

事業概要

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」の新たなよるこびを広げ、
こころ豊かな社会の実現に貢献します

2035年の目指す姿

人と技術の力で
イノベーションを起こし続ける
CSV先進企業として
世界をもっと元気になっている

“KIRIN WAY”

私たちのValues (価値)



Pioneer with Innovation

先駆

自由な発想と遊び心を持って、
先んじて世の中に新しい提案を続けよう。



Consumer / Patient at Heart

お客様本位 / 患者さん本位

お客様 / 患者さんを誰よりも理解し、生活者と
社会の期待を超える価値を探索し続けよう。



Quality in Mind

品質本位

全ての仕事に誠実に向き合い、生活者と
社会が期待する品質を提供し続けよう。

私たちのPrinciples (行動指針)



Be Aspirational

志を高く持つ

ワクワクする未来を描こう。
一人ひとりの高い志が未来を切り拓く。



Go to "Gemba"

Go to "ゲンバ"

事実を掴みに行こう。(=3 現主義)
すべての仕事の起点はお客様 / 患者さん、
ゲンバにある。



Act First, Learn Fast

まず動き、失敗を学びに変える

変化や失敗を恐れず、一歩踏み出そう。
どんな結果にも、必ず学びがある。



Leap Beyond

枠を越える

思い切って外に飛び出そう!
越えた先に、まだ見ぬ世界が待っている。



Unite as One Team

違いを力に変える

一人ひとりの個性や違いを、大きな力に
変えよう。一人で出来ないことも
仲間とやれば、必ず出来る。



Commit to Winning

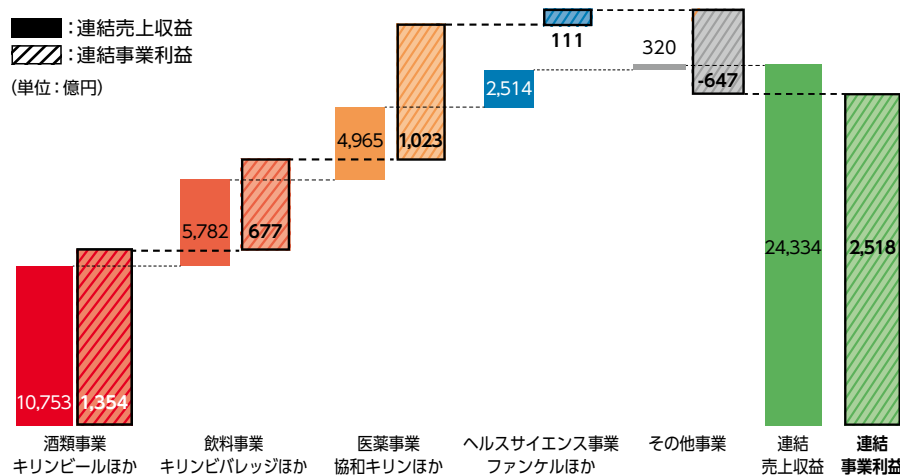
勝ちにこだわる

熟意を持って、結果にコミットしよう!
一人ひとりのこだわりが世の中に価値を
創造する。

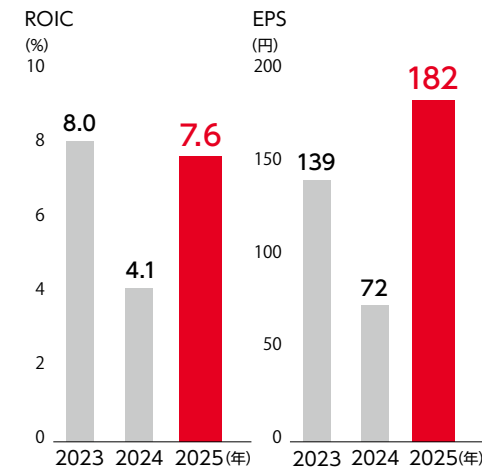
会社概要

商号	キリンホールディングス株式会社 Kirin Holdings Company, Limited
設立	1907年(明治40年)2月23日 ※2007年7月1日持株会社化に伴い「麒麟麦酒株式会社」より商号変更
本社所在地	〒164-0001 東京都中野区中野4-10-2 中野セントラルパークサウス
資本金	102,046百万円
従業員数	31,144人 ※キリンホールディングス連結従業員数: 2025年12月31日現在

