

KIRIN



よろこびが
つなぐ世界へ

Joy brings us together

キリングループ 2023年度決算・2024年度計画

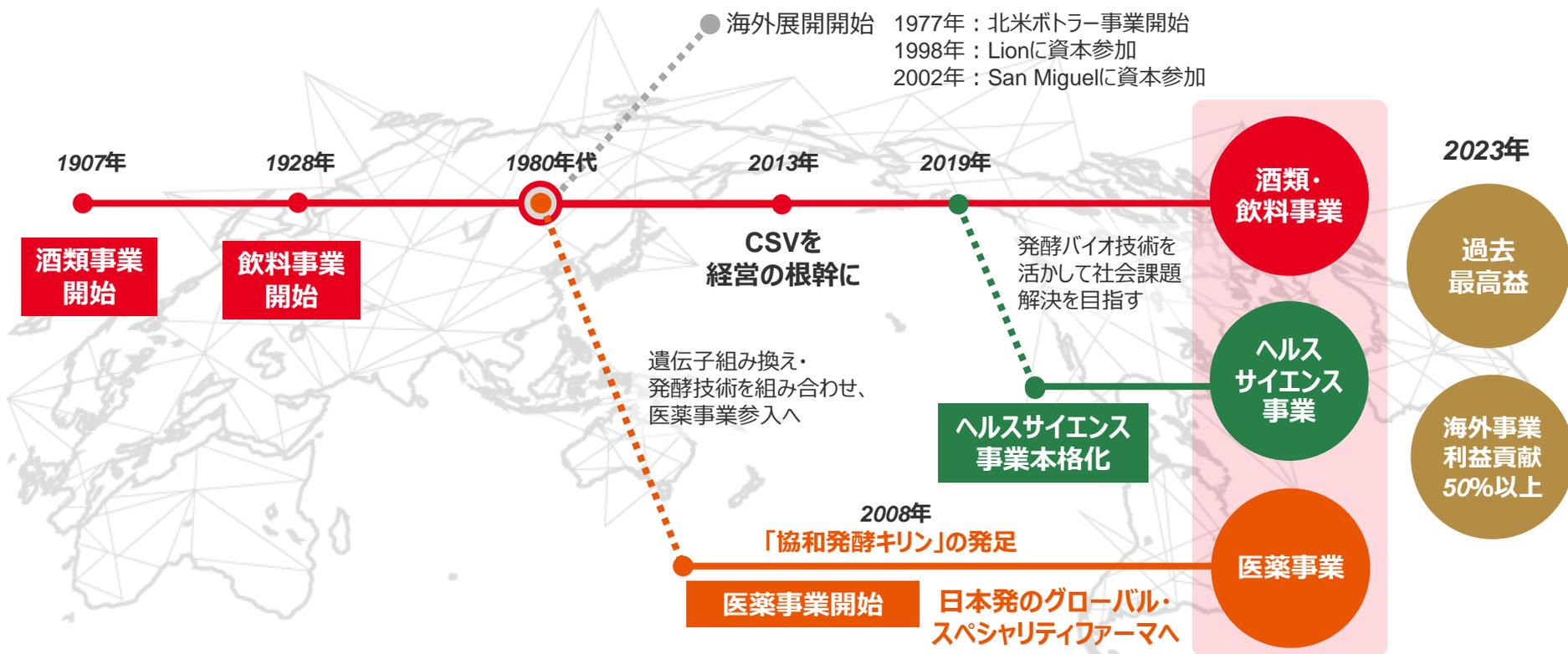
2024年2月14日
キリンホールディングス株式会社

KV2027実現に向けた進捗

Joy brings us together

事業ポートフォリオ経営によって、2023年はグループ過去最高益を達成

▶ 時代の変化を見据え、両利きの経営及びグローバル化を推進し、最適な事業ポートフォリオを構築



目まぐるしく変化する外部環境に今後も事業ポートフォリオ経営で対応していく



今後も目まぐるしく経営環境は変わっていく

グループの組織能力や資産を活用して、短期と中長期の両方の視点で企業価値向上に取り組む

短期・中期・長期における事業ポートフォリオの考え方

▶ 各事業のステージに合わせて適切にリソースを配分し、最適な事業ポートフォリオで持続的な成長を目指す

これまで		短期 (2024年)	中期 (~2027年)	長期 (10年後~)
人口減少や嗜好の多様化により市場環境が変化	酒類・飲料事業	単価アップによる売上収益拡大と生産性向上により、収益貢献を強化		<div style="border: 1px dashed gray; padding: 10px;"> 長期的な成長は目指すも市場縮小や創薬の開発リスクがあり、不確実性が伴う </div>
酒類事業の今後を考え、40年前に参入	医薬事業	グローバル戦略品の価値最大化と最終フェーズの開発品の上市を目指すと共に、その先のパイプラインの拡充を図る		
	ヘルスサイエンス事業	将来の収益源とするために、規模の拡大と収益性向上に取り組む		



継続的なグループ横断での取り組み
構造改革
組織能力強化
事業ポートフォリオの見直し

- ▶ グループの中核事業としてリソースを適切に配分し、収益への貢献をさらに強化する

グループに占める
構成比

事業利益
約50%

EPS
約60%

進捗したこと

- ▶ 原材料等コスト増に対応した価格改定
- ▶ 日豪米市場における複数のブランドの成長
- ▶ San Miguel Breweryの継続的なEPS寄与

継続的に取り組むこと

- ▶ 変化するお客様のニーズを踏まえた主力ブランドの強化
- ▶ 差別化できるプレミアム商品の拡充
(日本から海外へのブランド展開含む)
- ▶ 外部環境に適した営業体制へ改革実施



 **Four Roses**
BOURBON


SAN MIGUEL
BREWERY INC.
A subsidiary of San Miguel Corporation

※2024年計画値を元に算出

© Kirin Holdings Company, Limited

▶ お客様が高い価値を感じる差別化された商品ポートフォリオの構築と販売体制の強化に取り組む

グループに占める
構成比

事業利益
約20%

EPS
約20%

進捗したこと

- ▶ **キリンビバレッジ** :
ヘルスサイエンス飲料へのリポジショニングによる商品構成比拡大
- ▶ **Coke Northeast** :
テリトリー拡大後のPMI成功による収益性の飛躍的向上



継続的に取り組むこと

- ▶ ヘルスサイエンス飲料ポートフォリオの継続的な拡大による社会への貢献と差別化
- ▶ 設備投資やデジタル化によるサプライチェーンの生産性向上
- ▶ 外部環境に適した営業体制へ改革実施

花王社より
ヘルシアブランド
を獲得



※2024年計画値を元に算出

➤ 希少疾患を中心に社会課題を解決するCSVを推進する事業として、グローバル・スペシャリティファーマを目指す

グループに占める
構成比



進捗したこと

- Crysvita、Poteligeoの持続的成長
- 北米・EMEAにおける販売体制の強化
- KHK4083 / AMG451のPhase 3試験の順調な進捗と開発対象疾患の拡大
- Orchard社の株式取得による造血幹細胞遺伝子治療のプラットフォーム獲得



継続的に取り組むこと

- 継続的なグローバル戦略品の拡大
- 大きな市場規模が見込まれるKHK4083の上市
- さらなるパイプライン拡充の検討

KHK4083 / AMG451

(rocatinlimab)

	Phase	市場規模
アトピー性 皮膚炎	1 2 Ph3 進行中	1兆円以上*
喘息	1 Ph2 実施決定	1兆円以上*

※2024年計画値を元に算出

© Kirin Holdings Company, Limited

*「開発中の疾患」に対する全製品の売上の総和を基に協和キリンが独自に推計した市場規模です。

➤ 過去の医薬事業参入と同様に、今後を支える新しい収益の柱としてCSV経営の推進に取り組む

中長期的に
目指す姿

売上収益
構成比

20%

事業利益率

15%

進捗したこと

- プラズマ乳酸菌売上収益500億円達成に向けた着実な成長
- FANCLとの継続的な付加価値創出 (研究開発・商品・インフラシナジー)
- Blackmores取得によるアジア・パシフィックでの事業基盤獲得

BLACKMORES[®]
| GROUP

FANCL

継続的に取り組むこと

- BlackmoresやFANCLとの協働による日本とアジア・パシフィックにおけるブランドビジネス推進
- プラズマ乳酸菌事業の拡大と収益化
- 協和発酵バイオの構造改革



