

第182回

定時株主総会 招集ご通知

開催日時 2021年3月30日(火曜日)
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



目次

- P.1** 第182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
インターネットによるライブ配信についてのご案内
当日ご来場の事前登録(抽選制)についてのご案内
- P.9** 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12名選任の件

添付書類

- P.26** 事業報告
- P.51** 連結計算書類
- P.53** 計算書類
- P.55** 監査報告書

ご来場自粛のお願い(入場制限)

新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、可能な限り当日のご来場はお控えいただきますようお願い申し上げます。**本定時株主総会はインターネットによるライブ配信を行いますので、当日はご来場に代えて、インターネットでのご視聴をお願い申し上げます。**

新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、会場の座席間隔を広く取らせていただくことから、ご用意できる席数が大幅に減少いたします。そのため、**当日のご来場につきましては事前登録(抽選制)とさせていただきます。ご来場を希望される株主様におかれましては、同封の申込はがき又はインターネットでの事前申込をお願い申し上げます。**

ご当選された株主様以外はご入場いただけませんので、ご了承ください。

詳細は、本招集ご通知5頁から8頁をご覧ください。

証券コード 2503
2021年3月3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182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182回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、株主様におかれましては、**可能な限り同封の議決権行使書のご返送又はインターネット等により事前に議決権を行使いただき、当日のご来場はお控えいただきますようお願い申し上げます。**議決権の行使につきましては、お手数ながら後記「株主総会参考書類」をご検討いただき、以下のいずれかの方法により**2021年3月29日(月曜日)午後5時30分まで**に行ってください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頁に記載の「インターネット等による議決権行使のご案内」をご確認のうえ、当社の指定する議決権行使ウェブサイト(<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。

本定時株主総会では、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、会場の座席間隔を広く取らせていただくことから、ご用意できる席数が大幅に減少いたします。そのため、**当日のご来場につきましては事前登録(抽選制)とさせていただきます。**ご来場を希望される株主様におかれましては、同封の申込はがき又はインターネットでの事前申込をお願い申し上げます。**ご当選された株主様以外はお入りいただけませんので、ご了承ください。**なお、本定時株主総会はインターネットによるライブ配信を行いますので、当日はご来場に代えて、インターネットでのご視聴をお願い申し上げます。

詳細は、本招集ご通知5頁から8頁をご覧ください。

敬 具

記

1. 日時	2021年3月30日(火曜日) 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 ※ 新型コロナウイルス感染症拡大防止のため会場の座席間隔を広く取らせていただくことから、ご用意できる席数が大幅に減少いたします。そのため、 当日のご来場につきましては事前登録(抽選制)とさせていただきます。 ※ 本定時株主総会はインターネットによるライブ配信を行いますので、当日はご来場に代えて、インターネットでのご視聴をお願い申し上げます。
3. 目的事項	● 報告事項 1. 第182期(2020年1月1日から2020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182期(2020年1月1日から2020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12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

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ウェブサイト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 事業報告の「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」

IR・投資家情報

<https://www.kirinholdings.co.jp/irinfo/>

なお、監査役が監査した事業報告、並びに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、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載している上記①、②及び③の事項となります。

- 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、修正内容をインターネット上の当社ウェブサイト「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・試供品等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

ご郵送による 議決権行使



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

2021年3月29日(月)
午後5時30分到着分まで

インターネット等による 議決権行使



次の頁の案内に従って議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2021年3月29日(月)
午後5時30分行使分まで

株主総会へのご出席 による議決権行使

事前登録(抽選制)とさせていただきます。
詳細は、7頁から8頁をご覧ください。

議決権行使書のご記入方法のご案内

議決権行使書

第1号議案	第2号議案
賛	賛
否	否

お 願 い

ここに、各議案の賛否をご記入ください。

ここに、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
- ▶ 反対の場合：「否」の欄に○印

第2号議案

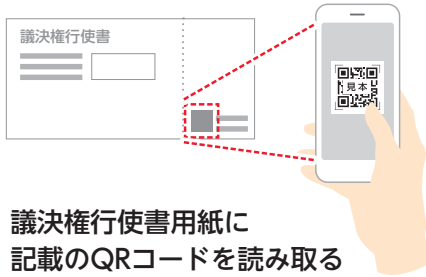
- ▶ 全員賛成の場合：「賛」の欄に○印
- ▶ 全員反対の場合：「否」の欄に○印
- ▶ 一部の候補者を：「賛」の欄に○印をし、反対される場合 反対される候補者の番号をご記入ください。

※ 同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、ご返送ください。

※ 各議案につき賛否のご表示がない場合は、賛成の意思表示があったものとして取扱わせていただきます。

インターネット等による議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法

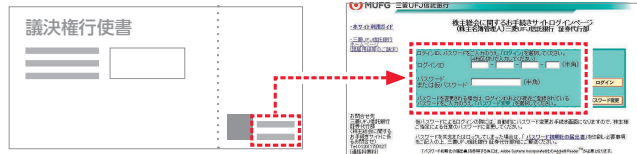


議決権行使書用紙に記載のQRコードを読み取る

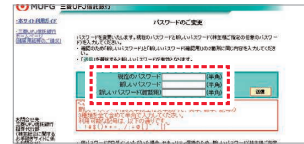
QRコードを用いたログインは1回に限り可能です。2回目以降のログインの際には、右記のご案内に従ってログインください。

ログインID・仮パスワードを入力する方法

- 1 議決権行使ウェブサイト (<https://evote.tr.mufg.jp/>) にアクセス
- 2 議決権行使書用紙に記載の「ログインID・仮パスワード」を入力し、「ログイン」をクリック



- 3 新しいパスワードを登録



以降は、画面の案内に従って賛否をご入力ください。

インターネット等による議決権行使のご利用上の注意点

- 議決権行使ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金、通信料金等)は、株主様のご負担となります。
- インターネットのご利用環境によっては、議決権行使ウェブサイトをご利用いただけない場合がございます。
- 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、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。
- インターネットにより複数回議決権を行使された場合、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(株)デンソーウェーブの登録商標です。

インターネットによるライブ配信についてのご案内

当社の株主総会の様子をご自宅等からでもご覧いただけるよう、以下のとおり株主様向けにインターネットによるライブ配信を行います。

1. 配信日時

2021年3月30日(火曜日) 午前10時から株主総会終了時刻まで

※ ライブ配信ウェブサイトは、開始時刻30分前の午前9時30分頃に開設予定です。

2. ご視聴の方法

(1) パソコン又はスマートフォン等で以下のURLを直接ご入力いただくか、QRコードを読み込むかの方法により、視聴用ウェブサイトへのアクセスをお願いいたします。

視聴用
ウェブサイトURL

<https://2503.v-virtual-mtg.jp/>



(QRコード)

(2) 視聴用ウェブサイトへのアクセス完了後、画面の案内に従い、以下のID及びパスワードのご入力をお願いいたします。

① ID：議決権行使書用紙に記載されている「**株主番号**」（8桁の半角数字）

※ **議決権行使書を投函する前に、必ずお手元にお控えください。**

② パスワード：2020年12月末(基準日)時点における**株主名簿上のご登録住所の「郵便番号」**
(ハイフンを除く7桁の半角数字)

3. ご視聴に関する留意事項

- (1) やむを得ない事情により、ライブ配信を行うことができなくなる可能性がございます。その場合は、当社ウェブサイト(<https://www.kirinholdings.co.jp/irinfo/>)にてお知らせいたします。
- (2) **ライブ配信をご覧いただくことは、会社法上、株主総会への出席とは認められないため、議決権の行使やご質問を含めた一切のご発言を行っていただくことはできません。議決権につきましては、3頁から4頁にてご案内の方法により事前に行ってくださいようお願い申し上げます。**
- (3) ご視聴は、株主様ご本人のみに限定させていただきます。
- (4) ライブ配信の撮影・録画・録音・保存及びSNS等での公開等は、固くお断りいたします。
- (5) インターネットの通信環境等により、映像及び音声の乱れ、配信の中断等の不具合が生じる場合がございますので、ご了承ください。
- (6) ご使用の機器やネットワーク環境によっては、ご視聴いただけない場合がございます。
- (7) 視聴用ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金、通信料金等)は、株主様のご負担となります。

当日ご来場の事前登録(抽選制)についてのご案内

新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、可能な限り同封の議決権行使書のご返送又はインターネット等により事前に議決権を行使いただき、当日のご来場はお控えいただきますようお願い申し上げます。なお、本定時株主総会では、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、会場の座席間隔を広く取らせていただくことから、ご来場可能な株主様を200名に限定させていただきます。当日のご来場につきましては事前登録(抽選制)とさせていただきますので、ご来場を希望される株主様におかれましては、以下のいずれかの方法により事前申込をお願い申し上げます。

■ 申込方法

1. 郵送にて申込み【締切：2021年3月11日(木)必着】

本招集ご通知に同封の申込はがきに必要な事項をご記入のうえ、ご返送ください。(切手不要)

2. インターネットにて申込み【締切：2021年3月11日(木)午後11時59分】

(1) パソコン又はスマートフォン等で以下のURLを直接ご入力いただくか、QRコードを読み込むかの方法により、申込専用ウェブサイトへアクセスください。

申込専用
ウェブサイトURL

<https://enq.bz/2021kirin>



(QRコード)

(2) 申込専用ウェブサイトへのアクセス完了後、画面の案内に従い、以下のID及びパスワードのご入力をお願いいたします。

- ① ID：議決権行使書用紙に記載されている「**株主番号**」(8桁の半角数字)
- ② パスワード：2020年12月末(基準日)時点における**株主名簿上のご登録住所の「郵便番号」**
(ハイフンを除く7桁の半角数字)

■ 抽選結果の発表

抽選結果につきましては、以下の方法にてご確認いただきますようお願い申し上げます。

- ・ 上記の申込専用ウェブサイトにて発表【2021年3月19日(金)午前9時公開予定】
- ・ 本事前登録申込者全員に、郵送にてご通知【2021年3月19日(金)発送予定】

【事前登録(抽選制)に関するお問い合わせ先】

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
キリンホールディングス株式会社専用窓口 株主様サポートセンター

0120-696-242
(通話料無料)

受付期間
(受付時間)

2021年3月4日(木)から2021年3月30日(火)まで
(午前9時から午後5時まで(土日祝日を除く))