連結売上収益 / 連結事業利益



財務KPI



マテリアリティの特定

キリングroupは、社会とともに持続的に存続・発展していくうえでの重要テーマを、事業へのインパクトとステークホルダーへのインパクトの2つの観点から評価し、「持続的成長のための経営諸課題(グループ・マテリアリティ・マトリックス: GMM)」(右下図)として整理しています。GMMは時間の経過とともに変化していくものであり、グループ計画策定プロセスの起点となることから、毎年更新しています。

2025年度も、「マテリアリティ特定フロー」(下図)に従い、社内外の環境変化を踏まえ、10年先を見据えてキリングroupが社会とともに持続的に存続・発展していくうえでのマテリアリティを再整理しました。

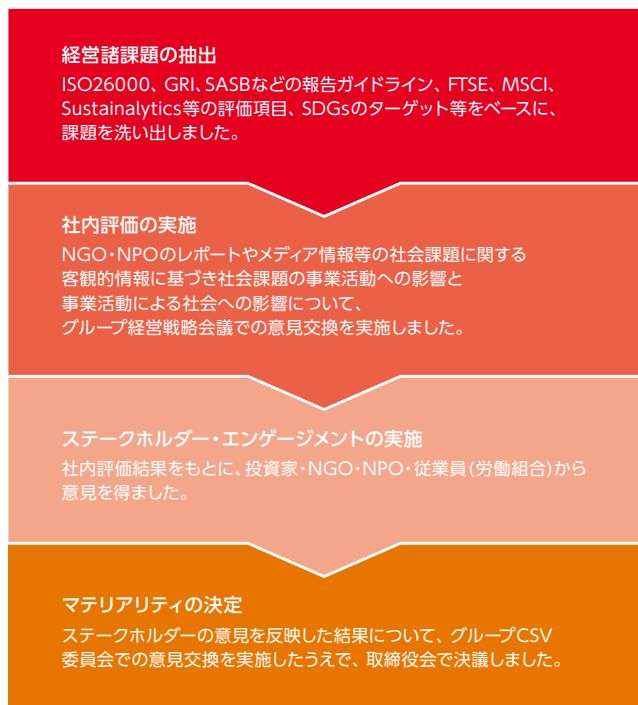
今回、長期経営構想「Innovate 2035!」に向けて「責任あるマーケティングの推進」を新たなマテリアリティとして追加しました。これは、EUでの法規制の

進展やESG評価機関からの要請など、企業のマーケティング活動に対する公正性・透明性・社会的配慮を求める国際的な要請の高まりを受けたものです。なお、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)および自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)の一般要件におけるマテリアリティについては、本報告書「統合的な環境経営情報開示」(→P.4)にて説明しています。私たちはサステナビリティ課題のマテリアリティ特定において、キリングgroupとそのステークホルダーの双方にとって重要な課題を特定するとともに、キリングgroupがどの領域で社会に対してプラスの影響を与えることができるかを検討しています。その結果、環境関連では、キリングgroup環境ビジョン2050において重要課題と位置付けている「持続可能な生物資源の利用」「持続可能な水資源の利用」「容器包装の持続可能な循環」「気

候変動の克服」の4つを、グループ経営にとってもマテリアリティの高い経営課題として確認しています。

2023年9月に公表されたTNFD最終提言v1.0では、気候関連課題と自然関連課題に対して統合的にアプローチすることが推奨されています。この統合的アプローチは、「生物資源」「水資源」「容器包装」「気候変動」の4つの環境課題を独立したものではなく相互に関連する課題として捉えた2013年の「キリングgroup長期環境ビジョン」の基本思想でもあります。キリングgroupは、1990年代初頭に地球全体を視野に入れた環境活動へ舵を切って以来、この考え方を継続的に志向してきました。今後も統合的アプローチのリーディング企業として、この考え方の世界的な浸透と環境課題の解決への貢献を目指していきます。

