員CSV本部ブランド戦略部長
2019年3月 当社常務執行役員ブランド戦略部長
2020年6月 株式会社ファンケル社外取締役(現任)
2022年3月 当社常務執行役員
2023年3月 当社取締役常務執行役員(現任)

担当

人事総務戦略

重要な兼職の状況

株式会社ファンケル社外取締役

■ 取締役候補者とした理由

坪井純子氏は、当社入社以来、製造技術、マーケティング、広報、コーポレートブランディング、多角化事業に携わるなど、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ております。2019年に当社常務執行役員に就任した後はマーケティング戦略・ブランド戦略を担当し、2022年からは人事総務戦略担当として長期経営構想における人財戦略の推進等に取り組み、2023年に当社取締役に就任した後は経営チームの多様性の視点でもグループの経営改革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長期経営構想「キリングroup・ビジョン2027」の実現、及び「キリングroup 2022年-2024年中期経営計画」の達成を図るとともに、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. 坪井純子氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。

2. 取締役会出席状況は、2023年3月30日の就任後に開催された取締役会のみを対象としております。

候補者番号

4

新任



よし むら とお る
吉 村 透 留

生年月日 1964年6月8日

所有する当社株式の数 9,942株

略歴、地位及び担当

1988年4月 当社入社
 2016年3月 キリン株式会社経営企画部部长
 2017年3月 当社グループ提携戦略担当ディレクター
 キリン株式会社執行役員経営企画部部长
 2018年3月 当社執行役員グループ提携戦略担当ディレクター
 キリン株式会社常務執行役員経営企画部部长
 2019年3月 当社常務執行役員経営企画部部长
 キリンビバレッジ株式会社取締役
 2021年3月 麒麟麦酒株式会社取締役
 2022年1月 当社常務執行役員(現任)
 キリンビバレッジ株式会社代表取締役社長(現任)

重要な兼職の状況

キリンビバレッジ株式会社代表取締役社長

■ 取締役候補者とした理由

吉村透留氏は、当社入社以来、生産、海外事業、提携戦略に携わるなど、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ております。2019年に当社常務執行役員に就任した後は経営企画部長としてヘルスサイエンス事業の成長基盤構築を推進し、2022年からはキリンビバレッジ株式会社代表取締役社長として同社の既存事業に加えヘルスサイエンス事業の拡大を牽引し、グループの構造改革・経営改革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長期経営構想「キリングループ・ビジョン2027」の実現、及び「キリングループ2022年-2024年中期経営計画」の達成を図るとともに、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) 吉村透留氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。

候補者番号

5



新任

あき えだ しん じ ろう
秋 枝 眞 二 郎

生年月日 1965年7月18日

所有する当社株式の数 8,468株

略歴、地位及び担当

1988年4月 当社入社
2010年3月 台湾麒麟啤酒股份公司董事長總經理
2013年3月 メルシャン株式会社執行役員企画部長
2015年3月 キリンビバレッジ株式会社執行役員企画部長
2017年3月 同社常務執行役員企画部長
2018年3月 麒麟麦酒株式会社執行役員企画部長
2019年3月 当社執行役員経営企画部部長
2020年3月 当社執行役員経営企画部部長 兼 DX戦略推進室長
2022年1月 当社執行役員経営企画部長
麒麟麦酒株式会社取締役
2022年3月 当社常務執行役員経営企画部長
2023年3月 当社常務執行役員(現任)

担 当

財務戦略、IR

■ 取締役候補者とした理由

秋枝眞二郎氏は、当社入社以来、営業、海外事業に携わるとともに、食領域における国内主要事業3社の企画部長として収益構造改革を推進するなど、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ております。2022年に当社常務執行役員に就任した後は経営企画部長を務めるとともにDX戦略の基盤を構築し、2023年からは財務戦略、IRを担当し、グループの構造改革・経営改革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長期経営構想「キリングroup・ビジョン2027」の実現、及び「キリングroup2022年-2024年中期経営計画」の達成を図るとともに、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. 秋枝眞二郎氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
2. 秋枝眞二郎氏は、2024年3月開催予定の協和キリン株式会社の第101回定時株主総会の承認をもって、同社取締役に就任する予定であります。

候補者番号

6

再任

社外

独立



もり まさ かつ
森 正 勝

生年月日 1947年1月22日

所有する当社株式の数 24,600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
 2010年6月 スタンレー電気株式会社社外取締役(現任)
 2012年10月 国際大学理事
 2013年11月 国際大学副理事長
 2015年3月 当社社外監査役
 2018年4月 国際大学特別顧問(現任)
 2019年3月 当社社外取締役(現任)
 2020年11月 株式会社ファーストリテイリング社外監査役(現任)

担当

取締役会議長

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
 株式会社ファーストリテイリング社外監査役

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

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、独立社外取締役として、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ものと期待しております。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、2015年3月から2019年3月までの4年間、当社の社外監査役でありました。
 4. 森正勝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、5年でありません。
 5. 当社は、森正勝氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。同氏が取締役役に再任され就任した場合には、当社は、引き続き同氏を独立役員として同取引所に届け出る予定であります。

候補者番号

7

再任

社外

独立



やなぎ

柳

ひろ

弘

ゆき

之

生年月日 1954年11月20日

所有する当社株式の数 5,200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

1978年 4月 ヤマハ発動機株式会社入社
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
2019年 3月 当社社外取締役(現任)
AGC株式会社社外取締役(現任)
2021年 3月 ヤマハ発動機株式会社取締役会長
2021年 6月 日本航空株式会社社外取締役(現任)
2022年 1月 ヤマハ発動機株式会社取締役
2022年 3月 同社顧問(現任)
2022年 6月 三菱電機株式会社社外取締役(現任)

担 当 指名・報酬諮問委員会委員

重要な兼職の状況

ヤマハ発動機株式会社顧問
AGC株式会社社外取締役
日本航空株式会社社外取締役
三菱電機株式会社社外取締役

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

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、ヤマハ発動機株式会社における代表取締役社長及び同会長としての経験を通じて、技術開発・イノベーションによる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、独立社外取締役として、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ものと期待しております。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、5年でありませぬ。
4. 柳弘之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、2021年4月以降、複数の製造拠点において品質に係る不適切な行為が発覚し、2023年3月に総務省から電波法に基づく業務停止命令及び業務改善命令を受けました。同氏は、2022年6月の同社取締役就任以降に発覚した当該事実について事前には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重要性とその徹底について適宜発言をしておりました。また、当該事実の判明後は、再発防止を指示するなど、その職責を果たしております。
5. 当社は、柳弘之氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。同氏が取締役にも再任され就任した場合には、当社は、引き続き同氏を独立役員として同取引所に届け出る予定であります。

候補者番号

8

再任

社外

独立



しお の のり こ
塩 野 紀 子

生年月日 1960年10月18日

所有する当社株式の数 9,889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

- 1983年 8月 日本ニューメディア株式会社入社
 2010年 3月 エスエス製薬株式会社代表取締役社長
 2014年 1月 株式会社コナミスポーツ&ライフ(現 コナミスポーツ株式会社)代表取締役社長
 2016年 5月 同社取締役会長
 2017年10月 ワイデックス株式会社代表取締役社長
 2018年 3月 キリン株式会社社外取締役
 2019年 3月 当社ストラテジック・アドバイザー
 2020年 3月 当社社外取締役(現任)

担 当

指名・報酬諮問委員会委員

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

塩野紀子氏は、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、エスエス製薬株式会社や医療機器メーカーであるワイデックス株式会社等における代表取締役社長としての経験を通じて、医薬・ヘルスケア領域に関する深い知見・マーケティングに関する高い見識を有しております。これらに基づき、独立社外取締役として、当社の経営に対して、特にヘルスサイエンス領域における成長を実現するうえで、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ものと期待しております。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. 塩野紀子氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
 2. 塩野紀子氏は、社外取締役候補者であります。
 3. 塩野紀子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. 塩野紀子氏は、2018年3月から2019年3月までの1年間、キリン株式会社の社外取締役でありました。
 5. 当社は、塩野紀子氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。同氏が取締役に再任され就任した場合には、当社は、引き続き同氏を独立役員として同取引所に届け出る予定であります。なお、同氏は、2019年3月から2020年3月までの1年間、当社のストラテジック・アドバイザーを務めておりましたが、当該役職は、同氏が社外取締役を務めていたキリン株式会社の取締役会の廃止に伴い、当社において社外取締役に準ずる地位として就任したものであり、独立性には影響を及ぼさないものと判断しております。

候補者番号

9

再任

社外

独立



ロッド・エディントン

生年月日 1950年1月2日

所有する当社株式の数 0株

取締役会出席率(出席状況)
80%(15回中12回)

略歴、地位及び担当

- 1979年 9月 John Swire & Sons (H.K.) Ltd. 入社
- 1992年 4月 Cathay Pacific Airways Limited Managing Director
- 2000年 4月 British Airways plc 最高経営責任者
- 2006年 1月 CLP Holdings Limited 社外取締役(現任)
- 2011年 3月 ライオン社取締役
- 2012年 3月 同社取締役会長(現任)
- 2020年 3月 当社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

ライオン社取締役会長
CLP Holdings Limited 社外取締役

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

ロッド・エディントン氏は、長年にわたるグローバル企業の経営者及び取締役としての豊富な経験を通じて、企業経営とコーポレートガバナンスに関する高い見識を有しております。また、豪日経済委員会の諮問委員会の委員長や三菱商事株式会社の国際諮問委員会のメンバーを務めており、日本をはじめとするアジア・環太平洋諸国の経済や市場を深く理解するとともに、幅広いネットワークを構築しております。これらに基づき、独立社外取締役として、当社の経営に対して、特にグローバル戦略について客観的・専門的な視点から有益なご意見やご指導をいただけるものと期待しております。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. ロッド・エディントン氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
2. ロッド・エディントン氏は、社外取締役候補者であります。なお、同氏は、2011年3月から2012年3月までの間、ライオン社の取締役を、2012年3月から現在に至るまで、ライオン社の取締役会長を、それぞれ務めておりますが、当該役職は、いずれも非業務執行者としてのものであります。
3. ロッド・エディントン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. 当社は、ロッド・エディントン氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。同氏が取締役に再任され就任した場合には、当社は、引き続き同氏を独立役員として同取引所に届け出る予定であります。
5. ロッド・エディントン氏の氏名は、商業登記上「ロデリック・エディントン」として表記されます。

候補者番号

10

再任

社外

独立



ジョージ・オルコット

生年月日 1955年5月7日
 所有する当社株式の数 3,100株
 取締役会出席率(出席状況) 93%(15回中14回)

略歴、地位及び担当

1986年7月 S.G. Warburg & Co., Ltd. 入社
 1999年2月 UBSアセットマネジメント(日本)社長
 日本UBSプリンソングループ社長
 2000年6月 UBS Warburg東京マネージングディレクター
 エクイティキャピタルマーケットグループ担当
 2001年9月 ケンブリッジ大学ジャッジ経営大学院(Judge Business School)
 2005年3月 同大学院FMEティーチング・フェロー
 2008年3月 同大学院シニア・フェロー
 2014年4月 慶應義塾大学商学部・商学研究科特別招聘教授
 2020年3月 当社社外取締役(現任)
 2022年6月 トヨタ自動車株式会社社外監査役(現任)

重要な兼職の状況

トヨタ自動車株式会社社外監査役

■ 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

ジョージ・オルコット氏は、国際的な金融市場における豊富な経験と、グローバル経営における人材育成及びコーポレートガバナンスに関する学術的知見に基づいた企業経営に関する卓越した見識を有しております。また、こうした経験・見識に基づいた日本企業の価値向上をテーマとした学術研究においても高い実績があります。これらに基づき、独立社外取締役として、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ものと期待しております。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. ジョージ・オルコット氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
 2. ジョージ・オルコット氏は、社外取締役候補者であります。
 3. ジョージ・オルコット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. ジョージ・オルコット氏が2022年6月まで社外取締役として在任していた株式会社デンソーは、2019年12月に、採用活動に応募した学生等の個人情報の利用に関して不適切な行為があったとして、個人情報保護委員会から個人情報保護法に基づく指導を、また、愛知労働局から職業安定法及び同法指針並びに個人情報保護法に基づく指導を、それぞれ受けました。同氏は、当該事実について事前には認識していませんでしたが、日頃から取締役会等において法令遵守の重要性とその徹底について適宜発言をしておりました。また、当該事実の判明後は、再発防止を指示するなど、その職責を果たしておりました。

