BUSINESS

社会課題を成長機会として シナジーを生かして取り組む事業

キリングループでは各事業領域の強みを生かしながら、社会課題の解決につながる、これまでにない製品や商品・サービスを生み出し続けています。

食領域

食領域が対象とする社会課題の例

人と人のつながりの希薄化への対応

新型コロナウイルス感染症拡大をきっかけに加速した新しい生活様式の浸透によって、人と人との直接的な関わりが減少しており、人や社会とのつながりの場の創出が求められています。

×

食領域の事業

酒類・清涼飲料・乳製品の

- 基礎研究
- 技術開発
- 商品開発
- 調達
- 製造
- 需給・物流
- 販売
- 販売先の支援

人と人とがつながる機会をつくる商品・サービス

新ビールブランド「キリンビール 晴れ風」は、売上の一部を花見や花火大会などの日本の風物詩を守る活動に寄付。人々がつながる機会を守ります。

語り合いたくなる、こだわりのクラフトビールを各国で展開。原料生産地とお客様を結ぶきっかけにもなっています。

ノンアルコール商品を拡大し、適正飲酒を促進。お酒を飲める方・飲めない方・飲まない方も、気分やシーン、体調に合わせ、一緒に豊かなひとときを楽しめる選択肢をつくります。

「午後ティー HAPPINESSプロジェクト」では、災害からの復興に取り組む方々の思いと、全国のお客様の応援の気持ちをつないでいます。

医領域

医領域が対象とする社会課題の例

アンメットメディカルニーズへの対応

抗体技術の進化へ挑戦を続けることに加え、多様なモダリティを駆使し協和キリンの強みを生かした創薬により、有効な治療法のない病気の治療に取り組んでいきます。

患者さんを中心においた医療ニーズへの対応

患者さんや医療関係団体とのコミュニケーションと連携を通じた、ペイシェントアドボカシー活動を推進しています。また、医薬品の枠組みを超えた価値の提供も目指して活動していきます。

×

医領域の事業

医療用医薬品の

- 研究
- 開発
- 製造
- 販売
- 輸出入

画期的な新薬の継続的な創出

クリースビータ

北米で自社販売を開始し、その他のエリアでもマーケットが拡大した結果、2023年は6000人規模の患者さんにお届けすることができました。エビデンスに基づく疾患啓発活動を進め、さらなる価値最大化を目指します。

ポテリジオ

売上収益が着実に成長し、EMEA/アジアでは上市国・地域が拡大しました。今後も、エビデンスを活用したプロモーション活動の進化により既存マーケットへの浸透とターゲットの拡大を進めます。

KHK4083/AMG 451（一般名：rocatinlimab）

現在8本のフェーズ3試験ROCKETプログラムが進行しており、加えて2024年中には対象疾患を拡大すべく喘息と結節性痒疹の臨床試験を開始予定です。引き続きグローバル開発を加速していきます。

ヘルスサイエンス領域

ヘルスサイエンス領域が対象とする社会課題の例

健康長寿社会の実現

いつまでも元気でいたいという人々の健康/長寿への願いをかなえるために、免疫機能の維持によって健康の土台づくりを進めることに加え、感染症の予防や生活習慣病の予防、脳機能の維持、ストレスの緩和などの個別の健康課題に取り組み、心豊かな生活を実現することが求められています。

×

ヘルスサイエンス領域の事業

高機能性素材や、サプリメントなどの健康食品の

- 基礎研究・応用研究
- 製造技術の開発
- 商品・サービスの企画開発
- 製造・販売
- 導出・販売先の支援

医薬品原料の製造・販売

クオリティ・オブ・ライフの向上に寄与する商品・サービス

プラズマ乳酸菌入り商品の拡大を通じて「“免疫ケア”習慣」を促進し、お客様の健康に貢献します。

キリン・ファンケルのブランド力に研究開発力を組み合わせ、お客様の美と健康に貢献できる飲料・食・スキンケアなどを幅広く提案します。

スペシャリティ素材

母乳の主要成分であるヒトミルクオリゴ糖（HMO）や脳機能のパフォーマンス向上を支えるシチコリンなど、超高齢化社会を見据え今後さらなる課題化が見込まれる領域に対応できるスペシャリティ素材を開発しています。