マテリアリティ特定フロー



持続的成長のための経営諸課題(グループ・マテリアリティ・マトリックス(2026年更新))

		酒類事業を営むキリングgroupとしての責任					健康		コミュニティ		環境		企業としての普遍的な責務	
大	ステークホルダーへのインパクト	栄養へのアクセス向上	医薬品にとどまらない医療ニーズへの新たな取り組み	生活習慣病の予防支援	原料生産地の持続的な発展	持続可能な生物資源の利用	アルコール関連課題への対応	食の安全・安心の確保	医薬品の品質保証と安定供給	Life-changingな医薬品の創出と提供				
			持続可能な水資源の利用	容器包装の持続可能な循環	気候変動の克服	責任あるマーケティングの推進	人と人、人と社会のつながりによる地域経済・コミュニティ活性化	人権の尊重						
		食の選択の自由の確保	内外健康・心身のパフォーマンスの維持・向上の支援	コンプライアンスと倫理を重視した事業活動			免疫機能の維持支援	労働安全衛生の確保	価値創造を実現する人材育成	ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの推進				
							コーポレートガバナンスの実効性向上	リスクマネジメントの強化	個人情報の保護	サイバー攻撃への対応				
中		租税の透明性確保	持続可能な物流の構築			健康経営の実現	従業員が生き生きと働くことができる職場の実現	グループガバナンスの強化						
小														

グループ事業へのインパクト

世界の動きとキリングループのアクション

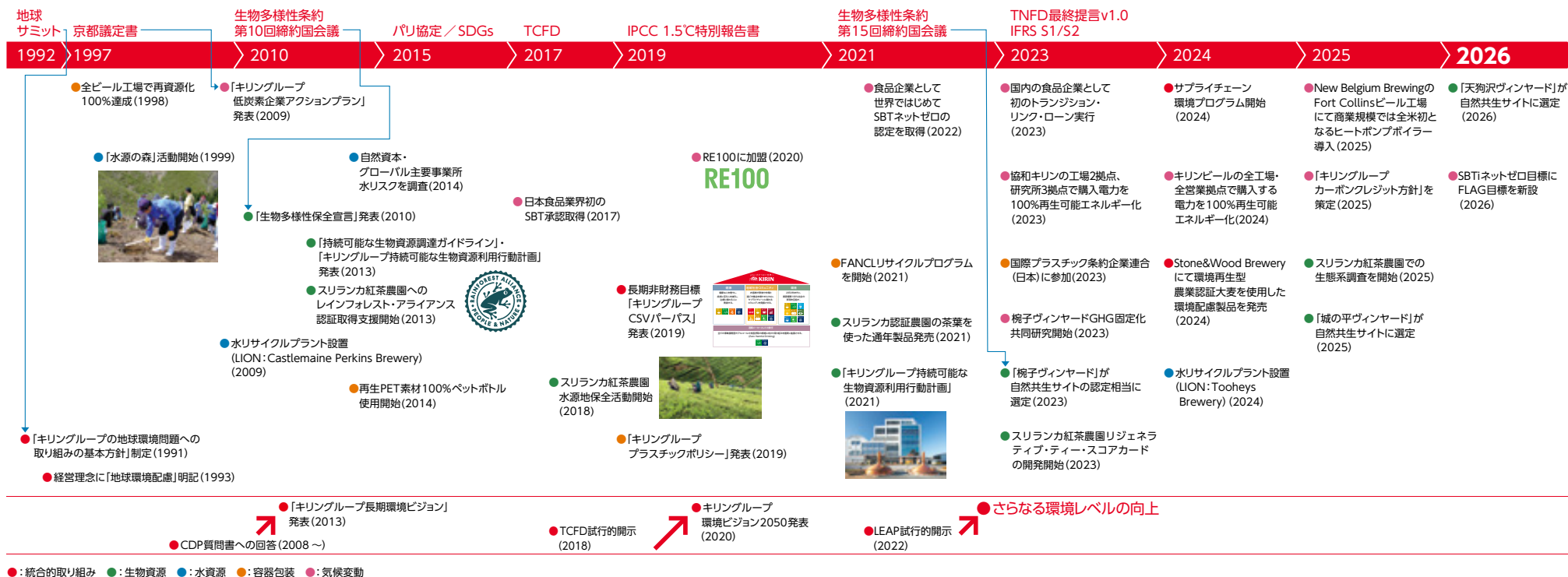
キリングループは世界の動きを先取りする試行を繰り返しながら環境経営のレベルを向上させてきました。1992年のリオデジャネイロの地球サミットを契機として、前年の1991年に「キリングループの地球環境問題への取り組みの基本方針」を制定しました。サミット翌年の1993年には「地球環境に配慮する企業グループをめざす」と経営理念を改定するなど、環境経営を公害対策中心の活動から地球全体を視野に入れた活動に大きく転換しました。京都で開催された1997年気候変動枠組条約第3回締約国会議での企業発表や1999年に開始した「水源の森」活動など、常に日本の企業として先進的に取り組んできました。

