

キリンホールディングスにおけるAI変革の包括的影響分析：経営意思決定から「味覚アルゴリズム」までの全貌

Gemini 3 Deep Research

エグゼクティブサマリー

2025年、日本の伝統的製造業の一角を占めるキリンホールディングス（以下、キリン）は、AI駆動型の「CSV（Creating Shared Value）先進企業」へと急速かつ不可逆的な変貌を遂げている。本レポートは、キリンが掲げる長期戦略「KIRIN Digital Vision 2035（KDV2035）」に基づき推進される多層的なAI導入の実態、その初期成果、そして直面する課題について、公開された膨大な資料と独自の研究に基づき徹底的に分析したものである。

キリンのAI戦略は、単なる業務効率化（守りのDX）にとどまらず、企業経営の根幹である「意思決定プロセス」そのものの再定義（AI役員「CoreMate」の導入）、および職人芸とされていた「味覚開発」の科学的解明（嗜好AI「FJWLA」の開発）という、二つの巨大なフロンティアに同時に挑んでいる点に特徴がある。また、これらの高度なAI活用を支える基盤として、中央集権的なデータ管理から分散型の「データメッシュ」アーキテクチャへの移行を決断し、組織文化の変革（従業員の生成AI利用率70%達成）と並行して進めている点は、日本企業のデジタルトランスフォーメーション（DX）のケーススタディとして極めて高い価値を持つ。

本稿では、AI役員導入から4ヶ月が経過した時点での「意思決定の質とスピード」の変化、独自開発AIによるR&Dプロセスの革新、そして日立製作所や富士通といったテクノロジーパートナーとの共創によるヘルスサイエンス領域での突破口について詳述する。同時に、AIが提示する「60の論点」が突きつける人間の判断能力の限界や、ガバナンス上の新たな課題についても客観的な視座から論じ、2025年末時点でのキリンのAI戦略の全貌を解き明かす。

第1章 戦略的基盤：KIRIN Digital Vision 2035とCSV経営の融合

1.1 KDV2035が目指す「二つの柱」と社会的背景

キリンのデジタル戦略の中核に位置するのが「KIRIN Digital Vision 2035（KDV2035）」である¹。このビジョンは、AI時代の到来を見据え、企業の競争力を根本から再構築するためのロードマップとして機能している。その核心は、以下の二つの柱の同時追求にある。

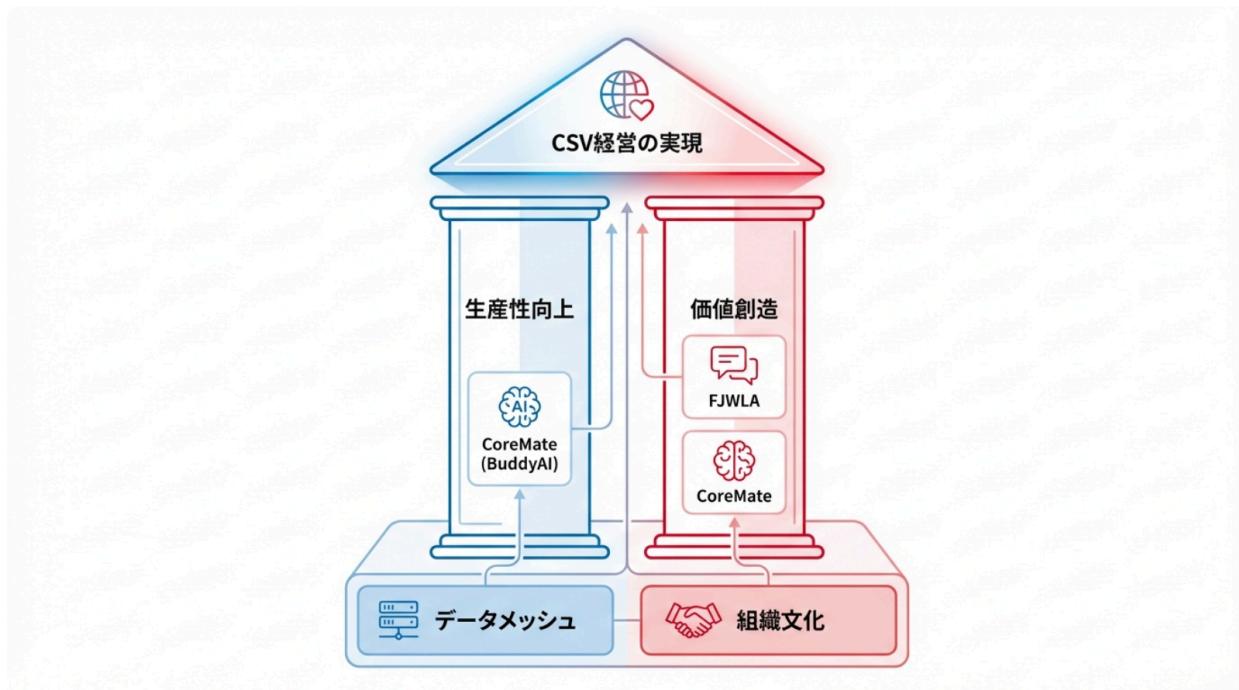
1. 生産性向上（Productivity）：「人がやらないといい仕事をゼロにする」ことを究極の目標とする。これは単なるコスト削減ではなく、少子高齢化による労働力不足が深刻化する日本社会に