エレキソルト

おいしい食事のある人生を全ての人に提供することを目指し、電気の力で減塩食の塩味を増強する技術を使用した「エレキソルト」で、健幸な社会の実現をサポートします。

食領域

事 例

サステナブルな大麦を使ったクラフトビールで生産地のコミュニティ活性化へ

ライオン
Sustainability Leader
Jahdon Quinlan

ライオン
Sustainability Director
Justin Merrell

従来の農法が引き起こす環境への悪影響

ライオン（Lion）はサステナビリティについて、これまでも100%再生可能エネルギーの調達やバイオガス発電、エネルギー効率化など、さまざまな施策を展開してきました。現在はさらに取り組みを拡大し、サプライチェーン上流のサステナビリティ推進にアプローチしています。

ビールの主な原料といえば、大麦とホップです。大麦の栽培は従来、単一栽培（モノカルチャー）を基本としてきました。しかし、広大な土地を使って1つの作物を栽培するこのやり方は、効率は良いものの、合成窒素肥料や農薬の使用量が多く、土壌の健康状態や生物多様性、水質に悪影響を及ぼします。また、気候変動や生物多様性喪失といった社会的・環境的課題の拡大に伴う従来システムの長期的なレジリエンスを鑑みると、生産者コミュニティの社会経済的なウェルビーイング低下にもつながるなど、多面的な課題を抱えていました。短期で大きな収量を優先する結果、農地にダメージを与え、自然資本を大切にできていない状態だったのです。

加えて、The Beverage Industry Environmental Roundtable（BIER）[※1]が2012年に発表した、炭素排出量と商品ライフサイクルに関する調査では、ビール（瓶または缶）1本当たりに占める麦芽のカーボンフットプリントは、欧州では39%、北米では33%を占めました。他にも、ライオングループ内の調査では、Scope 3のGHG排出量のうち大麦栽培がかなりの部分を占めるというデータもあります。脱炭素化や自然資本回復を考えたとき、大麦栽培におけるサステナビリティが優先的に取り組むべき課題であることは間違いありません。

リジェネラティブ農業で土壌の健康を守る

そこで私たちは、大麦やホップの栽培にリジェネラティブ（環境再生型）農業を取り入れている生産者を支援しています。リジェネラティブ農業とは、自然のサイクルを生かして土壌が本来もつ力を最大化するものです。収量重視で土壌から養分を搾り取るのではなく、土地やコミュニティの長期的な健康状態やサステナビリティを重視し、肥沃で回復力の高い土壌を育てます。

具体的な実践方法は生産者や地域によってさまざまですが、化学肥料や農薬の使用削減、土壌の養分管理プログラムの実践、被膜作物（カバークロップ）[※2]の栽培、不耕起栽培[※3]など、サステナブルな農法を組み合わせたものとされています。他にも再生可能エネルギーを活用したり、畑で家畜を飼ってふん尿を堆肥としたりするケースもあります。これにより、土壌内での炭素貯留、保水性の向上、環境汚染の抑制といったメリットが生まれます。

大麦やホップの生産者によるリジェネラティブ農業への取り組みに着目

「Northern Rivers Beer」。地元への敬意を評し、缶のモチーフには地域でよく見かけるヤブツカツクリという鳥が描かれている

ニューサウスウェールズ州農業省とのプロジェクト。毎年の播種が必要な従来の穀物と異なり、3〜5年間生産が持続する多年生穀物の開発に試行錯誤している

サステナブルな原料を使った地域密着型のビール

私たちは、このようにリジェネラティブ農業で造られたサステナブルな穀物をビール醸造に取り入れ始めています。当社では「責任ある調達方針」を掲げており、特に主力ブランドである「Stone & Wood」はオーストラリアのビールメーカーの中でもサステナビリティに先駆的に取り組んできた経緯もあり、サステナブル原料の使用に強いこだわりがあります。

2022年初頭から、オーストラリアのバイロンベイにあるノーザンリバーズ醸造所でサステナブルな穀物の試験醸造を開始しました。少しずつ規模を拡大していった集大成が、2024年に発表した「Northern Rivers Beer」という商品です。とても飲みやすいラガータイプのビールで、原料には認証を受けたサステナブルな麦芽を70%、同じく認証を受けたサステナブルなホップを100%使用しています。まずは小さなロットでの生産となりましたが、私たちにとって意義深い一歩であることに間違いありません。