※ 申込専用ウェブサイトにおけるお申込みに関するお問い合わせは、
2021年3月11日(木)までとなります。

■ 事前登録(抽選制)に関する留意事項

- (1) 申込はがきをご郵送の際には、個人情報保護のため同封の記載面保護シールをお貼りください。
- (2) ご提供いただいた個人情報は、本定時株主総会ご出席者決定のための抽選、当選通知・落選通知の発送及びこれらに付随する業務にのみ利用いたします。
- (3) 株主様お1人につき、1回のお申込みとさせていただきます。
- (4) 郵送とインターネットによる重複申込みにつきましては、インターネットによるお申込みを有効とさせていただきます。インターネットにより複数回お申込みされた場合は、最後のお申込みを有効とさせていただきます。
- (5) お申込みは、株主様ご本人のみに限定させていただきます。株主様ご本人からのお申込みでない場合は、無効とさせていただきます。なお、ご当選された株主様ご本人以外はご入場いただけませんので、ご了承ください。
- (6) 当日ご出席の際は、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。
- (7) 株主総会におけるお土産・試供品等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。
- (8) 申込専用ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金、通信料金等)及び会場までの往復交通費、宿泊費等は、株主様のご負担となります。
- (9) 新型コロナウイルス感染症の拡大状況によっては、ご当選された株主様につきましてもご入場をお断りする場合がございますので、ご了承のうえお申込みください。
- (10) 今後の状況変化により、株主総会の運営等に変更が生じる場合がございます。その場合は、当社ウェブサイト「IR・投資家情報」欄(<https://www.kirinholdings.co.jp/irinfo/>)にてお知らせいたしますので、ご確認くださいませようようお願い申し上げます。

KIRIN 第182回定時株主総会 議決権行使書 行使できる議決権の数 個

キリンホールディングス株式会社 御中

私は、2021年3月30日開催のキリンホールディングス株式会社第182回定時株主総会(議決権又は総会を含む)における各議案につき、右記(賛否を○印で表示)のとおり議決権を行使します。

2021年3月 日

各議案につき賛否のご表示が無い場合は、世の表示があったものとして取扱いさせていただきます。

キリンホールディングス株式会社

議案	賛	賛	反対	反対
議案第1号				
議案第2号				

2021年3月 日

キリン太郎 様

郵便番号(パスワード)*

〇〇〇-××××
△△市〇〇区1-2-3

キリン太郎 様

ご所有株式数 株

行使できる議決権の数 個

お 願 い

1. 事前登録(抽選制)にご当選のうえ、株主総会にご出席される場合は、左の議決権行使書用紙を必ず封入しご提出ください。
2. 株主総会にご出席されない場合は、以下のいずれかの方法にて、議決権をご行使ください。**【郵送による議決権の行使】**
 ①左の議決権行使書用紙に賛否をご表示の上、2021年3月29日午後5時00分までに到着するようにご送付ください。
 ②第2号議案において、候補者の一部にのみ、選ばれる候補者の番号(併当通知欄の応募者番号)を封入し、議決権行使書用紙を封入し、2021年3月29日午後5時00分までに到着するようにご送付ください。
【インターネットによる議決権の行使】
 下記QRコード又は<http://tr.mfg.jp/>にてアクセスし、議決権行使に際し、2021年3月29日午後5時00分までに到着するようにご送付ください。

ログインID
1111-2222-3333-4444

パスワード
123456

キリンホールディングス株式会社

株主番号(ID)

ログインID
1111-2222-3333
株主番号(8桁)

※ パスワードは、議決権行使書用紙に記載の郵便番号とは異なる場合がございます。

(2020年12月末(基準日)以降の住所変更や、議決権行使書用紙送付先をご指定いただいている場合等の情報は反映されておりませんので、恐れ入りますが、基準日時点の株主様ご本人のご登録郵便番号をご入力ください。日本国内非居住者の方につきましては、常任代理人のご指定がある場合は、当該代理人の郵便番号をご入力ください。)

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32円50銭とさせていただきます。これにより、中間配当金32円50銭を加えた年間配当金は、1株につき前期に比べ1円増配の65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32円50銭
総額 27,105,086,060円 |
| 2 | 剰余金の配当が効力を生じる日
2021年3月31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、每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。

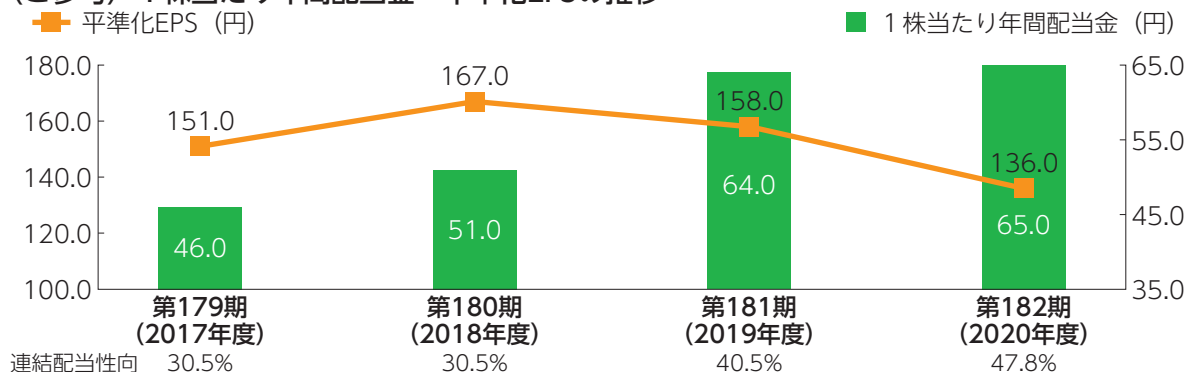
具体的には、平準化^{*1}EPSに対する連結配当性向^{*2}40%以上の配当を実施することで、安定的な配当による株主還元の充実を図ります。

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 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179期から国際財務報告基準(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67歳)	代表取締役社長	100% (14回中14回)	6年
2	再任	にし むら けい すけ 西 村 慶 介 (満64歳)	代表取締役副社長 事業提携・投資戦略、海外担当、海外クラフトビール戦略	100% (14回中14回)	9年
3	再任	み よし とし や 三 好 敏 也 (満62歳)	取締役常務執行役員 人事総務戦略	100% (14回中14回)	6年
4	再任	よこ た の り や 横 田 乃 里 也 (満60歳)	取締役常務執行役員 財務戦略、IR、情報戦略、業務プロセス改革担当	100% (14回中14回)	3年
5	再任	こ ばやし のり あき 小 林 憲 明 (満61歳)	取締役常務執行役員 R&D戦略、品質保証統括	100% (14回中14回)	2年
6	再任 社外 独立	もり まさ かつ 森 正 勝 (満74歳)	社外取締役 取締役会議長	100% (14回中14回)	2年
7	再任 社外 独立	やなぎ ひろ ゆき 柳 弘 之 (満66歳)	社外取締役	93% (14回中13回)	2年
8	再任 社外 独立	まつ だ ち え こ 松 田 千 恵 子 (満56歳)	社外取締役	100% (10回中10回)	1年
9	再任 社外 独立	しお の り こ 塩 野 紀 子 (満60歳)	社外取締役	100% (10回中10回)	1年
10	再任 社外 独立	ロッド・エディントン (満71歳)	社外取締役	100% (10回中10回)	1年
11	再任 社外 独立	ジョージ・オルコット (満65歳)	社外取締役	90% (10回中9回)	1年
12	新任 社外 独立	か とう かおる 加 藤 薫 (満69歳)	—	—	—

- (注) 1. 年齢は、本定時株主総会時のものであります。
2. 松田千恵子、塩野紀子、ロッド・エディントン及びジョージ・オルcottの4氏の出席状況については、2020年3月27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。なお、松田千恵子氏は、同日付で監査役を退任するまでに開催された取締役会には4回のすべてに、監査役として出席しております。
3. 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。

(ご参考)

取締役候補者及び執行役員の専門性と経験(スキルマトリックス)

・取締役候補者の専門性と経験は、次のとおりであります。

候補者 番号	氏名	専門性と経験									
		企業経営	ESG サステナビリティ	財務・会計	人事・労務 人材開発	法務 コンプライアンス リスク管理	SCM	ブランド戦略 マーケティング 営業	海外事業	R&D 新規事業 ヘルスサイエンス	ICT DX
1	磯崎 功典	●	●			●		●	●		
2	西村 慶介	●			●				●		
3	三好 敏也	●	●		●			●			
4	横田乃里也		●	●	●		●		●		●
5	小林 憲明						●		●	●	
6	森 正勝	●		●					●		●
7	柳 弘之	●					●	●	●		
8	松田千恵子		●	●		●					
9	塩野 紀子	●						●	●	●	
10	ロッド・エディントン	●							●		
11	ジョージ・オルコット		●	●	●				●		
12	加藤 薫	●								●	●

・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に兼務しない副社長執行役員及び常務執行役員の専門性と経験は、次のとおりであります。

地位	氏名	専門性と経験									
		企業経営	ESG サステナビリティ	財務・会計	人事・労務 人材開発	法務 コンプライアンス リスク管理	SCM	ブランド戦略 マーケティング 営業	海外事業	R&D 新規事業 ヘルスサイエンス	ICT DX
副社長執行役員	小川 洋				●	●					
常務執行役員	溝内 良輔		●					●	●		
常務執行役員	吉村 透留						●		●	●	●
常務執行役員	坪井 純子	●	●					●			
常務執行役員	前原 正雄						●		●		
常務執行役員	布施 孝之	●						●			
常務執行役員	堀口 英樹	●						●	●		
常務執行役員	南方 健志	●					●		●	●	

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 96,132株

取締役会出席率(出席状況)
100%(14回中14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)

■ 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、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、2020年度は新型コロナウイルス感染症による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roup2019年-2021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



にし むら けい すけ
西 村 慶 介

生年月日 1956年12月7日

所有する当社株式の数 78,235株

取締役会出席率(出席状況)
100%(14回中14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
 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(現 コカ・コーラ ビバレッジズ
 ノースイースト社)取締役
 2019年3月 ライオン社取締役(現任)

担 当	事業提携・投資戦略、海外担当、海外クラフトビール戦略
-----	----------------------------

重要な兼職の状況

ライオン社取締役
 サンミゲルビール社取締役
 華潤麒麟飲料社取締役
 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、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、グローバルクラフトビール戦略の推進や、採算性の低い海外事業からの撤退等、グループの構造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roup2019年-2021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) 西村慶介氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。

