

AIは麒麟をどう変えたか： 意思決定、味覚、そして 組織の未来

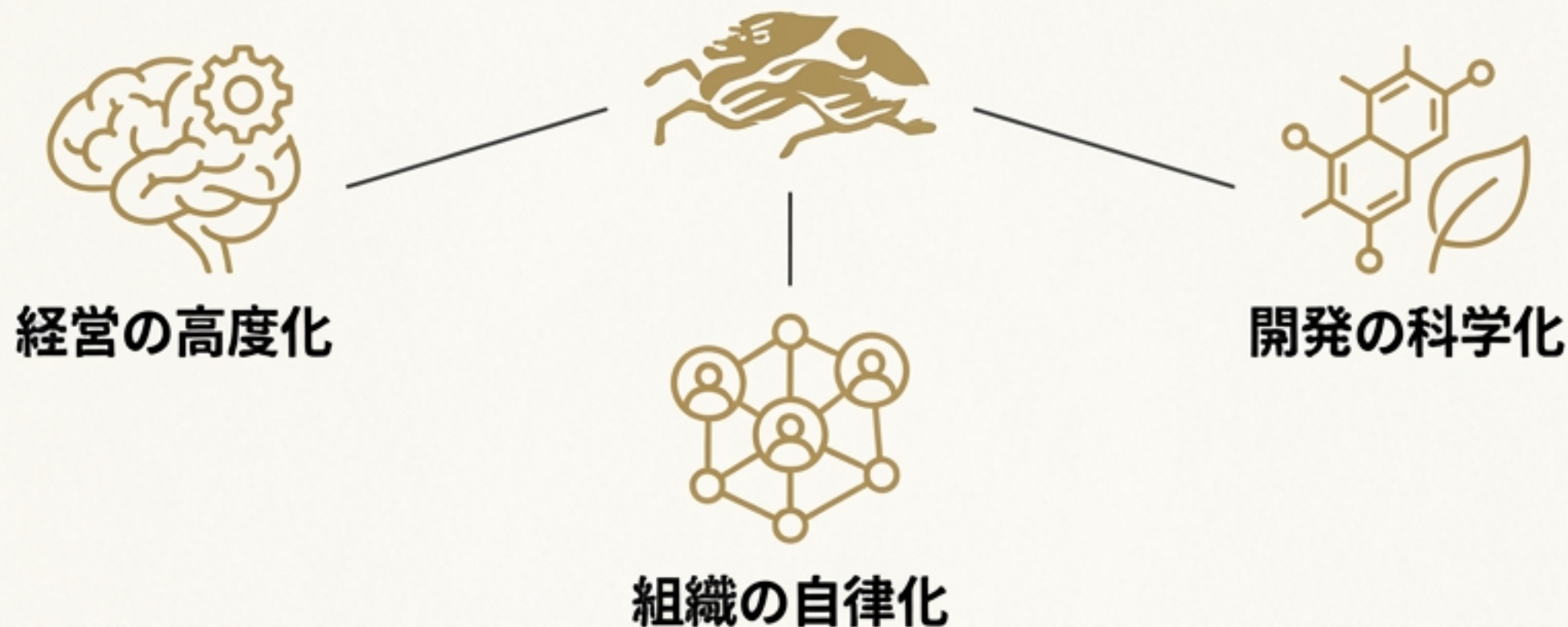
経営から研究開発の最前線まで。
AI駆動型CSV企業への変革の全貌

麒麟ホールディングス AIトランスフォーメーション・ケーススタディ

2025年12月現在



経営の「意思決定」とR&Dの「匠の技」。 AIが再定義する麒麟のコアコンピタンス



麒麟は長期戦略「KDV2035」に基づき、単なる業務効率化を超え、企業の根幹を揺るがすAI変革を断行。

経営

AI役員「CoreMate」が忖度なき議論を促し、意思決定の質を向上。

研究開発

嗜好AI「FJWLA」が「おいしさ」を科学し、創薬DX技術が「健康」への貢献を加速。

基盤

分散型「データメッシュ」と全社AI「BuddyAI」（利用率70%）が、現場主導の変革を支える。

本資料

この多層的変革の成果と、次に現れる「高次の課題」を分析する。

戦略的北極星：KIRIN Digital Vision 2035が目指す「二つの柱」

CSV経営 (Creating Shared Value)



