

海外展開を拡大する食品メーカー

【ポイント】

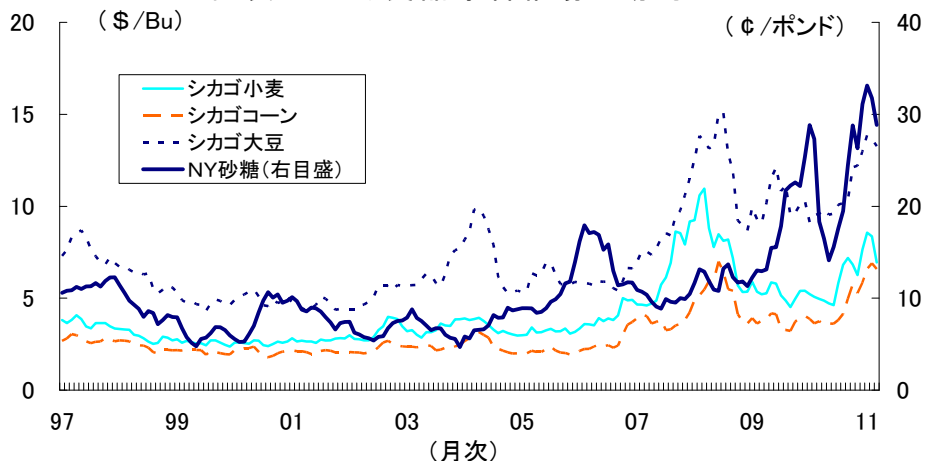
1. 原材料相場が上昇する一方で国内需要は縮小傾向となっており、食品メーカーは国内向けについては厳しい事業環境が続く見通しである。
2. 国内の食品需要が伸びない中、アジアを中心とした海外展開に注力し、新たな活路による成長を図る食品メーカーが増加している。
3. 「製品力」「営業力」「資金力」が海外展開成功のポイントと考えられる。今後も新しい地域や分野での拡大が期待される。

1. 原材料相場が急上昇

新興国における需要拡大や世界的な異常気象および先進国での金融緩和を受けた投機資金の流入などにより、食品の原材料となる穀物や資源価格が昨年以降急上昇している（図表1）。一方で国内の需要は高齢化や景気低迷により減少傾向となっており、食品メーカーにとっては厳しい事業環境となりそうである。

前回の原材料相場急騰時（2007～2008年）には、メーカー各社は製品値上げや販促費のかからない低価格品の投入が奏功し収益維持に成功した。今回も食用油やインスタントコーヒーなど一部値上げを実施している製品はあるが、デフレが長期化する中で消費者の低価格志向は強く価格転嫁が思うようにできない可能性がある。またTPP（環太平洋パートナーシップ）への参加やオーストラリアとのEPA（経済連携協定）締結が実現した場合には高関税品目（小麦、砂糖、牛肉など）の輸入コスト低下が期待できるが、輸入製品との価格競争激化によりデメリットを受ける分野も想定される。

図表1. 主な食品原料相場の動向



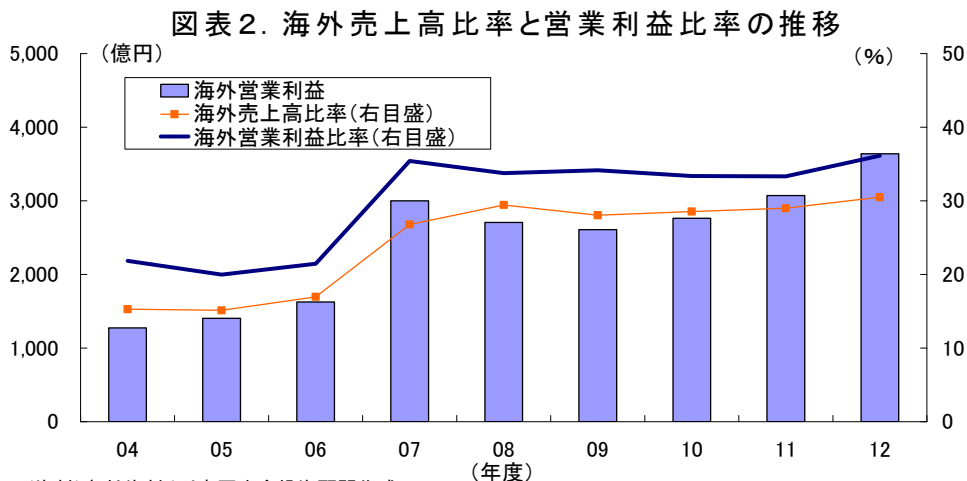
(資料)シカゴ商品取引所、ニューヨーク商品取引所

国内需要縮小を受けた各社のコストダウンや業界再編の余地はまだあるものの、国内食品メーカーが成長持続していく上では、海外への事業展開が必要となっている。

2. 海外展開を拡大

海外の食品需要は人口増と所得水準向上が進む新興国を中心に拡大が予想され、特に米国に匹敵する GDP 規模への成長が見込まれる中国・インドおよび東南アジアで最も高い GDP 成長が期待されるベトナムなどの需要拡大が続くものと思われる。これらの国では生活水準の向上により加工食品や嗜好品、機能性食品への需要シフトが進み、国内の食品メーカーにも売上げ拡大のチャンスが大きくなるであろう。

