



「空洞化」する市場と、 生き残りをかけた戦略的ピボット

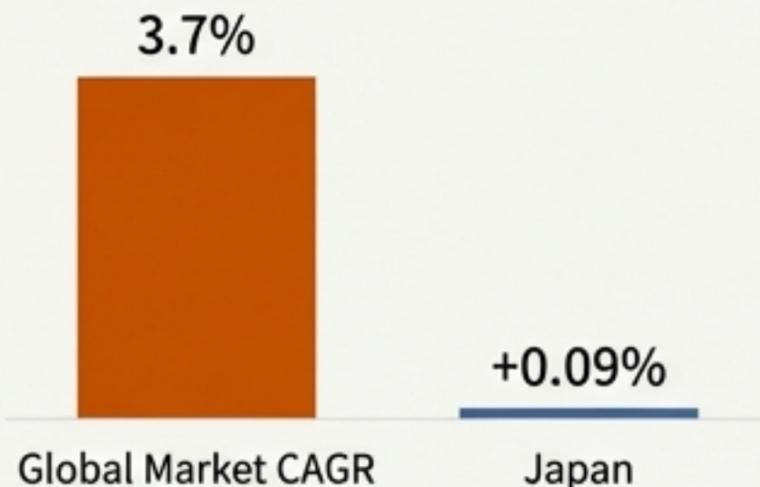
加工食品業界における「平均の終焉」と、
データ・AI駆動型バリューチェーンへの再構築

エグゼクティブサマリー：価値の二極化と「個」への対応

日本市場は縮小ではなく「空洞化」している。従来の「マス商品・規模の経済」は限界を迎え、勝敗は「データとAIによるマス・パーソナライゼーション」と「レジリエントなSCM」が決する。

市場の現実 (Reality)

国内市場は横ばい (23.6兆円) だが、内部では「低価格志向」と「高付加価値(健康・体験)」へ二極化。中間層向けマス商品は存在意義を喪失。



危機の構造 (Crisis)

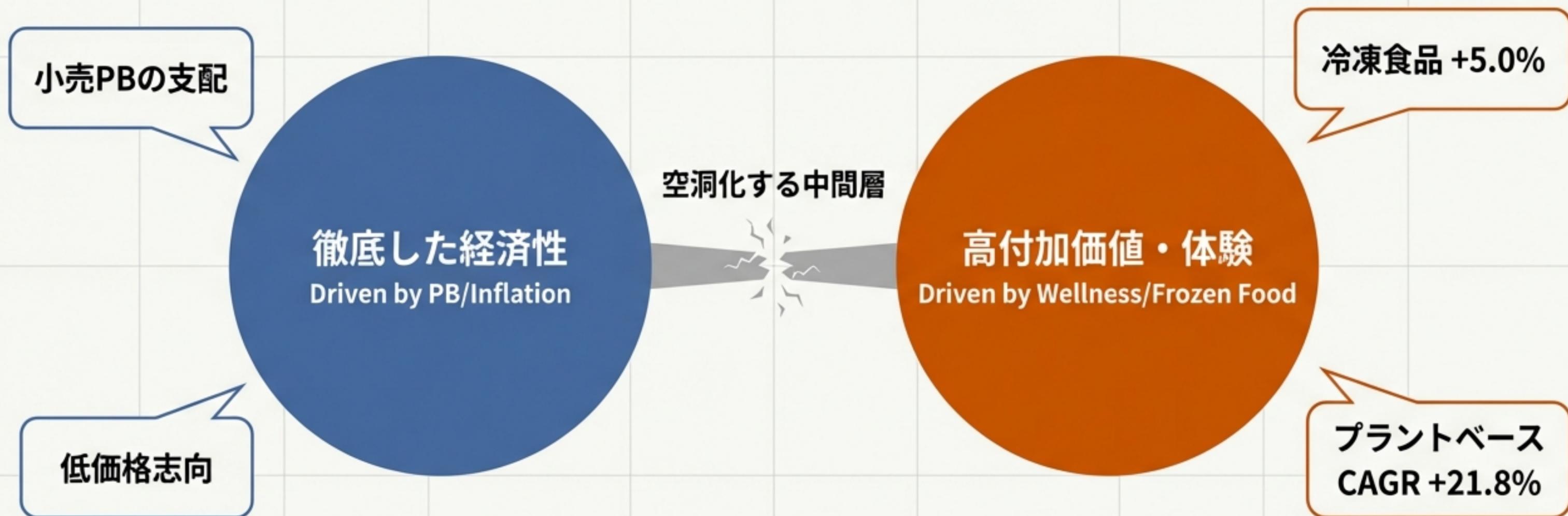
原材料高 (サプライヤー) と小売PBの支配 (バイヤー) による「板挟み」で利益が蒸発。小売業が最大の競合に変貌。