第1弾はローカルに展開しようということで、ニューサウスウェールズコーストのトゥイード・ヘッズとヤンバの間で流通させており、地域住民の皆さんから高い評価を受けています。

リジェネラティブ農業への関わりは、醸造だけにとどまりません。当社がクラフトビール業界全体に対してもっている影響力を生かし、2024年にはオーストラリアを代表するリジェネラティブ農業NPOと共に4件のプロジェクトに共同出資したり、非営利財団「Ingrained Foundation」を通じて25,000ドルを出資したりと、「GOOD GRAIN（良い穀物）」産業育成施策を打ち出す予定です。生産者にとって最適な調達ルートの開拓、リジェネラティブ農業やその効果に対する社会の意識向上など、穀物業界ひいては農業界全体にとっての良い変化を生み出していきたいと考えています。

サステナブルな商品の売上拡大とともに業界にもプラスの影響を

「サステナブルな原料」について正しく理解するためには、生産者が取り組んでいる内容やその効果について学ぶことが不可欠です。私たちは、大麦やホップの生産者の元へ実際に足を運び、リジェネラティブ農業への取り組みについてのヒアリングを重ねています。私たちにできることは、その商品の背景や意義をストーリー化して発信すること。こうしたコミュニケーションが商品に付加価値を加え、生産地のコミュニティにとっての経済効果を生みます。生産者にとっては、自分たちの農作物に対する消費者の評価を知ることができてやりがいや自信につながるとともに、投資を拡大して自分たちの農業を変えよう、リジェネラティブ農業をもっと展開しようというモチベーションにもなります。

今後も当社はサステナブルな原料の調達や意義の発信により、消費者ニーズの喚起、環境負荷低減策の提示、地域ビジネスのサポートにつなげ、「Northern Rivers Beer」のような商品の需要拡大・成長に貢献していきます。同時に、一定の影響力をもつ立場として市場全体への広い視野をもち、ベストプラクティスを共有して先行事例を築くなど、クラフトビール業界に変革を起こすことを目指していきます。こうした取り組みが、資本家や社会全体にとっても前向きなメッセージとなり、自然資本の回復、より良い環境を実現する筋道になると信じています。

※1 飲料業界のサステナビリティ推進を目的として、世界各国の主要な飲料関連企業で結成している業界団体。

※2 肥料の流出や、土壌の侵食、雑草を防ぐために、クローバーなどの植物を植える方法。

※3 田畑を耕さない農法。耕すことで失われる生態系や、土壌内の炭素および保水性を維持する。

医領域

事 例

画期的な新薬を生み出し続ける体制・仕組みをつくる

協和キリン
取締役専務執行役員
山下 武美（やました たけよし）

オーチャード買収で、ニーズに応える力を強化

新薬の製造販売を基本とする私たちの事業は、既存治療を上回る新薬の創出・提供により、医療の進化を通して社会に貢献しています。しかし新薬創出の難易度は上昇し続けており、研究開発費も増加の一途をたどっています。また、医療費高騰による財政圧迫が世界的に問題となり、医薬品の価格を押し下げる政策や規制が各国で進められています。医薬品の価格に対しては提供価値に対する適切な対価（Value-based pricing)という概念が近年広まり、社会的価値と経済的価値を両立させるCSV経営がまさに求められています。私たちは治療薬のない疾患や新たな薬を必要としている患者さんに着目し、真に価値のある医薬品を通じてLife-changingな価値※1の提供にフォーカスする「Vision 2030」を定めました。

自社で創製した「クリースビータ」や「ポテリジオ」は真にLife-changingな価値を提供する医薬品として世の中に受け入れられ、これを軸に私たちはグローバルに事業を拡大できました。将来の成長のドライバーとして期待するKHK4083/AMG 451（一般名：rocatinlimab）も開発が進展しています。このようにVision 2030達成に向けた基盤を構築し、着実に前進できています。一方、2030年以降の未来については、将来のニーズに応える力をさらに強化する必要があります。そこで、私たちのビジョンにフィットし、私たちのさらなる成長に寄与しうる企業としてオーチャード（Orchard）に着目しました。

同社を買収する意義は二つありました。一つはアンメット・メディカルニーズ（UMN）※2に応えるLife-changingな価値を有する製品と開発パイプラインを充実させることです。もう一つは、根本的な治療に挑戦できる、細胞遺伝子治療への足掛かりとなる造血幹細胞遺伝子治療（HSC-GT）とその研究開発プラットフォームを獲得することです。