キリングループの環境経営レベルをさらに大きく引き上げたのは、先進的な開示フレームワークへの対応でした。

2008年頃からは、CDPの質問書に本格的に対応を開始しました。当時はまだ日本でESGがこれほど重要な課題になるとは考えられていないなか、質問書に回答することがグローバルに必要とされる環境課題を先行的に把握する有効な方法であると考えてのことでした。CDP質問書への適切な回答のための検討や社内体制構築が、グローバルな環境課題に対する重層的な理解と2013年に開示した「キリングループ長期環境ビジョン」の策定に繋がっています。その後、2017年に公開されたTCFD提言で求められたシナリオ分析へのいち早い対応により、「生物資源」「水資源」「容器包装」「気候変動」というキリングループの環境テーマを別々の課題としてではなく、相互に関連する課題として統合的にアプローチしなければならないという再認識が、経営層から従業員まで広がりました。この理解の共有は、その後

の環境経営のレベルアップの基盤となりました。

2025年以降、気候変動および自然資本への対応を一層強化しました。「キリングループ カーボンクレジット方針」を策定するとともに、SBTiネットゼロ目標に対応したFLAG目標を新たに検討し、2026年に設定しました。また、原料調達地における自然環境の理解を深めるため、スリランカ紅茶農園での生態系調査を開始しました。さらに、ワイン事業では「城の平ヴィンヤード」、「天狗沢ヴィンヤード」の自然共生サイト選定など、生物多様性保全と事業の共生を実現するための施策にも進展がありました。今後も、世界の環境経営に関わる規制や経済動向を見据え、持続可能な社会の実現に向けた先進的な取り組みを推進していきます。