候補者番号

3



再任

三 好 敏 也

生年月日 1958年12月30日

所有する当社株式の数 32,240株

取締役会出席率(出席状況)
100%(14回中14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
サンミゲルビール社取締役(現任)
- 2019年 3 月 麒麟麦酒株式会社取締役(現任)

担 当 人事総務戦略

重要な兼職の状況

麒麟麦酒株式会社取締役
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など、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、コーポレートガバナンスの強化をはじめとする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roup2019年-2021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) 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。

候補者番号

4



再任

よこ た の り や
横田 乃 里 也

生年月日 1961年2月3日

所有する当社株式の数 19,478株

取締役会出席率(出席状況)
100%(14回中14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(現 協和キリン株式会社)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
 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、情報戦略、業務プロセス改革担当
-----	-------------------------

重要な兼職の状況

協和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、2018年に当社取締役に就任した後は、財務戦略、IR、情報戦略、業務プロセス改革を担当し、適切な資本政策の推進と規律ある投資の実現を通じて、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roup2019年-2021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) 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。

候補者番号

5



再任

こ ばやし のり あき
小林 憲明

生年月日 1959年8月20日

所有する当社株式の数 19,578株

取締役会出席率(出席状況)
100%(14回中14回)

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
キリン株式会社取締役常務執行役員R&D本部長
2019年3月 当社取締役常務執行役員(現任)
2019年4月 協和発酵バイオ株式会社取締役(現任)

担 当 R&D戦略、品質保証統括

重要な兼職の状況

協和発酵バイオ株式会社取締役

■ 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、2019年に当社取締役に就任した後は、R&D戦略、品質保証統括、健康戦略を担当し、特に、グループの研究開発を主導し、ブランド力の強化と品質向上を通じて、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roup2019年-2021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) 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。

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 15,900株
 取締役会出席率(出席状況) 100%(14回中14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6月 ヤマトホールディングス株式会社社外取締役(現任)
 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
 ヤマトホールディングス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

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いております。取締役会においては、議長として運営を主導されております。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、2年でありませぬ。
 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

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 1,700株

取締役会出席率(出席状況) 93%(14回中13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
 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)
 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)

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
 AGC株式会社社外取締役

■ 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、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、2年であります。
 4. 柳弘之氏は、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

8

再任

社外

独立

まつだちえこ
松田千恵子

生年月日 1964年11月18日

所有する当社株式の数 1,500株

取締役会出席率(出席状況)
100%(10回中10回)

略歴、地位及び担当

- 1987年 4月 株式会社日本長期信用銀行入行
 1998年 10月 ムーディーズジャパン株式会社入社
 2001年 9月 株式会社コーポレートディレクション入社
 2006年 5月 マトリックス株式会社代表取締役
 2006年 10月 ブーズ・アンド・カンパニー株式会社ヴァイスプレジデント(パートナー)
 2011年 4月 首都大学東京都市教養学部(現 東京都立大学経済経営学部)教授(現任)
 首都大学東京大学院社会科学部(現 東京都立大学大学院経営学研究科)教授(現任)
 2015年 6月 フォスター電機株式会社社外取締役(現任)
 2016年 3月 当社社外監査役
 2020年 3月 当社社外取締役(現任)
 2020年 6月 株式会社IHI社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

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
 フォスター電機株式会社社外取締役
 株式会社IHI社外取締役

■ 社外取締役候補者とした理由

松田千恵子氏は、銀行・格付機関をはじめとする、金融・資本市場業務及び経営コンサルティング業務を通じた豊富な経験と幅広い知識、特に財務・コーポレートガバナンス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。また、こうした経験・見識から、企業戦略・財務戦略等を専門分野とし、企業経営や資本市場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. 松田千恵子氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
 2. 松田千恵子氏は、社外取締役候補者であります。
 3. 松田千恵子氏は、2016年3月から2020年3月までの4年間、当社の社外監査役でありました。
 4. 松田千恵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、1年であります。
 5. 松田千恵子氏は、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。
 6. 松田千恵子氏が取締役に再任され就任した場合には、同氏は、指名・報酬諮問委員会委員長に就任する予定であります。

候補者番号

9

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 4,689株

取締役会出席率(出席状況)
100%(10回中10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(現任)
- 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)

重要な兼職の状況

ワイデックス株式会社代表取締役社長

■ 社外取締役候補者とした理由

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新規事業の立ち上げ・育成を実現するうえで、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、1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. 塩野紀子氏は、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。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、同氏が社外取締役に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

10

再任

社外

独立



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
 1997年 1月 John Swire & Sons (Australia) Pty Ltd. 社外取締役(現任)
 2000年 4月 British Airways plc 最高経営責任者
 2006年 2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)

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)
100%(10回中10回)

重要な兼職の状況

ライオン社取締役会長
 John Swire & Sons (Australia) Pty Ltd. 社外取締役
 CLP Holdings Limited 社外取締役

■ 社外取締役候補者とした理由

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、豪日経済委員会の委員長やAPECビジネス諮問会議のメンバーを務め、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、1年であります。
 4. ロッド・エディントン氏は、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。
 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

11

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 500株

取締役会出席率(出席状況)
90%(10回中9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(現任)
- 2014年6月 株式会社デンソー社外取締役(現任)
- 2016年10月 第一生命ホールディングス株式会社社外取締役(現任)
- 2020年3月 当社社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

- 株式会社デンソー社外取締役
- 第一生命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

ジョージ・オルコット氏は、投資銀行業務をはじめとする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。さらに、日本を代表する複数の上場企業における取締役としての経験を有しております。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、1年であります。
4. ジョージ・オルコット氏が社外取締役として在任している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す。
5. ジョージ・オルコット氏は、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

12

新任

社外

独立



か とう かおる
加 藤 薫

生年月日 1951年5月20日

所有する当社株式の数 0株

略歴、地位及び担当

1977年 4月 日本電信電話公社入社
 2012年 6月 株式会社NTTドコモ代表取締役社長
 2016年 6月 同社取締役相談役
 2018年 6月 同社相談役(現任)
 2019年 6月 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ社外取締役(現任)

重要な兼職の状況

株式会社NTTドコモ相談役
 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ社外取締役

■ 社外取締役候補者とした理由

加藤薫氏は、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、株式会社NTTドコモにおける代表取締役社長としての経験を通じて、通信及びデジタル領域に関する深い知見と高い見識を有しております。また、国内携帯電話産業の黎明期からの経験を通じて、新規事業の立ち上げと育成にも精通しております。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DX戦略や新規事業の適切性及び妥当性について、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. 加藤薫氏と当社との間に、特別の利害関係はありません。
 2. 加藤薫氏は、社外取締役候補者であります。
 3. 加藤薫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。なお、同氏が2018年6月まで取締役に務めていた株式会社NTTドコモに対しては、通信機器に関する定型的な取引がありますが、当年度における同社への支払金額は、同社連結営業収益の0.01%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。

役員等賠償責任保険契約について

- ・ 当社は、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(以下、「D&O保険」といいます。)契約を保険会社との間で締結しており、これにより、取締役等が業務に起因して損害賠償責任を負った場合における損害(ただし、保険契約上で定められた免責事由に該当するものを除きます。)等を填補することとしております。なお、D&O保険の保険料は、全額を当社が負担しております。
- ・ 各候補者が取締役に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。

(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、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

- 連結売上収益 : 新型コロナウイルス感染症拡大の影響により国内外で酒類・飲料の販売が減少し、減収となりました。
- 連結事業利益*1 : 売上収益の減少により連結事業利益は減益となりましたが、各事業会社で業務見直しやコスト削減を進め、影響を最小限にとどめました。
- 親会社の所有者に帰属する当期利益 : 前年のライオン社飲料事業の減損損失計上がなくなった影響等により増益となりました。

2020年の概況

長期経営構想「キリングループ・ビジョン2027」(略称:KV2027)を掲げ、世界のCSV^{*2}先進企業を目指して取り組みを進めた2020年は、キリングループにとって大変重要な年となりました。

世界的に新型コロナウイルス感染症(以下、新型コロナ)が拡大し、不確実性が大きく増す中、発酵・バイオテクノロジーを通じて培った「食領域」、「医領域」、「ヘルスサイエンス領域」の3領域で確実に事業を展開するとともに、シナジーを追求しました。3領域の展開により、新型コロナによる業績への影響を一定程度吸収するなど、加速する健康志向に応える事業ポートフォリオの強みを発揮し、社会課題解決を事業の成長につなげる当社のCSV経営の強みを確信しました。また、多様性を増したガバナンス体制のもと、各ステークホルダーとの対話を積極的に行い、グローバルマネジメント体制を強化しました。

新型コロナは、世界中の人々の行動を制約し、社会経済活動に甚大な影響を与えました。キリングループ各社の事業活動においても、外食市場の縮小、各種イベントの延期や中止、外出制限等による大きな影響が出ましたが、従業員とお客様・取引先の健康と安全の確保を前提に、感染防止策を徹底し、商品や医薬品、サービス等を供給する社会的責任を果たすことを最優先に取り組みました。大変厳しい経営環境ではありましたが、「食領域」では麒麟ビール(株)が3年連続で市場推移を上回り、ビール業界内の存在感を大きく向上させ、「医領域」では協和麒麟(株)がグローバル戦略3品を複数地域で順調に拡大するなど、多くの成果を創出しました。

このようにお客様の価値観や事業環境が大きく変化する状況に適応しながら、将来の価値創造に向けて、変革・加速・縮小・中止をキーワードに、グループ各社の構造改革を進めました。特に、変革・加速した活動としては、商品・サービスのブランド育成や、デジタルを活用した社内外のコミュニケーション、グローバルに重要度が増す環境問題への取り組み、将来の成長基盤となる「ヘルスサイエンス領域」の育成があり、活動を一層深化させました。

「ヘルスサイエンス領域」では、「免疫」、「脳機能」、「腸内環境」を重点領域に定め、新たにキリングループに加わった(株)ファンケルとのシナジー創出や、さまざまな研究開発及び商品開発を進めました。その中で、キリングループの独自素材であるプラズマ乳酸菌^{*3}を配合した「iMUSE(イミューズ)」ブランドの清涼飲料とサプリメントが、日本で初めて免疫機能をうたう機能性表示食品として8月に届出受理されました^{*4}。その後、プラズマ乳酸菌を使用した小岩井乳業(株)のヨーグルトや(株)ファンケルのサプリメント等も同様に届出が受理され、順次発売を開始し、CSV重点課題の1つである「健康」の取り組みも大きく前進しました。