近年脚光を浴びる細胞医薬の研究を加速

オーチャードは、HSC-GTの実用化における最先端企業であり、「Libmeldy」という製品を既に欧州で販売し、米国でも2024年に販売を開始する見込みです。これは異染性白質ジストロフィー（metachromatic leukodystrophy）という極めて重篤な疾患を対象とする初めての医薬品で、HSC-GT技術でしか成しえない治療を提供するものです。対象患者数は極めて少ないですが、高額な薬価で受け入れられています。さらに臨床開発ステージにはOTL-203、OTL-201という同様のLife-changingな価値を有する2つの開発品があり、細胞遺伝子治療という事業の軸ができています。この事業を私たちのグローバルビジネスに加えることにより、Life-changingな価値を提供するグローバル・スペシャリティファーマとしてのプレゼンスを一層高め、Vision 2030実現が近づくことができます。

オーチャードが得意とするHSC-GT技術は、多様な血液細胞の源である血液幹細胞を患者さんから取り出し、それに遺伝子操作を加えた後、患者さんの体内に戻すというプロセスからなります。いくつかの重要なステップそれぞれの技術が優れているだけでなく、実用化レベルにまで完成している点が強みです。現在の製品・開発品は単一の遺伝子異常による先天性疾患を対象としていますが、このプラットフォームには発展性があり、当社が長年培ってきたバイオ・抗体技術を組み合わせることで広く応用できると考えています。

また、従来の医薬品では実現できない治療を可能にするものとして近年脚光を浴びている細胞医薬の研究も加速できます。まずは重篤な遺伝性疾患に苦しむ患者さんに、これまでにない治療を提供することから始めることでVision 2030の達成を目指します。2030年以降においても引き続き、未解決の医療ニーズに対してソリューションを提供し続けるための研究開発も推進していきます。

革新的なモダリティを活用して医薬品を創製

この3年間で「クリースビータ」「ポテリジオ」の成功により、グローバル自販体制を確立しました。そして、rocatinlimabの製品化とその価値最大化を、大手製薬会社と提携して順調に進め、価値創造力に基づく成長を実現しています。私たちの目指すグローバル・スペシャリティファーマの姿とVision 2030達成に向けたプロセスが、中期経営計画を策定した2020年時点と比べ飛躍的に具体化しており、これを「Story for Vision 2030」として2024年2月に発表いたしましたので、その内容をご紹介します。

Life-changingな価値を生み出すことが私たちの競争力の源泉であり、未解決な医療ニーズに対するソリューションを生み出す研究開発力の強化を継続的に行います。知識集約型の産業であるため、私たちの強みを培う戦略的な領域として骨・ミネラル、血液がん・難治性血液疾患、希少疾患に注力していくとともに、先進的な抗体技術や細胞遺伝子技術といった革新的なモダリティを活用することで高度な治療を実現する医薬品の創製を目指します。

当社の注力領域についてはグローバルに自社販売を行いますが、自社だけでカバーできない領域は戦略的なパートナリングを活用し、より多くの患者さんに価値を届けていきます。

私たちは患者さんに寄り添い、Life-changingな価値をサステナブルに創出・提供する事業をStory for Vision 2030に沿って実現させます。

※1 病気と向き合う人々の満たされていない医療ニーズを見出し、その課題を解決するための新たな薬やサービスを創造し、提供することで、患者さんが「生活が劇的に良くなった」と感じ笑顔になること。