解決策 (Resolution)

「守り」の既存事業でキャッシュを創出し、「攻め」のパーソナライズド栄養・D2C・AIへ集中投資するポートフォリオ転換。



市場の「空洞化」現象：平均的なマス商品の終焉



人口減少下でも、特定のニーズ（簡便・健康・個食）は成長している。
「なんとなく選ばれる」商品は淘汰され、明確なKBF（価格または価値）を持つ商品のみが生き残る。

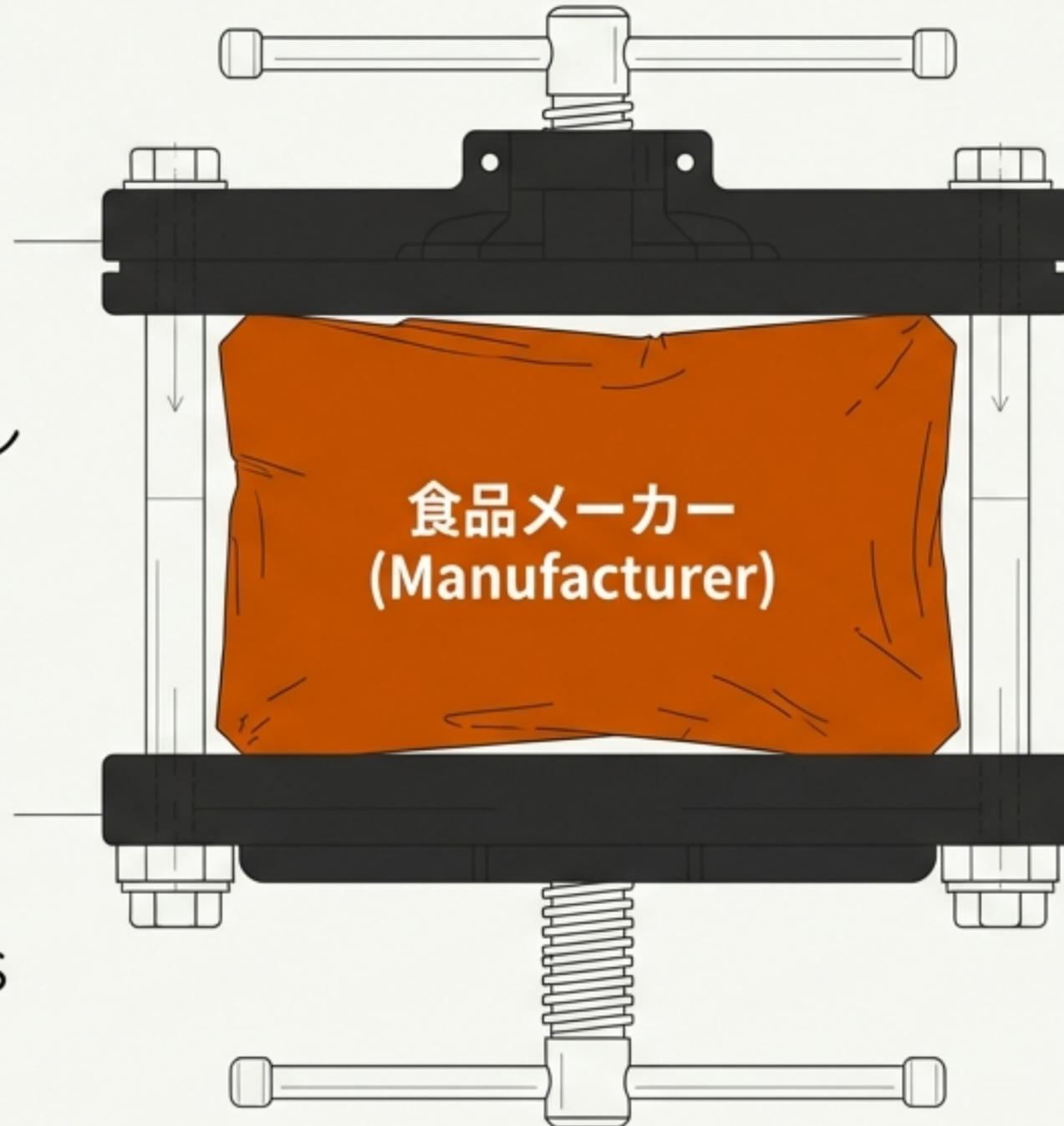
構造的な利益圧迫：サプライヤーと小売の「板挟み」

サプライヤーの圧力 (Suppliers)

- 原材料高騰
- 穀物メジャーの支配
- コストプッシュ・インフレ

小売・買い手の圧力 (Retailers)

- 巨大化するGMS/CVS
- PBによる棚の侵食
- 価格交渉力



結論：Profits Squeeze

従来の「メーカー機能」だけでは利益が出ない構造。
価格転嫁が難しく、マージンが縮小し続ける。

不可逆的な外部環境変化 (PESTLE Analysis)

 <p>Political (法規制の厳格化)</p> <p>食品表示法、HACCP、プラスチック資源循環促進法。</p>	 <p>Economic (インフレと生活防衛)</p> <p>実質賃金停滞、コストプッシュ・インフレの常態化。</p>	 <p>Social (人口動態と個食)</p> <p>高齢化・単身世帯増。「簡便」「個食」へのシフト。</p>
 <p>Technological (AIとフードテック)</p> <p>代替タンパク、生成AIによる需要予測。</p>	 <p>Legal (物流の2024年問題)</p> <p>ドライバー不足、物流コスト増、輸送能力低下。</p>	 <p>Environmental (気候変動リスク)</p> <p>調達リスク増大、カーボンフットプリント表示。</p>

顧客の変化：MassからMeへ

Old Model: Mass Marketing



- 画一的なおいしさ
- テレビCM
- ファミリー向け大容量

New Model: Mass Personalization



- パーソナライズされたウェルネス
- SNS/D2C
- 個食・時短

New Values (Z Gen & Beyond)