5. ジョージ・オルコット氏が社外監査役として在任しているトヨタ自動車株式会社は、同社が提供するコネクティッドサービスの利用者の個人データの管理を委託していた同社の子会社であるトヨタコネクティッド株式会社において、クラウド環境の誤設定により利用者の個人データが漏洩した可能性があるとして、2023年7月に、個人情報保護委員会から個人情報保護法に基づく指導を受けました。同氏は、当該事実について事前には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重要性とその徹底について適宜発言をしておりました。また、当該事実の判明後は、再発防止を指示するなど、その職責を果たしております。
6. 当社は、ジョージ・オルコット氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。同氏が取締役に再任され就任した場合には、当社は、引き続き同氏を独立役員として同取引所に届け出る予定であります。

候補者番号

11

再任

社外

独立



かたのざか しんや
片野坂 真哉

生年月日 1955年7月4日

所有する当社株式の数 700株

取締役会出席率(出席状況)
92%(12回中11回)

略歴、地位及び担当

1979年4月 全日本空輸株式会社(現 ANAホールディングス株式会社)入社
 2013年4月 同社代表取締役副社長執行役員
 2015年4月 同社代表取締役社長
 2020年6月 東京海上ホールディングス株式会社社外取締役(現任)
 2022年4月 ANAホールディングス株式会社代表取締役会長(現任)
 2023年3月 当社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

ANAホールディングス株式会社代表取締役会長
 東京海上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及び期待される役割の概要

片野坂真哉氏は、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、ANAホールディングス株式会社における代表取締役社長及び同会長としての経験を通じて、経営の国際化や多様性の推進、新規事業育成及びブランド戦略やマーケティングに関する高い見識を有しております。これらに基づき、独立社外取締役として、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ものと期待しております。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. 片野坂真哉氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
 2. 片野坂真哉氏は、社外取締役候補者であります。
 3. 片野坂真哉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、1年であります。
 4. 取締役会出席状況は、2023年3月30日の就任後に開催された取締役会のみを対象としております。
 5. 片野坂真哉氏が2022年3月まで取締役として在任していた全日本空輸株式会社は、運航乗務員の飲酒に係る不適切事案により、国土交通省から、2018年12月に厳重注意を、2019年4月に業務改善勧告を、2020年5月に航空法に基づく事業改善命令を、それぞれ受けました。同氏は、運航規程類の厳格化やアルコール検査体制の強化に加え、アルコール教育プログラムやカウンセリングの実施等、同社グループ従業員の意識改革と自己管理の強化・支援に関する取り組みを進めるなど、再発防止のための取り組みを推進しました。

6. 片野坂真哉氏が社外取締役として在任している東京海上ホールディングス株式会社の子会社である東京海上日動火災保険株式会社は、2023年12月に、他社との保険料調整行為等に関して、金融庁から保険業法に基づく業務改善命令を受けました。同氏は、当該事実について事前には認識していませんでしたが、日頃から取締役会等において法令遵守の重要性とその徹底について適宜発言をしておりました。また、当該事実の判明後は、再発防止を指示するなど、その職責を果たしております。
7. 当社は、片野坂真哉氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。同氏が取締役に再任され就任した場合には、当社は、引き続き同氏を独立役員として同取引所に届け出る予定であります。

候補者番号

12

新任

社外

独立



あん どう
安藤 よし子

生年月日 1959年3月17日

所有する当社株式の数 6,500株

取締役会出席率(出席状況)
93%(15回中14回)

略歴、地位及び担当

1982年4月 労働省入省
 2003年4月 滋賀県副知事
 2006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
 2019年3月 当社社外監査役(現任)
 2019年6月 三精テクノロジーズ株式会社社外取締役(現任)
 2020年6月 JFEホールディングス株式会社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

三精テクノロジーズ株式会社社外取締役
 JFE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及び期待される役割の概要

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。また、これまで当社の独立社外監査役として、取締役会及び監査役会において、客観的な立場から有益な発言を行うなど、当社の取締役の職務執行を適切に監査いただいております。これらに基づき、今後は独立社外取締役として、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ものと期待しております。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。なお、同氏は、会社経営者としての経験はありませんが、以上の理由により、社外取締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、社外取締役候補者であります。
 3. 安藤よし子氏は、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、5年であります。なお、同氏は、本定時株主総会終結の時をもって、社外監査役を辞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. 当社は、安藤よし子氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。同氏が取締役に選任され就任した場合には、当社は、引き続き同氏を独立役員として同取引所に届け出る予定であります。

責任限定契約について

- ・当社は、森正勝、柳弘之、塩野紀子、ロッド・エディントン、ジョージ・オルコット及び片野坂真哉の各氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。また、各氏が取締役を選任され就任した場合、当該契約を継続する予定であります。当社は、監査役である安藤よし子氏との間で、当該契約を締結しておりますが、同氏が取締役を選任され就任した場合、新たに同内容の契約を締結する予定であります。

補償契約について

- ・当社は、磯崎功典、南方健志、坪井純子、森正勝、柳弘之、塩野紀子、ロッド・エディントン、ジョージ・オルコット、片野坂真哉及び安藤よし子の各氏との間で、会社法第430条の2第1項の規定に基づき、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する補償契約を締結しており、各氏が取締役を選任され就任した場合、当該契約を継続する予定であります。また、吉村透留氏が取締役に選任され就任した場合、当社は同氏との間で、新たに同内容の契約を締結する予定であります。なお、当社は、秋枝眞二郎氏との間で、会社法の規定に準じて、同内容の契約を締結しており、同氏が取締役に選任され就任した場合、同内容の契約を継続する予定であります。

役員等賠償責任保険契約について

- ・当社は、当社及び当社の子会社の取締役、監査役及び執行役員等を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約(以下、「D&O保険」といいます)を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の内容の概要は、44頁に記載のとおりであります。
- ・各候補者が取締役を選任され就任した場合には、いずれの取締役もD&O保険の被保険者となる予定であります。
- ・D&O保険の契約期間は1年間であり、当該期間の満了前に取締役会において決議のうえ、これを更新する予定であります。

第4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、監査役鹿島かおる氏が任期満了となり、監査役安藤よし子氏が辞任いたします。

つきましては、監査役2名の選任を願いたく存じます。その候補者は、次のとおりであります。

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。

候補者番号

1

再任

社外

独立



かしま

鹿島 かおる

生年月日 1958年1月20日(満66歳)

所有する当社株式の数 0株

取締役会出席率(出席状況)
100%(15回中15回)監査役会出席率(出席状況)
100%(19回中19回)

略歴及び地位

1981年11月	昭和監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)入社
1985年4月	公認会計士登録
1996年6月	太田昭和監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)パートナー
2002年6月	新日本監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)シニアパートナー
2006年7月	同監査法人人材開発本部人事担当
2010年9月	新日本有限責任監査法人(現 EY新日本有限責任監査法人)常務理事コーポレートカルチャー推進室、広報室担当
2012年7月	同監査法人常務理事ナレッジ本部長
2013年7月	EY総合研究所株式会社代表取締役社長
2019年6月	日本電信電話株式会社社外監査役(現任)
2020年3月	当社社外監査役(現任)
2021年6月	三井住友トラスト・ホールディングス株式会社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

日本電信電話株式会社社外監査役
三井住友トラスト・ホールディングス株式会社社外取締役

■ 社外監査役候補者とした理由

鹿島かおる氏は、公認会計士として長年にわたり企業の監査業務に従事し、監査法人や企業の経営者としても、組織風土改革、広報、女性活躍推進に関する豊富な経験と幅広い知識を有しております。これらに基づき、独立社外監査役として、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摘をいただいております。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。

- (注) 1. 鹿島かおる氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
2. 鹿島かおる氏は、社外監査役候補者であります。
3. 鹿島かおる氏が当社の社外監査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年です。
4. 当社は、鹿島かおる氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。同氏が監査役に再任され就任した場合には、当社は、引き続き同氏を独立役員として同取引所に届け出る予定であります。なお、同氏が2019年6月まで業務執行者を務めていたEY新日本有限責任監査法人に対しては、業務委託料の支払いがありますが、当年度における同監査法人への支払金額は、同監査法人の総収入の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。

候補者番号

2

新任

社外

独立



ど　ち　　よ　　こ
土　地　　陽　　子

生年月日 1964年10月3日(満59歳)

所有する当社株式の数 0株

略歴及び地位

1987年 4月 株式会社東京銀行(現 株式会社三菱UFJ銀行)入行
1996年 9月 世界銀行グループ入行
2001年 5月 Toyota Motor Europe NV/SA.入社
2015年 1月 同社General Manager, Global Treasury & Investor Relations
2018年 3月 トヨタ自動車株式会社経理部IR・株式グループ主幹
2018年11月 ソフトバンクグループ株式会社入社
同社マネージングディレクター財務統括IR部長
2020年 2月 SoftBank Group International Ltd. Managing Partner
2020年 6月 日邦産業株式会社社外取締役(現任)
2023年 6月 リンナイ株式会社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

日邦産業株式会社社外取締役
リンナイ株式会社社外取締役

■ 社外監査役候補者とした理由

土地陽子氏は、大手上場企業のIR責任者として長年にわたり機関投資家との対話に従事し、企業経営と資本市場の両方に関する豊富な経験と、財務・会計・ESG等に関する高度な専門知識を有しております。これらに基づき、独立社外監査役として、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摘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取締役の業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。

- (注) 1. 土地陽子氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
2. 土地陽子氏は、社外監査役候補者であります。
3. 土地陽子氏が監査役に選任され就任した場合には、当社は、同氏を株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出る予定であります。
4. 土地陽子氏の氏名は、商業登記上「エベレストフィリップス陽子」として表記されます。

責任限定契約について

- ・当社は、鹿島かおる氏との間で、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。同氏が監査役に選任され就任した場合、当該契約を継続する予定であります。また、土地陽子氏が監査役に選任され就任した場合、当社は同氏との間で、新たに同内容の契約を締結する予定であります。

補償契約について

- ・当社は、鹿島かおる氏との間で、会社法第430条の2第1項の規定に基づき、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償する補償契約を締結しております。同氏が監査役に選任され就任した場合、当該契約を継続する予定であります。また、土地陽子氏が監査役に選任され就任した場合、当社は同氏との間で、新たに同内容の契約を締結する予定であります。

役員等賠償責任保険契約について

- ・当社は、当社及び当社の子会社の取締役、監査役及び執行役員等を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約(以下、「D&O保険」といいます)を保険会社との間で締結しております。当該保険契約の内容の概要は、44頁に記載のとおりであります。
- ・各候補者が監査役に選任され就任した場合には、いずれの監査役もD&O保険の被保険者となる予定であります。
- ・D&O保険の契約期間は1年間であり、当該期間の満了前に取締役会において決議のうえ、これを更新する予定であります。

(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、当社の日本総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。なお、キリン株式会社は、2019年7月、当社を存続会社とする吸収合併により、消滅しております。

取締役会・監査役会に求められるスキルについて

当社は、CSV*を経営の根幹に据え、食・医・ヘルスサイエンスの3領域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。

機関設計として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、独立社外取締役が過半数を構成する取締役会が監査役会と緊密に連携し、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。また、機動的に各事業・各機能戦略を実行し、執行責任を明確にするため、執行役員制度を導入しております。

この監督・執行体制を適切に機能させ、当社グループの持続的成長と企業価値向上を実現するには、ジェンダーや国際性等の多様性を確保しながら、取締役会・監査役会がそれぞれ全体として必要なスキルを有していることが求められます。この要請は、執行側についても同様であります。

以上の観点から、当社は、取締役会・監査役会に求められるスキルを次のとおり選定しております。

まず、経営・事業トップの経験を通じた「企業経営」の総合的な能力、そして、当社経営の根幹である「CSV」における専門性・経験は、大前提として重要なスキルであります。

次に、重要案件の最終意思決定においては、当社事業領域に対する深い理解が必要であります。特に、グループの長期的な成長を担う「ヘルスサイエンス」「医薬」に関する専門性・経験は、グループを統括する当社が優先的に備えるべきスキルであります。加えて、当社事業領域の基盤をなす組織能力である「R&D」「生産」「品質保証」「ブランド戦略/マーケティング」、グローバル展開の推進に必要な「海外事業」、ビジネスモデルの変革に不可欠となりつつある「ICT/DX」、そしてこれら事業・機能戦略の実行を支える「人財・組織開発」における専門性・経験が求められます。

また、経営に対する監督機能の発揮においても、以上に述べたスキルは必要となりますが、加えて「財務・会計」「法務」「リスク管理」「ESG」における専門性・経験は、有効なコーポレートガバナンスを実現する観点から特に不可欠であります。