グローバルで展開するユニークな事業ポートフォリオにより企業価値向上を実現

▶ エリアごとの特性や地政学リスクも踏まえながら継続的に事業ポートフォリオを見直し、企業価値向上を目指す

地域別の構成比 FY2024計画値を元に算出

*売上収益は全て酒税抜き

アジア・パシフィック

酒類事業の構造改革とヘルスサイエンス事業の
基盤構築でグループ内のプレゼンスを高める

売上収益 約**15%**
事業利益 約**15%**
平準化EPS 約**30%**



日本

酒類等の基盤事業の安定した収益貢献に加え
ヘルスサイエンス事業の規模拡大を図る

売上収益 約**50%**
事業利益 約**40%**
平準化EPS 約**35%**



Kyowa KIRIN
FANCL

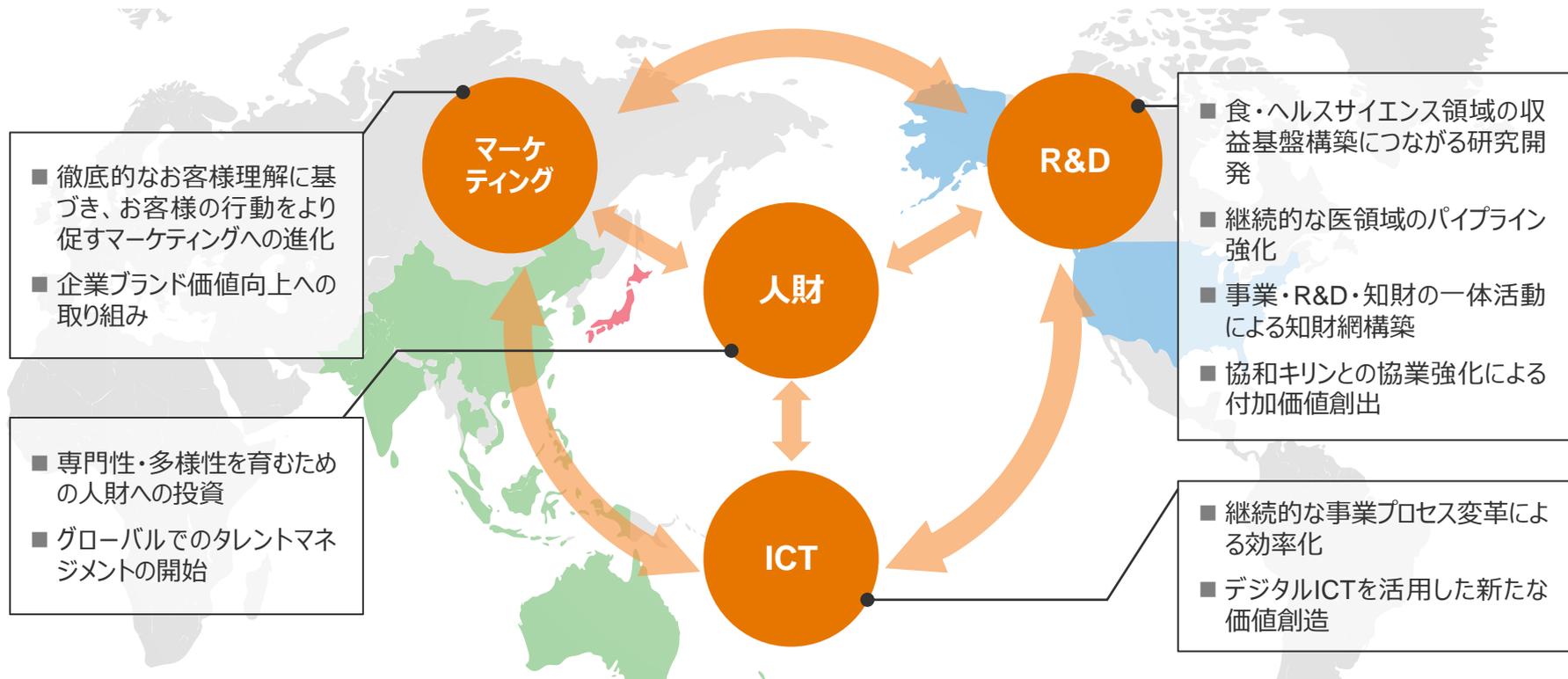
北米・他

安定する経済環境による事業成長と
将来的な新規事業探索により成長を実現する

売上収益 約**35%**
事業利益 約**45%**
平準化EPS 約**35%**



グループ横断での取り組み(組織能力)



世界に広がる各事業領域の知見をフル活用して、グループ全体の組織能力向上を目指す

財務戦略アップデート

Joy brings us together

各セグメントで積極的な投資を行い、キャッシュ創出力を最大化

- 基盤となる人財投資やICT投資に加え、各事業毎に強化すべき部分に積極的に投資する

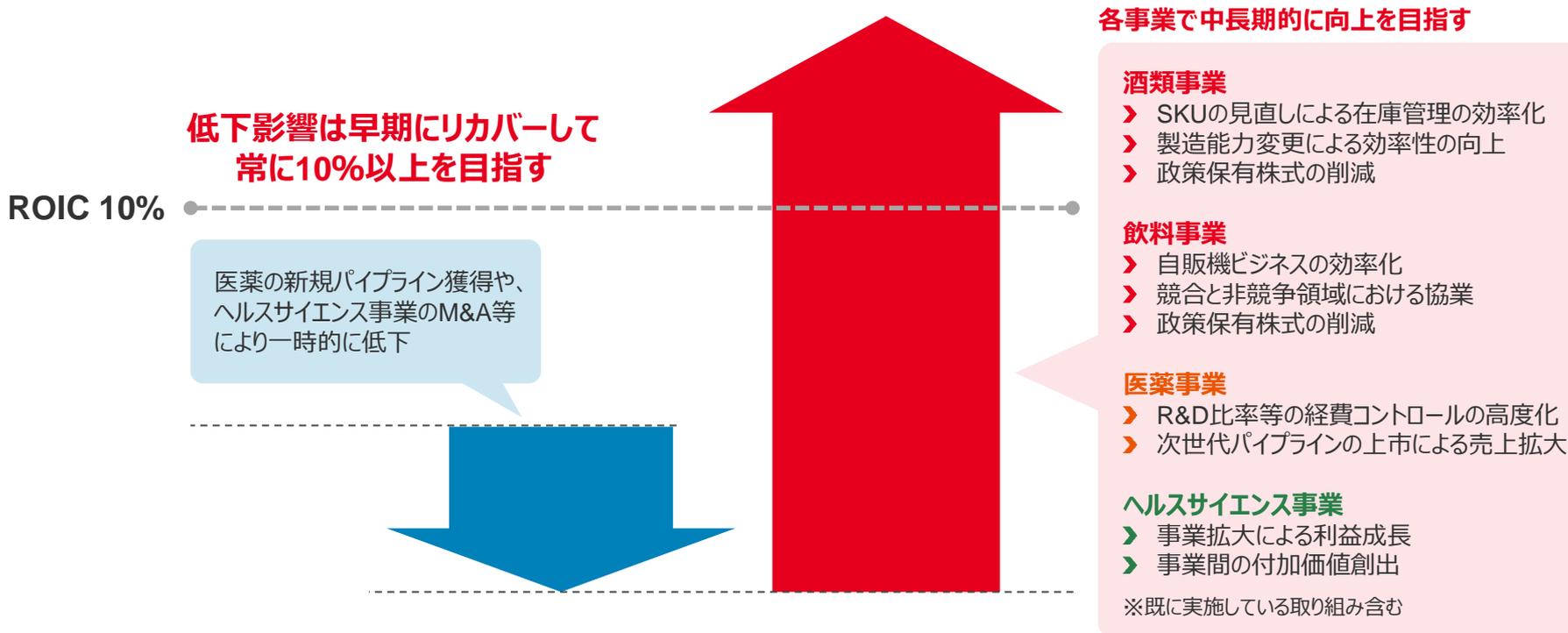
	 酒類・飲料事業	 医薬事業	 ヘルスサイエンス事業
各事業への積極的な投資	 ブランド育成のためのマーケティング投資	 パイプライン拡充のためのR&D投資  北米事業基盤強化	 ブランド・R&D投資  M&Aによる事業拡大
基盤としての人的資本やICTへは共通して投資する			

- 各事業から生まれる中長期的な営業CFの創出力を最大化する
- 確保できたキャッシュのアロケーションはタイミングに応じて柔軟に決定する

現状は投資フェーズの事業も存在するが、中長期的には各事業でキャッシュが回る状況を目指す

ROICは投資により一時的に低下するも、常に10%以上を目指す

- 財務規律はしっかり維持するが、成長投資による一時的なROIC低下は許容する
- 収益性の向上や事業基盤の効率化などを継続・進化させ、グループ全体で常に10%以上を目指す



2023年度決算・2024年度計画

Joy brings us together

▶ 全ての段階損益で増益を達成。事業利益及び平準化EPSは過去最高値となった

(億円)	2023年実績	2022年実績	増減	%
売上収益	21,344	19,895	1,449	7.3%
事業利益 ※1	2,015	1,912	103	5.4%
税引前利益	1,970	1,914	57	3.0%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	1,127	1,110	17	1.5%

定量実績	2023年実績	2022年実績	増減	%
ROIC	8.0%	8.5%	-	-
平準化EPS ※2	177円	171円	6円	3.5%

	2023年実績	2022年実績	増減	%
一株当たり年間配当金	71円	69円	2円	2.9%

- ▶ 増収増益となり、事業利益は期初計画を大幅に上回って達成した
- ▶ 税引前利益と親会社所有者利益は、2022年の華潤麒麟飲料売却益の反動等があったものの、協和麒麟の欧州事業売却や持分法投資損益の増加等により、増益となった。
- ▶ ROICはBlackmores取得などにより一時的に悪化。
- ▶ 平準化EPSも、段階利益増加に伴い、6円増加の177円と過去最高を更新。
- ▶ 2円増配の71円の配当を予定（平準化EPSに対する配当性向40%を継続）

