



成熟市場のその先へ： 菓子業界の次世代成長戦略

ウェルビーイングとAIが拓く
「価値の二極化」への挑戦

エグゼクティブサマリー：構造的転換点における「二利の変革」

現状の課題「四重の苦」



健康志向のメガトレンド:
不可逆的なウェルビーイング需要へのシフト。



サプライチェーンの脆弱性:
カカオ・砂糖の高騰と調達リスク。



人口減少と高齢化:
胃袋の縮小による構造的な需要減。



パワーシフト:
CVS・ECへの主導権移行とPBの台頭。

推奨戦略「二利の変革」

**守り
(Defense)**

既存マス事業の
徹底的な生産性向上
とキャッシュカウ化。

**攻め
(Offense)**

「D2C × AI ×
ウェルネス」による
高付加価値・高収益
モデルの確立。

勝者の条件

Science:

科学的根拠に基づく
健康価値の提供。

Connection:

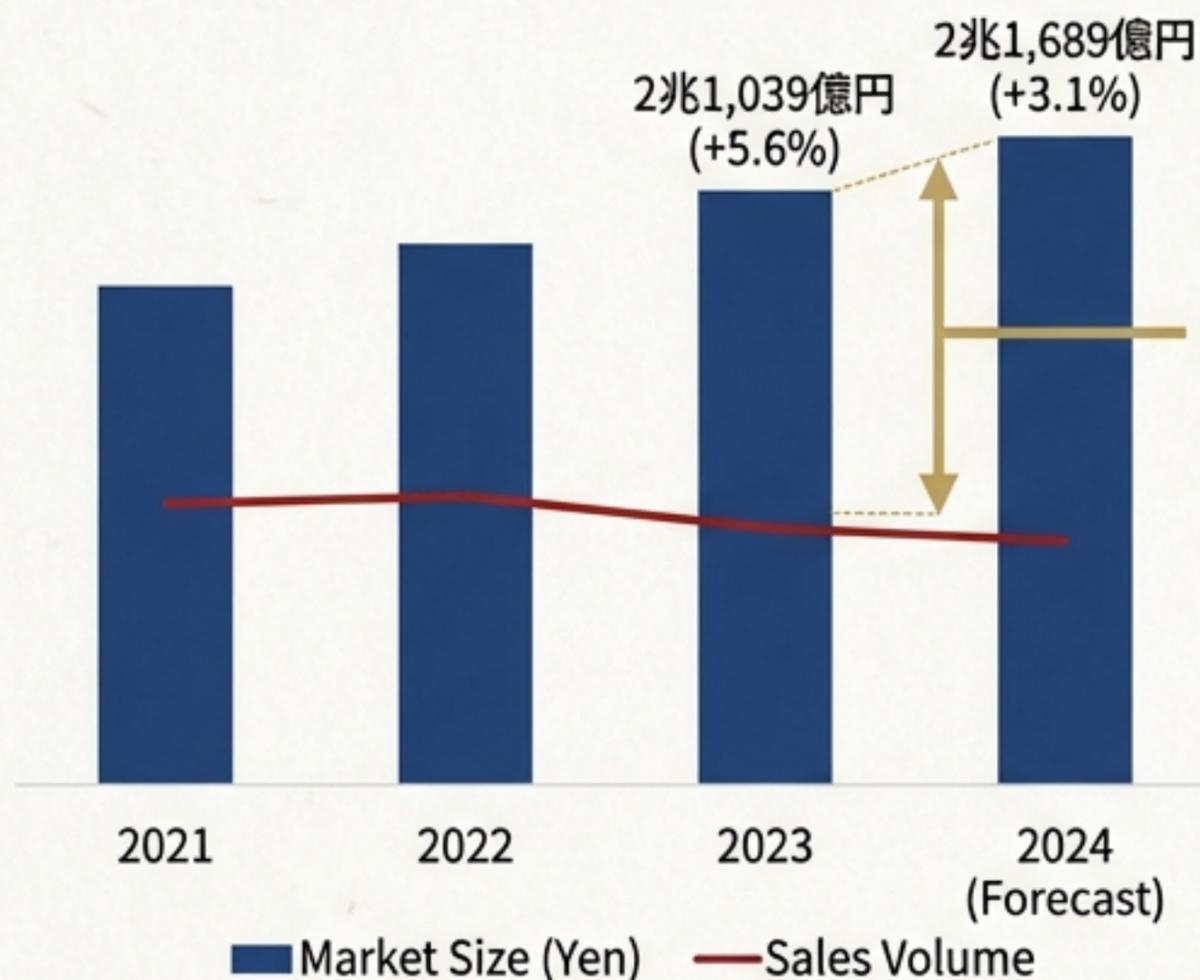
D2CとAIによるLTV
(顧客生涯価値)の最大化。

Sustainability:

