

KIRIN



KIRIN CSV REPORT 2019

キリンホールディングス株式会社

本冊子について

新たな価値を創造することにより、持続的な成長を目指すキリングループの姿をわかりやすくまとめました。ぜひご一読ください。

「KIRIN CSV REPORT 2019」オリジナル版

キリンホールディングスのWebサイトでは、オリジナル版冊子PDF(全ページ)をご覧いただけます。また、オリジナル版についてはWeb閲覧専用のHTMLページもございます。冊子をご希望の方は、当社Webサイトの資料請求画面よりご請求ください。



WEB 冊子PDF <https://www.kirinholdings.co.jp/irinfo/library/integrated/pdf/report2019/kirinreport2019.pdf>
HTML <https://www.kirinholdings.co.jp/irinfo/library/integrated/>

株主データ(2019年6月30日現在)

発行済株式総数

914,000,000株

大株主

株主数

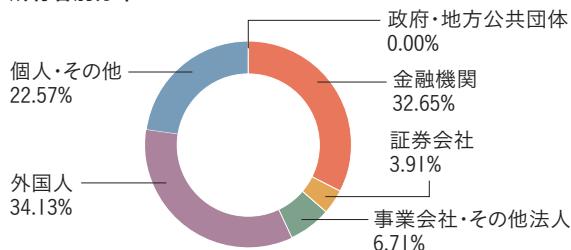
156,152名

株主名	所有株式数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	73,136	8.32%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	43,861	4.99%
JP MORGAN CHASE BANK 380055	37,687	4.29%
明治安田生命保険相互会社	32,996	3.75%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	17,818	2.02%
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	17,403	1.98%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	17,126	1.95%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	15,358	1.74%
STATE STREET BANK WEST CLIENT-TREATY 505234	13,614	1.55%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	13,347	1.52%

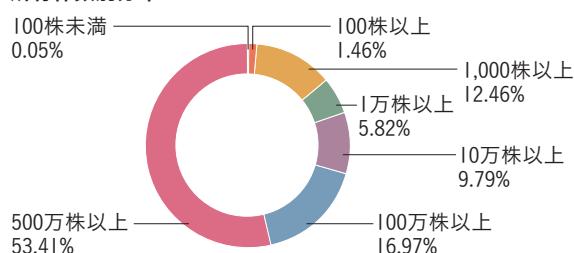
※2019年6月30日現在、上記所有株式のほかに、当社は自己株式を35,900千株所有しています。

※持株比率は自己株式を控除して計算しています。

所有者別分布



所有株数別分布



トップメッセージ

「再生」から「新たな成長」へと
ステージを進化させ
食から医にわたる独自の事業領域で
社会的価値と経済的価値を
創造していきます

代表取締役社長

磯崎功典



「構造改革による、キリングループの再生」を進め 既存事業の高いキャッシュ創出力、 強固な財務基盤を実現

キリングループは、2018年末をもって「2016年～2018年中期経営計画」を終了し、同計画におけるすべての定量目標を達成しました。

私が代表取締役社長に就任した2015年当時、グループを取り巻く環境は厳しく、キリンビールやキリンビバレッジなどの国内事業は販売が低迷し、ブラジルキリンやライオン飲料事業では構造的な課題を抱えていました。グループを「再生」させるために事業の収益性向上に徹底的にこだわり、やり切るべき重要課題を「ビール事業の収益基盤強化」「医薬・バイオケミカル事業の飛躍的な成長」「低収益事業の再生・再編」の3つに絞りました。

この計画を実現するために、まずグループの従業員

一人ひとりが本気になって取り組むことが不可欠であると考え、“これをやり遂げない限り、グループの未来はない”という覚悟をもって、改革の重要性を一人ひとりに伝えていきました。また、社内のみならず、社外からもリーダーとなる人材を積極的に登用し、特にマーケティング部門などで組織能力を大きく向上させることができました。

結果にこだわり、スピード感をもって改革を推進しました。各事業会社も従業員一人ひとりも自力を発揮し、3つの重要課題のいずれにおいても大きな成果を上げました。ブラジルキリンは売却が完了し、ライオン飲料事業についても売却の方向性を決定しました。その他の事業は、それぞれ設定した2018年ガイドを上回る水準で目標達成し、既存事業のキャッシュ創出力は盤石になったといえます。

トップメッセージ

持続的な成長の実現に向け 新たな長期経営構想を策定

酒類・飲料という盤石な事業基盤に加え、医薬事業の飛躍的な成長を実現できるステージとなりました。2019年、キリングroupは、次の成長に向けて新しい長期経営構想「KV2027」を策定しました。

今後は、益々不確実性の高い時代を迎えます。足下の環境を見回しても、少子高齢化、労働力不足があらゆるビジネスに影響を及ぼし、急速な技術の進化により産業構造自体も劇的に変化しています。キリングgroupを取り巻く環境としては、アルコールによる健康リスクに対する意識や、飲料に対する砂糖税等の規制圧力の高まり、医療費抑制政策の進展も見られます。

このように既存事業は大きな環境変化に晒されていますが、課題を機会に変えることができれば、それは新たな成長につながります。既存事業によるキャッシュ創出が十分に見込める今だからこそ、長期的な視点で事業ポートフォリオの構築に取り組んでいきます。