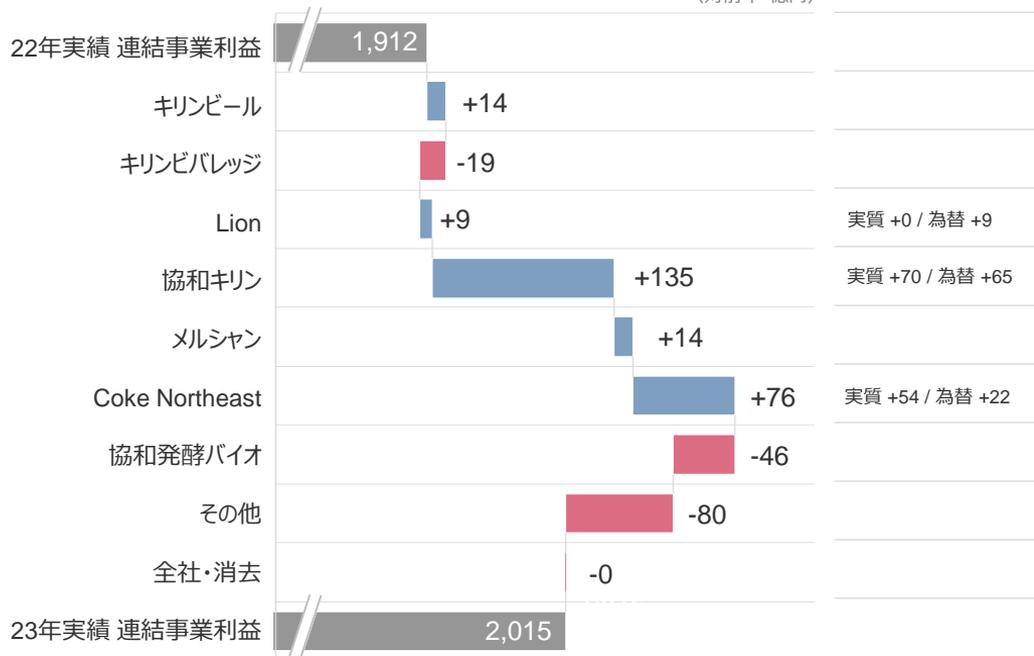
※1 事業の経常的な業績を測る利益指標として、売上収益から売上原価並びに販売費及び一般管理費を控除して算出。

※2 明細はp.32参照。

2023年度 実績：連結事業利益 事業会社別増減

▶ 事業ポートフォリオ経営により、協和キリンとCoke Northeastが牽引し増益

(対前年・億円)



キリンビール

▶ 主カブランドへの投資を強化したが、原材料等の高騰影響を上回る価格改定効果やコストマネジメントにより、増益

キリンビバレッジ

▶ 原材料等の高騰影響を価格改定効果で相殺したものの、販売数量減やブランド投資の実施により、減益

Lion

▶ 原材料等の高騰影響に加え、豪州におけるブランド投資を実施したが、北米クラフトビールの数量増や構造改革効果により、増益

協和キリン

▶ Crys vitaの自社販売を開始した北米を中心にグローバル戦略品の売上が増加したことなどにより、増益

Coke Northeast

▶ 原材料等の高騰影響を上回る価格施策やコストコントロールによって増益

協和発酵バイオ

▶ 想定以上のアミノ酸事業の販売不振により減益

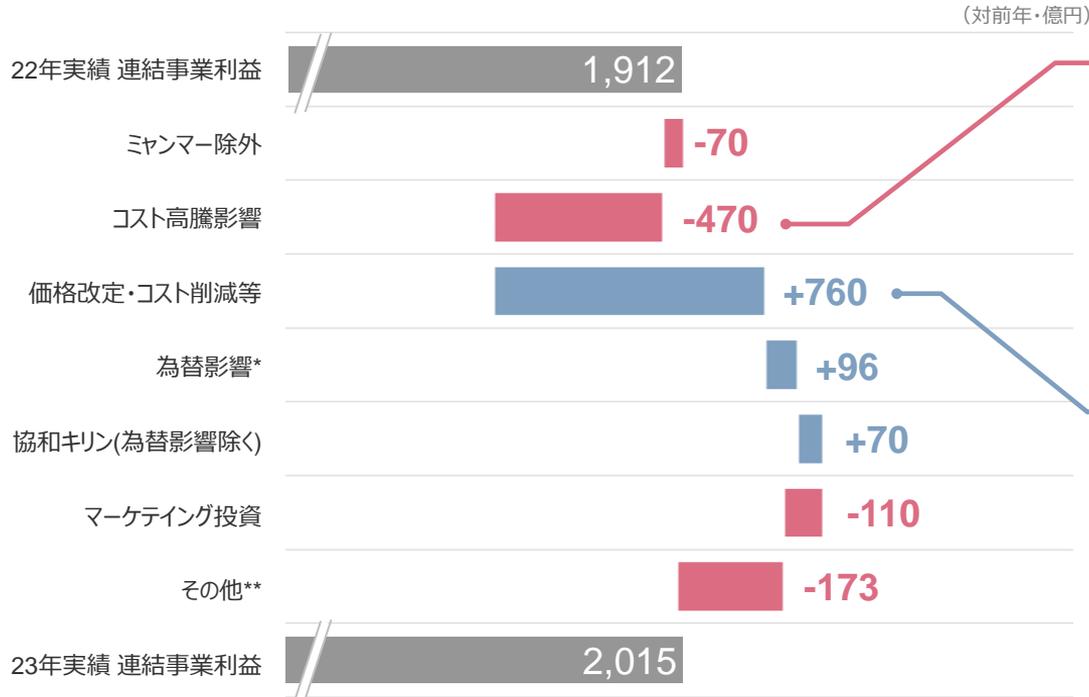
その他

▶ ミャンマー・ブルワリーの除外影響-70億円を含む

※ 「その他」には、「国内ビール・スピリッツ」セグメント内の「その他」を含む。

2023年度 実績：連結事業利益 要因別増減

▶ 原材料等のコスト高騰は価格改定・コスト削減で相殺



コスト高騰影響

グループ全体 約470億円

キリンビール	約170億円
Lion	約120億円
キリンビバレッジ	約100億円
Coke Northeast	約20億円 他

※主な項目：原材料費、燃料費、運搬費、人件費 他

価格改定・コスト削減等

グループ全体 約760億円 * 価格改定による販売数量減少の影響を含まない

キリンビール	約350億円
Lion	約120億円
キリンビバレッジ	約160億円
Coke Northeast	約60億円 他

※主な項目：価格改定影響、マーケティング削減、SCMコスト削減、その他販管費削減 他
 (マーケティング投資等による販売数量増減、ミックス改善による影響は含めていない)

* 「為替影響」は、p.18に記載のLion、協和キリン、Coke Northeastにおける為替影響合計
 国内事業を中心とした輸入原材料などの為替影響は「コスト高騰影響」に含めている

** 「その他」は、各事業の売上収益、全社費用等の増減影響合計

協和発酵バイオのアミノ酸事業の背景と現状

- 2019年買収直後に品質問題が発覚し、協和発酵バイオの採算性が大幅に悪化した
- 品質最優先で再建に取り組み現在は顧客再獲得フェーズに入っているが、計画通りに販売を伸ばせていない

2019年4月

グループ内事業再編で、
協和キリンから協和発酵バイオの株式を取得

キリンホールディングス：ヘルスサイエンス事業の足掛かり獲得
協和キリン：創薬と医薬事業のグローバル化に集中

2019年8月

品質問題が発覚し、行政処分・一時的な業務停止。品質保証体制の抜本的な見直しと全品目のGMP* 適合再取得を実施

課題

- 欠品による顧客離れ（競合へ流出）
- 顧客再獲得が想定どおり出来ず

- GMP等に沿った生産プロセスの適正化により製造効率が大きく低下
- 結果として製品原価が上昇し利益率が低下

外部環境

- ワクチン製造原料特需が消失

- 燃料費などの変動コストが大幅に増加

- 競争環境の激化

アミノ酸市場の中長期的な収益性見込みと自社の組織能力（製造・販売）を考慮し、あらゆる選択肢を念頭に入れた抜本的な構造改革を検討中

- 医薬用アミノ酸は供給先やその先の患者さんに対する社会的な責任もあり、改革を実行するまでには一定の時間を要する
- 品質問題で失った顧客再獲得の取り組みを継続し、適正な価格への値上げと製造原価の低減を並行して実施する

協和発酵バイオのスペシャリティ素材に係る減損認識

- ▶ コスト増や競争環境の変化等に伴い、スペシャリティ素材の事業見直しを変更し、減損を認識
- ▶ 今後は堅調に伸長している素材により注力すると共に、ヒトミルクオリゴ糖(HMO)の各国における早期の認証取得に取り組む