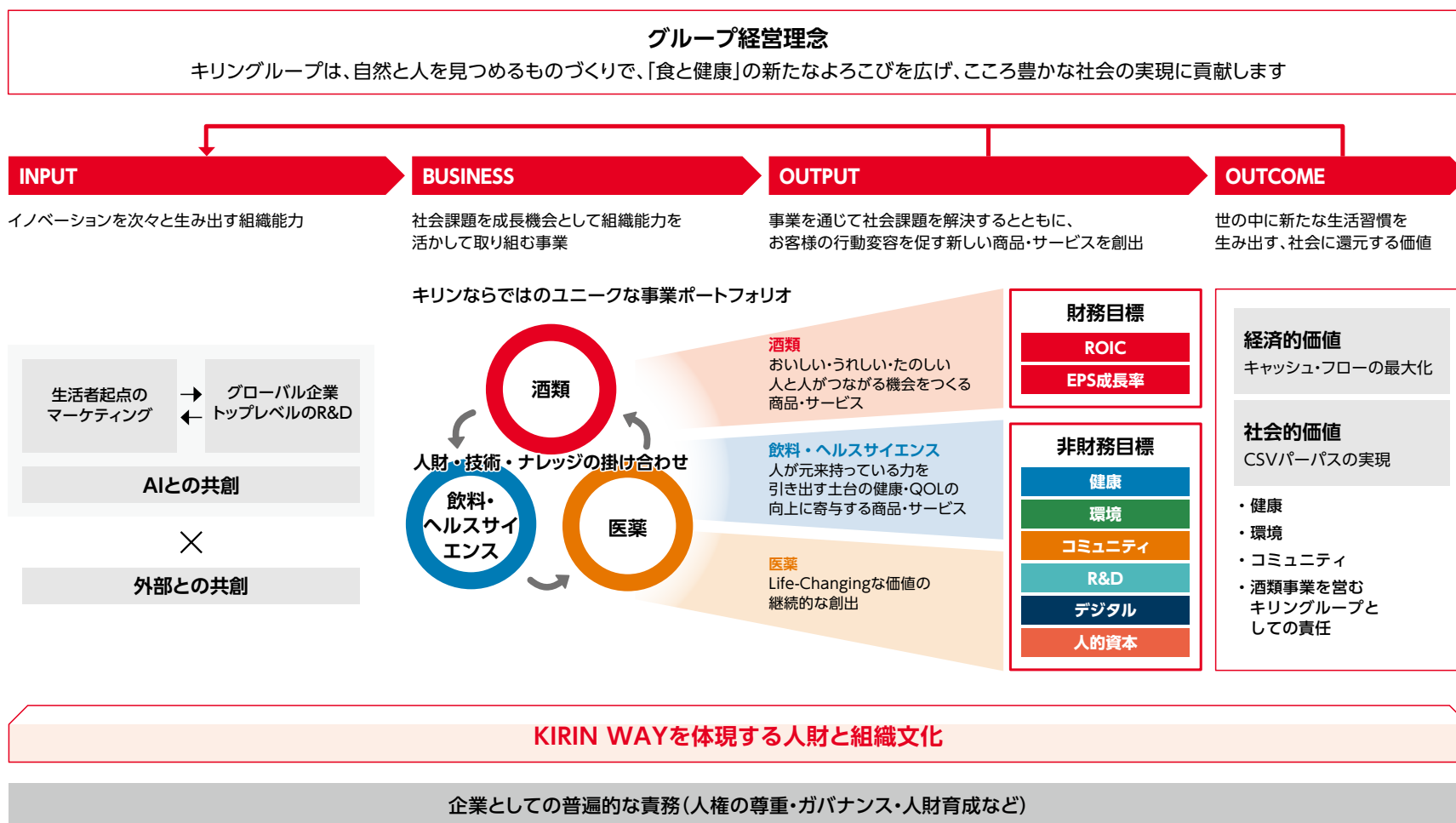


キリングループの価値創造モデル

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

創造モデル」です。酒類、飲料・ヘルスサイエンス、医薬という3つの事業領域を通じた事業の展開には自然資本のインプットや容器包装・気候変動などの環境の課題解決が必要であり、事業を通じてこれらの解決や自然資本の持続可能な利用を実現していくことが社会に還元する価値に繋がっています。下図に示す価値創造モデルで非財務目標の1つとして示されている

「環境」は、価値創造のための重要な要素です。キリングループの価値創造に、どのように環境課題が関連してくるかは、(→P.12)の「ポジティブインパクトの範囲拡大」で説明しています。



キリングroup環境ビジョン2050

ポジティブインパクトで、豊かな地球を

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

キリングgroupはこれまで、TCFDのガイドラインに基づくシナリオ分析で、気候変動がもたらす農産物や水資源への影響の甚大さを把握してきました。

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

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

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

私たちはこの環境ビジョンのもと、これからを担う若者ととともに、こころ豊かな地球を次世代に繋げていきます。

キリングgroup環境ビジョン2050

ポジティブインパクトで、豊かな地球を

一緒につくりたい2050年の社会

生物資源

持続可能な生物資源を利用している社会

容器包装

容器包装を持続可能に循環している社会

水資源

持続可能な水資源を利用している社会

気候変動

気候変動を克服している社会

キリングgroupの商品

キリングgroupの商品へのインプット・アウトプット

環境の相互作用

重要メッセージ
ポジティブインパクト

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

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

アプローチ
統合的 (holistic)