Health/Nutrition

具体的な栄養素（プロテイン・低糖質）
＞曖昧な「健康」

Time Value

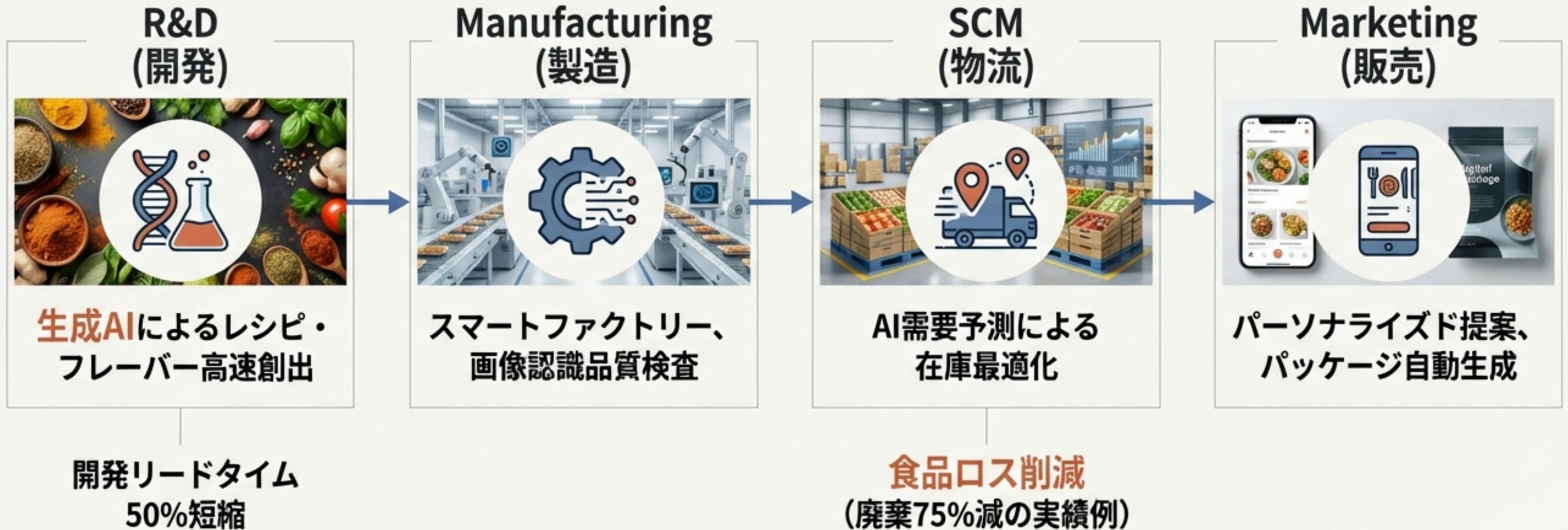
「時短」は価値。
冷凍食品・ミールキットの常用。

Trust

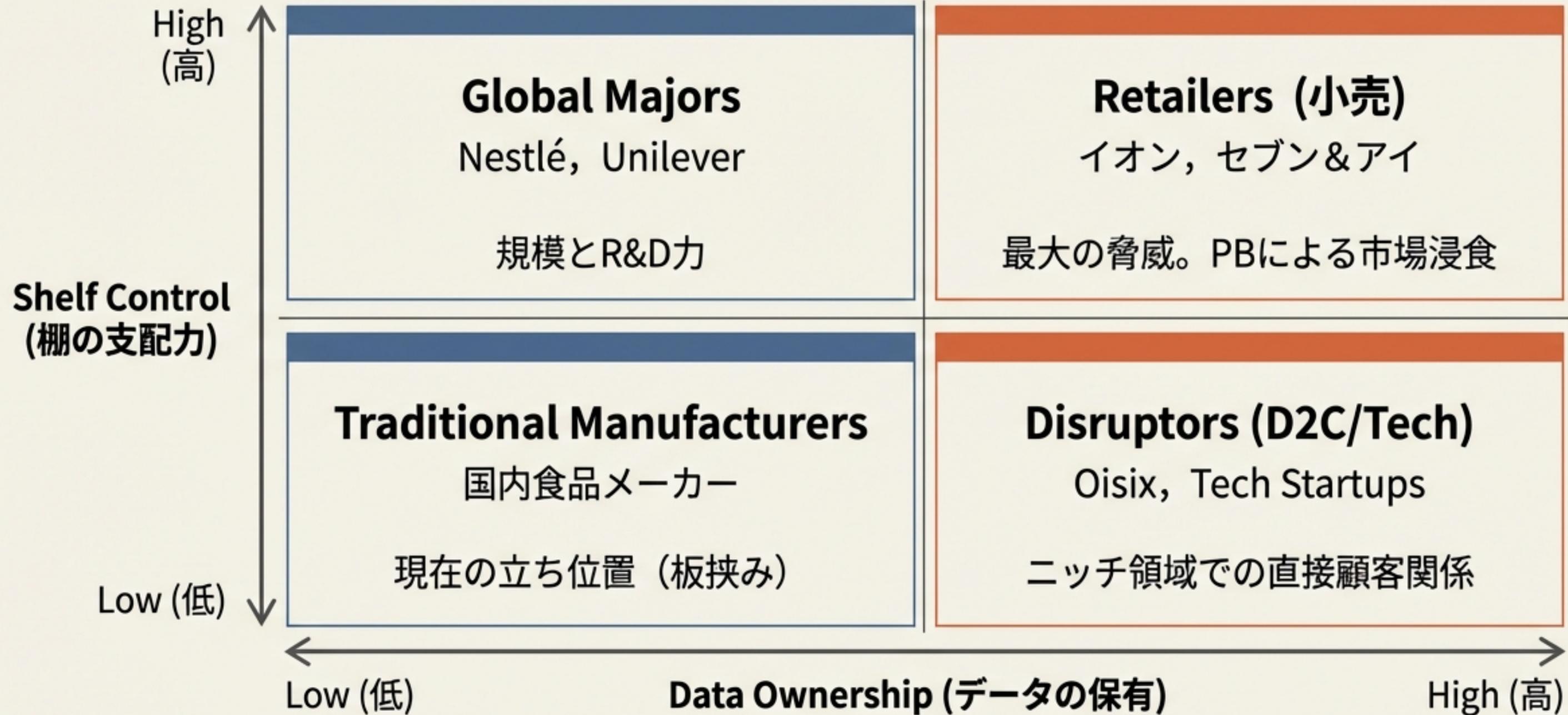
原材料と原産地の透明性。
エシカル消費。

Editorial Strategy

ゲームチェンジャーとしてのAI：効率化から価値創造へ



競合の再定義：真の脅威は「棚」を持つ者と「データ」を持つ者



戦略の方向性：「守り」と「攻め」の再定義と資源配分

守り (Defense)