以上の結果、新型コロナの影響が大きく、売上は減少しましたが、並行して縮小・中止の観点から各事業でコスト削減やリスク低減を進め、利益の減少は最小限にとどめました。

なお、「キリングroup2019年-2021年中期経営計画(略称：2019年中計)」で重要成果指標とする従業員エンゲージメント^{*5}は、CSV経営に対する従業員の理解と共感が高まったことや、7月から開始した「『働きがい』改革」で業務の見直し・働く場所の自由化を進めたこと等により、前年から大幅に向上しました。CSV重点課題の1つである「環境」では、気候変動対応や生物資源保護等の取り組みが高く評価され、「第2回日経SDGs経営大賞」で「環境価値賞」を受賞しました^{*6}。また、女性取締役及び外国人取締役の選任、社外取締役比率を過半数とするなど、ガバナンス体制を大きく変更し、多様性に富む外部人材の招聘を行ったことや、CSV経営が高く評価され、「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー®2020」^{*7}の「Grand Prize Company」に選ばれました。



Corporate Governance of The Year

- ※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 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。
- ※3 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group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。
- ※4 機能性表示食品制度の「健康な人の免疫機能の維持をサポート」に関する表示により、日本で初めて消費者庁に届出受理されました。
- ※5 従業員の会社に対する信頼度合いや、会社の向かう方向性に共感し自発的に貢献したいと思う意欲等の指標です。
- ※6 日本経済新聞(株)が行う日経SDGs調査等に基づき、国連の「持続的な開発目標(SDGs)」と経営を結び付け、事業を通じて社会・経済・環境の課題解決に取り組み、企業価値向上につなげている企業が評価されます。
- ※7 日本取締役協会がコーポレートガバナンスを活用して中長期的に健全な成長を続ける企業を後押しするため、経済産業省等の後援のもと2015年から実施している表彰制度です。当社は、東証一部上場企業約2,000社の中から最高の「Grand Prize Company」に選出されました。

当期実績

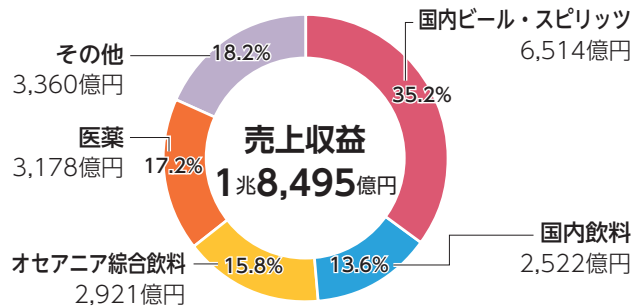
連結売上収益	1兆8,495億円	(前期比 4.7%減)
連結事業利益	1,621億円	(前期比 15.0%減)
連結税引前利益	1,246億円	(前期比 6.6%増)
親会社の所有者に帰属する当期利益	719億円	(前期比 20.6%増)

重要成果指標

財務目標	平準化EPS	136円	(前期比 13.9%減)
	ROIC	6.0%	
非財務目標	CSVコミットメント	当社ウェブサイトをご参照ください。 https://www.kirinholdings.co.jp/csv/commitment/	

企業ブランド価値 2,236百万米ドル (2019年実績：2,007百万米ドル)
従業員エンゲージメント 73% (2019年実績：70%)

事業部門別売上収益



国内ビール・スピリッツ事業部門 (麒麟ビール(株))

■ 連結売上収益

6,514億円 (前期比 4.5%減)

■ 連結事業利益

755億円 (前期比 11.4%減)



国内酒類市場では、新型コロナウイルスの影響により外食市場向け商品の販売が大きく減少する中、麒麟ビール(株)では、主力ブランドに投資を集中したマーケティング活動によりブランドを強化し、成果を創出しました。ビールカテゴリーの販売数量は外食需要低下により減少しましたが、10月の酒税改正による減税もあり、主力商品「麒麟一番搾り生ビール」の缶商品や新商品「麒麟一番搾り 糖質ゼロ^{※8}」が好調で、「一番搾り」ブランドの缶商品の販売数量は前年から増加しました。新ジャンルカテゴリーでは、「家飲み需要」を確実に捉えた「本麒麟」の販売数量が前年比3割増と大幅に伸び、「麒麟のどごし<生>」の販売も堅調で、同カテゴリーの販売数量は同社史上最高となりました。

その結果、ビール類カテゴリーの販売数量は減少したものの、3年連続で市場推移を上回り、ビール業界内の存在感を大きく向上させました。

家庭用商品が中心のRTD^{※9}カテゴリーは、シリーズ累計販売本数150億本^{※10}を達成した基幹ブランドの「麒麟氷結」の堅調な販売に加え、「麒麟特製サワー」、「麒麟 本搾りTMチューハイ」が大変好調で、カテゴリー合計の販売数量は前年比1割増となりました。

※8 食品表示基準による。

※9 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。

※10 250ml換算。

国内飲料事業部門 (麒麟ビバレッジ(株))

■ 連結売上収益

2,522億円 (前期比 12.1%減)

■ 連結事業利益

218億円 (前期比 17.4%減)



国内飲料市場では、商品購入場所の変化、在宅時間の増加による手淹れ飲料への移行、無糖・低糖飲料といった健康カテゴリー商品の支持拡大等、新型コロナウイルスの影響によるお客様の行動様式の変化が販売面に大きな影響を与えました。麒麟ビバレッジ(株)は「CSVの実践を軸とした成長による利益創出」を目指し、お客様の「健康」ニーズに応える取り組みを加速しました。6月発売の「麒麟レモン スパークリング 無糖」、9月発売の「麒麟生茶 ほうじ煎茶」等の無糖商品や、「麒麟 午後の紅茶 マイスターズ」シリーズ等の低糖商品を拡充し、「摂りすぎない健康」という価値を提供しました。また、「プラスの健康」という価値を提案して発売した「麒麟iMUSE(イミューズ)レモン」等のプラズマ乳酸菌配合飲料の販売数量は、前年比約2.4倍と大きく増加しました。一方、新型コロナウイルスの影響を受けた自動販売機やコンビニエンスストアでの販売が苦戦し、清涼飲料全体の販売数量は減少しました。

* 麒麟 iMUSE レモン、麒麟 iMUSE ヨーグルトテイスト、麒麟 iMUSE 水

オセアニア総合飲料事業部門 (ライオン社)

■ 連結売上収益 2,921億円 (前期比 2.5%減)
■ 連結事業利益 221億円 (前期比 46.5%減)



同社が事業展開する豪州・ニュージーランド・米国及び英国では、新型コロナウイルスの影響により外出制限や飲食店入場人数制限が行われました。ライオン社酒類事業でも外食市場を中心に販売数量が減少しましたが、リスクを機会と捉えて戦略を修正し、事業構造改革を進めました。

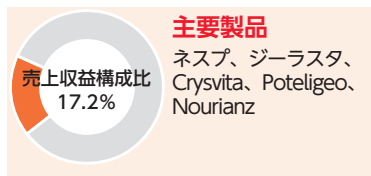
豪州では「フォーエックス」、「ジェームス・スクワイア」から新商品を上市するなど、主力ビールブランドを強化、育成しました。将来の成長分野と位置付ける海外クラフトビール事業では、2020年より連結開始した米国ニュー・ベルジャン・ブルーイング社で主力商品「ブードゥー・レンジャー」が、米国クラフトビール市場を上回る成長を実現しました。また、ERP^{*11}システム導入による業務効率化や、豪州国内で操業するすべての自社ビール工場

におけるカーボンニュートラル^{*12}達成等、「環境」の取り組みも進めました。ライオン社飲料事業については、11月に豪州の乳業大手ベガ チーズ社と株式譲渡契約を締結することで、低収益事業の再編を完了しました^{*13}。

- ※11 Enterprise Resources Planning(企業資源計画)の略です。販売、生産、人事、経理等の基幹情報を統合することで経営の効率化を図る概念及びそのシステムを指します。
- ※12 ライオン社が排出する温室効果ガスのうち、自社で削減できない分を豪州で認可を受けている他の事業者が実施した削減量や吸収量等で相殺して実質的にゼロとしています。
- ※13 ライオン社飲料事業については、2021年1月にベガ チーズ社への株式譲渡手続きを完了しております。

医薬事業部門 (協和キリン(株))

■ 連結売上収益 3,178億円 (前期比 4.2%増)
■ 連結事業利益 590億円 (前期比 6.6%増)



医薬品業界では、コロナ禍における治療環境の変化と事業活動の制限の中、販売・臨床開発等に影響がみられました。協和キリン(株)は「グローバル・スペシャリティファーマ^{*14}への飛躍」を掲げる中、これらの影響を限定的に留め、増収増益を達成しました。グローバル戦略3品である「Crysvita」^{*15}、「Poteligeo」^{*16}、「Nourianz」^{*17}は、欧米をはじめ各国で順調に拡大し、アジアでは中国で「Regpara」^{*18}の売上が好調でした。国内での薬価基準の引き下げや、主力製品「ネスブ」^{*19}の特許切れによる

後発バイオ医薬品への切り替え進行による影響を、海外の売上が補いました。

また同社では、経営の最優先事項として強固な品質保証体制の構築、リスクマネジメントの改善、企業文化の改革に加え、グローバルマネジメント体制の強化に取り組みました。

- ※14 「がん、腎、免疫疾患を中心とした領域で、抗体技術を核にした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。
- ※15 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です。国内では製品名「クリースピータ」として発売されています。
- ※16 特定の血液がんの治療薬です。国内では既に製品名「ポテリジオ」として販売されています。
- ※17 パーキンソン病の治療薬です。国内では既に製品名「ノウリアスト」として販売されています。
- ※18 副甲状腺のカルシウム受容体に作用することにより、副甲状腺ホルモンの分泌を抑制する薬剤です。国内では製品名「レグパラ」として販売されています。
- ※19 腎臓病により腎機能が低下することで発生する、腎性貧血を治療する薬剤です。

その他の事業

売上収益構成比
18.2%

■ 連結売上収益
■ 連結事業利益

3,360億円 (前期比 8.7%減)
293億円 (前期比 8.3%増)

●メルシャン(株)