次頁以降に記載のスキル・マトリックスにおいては、関連性の高いスキルをまとめて表記しております。今後の事業環境の変化に伴い必要なスキルも変化しますが、第3号議案「取締役12名選任の件」及び第4号議案「監査役2名選任の件」が原案どおり承認可決された場合における取締役会・監査役会は、現時点で必要なスキルを全体として備えているものと考えております。

* 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。

取締役の専門性と経験(スキル・マトリックス)

・第3号議案が原案どおり承認可決された場合における取締役の専門性と経験は、次のとおりであります。

氏名	性別	専門性と経験									
		企業経営	CSV ESG	財務・会計	人材・組織開発	法務 リスク管理	生産 品質保証	ブランド戦略 マーケティング	海外事業	R&D ヘルスサイエンス 医薬	ICT DX
磯崎 功典	男性	●	●	●		●		●	●	●	
南方 健志	男性	●	●	●			●		●	●	
坪井 純子	女性	●	●		●	●		●		●	
吉村 透留	男性	●	●	●			●		●	●	●
秋枝 眞二郎	男性	●	●	●		●		●	●		●
森 正勝	男性	●		●					●		●
柳 弘之	男性	●					●	●	●		
塩野 紀子	女性	●						●	●	●	
ロッド・エディントン	男性	●							●		
ジョージ・オルコット	男性		●	●	●				●		
片野坂 真哉	男性	●			●			●	●		
安藤 よし子	女性		●		●	●					

監査役の専門性と経験(スキル・マトリックス)

・第4号議案が原案どおり承認可決された場合における監査役の専門性と経験は、次のとおりであります。

氏名	性別	専門性と経験									
		企業経営	CSV ESG	財務・会計	人材・組織開発	法務 リスク管理	生産 品質保証	ブランド戦略 マーケティング	海外事業	R&D ヘルスサイエンス 医薬	ICT DX
西谷 尚武	男性		●	●					●		
石倉 徹	男性		●				●			●	
鹿島 かおる	女性			●	●						
藤縄 憲一	男性		●			●			●	●	
土地 陽子	女性		●	●					●		

常務執行役員の専門性と経験(スキル・マトリックス)

- 当社は、執行役員制度を導入しております。本定時株主総会終結後に開催される取締役会において選任予定である取締役を兼務しない常務執行役員の専門性と経験は、次のとおりであります。

氏名	性別	専門性と経験									
		企業経営	CSV ESG	財務・会計	人材・組織開発	法務 リスク管理	生産 品質保証	ブランド戦略 マーケティング	海外事業	R&D ヘルスサイエンス 医薬	ICT DX
山形 光晴	男性		●					●	●	●	●
藤川 宏	男性	●	●		●			●	●		
岩崎 昭良	男性	●	●				●		●		
横山 昌人	男性		●		●		●			●	●
永嶋 一史	男性	●	●				●	●	●		
三橋 英記	男性	●	●			●		●	●	●	
堀口 英樹	男性	●	●					●	●		
井上 一弘	男性		●					●		●	
深田 浩司	男性	●	●				●		●		

取締役、執行役員及び監査役の指名に関する方針

- 取締役、執行役員及び監査役の選任にあたっては、「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する豊富な経験、実績、専門性等のバランスを考慮する。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、会計に関する十分な知見を有する者を1名以上選任する。
- 取締役及び執行役員の選解任にあたっては、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。監査役の選解任にあたっては、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、監査役の選任にあたっては、監査役会の同意を得る)。
- 上記の取締役、執行役員及び監査役の選任に関する方針・手続や知識・経験・能力等を一覧化したスキル・マトリックスは、当社ウェブサイト等において開示する。
- 取締役及び監査役の各候補者の選解任理由については、株主総会参考書類等に記載する。

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、過半数を独立社外取締役とする取締役で構成し、その委員長は独立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。
 - 取締役、執行役員及び監査役の選解任方針、各候補者案
 - 代表取締役社長の後継者の計画
 - 取締役、執行役員及び監査役の報酬制度・水準、報酬額
 - 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

- 当社の社外役員の独立性に関する基準につきましては、以下のURLをご参照ください。
https://www.kirinholdings.com/jp/purpose/files/pdf/independencriteria_officer_2.pdf

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

- 連結売上収益** : 協和キリン(株)、コーク・ノースイースト社が全体を牽引したほか、キリンビール(株)・ライオン社も前年を上回ったことで、増収となりました。
- 連結事業利益***1 : 主に協和キリン(株)とコーク・ノースイースト社が牽引し増益となりました。
- 親会社の所有者に帰属する当期利益** : 2022年の華潤麒麟飲料社売却益の反動等があったものの、協和キリン(株)の欧州事業売却や持分法投資損益の増加等により、増益となりました。

2023年の概況

2023年、日本国内では、新型コロナウイルス(以下、新型コロナ)の感染症法上の位置付けが5類に移行し、社会生活や働き方がふたたび変化した1年でした。人の移動が活発になり、街は賑わいを取り戻しつつあります。一方、世界では様々な地域で地政学リスクが高まり、世界的なインフレや為替変動等が続いています。加えて、地球温暖化による新たな感染症のリスク増大や、生成AIをはじめとしたITテクノロジーが急速に進化するなど、消費者の価値観や行動、社会の変化はますます複雑で先行きが見通せない時代です。

キリングループは、創業以来一貫して発酵・バイオテクノロジーをコア技術とし、酒類・飲料事業だけでなく、医薬事業にも強みを持つ、世界でも類を見ない企業グループへ進化を続けています。

このコア技術を背景に、「プラズマ乳酸菌*2」等特長ある素材を生かしたヘルスサイエンス事業に2019年から取り組んでいます。

健康課題のみならず、社会が抱える課題をキリングループの強みで解決し、同時に企業としての経済的価値を創出し企業価値の最大化を実現していきます。

2023年のキリングループは、不確実性が高まる厳しい環境下でも、着実に成果を上げました。長期経営構想「キリングループ・ビジョン2027」(略称:KV2027)のもと、「キリングループ 2022年-2024年中期経営計画」(略称:2022年中計)の達成に向け、食領域の利益増大や医領域のグローバル基盤強化、ヘルスサイエンス領域の拡大を推進しました。

① 食領域

酒類・飲料事業では、国内外で主力ブランドの強化と、新たな成長エンジン育成に向けた高付加価値商品の拡大に取り組みました。また、原材料価格の高騰など厳しい環境下でもコスト削減や価格改定で対応し、収益性改善に取り組みました。

② 医領域

協和キリン(株)では、グローバル戦略的価値最大化に注力しました。また、次世代パイプラインの拡充と将来の医療ニーズへの対応に向けて英国のバイオ医薬品メーカー、オーチャード・セラピューティクス社の株式取得のための契約を締結するなど、日本発のグローバル・スペシャリティファーマ*3として、持続的成長に向けた基盤強化を進めました。

③ ヘルスサイエンス領域

プラズマ乳酸菌関連事業を中心に、飲料やサプリメント等自社グループ商品の積極展開に加え、外部パートナー企業による商品展開を通じ、事業規模を拡大しました。また、豪州を拠点にアジア・パシフィックでサプリメント等の健康食品(ナチュラル・ヘルス)事業を展開する、ブラックモアズ社の株式を取得し、ヘルスサイエンス領域の成長加速に向けた体制を構築しました。

*1 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。

*2 健康な人の免疫機能の維持をサポートする乳酸菌です。免疫細胞「プラズマサイトイド樹状細胞(pDC)」にちなんで名付けられ、キリングループでは国内外の大学・研究機関と共同で、多くの論文・学会発表を行っています。

*3 「最先端のバイオテクノロジーを駆使して、画期的な新薬を継続的に創出し、開発・販売をグローバルに展開する製薬会社」を意味しています。



ESGの観点でも多くの実績を上げ、国内外で高い評価を獲得しました。

7月に発行した「環境報告書2023」では、TCFD^{*4}とTNFD^{*5}に基づく統合的な環境経営情報を開示した事例が、投資家をはじめとする世界のステークホルダーから、先駆的な取り組みと評価されました。

キリンビール(株)では、国内全ての工場・営業拠点で購入電力の再生可能エネルギー(以下、再エネ)100%化を進めました^{*6}。

メルシャン(株)では、「シャトー・メルシャン 梔子ヴィンヤード」が、生物多様性の損失を止め回復させる世界目標「30by30^{*7}」達成に資する自然共生サイトとして、環境省から正式認定されました。

ヘルスサイエンス領域では、「プラズマ乳酸菌」の発見・商品化による社会への貢献が評価され、「令和5年度全国発明表彰^{*8}」で、健康食品素材で初、食品企業としては59年ぶりに「恩賜発明賞」を受賞しました。

また、「第7回日経スマートワーク経営調査」では、7年連続で最高位を獲得しました。多様で柔軟な働き方やエンゲージメントの項目が評価されたものです。「第5回日経SDGs経営調査」でも、5年連続で最高位を獲得しました。事業を通じ、持続可能な資源活用や生物多様性の保全に取り組んだ成果が評価されたものです。

- ※4 Taskforce on Climate-related Financial Disclosures(気候関連財務情報開示タスクフォース)の略です。
- ※5 Taskforce on Nature-related Financial Disclosures(自然関連財務情報開示タスクフォース)の略です。金融機関や企業に対し、自然資本及び生物多様性の観点からの事業機会とリスクの情報開示を求める国際的なイニシアチブです。
- ※6 2024年1月に実現しました。
- ※7 G7 2030年自然協約で合意され、2022年12月に開催された国連生物多様性条約第15回締約国会議(COP15)で新しい世界目標として採択された、2030年までに陸と海の30%以上を健全な生態系として効果的に保全しようとする目標です。
- ※8 科学技術の向上と産業の発展へ寄与することを目的に、多大な功績をあげた発明、考案、意匠、あるいは、今後大きな功績をあげることが期待される発明等を表彰するものです。



「令和5年度全国発明表彰」表彰式

NIKKEI Smart Work

★★★★★ 2024 Best 22

「第7回日経スマートワーク経営調査」で7年連続最高位を獲得

NIKKEI SDGs

経営調査 2023 ★★★★★

「第5回日経SDGs経営調査」で5年連続最高位を獲得

当期実績

連結売上収益	2兆 1,344億円	(前期比 7.3%増)
連結事業利益	2,015億円	(前期比 5.4%増)
連結税引前利益	1,970億円	(前期比 3.0%増)
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,127億円	(前期比 1.5%増)

重要成果指標

■財務目標	平準化EPS	177円	(前期比 3.5%増)
	ROIC	8.0%	

■非財務目標

項目	テーマ	非財務指標	2023年実績	2024年目標水準
環境	気候変動	GHG排出量削減率 対2019年 Scope 1+2 排出量削減率	31% ^{*1}	23% (2030年 50%)
	容器包装	PETボトル用樹脂のリサイクル樹脂使用率	28%	38% (2027年 50%)
	水資源	水ストレスが高い製造拠点における 用水使用原単位 ライオン(静岡) (用水使用原単位 = 用水使用量 ÷ 生産量)	3.4kl/kl	3.0 kl/kl以下 (2025年 2.4kl/kl以下)
健康	中期ヘルスサイエンス戦略推進	「免疫機能の維持支援」達成度 ①日本国内のプラズマ乳酸菌機能認知率 ②プラズマ乳酸菌の継続摂取人数	①31% ②78万人	①45% ②190万人 (2027年 ①50%)
		「免疫・脳機能・腸内環境領域における新価値創造」達成度 および「医療領域との協働推進」達成度	非開示 ^{*2}	非開示 ^{*2}
従業員	組織風土	従業員エンゲージメントスコア	70%	75%
	多様性	「多様性向上」達成度 ^{*3} ①日本国内 女性経営職比率 ②日本国内 キリア採用比率	①13.6% ②45.4%	①15.0% ②30.0%
	労働安全衛生	休業災害発生率 ^{*4}	1.36 ^{*1} (日本: 0.40)	0.95 (日本: 0.40)

※1 実績確定前のため現時点での見通し

※2 知的財産に関する内容等を含むため、具体的な構成指標および目標水準は戦略上非開示

※3 集計対象はキリンホールディングス社原籍社員

※4 グループ内で生産・物流機能を有する主要なグループ会社を対象とする。工場構内のパートナー会社も含める

国内ビール・スピリッツ事業部門 ■ 連結売上収益 **6,849**億円 (前期比 3.2%増)
(麒麟ビール(株)) ■ 連結事業利益 **777**億円 (前期比 4.1%増)



国内での販売実績が前年の2.7倍に伸長したほか、海外では欧州における展開国をさらに拡大しました。RTD^{※11}カテゴリでは、主力の「麒麟 氷結[®]」ブランドが好調に推移しました。特に「麒麟 氷結[®]無糖」シリーズが、年間の販売目標を10月に達成するなど、前年比35%増と大きく伸長しました。また、高付加価値RTD商品として、「麒麟 上々 焼酎ソーダ」を10月に発売し、食事に合うRTDとして新たな需要を開拓しました。