キリングgroupは、酒類・飲料と医薬それぞれで強い事業を保有しているという極めて高い独自性があるグ

ループです。そこで「KV2027」では、「食から医にわたる領域で価値を創造し、世界のCSV※先進企業となる」というビジョンを掲げました。2013年から取り組んできたCSVは、事業を通じて社会課題の解決に貢献し、社会的価値と経済的価値を同時に創出することで、持続的な成長を実現しようという経営の考え方です。社会課題を成長機会に変え、社会とともに成長していくCSVのアプローチこそが、不確実性の高い時代に成長を持続するための指針であると考えます。

従業員一人ひとりの高い実行力をこの指針に向けていくために、理念体系を再構築するとともに、長期非財務目標を策定しました。グループの経営理念に「こころ豊かな社会の実現に貢献します」という文言を加え、「社会」との関わりをより強く示しました。この経営理念のもと、「酒類メーカーとしての責任」を果たすことを前提に、「健康」「地域社会・コミュニティ」「環境」の解決に貢献する事業を推進し、3つの成長シナリオを実行していきます。

1つ目の食領域（酒類・飲料事業）では、お客様との接点であるブランドを強くしながら徹底的に収益力を強

※CSV(Creating Shared Value: 社会と共有できる価値の創造)

長期経営構想「KV2027」およびその第1ステージ2019年中期経営計画

2027年までに実現

- 持続的な成長を可能にする事業ポートフォリオの構築
- 社会課題をグループの成長機会に変える「イノベーションを実現する組織能力」の獲得

2019～2021年の取り組み

- 既存事業（食領域・医領域）の利益成長
- 「医と食をつなぐ事業」の立ち上げ、育成

2027年 目指す姿

食から医にわたる領域で
価値を創造し、
世界の
CSV先進企業となる

化し、外部環境変化に耐えうる基盤を構築するとともに、CSVの実践により新たな成長機会も追求していきます。

2つ目は医領域であり、グローバル市場で価値のある医薬品を提供する真の「グローバル・スペシャリティファーマ」に向けて、グローバル戦略品の展開エリア拡大など新薬を着実に世界の患者さんにお届けできる体制を整えていきます。

そして3つ目は、将来に向けて「医と食をつなぐ事業」に取り組むことです。「健康」は、世界的な社会課題となっています。日本では人生100年といわれる超高齢社会を迎え、いくつになっても健康に暮らしたいと願うアクティブなシニア世代がさらに増える一方で、若い世代においても健康への関心が大きく高まっています。そうした人々の健康な暮らしをサポートする商品やサービスは、生活の質の向上に寄与するのはもちろん、増加する医療費・社会保障費の抑制や、不足する労働力の確保といった社会課題の観点からも極めて重要です。食から医にわたる領域で強みをもつキリングループの資源を活かし、既存の医薬品・食品では十分に満たされない健康課題に対応していくことによって将来のグループの成長の柱となる事業へ育成していきます。

新たな成長に向けた基盤づくりを目指す KV2027の第1ステージ「2019年中計」を始動

「KV2027」実現に向けた最初のステップとして、「2019年-2021年中期経営計画」をスタートさせ、「新たな成長を目指した、キリングループの基盤づくり」に

取り組んでいきます。最優先課題は、食領域（酒類・飲料事業）と医領域（医薬事業）からなる「既存事業の利益成長」です。

まず、グループの成長を支える事業基盤である食領域をさらに盤石なものとし、医領域は、グループの中期的成長ドライバーとして、グローバル戦略品の価値最大化により飛躍的な成長を実現します。こうした既存事業の利益成長のもと、複数の「医と食をつなぐ事業」の立ち上げ、育成を目指します。各事業会社が自律的かつスピーディーな経営を進めるとともに、キリンホールディングスは、タイムリーに事業の現状を把握しながら、ガバナンスを発揮していきます。

これらの基盤づくりを実現し、将来の成長につなげていくため、既存事業から創出されるキャッシュは、優先的に成長投資に割り当てていきます。また、既存事業の利益成長による平準化EPSの向上と連結配当性向の40%以上への引き上げにより、安定的な配当継続と増配を目指します。さらに、キャッシュ創出や成長投資の状況などを勘案し、条件が揃えば、追加的株主還元を検討し、株主価値の最大化を図ります。

結果にこだわる経営姿勢を貫き、目標の達成につなげます。グループ従業員一人ひとりが社会との関わりを意識しながら新たな価値創造に挑むことによって、持続的な成長と企業価値の向上を果たしてまいります。今後も一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。



グローバルアプローチのガバナンス体制を構築し 長期的な成功と関係強化を実現

キリンホールディングスCEOの諮問機関IAB※

エディントン IABはキリンホールディングスCEOの諮問機関として2012年に設置されました。以来、年2回のペースで開催されていますが、議題はキリングループの継続的な進化と海外展開の拡大に伴って変化してきています。しかし、さまざまな地域で経営を経験してきたメンバーの知見を結集することで、こうした変化にも効果的かつ迅速に対応できています。キリンの海外における評価を向上させ展望を切り開くための新たな解決策について、健全で効果的なアドバイスを行えているのではないのでしょうか。

磯崎 全く同感です。IABでは、キリンの東南アジア戦略、贈賄防止対策やコンプライアンス、人権対策、さらには世界的に拡大し、成長機会となっているクラフトビール市場への取り組みなど、グローバルレベルの重要議題を多数扱ってきました。IABによる議論や提言は、非常に建設的です。

