

**KIRIN**

# Investor Day 2024

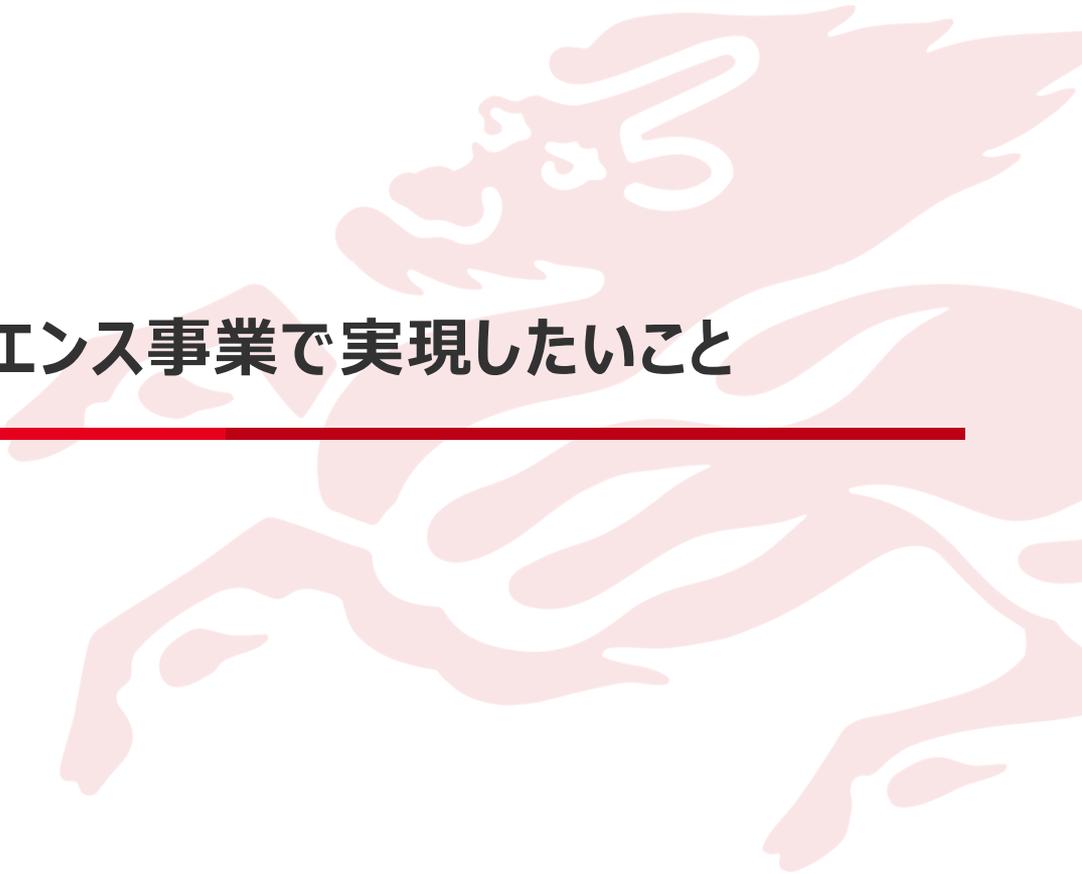
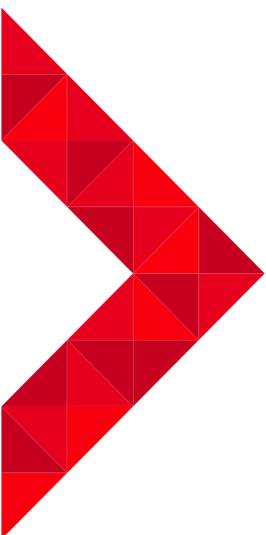
ヘルスサイエンス事業 成長戦略

Kirin Holdings Company, Limited

取締役常務執行役員  
ヘルスサイエンス戦略 担当  
吉村 透留

December 18, 2024





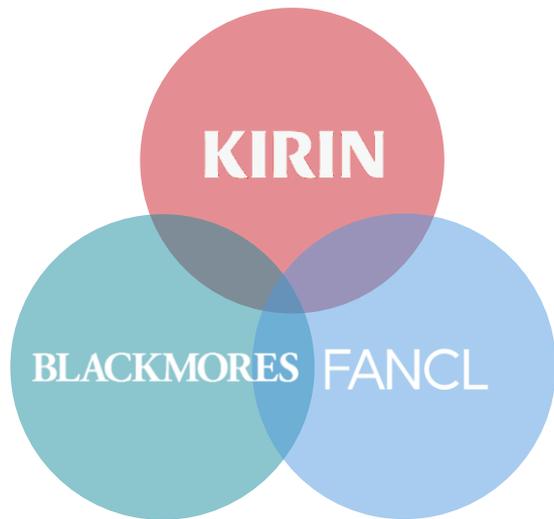
# キリンがヘルスサイエンス事業で実現したいこと

---

Joy brings us together

# キリンがヘルスサイエンス事業で実現したいこと

- ▶ 人間が元来持っている力を高めることで、人種や性別、年齢などに関係なく、すべての人の生きるよろこびと心豊かな生活の実現により、APAC最大級のヘルスサイエンスカンパニーとなる