主要商品

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



新型コロナの影響により「家飲み需要」が広がる中、メルシャン(株)は家庭用ワイン市場での飲用者拡大と収益性改善を図りました。中でも、間口拡大に向けた商品「メーカーズレシピ」や「おいしい酸化防止剤無添加ワインシードル」が好調に推移しました。日本ワイン「シャトー・メルシャン」では、梔子ワイナリーが「ワールド・ベスト・ヴィンヤード 2020」^{※20}に日本で初めて選出される快挙を遂げました。

※20 世界最高峰のワイン・コンペティション「インターナショナル・ワイン・チャレンジ」を行う英国の「ウィリアム・リード・ビジネス・メディア」が主催する、「世界最高のワイナリーベスト50」を選出するアワードです。2020年は1,800以上のワイナリーがノミネートされ、シャトー・メルシャン 梔子ワイナリーは世界第30位及びベストアジアに選ばれました。

●ミャンマー・ブルワリー社

主要商品

ミャンマービール、
アングマン ゴールド



ミャンマーでは、新型コロナの影響で飲食店の営業規制や自宅待機措置の発令があり、外食市場が大きく減退した一方、家庭用市場は拡大しました。ミャンマー・ブルワリー社は、統合マーケティングの展開やIT投資による業務効率化を進めました。家庭用市場の伸長に伴い営業活動を強化したエコノミーカテゴリーの「アングマン ゴールド」の販売数量が増加しましたが、全体の売上は減少しました。

●コーク・ノースイースト社^{※21}

米国の飲料市場では新型コロナの影響で春先から外食市場を中心に販売面への影響が生じる中、コーク・ノースイースト社は収益力向上を目指し構造改革を継続しました。激変した市場に対する事業活動の迅速な見直しと、業務や組織の大幅な改革による業務効率化で、目標を大きく上回り同社史上最高益を達成しました。

※21 米国北東部で、コカ・コーラブランド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。

●協和発酵バイオ(株)

主要商品

オルニチン、アルギニンEX、シトルリンZn



協和発酵バイオ(株)では、2019年度末から山口事業所の製造管理・品質保証体制の見直しを進める中で、製造品目を制限した影響が大きく、主要製品の売上が大きく減少しました。同社は新たな事業戦略を策定し、キリングループの支援を受け、品質保証体制の強化と生産体制の再構築に取り組みました。また、成長をけん引する高機能素材に集中する方針のもと、11月にはタイ拠点でのヒトミルクオリゴ糖^{※22}の製造設備新設を発表しました。

※22 母乳に含まれるオリゴ糖の総称です。現在250種類以上が母乳中に確認されており、「免疫」、「脳機能」等に寄与する研究成果が報告されています。

長期経営構想「キリングroup・ビジョン2027」(KV2027)

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."

2019年中期経営計画 ～KV2027第一ステージの3か年計画～

基本方針	新たな成長を目指した、キリングroupの基盤づくり	重要成果指標
重点課題	1. <成長の基盤> 既存事業の利益成長 「食領域」：収益力の更なる強化 「医領域」：飛躍的成長の実現	財務目標 平準化 ^{※2} EPS(1株当たり利益) 2021年度 147円(前期比8.1%増) ROIC ^{※3} 2021年度 7.6%
	2. <将来の成長機会> 「ヘルスサイエンス事業」の立ち上げ、育成	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
	3. <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	

※1 財務目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。新型コロナウイルスの影響等を鑑み、財務目標を見直しています。

※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、(株)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。

■ キリングループのCSVについて

長期経営構想KV2027の実現に向けた長期非財務目標であり、社会と価値を共創し持続的に成長するための指針が、国連の「持続可能な開発目標(SDGs)」を参照して作った「CSVパーパス」です。

その実現に向けて、事業別に中長期的に取り組む活動内容と将来的な目標値を定めた「CSVコミットメント」を作り、2019年中期経営計画の非財務目標として設定しています。

私たちは『酒類メーカーとしての責任』を前提として、『健康』、『地域社会・コミュニティ』、『環境』という社会課題に取り組むことで、こころ豊かな社会を実現し、お客様の幸せな未来に貢献します。



■ 酒類メーカーとしての責任

「スロードリンク®」の活動



これからの時代のお酒の楽しみ方として「スロードリンク®*1」を提唱し、動画サイトやSNSを活用して適正飲酒マナー広告や適正飲酒啓発ショートプログラムを展開しています。「家飲み」や「オンライン飲み会」での長時間にわたる過剰飲酒を防ぎ、適正な飲酒習慣をより多くの方に実践していただくため、オンライン飲み会時間の「スロードリンク®」のすすめに関する動画を公開し、適正飲酒を啓発しました。

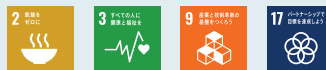
*1 お酒の時間をゆっくり楽しみ、誰かと語り合いながら、食事のおいしさによるこび、ほどよく飲んで、スマートに心地よく過ごすスタイル。

詳しくはこちら ■ 「スロードリンク®」の推奨動画 URL <https://www.youtube.com/watch?v=4lccdbb2k37M>



■ 健康

キリングループとファンケルから初の共同開発商品を発売



キリングループでは(株)ファンケルとさまざまな分野で協業を進めており、2020年には「健康」に関する多様な社会課題解決に向けた、初の両社共同開発商品を発売しました。食事の糖や脂肪の吸収を抑える機能性表示食品「キリン×ファンケル ノンアルコールチューハイ 氷零 カロリミット® レモン/グレープフルーツ」や、健康や美容にこだわる方へ向けた飲料「キリン×ファンケル BASE(ベース)ピーチ&ザクロ」を発売し、いずれも両社の強みを生かした機能や成分が支持され好評いただきました。

2021年4月には、飲料の共同開発第二弾として、アミノ酸を配合した新たな健康習慣を提案する飲料「キリン×ファンケル デイリーアミノウォーター」を発売します。今後も、キリングループと(株)ファンケルは、協業を通じてさまざまな分野で新たな価値を創出し、持続的な成長を目指します。



■ 地域社会・コミュニティ

日本産ホップの生産維持と地域創生



ビールの重要な原材料の1つであるホップの安定調達や地域の活性化に向けて、有数のホップ産地である岩手県遠野市・秋田県横手市を中心に、地域の方々と共に進む取り組みを深化させています。2020年は、新型コロナウイルスの影響下で、全国どこからでも遠野のホップ産産を体験できる「遠野オンラインツーリズム」という新たなスタイルで観光事業を盛り上げ、地域の特産物のEC販売を開始するなど新たな挑戦をしています。



当社は2020年2月に、従来の目標を大きく見直す形で「キリンググループ環境ビジョン2050」を策定しました。"ポジティブインパクトで、豊かな地球を"の実現に向けた取り組みを進め、社会をリードしていきます。

詳しくはこちら

■キリンググループ環境報告書2020

URL <https://www.kirinholdings.co.jp/csv/report/env/>



～容器包装～

プラスチック問題への対応

三菱ケミカル㈱と共同プロジェクト開始

当社は、プラスチック廃棄物問題の解決に向けた「キリンググループプラスチックポリシー」にて、2027年までに日本国内におけるPET樹脂使用量の50%をリサイクル樹脂にすることを掲げています。

ペット再資源化に向けた技術検討と実用化を目指し、2020年12月より、三菱ケミカル㈱と共同でプロジェクトを開始しました。両社の知見を合わせ、"プラスチックが循環し続ける社会"を目指します。

～気候変動～

工場におけるGHG^{*2}削減に向けた取り組み

キリンビール㈱は、再生可能エネルギーによる事業運営を推進するため、2021年2月より自社の4工場(仙台工場・名古屋工場・滋賀工場・神戸工場)へPPAモデル^{*3}による太陽光発電電力を導入しています。また、キリンビール㈱名古屋工場では、2021年より購入する全電力を再生可能エネルギー100%に切り替え、購入電力由来のGHG排出量をゼロにします。

今後もキリンググループの全事業拠点で再生可能エネルギーの導入を推進し、2040年までにキリンググループの事業で用いる電力を100%再生可能エネルギーに置き換え、早期のRE100^{*4}達成を目指します。なお、当社が設定したグループ全体のGHG中期削減目標は、国際的な環境のゴールであるSBT^{*5}の新基準「1.5℃目標」の認定を取得しました。これらの戦略のもと、当社が脱炭素社会構築へ向けてリードしていくよう取り組んでいきます。

- ※2 Greenhouse Gasの略。温室効果ガスのこと。
- ※3 PPAは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。
- ※4 電力の再生可能エネルギー100%化を目指す企業で構成される国際的な環境イニシアチブ。
- ※5 パリ協定が求める水準(世界の気温上昇を産業革命前より2℃を十分に下回る水準(Well Below 2℃)に抑え、また1.5℃に抑えることを目指すもの)と整合した、5年～15年先を目標年として企業が設定する温室効果ガス排出削減目標のこと。

TCFD^{*6}提言に基づく開示

キリンググループは2018年に日本の食品業界で初めてTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)に賛同しました。気候変動問題が将来的に社会と企業に与える影響を分析し、経営戦略へ組み込んでいくことを目的としています。2018年、2019年にはシナリオ分析により、気候変動が将来的に農産物の収量に及ぼす影響、原料農産物生産地や国内製造拠点・物流経路における洪水や水ストレス等の水リスク、カーボンプライシングがキリンググループの炭素排出コストへ与える影響等を評価しました。

2020年は、感染症や熱中症のリスクと事業機会についても分析しています。これからも気候変動に関する事業影響について、コーポレートガバナンス体制^{*7}の中で議論していきます。

※6 The Task Force on Climate-related Financial Disclosuresの略。

※7 詳細は48、49頁をご参照ください。

今後もグループ全体で社会的価値を創出するとともに、競争力強化と事業の成長という経済的価値につなげてCSV経営を深化させます。



(2) 対処すべき課題

新型コロナの拡大により、世界中で社会、経済、人々の生活が激変し、価値観も大きく変わる中、キリングroupはCSV経営を加速します。「健康」、「地域社会・コミュニティ」、「環境」への取り組みがより一層重要になる中、キリングroupは、KV2027で目指す「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」という『2027年目指す姿』をぶらさず、一層スピードを上げて社会課題の解決に取り組むことが使命だと考えています。2021年は、新型コロナの影響ですまする顕在化した環境変化を新たな成長の機会と捉え、各事業でビジネスモデルや収益構造の大胆な改革を実行します。そして、「食領域」、「医領域」、「ヘルスサイエンス領域」の3領域に事業領域を拡大し、グローバル化を強力に推し進める中で、経営の柔軟性や多様性、ガバナンスを一層強化することにより、キリングroupの持続的な成長を確固たるものにしてまいります。

