

## 第5回食品産業戦略会議 議事概要

○日 時 平成29年7月31日（月）7：30～9：30

○場 所 食料産業局第1・2会議室

○出席者 井上委員、大石委員、片桐委員、加藤委員、佐治委員、中嶋康博委員、中嶋康晴委員、西井委員、西野委員、西本委員  
井上食料産業局長、新井大臣官房輸出促進審議官、丸山大臣官房審議官、横島食品製造課長、牧之瀬課長補佐、日坂課長補佐、添野課長補佐、佐藤課長補佐

### 概 要

（議事）

（1）事務局より中間論点整理（案）の説明

（2）中間論点整理（案）について委員による意見交換の主な内容は以下のとおり。

- ・ 「Opportunities」に、健康志向に留まらず、食分野を超えて医療分野にも食品産業にビジネスチャンスがあることを加えてはどうか。
- ・ 「Weaknesses」の要因について、海外事業費率、設備投資比率を見ても食品産業は規模の経済性があるが、日本企業では十分にそれを活かせていないこと、日本の食品企業は海外に比べてR&D比率は高いが設備投資比率が低く、食品産業に限らず日本の企業はリーマンショック以降、保守的な経営の傾向が見られることなどの低収益性の背景に踏み込んだ議論が必要ではないか。また、規模の経済性やターゲットとする市場の違いがあるので、大企業と中小企業に分けて対策を深掘りする必要があるのではないか。
- ・ 「Strengths」として、従来の添加物や香料以外の機能性素材や天然香料が新しいビジネスとして海外に向けた強みになっている企業があり、今後同じように食品産業でどのように強くしていくかが重要と思われる。
- ・ 「Weaknesses」として、労働生産性より時間軸を入れた人時生産性が重要なのではないか。
- ・ 「Opportunities」として、医療において治療より予防が世界的にも大きな流れとなっている。
- ・ 「Threats」として、リアルな市場からネットへの販売チャネルの劇的な変化が、中小企業においても脅威でもあり、チャンスでもあると考える。
- ・ 販売チャネルの劇的な変化は、グローバル競争で日本企業が席卷されるデメリットと、インフラとして活用できるメリットの両方がある。
- ・ 今回のSWOT分析では、「食品産業と他産業」、「食品の日本の大企業とグローバル企業」、「日本の食品の中小企業と大企業」の3軸で考えられているため、ライバルの優位・劣位が明確になりにくく、それぞれの観点で分けて考えた方が分かりやすいのではないか。
- ・ 「Weaknesses」として、自動車等の他産業に比べて、食品産業は高品質をアピールできていないため、海外の安価な商品との価格競争に勝てず、価格も上がらない現状がある。広報活動が不足している弱さがある。

- ・ 「Threats」として、今後、国内農業が縮小し、海外市場が拡大するなか、原料調達の争奪戦になることが懸念される。
- ・ 2007年～2014年において中小の食品企業の事業所数が減少している中で食品製造業の従業者数が減少していないため、中小企業の減少が食品産業全体の生産性の改善に寄与していないことになり、それを踏まえた施策が必要になる。
- ・ 食品製造業が素材型から加工型に変化しており、販売額も惣菜・弁当等のその他食料品を中心に伸びていることから、素材生産型の中小企業から労働生産性の低い惣菜等の加工型の大企業に労働力がシフトしていると推測される。惣菜等の労働生産性の低い産業にAI等を導入して生産性を高めることが重要な施策になる。
- ・ 「Opportunities」について、60～70年代に作られた工場がこれから数千億の単位で再投資されるが、大型投資されたものをどう回収するかが重要で、投資効率が課題。また、生産性が上がることで地方の雇用がなくなるということも考えられるのではないか。
- ・ 日本社会ではコストを削減すると商品価格が下がる。コストを削減しつつ値段を維持、もしくは上げることを生産性向上としなければならない。
- ・ 食品は、加工度の低い商品で、中小企業でも最終製品が作れるのは強みであるが、海外から同じようなものがすぐ安く入ってくるので、付加価値を高めないと生産性は上がらない。
- ・ コストだけでなく、付加価値を付けた新規事業の開拓という内容の記載が必要ではないか。
- ・ 先発して商品を海外に出しても、外国企業がすぐ安く作ってしまう。価格だけでない競争力の強化が必要で、対海外だけでなく、対国内においても必要。
- ・ 生産性の向上は、「コストを下げる」、「生産数を増やす」、「単位当たりの付加価値を上げる」の3つと考えられる。すべてをバランス良く上げていくことが必要。
- ・ 安全性の確保、信頼性向上がコスト上昇につながっている側面もあるのではないか。
- ・ 最もコストの上昇につながっているのは、原材料の価格。国産へのこだわりは特に差が出る。
- ・ 付加価値を上げるための有機栽培原材料の使用や、安全確保のための措置にはコストがかかる。どのように付加価値を上げて行くかが課題。
- ・ 何に対する戦略か、切り口を明確にする必要がある。国内で利益を確保していくことは難しく、中小企業は国内でも色々やり方があると思うが、大企業は海外展開が重要になる。物流などニーズのマッチングがうまくいっていないことから、産業構造を統合するような論点を追加してはどうか。
- ・ 国内市場は縮小と言われるが、チャンスはあると考えている。特に健康領域や惣菜などの簡便化領域は伸びている。
- ・ 食品は予防より未病。健全な食生活を通じて健全な体をつくるための食生活をす

