【シンポジウム報告】

食品企業の経営戦略と農業との連携

女子栄養大学栄養学部 高城 孝助

Business Maneuver of Food Business and Cooperation with Agriculture

Kosuke TAKAGI

Kagawa Nutrition University

Abstract:

With the food business (The food manufacturing industry, the food wholesale industry, the food retailing, the dining out industry, and daily dishes and the box lunch industry that supports food on the home meal, home meal replacement (or meal solution) and dining out are called to be a food business generically in this text) who is the user of farm products for agriculture home, the construction of the agribusiness that makes the grasp of the trend of the consumer who purchases and uses farm products through the food business a starting point is requested.

The movement of tie-up of a dining out enterprises and home meal replacement (or meal solution) companies and domestic agriculture extends gradually, and the so on of Watami Foodservice, Mos Foodservice, and Saizeriya are published frequently by general paper and journal and the magazine, etc. as the entry into agriculture and a coordinated case with agriculture. What are changing very, and requesting it from agriculture consumer needs have changed for the food business in the location of farm products as the ingredient though the case with another enterprise has increased, too?

Dining out enterprises and home meal replacement (or meal solution) companies decided to be taken up, to view business conditions and the commodity and the menu development corresponding to the change in consumer needs, and to search for the method of a coordinated expansion with agriculture in this text from among the food business based on such an awareness of the issues.

1. はじめに

農業（産地）にとって農産物のユーザである食品企業（本稿では内食・中食・外食を支える食品製造業、食品卸売業、食品小売業、外食業、総菜・弁当業を食品企業と総称する）と食品企業を通して農産物を購買・利用する消費者の動向の把握を起点にしたアグリビジ

ネスの構築が求められている。外食企業、中食と国内農業との提携の動きが徐々に広がっており、農業への参入や農業との連携事例としてワタミフードサービス、モスフードサービス、サイゼリアなどが一般紙や専門紙・誌等で頻繁に掲載され、他企業の事例も増えているが、食品企業にとって消費者ニーズが変化する中で、食材としての農産物の位置づけはどう変化し、農業に求めることは何か。本

稿ではこうした問題意識を基に、食品企業の中から外食・中食企業を取り上げ、消費者ニーズの変化に対応した業態や商品・メニュー開発を展望し、農業との連携拡大の方途を探ることとした。

2. ユーザー（内食・中食・外食）の動向

1) 市場規模の推移

わが国の食（内食、中食、外食の合計）市場規模は、平成10年（1998年）の79兆3,255億円をピークに減少を続け、平成17年（2005年）には69兆9,250億円になっている。このうち、内食市場については、平成7年（1995年）の45兆3,807億円をピークに年々減少し、平成17年（2005年）に40兆1,331億円に、外食市場も平成9年（1997年）の29兆702億円をピークに、毎年縮小して平成17年には、24兆2,781億円、になっている。外食産業の中に位置づけられる集団給食市場も平成7年（1995年）の4兆7,835億円をピークに下降を続け、平成17年（2005年）には3兆6,294億円になっている。集団給食市場では、高齢者施設と保育所給食分野が微増傾向にあるが、市場の主要部分を占める事業所、病院、学校分野は縮小傾向が続いている。こうした中で、中食市場だけが僅かではあるが、毎年増加を続け、平成17年（2005年）には5兆5,158億円になっている。「食の外部化率（食市場に占める外食市場と中食市場合計の割合）」は、昭和50年（1975年）の28.4%から年々、高まり、平成17年（2005年）には、42.6%に達している。こうした食市場の動向は、デフレ不況の影響もあるが、本質的には、耐久消費財市場にも見られるのと同様、「市場の成熟・飽和化」つまり、「市場規模全体が停滞乃至縮小する中で、需要の分解が起こる」現象と捉えるべきであろう。わが国のエンゲル係数は戦後直後の昭和22年（1947年）の63.0%が、昭和37年（1962年）に30%台、昭和54年（1979年）に20%台へと下がり、平成14年

（2002年）には、19.2%と10%台にまで下がっている（各発行年度・総理府「家計調査報告」）。国民1人当たり摂取熱量（kcal）は昭和46年（1971年）の2,287kcalをピークに減少し続け、平成10年（1998年）には1,979kcalと1,900kcal台になっている（各発行年度・厚生労働省「国民栄養調査」）。また、国民1人当たり供給熱量（kcal）については、平成8年（1996年）の2,670kcalをピークに減少し、平成14年（2002年）には2,599.6kcalと2,500kcal台に下がり、平成17年（2005年）には、2,573.3kcalになっている（平成17年度・農林水産省「食料需給表」）。このような量的指標の推移から見ても、食市場は、既に飽和状態に達していることが分かる。成熟・飽和化を迎えているのに加え、人口減少、少子・高齢化の影響を考えると、景気が回復しても、食市場が再び伸びに転ずるということはないといえるであろう。限られたパイ（食市場）を巡って、内食産業、中食産業、外食産業の需要の争奪戦が繰り広げられており、現在のところ、中食が内食と外食の需要を奪い、伸びを見せてはいるものの、近年、その伸び率は、鈍化の傾向にあるのが実態である。但し、すかいらーくが、弁当・惣菜専門コンビニエンスストアを出店し、中食を中核事業の一つに据えて、外食依存からの脱却を図る方針を打ち出したり、ワタミが外食、介護に続く第3の事業の柱として中食のフ랜チャイズ展開を検討するなど、外食産業では大手を中心に中食分野へのシフトの動きが見られ、今後、こうした動きに伴い中食のシェアは高くなっていくことが予想できる。