エディントン その通りですね。これは建設的な対話に努め、長期的な成功に重点を置いてガバナンス体制を強化してきた

キリンの成果の1つだと思います。こうした貴重なミーティングがもたれることで、キリングループは、今後も健全な判断を行えるのだと思います。

磯崎 以前、キリンホールディングスのCEOはIABへの出席は求められていませんでしたが、直接的な対話の機会を設けるために方針を変更しました。

エディントン CEO不在のIABは、ほとんど意味がないというのが個人的な意見です。IABに磯崎さんがいることは、非常に重要なことです。また、ライオンの幹部が日本を訪れ、公式・非公式に建設的な対話の機会をもつことができるという利点もあります。

意思決定プロセスに グローバルで多様な視点を反映

磯崎 IABの目的は、日本のキリンホールディングスの意思決定プロセスにグローバルな視点・多様な視点を反映することにあります。意思決定に欧米の視点を取り入れることで、対

サー・ロッド・
エディントン

磯崎 功典

応が後手に回るのを防ぎ、環境変化に先回りして対策を講じています。

エディントン 全くその通りです。キリンは、CEOや役員が多様な情報や考え方を取り入れられるように体制を整備しています。IABはそうした体制を支える仕組みの1つです。

磯崎 それは重要な点です。多くの投資家から、キリングroupが日本の上場企業にふさわしいガバナンス体制を構築しているか、また、今後ガバナンス体制をどのように変えていくのか、さまざまな場面で尋ねられます。こうした質問に対する回答は、例えば外国籍の非常勤取締役を置いているか否かや、その存在を最大限に活かす仕組みの有無など、突き詰めれば取締役会の本質的な機能や構成の問題に関わってきます。実際、なぜキリンホールディングスの取締役会には外国籍の取締役がないのかと問われたこともあります。

エディントン IABを設置していることは、そうした質問に対する回答になりますね。加えて、キリンにおけるIABは、重要な戦略的課題に特化した機関として、キリンホールディングスの取締役会における意思決定をサポートしています。この仕組みはキリンを他の日本企業の中でユニークな存在にしていると思います。

磯崎 IABでの議論の多くはまさに、キリングroupのグローバル戦略に反映されています。有望な市場であったミャンマーへの参入に向けた投資をはじめとする東南アジア戦略はその最たる例です。

エディントン 自由で開かれた会話を促し、画期的なアイデアの創出をサポートする。このことこそがIABの最大の役割であり、キリングroupには持続的な成長を実現するための体制がしっかり整備されているといえます。

※ IAB(International Advisory Board)について

キリンホールディングスCEOの諮問機関として設置。事業の買収・売却をはじめキリングroupが推進するグローバル成長戦略や、リスクマネジメント、コーポレートガバナンスについてアドバイス・提言しています。国際経験が豊富で多様なバックグラウンドをもつグローバルメンバー4名と、キリン

ホールディングスの取締役、執行役員など3名で構成。議長はグローバルメンバーからキリンホールディングスが任命しています。会議は年2回以上開催しており、検討内容はキリンホールディングスのCEOへ正式に報告され、CEOの求めがある場合は取締役会でも報告を行っています。

「KV2027」を共有しCSV経営を推進

磯崎 キリングroupの長期経営構想「KV2027」を進める上でのリスクや機会について、どのように見えていますか。

エディントン 「KV2027」において、前向きに考え行動していくための目標やビジョンが、グループの全社員に示されたことは非常に素晴らしいと思います。この長期経営構想は、キリンを真のグローバル企業へと導くものであり、それには世界的な成功を持続させる戦略が必要になります。また、株主に対しては、長期的かつ最善の成果を実現せねばなりません。さらに、お客様に優れた商品をお届けし、市場におけるキリンの長期的なプレゼンスを維持、強化していくことなど、企業としての責務も忘れてはなりません。

一方で、課題があることも認識しています。どの企業もテクノロジーの進化やお客様の行動変化への迅速な対応が求められています。こうした変化をチャンスに変えられなければ、キリンが長期的に生き残っていくことは難しくなるでしょう。

