

ビ - ル市場とその戦略

提出日 1998.1.8
8組

ビール業界首位はどこだろうか。この答に答えるのはそう簡単ではない。三年前なら答は簡単だ。もちろん麒麟であったが、ここ最近はどうであろうか。97年の10月をみてみよう。麒麟を除く4社が前年売上を上回った。中でもサントリーはビールのみで17.7%さらに発泡酒が3.19倍となり、トータルでは、64.4%ものびとなった。新製品『ス・パ・スタ』の発売で息を吹き返したサッポロビールは、ビールのみでも1.4%増加、さらに発泡酒が27.1%増。トータルでは3.8%増。

アサヒビールは2.4%増。主力の『ス・パ・ドライ』は12%増で三ヶ月連続の二桁増も他の商品減少などが響いて、なかった。

麒麟ビールは、バドワイザ抜きだと13.9%減。『一番搾り』は100%を確保して徐々に復調。『ビール職人』も安定したペース。しかし『ラガ』の9%減に加え、商品の発売中止などが響いた。

しかし、それでも麒麟ビールの首位は続いているのだが、ついに11月30日付の、帝飲食糧新聞で「アサヒビールが期間のもうけを示す経常利益で初めて麒麟ビールを抜き業界トップになる見通しだ。97年12月期にアサヒの経常利益は前期比75%増の四百五十億円と過去最高となるのに対し、麒麟は20%減の四百二十億円にとどまりそう。アサヒの「ス・パ・ドライ」年間で初のブランド別トップになるみ込みなど、ビール販売の明暗が収益の差につながった。

アサヒはビールの販売数量が10%以上にのび、本業のもうけである営業利益も2%増の七百七十億円と過去最高となる。麒麟は「ラガ」の不振などでビール販売量は9%落ち込み、営業利益が三百七十億円と25%減りそうだ。全体の売上高は一兆二千七百億円とアサヒの九千七百億円を上回るがアサヒに比べて人員が多いなどのため前期にアサヒに逆転された営業利益では格差が開く。」とある。売り上げではまだまだ麒麟ビールの方が上だが、営業利益では既にアサヒが逆転している。

このような状況下において、麒麟ビールを例にみてみよう。麒麟ビールはどのような戦略を採っていくのだろうか。麒麟ビールが、9月3日行った麒麟本社ビルでの記者会見によると、*1 「第五次中期経営計画〔98年～3カ年〕“ニュー・麒麟・ビジョン21”」を発表したが、「2000年末までに国内ビール事業を中心とした事業構造の改革を進め、商品力・販売力を向上させることにより、売上高で一兆三千六百億円、営業利益九百五十億円を達成させる」旨、明らかにした。具体的には、98年中に発泡酒を発売『ラガ』『一番搾り』に匹敵する大型商品の99年までに東京・広島・京都の3工場を閉鎖し、機能を他工場へ2000年末までに三百億円のコスト削減と8千名を下回る要因体制(現在は約9千名)・・・を実現させる。会見では、浅川幸夫常務取締役マーケティング本部長が、同社の21世紀に向けた取り組みについて次のように説明した。国内ビール事業の構造改革と海外ビール事業の推進 医薬事業を中心とした多角化事業の基盤強化 社会環境問題への積極的取り組みなどをあげている。

脚注 1997年9月15日 第3177号 帝飲食糧新聞

一方売り手側を見てみよう。 国税庁課は、平成8年度における酒類小売業者実態調査を実施し、「酒類産業情報」として調査結果を発表した。これは平成8年3月31日現在における全国に全酒小売販売場12万1957場の結果をまとめたもの。このうち業態別の販売場と小売数量および店舗数別企業数、一般酒販店の経営概況は次の通り。

区分 業態	販売場所 (場)	構成比 (%)	小売数量 (kl)	種類別数量のウエイト(%)					合計
				清酒	焼酎	B	W	他	
一般小売店	96,069	78.8	6,078,906	13.1	6.2	72.2	1.9	5.8	100
CVS	14,403	11.8	1,007,657	10.8	6.1	72.1	1.8	9.2	100
生活協同 組合	390	0.3	58,364	13.2	7.9	64.2	2.31	2.4	100
農協協同 組合	2,737	2.3	118,181	22.5	5.3	68.1	0.5	3.6	100
ミニSM	3,459	2.8	709,263	12.0	7.0	71.7	2.4	6.9	100
SM	2,326	1.9	591,996	10.3	6.8	70.8	2.11	10.0	100
百貨店等	454	0.4	153,056	13.6	2.4	73.6	3.1	7.3	100
その他	2,119	1.7	494,365	11.4	9.2	68.2	2.8	8.4	100

それによると、CVS・ミニSM・SMを合計した新業態では、場数でこそ全体の16.5%を占めるにすぎないものの、小売数量では33.1%と、全体の三分の一を占める。新業態の種類別平均構成比で見ると、清酒11.0/焼酎6.4/ビ-ル71.5/ウイスキー-類2.0/その他6.7%となっている。この表の中でもビ-ルは、酒類の中で、ダントツ一位だ。

脚注 1997年9月10日 第3176号 帝飲食糧新聞

今まで見てきたように、CVS・SMなどの新業態などがだいぶ拡大されてきた。DSも台頭してきている。このような新形態の中でいかに市場を広げていくかが今後のビ-ル市場の未来を占うことになるだろう。キリンビ-ルや、アサヒのように新商品を開発することも大切だろう。しかし一番大切なのは地域の人々との交流をはかり、いかに消費者の要求に応え、期待に応えられるかであろう。一つ例をあげてみよう。2年前の4月から、焼酎の量り売りを始めたんですが、好評なのでウイスキー-、ブランデー-、ビ-ル荷も広げました。毎年秋には勝沼から届くワインが非常に人気です。最初はお客さんも「何をやっているのかな」という感じで遠巻きに見ていたんですが、二ヶ月くらいで定着しましたよ。始めたきっかけは、ゴミ問題なんです。すでにペットボトルやワンウェイ瓶が問題になっていましたから、何とか減らしたいと。お客様の方もあんなに大きなペットボトルを捨てるのは抵抗感があったようで、「無駄なゴミを出さないのは気持ちがいい」とおっしゃっていただきました。それに何より価格面でのメリットがあるんです。容器代を省けばメ-カ-希望小売価格の半額ですから。それが可能なのは工場から直で納入しているからです。1,000klのタンク2本を週に1.2回、メ-カ-と店を往復するので、メ-カ-としても容器につめる経費をカットできるし、うちの方でも問屋を通さないから流通経費がカットできる。といったように、少しの思いやりからちょっとした輪ができると思います。市場を拡大していくためにはこういったことから始めていくことが台紙であると思います。

脚注 1997.8 ナンバ - 138 サクセスP.51

参考資料：帝飲食量新聞 1997.9.15 第3177号
帝飲食量新聞 1997.11.25 第3190号
帝飲食量新聞 1997.9.10 第3176号
帝飲食量新聞 1997.9.25 第3180号
帝飲食量新聞 1997.11.30
サクセス 1997.8 NO.138