

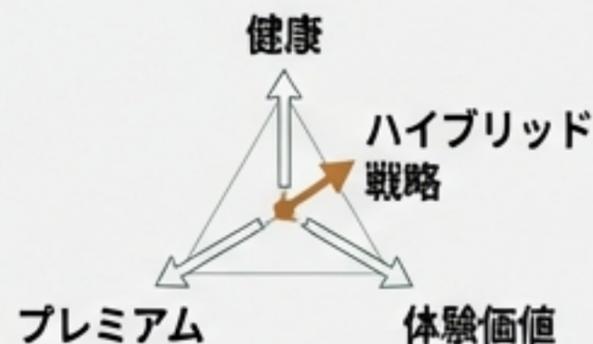
# 乾杯の未来：健康志向とAIが再定義する酒類業界の収益戦略

構造変化（NoLo・D2C・AI）を勝ち抜くための「データ駆動型ポートフォリオ変革」

# Executive Summary: 「商品の販売」から「飲用オケージョンのポートフォリオ管理」への転換

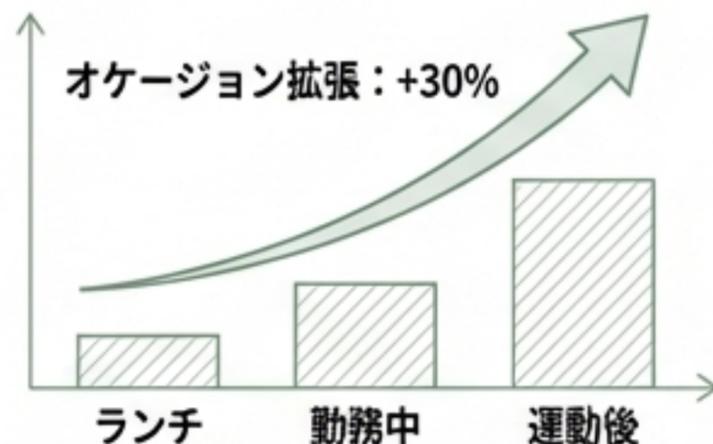
## 核心的提言 (Core Thesis)

将来の勝者は、単なるマス・ボリュームの追求ではなく、アルコール度数（健康）、価格（プレミアム）、体験価値の3軸を最適化する能力によって定義される。すなわち、「伝統的ブランド力」と「サプライチェーンの俊敏性」を融合させたハイブリッド戦略が不可欠である。



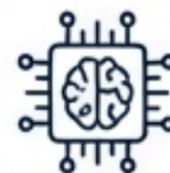
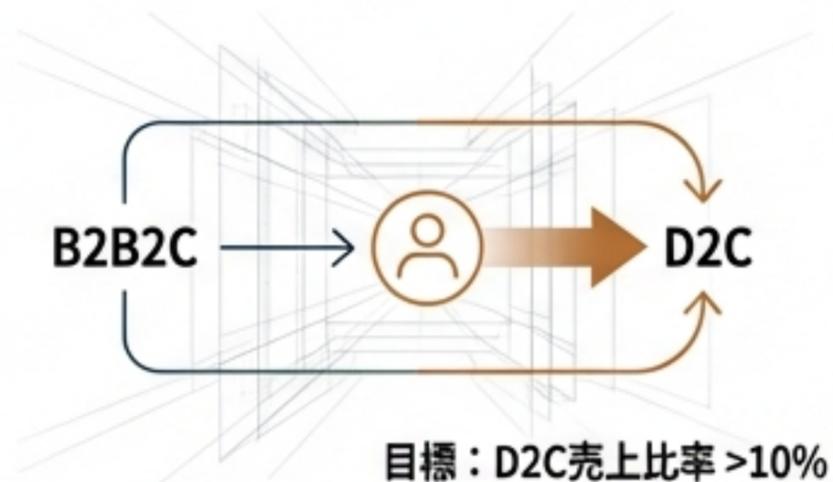
### 1. 成長エンジン (Growth)

NoLo（ノンアル・低アル）は単なる代替品ではなく、「オケージョン拡張」の手段である。ランチタイム、勤務中、運動後などの新規市場を捕捉する。



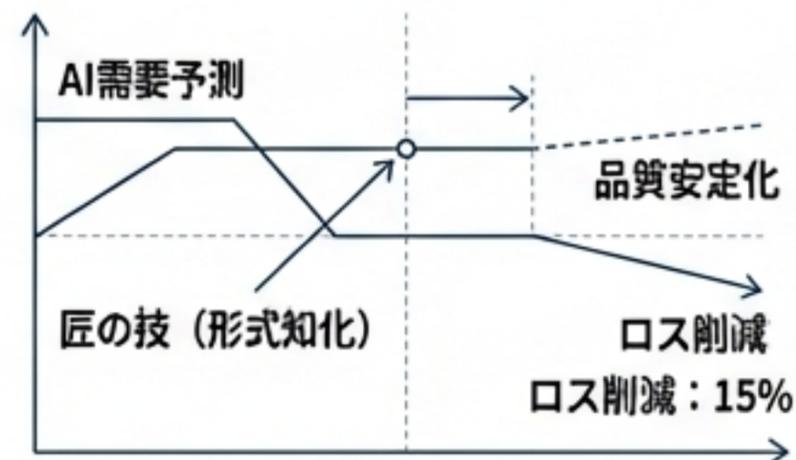
### 2. 収益エンジン (Margin)

