

LESSON 36

今後3年間で最もインパクトが大きいと考えられる要因は、経済的要因である「原材料・物流コストの高騰と、消費者の生活防衛意識に伴うプライベートブランド（PB）商品との競争激化」です。

根拠 資料の作成者自身も、このコスト高騰とPB競争を「短期・高インパクトで最優先の課題」と明確に位置づけています。具体的な根拠として、以下の「供給側」と「需要側」の板挟み状態が挙げられます。

- ・ 供給側のコスト圧迫：円安の影響により、小麦（輸入依存度85%）や大豆（同94%）、とうもろこし（ほぼ全量輸入）といった輸入原材料費が高止まりしています。これに物流コストの高止まりも重なり、企業の利益率を強く圧迫しています。
- ・ 需要側の価格シビア化：2023年の食品消費者物価指数が前年比+4.7%となり、2万～3万品目以上が値上げされる中、消費者は実質賃金のマイナス推移により「生活防衛意識」を高めています。その結果、業務スーパーやディスカウント店への流入、大手PB商品との厳しい価格競争が起きています。

対応戦略の方向性 この「短期・高インパクト」な課題に対し、単なる値下げ競争を避けて利益率を確保するため、以下の方向性が考えられます。

1. 「こだわり層」を狙った高付加価値商品の強化

市場は価格重視の「節約層」と、機能性や健康を重視する「こだわり層」に二極化しています。PB商品と真正面から価格で競合することを避け、機能性表示食品、減塩、低カロリー訴求など、健康志向の高い層に向けた商品のポートフォリオを拡充する方向性が有効です。

2. テクノロジーによる徹底した業務効率化

高止まりするコストを吸収するため、製造ラインへのロボット導入による省人化や、AIを用いた需要予測・在庫最適化を進め、製造から物流に至るバリューチェーン全体の無駄を削減する戦略が求められます。

3. 政策動向を活かした調達構造の見直し

2024年に審議見込みの「食料安全保障強化法（仮称）」など、国内生産を後押しする政策の動きを注視する必要があります。国産化による調達コスト増のリスクと、

補助金などの追い風となる機会の両面を比較検討し、クライアントの事業規模に合わせた最適な調達網へ再構築することが重要になります。

なお、資料にもある通り、これらはあくまで一般論としての戦略の方向性であり、実際にはクライアント企業固有の強みや商品ポートフォリオと掛け合わせることで初めて意味のある戦略となります。

より具体的な戦略に落とし込むために、このクライアント企業の主力商品や現在のターゲット層について、何か想定されている前提条件はありますか？