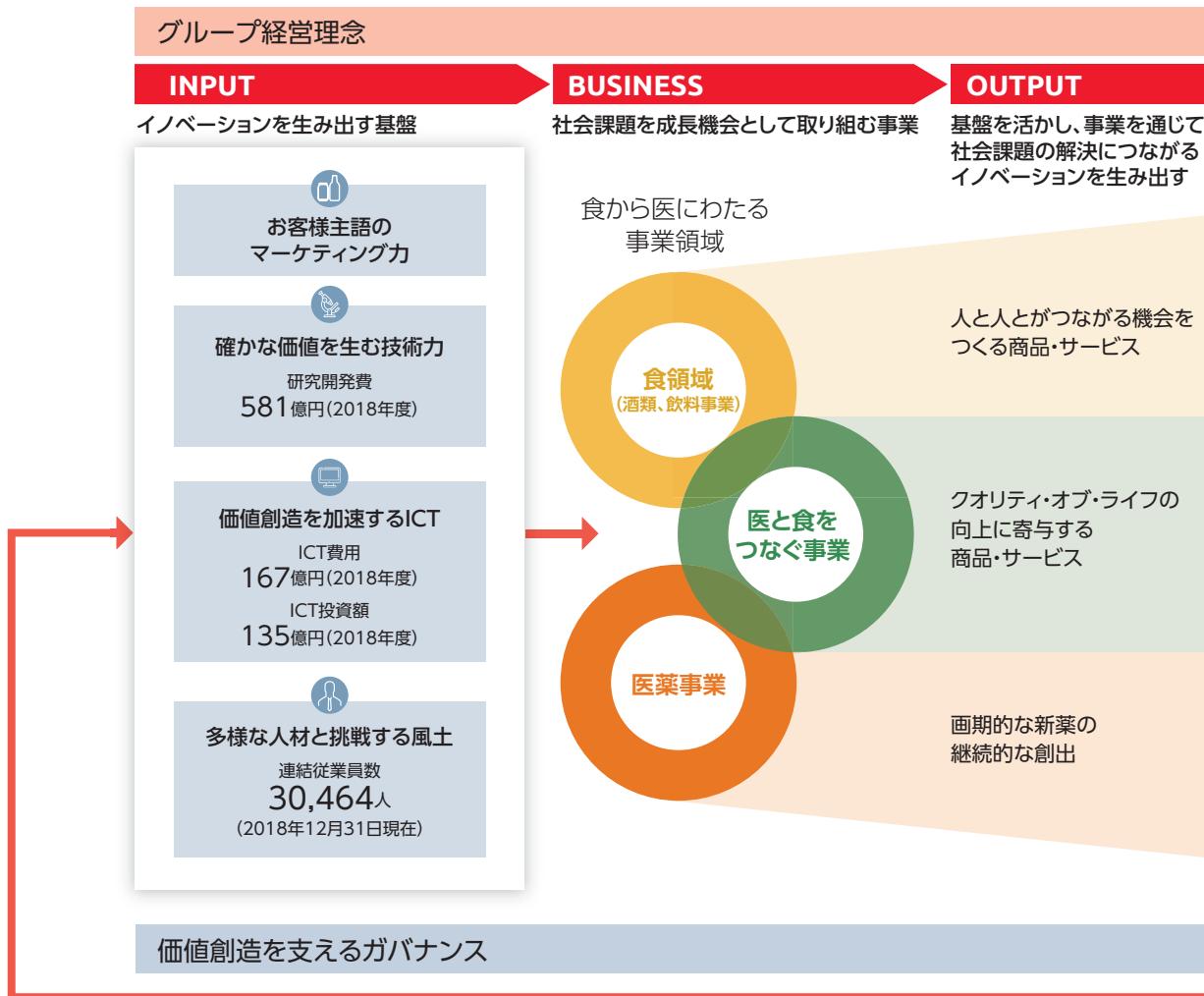
磯崎 その通りだと思います。「KV2027」の柱はCSVです。社会が抱えている課題に解決策を提示し、社会に貢献することは、キリンが追求すべき価値です。CSV活動に関してどのように考えていますか。

エディントン 長期的に利益を確保して成功を実現していくには、社会的責任を果たし、さまざまなコミュニティの期待に応えることが重要です。それができない企業であれば、お客様はその商品を買わなくなるでしょうし、社員は働かなくなるでしょう。社会から信頼を得るためには、理念に沿ってしっかりと経営判断を下し、一貫性のある発言と行動を続けていくことが重要だと考えています。

サー・ロッド・エディントン

IABメンバー。2012年よりライオンの子会社、豪日経済委員会の会長を務める。キャセイパシフィック、プリティッシュエアウェイズのCEO、アンセットオーストラリアの執行役会長を歴任。航空業界への功績から2005年にナイトの称号を授けられる。

CSVを経営の根幹に据え 経済的価値と社会的価値を高める



キリングroupは「CSV」を経営の根幹に据えています。マーケティング力、技術力、ICT、人材と風土といったイノベーションを生み出す基盤を活かして、食領域(酒類、飲料)、医薬・バイオケミカル事業、さらに「医と食をつなぐ事業」にビジネスを展開。それぞれの事業分野で提供

する商品・サービスを通じて経済的価値・社会的価値を創出し、次の成長に向けてイノベーションを生み出す基盤に投資し、強化する—こうした価値創造のサイクルにより、持続的な成長を実現します。

OUTCOME

社会に還元する価値



「本麒麟」のマーケティング変革

社内改革がもたらした成功

2018年に発売した「本麒麟」は計画を大きく上回り、発売初年度で累計出荷本数が3億本を突破するという、大変好調な販売数量を達成しました。この成功をもたらした大きな要因は、キリンビール株式会社社長の布施が先頭に立って「お客様のことを一番考える会社になる」という社内改革を強力に推進したことによるものです。



キリンビール
マーケティング部
本麒麟アシスタント
ブランドマネージャー
永井 勝也

2005年キリンビール入社
スーパーなど量販向け営業
を経て、2011年マーケティング部に配属。
のどごし(生)・氷結などのブランドマネージメント・商品開発を担当後、本麒麟には商品コンセプト策定段階から携わり、2017年10月より現職。

負のスパイラルに阻まれた適切な戦略

キリンビールは、新ジャンルカテゴリーのいわゆる麦系商品(リキュールに分類)を、およそ10年に亘って10ブランド以上発売しましたが、どのブランドも苦戦しました。シェア低下を食い止めようと、場当たりのな販促施策やブランド育成につながらない派生商品を発売するといった短期的な思考に陥っていました。さらには、自社商品内で競合することを恐れ、お客様が本当に求めている商品をお届けしきれていませんでした。その結果、お客様にとって価値の高いブランドを長期的な視点で育てることができずにいたのです。