B2B2CからD2Cへのシフトにより、コモディティ化（PBの脅威）を回避し、顧客データを獲得する。目標：D2C売上比率 >10%。



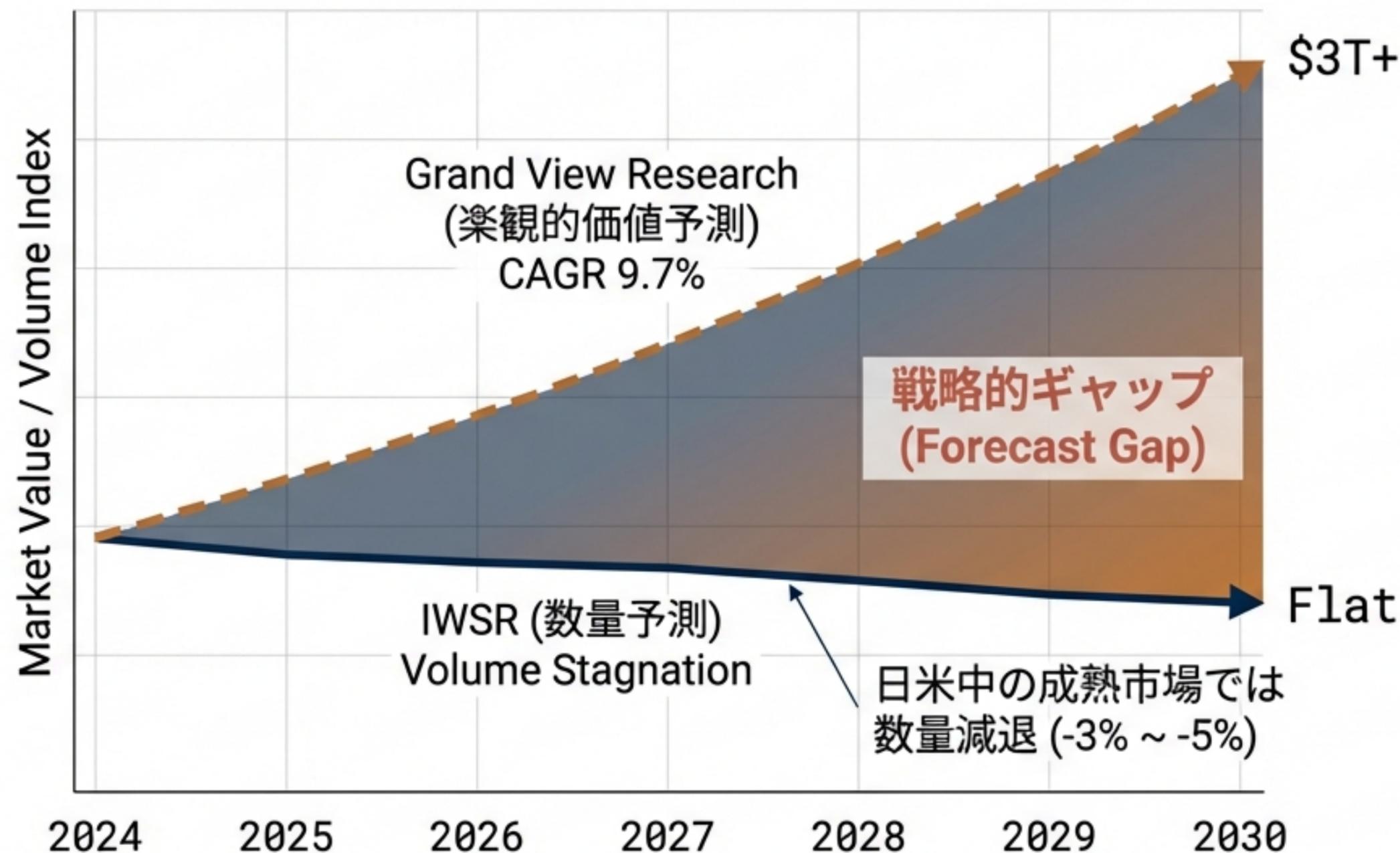
### 3. 効率化エンジン (Efficiency)

AIによる「匠の技の形式知化」と高精度な需要予測により、品質の安定化と廃棄ロスの削減を実現する。



# グローバル市場の現実：「数量」と「価値」の決定的乖離

## 世界酒類市場の成長予測シナリオ (2024-2030)



## インサイト

- 市場予測の乖離は、**単価上昇 (プレミアム化)** への依存を示唆している。
- 「ボリューム・ゲーム」はインド・ブラジル等の新興国に限られる。
- 日米欧の成熟市場では「**価値防衛 (プレミアム化)**」と「**新規開拓 (NoLo)**」へのピボットが生存条件となる。

# 国内の危機：安価なボリュームモデルを殺す構造的逆風

## 酒税法改正のタイムライン (Visual Timeline of Tax Law Changes)

2023年10月

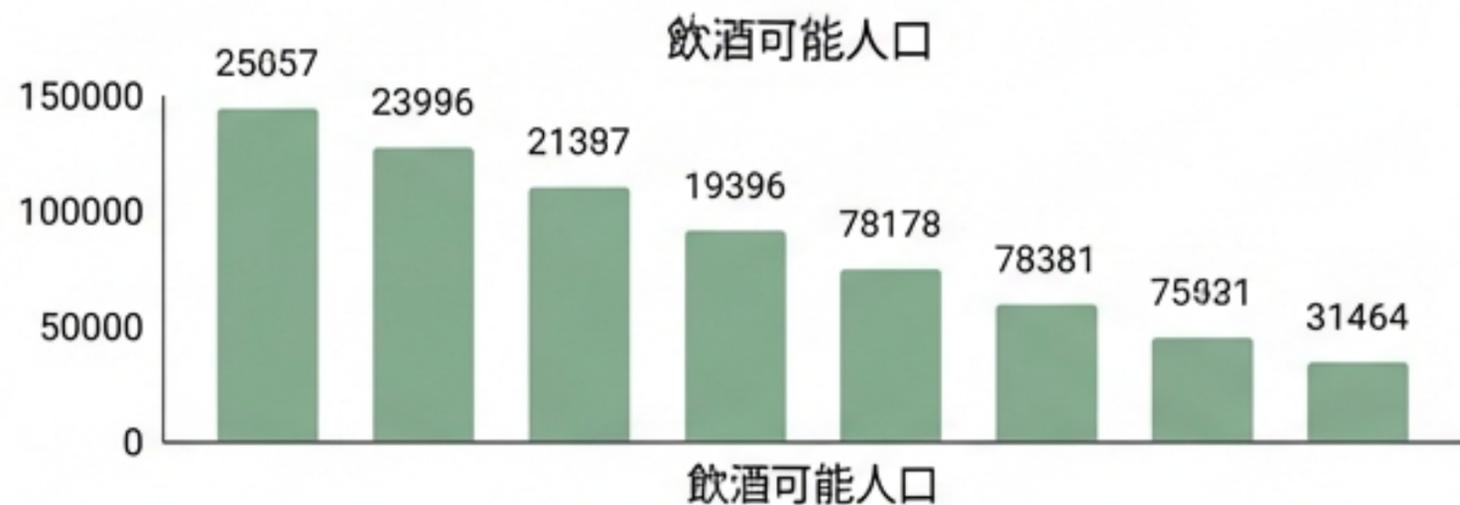
2026年10月

第3のビール増税 / ビール減税

酒税一本化 (54.25円)