新型コロナの影響に鑑みて、2019年中計で掲げた定量目標は見直しますが、各事業における重要機能の維持と成長に必要な投資をしたうえで、配当後フリー・キャッシュ・フローがプラスとなるよう財務面での規律を図ります。また、CSVコミットメント^{*1}の各種目標の達成に向けて取り組みます。さらに、キリングgroup各社の「ものづくり」を支える品質保証・SCM^{*2}、エンジニアリング体制について、中長期的に目指す姿と重点課題を設定し、実行します。

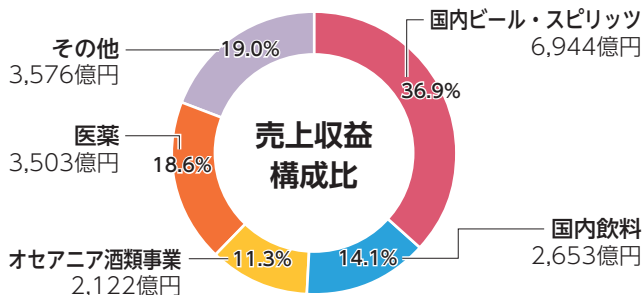
- ※1 長期経営構想KV2027の長期非財務目標である「CSVパーパス」の実現に向け、事業別に中長期的に取り組む活動内容と将来的な目標値を定めたもので、2019年中計の非財務目標として設定しています。これを達成することで、社会的価値の創出と、競争力強化と事業の成長という経済的価値の創出につながります。
- ※2 SCMとは、サプライ・チェーン・マネジメント(Supply Chain Management)の略で、原材料の調達、工場での生産、商品の需給・物流の供給連鎖を効率よく構築し管理することを指します。

次期業績予想

連結売上収益	1兆8,800億円	(前期比 1.6%増)
連結事業利益	1,800億円	(前期比 11.0%増)
連結税引前利益	1,770億円	(前期比 42.1%増)
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,030億円	(前期比 43.2%増)

重要成果指標

財務目標	平準化EPS	147円	(前期比 8.1%増)
	ROIC	7.6%	



① ヘルスサイエンス事業の立ち上げと育成

世界中で新型コロナの影響が拡大する中、「ヘルスサイエンス領域」に対する、関心と期待がさらに高まっています。キリングgroupには、ビール事業の創業より培った「発酵・バイオテクノロジー」を生かし、酒類・飲料・食品事業に加え、医薬事業を立ち上げ、成功させてきた実績があります。今後もこの技術を最大限に活用し、「食領域」と「医領域」に加え「ヘルスサイエンス領域」を育成し、3領域を連携させて社会課題を解決していくことが、キリングgroupの存在意義だと考えています。

その実現に向け、研究・商品開発、生産技術、販売チャネル等のさまざまな分野でグループシナジーを創出します。具体的には、キリンホールディングス(株)の"健康素材の基礎研究力や全体統括力"、協和発酵バイオ(株)の"高機能な素材の研究開発力や、素材を安価で大量生産する生産力"、キリンビバレッジ(株)の"飲料開発力と製造販売網"、

(株)ファンケルの"研究に裏付けされた高い商品力とマーケティング力"、協和キリン(株)の"抗体技術を核にした研究基盤や積み重ねてきた知見"といった各社の強みを掛け合わせます。

2021年は「健康」機能に関するエビデンスを持つ素材をさらに活用します。特に、プラズマ乳酸菌の普及浸透を最優先に活動し、キリングループ各社からの商品販売に加え、プラズマ乳酸菌を国内外の企業に素材として提供し、事業拡大を加速します。協和発酵バイオ(株)が持つアミノ酸やヒトミルクオリゴ糖、シチコリン^{※3}のような高機能素材の活用や、個々の「健康」課題に向き合うサービスの開発を進めます。この価値を拡大するには(株)ファンケルとの協働も不可欠であり、昨年進めた協働取り組みを一層進化させ、キリングループと(株)ファンケルでしか解決できない世の中の「不」の解消に取り組みます。

さらに、新規事業探索やコーポレートベンチャーキャピタル^{※4}の取り組みも進め、「免疫」、「脳機能」、「腸内環境」という3つの重点領域を中心に、お客様の「健康」に関する社会課題を解決していきます。

- ※3 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で、世界各国で長年にわたり脳疾患の治療薬や認知機能の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。日本では現在、医薬品に分類されています。
- ※4 事業会社が自己の資金を拠出することで、ファンドを組成しスタートアップ企業に投資をすることや、スタートアップ企業に投資するための組織のことを指します。多くの事業会社は、自社の事業内容と関連性のある企業に投資し、シナジー創出や新規事業創出を目指しています。

② 既存事業の利益成長

新たな領域を推進するためには、既存事業が盤石でなければなりません。「食領域」では、ブランドの育成と強化を一層推進し、強い収益基盤を築くとともに、新たなビジネスモデルの構築にもチャレンジします。「医領域」では、グローバル・スペシャリティファーマとしての基盤強化を着実に実行します。

キリンビール(株)は、ビール類カテゴリーでは「一番搾り」や「本麒麟」等の主力ブランドを強化します。RTDカテゴリーやノンアルコール飲料カテゴリーでは「健康志向」に応える商品を提案するほか、お客様にとってより高い付加価値のある商品やサービスを提供していきます。

キリンビバレッジ(株)は、「摂りすぎない健康」、「プラスの健康」という価値をさまざまな商品で提案することで成長をけん引し、「ヘルスサイエンス領域」での価値創造にも貢献します。また、「生茶」ブランドを中心に「環境」に配慮した容器包装の導入を加速します。発売35周年を迎える「午後の紅茶」は、お客様接点を拡大しブランドをさらに強化します。

ライオン社では、主要ブランドへの投資と強化を継続するとともに、クラフトビールやハードセルツァー^{※5}による一層の成長を目指します。また、技術の活用やSCMの最適化に向けた、生産性向上プログラムを実行します。

メルシャン(株)では、間口拡大によるワイン市場の活性化と収益構造改革、また「シャトー・メルシャン」での取り組みを通じた日本ワイン文化の育成を進めます。

ミヤンマー・ブルワリー社では、継続して拡大する家庭用市場の強化を進めます。

コーク・ノースイースト社では、炭酸飲料市場での存在感や収益力をさらに高めるため、販売力強化や業務効率化を継続し、業務品質向上等による経営基盤の強化にも注力します。

協和キリン(株)では、2021年より新たな5年間の中期経営計画を公表し、グローバル戦略品の価値最大化による成長を目指します。また、急速なグローバル化が進む中、医薬品を安定供給できる品質保証・SCM体制・本社機能等の強化に取り組みます。また、社会からの医療ニーズの変化に対応するため、「医領域」と「ヘルスサイエンス領域」との接点で生まれる機会の活用も検討します。

- ※5 炭酸水、サトウキビ由来のアルコール、果実等を原材料とした、アルコール度数が3～5%程度の「アルコール入り炭酸(hard seltzer)」です。他の酒類や飲料と比較してカロリーが低いことが特長で、近年、米国を中心に市場が拡大しています。



③ 組織能力の強化

成長の原動力となる組織能力を強化するため、2021年はキリングroupの全事業で特に「品質への取り組み」、「働きがい改革」、「DX^{*6}の推進」を進めます。

※6 DXは、「デジタルトランスフォーメーション」の略称です。進化したデジタル技術を浸透させることで、人々の生活をより良く変革することです。

品質保証・SCMへの取り組み

事業領域が「食領域」、「医領域」から「ヘルスサイエンス領域」に広がる中、新しく拡大したビジネスにおいても、お客様に安全で高品質な商品やサービスを開発し、お届けできる品質保証・SCM体制が必要です。キリングroupは、創業以来のDNAである「品質本位」で培った経験と技術を生かし、グループを挙げて、常に安全と安心をお届けできる体制を構築していきます。特に、育成を進める「ヘルスサイエンス領域」での品質保証水準の向上と生産体制づくり、急速にグローバル事業展開を進める「医領域」での品質保証・SCM体制づくりに注力します。

働きがい改革

2020年に開始した『「働きがい」改革』をさらに進め、社員一人ひとりが『働きがい』を実感することで、グループの持続的な成長につながる生産性と創造性の向上、個の充実を実現するよう取り組みます。具体的には、①働く場所の選択、②システム/ITツールの拡充、③働き方に関する制度の拡充、④新たなコミュニケーションスタイル、という4つの柱で環境整備を進め、仕事そのものを継続的に見直します。グループのマーケティング人材の育成や、多様な人材が活躍する場づくり、挑戦する組織風土の醸成にも、引き続き取り組みます。

DXの推進

将来の持続的な成長のために、グループ経営や各事業が抱える課題を解決するDXの取り組みを加速します。例えば、現状の業務プロセスの変革による大幅な業務効率性向上、お客様とのより深い接点の創出、お客様のニーズに対応した新たなビジネスモデルの開発等を進めます。

DXの推進にあたっては、社内外から人材を募集し、その育成にも取り組みます。また、安全な業務遂行に向けたセキュリティの堅牢化も進め、グローバル展開を見越したセキュリティ対策を行っていきます。

なお、当社は、ミャンマーの民主化が進展する中、当社の事業を通じてミャンマーの人々や経済に貢献できると考え、2015年に当地への投資を決定し参入しました。その投資先であるミャンマー・ブルワリー社及びマンダレー・ブルワリー社は、福利厚生基金の運用会社として国軍と取引関係のあるミャンマー・エコノミック・ホールディングス社(MEHPCL)との合併会社です。両ビール会社を通じてミャンマーの経済や社会の発展に貢献することは、今後も変わらず当社が目指すところですが、ミャンマーにおける政情激変に伴い、MEHPCLとの提携は解消せざるを得ないと判断しました。当社はミャンマーで事業活動を行う企業としての責任を強く自覚し、課題の解決に取り組んでいきます。

最後に、キリングroupは、気候変動や新型コロナの影響のような顕在化している大きな課題を成長機会と捉え、変革し続けることが大切だと考えています。地球温暖化は農作物への影響や災害を及ぼすだけでなく、感染症の発生や流行を引き起こす可能性もあると言われており、人類への脅威となりかねません。