想定との乖離と見直しの変化

- ユーティリティコスト増による原価アップ
- 医薬用シチコリンにおける競争激化
- HMOの各国認証取得時期の不確実性



- ▶ 競争激化により、コスト増に見合う価格改定の難易度が高まり、当初想定のスปีドでの規模拡大と収益率水準の実現は厳しい状況
- ▶ 将来見直しを保守的に見直し、スペシャリティ素材の固定資産に係る減損約120億円を認識

今後

伸長している健康食品用シチコリンに注力

- 2023年の売上収益は対前年で伸長し過去最高

以下を進めることでスペシャリティ素材を 早期に協和発酵バイオの主力ビジネスに 成長させる

- 医薬用シチコリン：当初想定からの遅れをできるだけ早く取り戻す
- HMO：各国における早期の認証取得に取り組む
- 各素材の用途拡大を図る

2024年度 業績予想

▶ 研究開発費やブランド投資でコストが増加するが、過去最高益の更新を目指す

(億円)	2024年予想	2023年実績	増減	%
売上収益	22,700	21,344	1,356	6.4%
事業利益 ※	2,020	2,015	5	0.3%
税引前利益	2,190	1,970	220	11.1%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	1,310	1,127	183	16.2%

定量目標	2024年予想	2023年実績	増減	%
ROIC	8.0%	8.0%	—	—
平準化EPS	177円	177円	—	—

	2024年予想	2023年実績	増減	%
一株当たり年間配当金	71円	71円	—	—

▶ 各事業セグメントの成長により、引き続き増収増益を目指す

▶ 連結事業利益は前年から継続してマーケティング投資を実施するほか、Orchard社買収やKHK4083の上市に向けた研究開発費増加を見込み、微増益となる見込み

▶ ROICはOrchard社の投資等で一時的な悪化があるものの、その他事業の改善策により前年並みを目指す。

▶ 平準化EPSは前年同等の177円を予想

▶ 配当は前年同様71円を予定

※ 事業の経常的な業績を測る利益指標として、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て算出。

➤ 事業戦略に沿った、よりわかりやすいセグメント開示を行い、より深いステイクホルダーとの対話を行う

現在の開示セグメント

連結 売上収益	
国内ビール・スピリッツ	キリンビール その他・内部及びセグメント間取引消去
国内飲料	キリンビバレッジ セグメント間取引消去
オセアニア酒類	Lion セグメント間取引消去
医薬	協和キリン セグメント間取引消去
その他	メルシャン Coke Northeast 協和発酵バイオ その他・内部及びセグメント間取引消去



今後の開示セグメント

連結 売上収益		
酒類	キリンビール Lion うち豪州・NZ うち北米クラフト他	
	Four Roses その他・内部及びセグメント間取引消去	
	飲料	キリンビバレッジ Coke Northeast その他・内部及びセグメント間取引消去
		医薬
ヘルスサイエンス	Blackmores 協和発酵バイオ その他・内部及びセグメント間取引消去	
	その他	

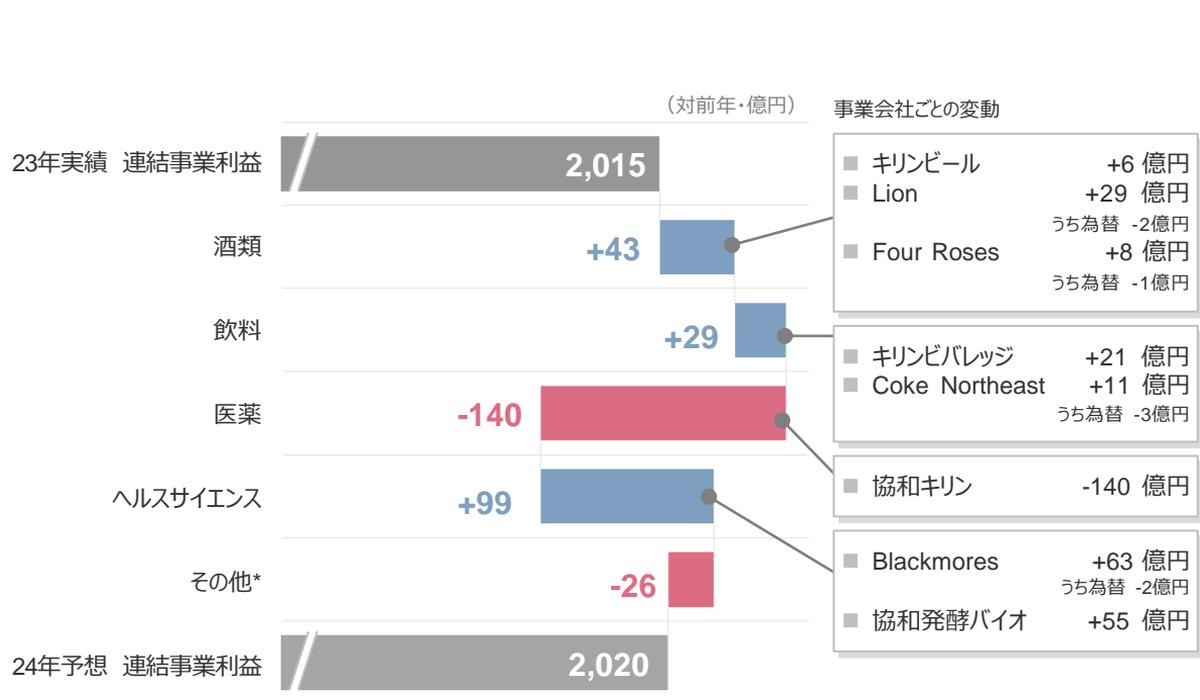
変更点

セグメントの区分を整理

- 主要事業 = セグメントとしていたものを、グループの戦略に合わせて「酒類」「飲料」「医薬」「ヘルスサイエンス」の4つに整理
- ヘルスサイエンスセグメントには、事業として健康関連が多い事業会社のみを含めることとし、キリンビールやキリンビバレッジの関連商品の売上・利益は含めない
- ヘルスサイエンス事業はまだ収益化ができていないが、今回の開示で透明度を高め、一層の収益化に取り組む

2024年度 業績予想：連結事業利益 セグメント別損益増減

➤ 医薬の研究開発費増加による減益を、他セグメントの増益でカバーする



補足

酒類事業

➤ 各社原材料等の高騰影響を見込むが、価格改定やコストコントロールによって相殺する。キリンビールやLionでは、引き続き主力ブランドへの投資を実施するが、数量成長も併せて実現し、セグメント計で増益を目指す

飲料事業

➤ 主力ブランドへの投資や適正な価格戦略による売上収益の安定的成長を目指す。キリンビバレッジでは、小型PET構成比の上昇によるミックス改善に加え価格改定効果を織り込む他、Coke Northeastでは、販売管理費削減の取り組みを継続し、セグメント計で増益を目指す

医薬事業

➤ グローバル戦略品の成長を見込むが、次世代パイプラインのための研究開発費増やOrchard社の取り込みの影響により、減益

ヘルスサイエンス事業

➤ Blackmoresの成長及び、協和発酵バイオの赤字幅縮小により、増益

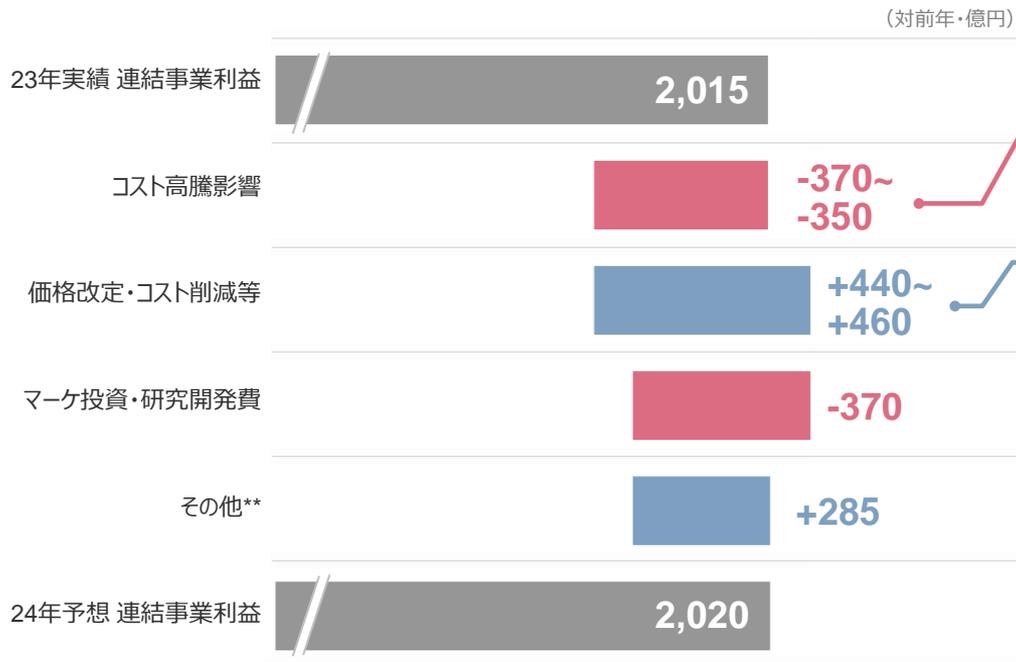
その他

➤ 全社費用・セグメント間取引消去は増加

* 「その他」は、「その他」と「全社費用/セグメント間取引消去」との合算値

2024年度 業績予想：連結事業利益 要因別増減

▶ 原材料等の高騰影響は継続。マーケ費・研究開発費等の投資をしながら、増益を目指す



コスト高騰影響

グループ全体 約350-370億円

※主な項目：原材料費、燃料費、運搬費、人件費他

価格改定・コスト削減等

グループ全体 約440-460億円 * 価格改定による販売数量減少の影響を含まない

※主な項目：価格改定影響、SCMコスト削減、その他販管費削減 他
 (マーケティング投資等による販売数量増減、ミックス改善による影響は含めていない)