※9 酒税法上の分類は、2023年10月1日より発泡酒②に変更されました。
 ※10 100ml当たり糖質0.5g未満のものに表示可能(食品表示基準による)。
 ※11 Ready to Drinkの略称で、栓を開けてそのまま飲める低アルコール飲料を指します。

国内飲料事業部門 ■ 連結売上収益 **2,550**億円 (前期比 4.8%増)
(麒麟ビバレッジ(株)) ■ 連結事業利益 **169**億円 (前期比 10.1%減)



国内の清涼飲料市場は、原材料価格の高騰等厳しい環境の中でも、猛暑や健康意識の高まりにより、夏場の需要や健康市場は拡大しました。「午後の紅茶」ブランドは、主力の「麒麟 午後の紅茶」をリニューアルし夏の需要拡大に取り組みました。また、「麒麟 午後の紅茶 おいしい無糖 ミルクティー」を発売し無糖紅茶の強化を図り、「午後の紅茶」ブランド全体は前年比2%増となりました。「生茶」ブランドからは、「麒麟 生茶 リッチ」を9月に発売し、販売開始から2週間で1,000万本を突破するなど、好調に推移しました。注力するヘルスサイエンス領域では、プラズマ乳酸菌入り飲料を中心に、お客様のニーズに合わせた多様な商品を市場に投入し、「免疫ケア」の習慣化に取り組みました。新たに発売した「麒麟 おいしい免疫ケア」シリーズは、「麒麟 おいしい免疫ケア カロリーオフ」と「麒麟 おいしい免疫ケア 睡眠」も加わり、2022年から同容器で発売していた商品と比べて、販売数量は3.4倍に拡大しました。また、「iMUSE」ブランドは、好評な「麒麟 iMUSE ヨーグルトテイスト」を11月にリニューアルし、健康意識の高まる冬に向けて強化しました。これらの結果、プラズマ乳酸菌入り飲料の販売数量は前年比35%増と大きく伸長しました。(株)ファンケルとの取り組みでは、「麒麟×ファンケル カロリミット アップルスパークリング」や「麒麟×ファンケル カロリミット ブレンド茶」等を共同開発し、シナジーを創出しました。

オセアニア酒類事業部門 (ライオン社)

■ 連結売上収益 **2,810**億円 (前期比 9.8%増)
 ■ 連結事業利益 **324**億円 (前期比 2.7%増)



豪州の酒類市場は、新型コロナの影響が収束する一方、インフレ率が高い水準で推移し、ライオン社もその影響を受けました。その中で主力ブランドの強化に取り組んだ結果、健康意識の高まりを捉えた「Hahn(ハーン)」の販売が好調だったほか、「XXXX(フォーエックス)」等も堅調に推移しました。

また、成長するRTDカテゴリーにおいてキリンビール(株)が展開する「キリン 氷結®」ブランドの、豪州での製造を新たに開始し、豪州・ニュージーランドで販売を開始しました。

北米で注力するクラフトビール事業では、ニュー・ベルジャン・ブルーイング社の「Voodoo Ranger(ブードゥー・レンジャー)」が引き続き好調に推移したことに加え、ベルズ・ブルワリー社もニュー・ベルジャン・ブルーイング社との統合効果により、好調に推移しました。

医薬事業部門 (協和キリン(株))

■ 連結売上収益 **4,419**億円 (前期比 11.1%増)
 ■ 連結事業利益 **960**億円 (前期比 16.4%増)



協和キリン(株)は、同社の中期経営計画の3年目にあたる2023年も、日本発のグローバル・スペシャリティファーマとして、成長に向けた取り組みを進めました。

グローバル戦略品の「Crystvita^{*12}」は、北米における自社販売を開始し、前年比20%増と順調に推移しました。

開発パイプラインについては、「KHK4083(一般名: rocatinlimab)^{*13}」等が順調に進捗する一方、「RTA 402^{*14}」は開発を中止しました。また、今後の新薬創出力強化に向け、造血幹細胞遺伝子治療^{*15}を用いた製品や開発品を持ち、事業に必要なプラットフォームを確立しているオーチャード・セラピューティクス社の株式取得のための契約を締結しました。

- ※12 主に遺伝的な原因で骨の成長・代謝に障害をきたす希少な疾患の治療薬。国内では製品名「クリスピータ」として販売しています。
- ※13 アトピー性皮膚炎の治療を目的とする開発品です。喘息を対象とした臨床試験も実施予定です。
- ※14 アルポート症候群、糖尿病性腎臓病、常染色体優性多発性嚢胞腎の治療を目的とした開発品です。協和キリン(株)は2023年5月に開発中止を公表しました。
- ※15 異常な遺伝子が原因で生じる疾患に対して、患者さんから採取した造血幹細胞に正常な遺伝子を導入し、それを体内に戻すことで正常な機能を回復させることを目指す治療です。

その他の事業

売上収益構成比
22.1%

- 連結売上収益
- 連結事業利益

4,716億円 (前期比 10.0%増)
324億円 (前期比 13.8%減)

●協和発酵バイオ(株)

協和発酵バイオ(株)では、スペシャリティ素材に注力し、収益改善を進める構造改革に取り組みました。海外で展開する「Cognizin[®]*16」の販売が堅調に推移したほか、「HMO(ヒトミルクオリゴ糖)*17」は、展開予定各国で規制当局からの承認が進みました。一方で、市場の競争激化に加え、原料価格や燃料価格の高騰により、アミノ酸事業を中心に厳しいビジネス環境が続きました。

- ※16 シチコリンの健康食品向けブランド名。シチコリンとは、脳や神経細胞にある細胞膜を維持する働きを持つ、体内に存在する成分。世界各国で脳疾患の治療薬や認知機能向上をサポートする健康食品等に利用されている素材です。
- ※17 母乳に含まれるオリゴ糖の総称。200種類以上が母乳中に含まれており、「免疫」「脳機能」等に寄与する研究成果が報告されています。

●コーク・ノースイースト社*18

米国の飲料市場は、インフレによる物価の上昇が続く中でも消費は底堅く推移しました。コーク・ノースイースト社では、炭酸飲料やプレミアムミネラルウォーターを中心に販売が順調に推移しました。また、工場や物流拠点の構造改革やICT導入などオペレーション改革や、価格改定効果等により、高い収益性を一層向上させました。

- ※18 米国北東部で、コカ・コーラのボトリングを中心に清涼飲料の製造販売事業を展開している、コカ・コーラビバレッジズノースイースト社の略称です。

●メルシャン(株)

主要商品

シャトー・メルシャン 梔子オムニス、メルシャン・ワインズ カンティアームスプマンテ、メルシャン・ワインズ サニーサイド オーガニック



メルシャン(株)では、輸入ワインや原材料に対する円安影響により、主力のワイン事業が大きく影響を受ける中、収益性の高い自社ブランドの育成を進めました。

日本ワインの「シャトー・メルシャン」では、「シャトー・メルシャン 梔子ワイナリー」が「ワールド ベスト ヴィンヤード2023」でアジア最高位を獲得したほか、イタリアへの輸出を開始しました。

「Mercian Wines (メルシャン・ワインズ)」ブランドでは、スパークリングワインの「カンティアーム」や、小容量サイズの「サニーサイド オーガニック スパークリング 缶」を発売し、好調に推移しました。

■ キリングループ2022年-2024年中期経営計画

キリングループは、社会環境が大きく変化する中、持続的な成長に向けKV2027の実現に取り組んでいます。CSV^{*1}を経営の根幹に据え、「食領域」「医領域」「ヘルスサイエンス領域」で成長を目指しています。ここでは、KV2027及び2022年中計の概要と、CSV経営のトピックスを紹介します。

※1 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。

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
経営成果	経済的価値の創造（財務目標の達成）・社会的価値の創造（非財務目標の達成）
戦略の枠組み	
価値観 “One KIRIN” Values	熱意、誠意、多様性 “Passion. Integrity. Diversity.”

キリングループ2022年-2024年中期経営計画 ～KV2027第二ステージの3か年計画～

キリングループ・ビジョン2027 (KV2027) 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		重要成果指標		
変革の 基盤づくり	新たな成長軌道へ 3領域へ経営資源を集中	KV2027の 実現へ	財務目標^{*1}	非財務目標
			平準化 ^{*2} EPS (1株当たり利益) 年平均成長率 11%以上	項目 テーマ
			ROIC ^{*3} 10%以上	環境
2019年-2021年 中期経営計画	2022年-2024年 中期経営計画	2025年-2027年 中期経営計画	健康	従業員
食領域の 利益増大	ヘルスサイエンス 領域の規模拡大	医領域の グローバル基盤強化	気候変動 GHG 容器包装 PETボトル 水資源 水	免疫の維持支援 重点3領域 新価値創造 および医領域シナジー
			組織風土 従業員エンゲージメント	多様性 多様性向上
			労働安全衛生	休業災害

※1 財務指標の達成度評価にあたっては、在外子会社など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)

※ 非財務目標の詳細については、二次元バーコードおよび下記URLからご確認いただけます。

ニュースリリース「キリングループ2022年-2024年中期経営計画」

URL: <http://spr.ly/6006KM1lu>



■ キリングループのCSV経営について

当社は2019年に国連の「持続可能な開発目標(SDGs)」を反映させながら「CSVパーパス」を策定し、KV2027実現に向けた事業構造改革の実行と新たな価値創造による成長を目指してきました。「CSVパーパス」では「酒類メーカーとしての責任」を前提に、「健康」「コミュニティ」「環境」の社会課題に取り組み、こころ豊かな社会の実現に貢献しています。2022年中計では、「環境」「健康」「従業員」の3つの視点から非財務指標を設定しました。非財務指標を財務指標と連動させることで、経済的価値及び社会的価値の創造に取り組んでいます。



CSV経営のトピックス

■ 酒類メーカーとしての責任

すべての事業展開国で、アルコールの有害摂取の根絶に向けた取り組みを推進

「酒類メーカーとしての責任」をCSVパーパスの1つに掲げる企業として、適正飲酒の啓発に取り組んでいます。キリンビール(株)では、「キリン グリーンスフリー」を通じ、飲酒運転撲滅を訴える動画を作成し、SNSで広く発信しました。

ライオン社では、アルコールが心身に及ぼす影響をお客様に伝える啓発プログラム「Alcohol&Me^{*2}」を開発し、2013年から実施しています。

- ※2 自分のペースで学習できるオンラインツール。様々なテーマやトピックごとに学習資料や教材を分け、職場でのワークショップの実施、動画での講義、クイズ形式、対話型デモンストレーション、自身の飲酒習慣の振り返りなどの多彩な素材を提供しています。



■ 健康

35年以上にわたる免疫研究により、より多くのお客様の健康課題を解決

「免疫」は健康な生活を送るためになくてはならない機能であり、人間にとって「健康の土台」ともいえるものです。キリングループは35年以上にわたり免疫研究を続け、様々な知見を蓄積してきました。その中で、2010年に免疫の司令塔を活性化する「プラズマ乳酸菌」を世界で初めて発見し、2012年に発表しました。一般的な乳酸菌は一部の免疫細胞のみを活性化する一方、「プラズマ乳酸菌」は「免疫の司令塔」である「pDC^{*3} (プラズマサイトイド樹状細胞)」を直接活性化することができます。

2020年には、日本初の免疫機能の機能性表示食品として「iMUSE」ブランドが誕生しました。現在、「プラズマ乳酸菌」を使った飲料や食品、サプリメントは、キリングループだけでなく多くの外部パートナー企業からも商品化されています。

2023年には、お客様の健康課題や市場をより正確に理解し、研究開発の推進体制を構築するため、ヘルスサイエンス研究所を設立しました。これにより、素材や商品が持つ機能のエビデンス取得を加速させるとともに、商品開発力の一層の向上を目指します。

外部研究機関や企業との共同研究も進めています。マレーシアのマラヤ大学との共同研究では「プラズマ乳酸菌」を継続摂取することで、デング熱様症状を抑制することを確認しました。



また、花王株式会社との共同研究では、内臓脂肪とpDC活性の関連性を日本で初めて発見しました。内臓脂肪が多いとpDC活性が低く、内臓脂肪が多くpDC活性が低いと新型コロナやインフルエンザの罹患リスクが高いことを確認しました。