2) 食市場を取巻く環境の変化

内食、中食、外食を含む食市場を取巻く環境が近年大きく変化している。ここでは、主要要因とその概要を纏めることにした。

(1) 食の安全・安心・健康志向

平成12年から相次いだ食品メーカー、外食企業による食に関わる不祥事や、輸入食品の未認可添加物の使用、輸入野菜の基準値を超

える農業の使用、BSE、鳥インフルエンザ問題等々から、国民の食に対する安全・安心志向が急速に高まっている。いくら「安全」であるとのデータを示されても、「安心」できないという消費者も増えている。先頃の不二家、そしてこのほどのミートホープ、石屋製菓などの起こした不祥事はこうした動きにより一層拍車をかけることになった。また、生活習慣病の蔓延、高齢化の進展の中で、健康志向が高まっている。消費者の安全・安心・健康指向の高まりに対応し、外食・給食業界では、以下のようなコンセプトで積極的に安全・健康を訴求する店舗が目立っている。

①デトックス デトックスとはDetoxication（解毒）から作られた言葉で、体内に蓄積された有害物質を排出し、体内を浄化、体調を改善しようという健康法。デトックスの食材はほとんどが野菜である。「柿安三尺三寸箸（東京・千代田区他）」「BiOcafe（東京・港区他）」などがある。

②ファーストカジュアル カジュアルレストランの品質をファーストフードの形態で提供する新業態。料理作成では冷凍食品、化学調味料、缶詰食品、動物性油脂、レンジを使用しないことを基本としている。「モスバーガー」が代表的。

③マクロビオティックス Macrobiotics 玄米などの「陰」の食品を中心に、魚介類、卵など「陽」の食品を組み合わせた食事に基づく長寿法。「チャヤマクロビオティクス（東京・新宿区他）」「J'S KITCHEN（東京・港区他）」など。

④自然食 「安全・安心・健康・おいしい・優しい」自然食を訴求。「自然食バイキングハーベスト（横浜市）」「自然式食堂餉餉（東京・銀座他）」など。

⑤地産地消 地場の食材を地元で消費することをコンセプトにしたもの。「野の葡萄（福岡県他）」「レストラン・マッカリーナ（北海道）」「牛井の松屋（自社工場のある埼玉県比企郡の周辺農家のキャベツを使用）」など。「食育」の展開とともにこのコンセプ

トが全国に広がっている。

⑥野菜素材特化 果物・野菜ジューススタンドの全国的拡大に続き、「具だくさんスープ」をメインとした店舗が首都圏で増えている。また、オーガニックの豆類と玄米などを使用したお粥専門店など、野菜中心の素材特化型の外食店舗も現れた。その他、アンチエイジング（「抗加齢」「抗老化」）をコンセプトにした店舗も見られる。

（2）少子・高齢化・人口減少

日本は既に人口減少時代に入っている。そして、日本の高齢者人口は約2,700万人、高齢化率は21%に達している。このうち要介護の高齢者は約15%、残りの85%は健康な高齢者である。この比率は2025年になっても変わらないことが予測されている。高齢者を65歳～74歳の「前期高齢者」と75歳以上の「後期高齢者」に分類したのは、老人学の権威バーニス・ノイガーデンであるが、日本の2005年の高齢者人口2,500万人のうち、「前期高齢者」人口は1,400万人であり、高齢者人口の56%、「後期高齢者」人口は1,100万人で高齢者人口の44%を占めている。昭和22年～24年生まれの「団塊の世代」が「後期高齢者」に達する2025年には、高齢者人口は3,470万人となり、この年には「後期高齢者人口（2,020万人で高齢者人口の58.2%）」が「前期高齢者人口（1,450万人で高齢者人口の41.8%）」を上回ると予想されている。75歳以上の「後期高齢者」の増加が顕著なことも日本の高齢化の特徴の一つである。

（3）変化する世帯構造

高齢者の85%という大きなウエイトを占める「健康な高齢者」と、もう一つのボリュームゾーンである、団塊の世代を含む「50歳～64歳」が今後の消費市場の牽引役として、さまざまな産業分野で注目を集めている。この「50歳～64歳」の年齢層の全人口に占める割合は、1980年、15.0%、1990年、18.0%、2000年、21.0%と上昇している。そして、2010年には65歳以上の高齢者が2,900万人（全人口の23.0%）に対し、この年齢層の人