絞りの効いたマーケティング戦略

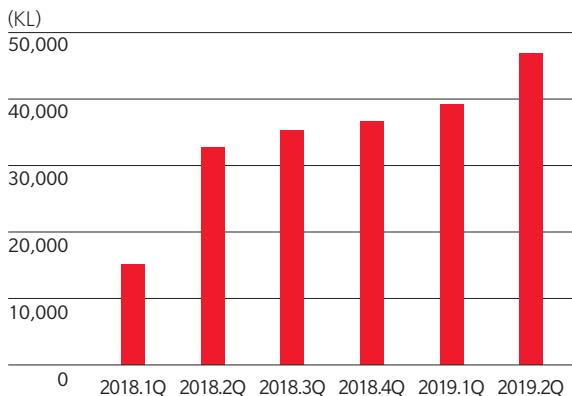
こうした負のスパイラルから脱却するために、今回取り組んだ改革の大きな柱の一つが、「絞りの効いたマーケティング戦略」です。改革前は、ブランド数を減らすとトータルの販売数量も減少してしまうことを恐れて、とることのできなかった戦略です。この施策では、投資を行うブランド数を絞り込み、その分長期的に育成・強化するブランドを明確にし、集中的にかつ継続的に投資を行います。この方針に基づき、マーケティング部では単なるヒット商品を目指すのではなく、10年後も多くのお客様に愛されるブランドづくりを目標に掲げ、中長期的視点で戦略を描き、「お客様主語のマーケティング」を推進。その効果はまず、2017年に

実施した主力商品「一番搾り」のリニューアルにあらわれました。

新戦略で実現した「本麒麟」の成功

そして「本麒麟」では、商品開発を行う際に、まずは過去の全商品を詳細に分析。その結果として得られた知見を、「本麒麟」の商品開発やマーケティングプランなどに落とし込んでいきました。従来は管理する商品が多かったため、ブランド戦略に基づく活動を各部署間で一貫して推進することは難しかったのですが、「本麒麟」では早い段階から営業現場とマーケティング部門が情報を共有し、戦略的な位置づけやブランド価値の理解、必要な販促施策・活動方針のすり合わせに時間をかけ徹底して取り組みました。これにより、お客様とブランドをつなぐさまざまな接点において一貫したマーケティングを行う組織体制が構築でき、初動だけでなく、その勢いを継続させることができたのです。

「本麒麟」販売数量(四半期ごと)



マーケティングを強みに

マーケティング部「本麒麟」担当の永井勝也は、「マーケティングで競合優位性が創出できるという自信を持っています」と語ります。キリンが元々持っているモノづくりに対する技術や品質本位の姿勢と、外部から学んだ知見とノウハウを積極的に取り入れることで強化されたマーケティング部門が相乗効果を生み出し、お客様に高いブランド価値をお届けできる組織体制ができ上がってきました。これからも、デジタルやICTなど最新の技術を活用しながら、お客様理解をさらに深めていきます。

私たちは、このようにキリンビールで進化させている「お客様主語のマーケティング」をグループ会社にも広げていくことで、さらなる組織能力の強化を図り、業界をリードするイノベーションを創出しています。

「医」領域

協和キリン

脳機能

シチコリン
食由来素材(ホップ・乳)



商品+サービスでお客様ワンストップ
セルフコントロールを提供

植物スマートセル

活性型ビタミンD3
(NEDOスマートセルプロジェクト)
医薬品関連原料(有用タンパク)

植物スマートセルで高品質・低コスト
ニーズに応える製品を提供

バイオ医薬品

ネスプ
Poteligeo
Crysvita



最先端のバイオテクノロジーを駆使した
新薬創出を通じて健康と豊かさに貢献

●品質保証技術

●製造技術

新たな価値をもった商品を開発することで、豊かな社会の実現に貢献していきます。

医の領域では、最先端のバイオテクノロジーを駆使し「腎」「がん」「免疫・アレルギー」「中枢神経」の4領域を研究開発の中心に据え、新たな医療価値の創造を目指します。

「医と食をつなぐ事業」においては、「生活サポート」「免疫機能」「脳機能」「植物スマートセル」の4つの分野

で新たな価値を提供していきます。顧客セグメントとしては、大きく分けて「特別ニーズ」と「疾患手前の段階」の2つを考慮しており、前者では、医療では満たされないアンメットメディカルニーズに対して高機能素材等を用いた「食」を通じて貢献します。後者では、医薬事業を持つキリングループならではの知見を活かし、個別化ニーズを満たす独自のビジネスを構築していきます。

社会と価値を共創するための新しい指針と目標を設定

CSVパーパスの設定

キリングroupでは、2017年にgroupを取り巻く社会課題から「酒類メーカーとしての責任」を前提に、「健康」「地域社会・コミュニティ」「環境」を重点課題として選定しました。これらの社会課題に取り組むことにより、社会と価値を共創し持続的に成長するための指針として「CSVパーパス」を策定しました。SDGsを参照した上で、ターゲットとゴールを設定し、「KV2027」の長期非財務目標に位置付けています。



CSVコミットメント目標値を中期経営計画の非財務目標に

2027年に向けたキリングroup長期経営構想で定めたありたい姿を達成するために、各事業の中長期アクションプランである19の「CSVコミットメント」を、キリングroup2019年－2021年中期経営計画の非