Productivity (生産性向上)

「人がやらなくていい仕事をゼロにする」。
少子高齢化社会における企業の存続をかけた
構造改革。



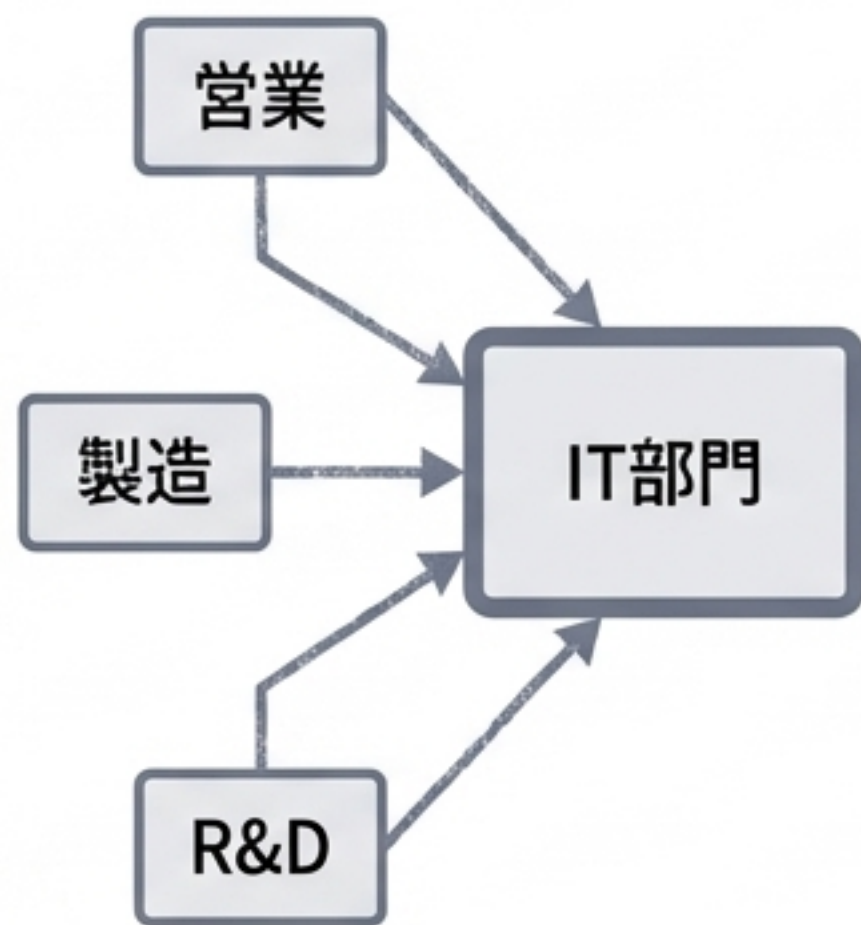
Value Creation (価値創造)

「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」。AIを人間の創造性を拡張
するパートナー (Buddy) と位置づける。