おいて、企業の存続をかけた構造改革である。

2. **価値創造 (Value Creation)** : 「人とAIの共創により、新たな価値を生み出す仕事を加速させる」。ここでは、AIは人間の代替ではなく、人間の創造性を拡張するパートナー (Buddy) として位置づけられている。

このビジョンの下、キリンは2025年時点で既に「BuddyAI」と呼ばれる全社共通の生成AI基盤を構築し、国内従業員の約1万5,000人に展開している²。特筆すべきは、その利用率が70%に達している点であり、これは一般的な日本企業の平均を大きく上回る数値である³。この高利用率は、単なるツールの導入にとどまらず、組織全体がデジタル技術を日常業務の一部として受容していることを示唆している。

KDV2035 戦略的枠組みとAIエコシステム



KDV2035の概念図。土台となる「データメッシュ」と「組織文化」の上に、「生産性向上」と「価値創造」の二大支柱が立ち、その頂点に「CSV経営の実現」が位置する構造を示す。CoreMateやFJWLAは各支柱を加速させるエンジンとして描かれる。

1.2 CSV経営におけるデジタルの役割

キリンの経営戦略において特筆すべき点は、これらのデジタル施策がすべて「CSV (Creating Shared Value: 共通価値の創造)」という上位概念に従属している点である。CSVとは、社会課題の解決と経済的価値の創出を両立させる経営手法であり、キリンはこれを企業の存在意義(パーカス)

の中心に据えている⁴。

AIやデータ活用は、このCSVを実現するための強力なイネーブラ(実現手段)として機能する。例えば、後述するヘルスサイエンス領域でのAI創薬は「健康」という社会課題へのアプローチであり、サプライチェーンのAI最適化は「環境」負荷の低減に直結する。KDV2035は、単なる技術導入計画ではなく、キリンが2035年においても社会に必要とされる企業であり続けるための生存戦略そのものであると言える。

第2章 テクノロジー基盤の刷新: 中央集権から分散型「データ メッシュ」への転換

2.1 従来型データ管理の限界とパラダイムシフト

KDV2035のような野心的なビジョンを実現するためには、それを支える強固かつ柔軟なデータ基盤が不可欠である。キリンは、従来の大企業が採用してきた中央集権的なデータウェアハウス(DWH)やデータレイクのアプローチから脱却し、「データメッシュ」と呼ばれる分散型のデータ管理手法への転換を決断した⁵。

従来のデータ活用モデルでは、IT部門が全社のデータを一元管理し、事業部門(営業、マーケティング、製造など)からのリクエストに応じてデータを抽出・加工して提供する形式が一般的であった。しかし、この方式には構造的な欠陥が存在した。AIの導入が進み、データの種類と量、そして更新頻度が幾何級数的に増加する中で、中央のIT部門がボトルネックとなり、意思決定や施策実行のスピードが著しく鈍化するという問題である。特にキリンのように、酒類、飲料、医薬、ヘルスサイエンスと多岐にわたる事業領域を持つコングロマリットにおいては、データのコンテキスト(文脈)も多様であり、IT部門が一律に理解・管理することは事実上不可能となっていた。

2.2 データメッシュアーキテクチャの実装

これに対し、キリンが採用した「データメッシュ」アーキテクチャは、以下の3つの原則に基づき設計されている。

1. ドメイン指向の分散所有 (Domain-Oriented Ownership) :
データのオーナーシップをIT部門ではなく、データを生成し、最もその意味を理解している各事業ドメイン(事業部)に持たせる。営業データは営業部が、醸造データは醸造部門が責任を持つことで、データの鮮度と意味付けの正確性を担保する。
2. データ・アズ・ア・プロダクト (Data as a Product) :
各ドメインは、自分たちの持つデータを単なる記録として保持するのではなく、他部門が利用しやすい「製品」として定義・パッケージングし、提供する責任を負う。これにより、データの品質(SLA)が維持され、利用部門は安心してデータを活用できる。
3. セルフサーブ型データインフラとDIH (Self-Serve Data Infrastructure & DIH) :
分散したデータがサイロ化するのを防ぐため、キリンは「Data Integration Hub (DIH)」と呼ばれるハブ機能を構築した⁵。DIHは、各ドメインのデータを相互に連携させるための標準化されたイ

