

食卓のインフラ化とウェルネス革命

コールドチェーンの危機とAIが拓く冷凍食品業界の未来戦略

エグゼクティブサマリー：危機を好機に変える「両利きの経営」へ

量的成長の限界と物流危機（2024年問題）に直面する今、業界は「効率追求」と「価値創造」を両立するハイブリッド戦略への転換が不可欠である。

1. 市場の現状 (Market Reality)



- 「食卓のインフラ」への進化



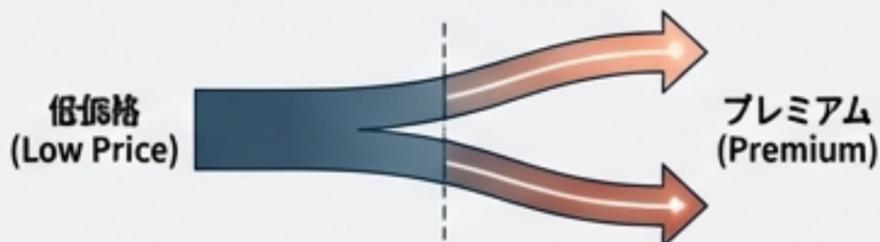
- 生産金額：過去最高の8,006億円 (+2.6%)



- 生産数量：微減 (-0.5%)



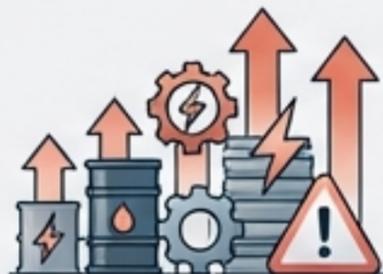
- 価値の二極化（低価格 vs プレミアム）



2. 構造的課題 (Structural Crisis)



- 原材料・エネルギー高騰



- 物流の「2024年問題」



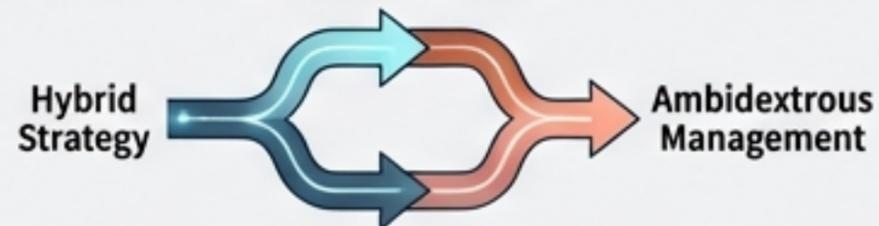
- 大量生産・多頻度配送モデルの崩壊



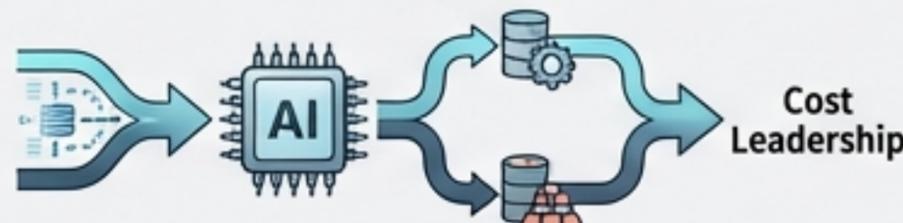
3. 推奨戦略 (Recommendation)



