

# 10倍成長之道

文 / 編輯室

家超過百年的企業是如何持續成長和擴大規模，日本擁有眾多百年企業，值得企業借鏡。

朝日啤酒創立於 1889 年，最初是一家小型啤酒釀造廠，經由百年的經營收購許多日本品牌，建立在日本酒精飲料市場的領導地位。現在，朝日日本啤酒市場佔有 49%，烈酒市場的 34%，即飲酒精飲料市場的 14%，葡萄酒市場的 7% 和燒酒市場的 6%。在酒類的核心能力下，不斷的擴充酒類的品項，並且從日本擴展到其他國家。

1892 朝日啤酒上市，瞬間成為日本國內暢銷品牌，之後整合大阪麥酒、日本麥酒與札幌麥酒，成立大日本麥酒株式會社，2011 年後規劃併購策略，2016 收購 SAB Miller 旗下義大利、荷蘭、英國事業，中東歐五國之啤酒事業，2019 收購英國富樂啤酒，2020 年收購 AB InBev 澳洲事業。

併購是投資，但買進來後的營運才是真試煉，朝日的併購都是在本身的核心能力酒類市場，從海外的併購經營到導回日本的加乘效應，2021 年集團營收 2 兆 2,360 億，事業利益 2,179 億，利益率（不含酒稅）12.6%。2011 年朝日啤酒國際事業部營業額（主要是海外相關營業額）大約只占整體的 6.4%，2021 年成長到 45.5%。海外營業額從 950 億到 1 兆，可知其併購策略的效應，成長高達 10 倍。

事業發展策略選擇，不只是一條路，但殊途同歸，麥肯錫針對亞洲消費品企業在新冠疫情之後，提出三個企業發展方向，擴大規模（併購），建立全球品牌，數位行銷，三者相輔相成，朝日集團的併購策略同時包含數位轉型、人力資本、財務資本、公司治理等多項支持方案。本期董事長新春期許，提到 12 項重點工作，和朝日集團策略及麥肯錫的三個建議同一脈絡，千里之行始於足下，同仁落實實踐，來日可見其宏偉成效。



# VEIDAN

## 味丹人 2023 no.88

### 01 編者的話

10倍成長之道 文/編輯室

### 04 味丹廣角鏡

董事長2023年新春祝福與期許 穩定根基 開創新局

2022年年資績優獎報導 文/編輯室

榮耀時刻 - 2022年績優貢獻獎 文/總經理室

四十五年的「味丹」感恩歲月 速食食品廠/謝淑琴

### 10 聚焦觀點

試論企業的成長之道 文/黃鐘鋒 顧問

### 13 味丹脈動

新春開工典禮報導 總務處/黃浩銘

景文科大參訪認識味丹集團現況與前景 公關小組/王重凱

珍舒適(LP-RM081) 榮獲台灣乳酸菌協會111年度創新優等獎

事業發展室/黃信又

第一屆味丹企業校園大使 打造年輕創新的雇主品牌 人資處/陳穎方

沙鹿深波及文昌圖書館 在地出發撒播閱讀種子 文/沙鹿深波圖書館

醫護室光田醫師健康諮詢服務 文/職工福利委員會

職業醫學科醫師是味丹人的健康守護 文/光田醫院職業醫學科施旭姿醫師

味丹關注ESG轉型計畫 邀請奧美集團解析永續經營策略

包裝水行銷處/劉佳芸

味丹越南頒發2022-2023學年清寒優秀學生獎助學金 味丹越南公司/公關室

味丹越南頒贈2022-2023學年贊助殘疾學生獎助學金 味丹越南公司/公關室

迎接2023年癸卯春節 味丹越南公司尾牙聯歡會 味丹越南公司/公關室

味丹越南獲表彰「2022年越南前10大著名品牌」 味丹越南公司/公關室

迎春送暖活動 贈送春節禮品給弱勢居民 味丹越南公司/公關室

味丹越南在春祿縣贈送情義屋 味丹越南公司/公關室

味丹越南繼續在同奈省隆城縣贈送「紅十字」的房屋

味丹越南公司/公關室

contents

中華民國一十二年四月出刊

非賣品

局版臺誌第二一六號

執照登記為雜誌交寄

中華郵政特准掛號認爲新聞紙類

味丹越南頒贈紀念章表揚年資績優員工 味丹越南公司/公關室  
【味丹感謝越南】感謝代理商和合夥公司晚宴 味丹越南公司/公關室  
廈門味丹活動報導 味丹中國區廈門公司/陳國明

### 32 鮮味即時通

論游離麩胺酸在母乳中的潛在生理功能 台灣胺基酸工業同業公會會員代表/黃信又

### 34 味丹充電站

負評也能轉化成社群亮點！雙響泡品牌如何扭轉危機？行銷部速食食品處/賴姿君  
談益生菌的保健應用新趨勢 事業發展室/黃信又

飲品包裝設計理念與印刷實務 飲品行銷部設計/邱文圓

### 43 消費情報

食尚玩家首款推薦泡麵 味味A超強聯名新品 行銷部速食食品處/楊友境  
多喝水MORE氣泡水攜手噲辣男神炎亞綸 推出全新廣告「激嗆氣泡Give Me MORE」  
包裝水行銷處/洪子甯

邁向雙響泡勇者之路-年度新品 沙茶鍋燒湯麵 全新上市

行銷部速食食品處/賴姿君

究·選SUÁN星梨茶酒風味氣泡飲新品上市 飲料行銷處/楊芷綺

戰酒黑金龍 特窖陳高 感受恰如其分的微醺感 酒品行銷一處/陳彥竹

味丹生技X只要有人社群 吳天嘉美容診所 味丹生技/劉蕙瑄

代言人鍾欣怡年度新形象上線 味丹生技/劉蕙瑄

### 56 品味生活

浪漫山線賞花懷舊輕旅 財務部/王絹

家有喜事 / 味丹寶貝

### 60 心情調色盤

登山記趣-嘉義水漾森林 飲料品保課/高羽萱

慢慢行旅-馬祖 飲料代理處/湯美惠

---

董事長 楊頭雄

發行人 陳鴻謨

指導委員 楊坤洲·黃景榮·楊辰文·楊世安·蕭長元·楊世慶

編審 黃金澤

主編 張雄輝

編輯 陳麗雯

採編組長 張榮宗·蔡桂芬·鄭秋吟·洪雅榛·曾芬然·林蓮均·林素月·林子勝·劉蕙瑄

校稿 鄭秀蘭

發行所 味丹企業股份有限公司 台中市沙鹿區興安路65號

<http://www.vedan.com.tw> TEL:04-26622111

美術編輯 蔡宛蓉