社会的要請をブランド価値
(プレミアム価格)へ転換する力。

市場概観：価格改定による「名目成長」と「実質の脆弱性」

Market Size & Sales Volume Trend



インサイト：成長の主因は原材料高騰に伴う価格改定。数量ベースでは前年割れのカテゴリも散見される。

Category Heatmap Table

Category	Trend	Detail
キャンディ・グミ	↑	+11.4% (若年層ブーム・のど飴需要)
スナック菓子	—	価格改定後も堅調
チョコレート	⚠	高カカオ・健康志向へシフトも原料高騰甚大

世界市場は2032年までCAGR 3.36%で成長予測。国内の成熟と対照的であり、海外展開は不可避。

外部環境分析 (PESTLE) : 連鎖する「コストプッシュ」と「倫理的要請」



法規制 (P/L)

HACCP完全義務化による衛生基準向上。

機能性表示食品制度の厳格化と機会 (科学的根拠の重要性)。



経済 (E)

未曾有の原材料インフレ (カカオ、砂糖、オリーブ油)。

物流費・エネルギーコストの高騰による収益圧迫。



社会 (S)

「ギルトフリー (罪悪感なし)」消費の定着。

人口動態の変化 (シニア市場の拡大、単身世帯の個包装ニーズ)。



技術 (T)

フードテック (代替甘味料、培養カカオ)。

AIによる需給予測とパーソナライズ。



環境 (E)