「安さ」を売り物にする新ジャンルの価格優位性が消滅

## 人口動態の重圧 (Demographics)



若年層の「ソバーキュリアス」化と人口減少により、国内胃袋の総量は不可逆的に縮小。

## 結論 (Implication)

節税型商品開発の時代は終わった。  
「本物のビール (プレミアム)」か、  
高利益率の「機能性飲料」へ移行しなければ、収益性は維持できない。

# 消費者進化：Z世代と「ソバーキュリアス」の台頭

## 旧来の価値観 (Old Value)

- 「酔い (Intoxication)」
- 「飲みニケーション」
- 「とりあえずビール」



アルコールは社会的な潤滑油であり、デフォルトのレジャー。

## 新しい価値観 (New Value)

- 「ウェルビーイング (Well-being)」
- 「スマートドリンクング」
- 「あえて飲まない (Sober Curious)」



飲めるけれど飲まない選択。睡眠の質、生産性、メンタルヘルスを優先。

---

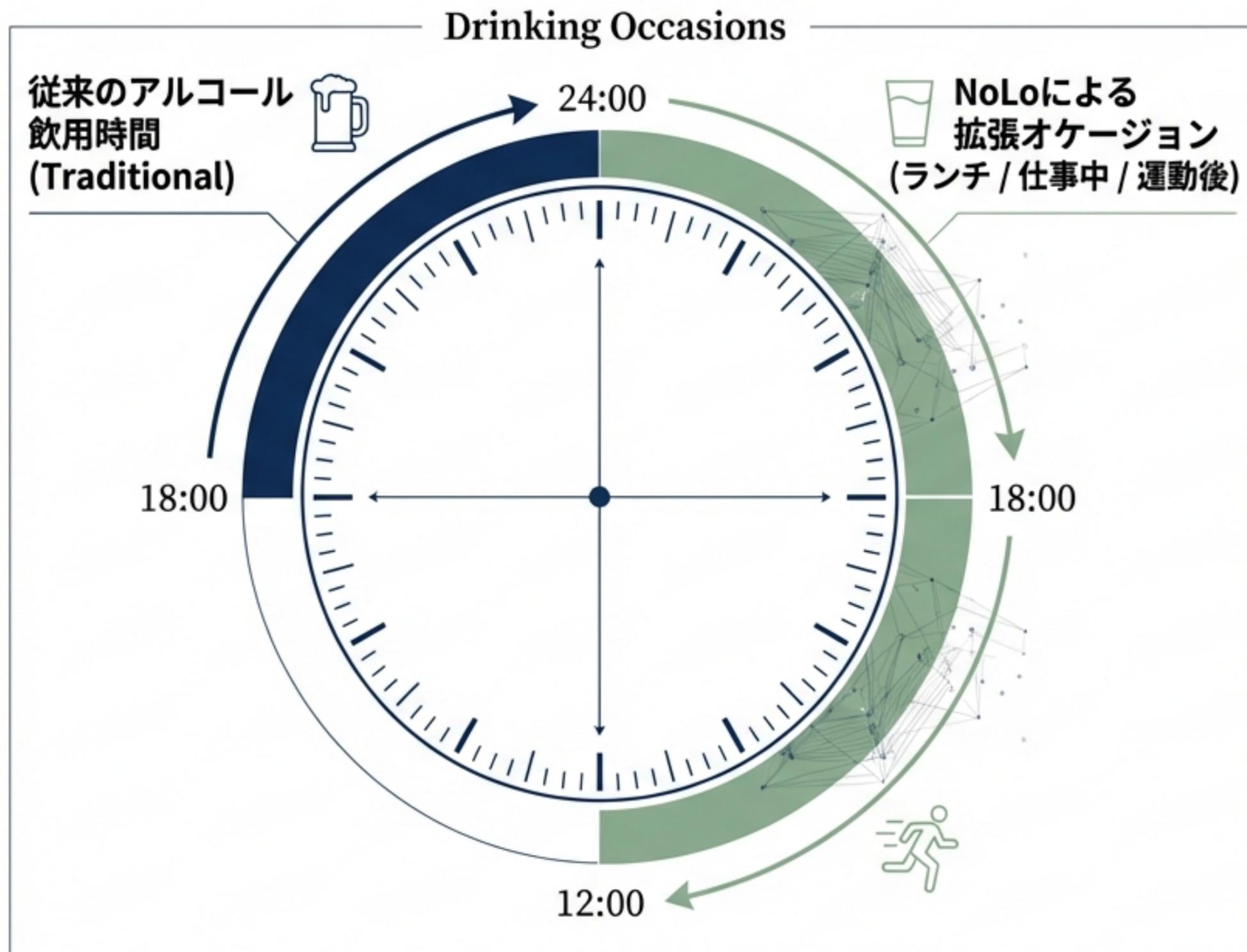
Gen Z Insight: ビールは「**苦い**」「**古い**」と認識。テレビCMよりも**インフルエンサーを信頼**。

---

競合の再定義: **Netflix, Gaming, Wellness産業**と「**リラックス時間のシェア**」を奪い合う。

---

# Force 1: NoLo革命 — 「代替品」から「戦略的成長エンジン」へ



## 市場予測

# #2

2025年までにノンアルコールビールは  
世界第2位のビールカテゴリーへ成長  
(IWSR予測)