財務目標として設定しました。今後、group全体でのCSVの実行度を上げて、成果についても積極的に情報開示を行っていきます。

	主なCSVコミットメント	成果指標	2021年目標値
酒類メーカーとしての責任	適正飲酒啓発と次世代へのお酒の文化継承	<ul style="list-style-type: none"> ① 適正飲酒啓発プログラムの実施 ② 適正な飲酒習慣をサポートするアルコール量の表示 【キリンビール、メルシャン、ライオン、ミャンマー・ブルワリー】 	<ul style="list-style-type: none"> ① 参加人数:100万人 ② アルコール量ラベル表示実施^{※1}
健康	健康・未病領域におけるセルフケア支援	<ul style="list-style-type: none"> ① 無糖商品・健康機能エビデンス関連商品の拡充 【キリンビバレッジ、小岩井乳業】 ② 健康機能性素材(プラズマ乳酸菌)の新たな価値の継続的な創造【キリンホールディングス】 	<ul style="list-style-type: none"> ① 商品売上/構成比率^{※1} ② 購入できる国数:5カ国(総人口6.5億人)
	治療領域の進化	<p>バイオ医薬品の提供を通して培った強みである研究開発力と製造技術力を核として創薬基盤を強化し、自社創薬の新薬を世界へ提供 【協和キリン】</p>	<p>複数地域での上市品目数:3品目以上 国数:のべ50カ国以上</p>
地域社会・コミュニティ	コミュニティ活性化への貢献	<p>キリングループ商品がある食卓・飲食店・レクリエーション・季節ごとの行事・スポーツ/音楽イベントなど、人と人とつながる機会の拡大、創出 【キリンビール、メルシャン、キリンビバレッジ、ミャンマー・ブルワリー】</p>	<p>人と人とつながる機会をつくる商品・サービス数量^{※2}</p>
	原料生産の持続可能性強化	<p>持続的な調達と生産地域の活性化に向け、長期的な視点に立った原材料の価値化と生産地または農家への支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 日本産ホップ調達量【キリンビール】 ② 日本ワイン用ブドウ生産量【メルシャン】 ③ 醸造米契約栽培代替率【ミャンマー・ブルワリー】 ④ レインフォレスト・アライアンス認証支援小規模農園数【キリンホールディングス、キリンビバレッジ】 	<ul style="list-style-type: none"> ① 100t(2027年) ② 200t(2027年) ③ 10% ④ 10,000農園(2025年)
環境	気候変動影響への対応	<p>再生可能エネルギー導入と省エネルギー推進 【グループ全体】</p>	<p>GHG^{※3}削減率:30%(2030年、15年比)</p>
	容器包装の取り組み	<p>容器包装の3R・資源循環推進 【キリンビール、キリンビバレッジ、メルシャン】</p>	<p>PETボトル用樹脂のリサイクル樹脂使用率:50%(2027年)</p>

※1 個社ごとに設定 ※2 目標値は検出中 ※3 温室効果ガス

CSVコミットメント | 治療領域の進化

キリングループの医薬事業を担う協和キリンは、「ライフサイエンスとテクノロジーの進歩を追求し、新しい価値の創造により、世界の人々の健康と豊かさに貢献します」という経営理念を掲げています。この理念のもと、抗体技術を核にした最先端のバイオテクノロジーを駆使し「腎」「がん」「免疫・アレルギー」「中枢神経」の4つの疾患領域を研究開発における重点カテゴリーと位置づけた新薬創出活動を展開しています。

その一例として、2018年に欧州委員会およびアメリカ食品医薬品局から医薬品販売承認を取得した「X染色体連鎖性低リン血症(XLH)」の治療薬「KRN23(欧米製品名: Crysvida、一般名: プロスマブ、開発番号: KRN23)」の開発事例を紹介します。



成果指標

自社創薬の新薬の複数地域での上市品目数
およびのべ上市国数

2021年目標値

複数地域上市：3品目以上
のべ50カ国以上

健康 医薬事業

世界の患者さんのクオリティ・オブ・ライフ向上に貢献する

難病「XLH」の治療を革新する

2018年にアメリカおよびヨーロッパの一部で販売が開始された新薬Crysvida(欧米製品名、一般名: プロスマブ、開発番号: KRN23)は、X染色体連鎖性低リン血症(XLH)という病気の治療薬です。

XLHは骨の形成に必要なリンやビタミンDが腎臓から漏れ出てしまい、骨の成長や維持に障害をきたす難病です。発症頻度は2万人に1人程度の希少疾患で、患者さんの多くは成長不全に苦しんでいます。

これまでXLHの治療法は、リンとビタミンDを補充する対処療法しかなく、しかも1日に何度も服薬が必要で、さらに腎臓の石灰化という副作用も伴うものでした。これに対しKRN23による治療は、2または4週間に1回の注射で済み



協和キリン株式会社
執行役員 経営戦略企画部長
薬学博士

山下 武美

Takeyoshi Yamashita, Ph.D.

