

マーケットインサイトと連動した技術創発 ～一番搾り糖質ゼロの開発秘話～

キリンホールディングス株式会社 R&D 本部 飲料未来研究所
廣政 あい子



目 次

概要	1
はじめに	1
1. 研究開発にかける思い	2
2. 研究開発部門から考えるお客様価値	2
3. お客様実現に向けた取組み事例	3
(1) アイデア検証制度	3
(2) オープンなディスカッションの場	3
4. 「一番搾り糖質ゼロ」開発エピソード	3
(1) 製法	4
(2) 実績	5
(3) 開発秘話	6
おわりに	8

概要

本講演では、マーケットインサイトと連動した技術創発について、「一番搾り糖質ゼロ」の開発を例にキリングループの取組みについて解説する。「一番搾り糖質ゼロ」は、実現不可能とされた技術を確立し、日本初の糖質ゼロビールとして 2020 年に発売された。原料の見直し、仕込・発酵技術の進化により、麦芽を 50%以上含むビールでの糖質ゼロを実現した。発売まで 5 年の歳月を要し、研究所やマーケティング部、生産部など、他部署に仲間を増やすことでさまざまな困難を乗り越え実現に至った。1 人の消費者としての想いからスタートし商品化に至るまでの経験が、各企業の開発の助けになれば幸いである。

はじめに

キリングループ（キリンホールディングス株式会社、キリンビール株式会社、キリンビバレッジ株式会社、メルシャン株式会社、協和キリン株式会社、協和発酵バイオ株式会社、他を含め、以下 キリン）について紹介する。キリンは、「自然と人を見つめるものづくりで、『食と健康』の新たなよるこびを広げ、こころ豊かな社会の実現に貢献する」を経営理念とし、「よるこびがつなぐ世界へ」というコーポレートスローガンを掲げている。グループ共通の価値観として、熱意（Passion）、誠意（Integrity）、多様性（Diversity）の 3 つを大切にしている。

長期ビジョンとして目指すのは、食から医にわたる領域で価値を創造し、世界の CSV 先進企業となることである。CSV とは、企業が社会と共有できる価値の創造（Creating Shared Value）、すなわち、社会課題の解決と企業の成長を同時に実現できることを指す。キリンでは、「健康」「地域社会」「環境」の 3 つを重点課題に挙げ、これらの課題に対して事業を通じて解決することを目指している。このビジョンや考え方は社員一人ひとりに浸透している。

キリンホールディングスの R&D 部門には 3 つの研究所がある。飲料未来研究所は、ビール類、清涼飲料、ワイン類などの研究所が統合されて設立された。原料高度活用、発酵制御、嗜好科学、香味設計など、酒類、飲料にかかわる食領域の技術を保有する。キリン中央研究所は疾病予防や身体ケアなどヘルスサイエンス領域の研究開発を担う。パッケージイノベーション研究所は、環境問題をはじめとしたさまざまな社会問題に対し、パッケージを通じた解決を目指している。

以上の土壌において、研究開発を行っている。

1. 研究開発にかける想い

R&D 本部では研究開発にかける共通理念として「さあ、本気でわくわくしよう」というスローガンを掲げている。研究開発に高い障壁はつきものだが、それを乗り越える高い志を持つため、本部内有志により作られた合言葉だ。麒麟の目指す CSV は、社会課題解決を指すが、言い換えれば、人々がわくわくするような未来を創ることである。その歩みの起点となるのが研究開発であり、開発者自身がわくわくしなければ、お客様がわくわくする未来を創ることはできないと考えている。

研究開発の先に描く未来として、具体的には下記のような例が挙げられる。

- ・アルコールやカフェイン、糖質などの、飲みすぎ、摂りすぎのない世界をつくること
- ・国産原料の価値を高め、生産地を活性化すること
- ・高齢化が進む中で、脳の健康を保つ習慣を社会に根づかせること
- ・免疫研究を通じて、世界の人々の健康に貢献すること
- ・ペットボトルを循環利用できる社会をつくり、環境問題を解決すること

本講演では、「飲みすぎ、摂りすぎのない世界をつくる」の実現の手段として開発された「一番搾り糖質ゼロ」について紹介していく。

2. 研究開発部門から考えるお客様価値

次に、R&D 部門とマーケティング部との関係について紹介する。

マーケティング部では「お客様主語のマーケティング力」をキーワードに、お客様の期待や本音をとらえることに注力している。つまり、お客様の期待に応えられるかを判断基軸とし、実施の有無を決定する。そのお客様価値を技術で具現化することが R&D 部門の役割である。

しかし、技術によっては短期間で開発できるものばかりではない。実現に向けて時間を要する課題に対しては、R&D 部門が先を見据えた提案をする必要がある。つまり、R&D 部門にて「お客様主語のシーズ・ニーズ開発力」を磨いていく必要がある。このように、マーケティング部と R&D 部門双方向での取組みにより、お客様価値を実現させている。

R&D 部門の研究員自身もお客様価値につながるシーズ・ニーズを把握するよう日頃から取り組んでいる。そのシーズ・ニーズを実現する手段については、研究員自らテーマ起案を行っている。その起案は選定基準により評価され、テーマ化が決定される。具体的な選定基準は下記 5 つだ。シーズ・ニーズやその実現手段について研究員自らが考え検討することで、大きな壁に直面したときに乗り越えようという強い意志につながっている。

- ・技術の差別化、独自性、新規性、技術的インパクト
- ・実現可能性
- ・技術が生み出すモノ・コトが与える感動
- ・技術の大志、社会的意義、CSV
- ・経済的価値、利益貢献、事業貢献