「AIやデータ活用は、CSVを実現するための強力なイネーブラー (実現手段) である。」

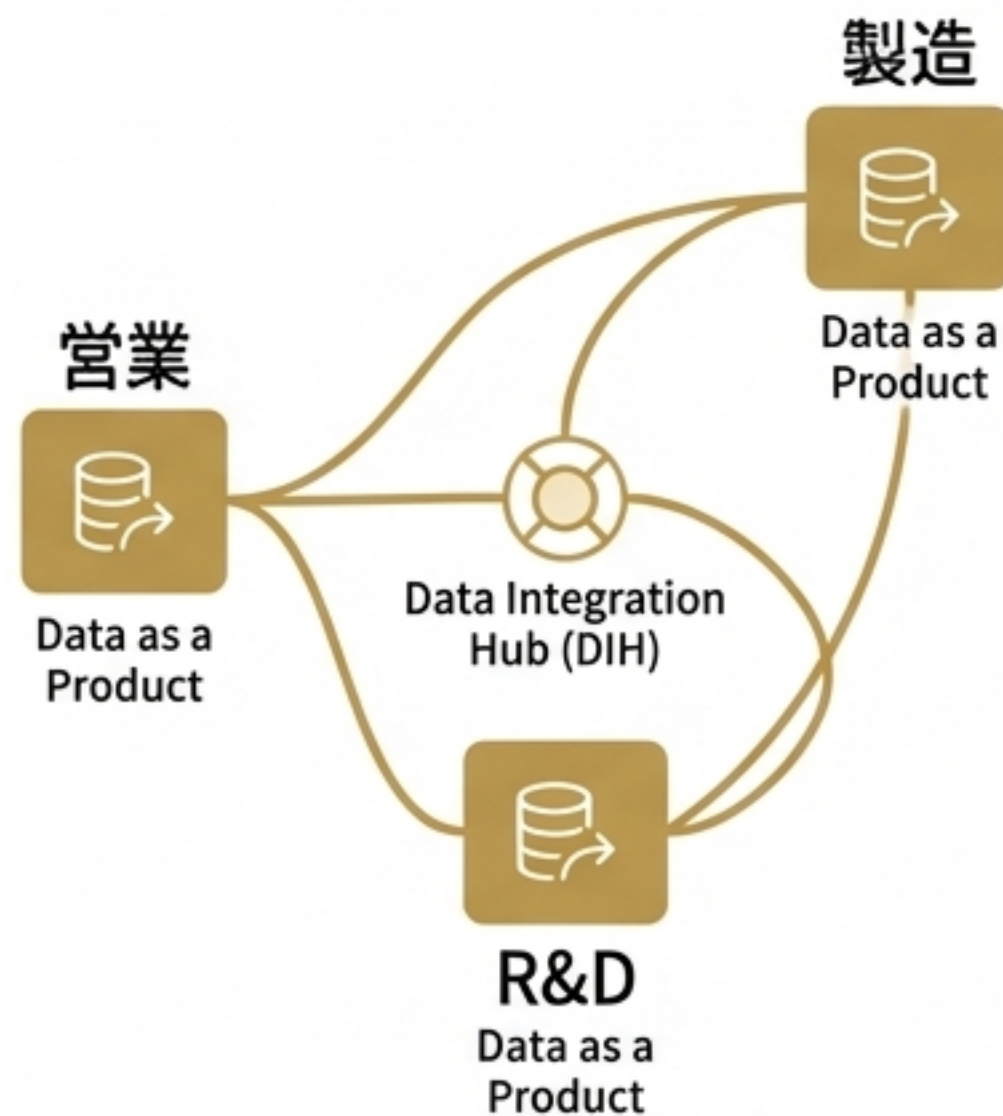
全てのAI活用の心臓部：中央集権から分散型「データメッシュ」への転換

Before (従来型)



「IT部門がボトルネック化」

After (データメッシュ)