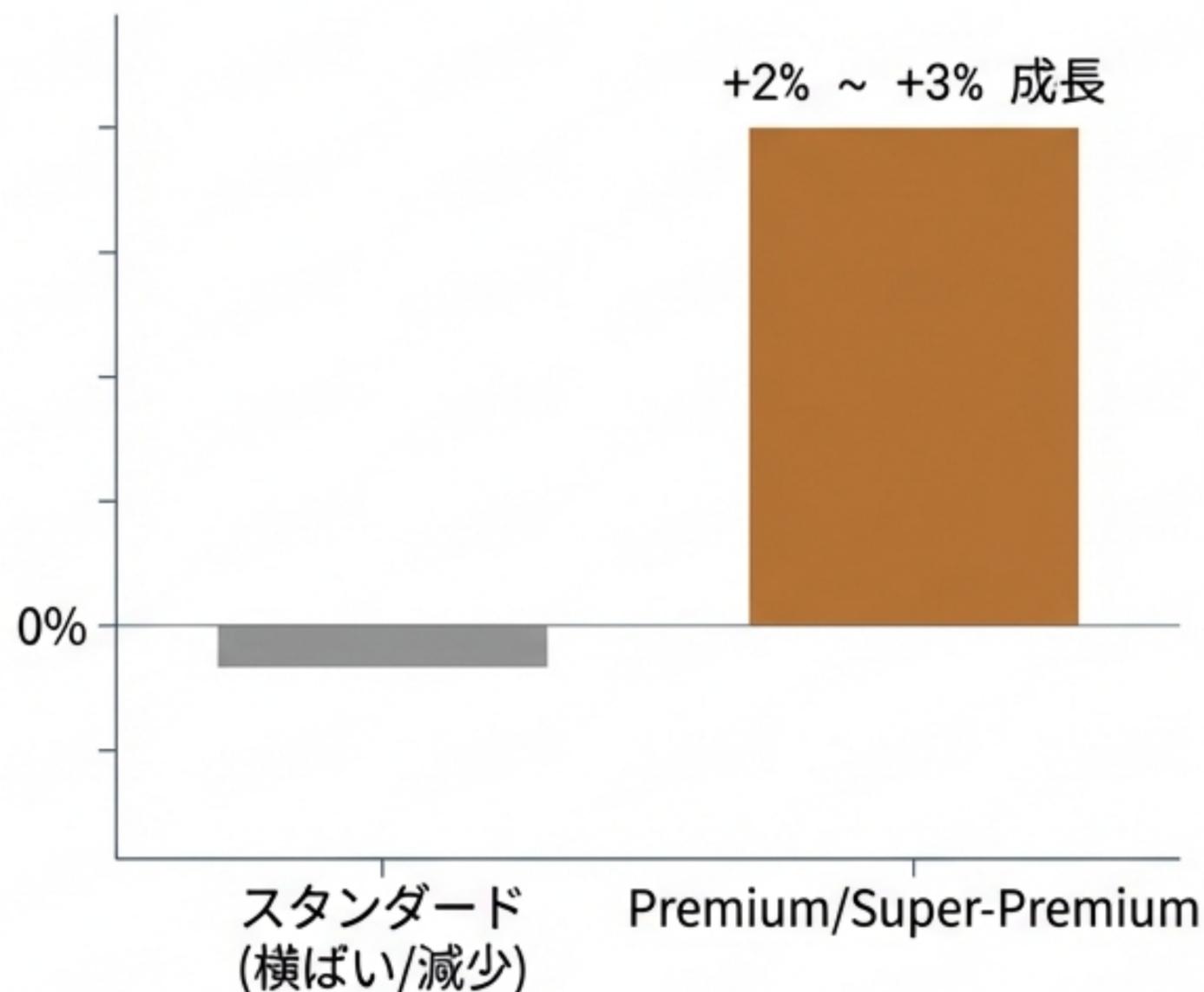
## 技術的イネーブラー

真空蒸留法・膜分離法により、アルコールを  
除去しつつ「香味」を維持可能に。

NoLoは守りのラインナップではない。  
飲用シーンを倍増させる攻めの戦略  
である。

# Force 2: プレミアム化と体験経済 — 「コモディティ」からの脱却

価格帯別成長率 (Value Growth by Segment)



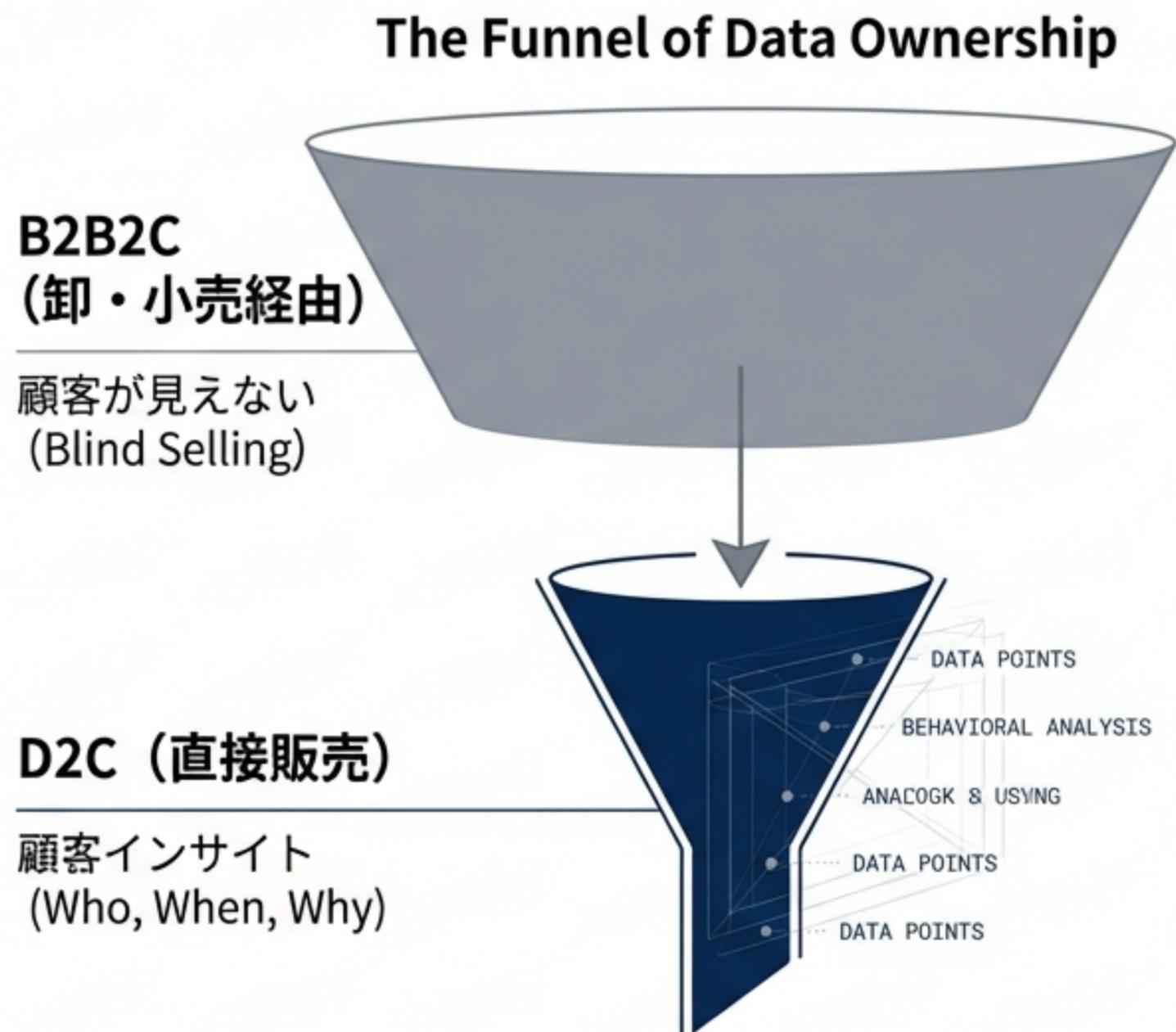
## Drink Less, But Better

消費者は「アルコール」ではなく、以下の無形資産に対価を支払う：

- 1. **ストーリー (Story)**: テロワール、歴史。
- 2. **クラフト (Craft)**: 職人の手仕事、製法。
- 3. **倫理 (Ethics)**: サステナビリティ。