サステナブル調達 (フェアトレード、RSPO認証)。

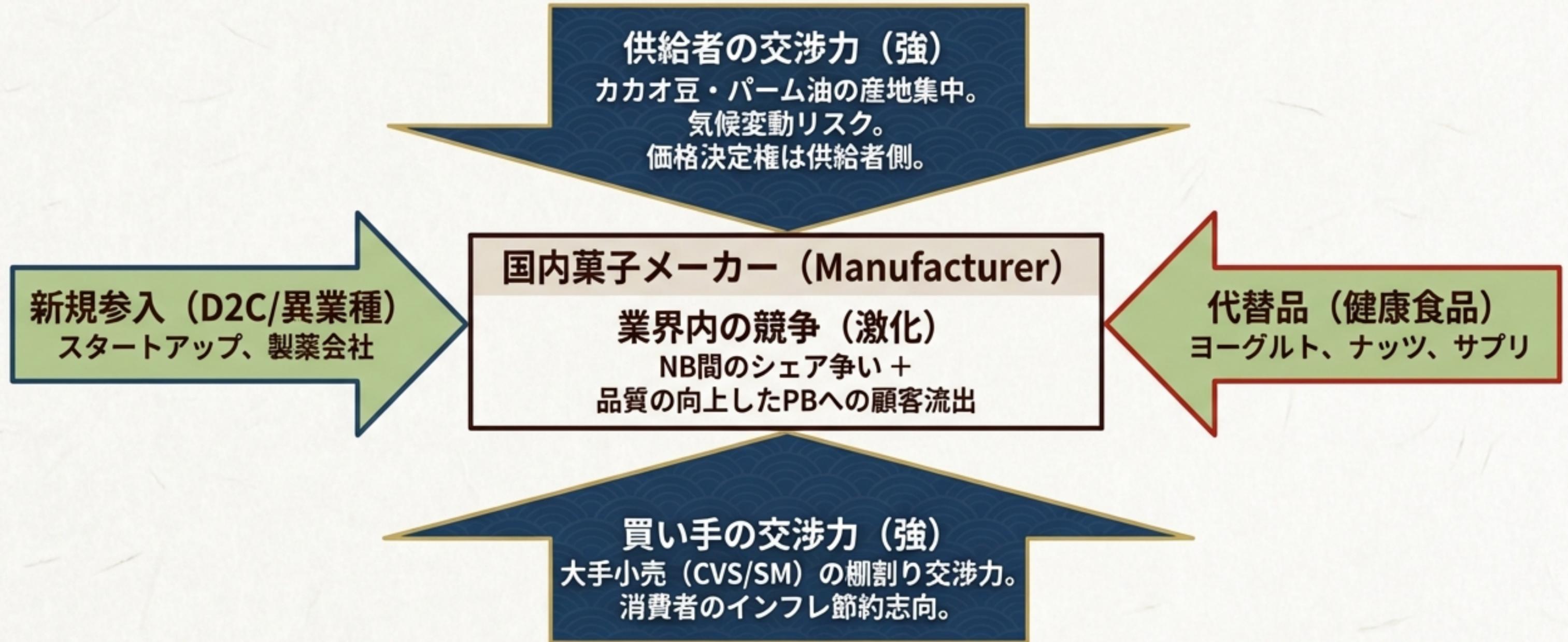
脱プラスチックパッケージへの転換要請。



インサイト

これらは独立した要因ではなく連鎖している。気候変動 (E) が原料高 (Ec) を招き、エシカル消費 (S) が企業の責任 (P/L) を問う構図。

競争環境 (5 Forces) : 収益を圧迫する「サンドイッチ構造」



結論: 水平競争 (シェア争い) だけでなく、垂直統合や高付加価値化による構造脱却が必要。

バリューチェーンの脆弱性と「3分の1ルール」の限界



上流 (West Africa/SE Asia)

供給偏在・人権リスク。
トレーサビリティの欠如。



物流 (Logistics)

ドライバー不足・燃料高騰・