KIRIN・FANCL・Blackmoresがそれぞれに持っていた強みを掛け合わせて、お客様への提供価値を最大化

## 健康の社会課題の解決

### 個別の健康課題の解決

- 生活習慣病予防、脳機能維持、肌の健康、ストレス緩和など

### 土台の健康づくり

- 栄養、運動、休息の充足や免疫ケアの習慣化により、人間が元来持っている力を高める

## キリンの実現したいこと

### 生きるよろこびと心豊かな生活

APAC全域で以下のようなニーズを満たす

- 「健康的においしい食事を続けたい」
- 「いきいきと仕事や趣味を楽しみたい」
- 「いくつになっても友人や家族との絆を大事にしたい」

# ヘルスサイエンス事業における競争優位性

▶ 各ブランドが基盤市場でマーケットリーダーとしての地位を確立しながら、バリューチェーン上の強みを掛け合せて付加価値を創出

## バリューチェーンにおけるキリングroupの優位性

市場調査

研究・商品開発

調達・生産・  
品質保証・物流

マーケティング・販売



深いお客様理解

- 各展開エリアでお客様接点を持ち、変化していくニーズを定期的に調査・分析
- 様々なチャネル・コミュニティを活用したお客様との長期的な関係性構築



ニーズに応え、  
ニーズを開拓する  
商品開発力

- 調査に基づく処方・ヘルスクレーム開発
- 剤型の多様化・容器包材に関する技術(新剤型、環境に配慮した容器開発等)
- グローバルでの知財活用・規制対応力
- シーズ起点でニーズを開拓(プラズマ乳酸菌、シチコリン、麴ステロール等の活用)



品質・安全性が高い  
最適なサプライチェーンの  
構築

- 高い品質・安全性に基づく商品の提供
- 着実に製造し届ける、効率的でグローバルな調達・生産・物流体制



強いブランド



強固な販売チャネル

- 各国で強いポジションを築いている

中国

Blackmores  
FANCL

日本

FANCL

アジア・オセアニア

Blackmores

各エリアで相互の  
ブランド活用を進めていく

# キリンの競争優位性(事例)：国・地域によって異なるお客様のニーズを分析し、新商品開発に活用

- 各エリアでタイムリーに顧客の声を収集できる体制を構築し、ニーズに合った新商品開発につなげていく
- AIを使った顧客分析を開始しており、成功事例をグループでの展開に繋げていく



### KIRIN | 市場リサーチカ

- 食領域で培ったお客様理解(マーケティング調査・解析力)をヘルスサイエンス領域用に活用することで、お客様に新たな健康価値を提案する商品開発やPR施策に活用

### FANCL | ダイレクトチャネルを通じた分析

- 外部チャネルのPOS分析に加え、売上の7割を占める自社チャネルの販売データを掛け合わせ、分析を強化
- オンライン・オフラインの両チャネルの行動を総合的に分析し、お客様の理解を深め、アプローチにつなげる

**一般的な企業のCRM**  
お客様の属性や購買データを活用

年齢 購買履歴

**ファンケルのCRM**  
数百の要素を掛け合わせて独自の推計モデルを構築

年齢 購買履歴 接客 応対 WEB履歴

### BLACKMORES | AI活用による顧客分析・商品開発

- 主要国は3,000人規模の消費者調査を定期的実施
- 開発からデザイン、販促施策、上市後のレビューまで含めた新商品開発プロセスにAIを導入し、期間を短縮。市場変化のスピードが高まる中で競争力を高めている。
- 将来的にキリングroupでの展開を検討。

**What to Bring to Market**

- 企画開発
- コンセプトテスト結果の向上

期間短縮

フィードバック

**How to Bring to Market**

- 処方開発・規制対応
- 販促施策
- 上市后レビュー

# キリンの競争優位性(事例) : プラズマ乳酸菌のさらなる活用と規制対応力

- ▶ 獲得したAPACにおける規制対応力と販路を活用し、エビデンスの高いプラズマ乳酸菌の海外展開を促進
- ▶ 素材としての信頼性をさらに高めるために、機能研究を中心とした研究開発もすすめている