口は2,600万人（同21.0%）になると予測されている。日本では既に2003年に成人人口の半数が50歳以上になっており、2025年には、全人口の半数が50歳以上になると推計されている。従来、ボリュームゾーンとして多くの産業におけるマーケティングの機軸とされていた「標準世帯（夫婦と子供2人）」は1980年、全世帯の42.1%、1990年、同37.3%、2000年、同31.9%と減少し、2010年には同28.3%そして、2020年には同25.4%と今後も減少することが予想されている。「標準世帯」の代わりに増加しているのが「単独世帯」と「夫婦のみの世帯」である。「単独世帯」が2000年には27.6%、「夫婦のみの世帯」が18.9%となっており、2010年には「単独世帯」が30.3%、「夫婦のみの世帯」が20.8%に増加することが予測されている。「単独世帯」の19.2%、「夫婦のみの世帯」の33.0%、「夫婦と子」の35.7%、「ひとり親と子」の37.1%が「50歳～64歳」の年齢層になっており、家族形態の動向からも「50歳～64歳」の年齢層が新しいボリュームゾーンになっていることが分かる。

（4）業際を超えた競争の激化

前記の通り、食市場では、限られたパイを巡っての業態・店舗・企業間での激しい競争が続いている。外食企業の競争相手は今や、同業間だけではなく、コンビニエンスストアやスーパーなど中食を販売する業態との競争となっている。こうした中食販業に対抗して、外食企業でも中食分野に参入したり、拡大する会社が増えている。中食は、スーパーの惣菜売場やデパ地下（百貨店の地下の食品売場）からエキナカ（駅の中）、エキチカ（駅の近く）、新しいオフィスビル、ショッピング施設内など新しい立地へと商圈を広げ、周辺の外食店に影響を与えている。

（5）M&Aの進展

外食企業による同業企業や中食企業の買収、中食企業による同業企業の買収などM&Aの動きが加速化している。市場規模が縮小する中で競争がますます激化している食市場において、M&Aは今後とも進展していくこ

とが予想される。

（6）マーケットのアジア・中国へのシフト
国内市場規模が縮小する中、市場拡大の余地がある中国を含むアジアへ進出を図る外食企業が近年増えている。

3）官公庁法規制の改定

平成12年から食に関する官公庁法規制の改正や制定が以下の通り相次いでいる。

①平成12年～農水・厚労・文科省3省合同で「食生活指針」策定／厚生労働省が、21世紀の国民の健康づくり指針「健康日本21」を発表／農水「改正JAS法」施行、全ての生鮮食品に原産地表示を義務付け／農水「食料・農村基本計画」の中で、子供に対する食教育の必要性を記述

②平成13年～食品リサイクル法施行／加工食品遺伝子組み換え食品・玄米・精米の原産地表示義務付け

③平成15年～食品衛生法の大改正／健康増進法施行／食品安全基本法施行

④平成17年～改正学校教育法が施行され、小中学校における「食育」の推進役とし「栄養教諭」設置を決める／食育基本法施行／農水・厚労省が共同で食事バランスガイドを作成

⑤平成18年～食品リサイクル法に基づく食品廃棄物の削減・再生利用の実施率20%の期限が年内に／厚労省、食品に残留する農薬等へのポジティブリスト制導入

この他、会社法の改正、個人情報保護法の制定、医療法改正、介護保険法改正、今後は、消費税アップ、パート、アルバイトの社保加入拡大等と経営に大きな影響を及ぼす法の改正や導入の動きが活発になっている。

3. 外食・給食企業の農業に対するニーズ

（財）外食産業総合調査研究センターがまとめた「平成14年度食品産業原料安定確保対策調査・外食産業生鮮食材安定確保対策調査報

表1 国産野菜への不満

複数回答、N = 46 単位：％	
年間を通して、安定した品質のものが入手できない	65.2
食材として十分に使用可能な安価な規格外の品物が入手できない	34.8
産地により、規格や内容量が不揃いで使い勝手が悪い	28.3
国産野菜は、飲食店が求める以上に規格や等級の選別をしすぎている	23.9
産地により、品種が異なり味や香り、形・色沢、菌ざわり等が一定していない	15.2
規格や内容量が細かすぎる	13.0
栽培履歴や品質証明書などの管理がしっかりしていない	13.0
現在の国産野菜の規格や品質で不満を感じる点はない	4.3
その他	4.3

注：財団法人外食産業総合調査研究センター「平成17年度外食産業食材利用推進事業報告書」掲載の図を基に筆者が作成。

表2 給食業界で国産野菜の新たな使用量増加に際して重視する要素

複数回答、N = 41 単位：％	
価格低下	76.7
安全・安心な食材としての信頼性の強化	66.7
安定的数量確保についての信頼感の確立	40.0
良食味、高品質の差別化商品の生産	26.7
作業性向上のため、下処理等でのキメ細かな対応	26.7
生産履歴等の整備（生産者の顔が見える野菜づくり）	16.7
不明	6.7

注：財団法人外食産業総合調査研究センター「国産野菜の使用状況および需要創出に向けての課題等についての考察外食産業食材利用推進事業報告書」掲載の図表を基に筆者が作成。

