



トップ直撃インタビュー

サントリー酒類 山田賢治社長

1～3月の市場推定が金額ベースで101%のなか、107%での着地。「どうにか市場をけん引することができた」とするサントリー酒類の山田賢治社長だが、「依然として不安材料が多い」として警戒を緩めない。飲食店需要が未だに回復し切っていないなか、これまで消費を下支えしてきた家庭用にも停滞感が漂い始めているのが背景だ。「これまでサントリーを育てていただいた飲食店の応援を継続しながら、家庭用市場も新しい提案で活性化し、業家合わせてお客様にも喜んでいただける『三方良し』の関係を徹底する」とする山田社長に近況と取り組みを聞いた。

(聞き手 石母田主幹、まとめ 小倉泉弥)

「家庭用市場(1～3月)が前年並みと推定されるなか、当社は104%。まん延防止等重点措置の解除が大幅に遅れ、その後も大企業を中心にとした飲食機会への慎重姿勢が続く業務用市場が108%と推定されるなか、当社は117%。数字的には良く見えるが、実態は19年比で6割程度。これまで消費を支えてきた家庭用にも停滞感が漂い始め、不安は全く払拭されていない」と、山田社長は警

戒する。ワインやノンアルコールテイスト飲料の2ケタ伸長をはじめ、ビール類、ウイスキー、RTDの全カテゴリーが市場平均を2～8ポイント上回っている。回復に向けた先々の不透明感や不確実性がある。

特に「創業以来、サントリーを育てていただいた」とする飲食需要の立ち上がりは鈍い。「規制緩和後も21時以降の人流は戻り切らず、接待や社内懇親会といった法人需要にも企業の慎重姿勢が表れている。さらに、食材等の値上がりや従業員不足など、人流だけでは解決できない問題も山積している」と山田社長。これまでもコロナ禍で厳しい環境にさらされた飲食店を様々な方面から応援してきたサントリーだが、「量・質ともにお店の経営に貢献できる多くの施策で、言葉だけではなく行動を伴った支援を継続し、お得意先と外食文化を

共に守り、お店を訪れるお客様も一緒になった『三方良し』を進化させる」構えだ。

「ザ・プレミアム・モルツ マスターズドリーム5ℓ樽」「パーフェクトサントリービール樽詰10ℓ樽」の投入など、外飲み楽しさや食との親和性を最大化する新商品

業家ともに『三方良し』を徹底

の提案を継続強化する一方で、「下期からは飲食店向けのスマホ・アプリサービスも導入し、お店の経営に役立つ様々な情報を配信する」という。こうした新たな取り組みで、「コロナ禍以降、ハレの日化している飲食店での外食需要を刺激し、新たな需要を創造していく」考えた。「コロナ禍での規制を経験したことで、お客様は外飲みの価値を今まで以上に感じるようになっていく。実際、神泡達人店や、頂店ハイボール」といった品質の高い商品を提

供する飲食店への関心度も高まっている」として、「ザ・プレミアム・モルツ マスターズドリーム5ℓ樽」や「パーフェクトサントリービール樽詰10ℓ樽」をはじめ、「こだわり酒場のレモンサワー」「角ハイボール」「ジムビームハイボール」「翠ジンソーダ」やワイン、焼酎、リキュールなど、サントリーならではの豊富な品揃えと、飲食店ならではの選ぶ楽しさ・飲用時品質の徹底で需要を最大化する方針だ。事実、昨年7月に首都圏エリアで先行発売した「ザ・プレミアム・モルツ マ

スターズドリーム5ℓ樽」は、今年4月には全国へエリアを拡大、既に約1100店の取り扱いが決定。「パーフェクトサントリービール樽詰」も、当初目標1000店に対して4月6日には1300店を達成し、年間目標を5000店に上方修正した。加えて、6月7日からは20ℓ樽を追加投入することを決めている。双方とも、「中味の評価によるビールの杯数増だけでなく、ハイボールやサワーも含めたドリンク全体の売上増、料理の売上増にもつながっている」として、業家連動での一段上のトライアル増も狙う。

一方、「既に厳しさが忍び寄ってきている」とする家庭用市場だが、山田社長はコロナ収束後の小売業について、「コロナ禍による一次的分の反動、人口減、雇用環境・消費支出、外食回帰、外食デリバリー・Eコマースへの食卓消費シフトなどを考慮すると楽観視できない」と分析。「今後は増々、買い上げ1点あたりの単価と利益アップが至上命題になる」としている。そのメインとなっているのが「ザ・プレミアム・モルツ」による新

カテゴリーの創造だ。既存の価格帯より上の価格帯で新たなカテゴリーを創造し、単価・利益の向上を狙うこの取り組みは、着実に成果を上げていくようだ。「2月投入の『サントリーワインカフェ(ワインソーダ)』(想定小売価格160円)、『翠ジンソーダ缶(175円、CVS先行、3月下旬に業態開放)、3月投入の『ノンアルでワインの休日(150円)』、『クラフトー196℃(149円)』、4月からの『ザ・プレミアム・モルツ マスターズドリーム(無濾過)』(260円)など、多くのプレミアム缶が好調に

売り上げを伸ばしている」という。さらに、「一緒に購入する食品・食材も高単価化する傾向にあり、良いものを納得して手に取る生活者も一層になって『三方良し』の流れができていく」。生活者に対しては、顕在化・拡大した「嗜好の多様化」によるニーズに「ザ・プレミアム・モルツ」で応え、流通には単価アップと関連商材の売上増で応え、サントリーとしても付加価値型商品の拡充で収益が改善するというわけだ。山田社長は、「こうした取り組みは、人口減ひとつをとってみても、その重要性が高まっていく」として、「今後もしっかりと取り組んでいく」ことを明示した。

山田社長は飲食店需要の回復を心待ちにしている。「元には戻らないと言われていたが、本音は元に戻したい」というのが偽らざる心境だろう。ただ、コロナ禍で世の中の変化が加速・拡大したのも事実。7月1日からは新生「サントリー株式会社」として事業一体経営に取り組み、デ일리・プレミアム・炭酸割り・健康/機能・ノンアルの5本軸で総合的に消費を盛り上げていくことになるが、その前哨戦は年初から始まっている。