データメッシュを構成する3原則

1. ドメイン指向の分散所有

データを最も理解する事業部門がオーナーシップを持つ。

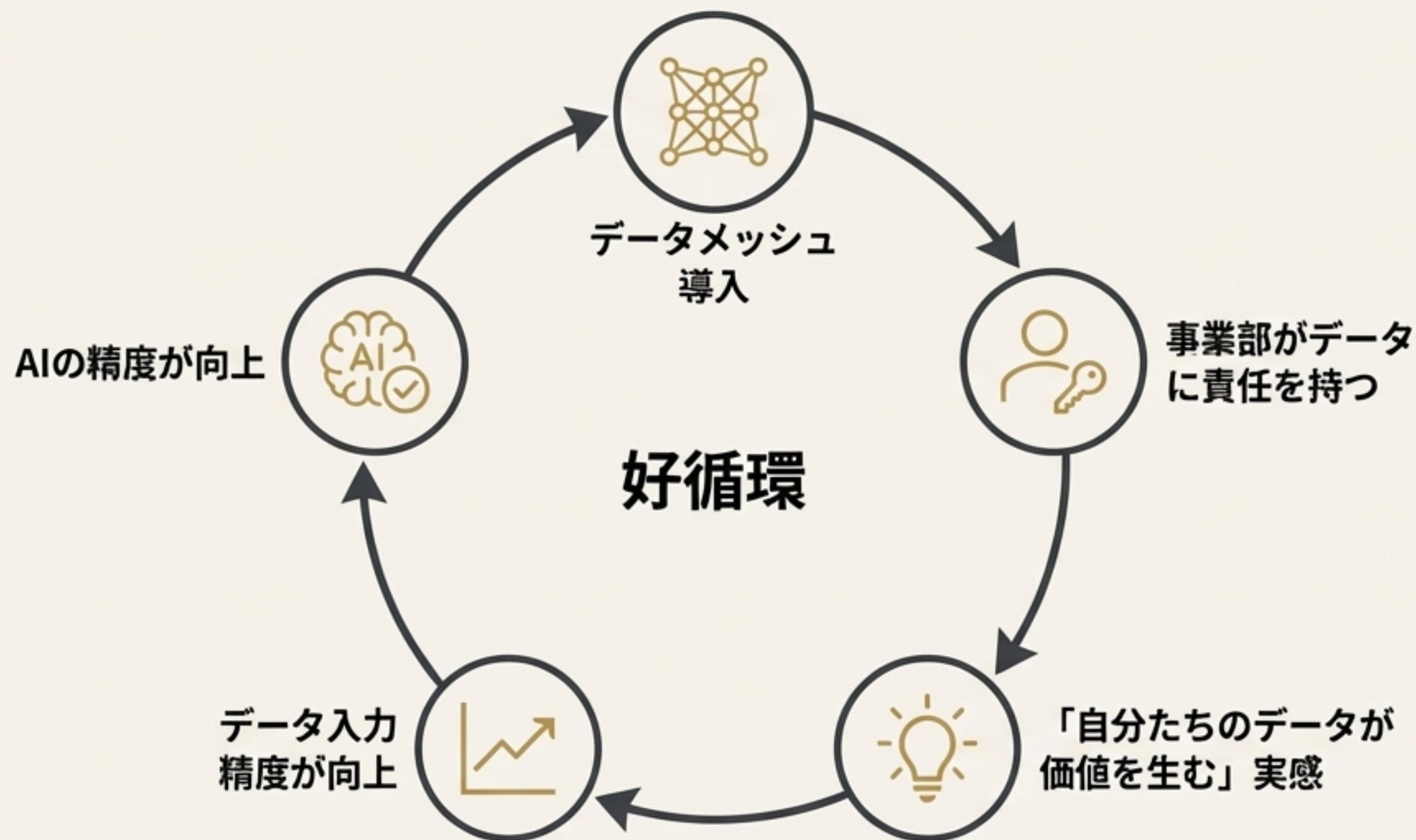
2. データ・アズ・ア・プロダクト

各ドメインはデータを他部門が使いやすい「製品」として提供する。

3. セルフサービス型データインフラ (DIH)