## L.ラクトイス プラズマの機能研究

- 医薬品開発も含めたさらなる高付加価値化の可能性探索



詳細はこちら

- 内閣府所轄の国立研究開発法人におけるSCARDA※事業への採択の実績



詳細はこちら

- L.ラクトイス プラズマの特徴であるpDC活性研究の深化

## プラズマ乳酸菌の海外展開促進

- 2025年 台湾で上市予定
- 2026年以降 豪州・東南アジアなどで順次、上市を目指す



Australia



Thailand



Vietnam



Taiwan

機能開発や規制対応は  
新たな素材や新商品上市へ展開可能

▶ 競争優位性をもって基盤市場で安定した成長を実現しつつ、グループでの付加価値創出で成長を加速する

## 基盤市場での安定した成長の実現

各ブランドが基盤としている市場で、  
マーケットリーダーの地位を強固にする

日本 

事業プロセス最適化と  
KIRIN・FANCLブランドでの  
成長実現

ANZ 

安定市場でNo.1シェアを維持  
収益性の改善

中国 

ブランド投資による認知度向上  
チャネル展開拡大による成長加速

東南アジア 

成長市場のニーズに合わせた  
商品展開によるプレゼンスの拡大

## グループでの付加価値創出による成長の加速

グループに保有するアセットの活用・統合により、  
より高い成長と効率化を実現する



国内BtoC事業基盤の統合



各社の強みの相互補完

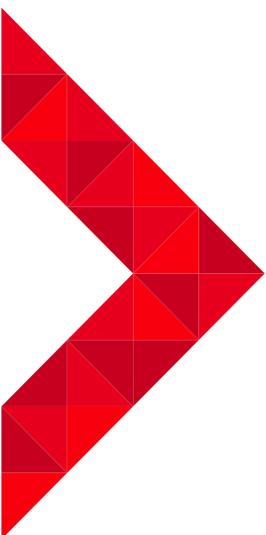


機能の共通化・効率化

将来の成長機会の探索



上記戦略の実現後に、  
M&Aや新規事業、CVC活用など新規領域へのチャレンジ



# 展開する市場とエリア戦略

---

Joy brings us together

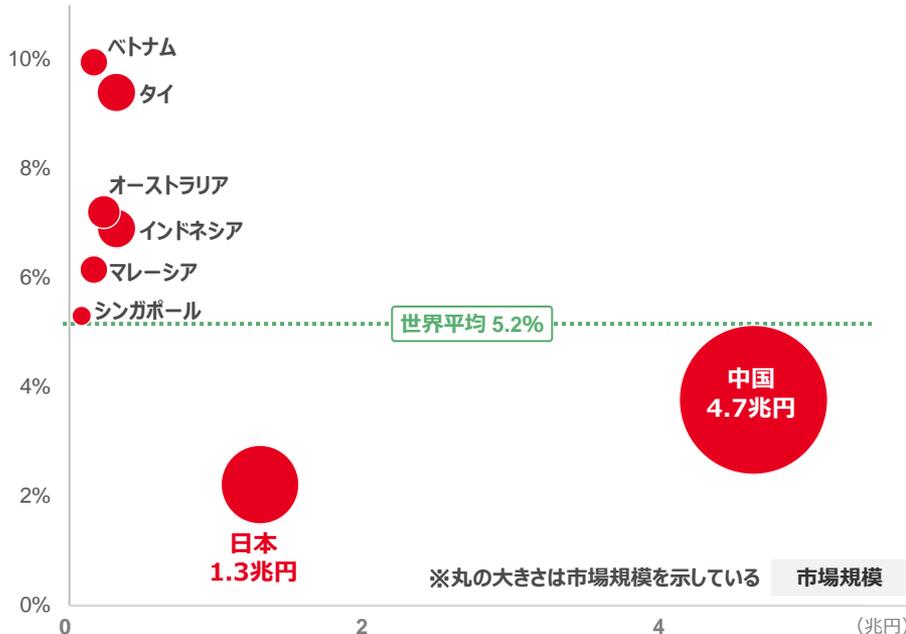


# ビタミン・栄養サプリメント(VDS)カテゴリーのエリア別概要

▶ APACの各国の多くは世界平均より高い成長率が見込める

## 【VDS\*】 市場規模と5か年CAGR

23→28年CAGR



## 主な展開エリア概要

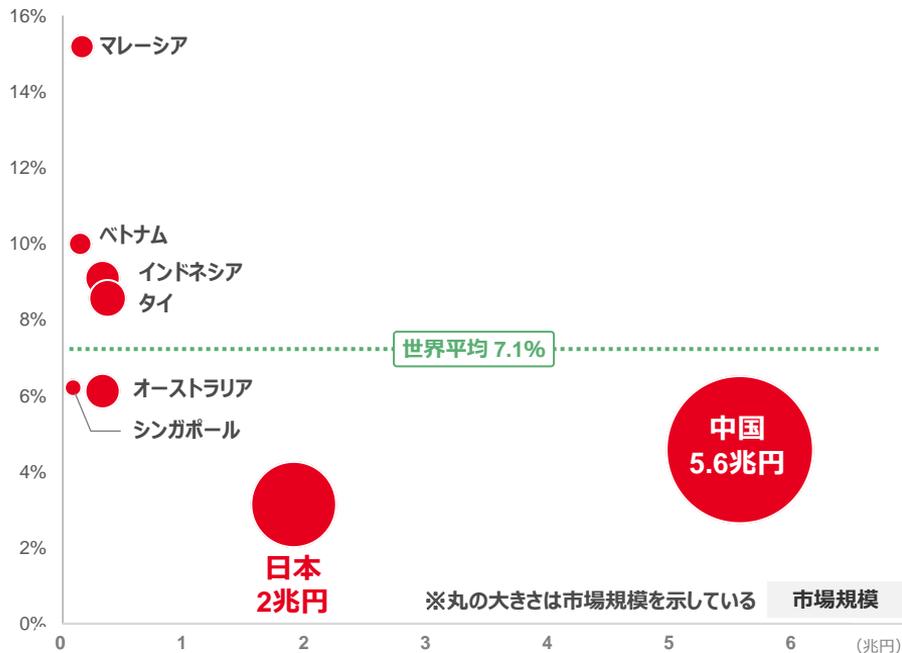
日本	<p><b>市場は緩やかに拡大</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● コロナも経て免疫等の健康への関心が高まる他、プロテインや美容食品の需要も増加</li> <li>● 紅麹問題による機能性表示食品への影響は一定程度継続が予想される</li> </ul>
豪州	<p><b>インフレ等で消費環境が悪い中でも市場は成長を実現</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 日常的にサプリメントを摂取する習慣が根付いている。特に免疫等で信頼性の高い製品が求められている</li> </ul>
中国	<p><b>圧倒的な市場規模で成長を継続</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 特に栄養補助食品や伝統的な健康食品が人気</li> <li>● チャンネルではEコマースチャンネルが伸張を継続</li> </ul>
東南アジア	<p><b>市場は急成長中</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 健康意識の高まりと経済成長が市場を支えている。</li> <li>● 特に栄養素補給や免疫対策製品が人気だが、国によって異なる需要や法規制に合わせて商品ポートフォリオや剤型の提供が必要</li> </ul>