コールドチェーンコスト増。



小売・納品 (Retail)

「3分の1ルール」の商慣習。

課題: 賞味期間の1/3までに納品厳守
→ 大量の食品ロスと返品が発生。

戦略的示唆: 「効率性」一辺倒から、
「レジリエンス (強靱性)」と「データ連携 (ロス削減)」への転換が急務。

顧客需要の変容：「おいしさ」から「意味」の消費へ

Z世代 (Digital Native)



- KBF: 「映え」る見た目、ASMR、シェアしやすさ。
- 情報源: SNS (TikTok/Instagram)。
インフルエンサーの口コミ。
- 価値観: エシカル消費、ストーリーへの共感。

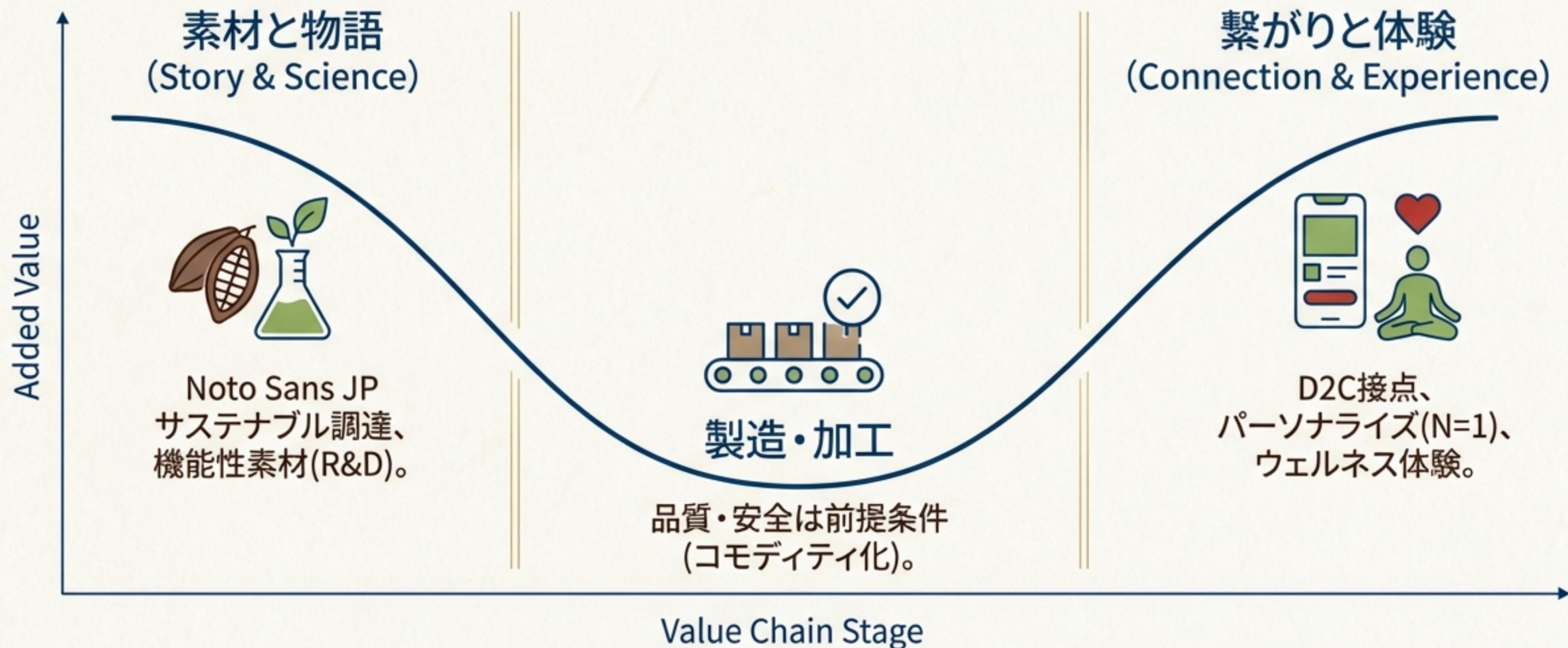
アクティブシニア (Health Conscious)