国内の主要食品メーカーの海外売上高比率はアジアを中心に拡大を続けており、利益面でも 2007 年以降の円高局面において高い収益性を確保している(図表 2)。



(資料)各社資料より富国生命投資顧問作成
(備考)海外セグメント開示のある大手上場食品メーカー14社が対象(JT除く)
2010年度以降は予測値

各社の海外展開の手法には、自社の拠点拡大によるケースと買収・提携によるケースとがある。自社展開のケースでは、地道な営業活動によって日本特有の製品分野（和風調味料、即席めん、乳酸菌飲料など）を普及させていく場合が多い（図表 3）。また、買収・提携によるケースでは、キャッシュを豊富に有する国内大手メーカーが海外の同業メーカーを買収または提携により取り込む場合が大半である（図表 4）。

図表 3. 食品メーカーによる海外独自展開例

調味料メーカー	うま味調味料をベースとして東南アジアを中心に100以上の国や地域で調味料・加工食品を販売。
しょうゆメーカー	1957年に米国で販社設立。70年代に欧州、80年代にアジアへ展開。現在100カ国以上でしょうゆ販売。
即席めんメーカー	北米・メキシコでシェア寡占。メキシコでは「製品名=即席めん」とイメージされるほどの存在に。
乳酸菌飲料メーカー	1964年に台湾で営業開始。アジア・南米を中心に約3.9万人の訪問販売レディーを配置。
加工油脂メーカー	シンガポール子会社でチョコレート用油脂を生産。近年ではアジア向け育児粉乳用油脂が売上げ拡大。

(資料)各社資料より富国生命投資顧問作成

図表4. 食品メーカーによる海外買収・提携と国内メーカー間の統合・提携

年	国内メーカーによる海外買収など	国内メーカー間の統合・提携
1998	大手ビールA社	豪ビールメーカーに出資
1999	大手たばこメーカー	米たばこメーカーの海外子会社を買収
2001	大手水産会社	米家庭用冷凍食品メーカー買収
2002		製油3社および製油2社が経営統合
2004	大手ビールB社	中国最大手食品グループと飲料合弁会社設立
2005	大手製油メーカー 大手水産会社	マレーシアパーム油メーカー買収 米業務用冷凍食品メーカー買収
2006	大手ビールC社	加ビール3位メーカー買収
2007	大手たばこメーカー 大手ビールA社	英たばこメーカー買収 豪乳製品メーカー買収
2009	大手ビールA社 大手ビールB社 " 非上場大手食品グループ 非上場大手食品グループ	比ビールメーカー子会社化 豪飲料2位メーカー買収 中国ビール2位メーカーに出資 NZ飲料メーカー買収 仏飲料メーカー買収
2010	大手ビールB社 " 即席めん最大手メーカー 大手ビールA社	豪飲料3位メーカー買収発表→豪政府が反対 中国食品大手グループと提携 ロシア即席めん最大手メーカーを持分会社化 シンガポール飲料最大手に出資
2011	" " 大手ビールB社 大手ビールC社	中国飲料メーカーに出資 ベトナム飲料メーカー買収 持株会社化し国内外でのM&A拡大を計画 ベトナムでのビール参入を計画

(資料)各社資料より富国生命投資顧問作成

3. 海外展開のポイントと注目分野

上述のように海外展開を拡大している企業では、「製品力」・「営業力」・「資金力」の3点が成功のポイントとなっている。

「製品力」という点では、日本特有の製品が受け入れられるかどうかについての綿密なマーケティング活動に加え、イスラム圏で「ハラール（豚肉・アルコールなどを含まない）食品」の認証を受けるなど進出国の食文化に合わせた製品アレンジが必要となる。品質については世界一厳しいと言われる消費者に鍛えられた日本製品の評価は高く、あとは売れるマーケットを見極める事とニーズにあわせて売れる製品を開発する事がポイントである。「営業力」については、新興国の経済成長に伴って欧米型の手流通チャネルが整備される可能性が高く、自力での営業努力だけでなくそれらを活用した拡販政策が不可欠となろう。また「資金力」では、需要が縮小する国内マーケットでの収益確保により安定したキャッシュフローを維持していく事が重要である。場合によっては国内の工場を集約して海外生産比率を高めるなど、需要に応じたキャッシュの活用が求められる。

今後の注目分野としては、日本特有あるいは欧米型の製品でありながらアジアでは日本製品の価値が認められやすい製品（マヨネーズ、カレー、菓子、乳製品、冷凍食品など）に普及の可能性もある。また新たなマーケットでは、未開拓であるインドを始め東欧・アフリカなどへの日本メーカーの参入が期待される。なお一部のメーカー（食肉、水産）では海外拠点を活用した調達・生産・販売の一貫体制構築を進めており、食料資源の買い負けが懸念される日本メーカーによる川上へのアクセス強化にも期待したい。

（富国生命投資顧問（株） シニアアナリスト 日比 勝巳）