このような免疫研究の知見を、多くの方の健康課題解決につなげるため、全国の小学校での「免疫ケア」授業や、地方自治体等と連携した免疫啓発活動を順次展開しています。

※3 生体内でウイルス感染防御を専門的に担っている免疫細胞の一種です。



■ コミュニティ

人と人とのつながりを創り、「心と体」に、そして「社会」に前向きな力を創り出す。
「キリン 午後の紅茶」を通じた地域活性化

キリンビバレッジ株式会社では、2021年より「午後ティーHAPPINESSプロジェクト」として、熊本県産いちごを使用した商品を展開しています。その売り上げの一部を寄付するとともに、熊本県の食産業や教育、鉄道インフラ等様々な場面で支援を行い、熊本の地域活性化に取り組んでいます。



官民連携で取り組むワイン産業振興

「シャトー・メルシャン 梔子ワイナリー」が所在する長野県上田市と包括連携協定を結び、ワイン産業に関わる人材育成に取り組んでいます。また、ブドウ栽培者やワイン生産者、地元の販売店や飲食店等とともに、ワイン産業振興を通じた地域活性化にも注力しています。こうした取り組みにより、上田市の観光人口と関係人口^{*4}の増加に貢献しています。

※4 その土地に住んでいる「定住人口」や観光などで訪れた「交流人口」ではなく、地域の人々と多様に関わる人々のことを指します。

■ 環境

近年、様々な環境課題が社会に大きな影響を与えています。企業に対し、中長期視点でリスクと機会を把握し、野心的な目標開示と着実な達成による環境課題解決への貢献が求められています。当社が重要課題と位置付ける「気候変動」「生物資源」「水資源」「容器包装」の4つの環境課題は、相互に関連していることを認識し、統合的に解決していくアプローチを採用しています。2023年7月に公開した「環境報告書2023」では、TCFDとTNFDに基づく統合的な環境経営情報の開示を行っています。

～気候変動～

グループ工場や営業拠点で、気候変動への取り組みを推進

キリングループは、2040年までに全ての使用電力を再エネ化する目標を掲げています。キリンビール(株)では、国内全ての工場・営業拠点で購入する電力を、2024年1月に再エネ100%化しました。当該拠点の購入電力由来のGHG排出量はゼロとなり、キリンビール(株)全体の使用電力における再エネ比率は66%となる予定です。

キリンビバレッジ(株)では、湘南工場にPPAモデル^{*5}による太陽光発電設備を設置し、2024年2月から稼働しています。

^{*5} Power Purchase Agreement (電力購入契約)の略。PPAモデルとは、PPA事業者が電力需要家の敷地や屋根等に太陽光発電設備を無償で設置し、そこで発電した電力を電力需要家に販売する事業モデルを意味します。

～生物資源・水資源～

「シャトー・メルシャン 梔子ヴィンヤード」が自然共生サイトとして正式認定

メルシャン(株)では、「シャトー・メルシャン 梔子ヴィンヤード」が、環境省から「自然共生サイト」として2023年10月に正式認定されました。事業を通じた「ネイチャー・ポジティブ^{*6}」の先進的活動として、世界目標である30by30達成に貢献しています。

また、「梔子ヴィンヤード」の生物多様性の取り組みや循環型農業、二酸化炭素排出量の削減の取り組みなど、シャトー・メルシャンが取り組むSDGsを体感できる「シャトー・メルシャン 梔子ワイナリー SDGsツアー」を新たに開始しました。



レインフォレスト・アライアンス^{*7}と共同で、環境再生型農業の実践をサポート

キリンビバレッジ(株)では、「キリン 午後の紅茶」の原料茶葉生産国であるスリランカの紅茶農園向けに、「リジェネラティブ・ティー・スコアカード^{*8}」をレインフォレスト・アライアンスと共同開発します。環境再生型農業を農家自身の判断で進められるツールとして、2024年からテスト展開予定です。

^{*6} 生物多様性を含めた自然生態系の損失を食い止め、回復させていくこと。G7 2030年自然協約で合意されたものです。

^{*7} ニューヨークとアムステルダムを拠点に60か国以上で活動する国際的な非政府組織(国際NGO)。主な活動は、林業、農業、観光における持続可能性のための環境認証の提供です。

^{*8} 再生型農業(土壌健全性や生物多様性保全、生産性向上等を目指す)を農家自身の判断で進めるためのガイド集です。

～容器包装～

ケミカルリサイクルを推進し、循環型社会への貢献を加速

キリンビール(株)では、2023年3月より、飲食店で展開する「Tap Marché(タップ・マルシェ)」と「TAPPY(タッピー)」のビールサーバー用容器として使用する3Lのペットボトルで、ケミカルリサイクル樹脂を導入しました。酒類のペットボトルにおいてケミカルリサイクル樹脂を導入するのは、日本では初となります。

また、2023年11月には公益財団法人世界自然保護基金ジャパン(WWFジャパン)がサポートする「国際プラスチック条約企業連合(日本)」に参加しました。プラスチック汚染根絶を目指す国際条約策定に向け、日本政府がリーダーシップを発揮することを企業連合として求めています。

(2) 対処すべき課題

世界各地で紛争が続き、社会生活や経済活動に負の影響を与えています。およそ4年にわたったコロナ禍は収束しつつありますが、感染症の発生は今後も避けられません。地球温暖化の深刻度も高まり、経営環境は一層複雑さを増しています。このような時代だからこそ、キリングroupは社会課題に正面から向き合い、課題解決と同時に経済価値を創出するCSV経営を実践し、持続可能な社会への貢献とグループの持続的成長を追求していきます。食領域、医領域、ヘルスサイエンス領域の成長に国内外で取り組み、特にヘルスサイエンス領域では、ブラックモアズ社を加えたグローバル事業体制を推し進めていきます。

キリングroupの成長を支えるのは、発酵・バイオテクノロジーを根幹とした技術力に加えて、人財、ICT等の組織能力です。

人財に関しては、グループが持つ事業ポートフォリオによる多様な事業経験を通じ、専門性と多様性を備えた人財を育成すると同時に、イノベーションを創発し続ける組織風土の醸成を目指します。

人権尊重の取り組みでは、改定した「キリングroup人権方針」のもと、原材料の調達先を含めたバリューチェーンにおける人権の負の影響の特定、その予防・軽減・是正、モニタリング、情報開示まで一貫して取り組む「人権デューデリジェンス」を進めていきます。

ICTの領域では、営業や商品開発、調達・生産・物流など様々な分野で、生成AI等のデジタル技術を活用した業務プロセス改革や効率化を進めていきます。

これらの取り組みを通じて、財務目標である「平準化EPS」「ROIC」と、非財務目標である「環境」「健康」「従業員」各項目の達成を目指します。

なお、2024年度より事業セグメントを「酒類事業」「飲料事業」「医薬事業」「ヘルスサイエンス事業」「その他事業」と改めます。

次期業績予想

連結売上収益 **2兆2,700** 億円 (前期比 6.4%増)

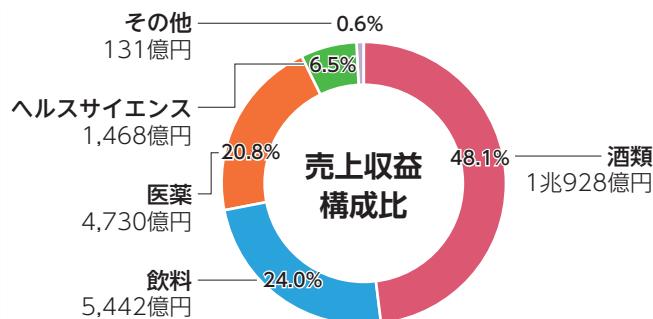
連結事業利益 **2,020** 億円 (前期比 0.3%増)

連結税引前利益 **2,190** 億円 (前期比 11.1%増)

親会社の所有者に帰属する当期利益 **1,310** 億円 (前期比 16.2%増)

重要成果指標

■財務目標 平準化EPS **177**円 (前期比 ±0%)
ROIC **8.0%**



① 食領域(酒類・飲料事業)

「食領域」では、引き続き主力ブランドを中心とした強固なブランド体系の確立と、高付加価値・高単価商品の育成による高収益化に取り組みます。

キリンビール(株)は、「キリン一番搾り生ビール」を中心に、多様なラインアップでブランドの魅力や楽しみ方を提案します。「本麒麟」はリニューアルを行い、ブランド価値の発信を継続していきます。また、今春にはビールカテゴリーの新ブランドを発売するなど、強固なブランド体系の確立を目指します。

クラフトビールの拡大にも引き続き取り組みます。3月に「スプリングバレー」ブランドをリニューアルし、ビールがより身近に感じられる機会を増やすことで、ビールが持つ多様な楽しみ方を伝えていきます。また、同ブランドの直営店「スプリングバレーブルワリー東京」(東京都渋谷区)を全面リニューアルし、気軽にクラフトビールを体験できる機会を提供します。これらにより、新価値を提供する事業・ブランドの着実な成長にも取り組みます。

キリンビバレッジ(株)は、「午後の紅茶」ブランドや「生茶」ブランドから付加価値の高い商品を展開することで、紅茶カテゴリーの活性化と無糖茶カテゴリーの魅力化に取り組みます。4月に「キリン 生茶」をリニューアルし、ブランド力の強化を図ります。また、プラズマ乳酸菌入り飲料にも引き続き注力します。「キリン おいしい免疫ケア」「キリン おいしい免疫ケア カロリーオフ」をリニューアルするほか、お客様の生活シーンやニーズを捉えた新商品を投入し、「免疫ケア」の習慣化を一層進めることで、「免疫ケア」市場の拡大を目指します。

ライオン社は、豪州での主力ビールブランド「XXXX (フォーエックス)」や、新たに豪州とニュージーランドで販売を開始した「キリン 氷結®」等のブランド強化に注力します。また、豪州や北米でクラフトビールの拡大に引き続き取り組みます。

メルシャン(株)は、日本ワイン「シャトー・メルシャン」を中心に取り組み、収益性を強化します。

コーク・ノースイースト社は、売り上げ成長を実現させながら、サプライチェーンの生産性を高めるITの活用により、高収益体制を維持していきます。



② 医領域(医薬事業)

協和キリン(株)は、グローバル戦略品である「Crysvita」や「Poteligeo^{®1}」のさらなる成長を目指します。また、パイプライン充実に向け、主要開発品の「KHK4083(一般名: rocatinlimab)」や「KHK4951(一般名: tivozanib)^{®2}」のグローバル開発を着実に進捗させるとともに、オーチャード・セラピューティクス社との統合・連携を進めます。



※1 特定の血液がんの治療薬です。国内では製品名「ポテリジオ」として販売しています。

※2 滲出型加齢黄斑変性(視細胞が密着する黄斑と呼ばれる部位に異常な血管新生が起こり、急激な視力低下を招く疾患)及び糖尿病黄斑浮腫(高血糖により網膜が損傷を受ける疾患の合併症として、黄斑部の毛細血管が障害され、黄斑に浮腫が生じて視力が低下する疾患)の治療を目的とした開発品です。

③ ヘルスサイエンス領域(ヘルスサイエンス事業)

コロナ禍を経て、人々の健康意識は高まっています。グループの強みであるお客様主語のマーケティング力や価値を創出する技術力をさらに高め、アジア・パシフィックを中心にグローバル展開を進めます。ブラックモアズ社や(株)ファンケルのブランド力を生かし、キリンググループ全体で独自の事業モデルを確立します。

国内では、2024年も「免疫ケア」ニーズの拡大に引き続き取り組み、プラズマ乳酸菌関連事業の成長を目指します。(株)ファンケルとは、「カロリーミット」ブランドのキリンググループ各社での展開や、通販事業のノウハウ共有による効率化、共同研究の推進等、グループシナジーを拡大します。

海外では、豪州を基盤とするブラックモアズ社を中心に、成長市場である東南アジアでの地位を盤石なものとしします。「プラズマ乳酸菌」を活用した商品開発も進めます。

キリンググループは、強みである発酵・バイオテクノロジーを軸に、食、医、ヘルスサイエンスの各領域で社会的価値と経済的価値を創造するCSV経営を実践しています。2022年中計最終年度となる2024年も、グループ全従業員との挑戦と創意工夫で戦略実行力をさらに高め、世界のCSV先進企業への歩みを進めます。

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。

BLACKMORES®
| GROUP



(3) 財産及び損益の状況

区 分		第182期 (2020年度)	第183期 (2021年度)	第184期 (2022年度)	第185期 (2023年度)	
売上収益	(百万円)	1,849,545	1,821,570	1,989,468	2,134,393	
事業利益	(百万円)	162,115	165,430	191,159	201,495	
税引前利益	(百万円)	124,550	99,617	191,387	197,049	
親会社の所有者に帰属する当期利益	(百万円)	71,935	59,790	111,007	112,697	
基本的1株当たり当期利益	(円)	85.57	71.73	135.08	139.16	
資本合計	(百万円)	1,095,939	1,147,990	1,253,203	1,425,838	
1株当たり親会社所有者帰属持分	(円)	1,005.96	1,072.69	1,210.16	1,398.47	
資産合計	(百万円)	2,459,363	2,471,933	2,542,263	2,869,585	
重要成果指標 (財務目標)	平準化EPS	(円)	136	156	171	177
	ROIC	(%)	6.0	4.2	8.5	8.0