- KBF: 健康維持 (高タンパク・低糖質)、高品質・小容量。
- 行動: 成分表示を確認して納得購買。衝動買い少。
- 価値観: 健康寿命の延伸、嚥下対応。

共通トレンド: 単なるカロリー摂取ではなく、精神的充足や身体的メンテナンスとしての菓子=「意味消費」の拡大。

価値の源泉の移動：製造業から「体験提供業」へ



価値の源泉は「モノを作る」工程から、その前後の「物語」と「体験」へ移動している。

内部環境分析 (VRIO) : 強みである「遺産」が「足かせ」になるリスク

既存の強み (Assets)



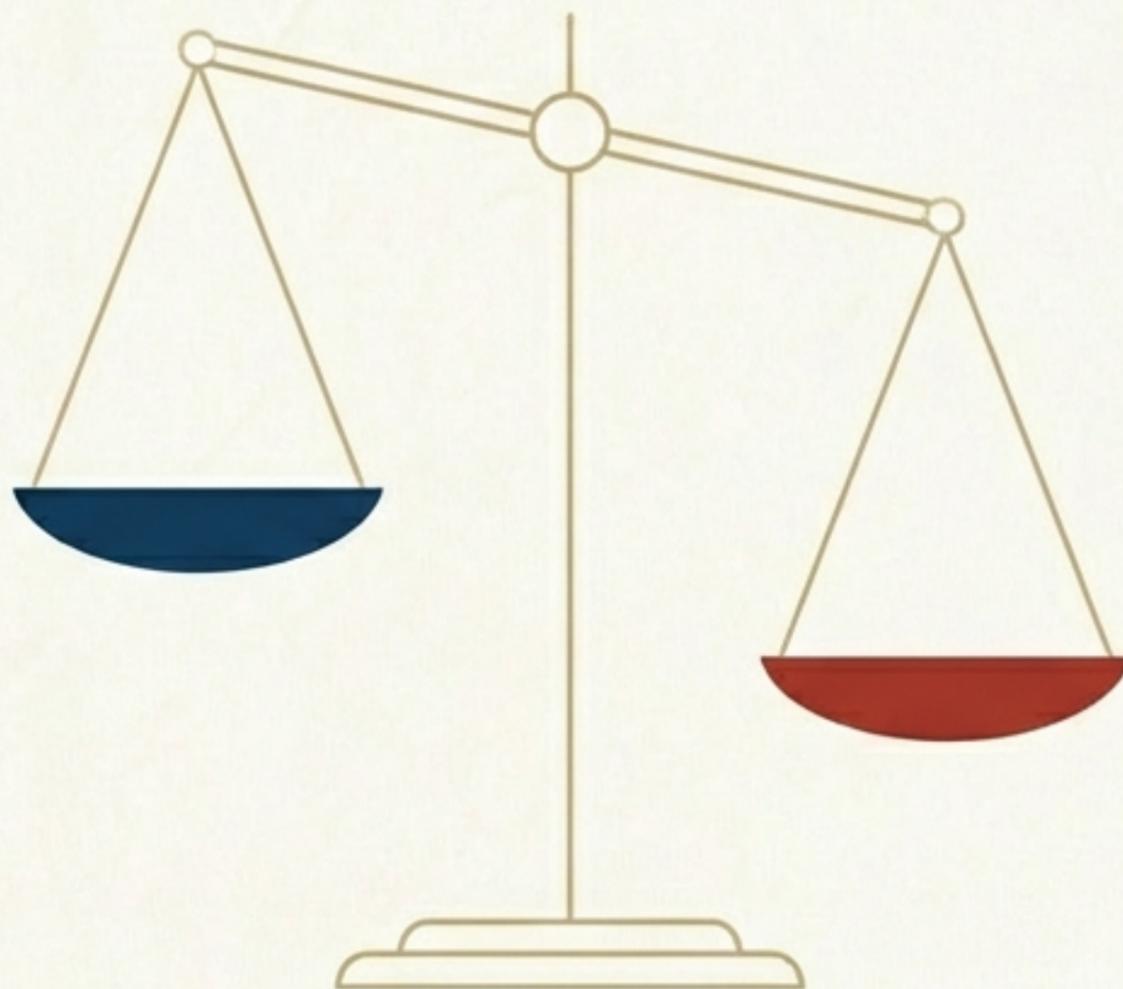
Brand (希少性):
世代を超えて愛される
ロングセラー。



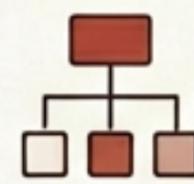
Distribution (模倣困難性):
強固な全国販売網と
棚確保力。



Tech:
独自の食感技術と特許。



現在の弱み (Liabilities)



Organization:
縦割り組織、製造現場の
属人化。



Talent:
データサイエンティスト、
デジタル人材の不足。

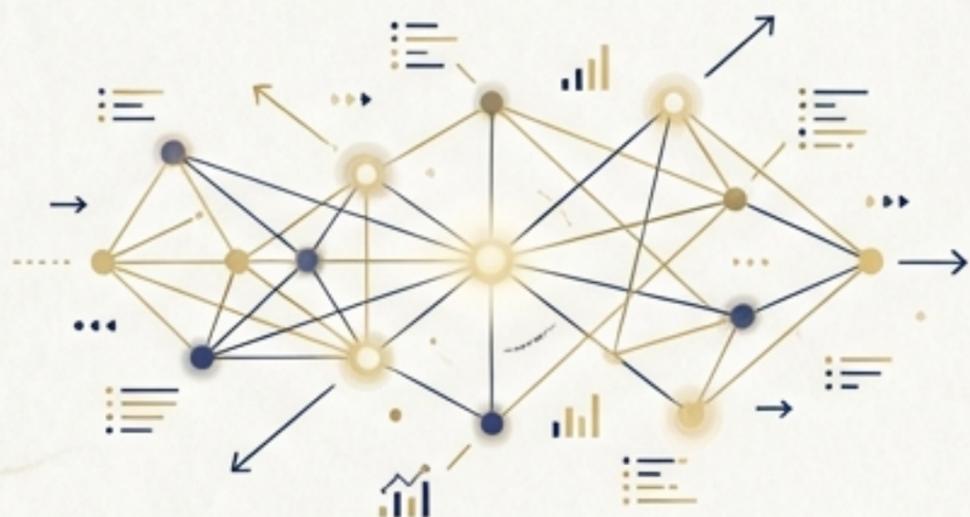


Culture:
マス広告×大量生産の
成功体験への固執。

重要課題: 「製造のプロ」から「データのプロ」へのスキル転換。IT業界との人材獲得競争。

AI活用戦略（1）開発と製造：リードタイム短縮とロス削減

R&D革命（Product Development）

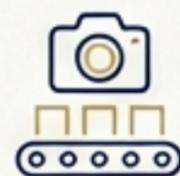
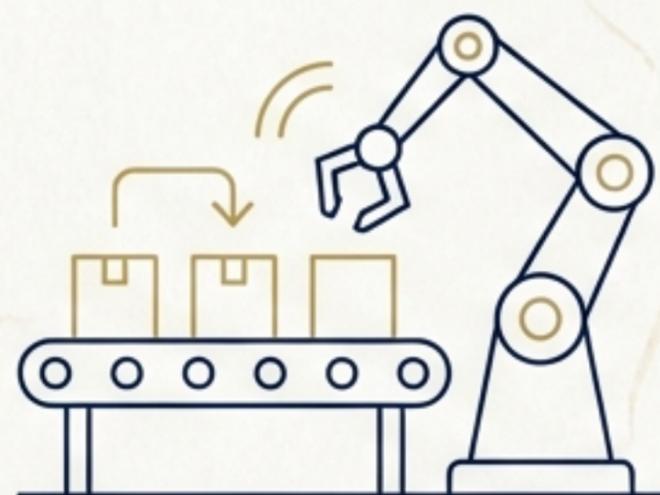


