

1. この会社が目指す姿が理解できるか

私は 2020 年の統合報告書から、「アサヒグループホールディングスが目指すのは、日本国内のみならず世界中で親しまれる商品を提供し、それと同時に同時に環境問題や地域課題の解決など社会貢献も実現する企業である」、と読み取った。

アサヒグループホールディングス（以下アサヒグループ）は、この目標を達成するために、サステナビリティを重視しつつ社会的課題の解決と利益の創出を両立するビジネスモデルを構築することやグローバル市場におけるプレミアムブランドの拡大を目指している。

サステナビリティについては、主に環境問題・人材育成・飲酒問題などの点から取り組んでいる。再生可能エネルギーの活用、缶やプラスチックの使用量削減などの点から環境問題に対応し、ダイバーシティに対する価値観を積極的に共有することで、グローバルレベルでの連携を強化している。また、アルコール製品が本質的に伴う危険性を理解し、不適切な飲酒などの問題の解決に取り組んでいるという点で、企業イメージを守っていると同時に社会への貢献を実現している。以上の点から、アサヒグループがサステナビリティに対する高い意識を共有していることが読み取れた。

アサヒグループは、2009 年以降、国内中心だった成長戦略を切り替え、海外市場への参入を積極的に行っている。日本、欧州、オセアニアを核としたグローバルマネジメント体制を確立するとともに、グローバルプレミアムブランドを 5 つに設定し、プレミアム化を軸としたグローバル戦術をとっている。以上より、グローバルなブランドを持った企業となるためのアサヒグループの活動が読み取れた。

2. この会社の競争優位性が理解できるか

アサヒグループの最大の優位性は、酒類事業・飲料事業・食品事業において、それぞれのカテゴリー内でトップシェアを誇る商品をもつ点である。例としては、アサヒスーパードライや三ツ矢サイダー、ミンティアなどが挙げられる。また、これら個々のブランドイメージに基づいた、企業ブランドを軸にした戦略をとることができる点も優位性を確立している。2021年4月に発売された「アサヒスーパードライ生ジョッキ缶」は缶ビールの新たな楽しみ方を提案したという点で画期的だが、これは「アサヒスーパードライ」のブランド性を前提とし、それをうまく活用した例といえる。

また、前述のようにアサヒグループは国際事業を推し進めている。いずれの国においても、高付加価値カテゴリ、すなわちプレミアム商品を軸に利益を上げており、今後の成長も北でできる。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

アサヒグループの売り上げは、大半を酒類事業が占めている。そのため、競争優位性について考えるならば、酒類事業について重点的に考える必要がある。

第一に、国内のビール類市場は、少子高齢化やアルコール消費の多様化の影響を受けており、1994年以來減少の傾向にある。また、2026年10月に酒税額が変更することによる影響が想定される。従来ビールにかかる酒税は、発泡酒にかかる酒税の約2倍、いわゆる「第3のビール」の約3.5倍であった。それが、2026年には、すべて同一の酒税がかけられることとなる。したがって、ビール市場のさらなる活性化が想定される。

以上を鑑みると、現在トレンドとなっている、「プレミアム志向」は今後も続くと予想され、「アサヒスーパードライ」をはじめとした強いブランドを持っているアサヒグループは、より一層競争優位性を強めていくのではないかと考えられる。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

アサヒグループが掲げる人事基本方針を読むと、単なる上意下達の企業ではなく、文化や理念によって組織を束ねるというアサヒグループの方針がよみとれる。イノベーションを重視しているアサヒグループの風土も読み取れる。

また、グループのグローバル事業を進めるに伴って、従業員のグローバル化が進んでいるため、グローバルな環境における実務経験を積むことができる。

このように、アサヒグループでの勤務は自分の価値向上を達成することができると思う。

5. 報告書にはどのような改善余地があるか

グローバルなブランド性を獲得することを目指す方針や、各国においてどのブランドを強く売り出しているかは理解できた。しかし、具体的にどのような戦略をとっているかが記載されているとより説得力が増したのではないかと思った。