告書」、「国産野菜の使用状況および需要創出に向けての課題等についての考察」「平成17年度外食産業国産食材利用推進事業報告書」を基に、ユーザー（外食・給食業界）の農業に対するニーズを以下に纏めてみた。

①外食業界では、「国内野菜への不満」として、「年間を通して、安定した品質のものが入手できない」が65.2%でトップに挙げられ、次いで「食材として十分に使用可能な安価な規格外の品物が入手できない」34.8%、「産地により、規格や内容量が不揃いで使い勝手が悪い」28.3%、「国産野菜は、飲食店が求める以上に規格や等級の選別をしすぎている」23.9%と続く（表1）。

②給食業界では、「価格低下」が76.7%でトップに挙げられているがこれは、給食の価格がレストラン等の外食店における価格よりも低いため、食材原価を抑える要望が強い現われである。次いで、「安全・安心な食材としての信頼性の強化」66.7%「安定的数量確保についての信頼感の確立」40.0%と続く。

クライアントからのコスト削減の要望の高まりに対応するため、IT技術を導入してのメニュー作成・栄養管理・受発注システムの導入、同業他社との共同購買、物流の合理化などに取り組んでいる給食会社が増えている。「生産性向上のため下処理等でのきめこまかな対応」は26.7%とそれほど高くないが、カット野菜導入を始めとする調理工程の外部化のニーズは今後、オペレーションコスト削減を進める中で高まっていくものと予想される（表2）。

③輸入野菜を利用する理由として、外食業界では「年間を通して、必要量が安定的に入手できる」「仕入価格が安定している」の2つがともに45.7%でトップに挙げられ、次いで、「国産物がない時期（端境期）に利用できる」34.8%、「仕入価格水準が安い」30.4%と続く。一方、給食業界における輸入野菜に対する要望では、「安全・安心な食材としての信頼性の強化」78.0%がトップで、次いで、「安定的な低価格」56.1%、「生産履歴等の情

報整備」48.8%、「品質の向上」41.5%、「安定的数量確保」36.6%と続く。

4. 中食企業の経営戦略

1) 中食の動向

中食市場の代表格の一つであるコンビニエンスストア業界では、従来から、ミニストップのようにイートイン施設を有するチェーンもあったが、最近では、店内に厨房と客席を設けた外食・中食複合店舗を開設するローソンやファミリーマートのような例も見られるようになってきている。また、ローソンに見られる通り、生鮮品を販売するコンビニエンスストアは、「内食・中食複合店舗」と言うことができ、量販店の中には、「内食・中食・外食複合店舗」とも言える形態を見ることがもできる。