為替通期予想

USD (米ドル) 140円

AUD (豪ドル) 93円

為替感応度

USD (米ドル) +7億円/1円安

AUD (豪ドル) +4億円/1円安

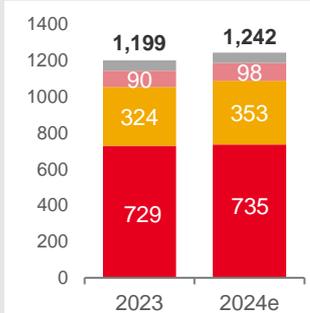
*「マーケ投資・研究開発費」は、キリンビール、キリンビバレッジ、Lion他におけるマーケ投資の合計及び協和キリンの研究開発費の合計

**「その他」は、各事業の売上収益、全社費用等の増減影響合計

売上収益 (億円)



事業利益 (億円)



■ キリンビール ■ Four Roses
■ Lion ■ その他

2023年 振り返り

キリンビール

▶ 一番搾りブランド計の着実な成長
販売数量 **+5%***

▶ マーケティング強化による**ブランドの活性化**
一番搾り糖質ゼロ、氷結ブランドは
計画を上回る着地



▶ **2年連続で価格改定**を実施
コスト高騰による損益影響を相殺

2024年 計画

▶ 狭義ビールカテゴリーで、**新ブランドを上市**
市場を上回る**成長**を実現する



▶ 主カブランドの地位を更に強固にし、
安定した収益基盤を確保する



▶ 限界利益率の高いカテゴリーへの
チャレンジを継続

クラフトビール | ノンアルコール | ジャパニーズウイスキー



Lion

豪州

▶ 注カブランドの投資効果の発現
売上収益 Hahn **+16%***
Stone & Wood **+20%***
▶ **構造改革**により組織のスリム化を実現
約50mの収益改善



▶ **ブランド投資や価格戦略でRGM**を実施し**、
持続的な売上収益と事業利益の成長を目指す

▶ 成長するRTDカテゴリーにおいて、
氷結ブランドの複数フレーバー展開実施するなど強化

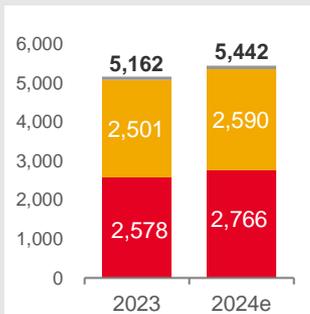
北米

▶ マーケ投資や販売体制統合効果により市場を大きく上回る成長を実現
販売数量 米国クラフト市場 **▲4~▲6%*** Lion(北米クラフト) **+10%***

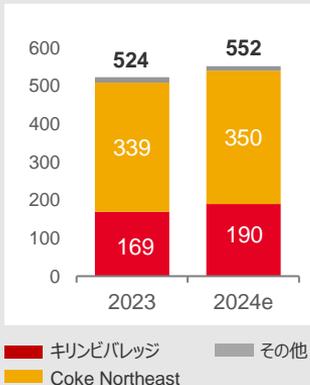
▶ 販売体制強化及び**Voodoo Ranger**ブランドの**伸張**による市場を上回る成長を継続



売上収益 (億円)



事業利益 (億円)



2023年 振り返り

キリンビバレッジ

- ▶ 価格改定や、高単価商品拡充による単価改善の実現

売上収益単価
(売上収益 / 販売箱数) **+約10%***

- ▶ 年間を通じた「免疫ケア」の訴求と商品展開により、プラズマ乳酸菌入り飲料の販売規模を拡大



2024年 計画

- ▶ 主カブランドへの投資を継続、高単価商品の取り組み強化



- ▶ ヘルスサイエンス飲料の規模拡大と収益性改善

- プラズマ乳酸菌、FANCL、ヘルシアの各ブランドを活用し、多様なお客様ニーズに応えていく
- 超小型容器の自製率向上による利益率の改善

ヘルスサイエンス飲料
売上収益

+約30%*

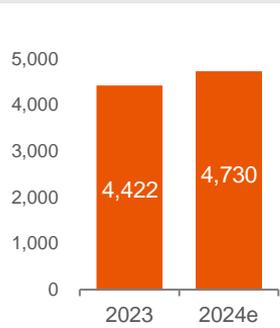
Coke Northeast

- ▶ ケースあたり単価の上昇を実現
- ▶ 生産・輸送体制の最適化と効率化の推進によるコスト最適化

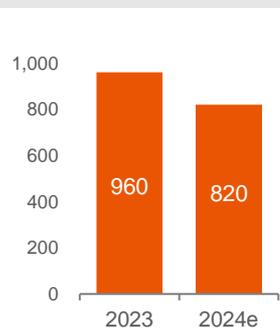
- ▶ 価格戦略とコストマネジメントによる収益性の維持
- ▶ Sparkling Soft Drinkのさらなる販売強化
- ▶ SCM効率化のさらなる推進



売上収益 (億円)



事業利益 (億円)



2023年 振り返り

協和キリン

- ▶ **グローバル戦略品の成長**
(対前年 日本+海外売上成長率・円ベース)



+20%



+25%

- ▶ **次世代パイプラインの拡充・戦略投資**
KHK4083 / AMG 451 (rocatinlimab)の開発
順調に進捗

アトピー性皮膚炎 Ph3 (ROCKETプログラム) 進行
喘息 Ph2 開始スケジュール検討中



研究開発費比率
(当期累計の研究開発費/売上収益) **16%**

Orchard社の株式取得に向けた契約の締結

2024年 計画

- ▶ **グローバル戦略品のさらなる拡大**



+24%



+14%

北米を中心にさらなる拡大へ

- ▶ **次世代パイプラインの開発推進**
R&D投資の強化



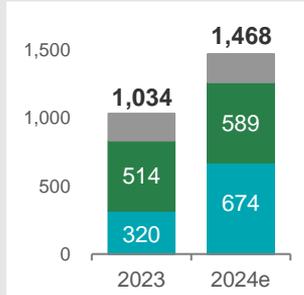
研究開発費比率
(当期累計の研究開発費/売上収益) **21%**

- ▶ **Orchard社との付加価値創出へ**

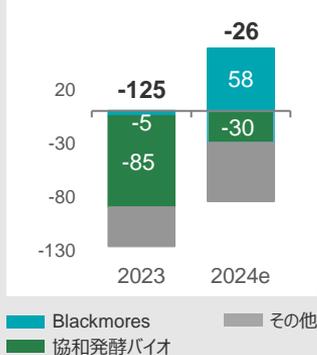
PMI最優先課題

1. R&Dにおける付加価値
2. 顧客対応における付加価値

売上収益 (億円)



事業利益 (億円)



2023年 振り返り

Blackmores

買収完了後、
実績・PMIともに想定通り進捗

- ▶ コロナ需要の反動減で発生した
インドネシア・タイ等の**過剰在庫も解消**

2024年 計画

▶ トップライン伸長による利益成長の実現

- 豪州/NZ: 豪州No.1ポジションの強化とプレミアム戦略の推進
- インターナショナル: ブランドリーチを広げる新商品や販売促進の強化
- 中国: 認知拡大に向けたブランド投資強化

▶ キリングroupでの付加価値創出の取り組みの推進

プラスマ乳酸菌

注) プラスマ乳酸菌の飲料は新しい「ヘルスサイエンスセグメント」には含まれないが、以下はプラスマ事業全体を示している

売上収益目標を達成
200億円超まで規模拡大



▶ 研究開発も継続的に高い評価を獲得

- 「令和5年度全国発明表彰」で
「恩賜発明賞」を受賞
- 花王社との**共同研究**を発表 etc

規模拡大継続 ▶ 売上収益 **+30%** (対前年)

収益性の向上 ▶ 2025年までに**黒字化**を目指す

1. 商品ミックス改善
2. 原価改善
3. マーケティング費用の効率化

Environment

TNFDの提言に基づく開示の採用者としてTNFD Adopter*に登録

- ▶ パイロットテストへの参画などでルールメイキングに貢献。今後はTNFDのフレームワークに則ってビジネス全体の自然資本とのかかわり、依存と影響について評価し開示していく。