(注) 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。

(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849億円であります。

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の状況は、次のとおりであります。

① 当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
■ 医薬	協和キリン株式会社	(高崎工場)品質棟(品質保証関連複合施設)の建設

② 当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
■ 医薬	協和キリン株式会社	(高崎工場)バイオ医薬原薬製造棟の建設
■ その他	キリンバイオマテリアル株式会社	(山口事業所)治験原薬製造設備の新設

(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、6,578億円であります。

当年度の主要な資金調達は、当社による総額930億円の無担保社債(ソーシャルボンド*を含む)の発行であります。

* 社会課題の解決に資する事業の資金を調達するために発行する債券です。

(6) 主要な事業内容

キリングroupの主要な事業は、ビール、発泡酒、新ジャンル、ワイン、洋酒等の酒類、清涼飲料、医薬品及び健康食品等の製造・販売であります。

事業部門別の主要商品は、「(1) 事業の経過及びその成果」の27頁から29頁に記載のとおりであります。

(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
■ 国内ビール・スピリッツ	麒麟麦酒株式会社	東京都中野区	百万円 30,000	100.0%	酒類の製造・販売
■ 国内飲料	麒麟ビバレッジ株式会社	東京都千代田区	百万円 8,417	100.0	清涼飲料の製造・販売
■ オセアニア酒類	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 8,731	100.0	オセアニアにおける酒類事業の統括
■ 医薬	協和麒麟株式会社	東京都千代田区	百万円 26,745	53.5	医療用医薬品の研究・開発・製造・販売・輸出入等
	メルシャン株式会社	東京都中野区	百万円 3,000	100.0	酒類の輸入・製造・販売
	協和発酵バイオ株式会社	東京都千代田区	百万円 10,000	100.0	医薬品原料・各種アミノ酸・健康食品原料の製造・販売
■ その他	コカ・コーラビバレッジズノースイースト社	アメリカ ニューハンプシャー州	千米ドル 930	100.0	清涼飲料の製造・販売
	ブラックモアズ社	オーストラリア ニューサウス ウェールズ州	百万豪ドル 202	100.0	サプリメント等の栄養補助食品の製造・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
	株式会社ファンケル	神奈川県横浜市	百万円 10,795	30.3%	化粧品・健康食品の製造・販売
■ その他	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

(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
 研究所：飲料未来研究所(神奈川県横浜市)等4拠点

② 子会社

事業部門	会社名	主要拠点	
■ 国内ビール・スピリッツ	麒麟麦酒株式会社	本 店	東京都中野区
		営業所	流通営業本部(東京都中野区等)、首都圏統括本部(東京都中央区)等9統括本部
		工 場	横浜工場(神奈川県横浜市)等9工場
■ 国内飲料	キリンビバレッジ株式会社	本 店	東京都千代田区
		営業所	首都圏統括本部(東京都千代田区)等5統括本部
■ オセアニア酒類	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
		本 店	東京都千代田区
■ 医薬	協和キリン株式会社	営業所	東京支店(東京都中央区)等11支店
		工 場	高崎工場(群馬県高崎市)、宇部工場(山口県宇部市)
		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
■ その他	メルシャン株式会社	本 店	東京都中野区
		営業所	首都圏支社(東京都中央区)等7支社
	工 場	藤沢工場(神奈川県藤沢市)等6工場	
	協和発酵バイオ株式会社	本 店	東京都千代田区
		工 場	山口事業所(山口県防府市)
	研究所	生産技術研究所(山口県防府市)	
■ コカ・コーラビバレッジズノースイースト社	本 店	アメリカ ニューハンプシャー州	
■ ブラックモアズ社	本 店	オーストラリア ニューサウスウェールズ州	

(9) 従業員の状況

事業部門	従業員数
	名
■ 国内ビール・スピリッツ	4,356
■ 国内飲料	3,408
■ オセアニア酒類	3,956
■ 医薬	5,974
■ その他	11,203
■ 全社(共通)	1,286
合 計	30,183

- (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、主に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、2023年1月、シンガポール子会社(キリンホールディングス シンガポール社)を通じて、保有していたミャンマー・ブルワリー社の全株式を譲渡(ミャンマー・ブルワリー社による自己株式取得)いたしました。
- 2 当社は、2023年8月、豪州子会社(キリンホールディングス オーストラリア社及びキリン ヘルスサイエンス オーストラリア社)を通じて、豪州のブラックモアズ社の全株式を取得いたしました。

(11) 主要な借入先及び借入額

借入先	借入金残高
	百万円
シンジケートローン	156,841
株式会社三菱UFJ銀行	74,946

- (注) シンジケートローンは、株式会社三井住友銀行及び株式会社三菱UFJ銀行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

協和キリン株式会社は、2024年1月、英国のオーチャード・セラピューティクス社の全株式を取得いたしました。

2 株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数

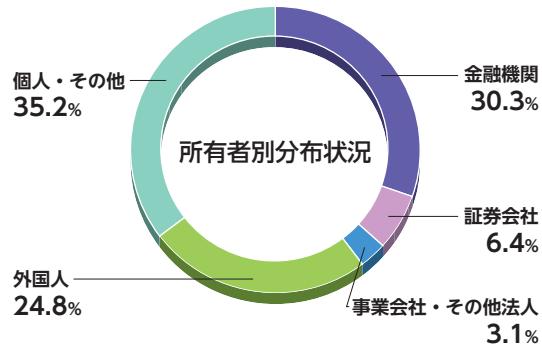
1,732,026,000株

(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

418,846名 (前期末比 74,598名増)



(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)	144,197	17.7
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	57,717	7.1
明治安田生命保険相互会社	31,346	3.8
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	17,856	2.1
SMBC日興証券株式会社	16,127	1.9
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	15,928	1.9
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	10,156	1.2
日本証券金融株式会社	10,048	1.2
JPモルガン証券株式会社	9,357	1.1
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	8,593	1.0

- (注) 1. 当社は、自己株式102,215千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。

(5) 当年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

区分	株式数	交付対象者数
取締役(社外取締役を除く)	18,800株	4名

- (注) 1. 上記は、退任した取締役に對して交付した株式を含んでおります。
 2. 株式数は、実際に交付した数であり、上記株式数のほか、信託内で換価処分したうえで換価処分金相当額の金銭を給付した株式数は、18,377株であります。

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	担当	重要な兼職の状況
代表取締役社長	磯崎 功典	—	—
代表取締役副社長	西村 慶介	事業提携・投資戦略 海外担当 海外クラフトビール戦略	麒麟麦酒株式会社取締役 ライオン社取締役 ブラックモアズ社取締役 サンミゲルビール社取締役
取締役常務執行役員	三好 敏也	広報戦略 リスク管理統括 法務統括	キリンビバレッジ株式会社取締役 サンミゲルビール社取締役
取締役常務執行役員	南方 健志	ヘルスサイエンス戦略 ヘルスサイエンス事業本部長	協和キリン株式会社取締役 ブラックモアズ社取締役
*取締役常務執行役員	坪井 純子	人事総務戦略	株式会社ファンケル社外取締役
取締役	森 正勝	取締役会議長	国際大学特別顧問 スタンレー電気株式会社社外取締役 株式会社ファーストリテイリング社外監査役
取締役	柳 弘之	指名・報酬諮問委員会委員	ヤマハ発動機株式会社社顧問 AGC株式会社社外取締役 日本航空株式会社社外取締役 三菱電機株式会社社外取締役
取締役	松田 千恵子	指名・報酬諮問委員会委員長	東京都立大学経済経営学部教授 東京都立大学大学院経営学研究科教授 株式会社IHJ社外取締役 豊田通商株式会社社外取締役 旭化成株式会社社外取締役
取締役	塩野 紀子	指名・報酬諮問委員会委員	—
取締役	ロッド・エディントン	—	ライオン社取締役会長 CLP Holdings Limited 社外取締役
取締役	ジョージ・オルコット	—	トヨタ自動車株式会社社外監査役
*取締役	片野坂 真哉	—	ANAホールディングス株式会社代表取締役会長 東京海上ホールディングス株式会社社外取締役
常勤監査役	西谷 尚武	—	協和発酵バイオ株式会社監査役
*常勤監査役	石倉 徹	—	協和キリン株式会社監査役

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
監査役	安藤 よし子	—	三精テクノロジー株式会社社外取締役 JFEホールディングス株式会社社外取締役
監査役	鹿島 かおる	—	日本電信電話株式会社社外監査役 三井住友トラスト・ホールディングス株式会社社外取締役
監査役	藤縄 憲一	—	長島・大野・常松法律事務所シニア・カウンセラー

- (注) 1. *印の取締役及び監査役は、2023年3月30日付をもって、新たに就任いたしました。
2. 取締役のうち森正勝、柳弘之、松田千恵子、塩野紀子、ロッド・エディントン、ジョージ・オルコット及び片野坂真哉の7氏は、社外取締役であります。
3. 監査役のうち安藤よし子、鹿島かおる及び藤縄憲一の3氏は、社外監査役であります。
4. 監査役藤縄憲一氏の重要な兼職先である長島・大野・常松法律事務所と当社との間には、法律相談に関する取引がありますが、当年度における同事務所への支払金額は同事務所の総収入の1%にも満たない少額なものであります。
5. 常勤監査役西谷尚武氏は、当社及び当社の子会社において経理部長等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。
6. 監査役鹿島かおる氏は、公認会計士の資格を有しており、また、監査法人の経営者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. 当社は、取締役森正勝、柳弘之、松田千恵子、塩野紀子、ロッド・エディントン、ジョージ・オルコット及び片野坂真哉の7氏並びに監査役安藤よし子、鹿島かおる及び藤縄憲一の3氏を、株式会社東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
8. 以下の取締役及び監査役は、2023年3月30日付をもって、退任いたしました。
- 取締役 横田 乃里也
取締役 加藤 薫
常勤監査役 桑田 啓二
9. 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常務執行役員は、次のとおりであります。

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
常務執行役員	溝内 良輔	CSV戦略	ライオン社取締役 メルシャン株式会社取締役 コカ・コーラ ビバレッジズ ノースイースト社取締役
常務執行役員	前原 正雄	SCM戦略 生産技術戦略	キリンビバレッジ株式会社取締役
常務執行役員	秋枝 眞二郎	財務戦略 IR	—
常務執行役員	深田 浩司	R&D戦略 品質保証統括 R&D本部長	協和発酵バイオ株式会社取締役
常務執行役員	山形 光晴	ブランド戦略 マーケティング戦略 デジタル・情報戦略	麒麟麦酒株式会社副社長執行役員(マーケティング管掌)
常務執行役員	堀口 英樹	—	麒麟麦酒株式会社代表取締役社長
常務執行役員	吉村 透留	—	キリンビバレッジ株式会社代表取締役社長
常務執行役員	神崎 夕紀	—	協和発酵バイオ株式会社代表取締役社長

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社は、各社外取締役及び各監査役との間で、会社法第427条第1項に基づき、同法第423条第1項に定める賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。

(3) 補償契約の内容の概要

当社は、各取締役及び各監査役との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしています。ただし、被補償者の職務の執行の適正性が損なわれなかったための措置として、補償実行が客観的に不適切であることが明らかであると当社が判断した場合等の一定の免責事由を定めるなどしています。

(4) 役員等賠償責任保険契約

当社は、当社及び当社の子会社の取締役、監査役及び執行役員等を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、保険料については当社及び当社の子会社が全額負担をしております。

当該保険契約は、被保険者が業務について行った行為に起因して損害賠償責任を負った場合における損害賠償金及び訴訟費用等を填補するものです。ただし、被保険者による犯罪行為又は詐欺行為等に起因する損害を除くなどの一定の免責事由を定めているほか、免責金額の定めも設けており、当該免責金額に至らない損害については填補の対象外としております。

(5) 取締役及び監査役の報酬等

① 役員報酬等の決定方針

当社の役員報酬等の決定方針は、独立社外取締役が過半数を占め、かつ独立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妥当性を審議したうえで、取締役会にて決定しております。

個人別の役員報酬等の内容については、指名・報酬諮問委員会において審議し取締役会に答申したうえで、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。