ンターフェースとガバナンスを提供する。これにより、例えばマーケティング部門が持つ消費者嗜好データと、R&D部門が持つ成分分析データを、IT部門の手を介さずに迅速に結合し、AI開発(後述のFJWLAなど)に活用することが可能となった。

2.3 DX推進室の役割変容と「当事者意識」の醸成

このアーキテクチャの変更は、組織論的にも大きな意味を持つ。キリンのDX戦略推進室長である野々村俊介氏は、AI活用を起点としてデータの「当事者意識(オーナーシップ)」を向上させることを狙っていると語る⁵。

従来、現場の社員にとってデータ管理は「IT部門の仕事」であり、自分たちには関係のない面倒な業務と捉えられがちであった。しかし、データマッシュの導入により、各事業部が自らのデータを「資産」として管理・運用することが求められるようになった。「自分たちのデータがAIを通じて新たな価値を生む」という実感を持つことで、現場のデータ入力の精度が向上し、結果としてAIの精度も上がるという好循環が生まれつつある。野々村氏が「今が組織変革の最大のチャンス」と述べる背景には、この技術導入をトリガーとしたマインドセットの変革への期待がある⁶。

第3章 経営の「右腕」: AI役員「CoreMate」の衝撃と現実

3.1 AI役員「CoreMate」の設計思想と導入背景

2025年8月、キリンは経営の意思決定プロセスにAIを直接介在させる画期的なシステム、AI役員「CoreMate(コアメイト)」を本格導入した¹。これは、既存のチャットボットや議事録要約ツールとは一線を画す、経営特化型のAIエージェントシステムである。

CoreMateの開発には、過去10年分のキリンホールディングスの取締役会およびグループ経営戦略会議の議事録データ、膨大な社内資料、そして最新の外部マクロ環境データが投入されている。これらを基に構築されたのは、単一のAIではなく、「12の異なる人格」を持つAI群である⁷。

具体的な人格名は公表されていないが、文脈から推測するに、財務のスペシャリスト、サステナビリティの専門家、リスク管理の専門家、市場マーケティングの専門家、あるいは革新的なイノベーターといった、異なる視点と価値観を持つAIエージェントがシステム内部に構築されていると考えられる。ユーザー(経営陣)が議題を投げかけると、これら12のAI人格が内部で激しいディベートを行い、賛成・反対、あるいは懸念点といった多様な意見を戦わせる。その結果として抽出された論点や意見が、実際の経営会議の場で提示される仕組みである。

このシステムの最大の目的は、人間の会議で陥りがちな「グループシンク(集団浅慮)」や「忖度」を排除し、多角的な視点を強制的に持ち込むことにある。特に日本企業特有の「空気を読む」文化において、忖度を知らないAIが客観的なデータに基づいて発言することは、健全なガバナンスにとって強力な武器となり得る。