事業部同士がIT部門を介さず迅速にデータを結合可能にする。

技術が組織文化を変える：データへの「当事者意識」の醸成

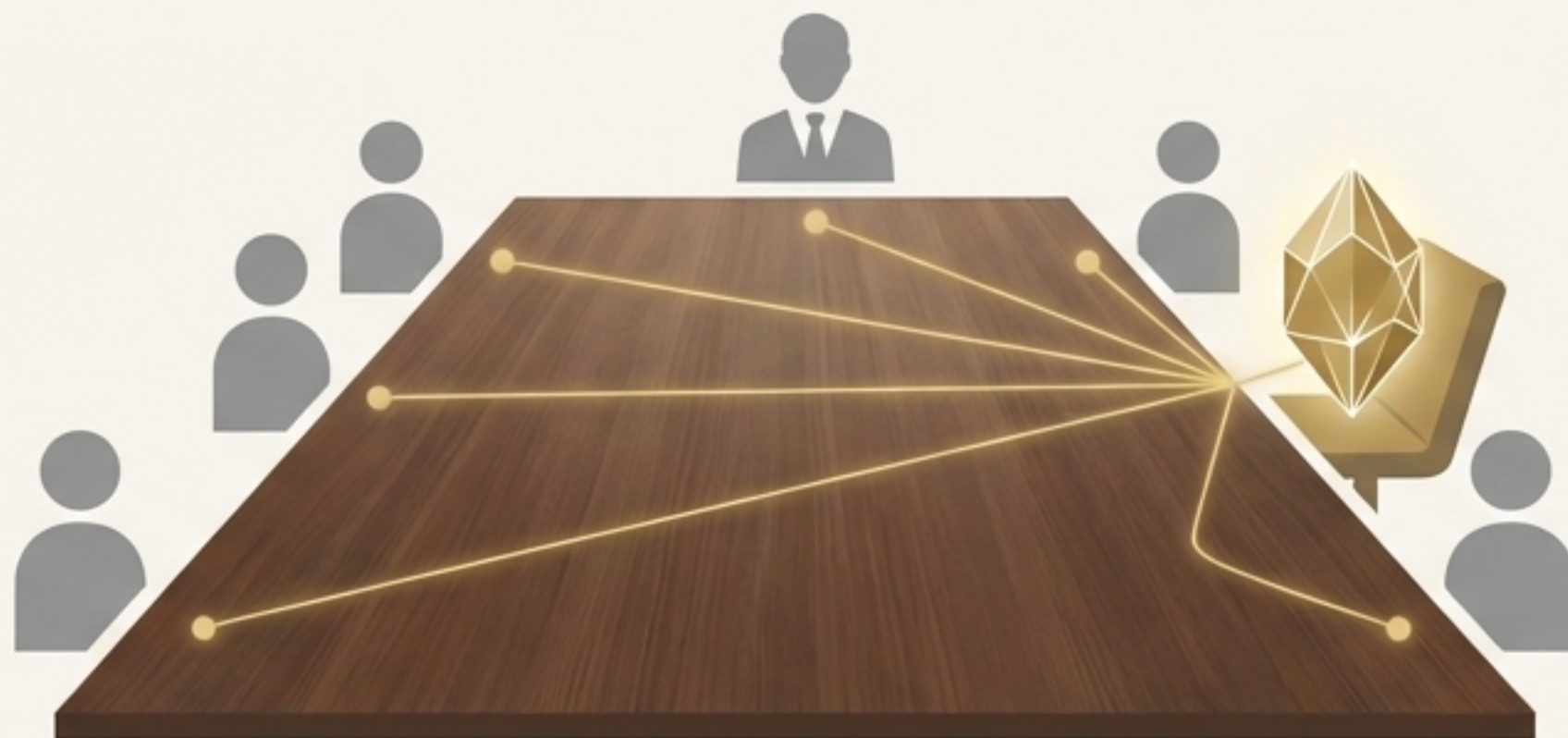


****Source****: 野々村雄介氏 (DX戦略推進室長)

「今が組織変革の最大のチャンス。AI活用を起点としてデータの『当事者意識』を向上させる。」

データメッシュは単なる技術刷新ではなく、現場のマインドセットを変革し、AI活用の好循環を生み出すための組織論的アプローチである。

AIは経営の「右腕」になれるか：意思決定支援AI「CoreMate」の衝撃



CoreMateの設計思想

目的

人間の会議で陥りがちな「**グループシンク（集団浅慮）**」や日本企業特有の「忖度」を排除し、**多角的な視点を強制的に**持ち込む。

仕組み

ユーザー（経営陣）が議題を提示すると、「**12の異なる人格**」を持つAI群が内部で激しい**ディベート**を展開。財務、サステナビリティ、リスク管理など**多様な視点から論点**を抽出・提示する。