環境のマテリアリティである

生物資源
水資源

容器包装
気候変動

は相互に関連し個別対応ではトレードオフが発生するため統合的に解決する

実現するための取り組み	
 生物資源 持続可能な生物資源を利用している社会	持続可能な原料農産物の育種・展開および調達を行います ● FSC®、RSPO、レインフォレスト・アライアンスなどの認証スキームに合致した原料農産物を調達します (FSC®C137754*、FSC®N004238) ● 地球温暖化に適応した原料農産物を育種し、原料生産地に展開します ● 製品廃棄の削減や再資源化を推進し、生産活動によって発生するフードウェイストをゼロにします 農園に寄り添い原料生産地を持続可能にします ● レインフォレスト・アライアンスなど持続可能な認証の取得支援を拡大し、生産地域における環境課題などを解決します ● 持続可能な農業による豊かな生物多様性への貢献を調査・研究し、原料生産地に展開します
 水資源 持続可能な水資源を利用している社会	原料として使用する水を持続可能な状態にします ● グループ拠点における水使用量の削減を継続します ● 日本国内の水源の森活動をさらに推進します 事業拠点の流域特性に応じた水の課題を解決します ● サプライチェーンの強化・効率化により水災害時のリスクを最小化します ● 原料生産地で水源地保全活動および水を大切にする教育を実施し、バリューチェーンにおける水の課題を解決します
 容器包装 容器包装を持続可能に循環している社会	持続可能な容器包装を開発し普及します ● リサイクル材やバイオマスなどを使用した、持続可能な容器包装にします ● 新容器・サービスの開発を目指します 容器包装の持続可能な資源循環システムを構築します ● 日本国内のリサイクルシステム構築を牽引します ● 事業展開地域の資源回収やリサイクルインフラ整備に貢献します
 気候変動 気候変動を克服している社会	バリューチェーン全体の温室効果ガス排出量をネットゼロにします ● 早期にRE100を達成するとともに、自社の使用エネルギーを100%再生可能エネルギー起源にします ● バリューチェーン全体の炭素排出量をネットゼロにします 脱炭素社会構築に向けリードしていきます ● お客様をはじめとしたステークホルダーと共に、脱炭素社会に寄与するビジネスモデルを構築します ● 気候変動を緩和する研究を助成し、責任ある再生可能エネルギーを社会に広げます