PROFILE

1987年、キリンビール(株)入社。
医薬開発研究所(当時)で「骨代謝」を研究。2000年に生体内分子「FGF23」が骨の組成であるリンの調節に関わることを世界で初めて発見。FGF23を抑える抗体「KRN23」の創製に成功。



ます。これにより血中リン濃度が正常域に上昇・維持され、骨の成長、痛みや身体機能の改善など、XLH患者さんのクオリティ・オブ・ライフ(QOL:生活の質)が大幅に高まることが確認されています。

[FGF23]がリンの調節因子であることを世界で初めて発見

私はもともとキリンの医薬開発研究所(当時)で、「骨代謝」を研究していたのですが、そこに重点領域の「腎」を重ね合わせ、リンに着目したことが開発のきっかけでした。リンはカルシウムに次いで体内に多く存在するミネラルで、骨や歯の主要構成要素です。しかしカルシウムに比べるとリンの調節の仕組みに関する研究は世界的に遅れており、そこにチャンスがあると考えたのです。

2000年には低リン血症の病態研究などから、「FGF(線維芽細胞増殖因子)23」が血中リン濃度の調整で中心的な役割を担うことを世界で初めて見出しました。FGF23は骨細胞で産生される血中リンを低下させる液性因子(ホルモン)であり、これ自体がすぐに薬となるわけではありませんでした。しかしFGF23を抑制することでビタミンDが上昇し、腎臓からのリンの排出が抑えられることから、XLHの治療に役立つのではないかと考え、研究を続けました。

KRN23のパイプライン(2018年12月31日現在)

対象疾患	フェーズ	地域
X染色体連鎖性低リン血症	1 2 3 申請中	イスラエル、スイス、UAE
X染色体連鎖性低リン血症(成人)	1 2 3	北米、欧州、日本、韓国
X染色体連鎖性低リン血症(小児)	1 2 3	北米、欧州、オーストラリア、日本、韓国
腫瘍性骨軟化症／表皮母斑症候群	1 2	米国、日本、韓国

問題はどうやってこのFGF23を抑えるかでしたが、自社のもつ「ヒト抗体産生技術」を活用することで、FGF23を抑える治療目的に適した完全ヒト抗体[KRN23]を創製することができたのです。

欧米で先行して製造販売承認を取得

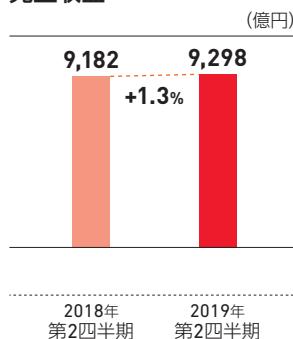
KRN23はXLH治療薬の有望候補となり、2006年からは米国で臨床試験を開始しました。対象が希少疾患で患者数が限られることもあり、当初はかなり苦労しましたが、2013年に希少疾患を得意とするバイオベンチャーであるウルトラジェニクス・ファーマシューティカル社をパートナーに迎えたことで、開発は一気にスピードアップしました。

2018年2月には欧州委員会から条件付き医薬品販売承認を取得、そして2018年4月にはアメリカ食品医薬品局から医薬品販売承認を得ることができました。「XLHを適応症とする世界初の治療薬」が誕生したのです。

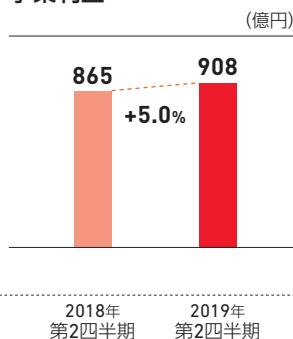
今後、日本をはじめアジア、オセアニアでもKRN23の承認取得を目指していきます。私たちはこれからも製薬会社の使命である革新的医薬品の創出と安定供給に努めるとともに、健康分野での社会課題の解決や、世界の患者さんのQOL向上に貢献することで、持続的に成長していきたいと考えています。

2019年度第2四半期 連結業績・通期業績予想

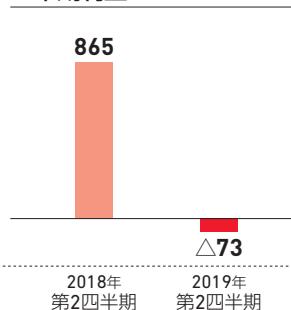
売上収益



事業利益*



親会社の所有者に帰属する 四半期利益



2019年度通期業績予想

- 売上収益 1兆9,640億円 (前期比1.7%増)
- 事業利益 1,900億円 (前期比4.7%減)
- 親会社の所有者に帰属する当期利益 560億円 (前期比65.9%減)

※事業利益とは事業の経常的な業績を測る利益指標で、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計算しております。

株式会社ファンケルとの資本業務提携

ファンケル社は、「健康寿命の延伸」という大きな社会課題の解決に取り組むことで成長を目指しており、方向性は当社と一致しています。資本業務提携により、強みを相互に活かすことで、バリューチェーン全体をより強固にし、事業開発のスピードを加速するとともに、両社の展開する事業領域で幅広くシナジー効果を発揮することで、より多くの健康に関する社会課題を解決できると考えています。

■契約締結日 2019年8月6日

■資本提携の内容

当社は、ファンケル社株式を、創業者である池森氏、その親族および資産管理会社等から譲り受ける。

- ・取得株数 39,540,400株 (議決権の33.0%)
- ・取得総額 1,293億円
- ・譲渡日 2019年9月6日(予定)

■業務提携の内容

- ① 素材・商品・ブランド開発
- ② 共同研究・事業開発の推進
- ③ インフラの相互利用

■ファンケル社の概要

社名	株式会社ファンケル(証券コード:4921)
設立年月日	1981年8月18日
事業内容	化粧品・健康食品の研究開発、製造および販売
代表者	代表取締役 社長執行役員 CEO 島田 和幸
売上高	1,224億円(2018年度)
営業利益	123億円(2018年度)