※2 Unmet Medical Needs。未充足の医療ニーズ。

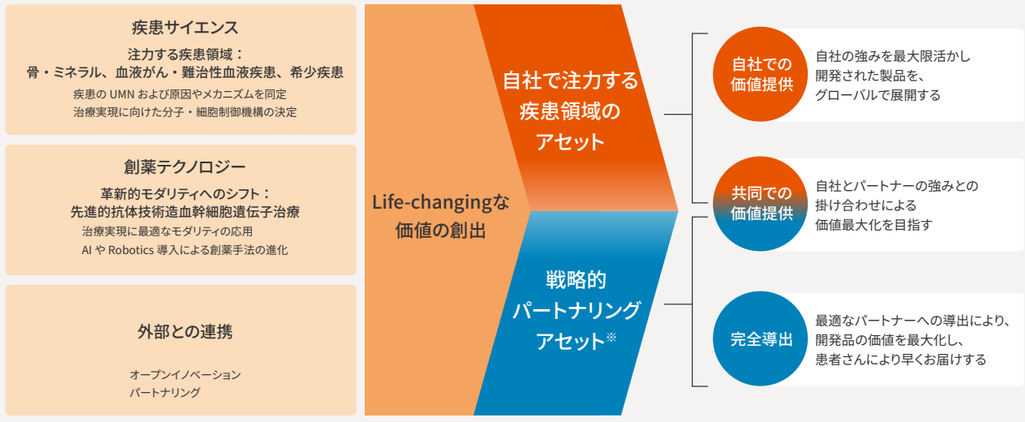
2030年に向けた新ビジョン

協和キリンは、イノベーションの情熱と
多様な個性が輝くチームの力で、
日本発のグローバル・スペシャリティファーマとして
病気と向き合う人々に笑顔をもたらす
Life-changing な価値※1 の
継続的な創出を実現します。

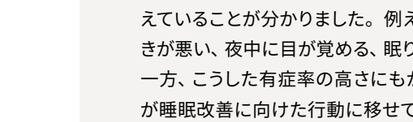
2030年に向けたビジョン

Story for Vision 2030

Life-changing な価値を創出・提供するための戦略



※注力する疾患領域以外のアセットを戦略的パートナリングアセットとし、パートナーとの連携で価値最大化を実現する



ヘルスサイエンス領域

事 例

「Sleep」シリーズ販促を通じ良質な睡眠の重要性を啓発

ブラックモアズ
Innovation and Communications Officer
Chief Brand
Joanne Smith

消費者の普遍的な睡眠ニーズに対応

近年、世界中で睡眠障害の有症率が上昇しています。家庭、仕事、経済、生活環境へのストレスが増大していることだけでなく、コミュニケーションツールが発達しているにもかかわらず、人間関係が疎遠化したことなども背景にあります。こうした傾向は新型コロナウイルス感染拡大によって一層強まっています。

当社が実態調査をした結果、全体の71%の人が何らかの睡眠の課題を抱えており、一人当たり平均3.6件の課題を抱えていることが分かりました。例えば、目覚めが悪い、寝付きが悪い、夜中に目が覚める、眠りが浅いといった問題です。一方、こうした有症率の高さにもかかわらず、ほとんどの人が睡眠改善に向けた行動に移せていないのが現状です。睡眠の改善手段としては生活習慣の見直しが一般的ですが、ビタミンや栄養補助食品などのサプリメント（VDS）を利用している人の割合は36%にとどまります。

サプリメントを選ぶ時に消費者が重視する条件には「特徴が分かりやすい」「ニーズが反映されている」「成分が自然由来」「機能性」「副作用がないこと」などがあります。当社のブランドパーパスは「自然の力で、全てのお客様に最高の健康を届ける」ことであり、私たちは良質な睡眠の重要性を啓発すること、消費者の睡眠ニーズに応える新商品を提供することが目標です。これらを達成するため、私たちは科学と自然の力、消費者インサイトを最大限に活用し、新たな睡眠ケア商品「Sleep」シリーズを開発しました。特徴が分かりやすい商品名や説明を用いて、当社独自の自然療法と科学を採用することで、消費者の普遍的な睡眠ニーズに応えるものです。

良い睡眠による「ポジティブな変化」に注目

「Sleep」シリーズの一つ、「Blackmores Deep Sleep™」は毎日の安らかな深い眠りをサポートするタブレットです。バレリアン、ジジフス、ホップ、マグネシウムを配合しており、睡眠の質を高め、浅い眠りを改善し、すっきりとした目覚めをサポートします。

次に「Blackmores Fall Asleep Tablets™」は入眠までの時間を短縮する便利なタブレットです。西洋漢方で伝統的に使用されるラベンダー、ジジフス、レモンバームとマグネシウムを配合。心をリラックスさせ、より早く眠りにつけるようサポートし、体力を回復させます。

そして「Blackmores Beauty Sleep Tablets™」は良質な睡眠をサポートし、肌と髪の健康を改善するタブレットです。睡眠障害を和らげるために西洋漢方で伝統的に使用されているホップをはじめ、レチノール（ビタミンA）、ヒアルロン酸、加水分解コラーゲン、ビタミンC、ビタミンE、ビオチンが配合され、コラーゲンの生成、皮膚の完全性や構造を改善し、肌や髪の健康をサポートします。