既存マス事業 (Existing Mass)

Goal:

Cash Cow Maximization

Tactics:

- オペレーショナル・エクセレンス
- SCM合理化
- SKU削減

資金創出
(Funding)

攻め (Offense)

成長領域 (Growth Segments)

Goal:

Future Revenue Base

Tactics:

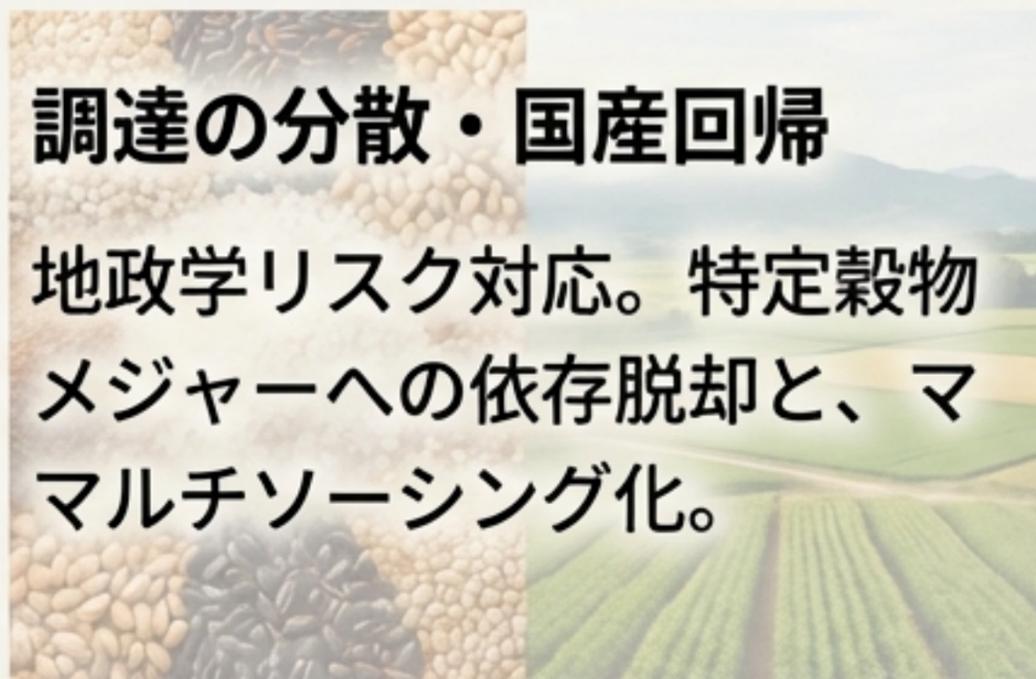
- 高付加価値・冷食
- パーソナライズド栄養
- D2C / AI投資

守りの具体策：レジリエントなサプライチェーンとコスト構造改革



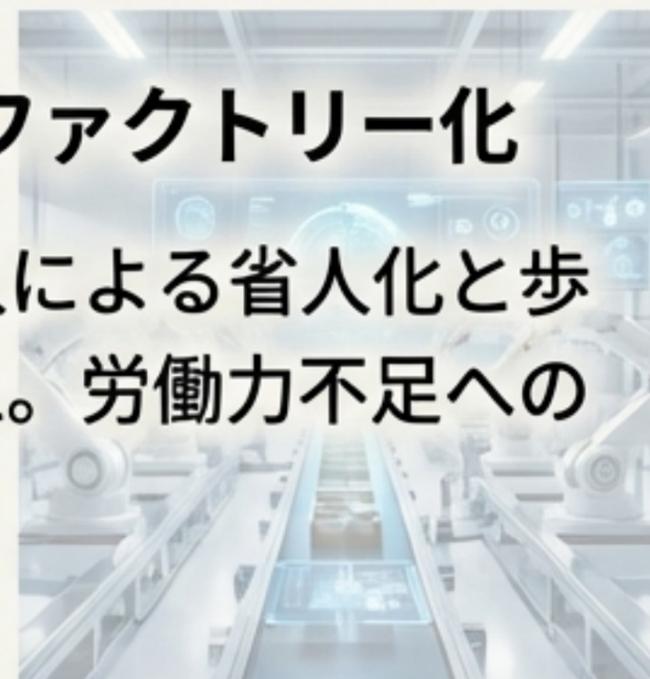
調達の分散・国産回帰

地政学リスク対応。特定穀物メジャーへの依存脱却と、マルチソーシング化。



スマートファクトリー化

IoT/AI導入による省人化と歩留まり向上。労働力不足への対応。



物流最適化（2024年問題）

共同物流、モーダルシフト、AIルーティングによるコスト抑制。



商品ポートフォリオの整理

低収益SKUの削減。回転率の高い商品への集中。



攻めの具体策：成長領域への集中投資

高付加価値・冷凍食品 (Premium Frozen)



Noto Serif JP

「手抜き」から「レストラン品質」へ。
時短と美味しさの両立。

Inter

Target: 単身・共働き世帯

パーソナライズド・ ニュートリション



Noto Serif JP

データに基づく食提案。
機能性表示食品。

Inter

Target: 健康志向層・高齢者

サステナビリティ (Sustainability)