2024年1月よりキリンビールの全工場・全営業拠点で購入する電力を100%再生可能エネルギー化

- ▶ キリンビール全工場・全営業拠点の購入電力由来のGHG排出量はゼロとなる見込み

大塚製薬工場との共同研究にて化合物の特許を取得

- ▶ 2021年期末において発表した原薬事業の強化について、2023年に製造のための特許を取得
- ▶ キリングroup各社と大塚製薬工場の知見を掛け合わせ、既存化合物の課題を解決する社会的意義のあるプロセス確立をバイオ技術で実現

2017年より共同研究



臨床栄養領域に強みを持つ強力なパートナー

キリングroupの発酵バイオ技術と医薬品開発、ヘルスサイエンスの知見を掛け合わせ、付加価値創出を最大化

**2023年 製法に関する基本特許を取得
治験原薬設備の建設開始**

「キリングroup人権方針」改定

- ▶ 各ステークホルダー（お客様・ビジネスパートナー・コミュニティ・従業員）にとって重要な人権課題を具体的に明記。グローバルで高レベルな業界標準の取り組みへのステップアップを目指す

Index評価 外部評価

MSCI ESG格付け：
昨年に続き3年連続で
AAを獲得



日経SDGs経営調査：日経SDGs
経営調査 総合ランキング5年連続で
最高位を獲得



キリングroup
人権方針はこちら



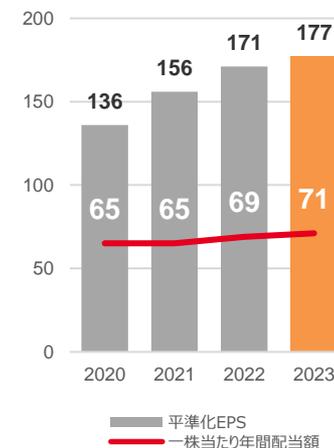
資料編

Joy brings us together

2023年度 実績：平準化EPS 明細

(億円)		23年実績	22年実績
親会社の所有者に帰属する当期利益	①	1,127	1,110
税金等調整後その他営業収益／費用等	②	306	297
平準化 当期利益	③ = ① + ②	1,433	1,407
期中平均株式数 (千株)	④	809,853	821,755
平準化EPS (円)	③ ÷ ④	177円	171円

平準化EPSと配当金



2023年度 実績：セグメント別 売上収益

(億円)

		2023年実績	2022年実績	増減	%
連結 売上収益		21,344	19,895	1,449	7.3%
国内ビール・スピリッツ	キリンビール	6,849	6,635	213	3.2%
	その他・内部及びセグメント間取引消去	6,481	6,351	130	2.0%
国内飲料		368	284	83	29.3%
	キリンビバレッジ	2,550	2,433	118	4.8%
	セグメント間取引消去	2,578	2,458	120	4.9%
オセアニア酒類		-28	-25	-3	—
	Lion	2,810	2,559	251	9.8%
	セグメント間取引消去	2,811	2,560	251	9.8%
医薬		-1	-1	0	—
	協和キリン	4,419	3,979	440	11.1%
	セグメント間取引消去	4,422	3,984	439	11.0%
その他		-4	-5	2	—
	メルシャン	4,716	4,289	427	10.0%
	Coke Northeast	644	605	39	6.5%
	協和発酵バイオ	2,501	2,162	340	15.7%
	その他・内部及びセグメント間取引消去	514	511	4	0.8%
	1,056	1,012	44	4.4%	

2023年度 実績：セグメント別 事業利益

よるこびがつなく世界へ



(億円)

	2023年実績	2022年実績	増減	%
連結 事業利益	2,015	1,912	103	5.4%
国内ビール・スピリッツ	777	747	31	4.1%
キリンビール	729	715	14	1.9%
その他	48	31	17	54.5%
国内飲料	169	188	-19	-10.1%
キリンビバレッジ	169	188	-19	-10.1%
オセアニア酒類	324	315	9	2.7%
Lion	324	315	9	2.7%
医薬	960	825	135	16.4%
協和キリン	960	825	135	16.4%
その他	324	375	-52	-13.8%
メルシャン	8	-6	14	—
Coke Northeast	339	263	76	29.0%
協和発酵バイオ	-85	-39	-46	—
その他	61	157	-96	-61.3%
全社費用・セグメント間取引消去	-539	-538	-0	—

2024年度 予想 : セグメント別 売上収益

よろこびがつなく世界へ



(億円)		2024年予想	2023年実績	増減	%
連結 売上収益		22,700	21,344	1,356	6.4%
酒類	キリンビール	6,766	6,481	285	4.4%
	Lion	2,963	2,811	152	5.4%
	うち豪州・NZ	2,049	1,988	61	3.1%
	うち北米クラフト他	914	823	91	11.1%
	Four Roses	265	245	19	7.8%
	その他・内部及びセグメント間取引消去	935	914	20	2.2%
飲料		5,442	5,162	281	5.4%
飲料	キリンビバレッジ	2,766	2,578	188	7.3%
	Coke Northeast	2,590	2,501	89	3.5%
	その他・内部及びセグメント間取引消去	87	82	4	5.2%
医薬		4,730	4,419	311	7.0%
医薬	協和キリン	4,730	4,422	308	7.0%
	セグメント間取引消去	—	-4	4	—
ヘルスサイエンス		1,468	1,034	435	42.1%
ヘルスサイエンス	Blackmores	674	320	354	110.6%
	協和発酵バイオ	589	514	75	14.5%
	その他・内部及びセグメント間取引消去	206	199	6	3.2%
その他		131	278	-147	-52.8%

2024年度 予想 : セグメント別 事業利益

(億円)

連結 事業利益

	2024年予想	2023年実績	増減	%
酒類	1,242	1,199	43	3.6%
キリンビール	735	729	6	0.8%
Lion	353	324	29	9.1%
うち豪州・NZ	245	221	24	11.1%
うち北米クラフト他	108	103	5	4.8%
Four Roses	98	90	8	9.2%
その他	56	57	-0	-0.3%
飲料	552	524	29	5.5%
キリンビバレッジ	190	169	21	12.5%
Coke Northeast	350	339	11	3.2%
その他	12	15	-3	-19.5%
医薬	820	960	-140	-14.6%
協和キリン	820	960	-140	-14.6%
ヘルスサイエンス	-26	-125	99	—
Blackmores	58	-5	63	—
協和発酵バイオ	-30	-85	55	—
その他	-54	-36	-18	—
その他	-11	-1	-10	—
全社費用・セグメント間取引消去	-558	-542	-16	—

2023年度 実績：キリンビール

よるこびがつなく世界へ



(億円)	23年実績	22年実績	増減	%
売上収益	6,481	6,351	130	2.0%
酒税抜売上収益	3,922	3,730	192	5.1%
事業利益	729	715	14	1.9%

22年 事業利益 (億円)		715	主な内容
対前年増減	酒類等 限界利益増	262	ビール類計 -81億 (ビール類減 -90千kl) ビール類以外計 3億 (RTD減 -11千kl、ノンアル減 -3千kl) 他 品種構成差異等 340億
	原材料費増	-158	市況の高騰等
	販売費増	-47	広告費増 -47億 (計576億→623億)
	その他費用増	-43	経費増 他
	計	14	
	23年 事業利益	729	

(千kl)	23年実績	22年実績	増減 %	市場 (カテゴリー)
ビール類計*	1,442	1,532	-5.9%	-1%
RTD	424	435	-2.4%	+2%
ノンアルコール飲料	43	46	-6.6%	+0%

*ビール酒造組合での合意により、ビール類の販売数量実績は、2Q及び4Qのみ開示

一番搾りブランド計	370	351	5.4%	+7%
スプリングバレーブランド計	21	21	0.1%	+7%
淡麗グリーンラベル	146	158	-7.6%	+12%
本麒麟	194	215	-9.6%	-15%
氷結ブランド計	288	270	6.6%	+2%

※2023年度からビールカテゴリーの開示はビール類のみとし、主カブランドとチャネル別の明細を記載

販売数量前年比	増減 %	市場
ビール類 業務用**	+約2割	+約2割
ビール類 家庭用**	-9%	-6%

市場 ビール類家庭用

市場は新商品発売による増分が寄与。既存品の多くは前年割れ

** 業務用：壺・樽・PET商品計、家庭用：缶計

2024年度 予想：キリンビール

よるこびがつなく世界へ



(億円)	2024年予想	2023年実績	増減	%
売上収益	6,766	6,481	285	4.4%
酒税売上収益	4,093	3,922	171	4.4%
事業利益	735	729	6	0.8%

2023年 事業利益実績 (億円)		729	主な内容
対前 年 増 減 (億 円)	酒類等 限界利益増	119	ビール類計 57億 (ビール類増 37千kl) ビール類以外計 3億 (RTD増 5千kl、ノンアル増 3千kl) 他 品種構成差異等 59億
	原材料費増	-72	市況の高騰等
	販売費増	-32	販売促進費・広告費増 (計623億→654億)
	その他費用増	-9	経費増 他
	計	6	
2024年 事業利益予想		735	