3.2 導入4ヶ月後の成果: 質とスピードの向上

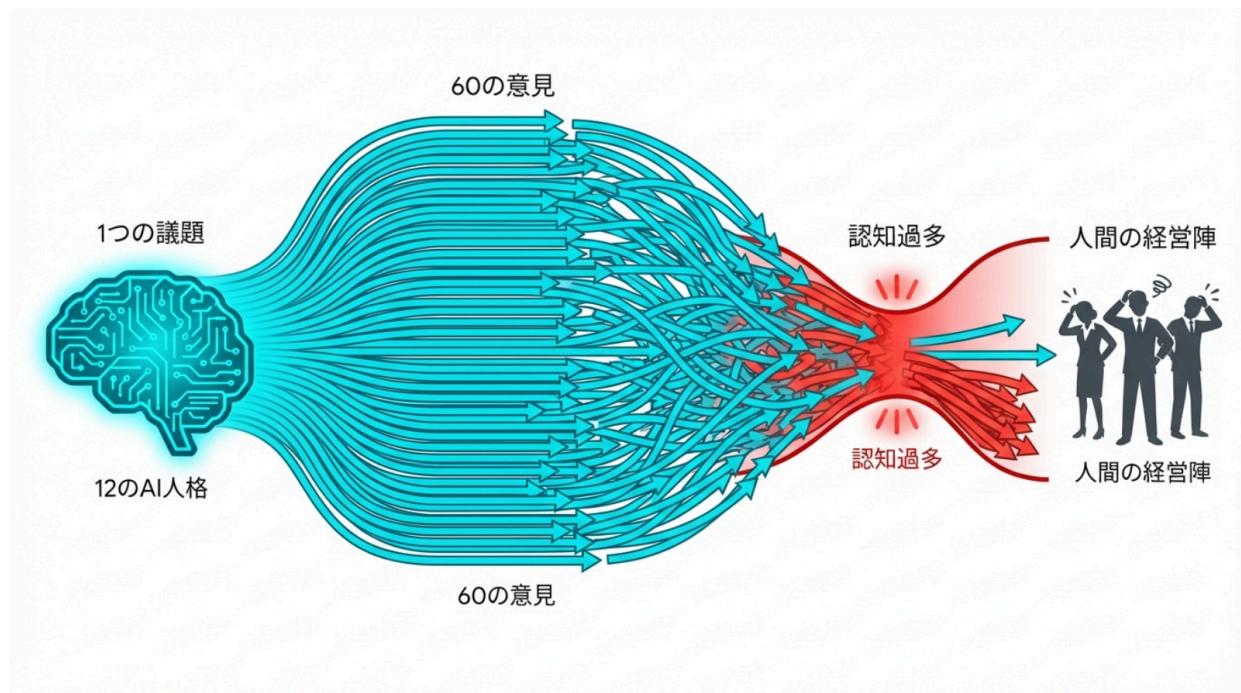
導入から約4ヶ月が経過した2025年12月時点での評価は、総じて「上々」とされている⁸。具体的な成果として、以下の点が現場から報告されている。

- 会議時間の短縮と効率化: 提案者が事前にCoreMateと「壁打ち」を行うプロセスが定着した。AIからの厳しい指摘を事前に想定し、資料の論理構成を精緻化することで、会議当日の説明時間を短縮し、本質的な議論に割ける時間が増加した¹。
- 怖度のない意見提示: 社内の人間関係や上下関係に縛られないAIは、若手社員や外部取締役でも言い出しにくいようなリスクや懸念点を、冷徹かつ客観的に指摘することができる。これにより、議論の死角が大幅に減少した。
- 議論の網羅性確保: 人間の脳では処理しきれない膨大な過去の経緯や外部データを踏まえ、漏れのない論点整理が可能になった。過去の失敗事例や類似案件との比較が即座に行える点は、人間の記憶力に依存しない強みである。

3.3 直面する課題:「60の意見」と人間の認知的限界

一方で、AIの能力が高まったがゆえの深刻な課題も浮き彫りになっている。その象徴が「1議案に対して60もの意見や論点が提示される」という事態である⁹。

AIの「網羅性」対 人間の「認知限界」



CoreMateが生成する多角的な論点（左側）と、意思決定を行う経営陣（右側）。AIによる「網羅性」の追求は、時として人間に「認知過多（Cognitive Overload）」を引き起こし、意思決定のスピードを鈍らせるリスクを孕んでいる。

AIによる網羅性の追求は、逆説的に人間の意思決定能力を麻痺させるリスク(Cognitive Overload:認知過多)を孕んでいる。

- 論点の重み付け(Weighting)の困難さ:
AIは60の論点を並列に提示することは得意だが、「今、経営としてどのリスクを取るべきか」「どの機会を最優先すべきか」という戦略的な重み付けは苦手とする。最終的には企業のミッションや倫理観、そして経営者の「直感」に基づき人間が決断しなければならないが、60もの論点を前にすると、議論が発散し、意思決定の焦点がぼやける危険性がある⁹。
- 意思決定スピードへの影響:
網羅的な論点提示は、リスクの見落としを防ぐ反面、些末な問題に足をとられ、意思決定のスピードを鈍化させる可能性がある。「木を見て森を見ず」の状態に陥らないよう、人間側が情報の取捨選択を行う高度なリテラシーを求められている。
- 責任の所在(Accountability):
AIが指摘したリスクを人間が「無視」して意思決定を行い、後にそのリスクが顕在化した場合、取締役の善管注意義務違反が問われる可能性はないか。法的な議論は未だ発展途上であり、AIの意見をどこまで尊重すべきかというガバナンス上のガイドライン策定が急務となっている。

キリンは今後、この課題に対処するため、リアルタイムでの議論の可視化や、より自然な対話が可能な会話型インターフェースの開発を進めるとしている¹⁰。これは、AIを単なる「分析マシン」から、文脈を理解し優先順位を示唆できる「真の参謀」へと進化させる試みであり、人間とAIの役割分担(Division of Labor)の再定義を迫るものである。