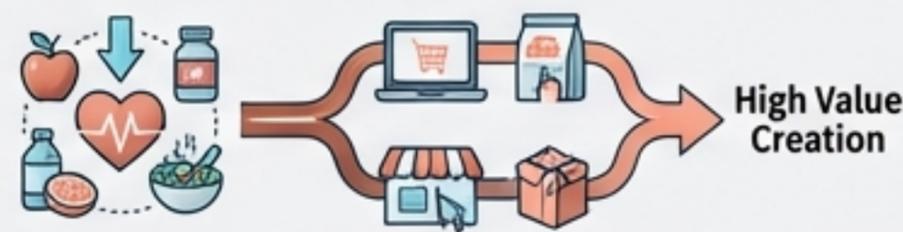
- ハイブリッド戦略（両利きの経営）



- 基盤事業：AI需要予測によるコストリーダーシップ

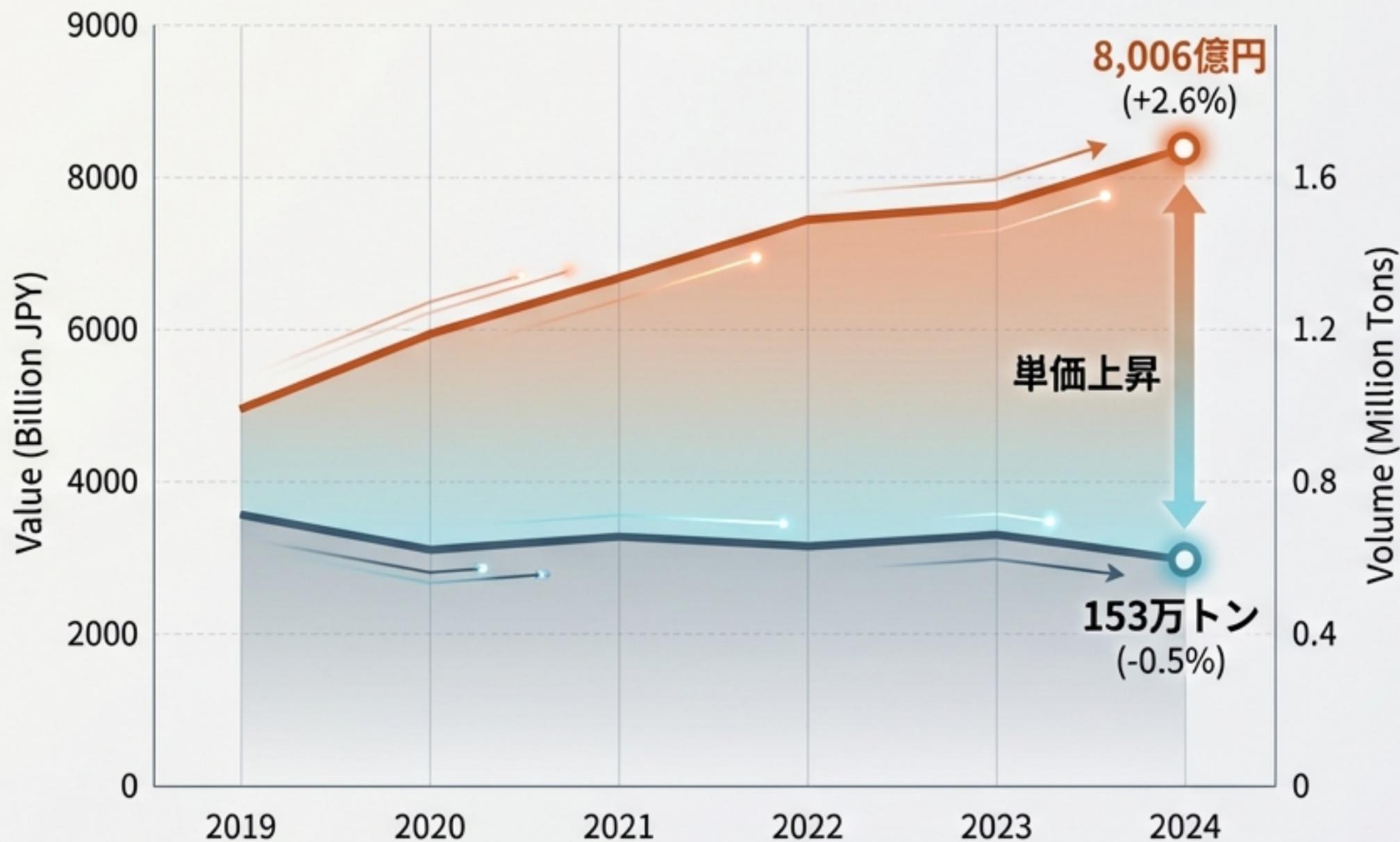


- 成長事業：ウェルネス・D2Cによる高付加価値化



Bottom Line: AI/DXによるバリューチェーン変革を前提とした、今後5年間のロードマップを提言する。

市場概観：数量は横ばい、価値（単価）は上昇基調へ



Key Insight: 「質的成長」への転換

- コストプッシュだけでなく、消費者が「価格」以上の「価値」を選択（ミックスシフト）。
- 家庭用市場（金額構成比50.7%）がプレミアム・ウェルネス商品を牽引。
- 業務用市場（数量構成比51.9%）は人手不足を背景に底堅い需要。