*FSC CoC認証対象:キリンホールディングス株式会社 調達部、キリンビール株式会社、キリンビバレッジ株式会社

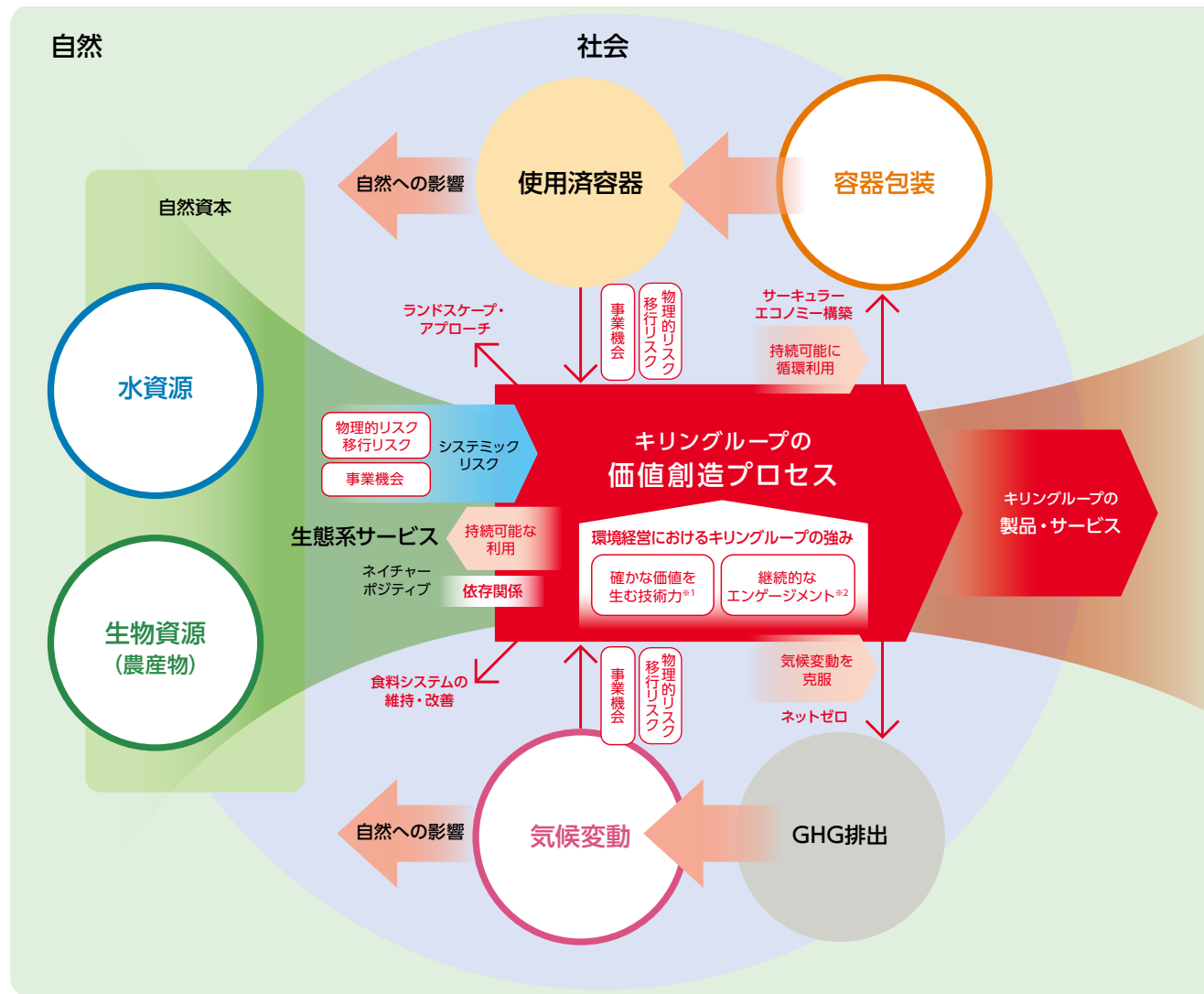
キリングroup環境ビジョン2050

ポジティブインパクトの範囲拡大

2024年、キリングroupの統合的アプローチを図示した「環境価値相関図」を一部修正し、環境ビジョンの重要メッセージであるポジティブインパクトの対象範囲を拡大することを明確にしました。付け加えたのは、「ランドスケープアプローチ」と「食料システム」の考え方です。

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

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



※1 エンジニアリング力、研究開発力(キリン中央研究所、ヘルスサイエンス研究所、パッケージジノベーション研究所)

※2 エンゲージメント:ルールメイキングへの貢献・政策提言(TCFD、SBTN、TNFD/パイロットテスト参加)、さまざまな団体(NGO:レインフォレスト・アライアンス)、FSCジャパン、WWFジャパン、アースウォッチ・ジャパンなど、コンソーシアム:持続可能な紙利用のためのコンソーシアムやレインフォレスト・アライアンス、コンソーシアム、オーストラリアでのClimate Leaders Coalitionなど、コミュニティ:スリランカ紅茶農園、メルシャンの自社管理畑周辺のある地域など、次世代:キリン・スクール・チャレンジ、全国ユース環境ネットワークなど)

コミットメントとパフォーマンス

環境ビジョンの4つのテーマは「CSVパーパス」の実現に向けて各事業が取り組む中長期のアクションプランである「CSVコミットメント」に反映し、その実行状況を四半期ごとにモニタリングしてキリンホールディングス取締役会にも報告しています。定性的なものも含めて、現在の進捗状況は以下のとおりです。