**警告**：ストーリー無きブランドは、小売店のプライベートブランド (PB) に棚を奪われ、淘汰される。

# Force 3: D2Cの必須性 — データ主権を巡る戦い

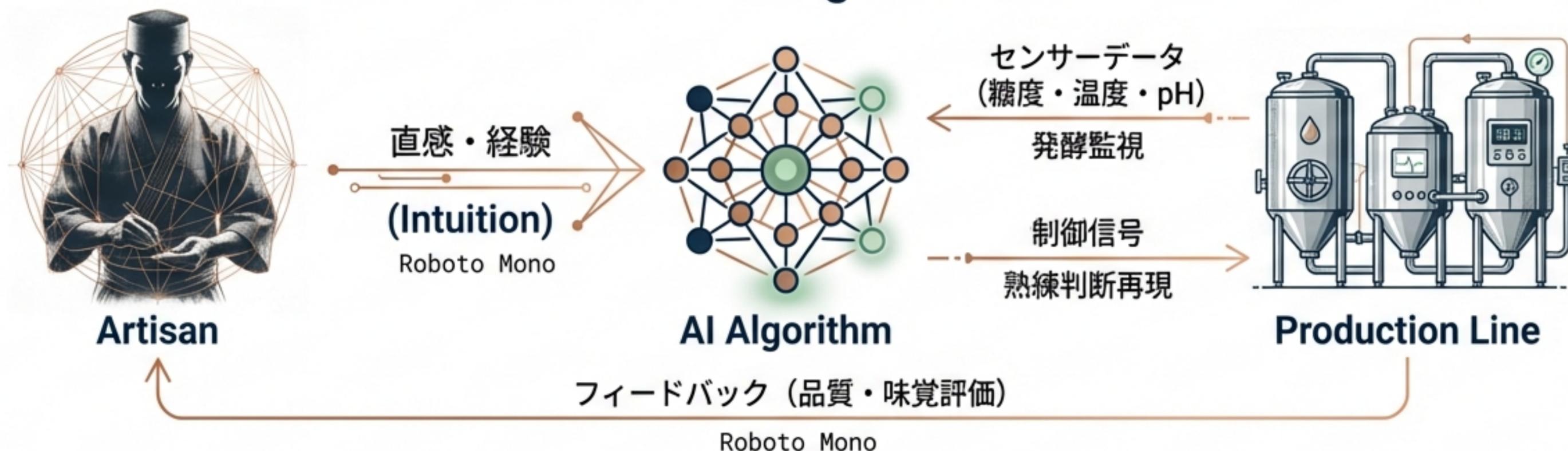


- D2Cは単なる販路ではない。「R&Dラボ」であり「ロイヤルティエンジン」である。
- プラットフォーマー（例: KURAND）の脅威：顧客接点を奪われれば、メーカーは単なる下請け製造業者に転落する。

**目標KPI: D2C売上構成比 > 10%**  
(データ自立のための最低ライン)

# 匠の技の形式知化 (Formalizing Tacit Knowledge)

## Smart Brewing Process



### スマート醸造 (Smart Brewing)

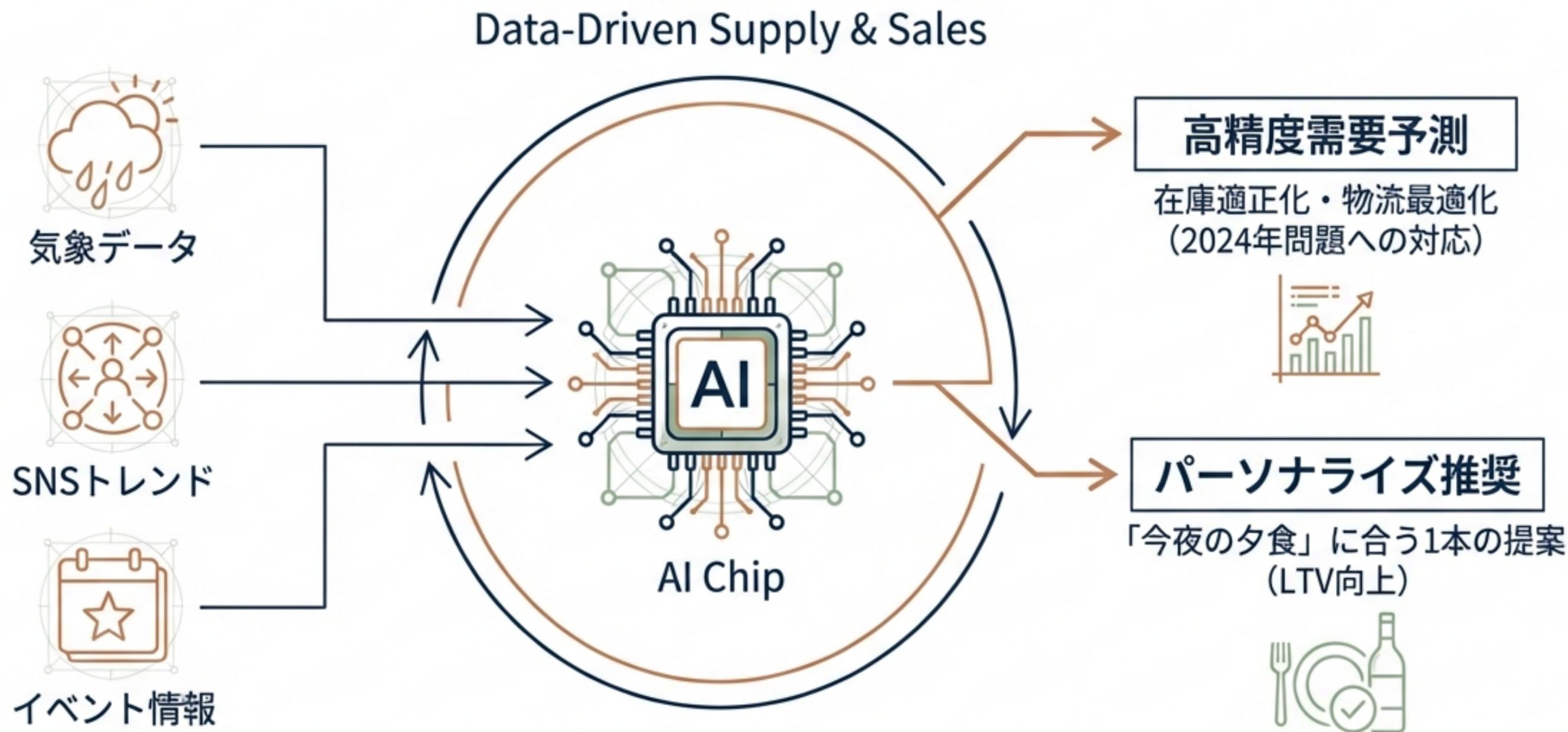
センサーが発酵 (糖度・温度・pH) を監視し、AIが熟練職人の判断を再現・制御。