(千kl)	2024年予想	2023年実績	増減 %
ビール類計	1,479	1,442	2.6%
RTD	429	424	1.3%
ノンアルコール飲料	46	43	7.9%
一番搾りブランド計	370	370	-0.0%
スプリングバレーブランド計	26	21	20.3%
淡麗グリーンラベル	147	146	0.9%
本麒麟	188	194	-3.5%
氷結ブランド計	273	288	-5.2%

2023年度 実績 : Lion

円ベース (億円)

	23年実績	22年実績	増減	%
売上収益	2,811	2,560	251	9.8%
うち豪州・NZ	1,988	1,858	130	7.0%
うち北米クラフト他	823	702	121	17.2%
事業利益	324	315	9	2.7%
うち豪州・NZ	221	239	-18	-7.5%
うち北米クラフト他	103	76	27	35.5%

豪ドルベース (million AUD)

	23年実績	22年実績	増減	%
売上収益	3,002	2,808	194	6.9%
うち豪州・NZ	2,124	2,038	86	4.2%
うち北米クラフト他	878	770	108	14.0%
事業利益	346	346	0	0.1%
うち豪州・NZ	236	262	-26	-9.9%
うち北米クラフト他	110	84	26	31.0%

豪州・NZ事業利益増減 (million AUD)

22年 事業利益		262
豪州・NZ	数量	-4
	その他*	-23
23年 事業利益		236

* 本社コストは、豪州・NZを含む

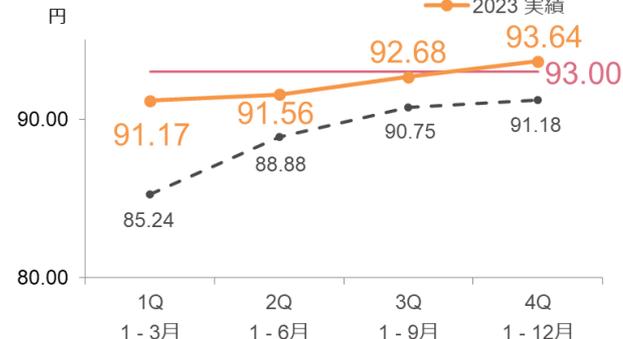
※対前年販売数量増減率は豪州・NZ・北米クラフト他の合計で+2%、豪州のみでは-1%。

※2023年度から「豪州・NZ」、「北米クラフト他」の明細を記載

連結為替影響 2023年実績 (億円)



AUD (オーストラリア・ドル)



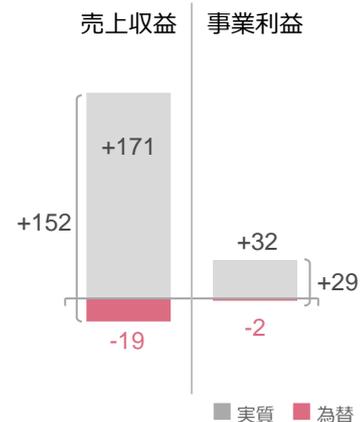
2024年度 予想 : Lion

よるこびがつなく世界へ



	円ベース (億円)				豪ドルベース (million AUD)			
	2024年予想	2023年実績	増減	%	2024年予想	2023年実績	増減	%
売上収益	2,963	2,811	152	5.4%	3,186	3,002	184	6.1%
うち豪州・NZ	2,049	1,988	61	3.1%	2,203	2,123	80	3.8%
うち北米クラフト他	914	823	91	11.1%	983	878	104	11.9%
事業利益	353	324	29	9.1%	380	346	34	9.8%
うち豪州・NZ	245	221	24	11.1%	264	236	28	11.8%
うち北米クラフト他	108	103	5	4.8%	116	110	6	5.5%

連結為替影響 2024年予想 (億円)



通期予想レート : 93.00円 (豪ドル)

2023年度 実績：キリンビバレッジ

(億円)	23年実績	22年実績	増減	%
売上収益	2,578	2,458	120	4.9%
事業利益	169	188	-19	-10.1%

22年 事業利益 (億円)		188	主な内容
対前年増減	清涼飲料限界利益増	112	販売数量減 -899万ケース -40億 商品・容器構成差異等 152億
	原材料費等増	-104	原料費増 -39億、材料費増 -48億、 加工費増 -16億
	販売費増	-26	販売促進費増 -3億、広告費増 -23億 (計230億 → 256億)
	その他費用増	-1	
	計	-19	
23年 事業利益		169	

販売数量 (万ケース)	23年実績	22年実績	増減	
清涼飲料計	19,394	20,293	-4.4%	
ヘルスサイエンス飲料	2,460	2,099	17.2%	
うちプラズマ乳酸菌入り飲料	893	660	35.3%	
缶	2,146	2,319	-7.5%	
容器別	大型PET	5,210	6,182	-15.7%
	小型PET	10,239	9,905	3.4%
	その他	1,799	1,887	-4.7%

販売数量 (万ケース)	23年実績	22年実績	増減	
ブランド別	午後の紅茶	5,092	4,995	2.0%
	生茶	2,781	2,832	-1.8%

2024年度 予想：キリンビバレッジ

(億円)	2024年 予想	2023年 実績	増減	%
売上収益	2,766	2,578	188	7.3%
事業利益	190	169	21	12.5%

2023年 事業利益実績 (億円)		169	主な内容
対前 年 増 減	清涼飲料限界利益増	152	販売数量増 122万ケース 6億 商品・容器構成差異等 147億
	原材料費等増	-77	原料費増 -28億、材料費増 -31億、 加工費増 -18億
	販売費増	-24	販売促進費・広告費増 -24億 (計256億 → 280億)
	その他費用増	-30	販売機器費増、業務委託料増 他
	計	21	
2024年 事業利益予想		190	

販売数量 (万ケース)		2024年 予想	2023年 実績	増減 %
清涼飲料計		19,516	19,394	0.6%
ヘルスサイエンス飲料		2,816	2,460	14.5%
うちプラズマ乳酸菌入り飲料		1,242	893	39.1%
容 器 別	缶	2,146	2,146	0.0%
	大型PET	4,822	5,210	-7.4%
	小型PET	10,904	10,239	6.5%
	その他	1,644	1,799	-8.6%

販売数量 (万ケース)		2024年 予想	2023年 実績	増減 %
ブランド別	午後の紅茶	5,104	5,092	0.2%
	生茶	2,767	2,781	-0.5%

2023年度実績 / 2024年度予想 : Coke Northeast

円ベース (億円)

	2023年実績	2022年実績	増減	%
売上収益	2,501	2,162	340	15.7%
事業利益	339	263	76	29.0%

USDベース (million \$)

	2023年実績	2022年実績	増減	%
売上収益	1,772	1,637	135	8.2%
事業利益	240	199	41	20.7%

円ベース (億円)

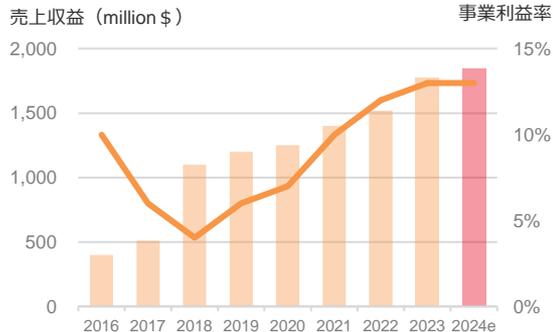
	2024年予想	2023年実績	増減	%
売上収益	2,590	2,501	89	3.5%
事業利益	350	339	11	3.2%

USDベース (million \$)

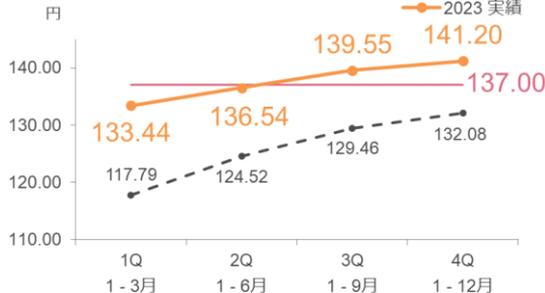
	2024年予想	2023年実績	増減	%
売上収益	1,850	1,772	78	4.4%
事業利益	250	240	10	4.1%

通期予想レート : 140.00円 (米ドル)

売上収益と事業利益率の推移

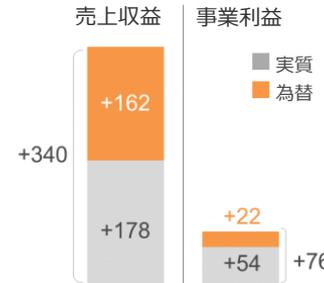


USD (米ドル)



