

# グローバル市場における わが国食品製造業の課題と戦略(前編)

みずほコーポレート銀行 産業調査部 田中 真吾

## 1. 欧米諸国と日本の食品製造業の収益性比較

本稿執筆時点で2012年度第二四半期決算を発表している食品上場企業91社の平均営業利益率は3.0%と、前年度同期比で0.4ポイント悪化した。総じて、世界的な原料価格の高止まりと、東日本大震災後に抑制されていた販売活動の再開がその要因であるが、日本の食品企業（本稿ではメーカーを指す）の収益性が圧迫されている状況は今年度に限ったことではなく、長らく経営者の頭痛の種になっている。

日米欧の上場食品企業（時価総額10億USD以上）を対象に営業利益率（過去5期平均）を比較してみると、たしかに日本の食品企業は欧米企業に比べて低い水準に留まっており、営業利益率が10%を超える対象企業は日本には存在しない（図1）。それでは、日本の食品企業が欧米企業よりも収益性が低い要因は何であろうか。

ネスレ、ペプシコ、ユニリーバ、クラフトフーズ、コカ・コーラ、アンハイザーブッシュ

ユインベブといったグローバル食品企業6社の売上高規模が日本企業に比べて圧倒的に大きいことから、一見企業規模格差が、収益性格差の要因であるかのようにも見えるが、必ずしもそうとは言えない。なぜなら日本の大手食品企業と同程度の売上高規模（図1では売上高300億USD未満）の欧米企業についても、多くが日本企業をはるかに上回る収益性を確保しているからだ。

では他にどのような収益性格差要因が考えられるだろうか。依然として国内市場が大きな事業基盤となっている日本の主要食品企業が、共通して営業利益率10%未満であることからみて、要因の多くは「日本の食品市場の特殊性」という外部環境に存在すると考える方が自然であろう。

## 2. 食品企業の低収益性を規定する日本の食品市場の特殊性

わが国では、江戸時代の後期には資金力を蓄えた有力問屋が、利幅の拡大と引き換えに自ら商品買取りリスクを負担する現在の卸業者の取引形態

を確立したと言われている。当時はメーカーや小売業者の事業規模が小さく、物流・商流・情報流を束ねた問屋が流通のチャネルキャプテンとなり、わが国の食品バリューチェーンの形成に大きな役割を果たしてきた<sup>1)</sup>。

日本では競合する食品メーカーの社数が諸外国に比べて非常に多いとの声がよく聞かれるが、これは高度な食品流通基盤を構築したわが国の食品卸の存在により、メーカーが事業規模に関わらず広範な地域の小売業者に商品を供給できたことが背景にある。国内のメーカー数の多さについて一例を挙げれば、日本国内の冷凍食品生産工場数は10年前の約6割に減少したとはいえ、2011年末時点で572工場も存在しており、企業数は463社にものぼる<sup>2)</sup>。

また小売業者も、片手で数えられる程の食品卸と取引するだけで膨大な数のアイテムを仕入代金延べ払いで調達することが可能であり、店頭での棚作りにおいては食品卸の手厚いサポートを受けることができる。近年、日本でも大手小売業者の寡占が進んでいると言われるが、それでも上位3社の売上高シェアは約1割程度であり、英国、ドイツ、フランスといった欧州主要国のそれが5~6割であることに比べて寡占度は低い。

このように、わが国の食品卸が構築してきた高度な食品流通基盤は、膨大な数の小売業者やメーカーにビジネスチャンスを提供し、結果として小売とメーカーの激しい競争原理が安価で良質で多様な食品を生むこととなり、消費者はそれらを“いつでも、どこでも”購入できるようになった。

問題は、食品バリューチェーンの最終受益者である消費者が、世界でも稀にみる高い便益を、今や“当たり前”のものとして無意識に享受していること、そ

図1 欧米と日本の食品製造業の営業利益率比の分布