# スキンケアカテゴリーのエリア別概要

▶ サプリメント同様、東南アジアで高い成長率を見込む他、中国もさらなる成長が見込まれている

## 【スキンケア\*】 市場規模と5か年CAGR

23→28年CAGR



## 主な展開エリア概要

日本	<b>市場は回復基調</b> <ul style="list-style-type: none"><li>化粧品市場においては、スキンケアが最も大きく、次いでヘアケア、メイクアップが続く。</li><li>インバウンド需要の回復や外出機会の増加で市場が成長。</li></ul>
豪州	<b>市場は着実に成長</b> <ul style="list-style-type: none"><li>市場は自然派・オーガニック製品が人気。高価格帯のスキンケア製品が特に成長しており、外国人旅行者の消費トレンドも影響</li><li>オンライン販売チャネルの成長も市場を後押ししている。</li></ul>
中国	<b>圧倒的な市場規模で成長を継続</b> <ul style="list-style-type: none"><li>市場は世界第1位の規模</li><li>ローカルブランドが市場シェアを拡大しており、グローバルブランドと競争している。免税政策も市場に影響を与えており、国内ブランド消費への回帰が進んでいる。</li></ul>
東南アジア	<b>市場は急成長中</b> <ul style="list-style-type: none"><li>市場はスキンケアやメイクアップ製品が人気で、特に自然派成分やオーガニック製品が好まれている</li><li>オンライン販売チャネルの成長が市場を後押ししており、ASEAN地域全体での経済成長も市場拡大に寄与している。</li></ul>

- ▶ FANCLの顧客基盤やCRMの強みを活用し、KIRIN・FANCLブランド双方での成長を実現
- ▶ 共通する機能の統合を行うことで、最適化・効率化・コスト削減を実現

### オーガニックな成長を実現する優位性

<p> 強い ブランド</p>	<p>FANCL</p> <p>サプリメント市場 シェア* <b>No.3</b></p> <p>スキンケア市場 シェア* <b>No.2</b></p> <p>ブランド認知度* <b>92%</b></p>
<p> 強固な 販売チャネル</p>	<p>FANCL  <b>200万人超の ダイレクトアクセス</b>を有する</p> <p>KIRIN  食領域で培った 幅広い <b>量販店カバレッジ</b></p>
<p> 深い お客様理解 商品開発力</p>	<p>FANCL  独自の顧客管理シ ステムFITを活用した <b>顧客分析力</b></p> <p>KIRIN  独自素材である 「プラスマ乳酸菌」等の 素材を活かした <b>商品開発力</b></p>

### グループでの付加価値創出にむけて

#### 短期的優先課題

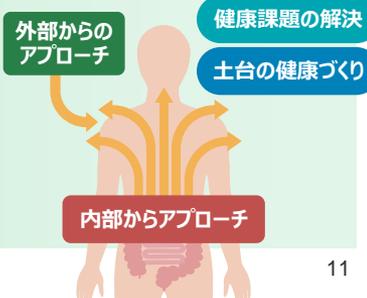
#### 1. 事業プロセスの最適化

- ▶ 業務プロセス共通化による販売機能強化
- ▶ バックオフィス機能の統合を推進



#### 2. 健康課題への内と外からのアプローチ

- ▶ 「人間が元来持っている力を高めることは肌にもよい」という知覚形成を行い、新しい肌健康習慣を創造していく
- ▶ 上記を体現する内外ケアの商品やサービス、プロモーションの開発・展開を日本で進め、海外エリアにも拡大していく



## 強みの異なる2ブランドを活用

両ブランドを活用し、  
幅広いお客様へアプローチ

KIRIN

FANCL

プラズマ乳酸菌を  
はじめとしたサイエ  
ンスを強みにした  
ブランド付加価値  
創出の  
チャレンジ「不」の解消を起点  
に機能性や無添加  
化粧品由来の安  
心・安全を訴求する  
ブランド

×

## チャネル特性に合わせたアプローチを強化

自社  
通販

## マーケティングROIの向上

FANCLのCRMの強みを  
活かし、既存顧客のCRM強化  
とアップセルによるLTV向上で  
売上・利益を向上

量販

## 店頭露出拡大

両ブランドを活用した店頭  
売り場の拡大やカバレッジ  
拡大による売上増を実現外部  
通販

## 間口拡大

FANCLの知見を活用し、  
間口が広く、成長性・収益性  
の向上が見込める外部通販  
チャネルの取り組みを拡大直営  
店舗

## 協業商品の展開

協業商品の販売強化や、  
お客様の直接接点を活かして、  
健康に関する啓発セミナーの  
共同実施などを検討幅広い  
お客様

## 販売基盤一体化

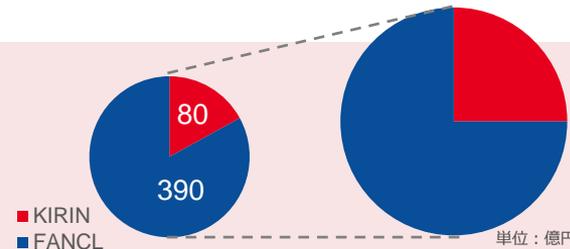
国内  
サプリメント事業  
売上収益成長率国内サプリメント事業を市場成長率を  
上回るスピードで成長させ、  
利益率を向上させていく