2) 中食企業のメニュー・マーケティング戦略

(1) 健康志向への対応

①セブンイレブンは、雑穀、玄米を使用した弁当、17品の野菜を盛り込んだサラダ、揚げ物を使わない幕の内弁当、コンニャク麺を使った冷麺など健康志向の商品を拡充。

②デイリーヤマザキ、サンデリカは、国の「食事バランスガイド」に則った「健康配慮型弁当」を販売。

③ローソンは、弁当・惣菜に使用していた化学調味料を全廃。セブンイレブンは保存料を全廃。

④エーエム・ピーエムはライ麦と全粒粉を使ったサンドイッチを発売。

(2) 地元・地域色の訴求

①ローソンは全国7地区だった弁当・惣菜の商品企画を県単位に変更し、熊本県限定の「馬肉弁当」、長野県では、信州味噌のタレをかけた「天丼」などを発売。

②ファミリーマートは、弁当・惣菜の2割程度だった地域商品を2倍の4割に拡大し、

東北地区では、仙台味噌や、松島の海苔を使った「おにぎり」などを発売。

③セブンイレブンは、おでん種に北海道限定のホタテや岩手県の玉コンニャクを使用するなど、地域メニューを拡充。

④イトーヨーカ堂は全国一律の惣菜売場づくりを改め、地域の消費者の好みに合わせた地元メニューを増やす。

⑤ダイエーは地域の特性と味付けを考慮し、惣菜売場を改善。

(3) 新業態の開発／新商品の拡充

①ダイエーは、菓子パン、雑貨などを置いたコンビニ、惣菜やデザートを置いたデリカ、食品スーパーマーケットの3ゾーンを設けた新型店舗「フーディアム」を出店。

②ローソン、エーエム・ピーエム、スリーエフなどは、100円で生鮮食品を売る業態を多店舗化。

③ローソンは煎れたてコーヒー、産直野菜、焼きたてパンを導入した「ナチュラルローソン」を開店、また刺身など鮮魚のテスト販売開始。

④ファミリーマートは女性客向けの「三つ星パスタ」ブランドを導入。

⑤ファミリーマートは、初の調剤薬局併設型店舗をオフィスビル内にオープン。

⑥セブンイレブン、ローソン、ファミリーマートなどコンビニエンスストア企業大手は、酒類販売を手掛けていなかった9割の店で新たに販売申請。

(4) 店内調理・飲食型店舗の拡大

①ファミリーマートは直営店に厨房と客席を設置し、ラーメン、パスタ、ぎょうざなどを提供。

②ローソンはうどん、そばの飲食コーナーを設置した店舗を展開。

③ホットスパーコンビニエンスネットワークスは、店内調理型店舗を出店、出来立ての弁当や惣菜を提供。

④ミニストップは店内に客席を設け、軽食、

デザートを提供。

(5) 中高年客への対応を強化

①ローソンは中高年客が多い店舗ではおにぎり、そうめん、和菓子、せんべいなどを拡充

②ファミリーマートは中高年向けに、おかずに揚げ物の少ない弁当を増やす。

③三越、高島屋、大丸、東急百貨店などは、高齢者の取り込みを期し栄養バランスに配慮した食事の宅配サービスに参入。

④セブンイレブン、ローソン、ファミリーマート、エーエム・ピーエム、コミュニティ・ストア、タック・メイト、ハークスレイなどは、高齢者や共働き世帯向けに宅配サービスを展開。

⑤ファミリーマートは中高年向け弁当の開発スタッフに40～50歳代の社員を起用。ローソンは、中高年向けの商品やサービスの開発を目指し、団塊の世代を中心とした55歳以上の正社員採用、店舗のアルバイトにも中高年を積極的に活用へ。

⑥セブンイレブンは中高年客の取り込みを狙い、「松茸ご飯」など高価格品を導入。

5. 食品企業と農業の連携

食品企業と農業との連携は、スカイラーク、モンテローザ、ワタミ、サイゼリア、モスフードなど外食企業は研究事例として頻繁に取り上げられているので、本稿では省くことにし、未だ農業との連携事例が少ない中食企業を取り上げることにした。

ロックフィールドの事例

(1) ロックフィールドの企業概要

同社（代表取締役社長・岩田浩三）は1972年設立、現在、「神戸コロッケ」「RFI」「VegeteriA」「三日坊主」「いとはん」「地球健康家族」「融合」の7ブランドで百貨店などを中心に全国約300の惣菜店舗を出店。2006年4月期の売上高は、420億2,700万円、経常利益は、19億7,300万円。

(2) 商品企画から製造・加工、販売までを一貫して自社で行ない、商品の素材の約8割を占める生鮮野菜を全て国産で賄っている。サラダは全売上の4割を占めているとのこと。輸入ものを使用しないのは、価格よりも鮮度を大事にしているからである。また、まとめ買いや冷蔵保存はせず、その日使う分だけを自社工場に入荷し、下処理、製造を行ない、速やかに出荷している。同社の特徴は、商品の企画から、下処理、製造・加工、物流、販売までを全て自前で行なっていることである。百貨店地下の同社の惣菜売場は、化粧品や洋菓子のようなファッション感覚あふれた商品ディスプレイが施されていることで知られるが、ディスプレイは同社スタッフのデザイナー自身によるもの。

(3) 産地との取り引き

同社は、素材の約4割、約30品目を提携する全国15余の産地から仕入れている。ジャガイモは、平成2年より北海道端野町より仕入れており、現在の仕入高は、JAきたみらい端野支所の生食用ジャガイモの取扱高の約10%に当たるといふ。同社は、産地に対し、年間通じて品質が変わらないジャガイモの提供という、常識を外れた要望を突きつけた。JA側はこの難題解決に取り組み、研究を重ねた結果、生み出されたのが「雪中備蓄」であった。また、産地では従来、ジャガイモ収穫時に邪魔になる茎や葉を農薬で枯らしていたが、同社では、ジャガイモの茎や葉を切り落とす機械を農家に寄贈し、農薬の使用を取りやめることになった。これも同社が経営理念の一つに掲げる「安全・安心」を実現するためである。北海道以外では、宮崎県（ゴボウ）、徳島県（レンコン）、丹波篠山（黒豆）、茨城県（レタス）、宮城県（牡蠣）などの産地と契約している。野菜の出荷に対しては「触る回数をいかに減らし鮮度を保つか」、出荷時の選別規格よりも重要。梱包はキロ単位の方が工場の運用上適している」との考えから産地にはこうした対応を求めている。同社のホームページには産地の名前を上げ、

「この産地のお陰で当社の商品が出来上がっている」と記されている。同社と産地との関係は、ユーザーである同社が「鮮度」「安全・安心」「美味しさ」「鮮度」などの理念の具現化を産地に求め、産地側がこれに共鳴し、従来のやり方を改善、新技術を開発するという二人三脚の好事例といえるであろう。