このような「環境」、「健康」への取り組みに加え、「酒類メーカーとしての責任」、「地域社会・コミュニティ」という社会課題の解決に取り組むCSVパーパスの実現を目指し、CSV経営を深化させることで、さらなる成長を目指します。これらの取り組みを通じて、企業価値の継続的な向上を図るとともに、さまざまなステークホルダーとのエンゲージメントを高めていきます。

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。

(3) 財産及び損益の状況

区 分	第179期 (2017年度)	第180期 (2018年度)	第181期 (2019年度)	第182期 (2020年度)
売上収益 (百万円)	1,863,730	1,930,522	1,941,305	1,849,545
事業利益 (百万円)	194,609	199,327	190,754	162,115
税引前利益 (百万円)	233,711	246,852	116,823	124,550
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	241,991	164,202	59,642	71,935
基本的1株当たり当期利益 (円)	265.17	183.57	68.00	85.57
資本合計 (百万円)	1,218,473	1,191,418	1,146,825	1,095,939
1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	1,037.87	1,032.55	1,043.57	1,005.96
資産合計 (百万円)	2,398,572	2,303,624	2,412,874	2,459,363

- (注) 1. 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。
 2. 企業結合で取得した無形資産に関する税効果について、第181期に会計方針を変更したことに伴い、第179期及び第180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455億円であります。

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

該当する事項はありません。

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)品質棟の建設

(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、6,426億円であります。

当年度の主要な資金調達は、当社による総額600億円の無担保社債(グリーンボンド*を含む)の発行であります。

* 環境事業に要する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28頁から30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	キリンビバレッジ株式会社	東京都千代田区	百万円 8,417	100.0	清涼飲料の製造・販売
■ オセアニア 総合飲料	ライオン社	オーストラリア ニューサウス ウェールズ州	百万豪ドル 7,531	100.0	オセアニアにおける酒類・飲料 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	医療用医薬品の製造・販売
■ その他	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 (5.0)	医薬品原料・各種アミノ酸・ 健康食品の製造・販売
	ミャンマー・ブルワリー社	ミャンマー ヤンゴン市	百万 ミャンマーチャット 16,207	51.0 (51.0)	ビールの製造・販売
	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

(注) 持株比率欄の()内には、間接保有割合を内数で記載しております。

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
■ その他	株式会社ファンケル	横浜市	百万円 10,795	30.3 %	化粧品・健康食品の製造・販売
	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

- 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(横浜市)等3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	首都圏統括本部(東京都中央区)等10統括本部
		工 場	横浜工場(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	首都圏地区本部(東京都千代田区)等7地区本部
■ オセアニア総合飲料	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
		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
■ 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9支社
	工 場	藤沢工場(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(防府市)、ヘルスケア土浦工場(茨城県稲敷郡阿見町)
		研究所	R&Iセンター(つくば市)、生産技術研究所(防府市)
ミャンマー・ブルワリー社	本 店	ミャンマー ヤンゴン市	
コカ・コーラビバレッジノースイースト社	本 店	アメリカ ニューハンプシャー州	

(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	4,376
■ 国内飲料	3,629
■ オセアニア総合飲料	5,534
■ 医薬	5,423
■ その他	10,762
■ 全社(共通)	1,427
合 計	31,151

(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

当社は、2020年1月、豪州子会社(ライオン グローバル クラフト ビバレッジ社)を通じて、米国のニュー・ベルジャン・ブルーイング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	103,506
株式会社三菱UFJ銀行	59,781

(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

ライオン社の子会社(キリン フーズ オーストラリア ホールディングス社)は、2020年11月、同社が保有するライオン デアリー アンド ドリンクス社の全株式を豪州のベガ チーズ社に譲渡する株式譲渡契約を締結し、2021年1月、譲渡いたしました。

2 株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数

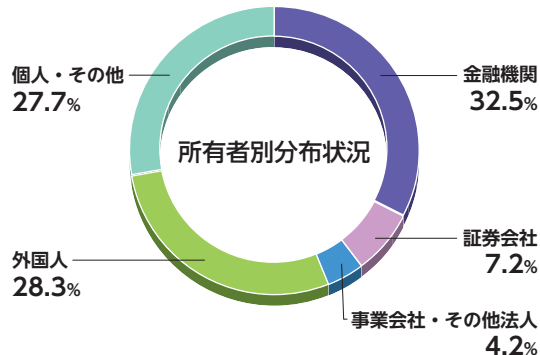
1,732,026,000株

(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

199,193名 (前期末比 26,249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)	84,408	10.1
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	47,561	5.7
明治安田生命保険相互会社	32,996	3.9
JP MORGAN CHASE BANK 385632	30,835	3.6
株式会社日本カストディ銀行(信託口7)	17,676	2.1
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	17,213	2.0
SMBC日興証券株式会社	16,665	1.9
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	13,512	1.6
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	12,937	1.5
JPモルガン証券株式会社	12,826	1.5

- (注) 1. 当社は、自己株式79,997千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	—	—
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	ライオン社取締役 サンミゲルビール社取締役 華潤麒麟飲料社取締役 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	麒麟麦酒株式会社取締役 サンミゲルビール社取締役
取締役常務執行役員	横田 乃里也	財務戦略 IR 情報戦略 業務プロセス改革担当	協和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
取締役常務執行役員	小林 憲明	R&D戦略 品質保証統括	協和発酵バイオ株式会社取締役
取締役	荒川 詔四	指名・報酬諮問委員会 委員長	株式会社日本経済新聞社社外監査役
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 ヤマトホールディングス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	—	ヤマハ発動機株式会社代表取締役会長 AGC株式会社社外取締役
* 取締役	松田 千恵子	—	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 フォスター電機株式会社社外取締役 株式会社IHI社外取締役
* 取締役	塩野 紀子	—	ワイデックス株式会社代表取締役社長
* 取締役	ロッド・エディントン	—	ライオン社取締役会長 John Swire & Sons (Australia) Pty Ltd. 社外取締役 CLP Holdings Limited 社外取締役
* 取締役	ジョージ・オルコット	—	株式会社デンソー社外取締役 第一生命ホールディングス株式会社社外取締役
常勤監査役	伊藤 彰浩	—	協和発酵バイオ株式会社監査役
常勤監査役	桑田 啓二	—	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	中田 順夫	—	日比谷中田法律事務所代表パートナー 日本電気株式会社社外監査役
監査役	安藤 よし子	—	三精テクノロジーズ株式会社社外取締役 ジェイエフイー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 三井住友信託銀行株式会社社外取締役

- (注) 1. *印の取締役及び監査役は、2020年3月27日付をもって、新たに就任いたしました。
2. 取締役のうち荒川詔四、森正勝、柳弘之、松田千恵子、塩野紀子、ロッド・エディントン及びジョージ・オルコットの7氏は、社外取締役であります。
3. 監査役のうち中田順夫、安藤よし子及び鹿島かおるの3氏は、社外監査役であります。
4. 監査役中田順夫氏の重要な兼職先である日本電気株式会社と当社との間には、IT関連の業務委託等の取引があります。
5. 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。
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. 取締役荒川詔四、森正勝、柳弘之、松田千恵子、塩野紀子、ロッド・エディントン及びジョージ・オルコットの7氏並びに監査役中田順夫、安藤よし子及び鹿島かおるの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。
8. 以下の取締役及び監査役は、2020年3月27日付をもって、退任いたしました。
- 取締役 永 易 克 典
監査役 松 田 千 恵 子
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副社長執行役員及び常務執行役員は、次のとおりであります。

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
副社長執行役員	小 川 洋	広報戦略 リスク管理統括 法務統括	麒麟麦酒株式会社取締役
常務執行役員	溝 内 良 輔	CSV戦略 北米ビール事業統括	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	吉 村 透 留	経営企画部長 健康戦略 デジタル戦略	キリンビバレッジ株式会社取締役
常務執行役員	坪 井 純 子	ブランド戦略部長 マーケティング戦略 ブランド戦略	株式会社ファンケル社外取締役
常務執行役員	前 原 正 雄	SCM(生産・物流・調達)戦略	キリンビバレッジ株式会社取締役
常務執行役員	布 施 孝 之	—	麒麟麦酒株式会社代表取締役社長
常務執行役員	堀 口 英 樹	—	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	南 方 健 志	—	協和発酵バイオ株式会社代表取締役社長

(2) 取締役及び監査役の報酬等

① 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)							
		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		業績連動型株価連動報酬 (ファントム・ストック)		信託型 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)	389	265	5	107	5	—	—	17	5
監査役(社外監査役を除く)	71	71	2	—	—	—	—	—	—
社外役員	社外取締役	110	110	8	—	—	—	—	—
	社外監査役	51	51	4	—	—	—	—	—
計	622	498	19	107	5	—	—	17	5

- (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、2020年3月27日付をもって退任した取締役1名分及び監査役1名分を含んでおります。
2. 取締役松田千恵子氏は、2020年3月27日付をもって監査役を退任した後、取締役に就任したため、対象員数及び総額については、監査役在任期間は社外監査役に、取締役在任期間は社外取締役に、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、賞与及び業績連動型株価連動報酬(ファントム・ストック))は、年額950百万円(2017年3月30日第178回定時株主総会決議及び2020年3月27日第181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信託型株式報酬制度に係る報酬限度額は、年額600百万円(2020年3月27日第181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. 上記業績連動型株価連動報酬(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。
7. 上記信託型株式報酬額は、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金額であります。

② 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】

当年度に係る役員報酬の報酬構成及び業績連動の仕組みは、以下のとおりであります。

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するため、取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬と、業績連動報酬である賞与及び信託型株式報酬^{*1、2}の3つで構成します^{*3}。

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。

信託型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平準化EPS、ROIC及び非財務指標とし、非財務指標はCSVコミットメントの達成状況を総合的に評価し決定します。業績評価指標は、毎期の目標達成度合いに応じて50%~150%の範囲で定まります。取締役への株式付与は、毎期の業績評価指標の確定から約2年後に行われる仕組みとしており、当該期間における、継続的な経営努力を促し、株価向上を動機付けます。

- ※1 三菱UFJ信託銀行株式会社の役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託。
- ※2 信託型株式報酬制度の対象とならない国内非居住者に対しては、同等の評価の仕組みを有する業績連動型株価連動報酬(ファントム・ストック)制度が適用されます。
- ※3 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】