Noto Serif JP

プラントベースフード、
アップサイクル。

Inter

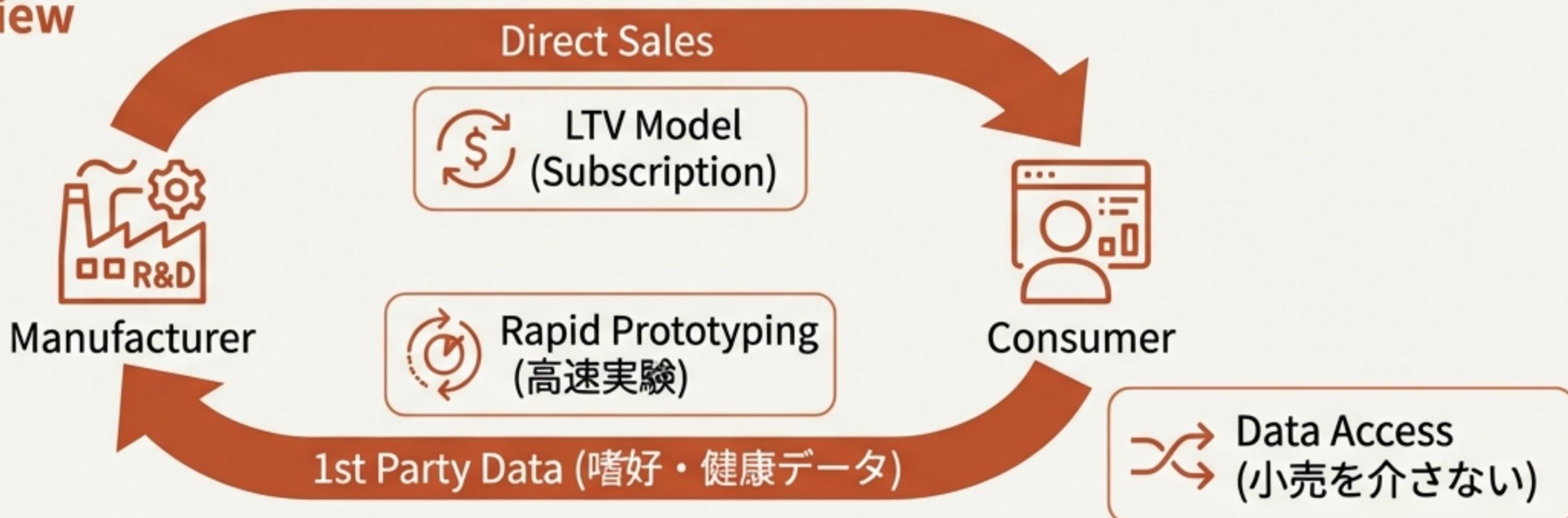
Target: Z世代・エシカル消費者

D2C戦略：販売チャネルではなく「R&Dとデータのハブ」

Traditional View



Strategic D2C View



人材と組織の変革：データ駆動型組織への進化

FROM

- 営業 (Route Sales)
- 製造オペレーター



Culture:
経験と勘
規模の経済



TO