国内消費総額: 1.3兆円 | 国民一人当たり消費量: 23.6kg

顧客セグメンテーション：多様化するニーズと「価値の二極化」



市場は「②コスパ」と「③④付加価値」に二極化。中途半端なポジショニングは埋没する。

役割の進化：「手抜き」から「食卓のインフラ」へ

FROM: Pain Reliever (不満の解消)



- 手抜き
- おいしくない
- 保存食
- ジャンクフード

Context: 忙しい時の非常手段

TO: Gain Creator (価値の創造)



- 急速冷凍技術による鮮度保持
- ウェルネス (栄養管理)
- サステナビリティ (フードロス削減)
- レストランテック

Context: 豊かな食生活のための賢い選択

SDGs・エシカル消費の観点からも、長期保存可能で無駄のない冷凍食品が再評価されている。

外部環境分析（PESTLE）：業界を襲う「三重苦」の圧力

コスト構造の悪化 (Economic)



- 原材料・エネルギー価格の高騰
- 円安の常態化による輸入コスト増

物流危機 (Legal/Infrastructure)



- 「2024年問題」
- ドライバー不足
- 労働時間規制による輸送能力低下

環境規制・社会的要請 (Environment)



- 脱フロン（冷媒設備の更新投資）
- 脱プラスチック
- カーボンニュートラル対応

これらは一時的な要因ではなく、構造的な変化（ニューノーマル）。
従来の「大量生産・薄利多売」モデルは収益性の限界を迎えている。

物流の「2024年問題」：コールドチェーンの限界と転換点

物流クライシス

■ Cold Infrastructure (Deep Slate Blue, Ice Cyan)



- ▶ ドライバー残業規制：年960時間上限
- ▶ 長距離輸送不能
- ▶ 運賃10-30%上昇予測

チルドからフローズンへのシフト

■ Warm Wellness (Burnt Orange, Salmon Pink)

CHILLED
(冷蔵)



短い賞味期限 → 多頻度・小口配送 → 維持困難 (Red)

FROZEN
(冷凍)



長期保存可能 → 計画的・大口配送 → 物流効率が高い

Strategic Takeaway: 物流危機は、惣菜・弁当市場における「チルド代替」としての冷凍食品のシェア拡大の最大の好機 (Opportunity) である。

競争環境 (Five Forces) : 板挟み状態の収益構造

Suppliers (売り手の交渉力)

STRONG

- 原材料 (国際市況商品)
- エネルギー (独占供給)

Manufacturers (業界内の競争)

(基本コーペクインTM社)

Manufacturers (業界内の競争)

INTENSE

- 大手メーカー間のシェア争い
- 異業種 (外食・D2C) の参入

Buyers (買い手の交渉力)