第4章 味覚のデジタライズ:嗜好AI「FJWLA」によるR&D革命

4.1 「おいしさ」のブラックボックスを開く

経営層でのAI活用と並行して、現場レベル、特にR&D(研究開発)領域においても革命的な変化が起きている。2025年12月、キリンは独自の嗜好AI「FJWLA(フジワラ:Flavor Judgment for Whole Liking Analysis)」を発表した¹¹。これは、長年「匠の技」や「勘」に依存し、暗黙知とされていたビール醸造のプロセスを、データサイエンスによって形式知化し、解明しようとする野心的な試みである。

FJWLAの技術的革新性は、これまで統合が困難であった以下の3つの異質なデータセットを一つのモデルに統合した点にある。

1. お客様調査データ(感性・主観):
「コクがある」「キレがある」「喉越し良好」といった、消費者の主観的な言語表現や官能評価スコア。これらは数値化が難しく、個人差も大きいデータである。
2. 成分分析データ(化学・客観):
液体中に含まれる数百種類に及ぶ化学成分の定量データ。ガスクロマトグラフィーなどの精密機器を用いて測定される客観的な数値群である。
3. 醸造家の知見(経験・文脈):
過去数十年にわたりキリンの醸造家たちが蓄積してきたレシピ、製造条件、発酵管理などのノ

ウハウ。

これらをAI(機械学習モデル)に学習させることで、FJWLAは「消費者が感じる『おいしさ』」と「化学成分」の間の複雑な非線形関係をモデル化することに成功した。具体的には、「どの化学成分をどの程度増減させれば、ターゲットとする『コク』や『キレ』を実現できるか」を成分レベルで特定・逆算することが可能となったのである¹²。これは、従来の「作ってみてから評価する」というアプローチから、「評価から成分を設計する」という逆転の発想への転換を意味する。

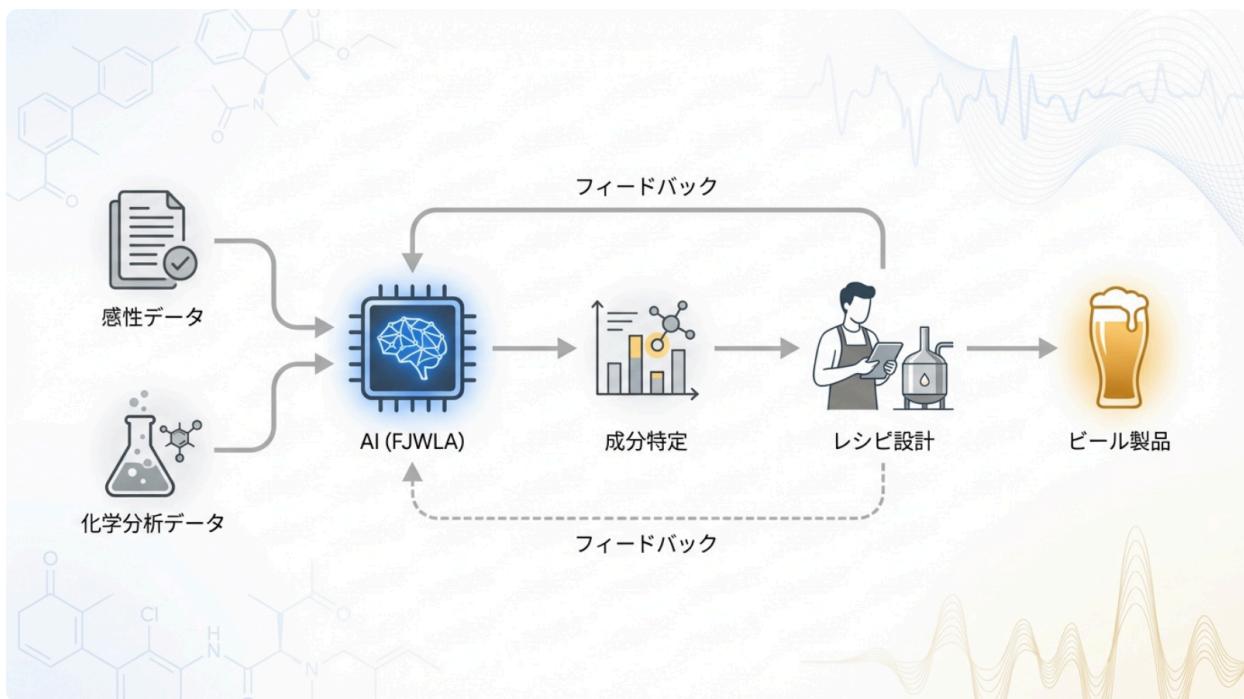
4.2 開発プロセスの短縮と実用化ロードマップ

FJWLAの開発は、キリンホールディングスの飲料未来研究所が主導した。従来、新しい味のビールを開発するには、醸造家が経験に基づいて仮説を立て、試作を行い、専門のパネラーによる官能評価を行うというサイクル(PDCA)を何度も繰り返す必要があった。このプロセスは時間とコストがかかるだけでなく、醸造家の属人的な能力に依存する部分が大きかった。