ただし、代表取締役社長を含む各取締役(社外取締役を除く)及び各執行役員の賞与の個人業績評価及び個人別支給率の決定については、指名・報酬諮問委員会(委員長：松田千恵子氏(社外取締役)、委員：柳弘之氏(社外取締役)、塩野紀子氏(社外取締役)、磯崎功典氏(代表取締役社長)、三好敏也氏(取締役常務執行役員【担当：42頁のとおり】)の5名(社外取締役3名、社内取締役2名)で構成)に委任することとしております。当該権限が適切に行使されるようにするための措置として、同委員会を上記のとりの構成とし、利害関係人を除いて決定することとするほか、適時・適切に取締役会に報告することとしております。

当年度に係る当社の役員報酬等の決定方針の概要は、以下のとおりであります。

① 役員報酬等の基本方針

- i) 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、株主と価値を共有するものとする
- ii) 当社グループ役員の役割及び職責に相応しい水準とする
- iii) 独立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する

② 報酬構成と支給対象等

当社の役員報酬等は、固定報酬である「基本報酬」、短期インセンティブ報酬としての「賞与」及び中期インセンティブ報酬としての「株式報酬」の3つで構成されております。なお、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役割を担うこと、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役割を担うことから、それぞれ基本報酬のみを支給いたします。

基本報酬	役位及び職責に基づく固定報酬並びに職責に応じた追加手当で構成される年額を12等分して毎月支給。
賞与	年度の業績目標達成及び将来の成長に向けた取り組みを動機づける業績連動報酬。役位及び職責ごとにあらかじめ定められた目標達成時の支給額(基準額)を100%とした場合、業績目標の達成度等に応じて0%~200%の範囲内で変動し、事業年度終了後に一括支給。
株式報酬	信託型株式報酬制度を採用。単年度の業績達成度に連動するパフォーマンス・シェア・ユニット(単年PSU)、中期経営計画の目標達成度に連動するパフォーマンス・シェア・ユニット(中計PSU)、業績達成条件が付されていないリストラクテッド・シェア・ユニット(RSU)で構成し、単年PSU及びRSUは各事業年度終了後一定の時期に、中計PSUは中期経営計画対象期間(3事業年度)の翌事業年度にそれぞれ付与されたポイントに応じて、株式及び金銭を50:50の比率で一括支給。

(注) 国内非居住者に対しては、株式報酬に代えて、業績連動型株価連動報酬(ファントム・ストック)が適用されます。本制度では、当社の株式交付規程に従い、株式報酬制度と同一の計算式によって算定された当社株式(株式報酬制度において換価処分対象となる当社株式を含む)の額に相当する金銭が給付されます。

③ 業績連動報酬の比率

代表取締役社長の報酬構成割合は、基本報酬：業績連動報酬の基準額を概ね30：70(うち、賞与30、株式報酬40)の比率とし、他の取締役(社外取締役を除く)及び執行役員の報酬構成割合は、これに準じて役位及び職責を考慮して決定いたします。また、株式報酬の基準額における単年PSU：RSU：中計PSU(1年当たり)の構成比は、全ての支給対象者に共通(概ね4：2：1)といたします。

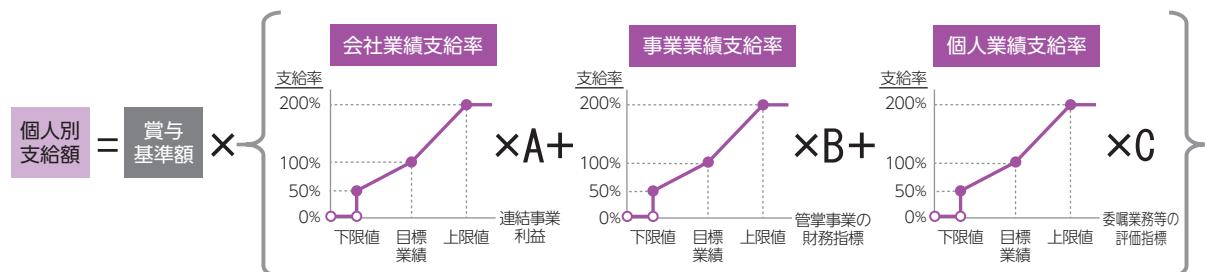
④ 業績連動の仕組み

当社の業績連動報酬の算定方法の決定に関する方針は、以下のとおりであります。

i) 賞与

賞与の評価指標は、グループ全体及び主要事業の確実な収益成長と戦略遂行を促すため、会社業績評価(連結事業利益)及び個人業績評価を選定しております。事業会社社長及びヘルスサイエンス戦略担当役員については、別途、事業業績評価(各事業の事業利益等)も評価指標に加えております。役位別にあらかじめ目標達成時の支給額(賞与基準額)を定め、これを支給率100%とした場合に、業績目標の達成度等に応じて0%～200%の間で支給率を変動させるものといたします。当年度における賞与の個人別支給額の算定方法は、以下の図1のとおりであります。

図1 賞与の個人別支給額の算定方法

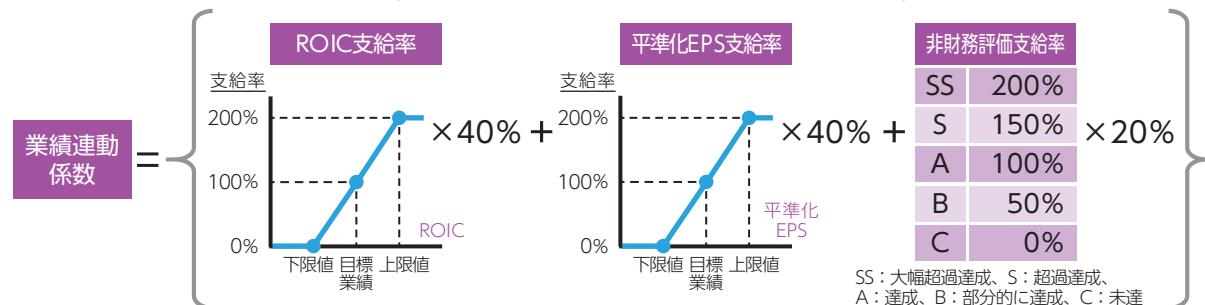


ii) 株式報酬

株式報酬の評価指標は、中長期の株主価値向上と社会的価値創出の両立を促すため、ROIC、平準化EPS及び非財務評価(環境・健康・従業員)を選定しております。RSUは、役位別に定める基準額をもとに算出される固定ポイントが付与されます。単年PSUは各事業年度を、中計PSUは中期経営計画対象期間(3事業年度)を、それぞれ業績評価期間として、その翌事業年度に、役位別に定める基準額をもとに算出される基礎ポイントに、図2の業績連動係数を乗じて算出したポイントを付与いたします。各業績評価期間の開始から3年が経過した後の一定の時期に、業績評価期間に係るポイント(1ポイントは当社普通株式1株に換算)の50%に相当する数の当社株式が交付され、残りのポイントに相当する数の当社株式については、換価処分金相当額の金銭が交付されます。

当年度における単年PSU及び中計PSUの業績連動係数の算定方法は、以下の図2のとおりであります。

図2 PSUの業績連動係数の算定式(業績評価期間を除き、単年PSU・中計PSU共通)



⑤ その他

当社は、予期せぬ特殊要因の発生等により経営環境が大きく変化した場合には、必要に応じて臨時に指名・報酬諮問委員会の審議を経て、取締役会の決議において裁量的な判断を加える場合があります。

② 当年度の報酬等

① 取締役及び監査役の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

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)							
		固定報酬		業績連動報酬					
		金銭報酬						非金銭報酬	
		基本報酬		賞与		業績連動型株連動報酬 (ファントム・ストック)		株式報酬	
		総額	対象員数	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)	809	281	6	321	5	—	—	207	6
監査役(社外監査役を除く)	76	76	3	—	—	—	—	—	—
社外役員	社外取締役	142	142	8	—	—	—	—	—
	社外監査役	58	58	3	—	—	—	—	—
計	1,084	556	20	321	5	—	—	207	6

- (注) 1. 当年度末日時点における在籍人員は、取締役12名、監査役5名ですが、上記報酬額には、2023年3月30日付をもって退任した取締役2名及び監査役1名分を含んでおります。
2. 上記の賞与の総額は、支給予定の額であります。業績評価指標の実績等は、下記②をご参照ください。
3. 上記の業績連動型株連動報酬(ファントム・ストック)について、対象となった役員はおりません。
4. 非金銭報酬として、取締役(社外取締役を除く)に対し株式報酬を交付しております。上記の株式報酬の総額は、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託に関して、当年度中に費用計上した額であります。
5. 指名・報酬諮問委員会において、役員報酬等の決定方針に則って多角的に審議・検討を行ったうえで、原案を取締役に答申し、取締役会もかかる審議経過及び答申を尊重しているため、取締役の個人別の報酬等の内容は、当社の役員報酬等の決定方針に沿うものと判断しております。

② 取締役の業績連動報酬の評価指標に係る目標等及び実績

i) 賞与(当年度を業績評価期間とするもの)

業績評価指標		評価割合	支給率の変動幅	目標業績		実績	指標ごとの支給率	最終支給率
会社業績評価	連結事業利益	20%~70%	0%~200%	上限値	2,304億円	2,015億円	124.7%	
				基準値	1,920億円			
				下限値	1,536億円			
事業業績評価	ヘルスサイエンス領域 売上収益	40%	0%~200%	上限値	1,320億円	1,456億円	200%	132.3% ~184.9%
				基準値	1,200億円			
				下限値	1,080億円			
個人業績評価	30%~50%	0%~200%	個人ごとの委嘱業務等の評価指標に基づき決定			150% ~200%		

- (注) 1. 個人業績評価については、上記①に記載の方法により決定いたしました。
2. 事業業績評価については、ヘルスサイエンス戦略担当の取締役に適用した評価指標であります。

ii) 株式報酬(当年度を業績評価期間とする単年PSU)

業績評価指標	評価割合	支給率の 変動幅	目標業績	実績	指標ごとの 支給率	最終 支給率
ROIC	40%	0%~200%	上限値	12.8%	7.6%	79.0%
			基準値	8.5%		
			下限値	4.2%		
平準化EPS	40%	0%~200%	上限値	197円	164円	72.7%
			基準値	171円		
			下限値	145円		
非財務評価	20%	0%~200%	[環境][健康][従業員]の項目別 評価を行ったうえで決定		SS	200%

(注) 財務指標の業績評価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いております。

③ 株主総会決議による定め

取締役及び監査役の1事業年度当たりの報酬限度額等は、以下のとおりであります。

地位	報酬の種類	報酬限度額及び上限付与株式数	株主総会決議日	決議日時点の員数
取締役	基本報酬及び賞与	報酬限度額 1,520百万円 ^{*1} (うち社外取締役分210百万円)	2022年3月30日	12名(うち社外取締役7名)
取締役 (社外取締役を除く)	株式報酬	報酬限度額 1,450百万円 ^{*2}		取締役5名 ^{*3}
		上限付与株式数 100万株 ^{*2}		
監査役	基本報酬	報酬限度額 200百万円		5名(うち社外監査役3名)

※1 国内非居住者の取締役(社外取締役を除く)及び執行役員に対する業績連動型株価連動報酬(ファントム・ストック)の給付に関して費用計上される額を含んでおります。

※2 取締役(社外取締役を除く)及び執行役員のうち国内居住者を対象とする株式報酬制度に関し、当社が拠出する金員及び交付される当社株式数の1事業年度当たりの上限であります。