6. 食品企業と農業の連携強化のあり方

以下に食品企業と農業の連携を強化する方途を纏めてみた。

1) 商品開発

外食産業では「鍋もののブーム」が続いている。茨城県坂東市では農協などが中心となって、「鍋ネギ」と銘打った、加熱すると甘みが出る鍋料理向けの新種のネギを開発し販売を開始した。従来、調味料として利用されていた「酢」を「飲む酢」として開発し市場が広がっている。また、最近は料理に合わせた専用米が相次いで開発されている。ハウス食品では、独立行政法人、農業・食品産業技術総合研究機構の中央農業総合研究センター（上越市）がインディカ米とジャポニカ米を掛け合わせて開発された加工用の品種をカレーに合う「華麗米」を発表。丸美屋食品工業は、日本米穀小売商業組合連合会が認定する米の専門家「5ツ星お米マイスター」に依頼し、マーボー豆腐に合うブレンド米を開発。ホクレン農業協同組合では2004年から業務用のピラフやチャーハン専用米「大地の星」を扱っている。米国では、青果に小売用、レストラン用、給食用、デリカ（惣菜）用、スープ用、ジュース用、ジャム・菓子用などの「ユーザー業態別」「用途別」規格があるが、日本においても、「ユーザー」別「鍋用」「炒め物用」「煮物用」などといった「用途別」規格セグメンテーションを進めることにより新たな需要の獲得が期待できる。こうした商品開発を軸にした食品企業と農業との連携強

化の方向が考えられる。

2) 流通開発

最近では、日本ブランド農業事業協同組合（JBAC）、福島県経済連、JA三重中央、JA茨城などのように、加工、商品開発、農産物のリレー出荷による年間販売、配送、ブランド化を目指す動きが見られるが、こうした動きは広義的には「流通開発」つまり「売れるための仕組みづくり」といえる。前記の通り、外食業界では、「国内野菜への不満」として、「年間を通して、安定した品質の物が入手できない」がトップに挙げられ、「産地により、規格や内容量が不揃いで使い勝手が悪い」という指摘も聞かれる。そして、「年間を通して、必要量が安定的に入手できる」「仕入価格が安定している」「国産物がない時期（端境期）に利用できる」などの理由から輸入野菜が利用されている。また、スーパーでは「店頭価格の安定」「安定した数量確保」「食の安全性確保」を得るため、産直野菜・果物を拡大する動きも広がっている。大手スーパーが市場外での取引を拡大しているため、2005年の全国の青果物卸売市場での野菜の取引数量（重量ベース）は2001年に比べ7%減少している。こうした流通開発を軸にした食品企業と農業との連携強化の方向が考えられる。

3) 広告・販促

米国のポテト協会、アーモンド協会、レーズン協会などは、日本において外食・給食・中食企業向けのメニューコンテスト、展示会を活発に展開している。ユーザーのメニュー開発時期に合わせた催事の開催、ユーザーの販売価格に対応した生産原価設定、健康志向に対応し栄養士がメニューコントロールする傾向が強まっているが、こうした動向をキャッチして栄養士を対象にした勉強会の開催など、キメ細かなマーケティングを展開している。最近では以下のような農協と食品会社との共同販促が見られるようになってい

る。

①JA愛知経済連では味の素と共同で愛知県産キャベツを対象に関東、東海のスーパー延べ500店で販促活動を実施。キャベツを使った料理のレシピを置いたり、キャベツとマヨネーを同じ売場で販売したりした。

②JA静岡経済連はフジッコと共同で静岡県産のセロリの試食宣伝を実施。セロリとフジッコの塩昆布をあえた漬物を消費者に試食促進を行なった。

③JA全農いばらぎは、首都圏のスーパー延べ68店でキューピーと共同で茨城産レタスの試食宣伝を実施。サラダ用の野菜としてのイメージが強いレタスを秋や冬にも食べてもらおうと、ゆでたレタスに鍋ダレを付けて消費者に提供した。

④最近、スーパーでは加工食品と生鮮野菜を異なる分野の商品を並べて陳列・販売するクロスマーチャンドライジングが進展している。イトーヨーカ堂らばーと横浜店では、野菜売場などの真ん中に日本ハムなどの「惣菜の素」を陳列。ダイエーは「生鮮コラボ」と銘打ち、各週ごとの重点販売野菜を食品メーカーに提示し、クロスマーチャンドライジング案を募っている。ライフコーポレーションでは、週単位で重点販売品を決める「52週MD（マーチャンドライジング）」を導入している。農産物では消費者向けの料理コンテストやPRに重点が置かれているが、今後はMDを軸にした食品企業と農業との連携強化の方向が考えられる。

4) 食育

(1) 食品企業の「食育」への取り組み事例

以下、幅広い意味での食品および食関連企業の「食育」取り組み事例を簡単にまとめたが、この中には「食育」という言葉は使っていないが、平成17年7月の「食育基本法」施行の10年以上前から「食育」と同じ考え方に基づいた取り組みを行なっている東京ガス、カゴメ、日清食品、江崎グリコなどのような企業もある。これらの企業の「食育」

取り組み事例から、その狙いは大きく次の4つに分類できるであろう。

①CSR（Corporate Social Responsibility）＝企業の社会的責任やPhilanthropy（フィランソロピー）＝企業の社会貢献を果たすことで、企業（ブランド）イメージを高める狙い～親子での料理教室、食育ホームページの開設、工場見学、農業体験などを通じて、自社商品のPRに止まらず、「食育」の訴求に焦点をあてた活動を行なっている東京ガス、カゴメ、日清食品、江崎グリコ、生協、森永乳業、ニチレイ、キッコーマンなどの例。