しかしFJWLAの導入により、AIが事前に最適な成分バランスと製造条件をシミュレーションし提案するため、無駄な試作回数を大幅に削減し、開発期間を劇的に短縮できるようになった。これは、市場のトレンド変化が激しい現代において、タイム・トゥ・マーケット(Time to Market)を短縮する強力な武器となる。

具体的なロードマップとして、キリンは2026年3月以降に発売するビール類から順次この技術を導入する予定である¹³。さらに、将来的にはRTD(Ready to Drink: チューハイなど)、ワイン、清涼飲料といった他のカテゴリーにも適用範囲を拡大し、全社的な「嗜好プラットフォーム」としての確立を目指している¹¹。

嗜好AI「FJWLA」による開発プロセス変革



FJWLAのワークフロー。顧客の主観的な「おいしさ」と客観的な「成分データ」をAIが統合分析し、重要成分を特定(Factor Decomposition)。醸造家はこの出力を基にレシピ設計を行い、効率的な試作サイクルを実現する。

4.3 外部パートナーとの共創: 日立製作所との「嗜好」の深堀り

キリンは自社開発にとどまらず、外部のテクノロジーハンスとも積極的に連携し、FJWLAの可能性をさらに広げようとしている。2025年12月17日、キリンは日立製作所と共同研究を開始した⁴。

この連携の狙いは、FJWLAで解析した「味(Product)」のデータを、日立が持つ「行動科学・デザイン思考」および「マルチモーダルAI」と掛け合わせることで、「消費者の飲酒行動(Behavior)」の要因を解明することにある。

単に「物質としておいしい」だけでなく、「なぜその消費者はその瞬間にその飲料を選んだのか」「どのような環境・心理状態で飲酒行動が起きたのか」という文脈(コンテキスト)までをデータ化し、分析対象とする。これにより、例えば健康に配慮した適正飲酒のナッジ(行動変容の促し)や、個人のライフスタイルに合わせたよりパーソナライズされた商品開発につなげる狙いがある。これは、キリンのビジネスモデルを、単なるモノ(製品)の提供から、コト(体験・行動・健康)の提供へとシフトさせる戦略の一環と解釈できる。

第5章 ヘルスサイエンス領域における「AI創薬」の突破口

5.1 シチコリンの腸脳相関メカニズム解明(世界初)

キリンの事業ポートフォリオにおいて、酒類・飲料と並んで重要な柱となっているのが、医薬・ヘルスサイエンス分野である。この領域においても、AI活用による大きな科学的成果が発表された。2025年12月17日、キリンと富士通は、AIを活用した「創薬DX技術」により、脳機能改善素材「シチコリン」の作用メカニズムを世界で初めて解明したと発表した¹⁴。

シチコリンは、記憶力や集中力の改善に寄与するとされる素材であり、キリンの子会社である協和発酵バイオが製造している。しかし、その詳細な作用機序、特に経口摂取されたシチコリンがどのように「腸」を経由して「脳」に作用するのかというメカニズム(腸脳相関)については、長年ブラックボックスであり、科学的な証明が待たれていた。

5.2 「In Silico」シミュレーションによるパラダイムシフト

この研究で特筆すべきは、従来主流であった動物実験に依存する手法ではなく、「QSP(定量的システム薬理学)モデル」と呼ばれる数学的モデルと、バーチャル被験者を用いたコンピュータ上のシミュレーション(In Silico)を主軸に据えた点である¹⁴。

1. 仮説構築とシミュレーション:

富士通およびパートナー企業である仏Nova In Silico社の技術を用い、バーチャル被験者の体内でシチコリンがどう代謝され、神経系に作用するかをシミュレーションした。

2. AIによる予測:

シミュレーションの結果、シチコリンが腸内のコリン作動性シグナルを高め、神経伝達物質であるアセチルコリンを増加させるという予測が導き出された。

3. 実証実験:

このAIによる予測に基づき、実際の細胞モデル(腸管上皮細胞と神経細胞の共培養系)を用いて実験を行い、予測通りの神経活性化が起こることを確認・証明した。

このプロセスは、動物愛護の観点からの動物実験削減(3Rの原則: Replacement, Reduction, Refinement)に大きく貢献するだけでなく、創薬プロセスの劇的な短縮とコスト削減を実現するモデルケースとなる。通常、数年かかる基礎研究のプロセスを、AIシミュレーションを活用することで数ヶ月単位に短縮できる可能性を示した。キリンはこの成果をテコに、シチコリンの高付加価値化を図るとともに、他の機能性素材のメカニズム解明にもこの「創薬DX技術」を展開し、ヘルスサイエンス事業の成長を加速させる構えだ。

第6章 組織と人: DXを支える「草の根」の変革

6.1 生成AI利用率70%の裏側にある「浸透の方程式」

どれほど高度なAIシステムやインフラを導入しても、現場の社員がそれを使いこなせなければ、企業の変革は実現しない。キリンが「BuddyAI」の利用率70%という驚異的な数値を達成した背景には、

トップダウンの強制力だけでなく、緻密に計算されたボトムアップの組織変革アプローチがある¹⁶。

キリンは「浸透の方程式」として、以下の施策を展開している。

- アンバサダー制度の導入:
500名規模の「生成AIアンバサダー」を各部署に配置した。彼らはITの専門家ではなく、各現場の業務を知り尽くした社員たちである。彼らが「自分たちの業務でどうAIを使うか」を考え、成功事例(ユースケース)を周囲に共有することで、AI活用への心理的ハードルを下げ、自律的な利用を促進した。
- 新入社員による逆メンタリング:
「生成AIネイティブ」である新入社員が講師となり、ベテラン社員や管理職向けに特訓講座を開催する試みを実施した。これは単なるスキル移転だけでなく、組織の上下関係を一時的にフラットにし、新しい技術を受け入れやすくする心理的効果も狙っている。新人が教え、ベテランが学ぶという構図は、組織全体の風通しを良くする副次効果も生んでいる。
- AIポリシーの策定とガードレール:
2025年9月には「キリングループ AIポリシー」を策定し、公開した¹⁸。AI活用の原則、禁止事項、倫理的ガイドラインを明確化することで、従業員が「どこまでやっていいのか」を理解し、安心してツールを使える環境(ガードレール)を整備した。不確実な領域だからこそ、ルールを明確にすることでアクセラを踏みやすくしたのである。

第7章 結論と今後の展望

7.1 成果の総括

キリンのAI導入は、2025年末時点で以下の3つの領域で顕著な成果を上げている。

1. 経営の高度化:
AI役員「CoreMate」により、経営会議における議論の質と網羅性が向上し、意思決定のプロセスに客觀性と透明性がもたらされた。
2. 開発の科学化:
嗜好AI「FJWLA」と創薬DX技術により、製品開発における「経験と勘」への過度な依存から脱却し、再現性とスピードを兼ね備えた科学的な開発体制が構築された。
3. 組織の自律化:
データメッシュアーキテクチャとBuddyAIの普及により、現場主導でデータを活用し、業務改善を行う「データの民主化」が進展した。

7.2 残された課題とリスク

一方で、キリンはAI活用の深化に伴い、新たな「高次の課題」に直面している。

- 意思決定の「最後の1マイル」:
AIが提示する膨大な選択肢(60の論点)の中から、何を捨てて何を選ぶか。この「決断」の負荷は、以前よりも増している。AIは選択肢を広げることは得意だが、覚悟を持って絞り込むことは人間にしかできない。AI時代におけるリーダーシップとは、分析力ではなく、「決断力」と「責任を

取る力」に集約されていくだろう。

- データガバナンスの複雑化:

データメッシュによる分散管理は、サイロ化を防ぐ一方で、グループ全体でのセキュリティ基準や品質基準の統一(フェデレーテッド・ガバナンス)をより困難にする可能性がある。各事業部の自律性を尊重しつつ、いかに統制を効かせるか、バランス感覚が問われる。

- 倫理とプライバシー:

日立との共同研究に見られるような「個人の飲酒行動データ」の活用は、プライバシー保護や「行動操作」への倫理的懸念と背中合わせである。CSV経営を掲げるキリンにとって、テクノロジーの利用が社会的な信頼を損なわないよう、極めて慎重な舵取りが求められる。

7.3 2035年への視座

キリンの挑戦は、AIを単なる「ツール」として使う段階から、AIを「パートナー」として経営の中核に組み込む段階へと移行した。FJWLAが解明する「味覚」と、CoreMateが提示する「経営論点」は、いずれも人間が暗黙的に処理していたブラックボックスの中身を白日の下に晒す行為である。