24年~27年CAGR

FANCL 一桁半ば%

KIRIN 二桁%

市場 2~3%



▶ 顧客からの信頼・支持に基づくBlackmoresブランド\*の持続的な成長と、グループでの付加価値創出で成長をさらに加速させる

## オーガニックな成長を実現する優位性



強い  
ブランド

BLACKMORES®

サプリメント市場  
シェア\*\*

No.1

ブランド認知度\*\*

75%



強固な  
販売チャネル

実店舗とオンラインの双方での確かな実績

▶ 流通のトップ企業との強い関係性の構築



深い  
お客様理解  
商品開発力

▶ お客様理解を深めるマーケティング・デジタルケイパビリティ

▶ 既存商品を上回る粗利率を実現する商品開発力

▶ 商品の上市を円滑に進める規制当局との強固な関係構築

## グループでの付加価値創出にむけて



サプリメント事業 ▶ プラズマ乳酸菌入り商品の上市

短期的優先課題

BLACKMORES® KIRIN

土台の健康づくり

- ▶ TGA\*\*\*承認のリードタイム短縮により、2026年の商品上市を目指す
- ▶ 新たなヘルスクレームを共同で検討・開発を進め、新たな需要を掘り起こし、売上拡大につなげていく



スキンケア事業 ▶ Beautyカテゴリへの展開

中長期課題

BLACKMORES® FANCL

個別の健康課題の  
解決

- ▶ Blackmoresの販売チャネルを活用し、FANCLブランドの展開を検討



その他の取組み

BLACKMORES® KIRIN

- ▶ 品質保証におけるKIRINの知見活用や、SCMの見直しによるコスト効率化の取り組みも順次展開
- ▶ Blackmoresのデジタルケイパビリティを活かし、AIを活用した顧客分析・開発の取り組みを通じて発売した「SLEEP」シリーズは、消費者に良質な睡眠の重要性を啓発し、新規顧客の獲得に成功
- ▶ R&Dの協業加速：臨床試験について、ヘルスサイエンス研究所への直接レポートラインに変更し、連携強化を図る。



➤ 規模が大きく・成長率も高い市場でまずはそれぞれのブランドでの成長を実現し、将来的な連携を検討

## オーガニックな成長を実現する優位性

<p>強い ブランド</p>	<p><b>BLACKMORES</b></p> <p>越境EC サプリメント市場シェア* <b>No.3</b></p> <p>ブランド認知度* <b>45%</b></p> <hr/> <p><b>FANCL</b></p> <p>越境EC サプリメント市場シェア** <b>No.8</b></p>
<p>強固な 販売チャネル</p>	<p>➤ さらなる成長が期待できる越境ECの主要モールで強固なポジションを保有 (VDS市場の20%程度のアクセス)</p>
<p>深い お客様理解 商品開発力</p>	<p>➤ ローカルのニーズをより深く理解することで、需要に合った商品を開発</p>

## グループでの付加価値創出にむけて

トップライン成長とチャネル・バックオフィス機能連携等の取組みによるコストダウンを検討

### サプリメント事業 ▶ 販売チャネルの拡大

- **BLACKMORES** 中国の国内一般チャネルへの展開拡大に取り組む。25年中に複数商品の上市を計画。
- **FANCL** 従来の越境ECに加えて、国内一般チャネルへの展開拡大を目指す ⇒ Blackmoresの現地OEMの活用等を検討

### スキンケア事業 ▶ ブランドの認知拡大 FANCL Attenir

- バックオフィス機能連携等に取り組む
- ECやドラッグストア、専門店等での展開による認知度向上を通じた自律的な成長を目指す

- ▶ 国ごとに異なるニーズが存在する成長市場で、Blackmoresが築いてきた販売チャネルとFANCLの技術や商品等を活用し成長を実現

## オーガニックな成長を実現する優位性

 <p><b>強いブランド</b></p>	<p><b>BLACKMORES</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>タイ</th> <th>マレーシア</th> <th>インドネシア</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>サブプリメント市場シェア*</td> <td>サブプリメント市場シェア*</td> <td>サブプリメント市場シェア*</td> </tr> <tr> <td><b>No.1</b></td> <td><b>No.1</b></td> <td><b>No.3</b></td> </tr> <tr> <td>ブランド認知度*</td> <td>ブランド認知度*</td> <td>ブランド認知度*</td> </tr> <tr> <td><b>77%</b></td> <td><b>78%</b></td> <td><b>69%</b></td> </tr> </tbody> </table>	タイ	マレーシア	インドネシア	サブプリメント市場シェア*	サブプリメント市場シェア*	サブプリメント市場シェア*	<b>No.1</b>	<b>No.1</b>	<b>No.3</b>	ブランド認知度*	ブランド認知度*	ブランド認知度*	<b>77%</b>	<b>78%</b>	<b>69%</b>
タイ	マレーシア	インドネシア														
サブプリメント市場シェア*	サブプリメント市場シェア*	サブプリメント市場シェア*														
<b>No.1</b>	<b>No.1</b>	<b>No.3</b>														
ブランド認知度*	ブランド認知度*	ブランド認知度*														
<b>77%</b>	<b>78%</b>	<b>69%</b>														
 <p><b>強固な販売チャネル</b></p>	<p><b>BLACKMORES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 東南アジア各国のVDS市場でトップブランドの地位を築いている。Local mart やコンビニ等へのチャネル拡大余地あり</li> </ul>															
 <p><b>深いお客様理解商品開発力</b></p>	<p><b>BLACKMORES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 各国で消費者調査から商品開発につなげるサイクルをすでに確立</li> </ul>															