### レシピシミュレーション (Recipe Simulation)

キリン「醸造匠AI」の事例。  
目標とする味覚プロファイルからレシピを逆算。

**Result:** 開発リードタイムの劇的短縮 (月単位→週単位) と、バッチごとの品質バラつき解消。

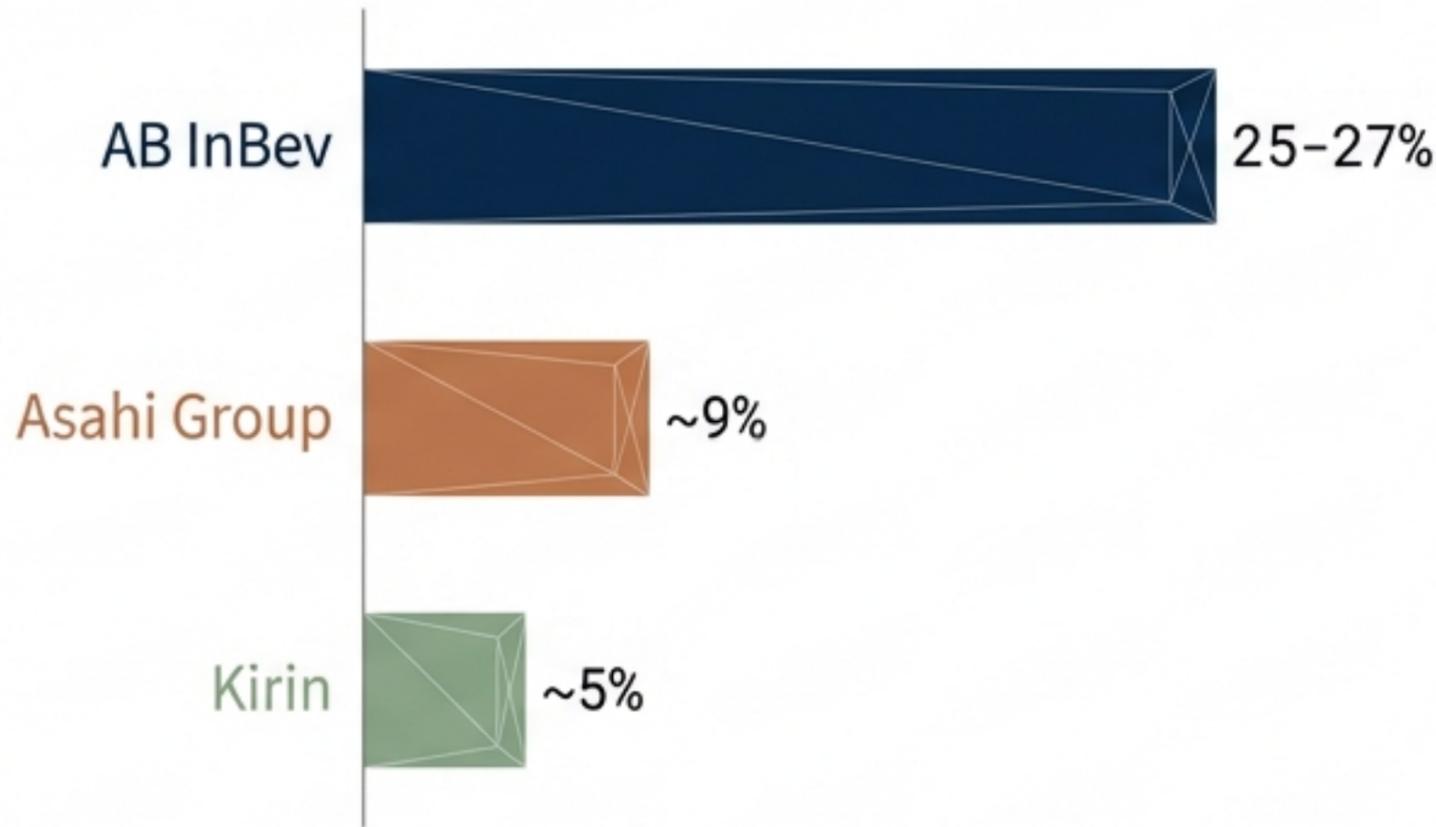
# AIバリューチェーン (2): 需要予測とハイパー・パーソナライゼーション



- 供給側：**廃棄ロスの削減**（サステナビリティとコスト削減の両立）。
- 需要側：D2Cデータを活用した**個客ごとのペアリング提案**。

# 競争環境：グローバル・タイタンと国内大手の収益性格差

営業利益率比較 (Operating Margin Benchmark)