これらの「Sleep」新シリーズは2023年5月にオーストラリアで発売され、今後2年間かけて韓国、中国、シンガポール、ニュージーランドなどの市場でも展開する予定です。新シリーズの販促のため、「よく眠り、毎日ベストを尽くしたい」という普遍的な消費者インサイトに基づくブランドコミュニケーション戦略を打ち出しました。

こうした中、私たちは「Sleep well, feel alive」という販促キャンペーンを実施しました。質の悪い睡眠がもたらす負の影響ではなく、良質な睡眠が人生のあらゆる側面にもたらすポジティブな変化に焦点を当てたものです。動画配信サービス、YouTube、ラジオ、デジタルオーディオ、ペイドソーシャル、検索エンジン、屋外広告、交通広告、インフルエンサーマーケティング、主要小売店での店内プロモーションなどを活用した「360度アプローチ」を展開。9週間にわたって実施され、延べ1,850万人以上のオーストラリアの消費者にリーチし、成果を上げました。

販売は好調、新規顧客の獲得にも成功

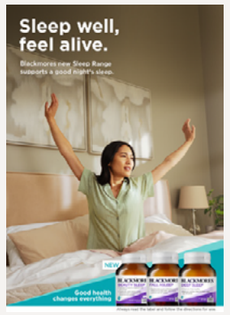
キャンペーン期間中、ブランドセグメントの小売売上高は28%成長し、「Blackmores」は睡眠セクターで急成長したブランドの一つとなりました。また、睡眠ケア市場で「Blackmores」のシェアは17.6%成長し、売上高予想を143%上回りました。新商品の売り上げのうち90%はカテゴリー全体の純増に寄与し、73%が「Blackmores」の売上純増分に寄与しました。特に「Deep Sleep 60粒入り」は薬局、食料品店における睡眠ケア商品でNo.1となりました。

「Sleep」シリーズの販売は好調に推移し、売上高は目標比109%増を達成。オーストラリアでは目標比143%増と突出した成績を記録しました。これらにより良質な睡眠の重要性を消費者に啓発し、新規顧客の獲得に成功。「Sleep」ブランドと睡眠商品カテゴリーの双方を成長させました。

現時点の成果は上々であり、「Sleep」シリーズと「Sleep well, feel alive」キャンペーンは、消費者の睡眠への問題意識を高めることだけでなく、問題解決としてVDSの内服を促すことにも成功しました。私たちは消費者インサイトを踏まえて商品を提供し、深層心理に基づいたマーケティングを行ったことにより、消費者が良質な睡眠を確保し、1日のパフォーマンスを最大化できるように支援しました。

今後も、私たちは市場全体で「Sleep」シリーズの投資と成長にコミットすると同時に、新たな消費者ニーズの開拓やイノベーションの創出に努め、ブランドの成長を推進していきます。

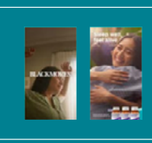
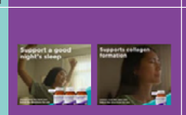
当社が発売した「Sleep」新シリーズ



販促キャンペーンのキービジュアル

カスタマージャーニーマップ

当社の投資と広告へのアプローチは、以下のカスタマージャーニーのフレームワークに基づいています。以下の図では、各市場で消費者の購買を支援するために利用できる、アセットの詳細を説明しています。

	認知		検討	コンバージョン	
カスタマージャーニー	日常生活	ニーズの認識	比較検討	意思決定	利用
消費者行動	日常生活での商品への興味・関心	購買行動を開始	商品を比較検討	最終決定・購入	購入後の行動
ステージの重要度	23%	19%	24%	18%	16%
チャネル	オンライン動画、ペイドソーシャル、KOL、屋外広告、紙媒体		ペイドソーシャル、デジタルバナー、検索エンジン、コンテンツ連動型広告	Eコマース、デジタルバナー、POS	ロコミ（レビュー）
アセット例					
KPI	リーチ、インプレッション		クリック単価（$）、クリックスルー率（%）	コンバージョン率（%）	
チャネルの役割	リーチ	エンゲージメント強化	製品評価	獲得	エンゲージメント／再購入

「Sleep」シリーズ購入に至るまでのカスタマージャーニーマップ