

リスクマネジメントの考え方

キリングroupでは、経営目標の達成や企業の継続性に大きな影響を与える不確実性を「リスク」と定義しています。また、ある時点を境にリスクが顕在化し、対応に緊急性を要するものを「クライシス」と定義しています。

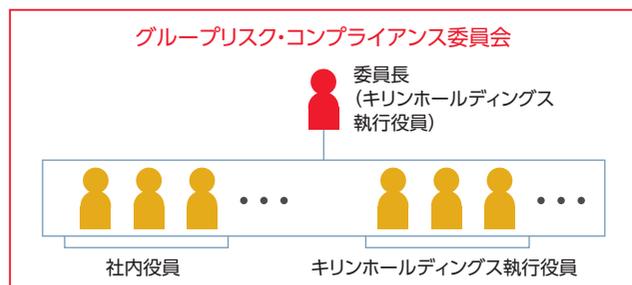
キリングroupは、お客様、従業員、株主、社会から長期的に信頼を獲得できるよう、リスクの顕在化を未然に防止するとともに、コンプライアンスを徹底することをリスクマネジメントにおける基本方針としています。

リスクマネジメント体制

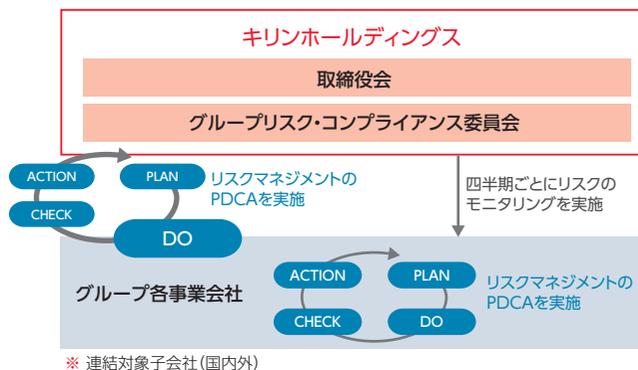
キリンホールディングスにグループリスク・コンプライアンス委員会を置き、キリングroupのリスクマネジメント活動を統括しています。同委員会はキリンホールディングスの社内取締役と執行役員で構成され、リスク担当の執行役員が委員長を務めています。

また、グループ各社においても、それぞれリスクマネジメントを統括する委員会などを設置しており、キリンホールディングスとグループ各社との間で四半期ごとにリスクのモニタリングを行っています。

リスクマネジメント体制図



リスクマネジメントPDCAサイクル

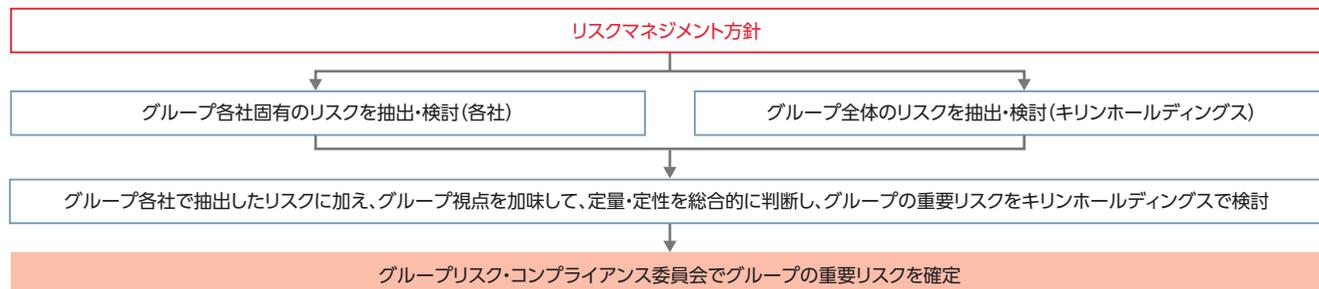


重要リスクの確定プロセス

グループ各社は、キリングroupのリスクマネジメント方針に基づき、定量・定性の両面から事業固有のリスクを抽出・検討しています。これらリスクをグループリスク・コンプライアンス委員会事務局(キリンホールディングス経営企画部)で集

約・精査し、影響度が大きく発生確率が高いリスクやグループ全体に共通するリスクについては、グループリスク・コンプライアンス委員会で審議の上、グループの重要リスクとして確定しています。

重要リスク確定



リスクによる事業への影響と対策

キリングroupでは、影響度と発生確率から各リスクを定量的に評価した上で定性的な評価も織り込み、グループの重要リスクを選定しています。重要リスクは、グループ会社やキリンホールディングスの主管部門などと共有し、各社・部門の

役割を明確にしてリスク低減に向けた対策を講じています。また、定期的に状況をモニタリングし、対応の進捗や重要リスクの見直しなどを行っています。

各事業領域における重要リスク

	主なリスク	事業への影響	対策
①食領域 (酒類事業・飲料事業)	価格の二極化や嗜好の多様化など、お客様嗜好の変化などによる市場環境の変化や競合の影響による主要商品の販売動向の変化	主要商品の販売計画の未達成による競争優位性の低下	強いブランドを維持・育成するお客様主語のマーケティング力の強化
	地震などの大規模自然災害や、天候不順、冷夏、干ばつ、集中豪雨などの気候変動の影響	サプライチェーンの分断による商品供給の停止や遅延	輸送力の増強、BCPの策定・整備、災害時の対策本部設置
②健康領域 (医薬・バイオケミカル事業)	グローバル戦略品の開発・上市、海外での事業展開の未達	事業展開の遅延	欧米垂でのビジネス展開、持続的成長に向けた事業基盤の確立
	製造施設・物流施設における技術上・法規制上の問題発生	製品の供給の停止・遅延・供給不足	グローバルSCM体制の構築
③医と食をつなぐ事業領域	優位性のあるビジネスモデルや適切な組織・ガバナンス体制構築の遅延、技術開発の遅延	新規事業の立ち上げ・育成の停滞	・キリングroupが培ってきた知見・経験を活かした事業の推進 ・お客様から得られるインサイトの具現化やそれを実現する組織能力の向上