## グループでの付加価値創出にむけて

女性の健康・美容に関するニーズが高く、市場規模が大きいタイを中心に取り組みを探索

  **サプリメント事業** ▶ **商品ポートフォリオの強化**

**優先課題**

- ▶ FANCLのマルチパック等の技術を活用した商品開発に活かしていく
- ▶ 成長するBeautyカテゴリーでの展開加速を検討

**個別の健康課題の解決**

  **スキンケア事業** ▶ **スキンケア市場の新規開拓を模索**

**優先課題** **FANCL Attenir**

- ▶ FANCLブランドだけでなく、それ以外のブランド活用も含めた成長を検討していく

**個別の健康課題の解決**



# 収益性を高めグループの第三の柱へ

---

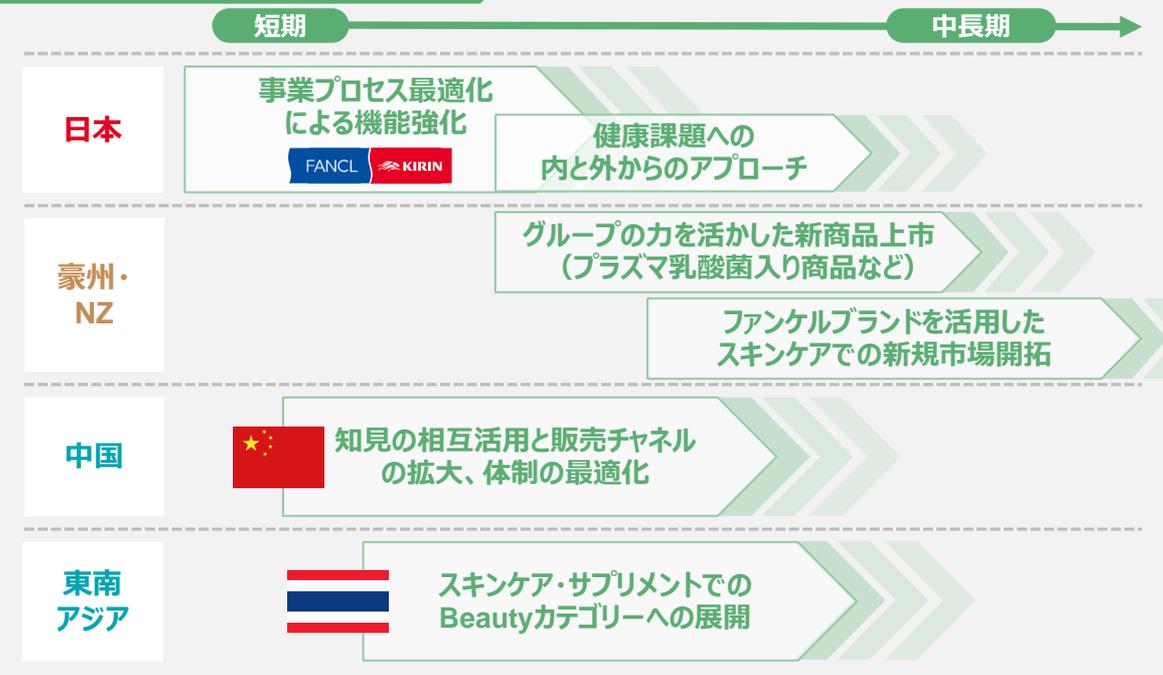
Joy brings us together



# トップラインにおける付加価値創出

▶ トップラインは取り組みの優先順位を決めて、付加価値創出を目指す

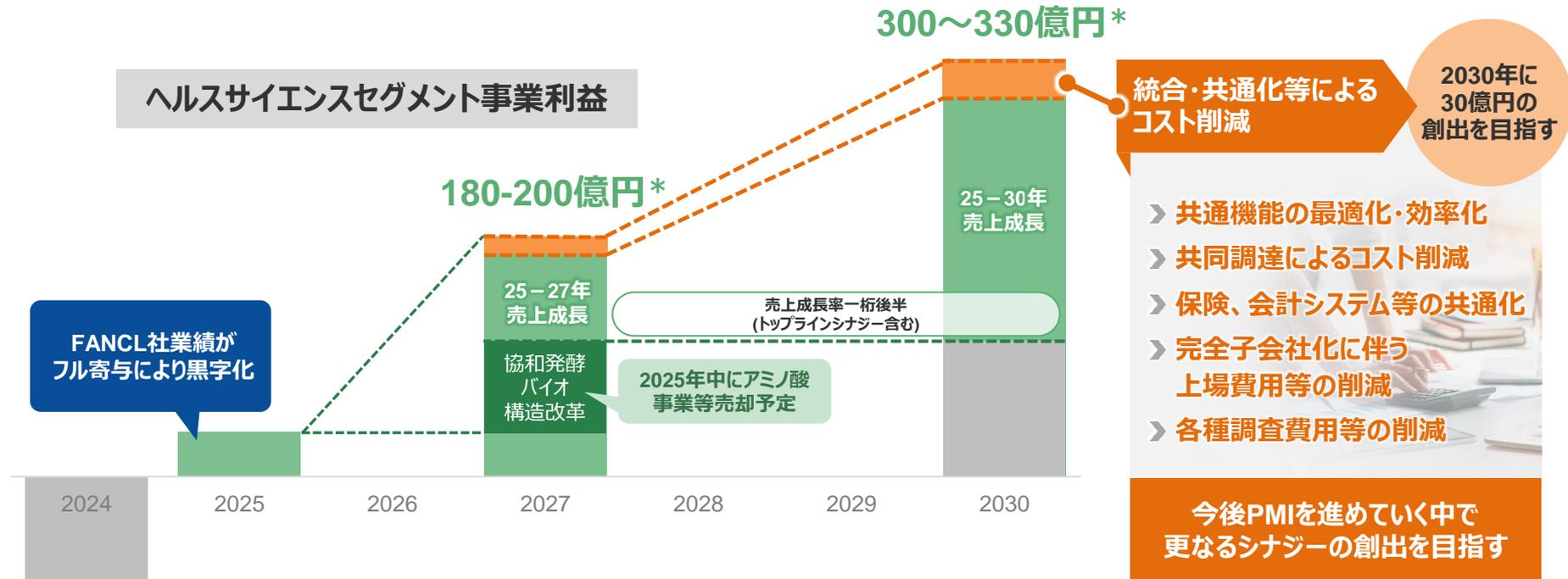
## トップラインの追加的成長



グループでの  
付加価値創出により  
市場の成長率よりも  
1-2%高い成長を実現