- データサイエンティスト
- デジタルマーケター
- SCMスペシャリスト
- バイオ/フードテック専門家



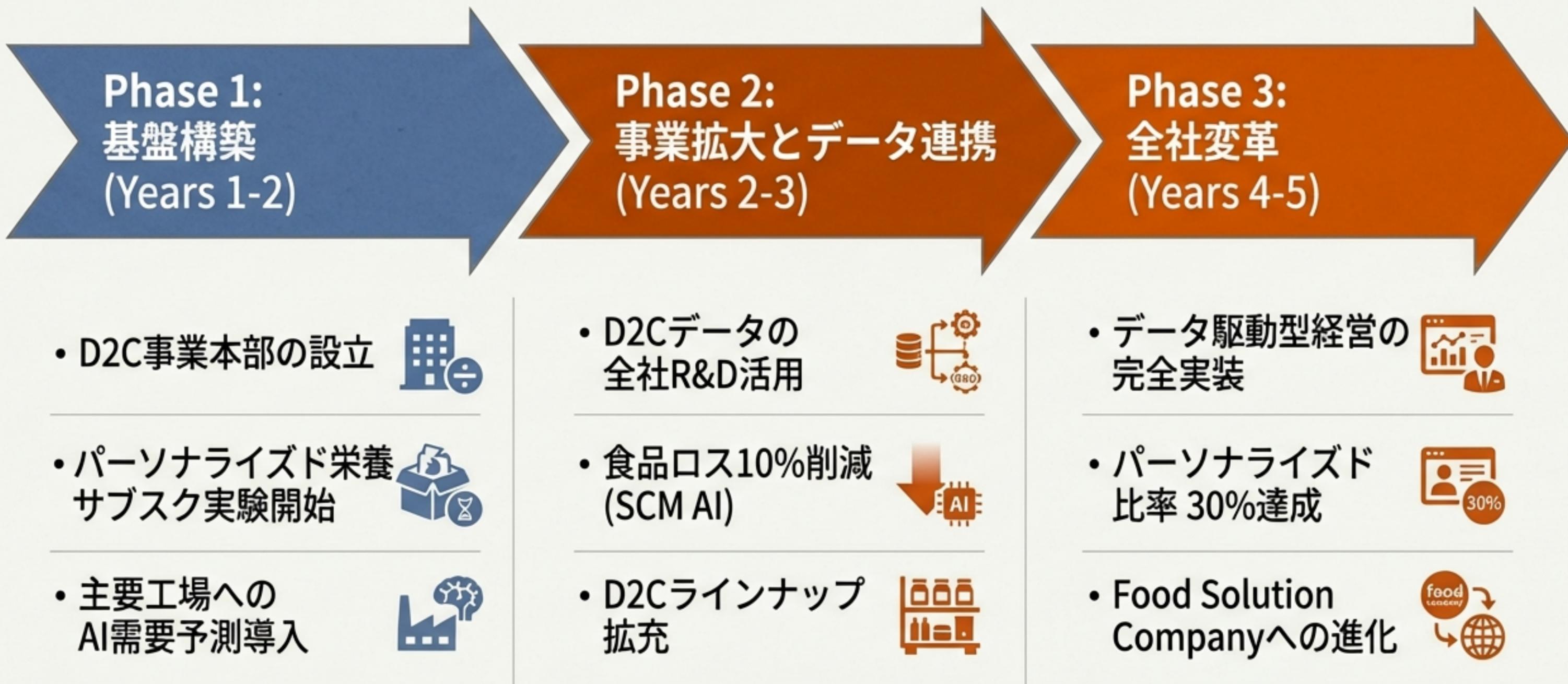
Culture:
データ駆動
アジャイル



New VRIO Advantage

競争優位の源泉は、『ブランド』から『データを製品価値に変換する能力』へ移行。

ロードマップ：変革への3つのフェーズ（5 Year Plan）



結論：勝者の条件



**D2Cを起点としたバリューチェーンの再構築を、
今すぐ始動せよ。**