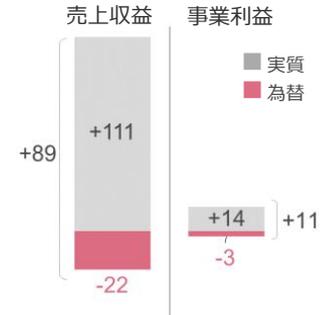
連結為替影響

2023年実績 (億円)



連結為替影響

2024年予想 (億円)



2023年度実績 / 2024年度予想 : 協和キリン

(億円)	2023年 実績	2022年 実績	増減	%
売上収益	4,422	3,984	439	11.0%
事業利益	960	825	135	16.4%

(億円)	2024年 予想	2023年 実績	増減	%
売上収益	4,730	4,422	308	7.0%
事業利益	820	960	-140	-14.6%

協和キリンの決算発表はこちら

<https://ir.kyowakirin.com/ja/library/earnings.html>



2023年度実績 / 2024年度予想 : Blackmores

2023年実績

	円ベース (億円)		豪ドルベース (million AUD)	
	2023年 実績 (下半期)		2023年 実績 (下半期)	
売上収益	320		334	
事業利益*	-5		-5	

為替レート：95.73円 (豪ドル)

- 2023年下半期のBlackmoresの連結実績です。
- 事業利益は、無形資産の償却費および買収に伴う一時的費用により、若干のマイナスとなりました。

2024年予想

	円ベース (億円)				豪ドルベース (million AUD)			
	2024年 予想	2023年 実績 (下半期)	増減	%	2024年 予想	2023年 実績 (下半期)	増減	%
売上収益	674	320	354	110.6%	724	334	390	116.8%
事業利益*	58	-5	63	-	62	-5	67	-

*償却費および一時的費用を含む

*上記費用は暫定的なものであり変更の可能性あり

通期予想レート：93.00円 (豪ドル)

[参考]

	豪ドルベース (million AUD)		
	2023年 実績 (下半期)	2023年 実績 (年間)	2024年予想 前年比 % (年間)
売上収益*	334	654	+10.7%
豪州・NZ	158	300	+一桁半ば%
インター ナショナル	75	169	+一桁後半%
中国	98	182	+二桁%

その他受託業務を含む合計

持分法適用関連会社 San Miguel Brewery の業績

➤ 増収・増益を確保。EBITDA・受取配当額ともに安定的に伸長。

(百万ペソ)	2022年10月-2023年9月		前年同期
	実績	増減 %	実績
売上高*	145,576	9.3%	133,196
営業利益*	31,404	1.4%	30,959
営業利益率	21.6%	-1.6%	23.2%
減価償却費及び償却費他*	7,100	22.2%	5,812
EBITDA (営業利益+減価償却費及び償却費他)	38,504	4.7%	36,771

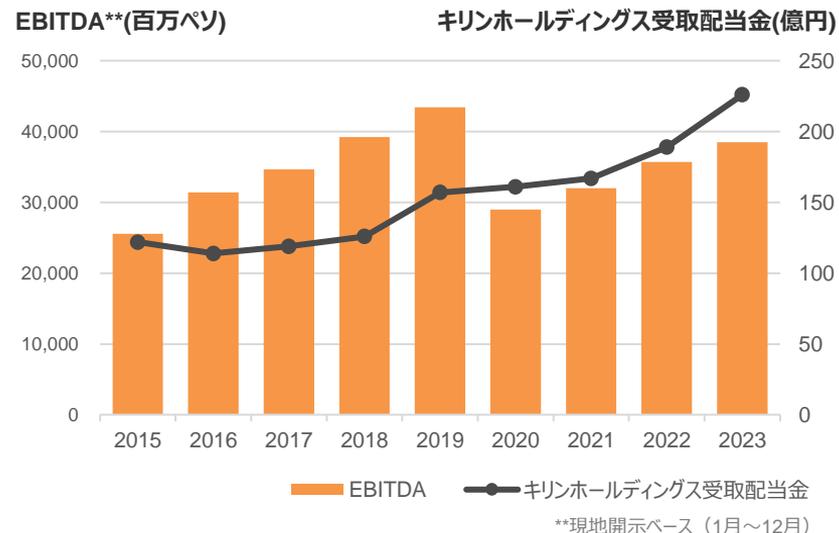
*現地開示ベース (キリンホールディングス 2023年度決算への取り込み期間: 2022年10月~2023年9月)
出所: San Miguel Brewery Inc. Financial Highlights, Quarterly Reports

持分法による連結取込み及びキリンホールディングス受取配当金

(億円)	23年実績	22年実績	増減 %
当期利益 (SMB)	631	524	20.4%
連結取込	303	254	19.3%
配当金 (億円)	226	189	19.6%
1株当たり配当金 (ペソ)	1.20	1.04	15.4%

為替レート: 1ペソ=2.52円 (前年同期: 2.38円)
(キリンホールディングス 2023年度決算への取り込み期間: 2022年10月~2023年9月)
配当金についてはキャッシュインベースで計上

EBITDAと受取配当金の推移



➤ San Miguel Breweryのフィリピンでの市場シェアは9割を超える

財政状態計算書 キャッシュ・フロー計算書

(億円)	23年実績	22年実績	増減
資産合計	28,696	25,423	3,273
資本合計	14,258	12,532	1,726
負債合計	14,437	12,891	1,547
ROIC ※1	8.0	8.5	—
グロスDレシオ	0.58	0.53	—
ネットDebt／平準化EBITDA ※2	1.79	1.56	—
PBR(株価純資産倍率) ※3	1.5	1.7	—

ROICとネットDebt／平準化EBITDAは4Qのみ開示

(億円)	23年実績	22年実績	増減
営業活動CF	2,032	1,356	676
投資活動CF	-2,261	-104	-2,157
フリーCF	-229	1,252	-1,481
財務活動CF	359	-1,678	2,037

※1 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)にて算出

※2 平準化EBITDA＝事業利益＋減価償却費及び償却費(注)＋持分法適用会社からの受取配当金にて算出

(注) 減価償却費及び償却費は使用权資産の償却費を除いております。

※3 期末株価終値／(親会社の所有者に帰属する持分／期末発行済株式数(自己株式除く))にて算出



財政状態計算書

▶ **資産合計**：Blackmoresの買収に伴うのれん、無形資産の増加等により前年度末に比べ3,273億円増加して2兆8,696億円となりました。

▶ **資本合計**：為替変動の影響等によるその他の資本の構成要素の増加等により、前年度末に比べ1,726億円増加して1兆4,258億円となりました。

▶ **負債合計**：長期借入金増加等による社債及び借入金(非流動)の増加等により、前年度末に比べ1,547億円増加して1兆4,437億円となりました。

▶ **ROIC**：利払前税引後利益が5%増加した一方で、有利子負債の期首期末平均と資本合計の期首期末平均の合計も11%増加したことから、前年度末から減少しました。

▶ **ネットDebt／平準化EBITDA**：ネットDebtが21.5%増加した一方で、平準化EBITDAは5.5%の増加にとどまったことから、前年度末から増加しました。

▶ **グロスDレシオ**：有利子負債が22%増加した一方で、親会社の所有者に帰属する持分も15%増加したことから、前年度末から増加しました。

▶ **PBR**：期末株価終値が3%上昇した一方で、親会社の所有者に帰属する持分が15%増加したことから、前年度末から減少しました。

キャッシュ・フロー計算書

▶ **営業活動CF**：運転資金の流出は149億円減少、法人所得税の支払額は322億円減少しました。

▶ **投資活動CF**：持分法で会計処理されている投資の売却により240億円、子会社株式の売却により80億円の収入がありました。一方、子会社株式の取得により1,621億円の支出、また、有形固定資産及び無形資産の取得については、前年同期に比べ153億円増加の1,138億円を支出しました。

▶ **財務活動CF**：配当金の支払により712億円、長期借入金の返済により635億円、社債の償還により550億円、リース負債の返済により186億円の支出がありました。一方、長期借入により1,715億円、社債の発行により930億円の収入がありました。

非財務目標の進捗

よるこびがつなく世界へ



項目	テーマ	非財務指標	2022年実績	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	18%	31% ^{※4}	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	8%	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（豪州）（用水使用原単位 = 用水使用量 ÷ 生産量）	3.7 kl/kl	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	①32% ②64万人	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「医領域との協働推進」達成度	非開示 ^{※1}	非開示 ^{※1}	非開示 ^{※1}
従業員	組織風土	従業員エンゲージメントスコア	70%	70%	75%
	多様性	「多様性向上」達成度^{※2} ①日本国内 女性経営職比率 ②日本国内 キャリア採用比率	①10.6% ②27.3%	①13.6% ②45.4%	①15.0% ②30.0%
	労働安全衛生	休業災害度数率^{※3}	1.00	1.36 ^{※4}	0.95 (日本：0.40)

※1 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

※2 集計対象はキリンホールディングス社原籍社員

※3 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

※4 実績確定前のため現時点での見直し

この資料は投資判断の参考となる情報の提供を目的としたものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。
銘柄の選択、投資の最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。

This material is intended for informational purposes only and is not a solicitation or offer to buy or sell securities or related financial instruments.



よろこびがつなぐ世界へ

Joy brings us together