②自社商品の「不健康イメージ」を払拭する狙い～学校での「食育」が進んでいくと、子供たちに避けた方がよいとして挙げられる可能性が高いのは、ハンバーガーに代表されるファーストフードの商品やスナック菓子であろう。こうした商品を販売する食品メーカーや外食企業では、「量と時間を守れば、食べていけない食品などない」「バランスがとれていればファーストフードを食べても問題はない」と出前授業で生徒、先生に訴えている。カルビー、日本マクドナルドなどの例。

③「食育」を販売促進に活用する狙い～「食育」を販売促進の一環として店舗段階で積極的に導入しているイオン、ライフ、デイリーヤマザキなどの例。

④CRM（Customer Relationship Management）＝自社商品や使用食材の情報提供を通し、「食育」推進企業であることをアピール

リンガーハット、ロイヤル、サト、大庄、マルシェ、グルメ杵屋、グリーンハウス、西洋フード、スエヒロ商事など。

(2) 「食育」推進のあり方と課題

①「地産地消」の考え方

「食育」は大変幅広い内容を含む概念である。「地産地消（地元でとれたものを地元で消費する）」も「食育」の要素といわれている。「食と農の距離を縮め、顔の見える関係づくりが必要」「地元の産物の生産過程を知

ることで、子供たちに食への感謝の気持ちが生まれる」「地元でとれたものを食べるのが健康に役立つ」などという識者も多い。しかし、食料自給率40%のわが国では、輸入食品なくしては食生活が成り立たないのが実態である。仮に、野菜・果物は100%、地元で生産されたものを入手することが可能となったとしても、魚介類や畜産物まで100%入手は困難であろう。学校給食での地場食品の自給率は、全国平均で21%、熊本県、北海道のように約50%の地域もあるが、東京の場合には1%しかないのが現状である。東京の学校においては、生徒に「地産地消」と教えても、実態が伴わないというのが現実である。「地元でとれたものを食べるのが健康に役立つ」という極端な考え方は、「地元以外でとれたものを食べても健康には役立たない」という考え方に繋がることにもなる。また、「地元の産物の生産過程を知ること、子供たちに食への感謝の気持ちが生まれる」という考え方から、地元の農家での体験学習を行なう動きも広がっている。しかし、世界の中には飢餓で苦しむ国がある中で、食料自給率40%のわが国で、毎日300万人分の残飯が捨てられているという（国連世界食料計画日本事務所調査）。こうした現実を目を向けずに、僅かな回数、農業体験をさせて子供たちに食べ物を大事にする心が醸成すると考えるのは、あまりにも楽観的な考え方という指摘もある。中国からの輸入食品の安全性を疑問視する世論の広がりを背景に「地元でとれたものや国産だから安心」といった意見が多くなっているが、食育の本義から考えると、問題とされるべきは、地元産、国産、外国産かではなく、生産過程のなかで、肥料や飼料、添加物、農薬が適正に使用されているかの安全性の確認、流通段階での鮮度の保持、食べる時点での栄養素の含有状態であり、食べ物を粗末にしない心の醸成であろう。現状では輸入食材なくしては事業が成立しない食品メーカー、外食産業、小売業などや県外に生産物を販売している産地にとって、国産・地元＝安心、

地元外・輸入品＝不安という図式を消費者に与えかねない「地産地消」論を「食育」に安易に組み入れることは自己矛盾に繋がることになる。「地産」を「地元産」と捉えずに「国産」と捉えれば、多少、矛盾の解消に繋がることにはなるが、これとても、多くの企業にとって実現は困難であろう。「食育」を軸にした食品企業と農業の連携事例は今後増えていくことが予想されるが、上記の点を踏まえ、食育の中での「地産地消」の位置づけは慎重に行なうべきであろう。

②店頭での商品知識集約化の重要性

「食と農の顔の見える関係づくりが必要」と店内に生産者の顔写真を掲げる小売店や外食店が増えている。しかし、生産者の顔写真を掲げるだけで、「安全・安心」を追求している姿勢が消費者に理解されるであろうという安易な考え方は、今後消費者が栄養や健康の情報を累積し、商品選択が鋭くなるにつれ、通用しなくなるであろう。筆者が昨年、生産者の顔写真を掲げている小売店や外食店20店余りで従業員に、「この顔写真の生産者の作った野菜は、他の野菜と何が違うのか？」と質問したところ、明確な回答をした店は皆無であった。食育の実践にあたっては、消費者の接点にいる従業員の商品知識教育（消費者接点における商品知識の集約化）が重要になってくるといえるであろう。こうした意味から農業からの食品企業への農産物に関する知識の伝達が求められる。

