

## 国外実態調査報告書

テーマ : Asahi のオーストラリアにおける M&A 中心の事業展開とマーケティング戦略  
ゼミ名 : 木立 真直 ゼミ  
調査日 : 2024 年 9 月 3 日 (火)  
調査先 : 【オーストラリア】  
授業科目名 : 演習Ⅲ・Ⅳ・GFSⅡ  
参加学生数 : 18 名 (3 年生)

### 調査の趣旨 (目的)

日本の飲料市場で大きなシェアを持つリーディングカンパニーである Asahi のオーストラリアにおける事業展開、日本とは食文化が異なるオーストラリアでのマーケティング戦略について学びを深める。

### 調査結果

はじめに、ご対応いただいた土佐様より企業理念や事業内容、M&A 戦略に関して、アサヒグループ全体とアサヒビバレッジ (アサヒ・ホールディングス・オーストラリア) の視点からお話をいただいた。続いて質疑応答の時間では、オーストラリアの商品展開や土佐様のご経歴・ご経験談についてお聞きした。

アサヒグループの Mission は「期待を超えるおいしさ、楽しい生活文化の創出」であり、それをもとに、中長期経営方針では「おいしさと楽しさで“変化する Well-being” に応え、持続可能な社会の実現に貢献する」というコンセプトを掲げている。持続可能な社会の実現に対する取り組みとして、リサイクルで製造されたペットボトルを商品に使用している。また、グローバルブランドとローカルブランドの二つに飲料の種類を分類し、販売方法や製造場所などを商品ごとに変えていることが分かった。さらに、地域統括会社 (RHQ) の経営陣や従業員を日本人ではなく現地人に行っていることから、ローカルな人を大切にしつつ、企業理念の共有がしっかり行われていると学んだ。

アサヒグループホールディングスは 2009 年に Schweppes を買収しオセアニア地域に進出した。進出後、アサヒスーパードライなどのオリジナルブランドは認知に時間やコストがかかるという理由からローカルブランドを対象とした M&A を行い、事業を拡大していった。2020 年には、オーストラリア国内のビール市場で約 50% のシェアを持つ Carlton & United Breweries を買収し、一気に市場を拡大させた。これにより新規顧客を獲得することができ、オリジナルブランドの認知度向上にもつながった。

オーストラリアにおける食文化の特徴は、主に 2 つある。1 つ目は、1 人当たりの飲料消費量が世界的に高い水準にあること。2 つ目は、アルコール飲料の取り扱いに制限があり、スーパーやコンビニでは販売できないが、飲食店や酒屋では取り扱うことができる。日本ではアルコール度数が 5% のビールが売れているのに対して、オーストラリアでは 3.5% と比較的度数が低いアルコール飲料が売れていることから、オーストラリア人は低い度数で沢山

飲む傾向にあることが分かった。

質疑応答では、国内で職務経験を積まれていた土佐様が、オーストラリアという不慣れな土地で、言語や文化の壁を超えたコミュニケーションにおいてどのような工夫をしているかというお話を伺った。その中でも特に、「日本の本社との連携を図る際、オーストラリアの事業を拡大することを第一に考えている」と述べられていたことが印象に残っている。土佐様のお話を通じて、グローバルに活躍するには単に言語そのものを習得するだけでなく、その土地特有の文化・価値観を理解したコミュニケーションや広い視野・柔軟な姿勢が重要であると学んだ。

最後になりますが、今回このような訪問を受け入れてくださった土佐様、カルバート様に心より感謝申し上げます。私たちのために貴重なお時間を割いていただき、誠にありがとうございました。



(Asahi Beveragesにて)

(文責：北野理子、井上基旗、富樫重基、横山博俊、渡邊絢)