データ基盤

過去**10年分**の**取締役会議事録**、膨大な**社内資料**、最新の**外部マクロ環境データ**を学習。

導入4ヶ月の現実：CoreMateがもたらした光と影

成果



議論の質の向上

忖度のない客観的指摘により、議論の死角が大幅に減少。

会議の効率化

事前のAIとの「壁打ち」が定着し、論理が精緻化。会議の本質的な議論に時間を集中。

網羅性の確保

人間では見落としがちな過去の経緯や膨大なデータを踏まえた論点整理が可能に。

課題



認知過多（Cognitive Overload）

1議案に対し「60もの意見」が提示され、人間の意思決定能力が麻痺するリスク。

論点の重み付けの困難さ

AIは論点を並列に提示するが、戦略的優先順位付けは人間に委ねられる。

責任の所在（Accountability）

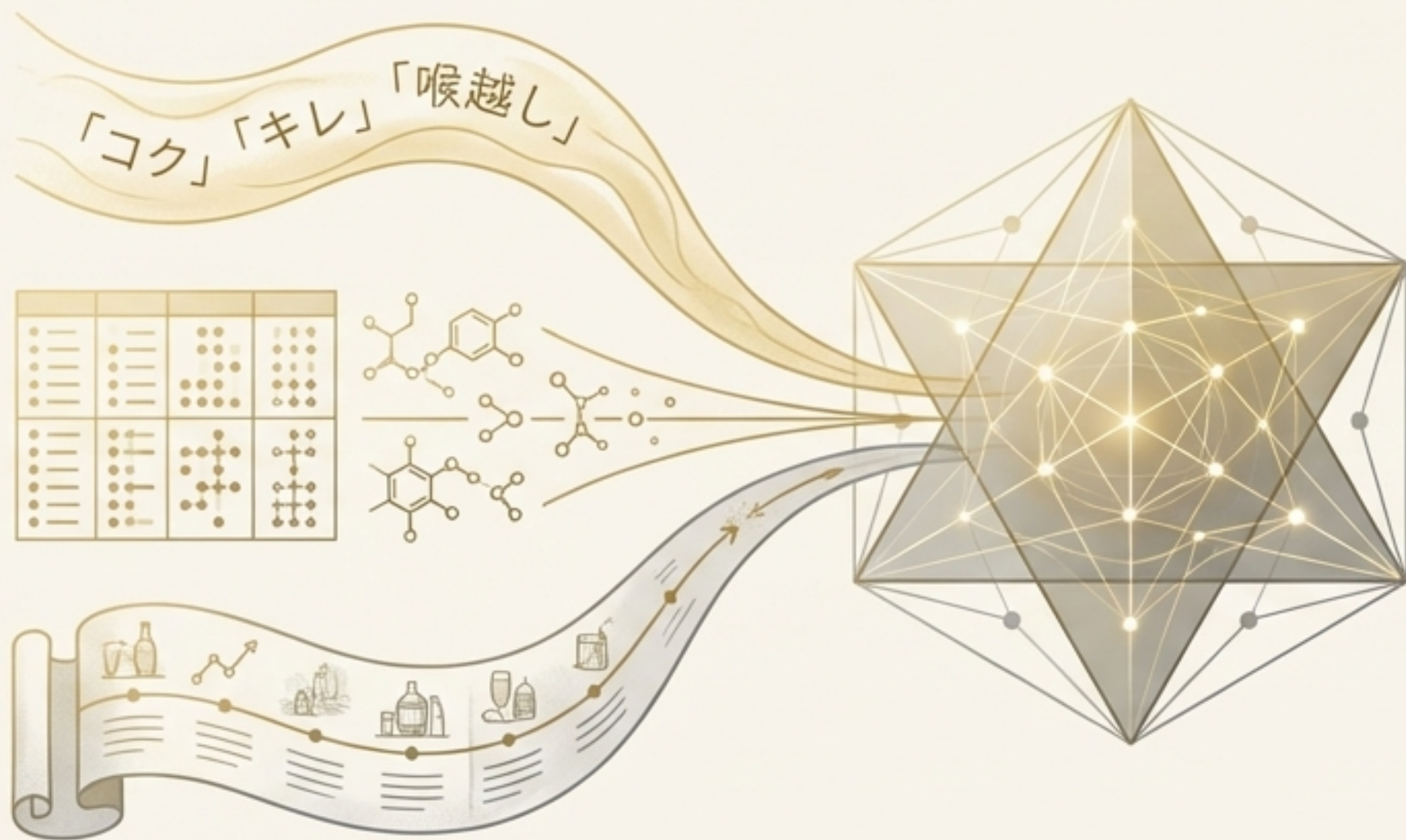
AIが指摘したリスクを無視した際の、取締役の善管注意義務の問題。