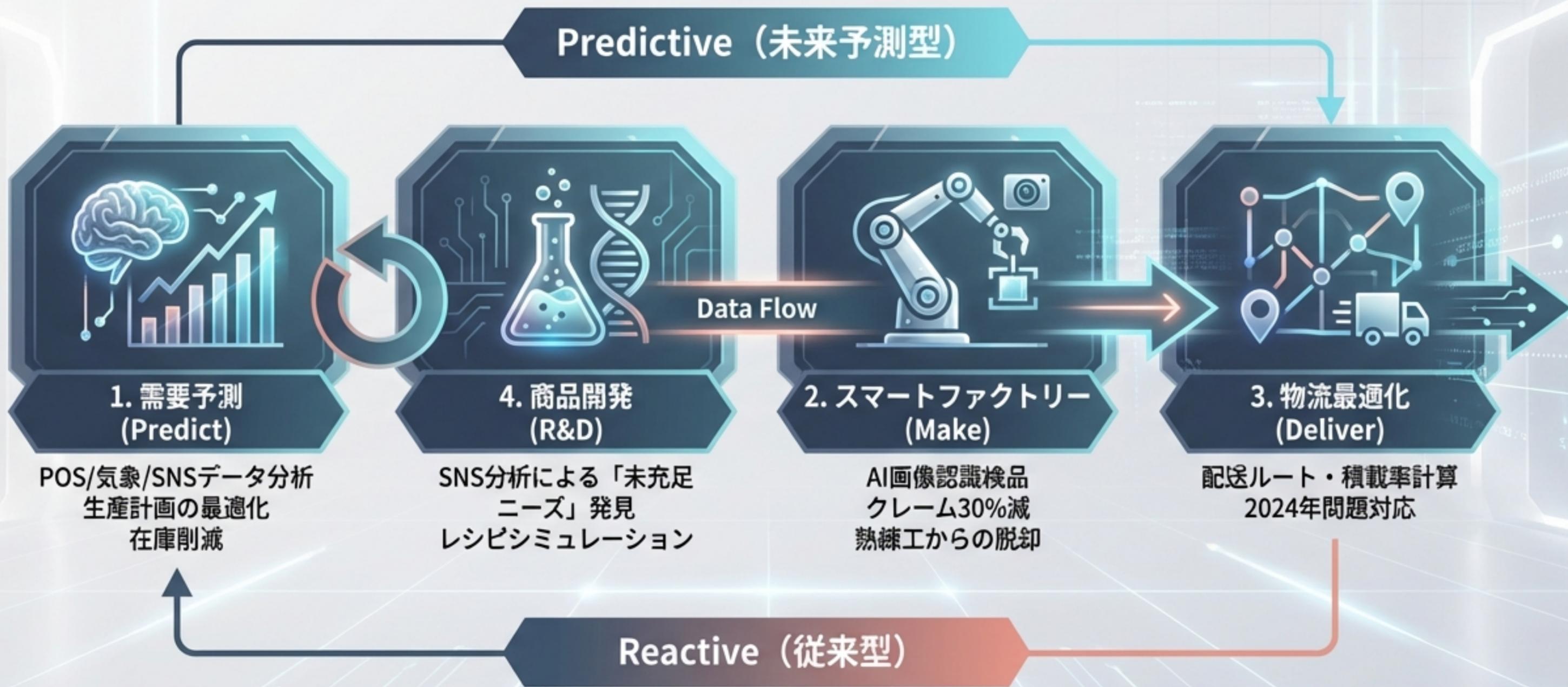
STRONG

- 大手小売による寡占
- PB (プライベートブランド) の圧力

Escape Route:
Brand Power & D2C

この構造的圧力から脱却するには、小売交渉力に依存しない「ブランド力 (指名買い)」の強化か、「D2C」による直接販路の開拓が必須となる。

AIによるバリューチェーン変革：予測型（Predictive）モデルへ

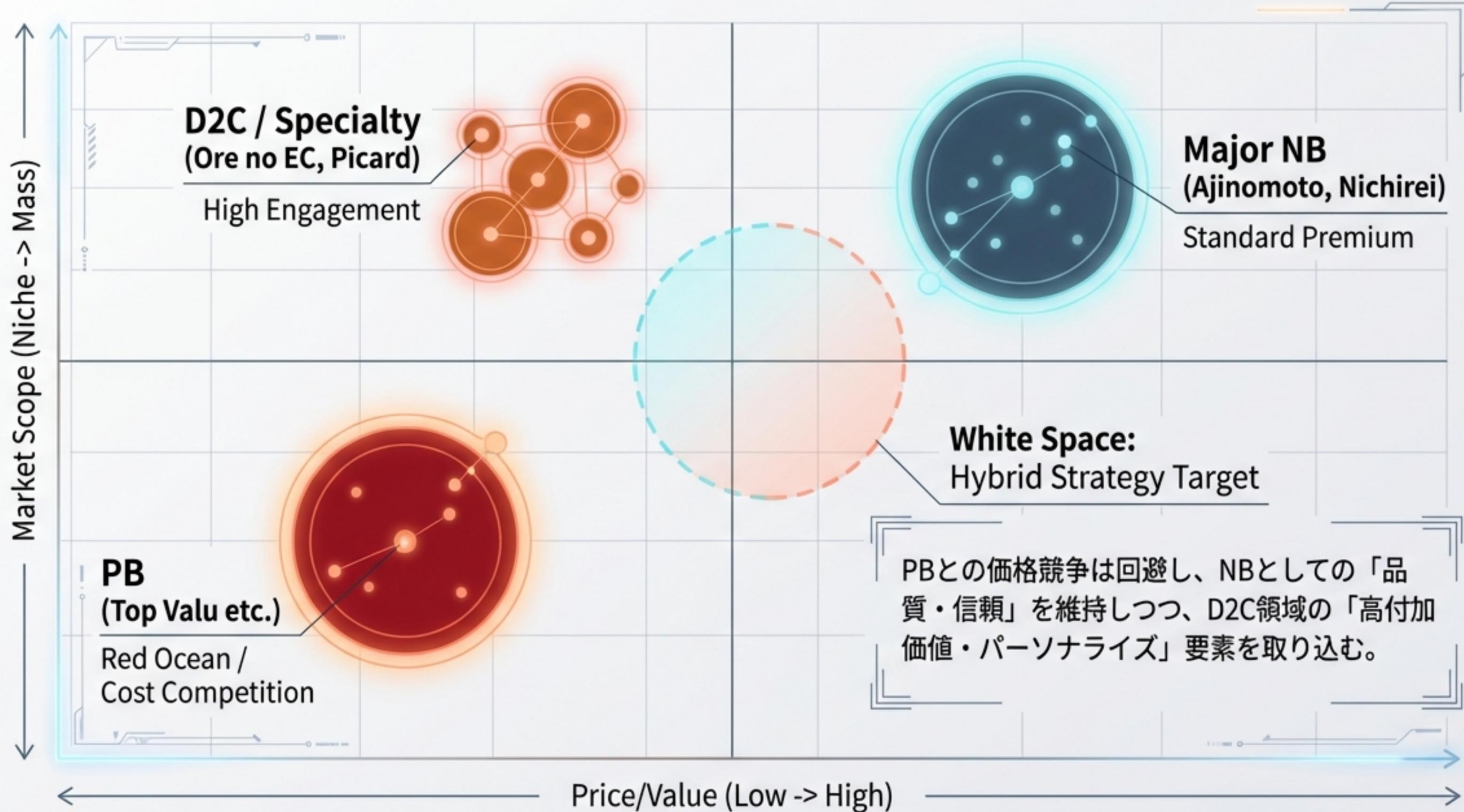


競争優位の源泉（VRIO分析）：設備から「データ」と「信頼」へ

	Resource (経営資源)	Imitability (模倣困難性)	Verdict (競争優位性の評価)
	製造・物流網 (Assets)	HIGH (容易) 	優位性は一時的 (急速冷凍技術のコモディティ化) 
	ブランド信頼性 (Trust)	LOW (困難) 	持続的優位性 (定番ブランド・安全性) 
	データ活用力 (Data)	POTENTIAL 	勝負の分かれ目 (顧客・需要データの活用) 

Key Insight: 過去の成功体験（大量生産・大量物流）への依存を捨て、ブランド資産とデータを掛け合わせた新たな価値創出へシフトすべき。

競合分析：戦略グループとホワイトスペース



戦略オプションの評価

Option A: コストリーダーシップ



PBと全面对決。自動化投資。

Risk

価格競争による疲弊
(Red Ocean)



Option B: ウェルネス・ニッチ特化



高付加価値へ全振り。

Risk

市場規模が限定的。
資産稼働率低下。



Option C: ハイブリッド戦略 (推奨)