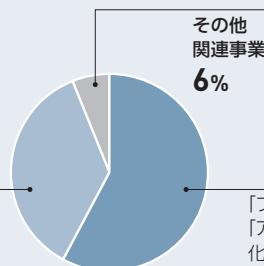
事業別売上高



「カロリミット」
「内脂サポート」等の
サプリメント類

栄養補助食品関連事業

36%



その他
関連事業
6%



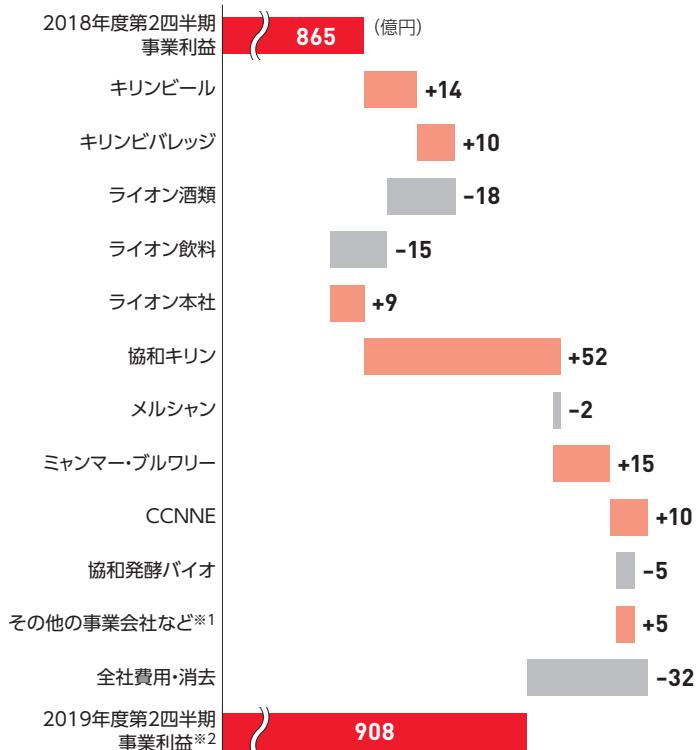
「ファンケル」
「アテニア」等の
化粧品

化粧品関連事業

58%

2019年度第2四半期 事業会社別の状況

グループ全体として、通期計画に対し順調に推移



■キリンビール

- ・「本麒麟」好調により販売数量前年増。
- ・酒税抜きベースは増収増益。

■キリンビバレッジ

- ・容器ミックス悪化、物流費増のマイナスを、大型PET価格改定や販売数量の増加によりカバー。

■ライオン酒類

- ・昨年4Qの受注増の反動等の影響をミックス改善や一般管理費の削減でカバーし微減益。

■ライオン飲料

- ・乳価上昇に伴う原価増などにより減益。
- ・売却交渉は継続中。

■協和キリン

- ・グローバル戦略品を中心に好調に推移。

■ミャンマー・ブルワリー

- ・販売数量増加や値上げ効果により増益。

■協和発酵バイオ

- ・広告投下による販管費増加影響により減益。

■全社費用・セグメント費用消去

- ・通期に対しやや進捗遅れも、概ね想定通り。

※1 掲載されていない事業会社や、調整額を含みます。

※2 ライオン、ミャンマー・ブルワリーを中心に、為替により20億円の影響を受けています。

キリングroup 株主・投資家向けWebサイトのご紹介



<https://www.kirinholdings.co.jp/irinfo/>

当社Webサイトでは、決算短信・決算説明会情報に加え、経営トピックス・経営層に対するインタビュー動画などを掲載しております。タイムリーに最新情報をお届けするWebサイトを、ぜひご利用ください。



株式に関するお手続きについて

住所・氏名などの届出事項の変更、配当金振込先の指定について

証券会社等に口座をお持ちの株主様…口座を開設されている証券会社までお問合せください。

特別口座をお持ちの株主様……………下記連絡先(三菱UFJ信託銀行 証券代行部)までお問合せください。
なお、三菱UFJ信託銀行の各支店でもお取次ぎいたします。

未受領の配当金のお受取りについて

支払期間経過後の配当金については、下記連絡先(三菱UFJ信託銀行 証券代行部)までお問合せください。

株主名簿管理人・特別口座管理機関へのお問合せ

連絡先 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
〒183-0044 東京都府中市日鋼町1-1

※書類などを送付する際は、下記郵送先へ送付してください。

郵送先 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号

 **0120-232-711**
(平日9:00-17:00)

※株主名簿管理人・特別口座管理機関の事務拠点移転に伴い、
平成29年8月14日以降の連絡先・郵送先は、左記のとおりとなりました。

コーポレートデータ(2019年6月30日現在)

商号	キリンホールディングス株式会社
本社所在地	〒164-0001 東京都中野区中野四丁目10番2号 中野セントラルパークサウス
設立	1907年2月23日 ※2007年7月1日純粋持株会社化に伴い「麒麟麦酒株式会社」から商号変更
従業員数(連結)	31,549名
事業年度	1月1日から12月31日まで
株主確定日	定時株主総会・期末配当金12月31日 中間配当金6月30日
定時株主総会	3月下旬開催
株主名簿管理人 特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
公告の方法	電子公告により行います。但し、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載して行います。 公告掲載 URL https://www.kirinholdings.co.jp/
証券コード	2503



本冊子は、「FSC®認証紙」および石油系溶剤の代わりに植物油を用いた「植物油インク」を使用し、有害廃液を排出しない「水なし印刷方式」で印刷しています。印刷・製本工程で使用した電力は、日本自然エネルギー株式会社が発電したグリーン電力(風力)でまかっています。

2019年9月5日発行