「おいしさ」というブラックボックスの解明：嗜好AI「FJWLA」によるR&D革命 流し、嗜好AI「FJWA」による結合

感性・主観データ
(Customer Subjectivity)
消費者の官能評価スコア、言語表現。

化学・客観データ
(Chemical Objectivity)
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等）。

経験・文脈データ
(Brewer Expertise)
醸造家が蓄積したレシピ、製造条件、発酵管理ノウハウ。



FJWLAはこれらの異質なデータを統合し、「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。

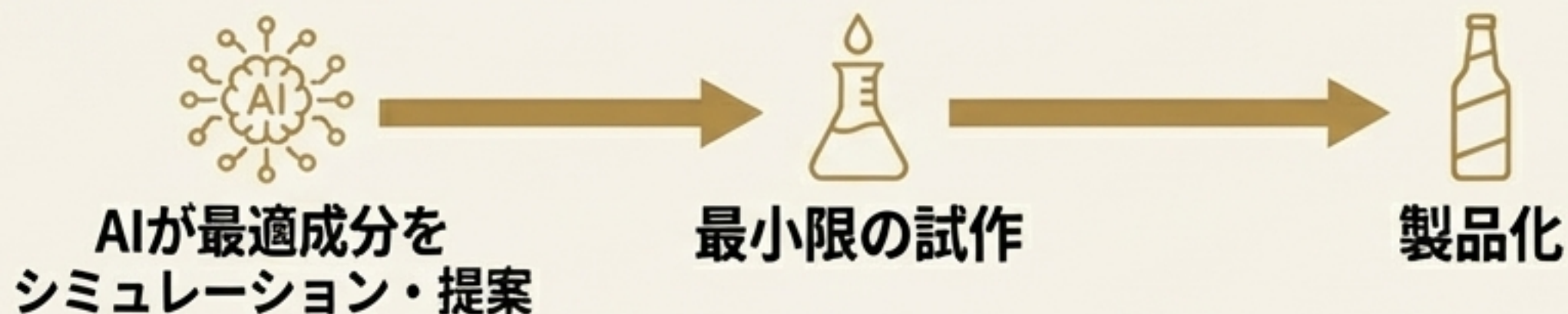
開発プロセスの逆転：「作ってから評価」から「評価から設計」へ

Before (従来)