経営課題		CSVコミットメント					
中項目	特に貢献するSDGsターゲット	アプローチ	成果指標	会社/部門	目標値	目標年	2025年実績
 持続可能な生物資源の利用	4,15	ワインの生産を通じたネイチャーポジティブ経営を実現します	30 by 30 自然共生サイトの認定取得とそれに向けた活動	メルシャン	3 ヴィンヤードでの認定 (梶子再認定含む) 及びその為に必要な活動の実施	2027	1 ヴィンヤードで30by30自然共生サイトの新規認定獲得
	15	調達と操業による自然への影響を最小限に抑え、依存関係を理解し、サプライチェーンを強化します	自然豊かな未来への当社の取り組みを反映するTNFDフレームワークに沿った開示の増加	ブラックモアズ	全ての気候情報開示をAFRS-2に準拠するとともに、20件以上の自然関連情報開示を行う	2030	70件以上の気候情報開示と10件の自然関連情報開示
	2,12	ジャストインタイムの追求 (需給予測精度の向上、等)とそれでも余剰する商品はフードバンクを通じて有効活用し廃棄量を削減します	フードウェイスト発生削減率	キリンビバレッジ	60% (2019年比)	2027	68%
	12,13	限りある生物資源の有効活用と、廃棄物の効率的な回収及び容器包装由来の温室効果ガス管理強化によるScope 3の管理を通じて責任ある企業としての役割を果たします	埋め立て廃棄物の削減	ブラックモアズ	工場から出る廃棄物の80%を埋め立て処分ではない方法で処理する	2030	62%
 持続可能な水資源の利用	6	事業活動における水使用量を削減するとともに、水源地保全活動等を行うことで、水資源の持続可能性確保に繋がります	持続可能な水資源利用の推進	ライオン	水ストレスの高い工場 (XXXX, Tooheys, Boags) における用水原単位 2.4l/l未済	2027	2.6l/l
			持続可能な水資源利用の推進	ライオン	水ストレスの高い工場 (Fort Collins) における用水原単位 3.4l/l未済	2027	3.7l/l
			水使用量の削減率	協和発酵/バイオ	32% (2015年比)	2030	68.5%
			水使用量の削減率 年度計画の進捗度	協和キリン	40% (2019年比)	2030	54.2%

コミットメントとパフォーマンス

経営課題	特に貢献するSDGsターゲット	CSVコミットメント					
		アプローチ	成果指標	会社/部門	目標値	目標年	2025年実績
 容器包装の持続可能な循環	12,14	ブランド横断で再生PETの使用を推進し、容器包装が持続的に循環する姿を目指すとともに、企業・ブランド価値向上に繋がります	リサイクルPET樹脂の割合	キリンビバレッジ	53%	2027	43.5%
	12	容器包装量の削減を通じて資源の安定確保に貢献し、資源を利用する企業グループとしての社会的責任を果たし、企業活動の維持継続に繋がります	プラスチック製容器包装の削減量	メルシャン	プラスチック樹脂 20t削減 (2023年比)	2027	0.067t削減
	13	使用するアルミニウムの製造時に排出されるCO ₂ の量を削減します	iMUSEサプリメントにおける非金属包材への切替に向けた実機評価の実施	キリンホールディングスヘルスサイエンス事業部	非金属包材の採用	2027	新たな包材による充填適正及び保存安定性の調査・評価を実行
 気候変動の克服	7,13	早期にRE 100を達成し、自社の使用エネルギーを100%再生可能エネルギー起源にすることに加えて、再生可能エネルギーを社会に広げ、ステークホルダーと共に脱炭素社会に寄与するビジネスモデルの構築に繋がります	GHG排出削減率 (Scope1+2、2019年比)	キリンビール	55%	2030	39%
				キリンビバレッジ	55%	2030	18%
				メルシャン	55%	2030	24%
				ライオン	55%	2030	47%
				協和発酵バイオ	55%	2030	49%
				協和キリン	55%	2030	67%
				ブラックモアズ	50%	2030	44%
				コーク・ノースイースト	25%	2030	-10%
			グループ全体の使用電力の再生可能エネルギー比率	キリンホールディングス CSV戦略部	100%	2040	52%
GHG排出削減率 (Scope3、2019年比)	キリンホールディングス CSV戦略部	30%	2030	22%			