役員報酬は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(ただし、個人別報酬については、賞与の個人業績評価及び個人業績評価に係る支給額は代表取締役社長に一任)、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
	荒川 詔 四	14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、企業経営に関する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。
	森 正 勝	14回中14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く有益な発言を行っております。
	柳 弘 之	14回中13回	—	企業経営に関する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。
取締役	松田 千恵子	10回中10回	—	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く有益な発言を行っております。
	塩野 紀子	10回中10回	—	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く有益な発言を行っております。
	ロッド・エディントン	10回中10回	—	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く有益な発言を行っております。
	ジョージ・オルコット	10回中9回	—	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く有益な発言を行っております。
	中田 順夫	14回中14回	16回中16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。
監査役	安藤 よし子	14回中14回	16回中16回	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く有益な発言を行っております。
	鹿島 かおる	10回中10回	11回中11回	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く有益な発言を行っております。

- (注) 1. 取締役松田千恵子氏については、2020年3月27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、同日付で監査役を退任するまでに開催された取締役会には4回のすべてに、監査役会には5回のすべてに、監査役としてそれぞれ出席しております。
2. 取締役塩野紀子、ロッド・エディントン及びジョージ・オルコットの3氏については、2020年3月27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. 監査役鹿島かおる氏については、2020年3月27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

① 当年度に係る会計監査人としての報酬等の額	170百万円
② 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	560百万円

- (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. 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)である内部統制報告制度(J-SOX)に関する支援等についての対価を支払っております。
4. 当社の重要な子会社のうち、ライオン社、マンマー・ブルワリー社及びコカ・コーラ ビバレッジズ ノースイースト社は、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。

(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)

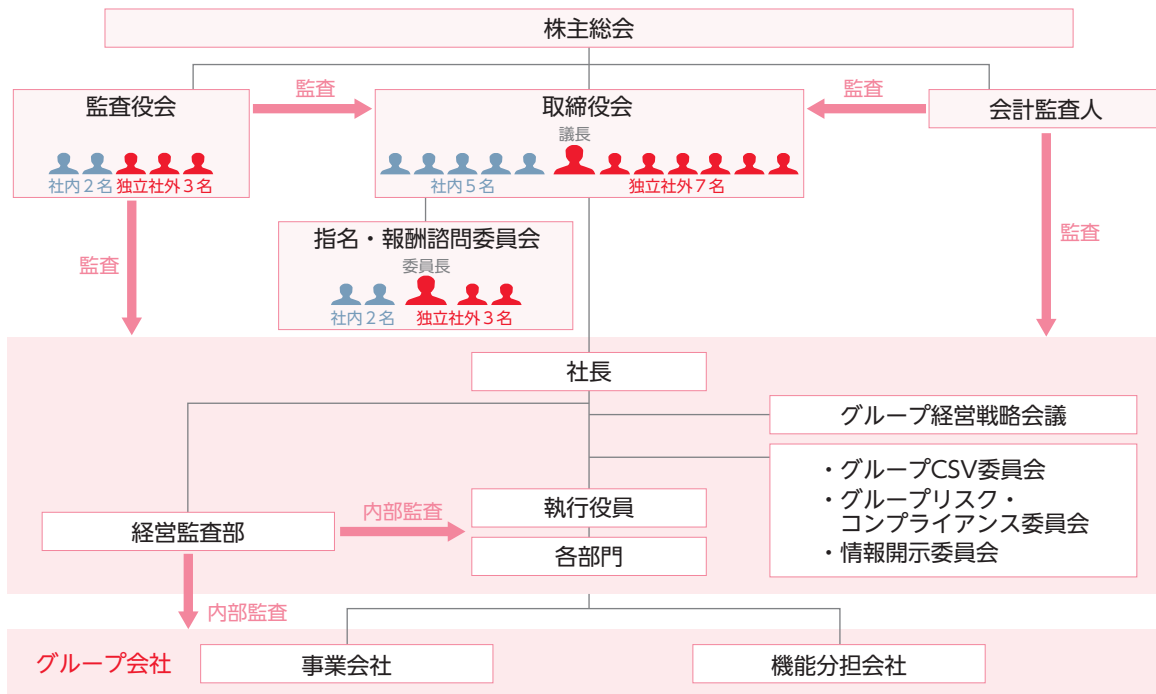
コーポレートガバナンス体制

(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>



(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。特に、第181回定時株主総会において、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)とする構成に変更することで、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SDGsをはじめとした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、経営環境の変化を見据えて、中長期的な企業価値向上と持続的な成長を図るべく、2021年度は、1.「全体戦略の実行に必要な機能別戦略」に関する議論、2.「健全な企業倫理の周知徹底及び浸透」に関する議論、3.「リスクマネジメント」に関する議論、4.「非財務目標(CSVコミットメント等)」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改革～

当社では、コーポレートガバナンス強化の一環として、当年度において、代表取締役社長の選解任プロセスの改革を進めました。具体的には、取締役会及び指名・報酬諮問委員会が代表取締役社長の選解任により深く関与するよう、指名・報酬諮問委員会の委員(ただし、社外取締役3名のみ)が、代表取締役社長磯崎功典との戦略対話を行い、収益状況をはじめとする定量評価も踏まえ、磯崎功典が当社の経営トップとして必要な資質を有し、また、それを適切に発揮しているかといった観点から定性評価を行いました。さらに、この評価結果は、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関し、より客観性、適時性及び公正性が担保された経営判断へとつなげています。

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.co.jp/irinfo/governance/pdf/governance_policy.pdf

連結計算書類

連結財政状態計算書 (2020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	521,919
のれん	245,709
無形資産	209,291
持分法で会計処理されている投資	387,467
その他の金融資産	105,740
その他の非流動資産	21,162
繰延税金資産	101,533
非流動資産合計	1,592,821
流動資産	
棚卸資産	217,176
営業債権及びその他の債権	372,146
その他の金融資産	7,948
その他の流動資産	33,941
現金及び現金同等物	161,667
(小計)	792,878
売却目的で保有する資産	73,664
流動資産合計	866,542
資産合計	2,459,363

科目	金額
資本	
資本金	102,046
資本剰余金	24,940
利益剰余金	980,903
自己株式	△201,783
その他の資本の構成要素	△67,522
親会社の所有者に帰属する持分	838,584
非支配持分	257,355
資本合計	1,095,939
負債	
非流動負債	
社債及び借入金	393,610
その他の金融負債	140,343
退職給付に係る負債	66,890
引当金	4,456
その他の非流動負債	3,408
繰延税金負債	17,243
非流動負債合計	625,950
流動負債	
社債及び借入金	249,033
営業債務及びその他の債務	220,277
その他の金融負債	63,781
未払法人所得税	8,707
引当金	3,961
その他の流動負債	164,692
(小計)	710,451
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	27,024
流動負債合計	737,475
負債合計	1,363,424
資本及び負債合計	2,459,363

(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 (2020年1月1日から2020年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上収益	1,849,545
売上原価	1,045,662
売上総利益	803,883
販売費及び一般管理費	641,768
その他の営業収益	6,376
その他の営業費用	65,572
営業利益	102,919
金融収益	5,400
金融費用	8,521
持分法による投資利益	24,752
税引前利益	124,550
法人所得税費用	24,709
当期利益	99,842
当期利益の帰属	
親会社の所有者	71,935
非支配持分	27,907
当期利益	99,842

(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 (2020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	264,550	流動負債	557,025
現金及び預金	13,825	短期借入金	345,330
短期貸付金	220,734	コマーシャル・ペーパー	155,003
その他	29,990	1年内償還予定の社債	40,000
固定資産	1,704,947	リース債務	2,121
有形固定資産	17,015	未払金	9,658
建物	4,647	未払費用	1,045
構築物	207	未払法人税等	106
機械及び装置	1,485	賞与引当金	2,054
車両運搬具	0	役員賞与引当金	32
工具、器具及び備品	2,834	その他	1,676
土地	3,211	固定負債	425,419
リース資産	3,938	社債	170,000
建設仮勘定	693	長期借入金	232,135
無形固定資産	46,728	リース債務	4,986
ソフトウェア	5,234	退職給付引当金	14,535
リース資産	3,088	その他	3,761
ソフトウェア仮勘定	38,210	負債合計	982,443
その他	197	純資産の部	
投資その他の資産	1,641,204	株主資本	983,034
投資有価証券	12,091	資本金	102,046
関係会社株式	1,597,795	資本剰余金	81,412
繰延税金資産	23,221	資本準備金	81,412
その他	9,449	利益剰余金	1,000,995
貸倒引当金	△1,353	利益準備金	25,511
資産合計	1,969,497	その他利益剰余金	975,484
		固定資産圧縮積立金	162
		別途積立金	506,368
		繰越利益剰余金	468,954
		自己株式	△201,420
		評価・換算差額等	4,020
		その他有価証券評価差額金	4,020
		純資産合計	987,054
		負債純資産合計	1,969,497

(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 (2020年1月1日から2020年12月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
営業収益	138,798
グループ運営収入	49,083
関係会社配当金収入	83,913
その他	5,801
営業費用	63,016
一般管理費	62,113
その他	903
営業利益	75,782
営業外収益	2,492
受取利息及び受取配当金	1,352
その他	1,140
営業外費用	6,232
支払利息	2,866
為替差損	1,563
その他	1,803
経常利益	72,043
特別利益	3,614
固定資産売却益	1,203
投資有価証券売却益	1,944
その他	467
特別損失	3,212
固定資産除売却損	287
転籍に伴う特別加算金	1,032
その他	1,894
税引前当期純利益	72,445
法人税、住民税及び事業税	△6,361
法人税等調整額	△528
当期純利益	79,333

(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

2021年2月12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	服部 将一	Ⓜ
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2020年1月1日から2020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、連結区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、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、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。

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。

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、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、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又は軽減するためにセーフガードを講じ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

2021年2月12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 服部 将一 ㊟
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2020年1月1日から2020年12月31日までの第182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。

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又は軽減するためにセーフガードを講じ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、2020年1月1日から2020年12月31日までの第182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。

2021年2月15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 桑 田 啓 二 ㊞

社外監査役 中 田 順 夫 ㊞

社外監査役 安 藤 よし子 ㊞

社外監査役 鹿 島 かおる ㊞

以 上

新型コロナウイルス感染症の拡大状況によって、株主総会の運営等に変更が生じる場合がございます。

その場合は、当社ウェブサイト「IR・投資家情報」欄 (<https://www.kirinholdings.co.jp/irinfo/>) にてお知らせいたしますので、ご確認くださいませようお願い申し上げます。



KIRIN

<https://www.kirinholdings.co.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。



ミックス

責任ある木質資源を
使用した紙

FSC® C022915