「時間とコスト大」 「属人的」

After (FJWLA導入後)



「開発期間を劇的に短縮」 「Time to Market向上」

ロードマップと拡張



実用化： 2026年3月以降発売のビール類から順次導入。



将来展開：RTD、ワイン、清涼飲料へ適用拡大し、「全社的嗜好プラットフォーム」を目指す。



共創： 日立製作所との共同研究により、味 (Product) データと消費者の飲酒行動 (Behavior) データを掛け合わせ、コンテキストを分析。

ヘルスサイエンスの突破口：AI創薬DXが解明した「腸脳相関」



科学的課題 (The Scientific Challenge)

- 脳機能改善素材「シチコリン」は、記憶力改善などに寄与するとされる。
- しかし、経口摂取後、どのように「腸」を經由して「脳」に作用するかの詳細なメカニズム（腸脳相関）は長年ブラックボックスだった。

AIによる成果 (The AI-driven Achievement)

- キリンと富士通は、AIを活用した「創薬DX技術」により、この作用メカニズムを世界で初めて解明。
- これは、キリンのヘルスサイエンス事業における大きな科学的ブレークスルーである。

パラダイムシフト：動物実験から「In Silico」シミュレーションへ

Step 1: 仮説構築 & シミュレーション



バーチャル被験者を用いたQSP（定量的システム薬理学）モデルで、シチコリンの体内動態をコンピュータ上でシミュレーション。

Step 2: AIによる予測



シチコリンが腸内のシグナルを高め、神経伝達物質を増加させるというメカニズムをAIが予測。

Step 3: 実証実験



AIの予測に基づき、実際の細胞モデルで実験。予測通りの神経活性化を確認・証明。

Key Benefits

✓ 動物実験の大幅削減
動物愛護（3R原則）に貢献。

✓ 開発の劇的な加速
数年かかる基礎研究を数ヶ月単位に短縮する可能性。

変革のエンジンは「人」：生成AI利用率70%を達成した「浸透の方程式」



アンバサダー制度

500名規模の現場社員がアンバサダーに。身近な成功事例を共有し、利用への心理的ハードルを下げる。



逆メンタリング

「生成AIネイティブ」の新入社員がベテラン・管理職に特訓講座を実施。組織の風通しを良くする効果も。



明確なガードレール

「キリンググループ AIポリシー」を策定・公開。ルールを明確化することで、従業員が安心してアクセルを踏める環境を整備。

麒麟のAI変革：自律的に回転する「戦略的フライホイール」



成果の総括

- ✓ 経営の高度化：客観性と透明性をもたらした意思決定プロセス。
- ✓ 開発の科学化：「経験と勘」から脱却し、再現性とスピードを両立。
- ✓ 組織の自律化：現場主導でデータを活用する「データの民主化」が進展。

AIが拓く新たな地平、そしてリーダーシップに突きつけられる「高次の課題」

意思決定の「最後の1マイル」

AIが提示する膨大な選択肢から、覚悟を持って決断し、責任を取る力。分析力から「決断力」へ。

データガバナンスの複雑化

データメッシュの自律性を尊重しつつ、グループ全体の統制をどう効かせるか。フェデレーテッドガバナンスの難題。

倫理とプライバシーの綱渡り

個人の行動データ活用と、CSV経営が掲げる社会的信頼の維持。テクノロジー利用の慎重な舵取り。



AIは「正解」を提示する。人間は「物語」を紡ぐ。



麒麟のAI変革は、暗黙知であった「経営論点」や「味覚」を白日の下に晒す行為である。

AIによって可視化された「正解」を、いかに人間が「物語（ナラティブ）」として再構築し、社会に価値として届けられるか。

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のは人間だけかもしれない。

麒麟の挑戦は、テクノロジーの進化の物語であると同時に、人間性（Humanity）の再発見の物語である。