

トップ直撃インタビュー

アサヒグループ食品

川原 浩社長



ひとつの核を中心し、複数のブランドやカテゴリーに広がっている企業は他にも多くあるが、アサヒグループ食品のように、とがっているものもそれ

—それが存在感のある事業を展開しているが
錠菓の「ミンティア」やフリーズドライ食品の「アマノフーズ」、ベビーフード・シニア向け食品の「和光堂」、サプリメント「ディアナチュラ」、ビール酵母由来の胃腸・栄養補給サポート「エビオス錠」、通販の「アサヒカルピスウェルネスシヨップ」など、際立った特色をもつ様々な商品を取り扱っている。
それぞれのブランドに歴史と他にはない価値があり、一つひとつがとがっている事業の集合体だ。

食品菓子やフリーズドライ食品、ベビー・シニア向け関連分野、ヘルスケア分野、通販分野など多岐にわたる事業を手掛けるアサヒグループ食品。自ら「とんがり企業の集合体」とする川原浩社長に、トップとしての意気込みと今後の展開などについて聞いた。(聞き手 石母田主幹、まとめ 栗原聡)

—それが競合と伍して戦っている例はあまりない。
—今、進めていることは…

アサヒグループ食品としての設立は2015年。以来、進めてきたハード面の統合・調整・連携が一段落し、これからはソフト面の統合を進めていく段階だ。例えば「ミンティア」とベビーフードそれぞれのノウハウを合わせれば、何かができるという単純なことではなく、別々の企業で育ってきた人材や知見を効率的にシャッ



リングした、敢えて違う土壌で育った担当者を未経験分野に異動、各地域の営業所もそれぞれの事業別に動いていたものを統合した。生産現場も、例えば、これまで岡山でアマノフーズのフリーズドライ食品をつくっていた者を栃木の粉ミルク工場へ移した。アマノフーズでは「おいしいみそ汁」をつくった上でフリーズドライ製品にすることが重要だが、粉ミルク工場では一転してプロセス生産に携わる。ところ

「唯一無二」の会社を目指す



フルし、新たな発想・着想で新しい発見と可能性を育んでいくということだ。マーケティング部については5つの価値軸で部に再

が、それまで自分たちだけで行ってきたところに全く違う経験を持った社員が来ることで、今まで気づかなかったことや違う過程の可能性に気付く。
こうした交流が統合効果を生んでいるし、今後もこれを加速させたいと考えている。

—社長就任時に、「食品産業はおもしろい」との発言があった
人口問題ひとつをとってみても、総量としての食品に規模拡大は望めない。ただ、国民の身体と健康を創

重要な産業であることは事実であり、普段の食を補ったり、食の楽しさや利便性を加味できるなど、特定の分野は今後も大きな成長が期待できる。
アサヒグループ食品の各事業は、まさにそういうところ、特化している。「ディアナチュラ」や「エ



これらは戦略次第で強みにも弱みにもなる。個々のマーケットで特定の相手だけに戦っていたのではいずれ問題が生じる恐れもある。これまでは個別だった

触れたが、バリエーションと部門間の連携だ。顧客価値を8つの軸で考えているが、それぞれの戦略を一貫貫でまとめることを目指している。
当社の商品は、様々なマーケットに対してそれぞれ違う価値を提供し、評価を得ている。
これは戦略次第で強みにも弱みにもなる。個々のマーケットで特定の相手だけに戦っていたのではいずれ問題が生じる恐れもある。これまでは個別だった



力をもつ大きな力としてその価値を増幅していく。他のカテゴリーの目線や視点で見ること、ブランドごとに違う顧客ニーズの変化を経験し、違う考え方ができる。
また、「アサヒ」というブランドが食品メーカーとしての信頼を得る上で大きな力となる。

—重要視していることは…
とんがった分野の集合体であるがゆえに、戦い方は沢山ある。だからおもしろい。
—目指す方向は
会社の「運動能力」を上げたいと思っている。例えば飲み物を認識して、手に取って飲むという一連の運動は自分の体であれば当たり前のようにできる。それが組織では簡単にはいかない。今までは生産や営業といった機能別の統合を行ってきたが、これからは価値ごとのバリエーションを通じて部門連携をしていく。会社が一つの生物のように動くことができれば、結果としてスピード経営が実現する。
目標は、顧客がワクワクし、それを見ている我々がワクワクするような会社。「とんがり」に磨きをかけ、食品会社として「唯一無二」の会社を作っていく。