

# トップ直撃インタビュー

## キリンビール

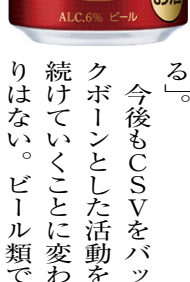
### 布施孝之社長



「コロナ禍でも数多くの価値ある成果を収めることができた」。布施孝之社長は、こう切り出した。長年取り組んできたCSV(Creating Share value)経営で目指す、お客様のご要望や困りごとに事業として果敢に対応し解決すること、また一歩近づいた手応えだろ。その第一に挙げたのが、「全社員がキリンビールの存在意義を再考し、議論し、結果、今、お客様のことを一番考える」という取り組みが正しいことを確認し合い、皆が同じ方向への歩みを強めている「こ

とだ。「平時ではなかなか得ることができない貴重な体験。外からは分からないだろうが、確かな手ごたえを感じている。お客様からも応援や感

事実、商品面でも成功例が積み上がっている。「17年の『一番搾り』リニューアルの成功にはじまり、本



今後、CSVをバックボーンとした活動を続けていくことに変わりはない。ビール類で

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「コロナ禍でも数多くの価値ある成果を収めることができた」。布施孝之社長は、こう切り出した。長年取り組んできたCSV(Creating Share value)経営で目指す、お客様のご要望や困りごとに事業として果敢に対応し解決すること、また一歩近づいた手応えだろ。その第一に挙げたのが、「全社員がキリンビールの存在意義を再考し、議論し、結果、今、お客様のことを一番考える」という取り組みが正しいことを確認し合い、皆が同じ方向への歩みを強めている「こ

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

## CSV経営に磨きを

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。



「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

前途洋々とはいかないまでも、この先緩やかな回復が期待されている料飲市場。今回は、「コロナ禍でも価値ある成果を得ることができた」とするキリンビールの布施孝之社長に近況と対料飲市場を見据えた今後の構えを聞いた。



「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。

「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。



「長年続けてきた業界内のシェア競争、価格競争からの脱皮を目指し、お客様が求めていることを追求してきた。併せて、「儲からないと言われる業界」を「適正な利益を享受できる業界」に変革する取り組みに注力し、徐々に上がっていた成果が、コロナ禍という環境変化を通してより確実なものになったということなのだろう。