③通念化した「食育」論の再考を

「食育」の必要性を語る識者からよく聞かれるのが、「カルシウム不足でキレる子供が増えている」「朝食をしっかりと食べないと成績が悪くなる」「家庭の団欒の欠如が非行を生む」など「外食や中食の普及が家庭の団欒形成の阻害となっている」という意見である。こうした通念化した意見も改めて科学的に検証していくことが必要であろう。この食品が健康改善に対しこのような効果があるとするテレビ番組や雑誌が増えているが、そこで取り上げられているサンプル（被験者）はごく

僅かであり、しかも、サンプル抽出も作為的（番組出演、記事掲載を承諾した人しか対象にしていない）なものである。しかし、こうした番組や雑誌で取り上げられた食品に対し、特に、主婦は過剰に反応するため、前述の通り、大手スーパー等では、事前に取り上げられる食品を普段よりも多く仕入れ対応することになる。「食品の栄養素が健康や病気に与える影響を過大に信じたり、過大に評価すること」をFood Faddism（フード・ファディズム）というが、日本ではこのフード・ファディズム情報が氾濫している。こうした中で、食関連企業が「食育」に取り組むにあたっては、まず、巷間に流布している通念化した「食育」論やフード・ファディズム情報から距離を置いた上で、「食育」に関する方針と取り組むべき範囲（家庭、学校、行政などとの棲み分け）、目標などを決めるべきであろう。

④断片的・抽象的・イメージ情報を体系的・具体的・定量的に

外食経験を累積した消費者が今後、食の安全・安心・健康情報を累積していくと、食に関する選択は今以上に厳しくなると予想される。米国では、健康メニューとして提供しているファーストフードのメニューが依然高カロリーであるとしてマスコミから批判を受けている。テレビの健康番組の作為的サンプリング手法に基づく情報、「自然」「天然」「手作り」「こだわり」「厳選」「本物」などといった、イメージ用語の訴求は消費者の食の知識集約化が進むことによって、淘汰されていくであろう。健康志向が強まっているとはいえ、多くの消費者が未だカロリーという定量的情報は読み取れず、絶対値にかかわりなく「低カロリー」という情報を簡単に受け取ってしまうのが実態であるが、今後「食育」が広範囲に展開されていくことにより、こうした情報の受信の感度は高まっていくことが予想される。

7. まとめ

食市場は、伸びが鈍化する中で新規参入も増え、競争は益々、激化している。こうした中で、消費者の「安全・安心・健康・環境」「高品質・低価格」志向は、高齢化の進行とともに高まっている。そして、多くの食品企業は、こうした消費者志向へ対応するため、前記のような、さまざまなメニュー政策・マーケティングを展開している。残留農薬や未認可添加物使用の問題から、中国食品の安全性を危惧する傾向が強まっているおり、食品企業では中国以外の国からの輸入や国内産への切り替えの検討が始まっている。全国一律のメニュー開発や食材調達から、地元・地域メニュー・食材の導入という動きも見られる。外食市場のみならず、中食市場においても、こうした市場の動向を背景にして、産地との連携の可能性は拡大していくことが考えられる。その可能性を現実のものとするためには、ロックフィールドの事例に見た通り、食品企業、産地が、互いの事業の実態を認識した上で安定供給、コストダウン、品質管理、荷姿、物流などを共通課題にして、協議していくことが必要であろう。

参考文献

- [1] 岩渕道生『外食産業論』農林統計協会、1996、pp.13-15。
- [2] 高城孝助、津志田藤二郎、横山理雄他『アクティブシニア社会の食品開発指針』株式会社サイエンスフォーラム、第1部、第3部第2章、2006、pp.3-37、pp.229-239。
- [3] 田村正紀『バリュー消費』日本経済新聞社、pp.62-63。
- [4] 茂木信太郎、三沢ひろこ他『食品の消費と流通』建帛社、2005。
- [5] 財団法人外食産業総合調査研究センター『外食産業研究』No.91、2004、pp.4-8。
- [6] 財団法人外食産業総合調査研究センター、『2006年版外食産業統計資料集』、2006、pp.49-52。
- [7] 財団法人外食産業総合調査研究センター、

- 『平成17年外食産業市場規模推計について』、2006、pp.3-4。
- [8] 高城孝助、大田和枝他『給食マネジメント論』第一出版、2007、pp.86-103。
- [9] 財団法人外食産業総合調査研究センター、『平成17年度外食産業国産食材利用推進事業報告書』、2006、pp.22-23。
- [10] 財団法人外食産業総合調査研究センター『平成14年度食品産業原料安定確保対策調査・外食産業生鮮食材安定確保対策調査報告書』、『国産野菜の使用状況および需要創出に向けての課題等についての考察』、2003。
- [11] 高城孝助『中食市場における企業のマーケティング戦略』養賢堂「農業および園芸新年特大号」、2007、pp.140-145。
- [12] 齊藤修『食料産業クラスターと地域ブランド』農山漁村文化協会、2007。
- [13] 日経MJ、2007、2月19日号。
- [14] 日経MJ、2007、5月14日号。
- [15] 日経MJ、2007、5月16日号。