効率追求 (基盤) と価値創造
(成長) の両立。

Benefit

リスク分散とシナジー
創出。



Verdict: Option Cを採用。市場の二極化に対応し、既存の強みを活かしつつ未来へ投資する唯一の道。

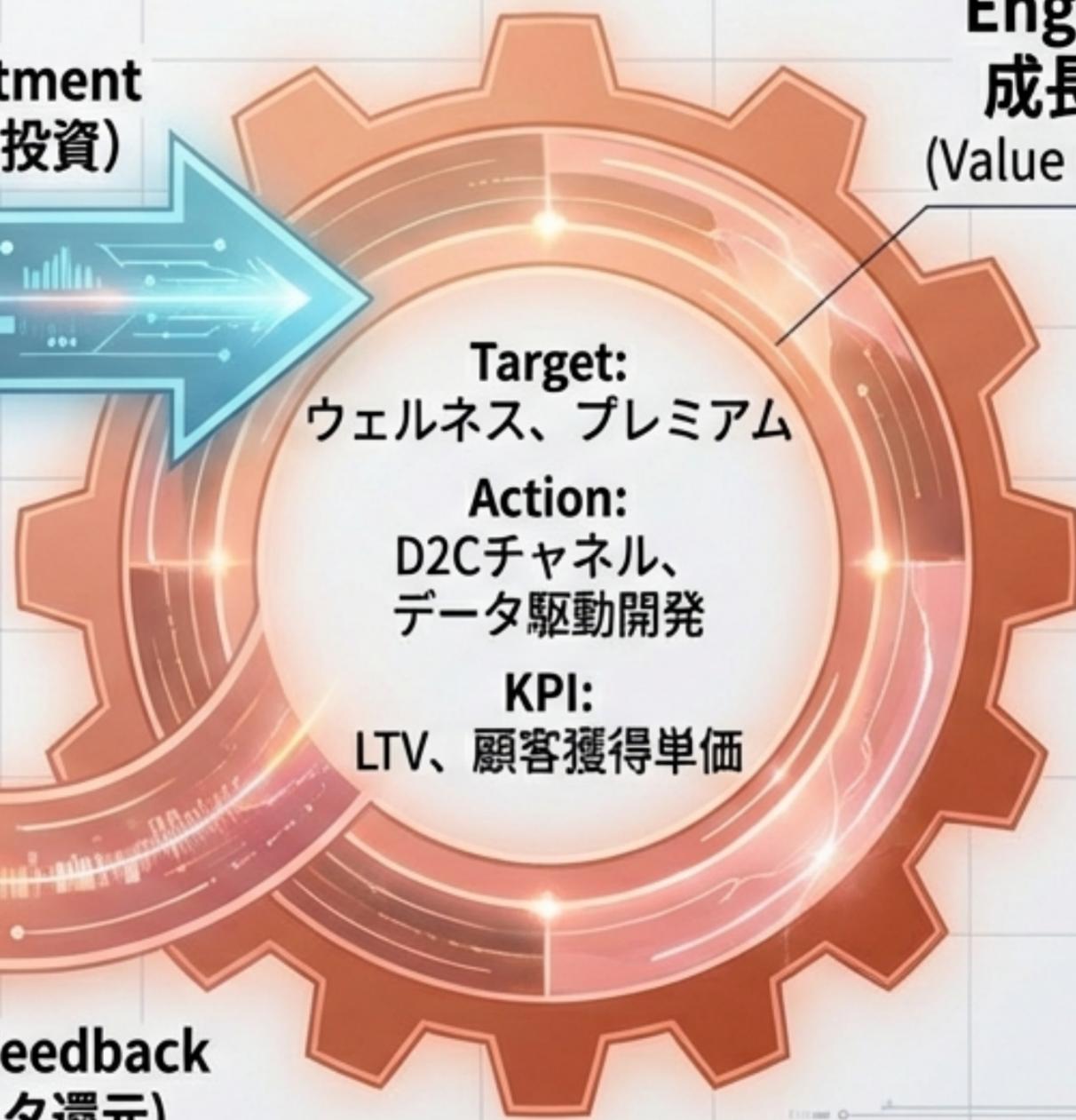
提言：ハイブリッド戦略（両利きの経営）の実行

Engine A:
基盤事業
(Efficiency)