※3 取締役のほか、執行役員も当該株主総会決議に係る株式報酬制度の対象であり、その決議日時点の員数は、9名であります。

(6) 社外役員の前年度における主な活動状況

地位	氏名	取締役会 出席状況	発言状況及び 社外取締役にて期待される役割に関して行った職務の概要	
取締役	森 正 勝	15回中15回	取締役会において、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、企業経営並びに財務及び会計に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。	
	柳 弘 之	15回中15回	取締役会において、企業経営に関する豊富な経験と技術開発及びイノベーションに関する幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うとともに、指名・報酬諮問委員会においては、委員として客観性・透明性ある指名及び報酬手続となるよう関与・助言するなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。	
	松 田 千恵子	15回中15回	取締役会において、財務及びコーポレートガバナンスに関する専門的知見と企業経営に関する幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うとともに、指名・報酬諮問委員会においては、委員長として委員会の運営を主導し、客観性・透明性ある指名及び報酬手続となるよう関与・助言するなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。	
	塩 野 紀 子	15回中15回	取締役会において、企業経営に関する豊富な経験と医薬・ヘルスケア領域に関する幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うとともに、指名・報酬諮問委員会においては、委員として客観性・透明性ある指名及び報酬手続となるよう関与・助言するなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。	
	ロッド・エディントン	15回中12回	取締役会において、グローバル企業における経営に関する豊富な経験とコーポレートガバナンスに関する幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。	
	ジョージ・オルコット	15回中14回	取締役会において、国際的な金融市場における豊富な経験とグローバル経営及びコーポレートガバナンスに関する幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。	
	片野坂 真 哉	12回中11回	取締役会において、企業経営に関する豊富な経験と経営の国際化や多様性の推進、新規事業育成及びブランド戦略やマーケティングに関する幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うなど、当社の業務執行に対する監督等の社外取締役に期待される役割を果たしております。	
地位	氏名	取締役会 出席状況	監査役会 出席状況	発言状況
監査役	安 藤 よし子	15回中14回	19回中19回	取締役会及び監査役会において、雇用・労働分野における高度な専門知識及び豊富な経験と幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うなど、当社の業務執行を適切に監査しております。
	鹿 島 かおる	15回中15回	19回中19回	取締役会及び監査役会において、監査法人における監査業務及び企業経営に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、独立した客観的な立場から有益な発言を行うなど、当社の業務執行を適切に監査しております。
	藤 縄 憲 一	15回中15回	19回中19回	取締役会及び監査役会において、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き、独立した客観的な立場から有益な発言を行うなど、当社の業務執行を適切に監査しております。

(注) 取締役片野坂真哉氏については、2023年3月30日の就任後に開催された取締役会のみを対象としております。

(ご参考)

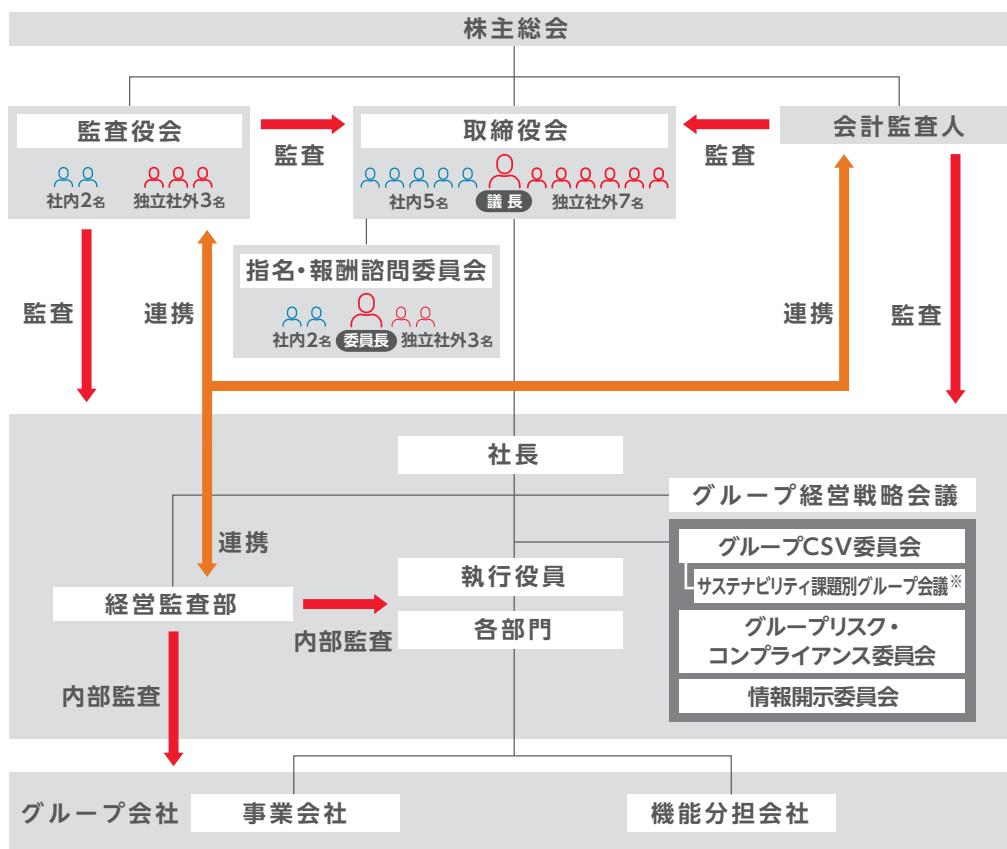
コーポレートガバナンス体制

(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roupは、グループ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「キリングroup・ビジョン2027」における「2027年目指す姿」を実現することがグループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上につながるものと認識し、その実現を効果的、効率的に図ることができるガバナンス体制を構築します。

また、グループ経営理念及び経営理念に基づく「2027年目指す姿」を実現するためには各ステークホルダーとの協働が不可欠であることを認識し、それぞれの立場を尊重します。株主・投資家に対しては、透明性、公平性、継続性を基本に迅速な情報開示を行うとともに、株主・投資家との建設的な対話を積極的に行い、誠意をもって説明責任を果たします。

<コーポレートガバナンス体制図>



※ グループ環境会議、グループ ビジネスと人権会議、グループ健康経営推進会議等

(2) 取締役会の構成

当社取締役会は、「2027年目指す姿」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、適正な人数で構成しています。第184回定時株主総会において、引き続き女性2名、外国人2名を含む社外取締役の選任を行い、独立社外取締役を過半数(社内取締役5名、独立社外取締役7名)とする構成で、多様性に富み、かつ透明性の高いガバナンス体制を構築すると同時に客観的な経営の監督の実効性確保に努めております。また、取締役会議長は現在、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を実施し、「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取締役会の構成及び運営、②戦略の策定とその実行及びモニタリング、③リスク管理と危機管理の監督、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健全な企業倫理の周知徹底とその監督、⑦ステークホルダーに対する開示全般の監督、⑧実効性向上に向けての強化ポイントの8つの観点から実施し、その結果、取締役会全体として適切に機能しており、実効性が確保されていると判断しております。

今後もESG(環境・社会・ガバナンス)に対する取り組みの重要性を認識しつつ、中長期的な企業価値向上と持続的な成長を図るべく、2024年度は、1. 「コーポレートガバナンスの強化」に関する議論、2. 適切なリスクテイクを実現するための「戦略とリスク一体」での議論、3. 価値創造を加速するための「デジタルICT戦略」に関する議論を一層充実させることにより、取締役会の実効性の維持、向上に努めてまいります。

～代表取締役社長の選解任プロセス～

当社では、コーポレートガバナンス強化の一環として、代表取締役社長の選解任に取締役会及び指名・報酬諮問委員会が深く関与する仕組みを採用しています。具体的には、指名・報酬諮問委員会(ただし、社外取締役3名のみ)が代表取締役社長と戦略対話を行い、収益状況をはじめとする定量評価も踏まえ、経営戦略の推進状況や経営トップとしての資質・発揮度などにつき定性評価を実施する仕組みです。また、後任の候補者については、指名・報酬諮問委員会において育成・選考プロセスを毎年確認のうえ、選任基準や第三者による外部評価等を踏まえ検討を行っています。代表取締役社長の評価結果及び後任候補者の育成・選考プロセスは、指名・報酬諮問委員会から取締役会に報告され、代表取締役社長の選解任における客観性及び透明性を担保しています。

なお、当社のコーポレートガバナンスに関する詳細は、以下の「コーポレートガバナンス・ポリシー」をご参照ください。

https://www.kirinholdings.com/jp/purpose/files/pdf/governance_policy.pdf

(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。

連結計算書類

連結財政状態計算書 (2023年12月31日現在)

科目	金額
資産	
非流動資産	
有形固定資産	592,928
のれん	390,568
無形資産	303,540
持分法で会計処理されている投資	370,720
その他の金融資産	105,346
その他の非流動資産	39,340
繰延税金資産	109,322
非流動資産合計	1,911,764
流動資産	
棚卸資産	330,984
営業債権及びその他の債権	444,940
その他の金融資産	8,944
その他の流動資産	37,552
現金及び現金同等物	131,399
(小計)	953,818
売却目的で保有する資産	4,004
流動資産合計	957,821
資産合計	2,869,585

(単位：百万円)

科目	金額
資本	
資本金	102,046
資本剰余金	21,150
利益剰余金	1,128,541
自己株式	△251,675
その他の資本の構成要素	132,519
親会社の所有者に帰属する持分	1,132,581
非支配持分	293,257
資本合計	1,425,838
負債	
非流動負債	
社債及び借入金	555,725
その他の金融負債	82,914
退職給付に係る負債	55,228
引当金	4,316
持分法適用に伴う負債	13,966
その他の非流動負債	19,921
繰延税金負債	38,871
非流動負債合計	770,941
流動負債	
社債及び借入金	100,673
営業債務及びその他の債務	306,670
その他の金融負債	61,720
未払法人所得税	9,687
引当金	4,153
その他の流動負債	189,904
流動負債合計	672,806
負債合計	1,443,747
資本及び負債合計	2,869,585

(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 (2023年1月1日から2023年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上収益	2,134,393
売上原価	1,170,927
売上総利益	963,466
販売費及び一般管理費	761,971
その他の営業収益	28,835
その他の営業費用	80,036
営業利益	150,294
金融収益	9,035
金融費用	10,523
持分法による投資利益	32,773
持分法で会計処理されている投資の売却益	15,470
税引前利益	197,049
法人所得税費用	46,611
当期利益	150,438
当期利益の帰属	
親会社の所有者	112,697
非支配持分	37,741
当期利益	150,438

(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 (2023年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	科目	金額
資産の部		負債の部	
流動資産	358,840	流動負債	561,822
現金及び預金	20,213	短期借入金	508,506
短期貸付金	310,959	リース債務	1,444
その他	27,668	1年内償還予定の社債	30,000
固定資産	1,923,240	未払金	13,913
有形固定資産	13,560	未払費用	2,244
建物	2,943	賞与引当金	3,374
構築物	142	役員賞与引当金	270
機械及び装置	1,457	その他	2,070
車両運搬具	0	固定負債	756,018
工具、器具及び備品	2,690	社債	268,000
土地	1,642	長期借入金	464,278
リース資産	2,779	リース債務	1,376
建設仮勘定	1,907	退職給付引当金	19,327
無形固定資産	62,400	その他	3,036
のれん	8,596	負債合計	1,317,839
ソフトウェア	44,952	純資産の部	
リース資産	882	株主資本	963,965
ソフトウェア仮勘定	7,754	資本金	102,046
その他	217	資本剰余金	81,415
投資その他の資産	1,847,280	資本準備金	81,412
投資有価証券	1,366	その他資本剰余金	3
関係会社株式	1,824,929	利益剰余金	1,031,005
繰延税金資産	14,807	利益準備金	25,511
その他	11,564	その他利益剰余金	1,005,494
貸倒引当金	△5,388	別途積立金	506,368
資産合計	2,282,080	繰越利益剰余金	499,126
		自己株式	△250,501
		評価・換算差額等	275
		その他有価証券評価差額金	275
		純資産合計	964,241
		負債純資産合計	2,282,080

(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 (2023年1月1日から2023年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
営業収益	139,030
グループ運営収入	58,088
関係会社配当金収入	66,969
その他	13,973
営業費用	74,601
一般管理費	67,408
その他	7,193
営業利益	64,429
営業外収益	7,692
受取利息及び受取配当金	4,454
為替差益	1,506
その他	1,733
営業外費用	9,881
支払利息	4,510
貸倒引当金繰入額	3,914
その他	1,458
経常利益	62,239
特別利益	15,567
固定資産売却益	1,112
関係会社株式売却益	14,454
特別損失	631
固定資産除売却損	432
その他	199
税引前当期純利益	77,175
法人税、住民税及び事業税	4,961
法人税等調整額	1,828
当期純利益	70,386

(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

2024年2月14日

キリンホールディングス株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	神塚 勲
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	佐々木 雅 広
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	藤 岡 義 博

監査意見

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2023年1月1日から2023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。

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

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる

開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、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。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、経営者が清算若しくは事業停止の意図があるか、又はそれ以外に現実的な代替案がない場合を除いて、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による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て、監査報告書にお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。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子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

2024年2月14日

キリンホールディングス株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	神 塚 勲
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	佐々木 雅 広
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	藤 岡 義 博

監査意見

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2023年1月1日から2023年12月31日までの第185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（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全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。

監査意見の根拠

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。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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等を作成し適正

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等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による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て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、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従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

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、2023年1月1日から2023年12月31日までの第185期事業年度における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」(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。

2024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	石	倉	徹
常勤監査役	西	谷	尚 武
社外監査役	安	藤	よし子
社外監査役	鹿	島	かおる
社外監査役	藤	縄	憲 一

以 上

よろこびがつなぐ世界へ



キリンホールディングス株式会社
<https://www.kirinholdings.com/jp/>



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。