# ヘルスサイエンス事業の事業利益成長ガイダンス

- ▶ FANCLとBlackmoresのオーガニック成長や付加価値を創出により、既存事業を上回るトップライン成長とコスト削減を実現し、利益成長を加速



# ヘルスサイエンス事業の収益性を高め、キリングroupの第三の柱に

- ▶ 人間が元来持っている力を高めることで、人種や性別、年齢などに関係なく、すべての人の生きるよろこびと心豊かな生活の実現により、APAC最大級のヘルスサイエンスカンパニーとなる



## 売上収益

グループでの付加価値創出により

2030年に**3,000億円規模**を目指す



## 事業利益率

まずは2030年に10%以上を目指し、

将来的には**15%**を目指す



## ROIC

投資先行のフェーズから資本効率を高めるステージに移行し、資本コスト（WACC）を超えることを目指す

将来的に**10%**を実現する

個別の健康課題の  
解決

生きるよろこびと  
心豊かな生活

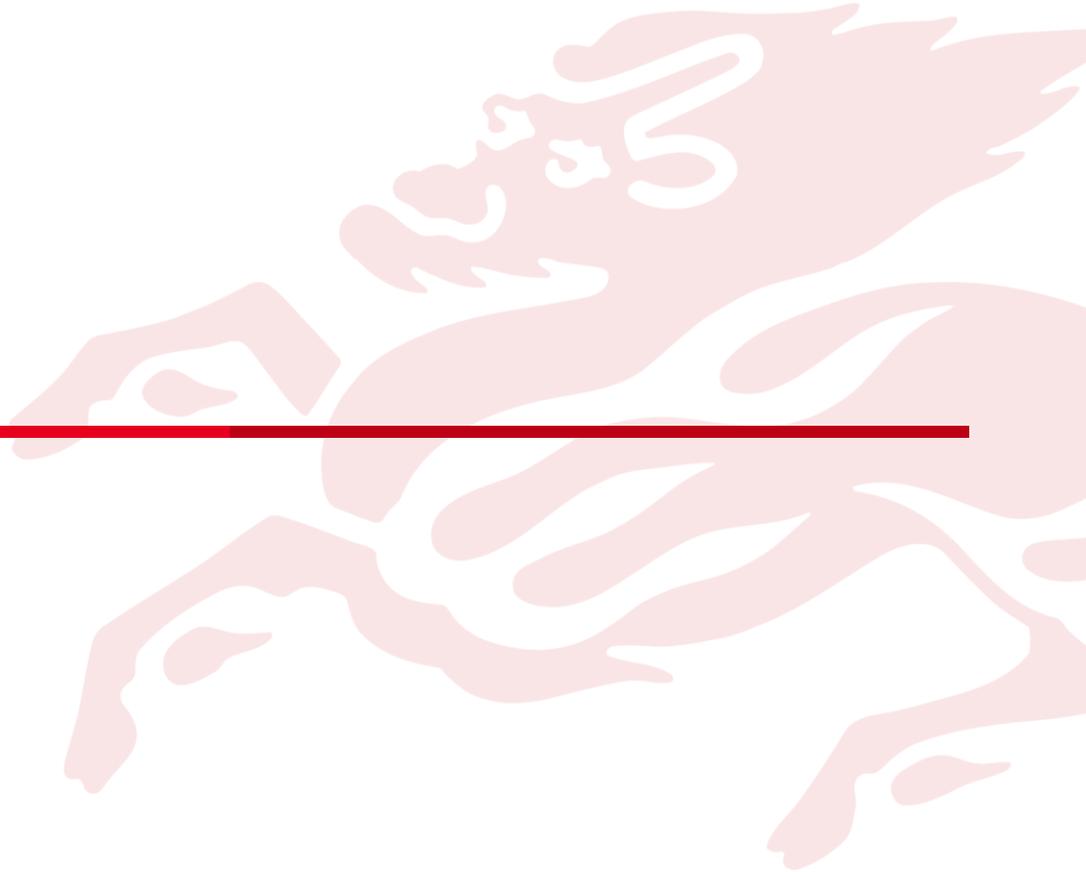
土台の健康づくり



# Appendix

---

Joy brings us together



# 株式会社ファンケル概要

よるこびがつなく世界へ



## 事業内容

- BEAUTY／美の領域  
- 化粧品事業etc.
- HEALTH／健康の領域  
- サプリメント事業etc.