「医と食をつなぐ事業」に関わる機会・リスクの認識と今後の方針

医療技術の進歩による長寿化を背景に、健全な状態と病気の治療との間にある予防や健康管理、いわゆる未病領域に国内外で注目が集まっています。社会課題解決への貢献を目指すキリングroupは、こうした動きを「機会」と捉え、「食」と「健康」の領域で培ってきたノウハウや強みを活かして、将来のグループの成長の柱となる「医と食をつなぐ事業」の立ち上げに取り組んでいます。

しかし、新規事業の立ち上げには、優位性のあるビジネスモデルの構築や、適切な組織・ガバナンス体制の確立、新たな研究・技術開発など、さまざまな課題があることを認識しています。これらの課題を解決できない場合は、事業立ち上げの遅延や事業計画の停滞が生じる可能性があります。そこで、キリングroupでは、プラズマ乳酸菌を配合した商品「iMUSE」などで培った技術や知見・経験を活かし、グループ各社が一体と

なった取り組みに注力。中長期的な時間軸の中で、新規性のある商品開発やビジネスモデルの構築を推進しています。

また、新規事業における市場開拓や販売促進、研究開発にあたっては、ICTの活用や社外の専門家や事業者との連携が不可欠です。このため、キリングgroupでは従来以上に深いお客様理解から得られるインサイトを具現化したICTソリューションやプラットフォームの構築、多様な価値観・専門性もつ人材・組織の能力向上、オープンイノベーションの積極的な推進、法令や社内外の諸規則・社会規範の遵守や品質保証体制の確立、採算性評価に基づく投資範囲や投資額の決定、事業・資本提携先のデューディリジェンスや提携後のモニタリングなどを実施していきます。

TCFDの提言に基づく気候変動リスクのシナリオ分析

キリングroupは、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に日本の食品企業として初めて賛同し、2018年1月～5月にかけて気候変動が事業に及ぼす影響についてシナリオ分析を試行しました。

分析の結果、気候変動が重要な原料である農産物に対して大きな影響を与える可能性があることを改めて確認しました。また、持続可能な農園認証や森林認証の取得拡大や水源地の保全、GHG排出量の削減など、キリングroupの従来か

らの取り組みが気候変動に対するレジリエンスに寄与することも再確認しました。

今後は分析によって得られた情報も加味して対応を進めていきます。さらに現在は、ごく初期的な段階にとどまっている気候変動の財務的な影響の把握や、十分に解析できていない移行シナリオについての検討を進め、事業計画へ反映していく計画です。



シナリオ分析の詳細はウェブサイト「環境報告書」をご覧ください。
https://www.kirinholdings.co.jp/csv/report/env/pdf/environmental2018_2_06.pdf

プラスチック廃棄物問題に対する方針と取り組み

キリングgroupでは、「環境」に関する大きな社会課題の1つである「プラスチック廃棄物課題」の解決に向けた取り組み方針「キリングgroup プラスチックポリシー」を2019年2月に策定しました。キリングgroupでは、プラスチックが抱える本質的な課題を把握し、グループ各社が提供するプラスチック容器包装等に対する適切な取り組みを迅速に進めることで、プラスチックの持続可能な使用および資源の循環を推進していきます。

PETボトルの資源循環を推進

キリングgroupは、PETボトルの資源循環を推進するため、日本国内で販売されるPETボトルに使用されるリサイクル樹脂の割合を2027年までに50%に高めるとともに、より一層の軽量化等、PETボトル原料の持続性向上を目指します。また、PETボトル以外のグループ各社が提供するワンウェイプラスチックの削減に努め、他の素材への代替へも取り組みます。



「キリングgroup プラスチックポリシー」はウェブサイトをご覧ください。
https://www.kirinholdings.co.jp/news/2019/0207_01.html
プラスチック廃棄物に対する取り組みの詳細はウェブサイト「環境報告書」をご覧ください。
https://www.kirinholdings.co.jp/csv/report/env/pdf/environmental2018_2_04.pdf

ミャンマー事業における人権影響評価

キリングgroupは、2018年2月に「キリングgroup人権方針」を制定して以降、グループの事業に関係する人権への負の影響を特定し、その予防・軽減に取り組んでいます。出発点として、社外専門家と協働で人権影響評価の範囲を決め、国際労働機関(ILO)条約やミャンマー法令を参照しながら、同年5月にミャンマーにおいて最初の人権影響評価を実施しました。

その後、同年8月にも評価を追加実施し、社外の専門家や有識者、地域のステークホルダーとの協議を行い、ミャンマー事業においては「労働安全衛生」「労働者の権利」「強制労働」「児童労働」「サプライチェーン」「周辺コミュニティ」が、人権への負の影響のリスクが相対的に多い分野であることを特定しました。これを踏まえて、既存の事業慣行や方針からリス

クの高い事項や改善を要する事項を洗い出し、モニタリング項目に追加するとともに、2021年までの活動目標を設定。特に、米のサプライチェーンにおける透明性の確保とマネジメントの強化に努めています。



米農家へのヒアリング

キリングgroupでは、今後も国際的な基準やベストプラクティスに沿って、事業慣行や活動目標を定期的に見直し、人権尊重への取り組みを強化していきます。



ミャンマー事業における人権影響評価の詳細はウェブサイトをご覧ください。
https://www.kirinholdings.co.jp/csv/human_rights/pdf/myanmar_jp.pdf