



2012年10月15日

各 位

会社名 キリンホールディングス株式会社
代表者名 代表取締役社長 三宅 占二
(コード番号 2503)
本社所在地 東京都中央区新川二丁目10番1号
問合せ先 コーポレートコミュニケーション部長
坪井 純子
TEL (03) 5540-3455

「キリン・グループ・ビジョン2021」および 「キリングroup2013年-2015年中期経営計画」を策定

キリンホールディングス株式会社(社長 三宅占二、以下KH社)では、2021年に向けたキリングroup長期経営構想「キリン・グループ・ビジョン2021」(略称:KV2021)およびKV2021の第一次中計となる「キリングroup2013年-2015年中期経営計画」を策定しました。

「キリン・グループ・ビジョン2021」

キリングgroupは、これまで長期経営構想「キリン・グループ・ビジョン2015」(略称:KV2015)のもと、従来の延長線ではない飛躍的な成長に向けた取り組みを推進してきました。海外事業を中心に事業基盤の拡大を実現し、国内外で総合飲料グループ戦略を推進するとともに、グループシナジー創出、リーク経営推進により収益性・効率性向上を図り、これらを通じた企業価値向上を目指しました。一方で、KV2015策定当初と比べ、当社の事業展開の状況、それらを取り巻く環境は大きく変化しており、新たな道標が必要となっています。そこで、KV2015で踏み出した新たな領域で、これまでの学習を生かし着実に事業を前進させるべく、改めて長期的な視点で“キリングgroupの目指す姿”を明確化しました。今後は、「ブランドを基軸とした経営」を具現化すべく、「お客様の大切な生活シーンにおけるベストパートナー」として各取り組みを推進し、オーガニックな成長と世界レベルの経営品質の実現を通じて、企業価値向上を目指します。

また、長期ビジョンの実現に向けて、グループ経営体制を強化し、グローバル本社であるKH社および日本、オセアニア、ブラジル、東南アジアを主とする地域統括体制により、自律的かつスピーディな経営とグループ最適を実現します。また、グローバル共通の価値観(“One Kirin” Values)に基づき、多様性を生かして事業・地域の垣根を越えて連携し、グローバル企業としての成長を目指します。

【2021年のビジョン】

- お客様本位・品質本位に基づく価値作りで、人と人との絆を深める
- 多様な人々が生き生きと働き、地域社会と共に発展し、自然環境を守り育てる企業グループとなる
- 「食と健康」の分野でグローバルな事業展開を行い、それぞれの地域に根ざした自立的な成長を遂げる

【経営成果】

オーガニック成長と世界レベルの経営品質の実現による持続的な企業価値の向上

【重要指標】

平準化EBITDA成長率および平準化EPS成長率

【基本方針】

「ブランドを基軸とした経営」の実現に向けて、ブランドと事業、地域と市場、人と組織の多様性を生かしながら価値を共創し、お客様・社会と共に確かな成長を成し遂げる

- お客様や社会への深い洞察と仮説に基づくイノベーションと新たな価値の創造
- 地域主導のグローバル連邦経営体制へのシフトによる自律的経営とグループ最適の実現
- 対話と融合を通じて価値を創造する基盤としての建設的な組織風土の形成

「キリングroup 2013年 - 2015年中期経営計画」

2013年からの中期経営計画は、2021年に向けた始動の中計であり、KV2021における“オーガニック成長シフトの3年”と位置づけ、「ブランドを基軸とした経営」を持続可能な競争優位の源として確立・展開し、バリューアップを実現します。

【基本方針】

- キリングroupの「ブランドを基軸とした経営」の確立・展開
- グローバル展開地域の成長ステージに応じた成果の創出
- 国内総合飲料事業再成長に向けた競争力強化と強いブランドの育成

【定量目標】

- ・ 平準化※EBITDA：年平均1桁台半ば(%)の成長
- ・ 平準化※EPS：年平均1桁台後半(%)の成長

【定量ガイダンス】

- ・ 2015年グループ連結売上高23,000億円以上、営業利益1,800億円以上
- なお、本中期経営計画より売上高・営業利益ガイダンスについては1年毎にアップデートする

※平準化：特別損益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

平準化 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額 + 持分法適用関連会社からの受取配当金

平準化 EPS = 平準化当期利益 / 期中平均株式数

平準化当期利益 = 当期利益 + のれん等償却額 ± 税金等調整後特別損益

【事業別・地域別方針】

1. 総合飲料事業

(1) 日本

来年1月に設立するキリン社を核とする新体制の下、グループの中核事業として国内総合飲料事業を持続的な成長軌道に乗せ、今後3年間で増収増益を目指します。事業を中心にあらゆる企業活動を通じて「お客様や社会との共有価値の創造」に取り組み、重点ブランド強化およびイノベーション創造に向けて酒類・飲料の事業の枠を越えた全体最適での戦略的な資源配分を行うとともに、重複機能の効率化などの構造改革によるコスト削減を図り、競争優位なポジションの獲得を狙います。また、酒類事業、飲料事業が一体となって、各事業で培った知見・ノウハウを結集することで、新たなカテゴリーやビジネスモデルを創造し、お客様や社会への新たな価値を提供していきます。