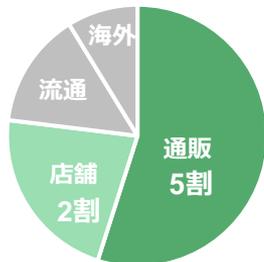
## 展開国

日本・中国等のアジアを中心に展開

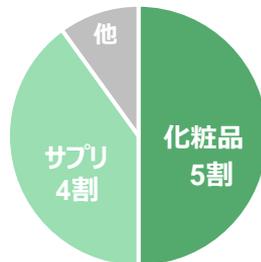
## 製造拠点

- 千葉工場（化粧品・サプリメント）
- 横浜工場（サプリメント）
- 三島工場（サプリメント）
- 滋賀工場（化粧品）
- 群馬工場（化粧品）
- 長野工場（発芽米、サプリメント）

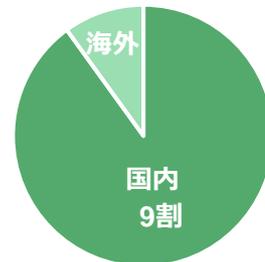
販売チャネル【売上】



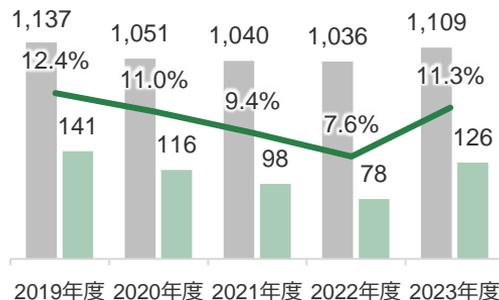
事業【売上】



地域別【売上】



## 売上高・営業利益



売上高： ■ 営業利益： ■ 営業利益率： —  
(億円) (億円)

## 主な製品



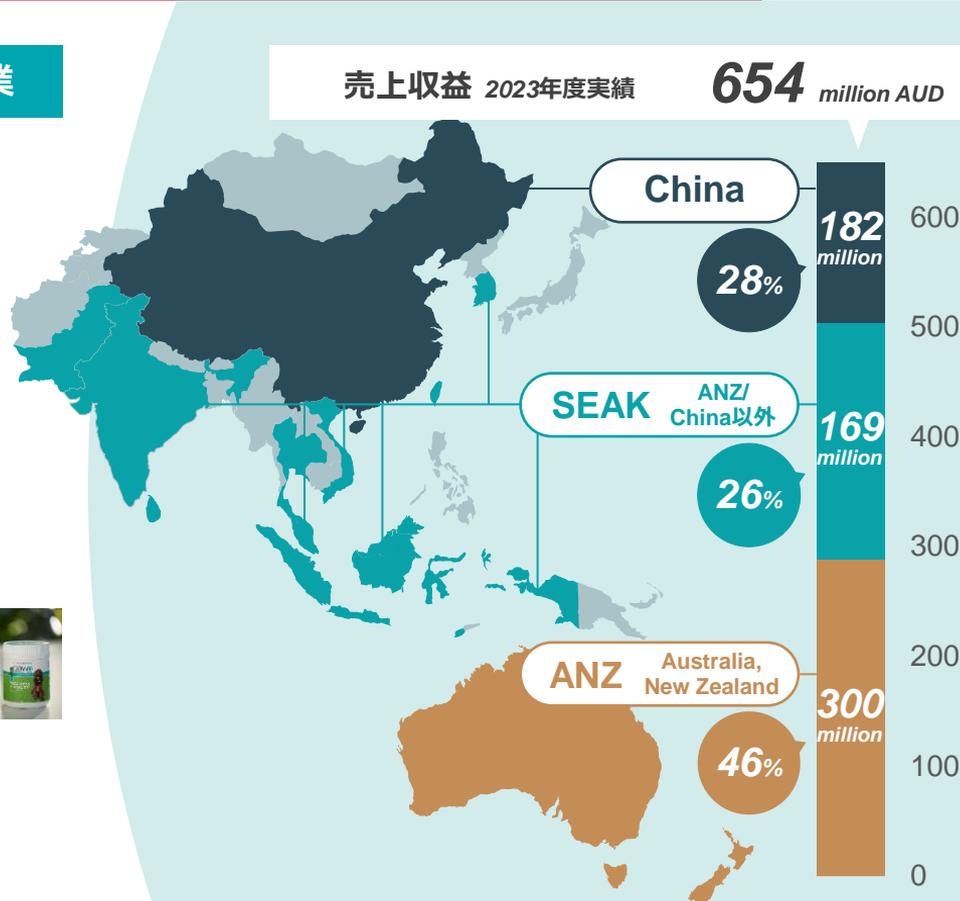
KIRIN×FANCL  
コラボ商品

## 豪州発・健康食品（Natural Health）の代表的企業

- 本社** : オーストラリア、シドニー
- 創業** : Maurice Blackmore氏が1932年に創業、90年以上にわたって健康食品（Natural Health）を提供
- 従業員** : 1,200人以上
- 地域** : 1976年から東南アジアに進出し、先駆者として市場を開拓。主要展開国は豪州・ニュージーランド・シンガポール・マレーシア・タイ・インドネシア・韓国・中国・ベトナム等。インド等新たな市場開拓も継続中
- 生産** : 主要商品を自社工場（VIC州 Braeside）で製造  
高い品質を実現
- 主要ブランド** : BLACKMORES（一般向けサプリメント・粉ミルク）  
BioCeuticals（プロラクティン向けサプリメント\*）  
PAW by Blackmores（ペット向けサプリメント）



\* プロラクティン（薬剤師、自然療法士、医師等）の資格を持った人のみ販売できるサプリメント



この資料は投資判断の参考となる情報の提供を目的としたものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。  
銘柄の選択、投資の最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。

This material is intended for informational purposes only and is not a solicitation or offer to buy or sell securities or related financial instruments.



よろこびがつなぐ世界へ Joy brings us together