る必要があり、食品産業は、そういった観点で大きく成長する余地があると考え

- ・ 大企業と中小企業では問題領域が違うので、分けて整理するべきと考える。
- ・ 対象となる企業を明確にして整理していきたい。また、国内市場と海外市場ではどちらに力点を置くかで対応が大きく異なる。国内市場は縮小傾向にあるため、コストを削減しても価格が下がれば収益性が下がり、結果的に生産性の向上にはつながらない。そのため、価格はそのまま若しくは高くする前提で、いかに付加価値を増加させるのかがポイント。一方、海外市場は拡大傾向にあるので、低コストのものを提供し、ボリュームゾーンの市場を獲得していく戦略が考えられる。自動車、時計等の他の産業でも同様の議論がなされてきたが、ボリュームゾーンを取ること
- ・ 付加価値の向上については、企業のR&Dによる部分や規制緩和についても考えていく必要がある。消費者に対してどのようにコミュニケーションを取っていくのか、認証制度をどう活用していくかといった制度的な面も考える必要がある。
- ・ 施策に基づいて設備投資をすることで付加価値向上に資する事例もあるが、どういう観点で付加価値が向上するのか説明が必要。
- ・ 食品製造業で中小企業が減っていくという流れは今後強くなっていくと考えているが、施策としては中小企業を保護するものや業界全体の再編・合理化を支援するものが考えられる。今後は、中小企業と大企業の生産性の格差が広がることが懸念されるため、付加価値拡大の施策を打ち出すことはできないか。
- ・ 海外には非常に大きな多国籍企業がある一方、食品の中小企業も多く存在し、生き残っている。そのようなダイナミズムに身を置いている企業の戦略について気になるところである。
- ・ ヨーロッパでは、菓子やパスタなどブランドとしての地位を築いている中小企業が多く存在しており、ファミリービジネスと関連するよう思う。日本でも同様にブランドを築いて付加価値を高めている中小企業も多く、そういったブランドを継承させていくような施策の打ち出し方もあるのではないか。
- ・ ヨーロッパはブランドが強い市場である一方、アジアは雑多な市場に安い商品が溢れている状況なので、コスト削減による価格競争は難しい。海外はエリアごとに状況は異なるので、企業が取べき戦略は変わってくると考える。
- ・ 日本でも、例えば醤油は中小企業が地域ごとにあり、一部の企業は海外進出も考えている。このように地域に根ざして存続する例が他にもあると考えており、こういった企業を支援する取組についても考えていくことができれば良いと考える。
- ・ 食品全体の事業所数は減りながら生産性は変わっていないということは、労働生産性のあまり高くないところが伸びてきているということではないか。労働生産性の高くないところに新たなニーズ、付加価値を高める余地があるなら、そこを伸ばして、事業規模を拡大していくことで食品産業全体が発展することにつながるの

はないか。

- ・ 生産性は、分母の労働投入量を少なくしてコスト削減するということがあるが、削減したコスト分価格が下がれば意味がなくなってしまう。単価を上げるため、例えば消費者へ認証制度等を活用してアピールしていくなどが必要となってくる。単価は大きくないものでも、新しい市場を見つければ生産性は上がる。需要を押しえてマーケットを取り、高い利益率を確保できている中小企業もあることにも留意すべきではないか。
- ・ 付加価値について行政ができることとして、健康に関するデータの活用が挙げられると考える。また、中小企業が海外進出する際に必要な情報が得られるプラットフォームのようなものでインフラ整備ができると良い。そうすることで大手企業がやっていることを中小企業もできるようになる可能性がある。
- ・ ヨーロッパでは、チーズやハムなど行政のサポートにより地域を動かして地域ブランドが構築され、それが海外に対する強みになっているものがある。これは先進国の一つの例であり、日本の醤油や味噌も同じことが言えるのではないか。
- ・ そもそも輸出は難しいが、ネックとなるのはチャンネルを作ることであり、どうやって販路や売り場を確保するのかといったことが課題。
- ・ 日本には海外から様々な商品を取り寄せる卸がいるが、海外にはそのような組織がないため、チャンネルの確保に苦労している。
- ・ 食品産業が外に出て行こうという時に、産業革新機構のような資本の出し手があるとより積極的にできるのではないか。
- ・ 越境ECは中小企業も参入できるので、こういったマーケットに入れるようにサポートすることが必要と考える。
- ・ 労働生産性が低い場合は、多くの地域の人たちの雇用に繋がる一方、地方では高齢化が進み、働き手が少なくなるため、労働生産性を高める必要がある。地域経済を支える仕組みについても問題意識を持つ必要がある。
- ・ 今の産業を維持していくことは必要だが、成長のためには、維持していく部分とより成長していく部分を分けて課題を整理していくことが必要と考える。

以上