(2) オセアニア

ライオン社では、売上成長および継続的なコスト削減による持続的成長を目指します。酒類事業においては、新たに獲得した海外ブランドやクラフトビールブランドなどの成長カテゴリーの拡充と強化されたブランドポートフォリオの活用を進めます。飲料事業では、構造改革による収益性改善を実現するとともに、将来の成長に向けて、清涼飲料ブランド確立のための重点的な資源配分を行います。

(3) ブラジル

スキンカリオール社では、ビール・飲料事業双方において強いブランドポートフォリオの構築を図ります。ビール事業においては、ストロングNo. 2のポジションを確立し、成長著しいプレミアムカテゴリーの商品ブランド力の向上を図ります。飲料事業では、高付加価値商品の上市を通じて収益性を向上します。また、バリューチェーン上のプロセス改革によりローコストオペレーションを実践し、事業全体で大幅な収益向上を目指します。

(4) 東南アジア

キリンホールディングスシンガポールの下、ベトナム、タイを中心とする各国市場における事業基盤構築を図ります。飲料事業においては、営業基盤強化と既存ブランドへの再投資および新商品投入、新カテゴリー参入への取り組みによる事業の成長を図ります。また、ビール事業では、プレミアムブランドとしてキリンビールブランドの積極展開を進めていきます。

2. 医薬・バイオケミカル事業

協和発酵キリン社では、重点領域における製品および開発品のパイプラインを拡充し、各領域での競争優位性を加速します。また、グローバル展開をさらに推進し、欧米においては事業基盤を強化するとともに、アジア地域では各国のビジネス環境を踏まえた取り組みを実行していきます。研究開発においては、アンメットニーズに応える画期的新薬の創出に引き続き取り組んでいきます。

協和発酵バイオ社は、世界的に需要が拡大している高付加価値アミノ酸を中心に、技術開発のさらなる推進と、供給体制の拡充に取り組んでいきます。

3. 食品・その他事業

キリン協和フーズ社では、主力となる加工用事業においてこれまで推進してきた価値提案型ビジネスを、今後の成長事業となる中外食事業・中国事業にて展開していきます。また、継続的な製造コスト低減に取り組み、収益力強化につなげていきます。

【グループ全体方針】

1. グローバル経営体制

グローバルでの中長期的な成長に向けて、グループ経営体制の強化を進めます。グループ内組織再編により国内総合飲料事業の統括会社としてキリン社を設立し、今後は日本、オセアニア、ブラジル、東南アジアの各地域統括会社により、お客様に近い場所で自律的かつスピーディな経営を推進します。KH社はグローバル本社として事業・地域を越えた経営資源移転と機能共有によるシナジー創出を促進します。

また、グローバル成長戦略およびリスクマネジメント、ガバナンスに関わる社長への諮問機関として、インターナショナル・アドバイザリー・ボード（IAB）を設置します。IABの設立メンバーは、ライオン社とスキンカリオール社の取締役から選定し、各メンバーのグローバルビジネスに対する幅広い経験を生かした提言・助言を、今後のグローバル化推進に反映させていきます。

2. 財務方針

株主還元の充実を目指し、平準化EPSに対する配当性向を30%とし、EPSの成長に応じた配当増額を図ります。平準化EPSの概念の導入により、グループのキャッシュ創出力に応じた配当をさらに実現するとともに、経営指標として掲げるEPSの成長に応じた増配を目指します。有利子負債の削減については、株主還元の充実とのバランスを考慮し、着実に負債の返済を進め、財務の柔軟性を向上させていきます。配当および有利子負債の返済を優先し、自己株式取得を含めた追加的株主還元施策も検討していきます。

3. CSR方針

ステークホルダーとのエンゲージメントをより深め、「ブランドを基軸とした経営」を推進するため、CSRを一步進め、CSV※の考え方に立脚し、バリューチェーンを中心とした事業活動全体を通じて様々なステークホルダーとの「共有価値の創造」を行っていきます。ステークホルダーを再整理し、お客様、従業員、株主・投資家、ビジネスパートナー、コミュニティ、地球環境をグループ共通のステークホルダーとして設定し、今後は、ステークホルダーが有する課題の中から、4つの“必須のテーマ”（環境保全、食の安全・安心の向上、人権保護および労働基準遵守、経営活動の腐敗防止）および2つの“キリンならではのテーマ”（健康の促進、人や社会のつながりの強化）に重点的に取り組みます。

※CSV：Creating Shared Valueの略。「社会課題への取り組みによる社会的価値の創造」と、「企業の競争力の向上」を両立させる経営コンセプトのこと。

以 上