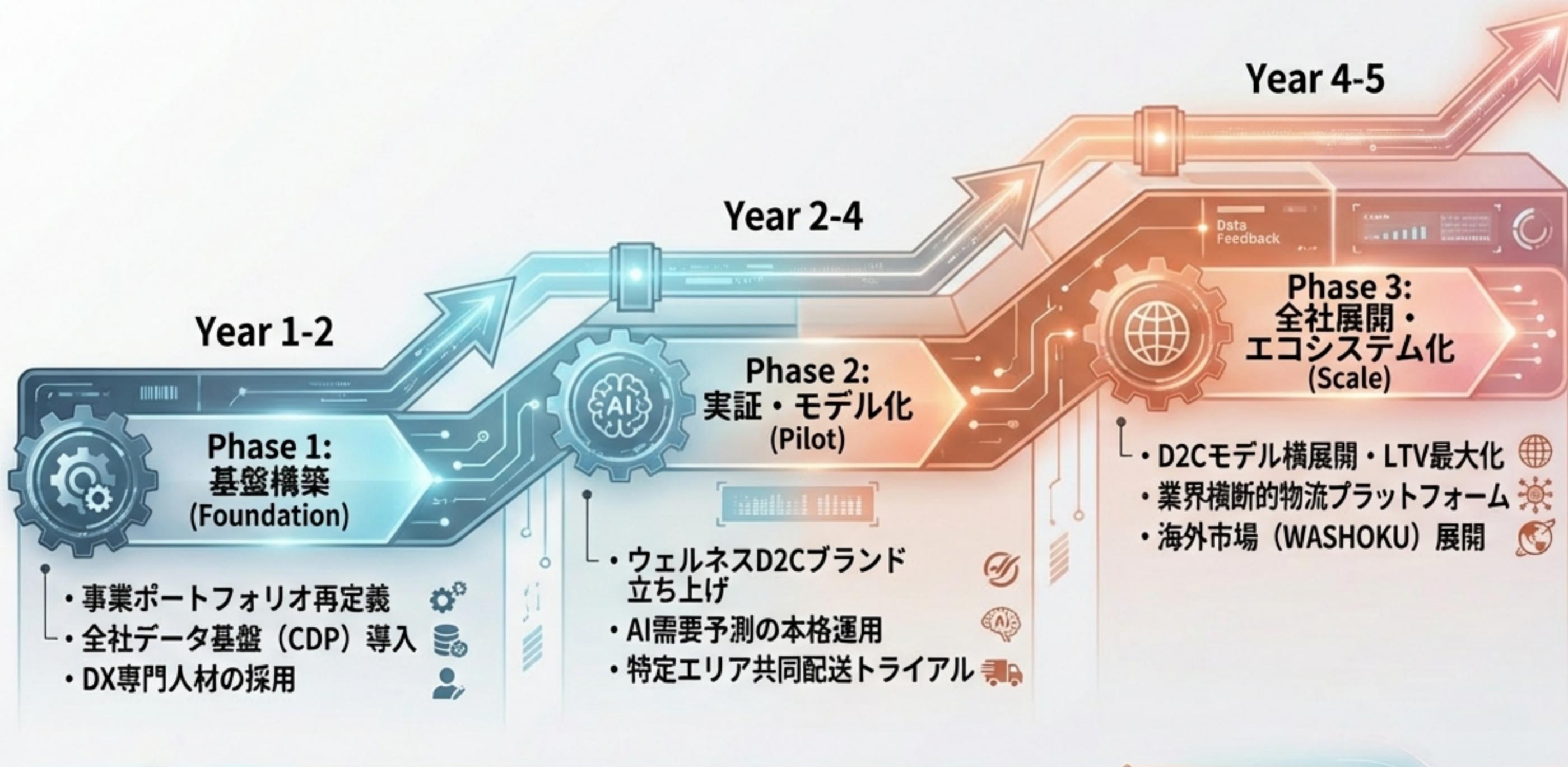
Investment
(収益投資)

Engine B:
成長事業
(Value Creation)



Data Feedback
(データ還元)

実行ロードマップ（5ヶ年計画）



Next Step: Phase 1の予算承認とDX推進室の設置。