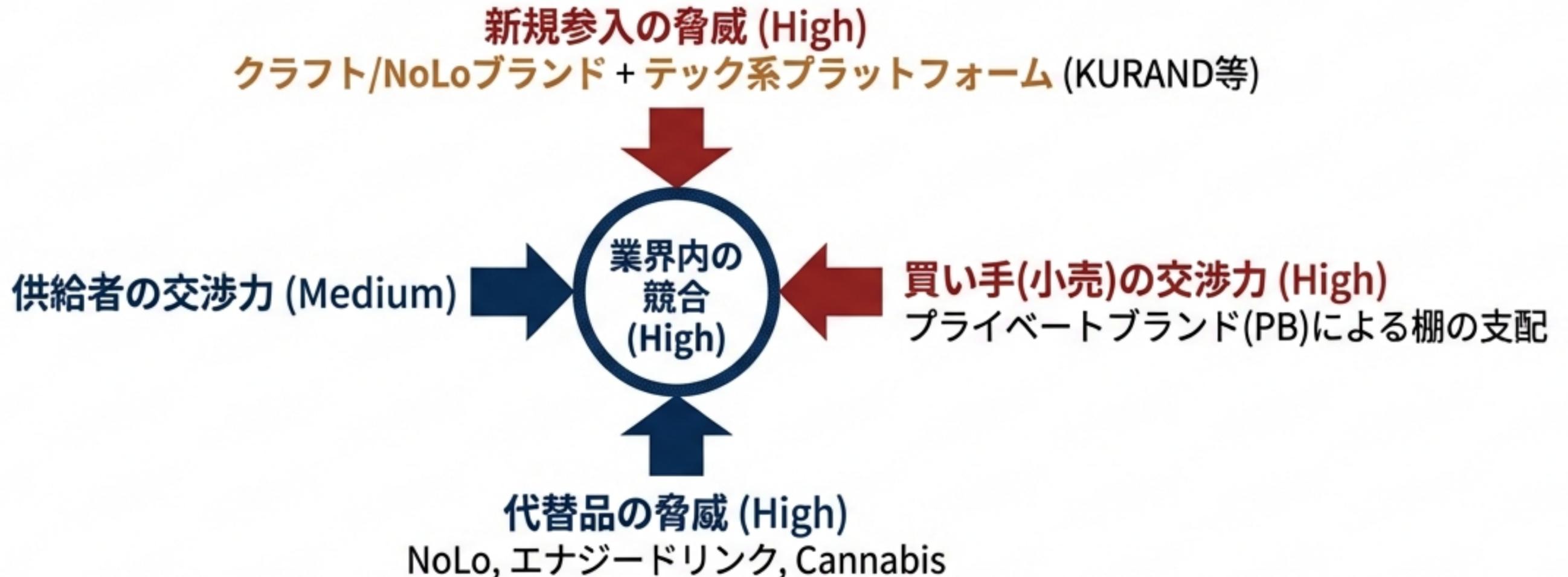


戦略ベンチマーク

企業	戦略的焦点	内容
Diageo	Profit Focus	プレミアムスピリッツ (テキーラ/スコッチ) 重視
Heineken	NoLo Pioneer	Heineken 0.0 によるグローバル展開
Japan Majors	Pivot Phase	国内数量減に直面。健康 (Kirin) やグローバルプレミアム (Asahi/Suntory) へ転換中