今後のキリンの成否は、AIによって可視化されたこれらの要素を、人間がいかに「物語(ナラティブ)」として再構築し、消費者や社会に価値として届けられるかにかかっている。AIは「正解」を出すことができるが、「感動」を生むことができる人は人間だけかもしれない。キリンのAI変革は、テクノロジーの進化の物語であると同時に、人間性(Humanity)の再発見の物語でもある。この「人とAIの共創」の実験が成功するか否かは、今後の日本企業のDXの行方を占う重要な試金石となるだろう。

引用文献

1. 「KIRIN Digital Vision2035」に基づき、AI役員を導入 | 2025年 ..., 12月 18, 2025にアクセス、https://www.kirinholdings.com/jp/newsroom/release/2025/0804_02.html
2. デジタルトランスフォーメーション - キリンホールディングス株式会社, 12月 18, 2025にアクセス、<https://www.kirinholdings.com/jp/innovation/dx/>
3. キリンの生成AI活用による全社DX推進ロードマップ策定から実行まで, 12月 18, 2025にアクセス、<https://gomana.ai/project/kirin/>
4. キリンと日立、嗜好データとAIを活用した共同研究を ... - 日立製作所, 12月 18, 2025にアクセス、<https://www.hitachi.co.jp/New/cnews/month/2025/12/1217b.pdf>
5. キリンはAI時代を「データメッシュ」で戦う 独自生成AIの活用拡大 ..., 12月 18, 2025にアクセス、<https://enterprizezine.jp/article/detail/22864>
6. AI活用の成否は「データ品質」で決まる 成果を生むためのインフラ ..., 12月 18, 2025にアクセス、<https://enterprizezine.jp/article/detail/23204>
7. 「KIRIN Digital Vision2035」に基づき、AI役員を導入 - PR TIMES, 12月 18, 2025にアクセス、<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000001290.000073077.html>
8. キリンHDが経営会議に「AI役員」導入、大手各社がツール活用高度化, 12月 18, 2025にアクセス、<https://dempa-digital.com/article/683658>
9. キリンHDの「AI役員」事例に見る議論のあり方 | 赤坂国際法律会計 ..., 12月 18, 2025にアクセス、<https://ailaw.co.jp/blog/%E3%82%AD%E3%83%AA%E3%83%B3hd%E3%81%AE%E3%80%8Cai%E5%BD%B9%E5%93%A1%E3%80%8D%E4%BA%8B%E4%BE%8B%E3%81%AB%E8%A6%8B%E3%82%8B%E8%AD%B0%E8%AB%96%E3%81%AE%E3>

[%81%82%E3%82%8A%E6%96%B9/](#)

10. キリン、AI 役員「CoreMate」を経営戦略会議に常設 12 人格 × 10 ..., 12月 18, 2025にアクセス、https://ledge.ai/articles/kirin_ai_exec_coremate_decision_support
11. ビールの香味成分を特定する嗜好AI「FJWLA」を独自に開発 | 2025年, 12月 18, 2025にアクセス、
https://www.kirinholdings.com/jp/newsroom/release/2025/1212_01.html
12. ビールの香味成分を特定する嗜好AI「FJWLA」を独自に開発, 12月 18, 2025にアクセス、https://www.excite.co.jp/news/article/Prtimes_2025-12-15-73077-1400/
13. キリン、ビールづくりに独自AI「フジワラ」導入 26年3月以降発売の製品から, 12月 18, 2025にアクセス、<https://www.itmedia.co.jp/aiplus/articles/2512/16/news065.html>
14. 世界初！キリンと富士通、創薬DX技術を活用し、AIと実試験で ..., 12月 18, 2025にアクセス、https://www.kirinholdings.com/jp/newsroom/release/2025/1217_01.html
15. キリンと富士通、AIによる新たなシチコリンの腸脳メカニズム解明に ..., 12月 18, 2025にアクセス、
<https://news.3rd-in.co.jp/article/38e58f14-db11-11f0-98d7-9ca3ba083d71>
16. リリース数カ月で利用率70% キリンの生成AI浸透、成功の方程式 ..., 12月 18, 2025にアクセス、<https://cloud.watch.impress.co.jp/docs/event/2064589.html>
17. キリンが生成AI利用率70%を数ヶ月で達成した成功の方程式, 12月 18, 2025にアクセス、
<https://gai.workstyle-evolution.co.jp/2025/12/03/kirin-generative-ai-adoption-success-strategy-70-percent-utilization-rate/>
18. キリンHD、ビール香味特定AI「FJWLA」を開発し商品開発を高度化, 12月 18, 2025にアクセス、<https://bizzine.jp/article/detail/12469>