日本企業は「マス・アルコール」からの脱却途上にある。  
プレミアム化とAI効率化でマージンギャップを埋める必要がある。

# Five Forces分析：小売と新規参入者による「挟み撃ち」



## 戦略的防御 (Strategic Defense)

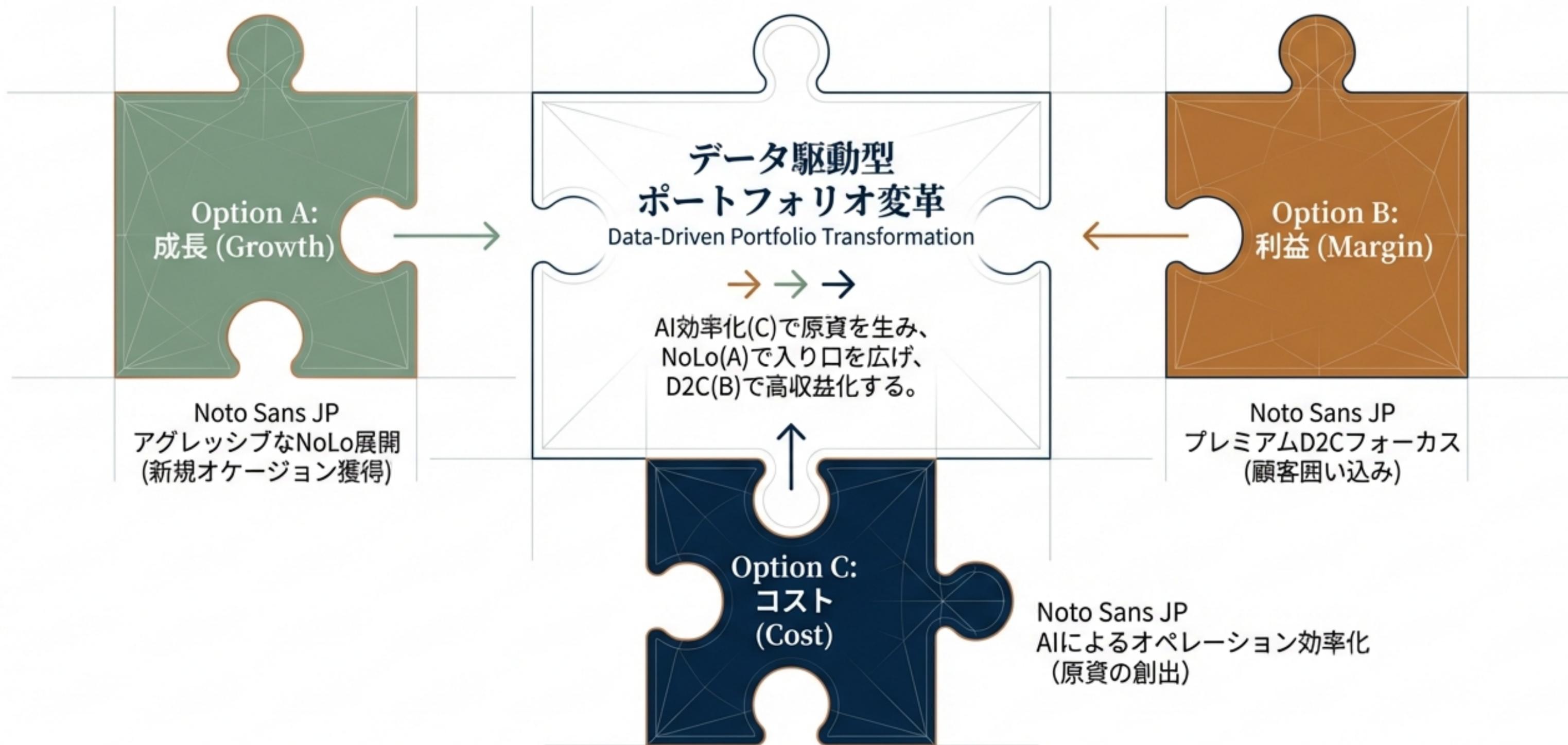
### 対小売

- 指名買いされる「**ブランドロイヤルティ (VRIO)**」が唯一の防御。

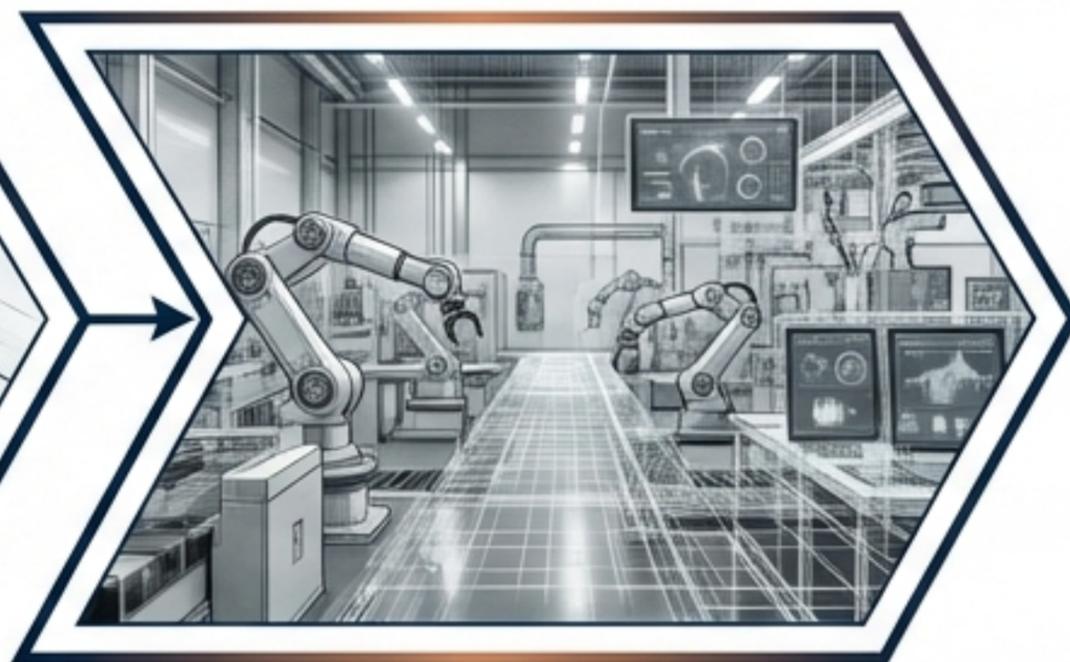
### 対プラットフォーム

- 「**自社D2C**」によるデータ保持が唯一の防御。

# 戦略的推奨：ハイブリッド・ソリューション



# 実行ロードマップ：3カ年変革プラン



## Year 1: ポートフォリオ再構築

- NoLo専門事業部の設立
- 低収益レガシー製品（新ジャンル等）のSKU 30%削減

## Year 2: チャンネル&データ

- 旗艦D2Cプラットフォームの立ち上げ
- CDP（Customer Data Platform）の導入とデータ統合

## Year 3: AI完全統合

- スマートファクトリー化の展開
- AI需要予測の全社運用開始

## Target KPIs

NoLo売上比率: 20%

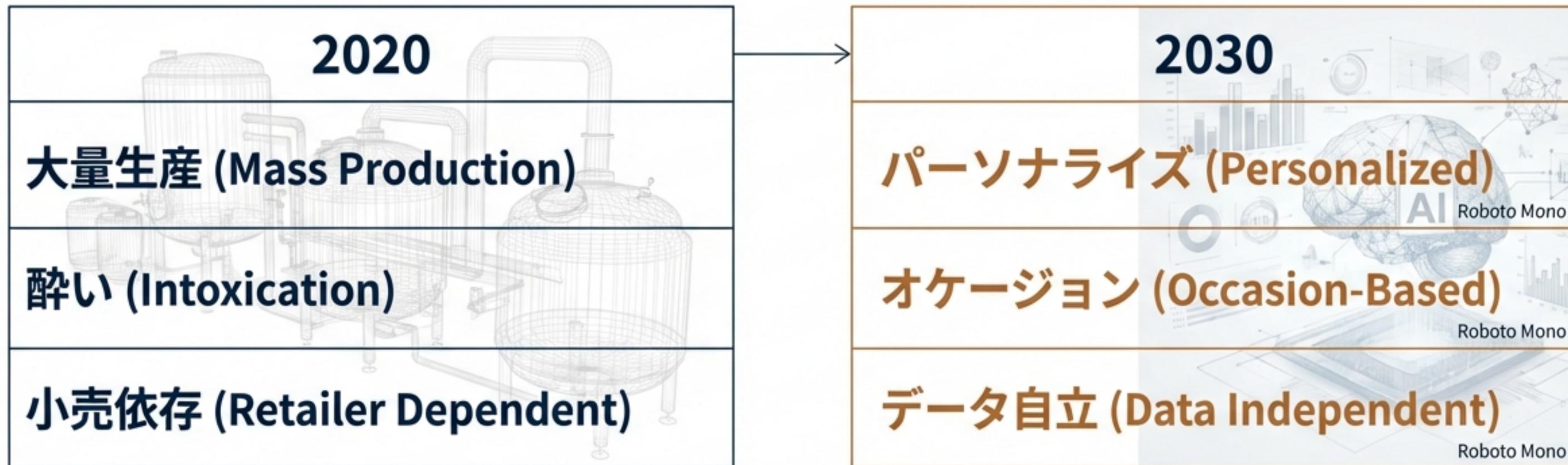
D2C売上比率: 10%

予測精度: +20%

## 結論：2030年の勝者像

# Data-Driven Beverage Company

エタノール製造業から、「ウェルビーイングと体験」の提供業へ。



変革しないリスク（千の切り傷による死）は、変革のリスクよりも大きい。今日からピボットを開始せよ。