トレンド予測: SNSデータの非構造化分析で潜在ニーズを発見。



高速プロトタイピング: 数万通りの配合シミュレーションで開発期間を短縮。

スマートファクトリー（Production）



外観検査の自動化: 画像認識AIによる検知・省人化。

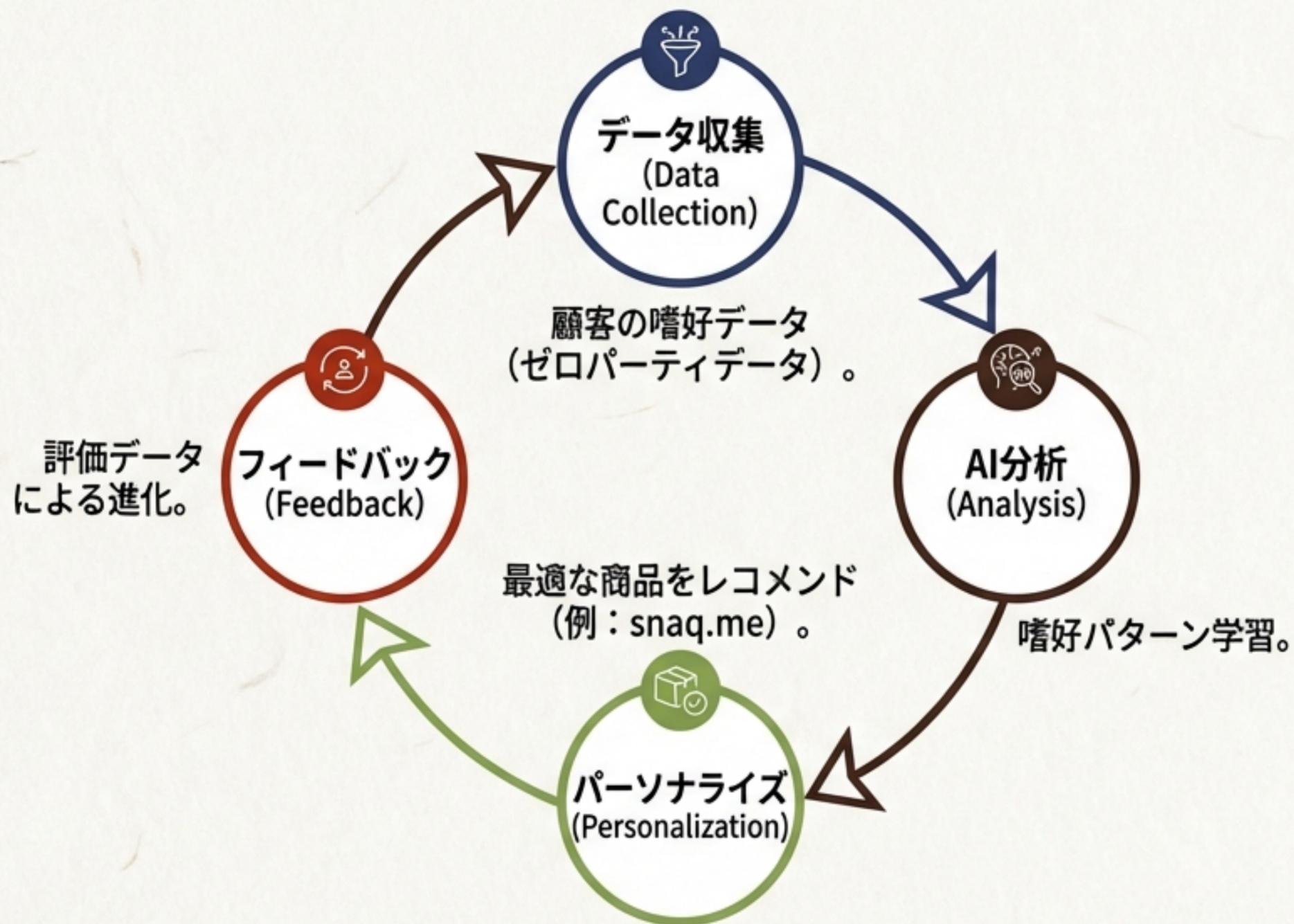


予知保全: IoTセンサーでの故障兆候検知。



需給予測: 「作りすぎ（廃棄）」と「欠品」の同時解決。

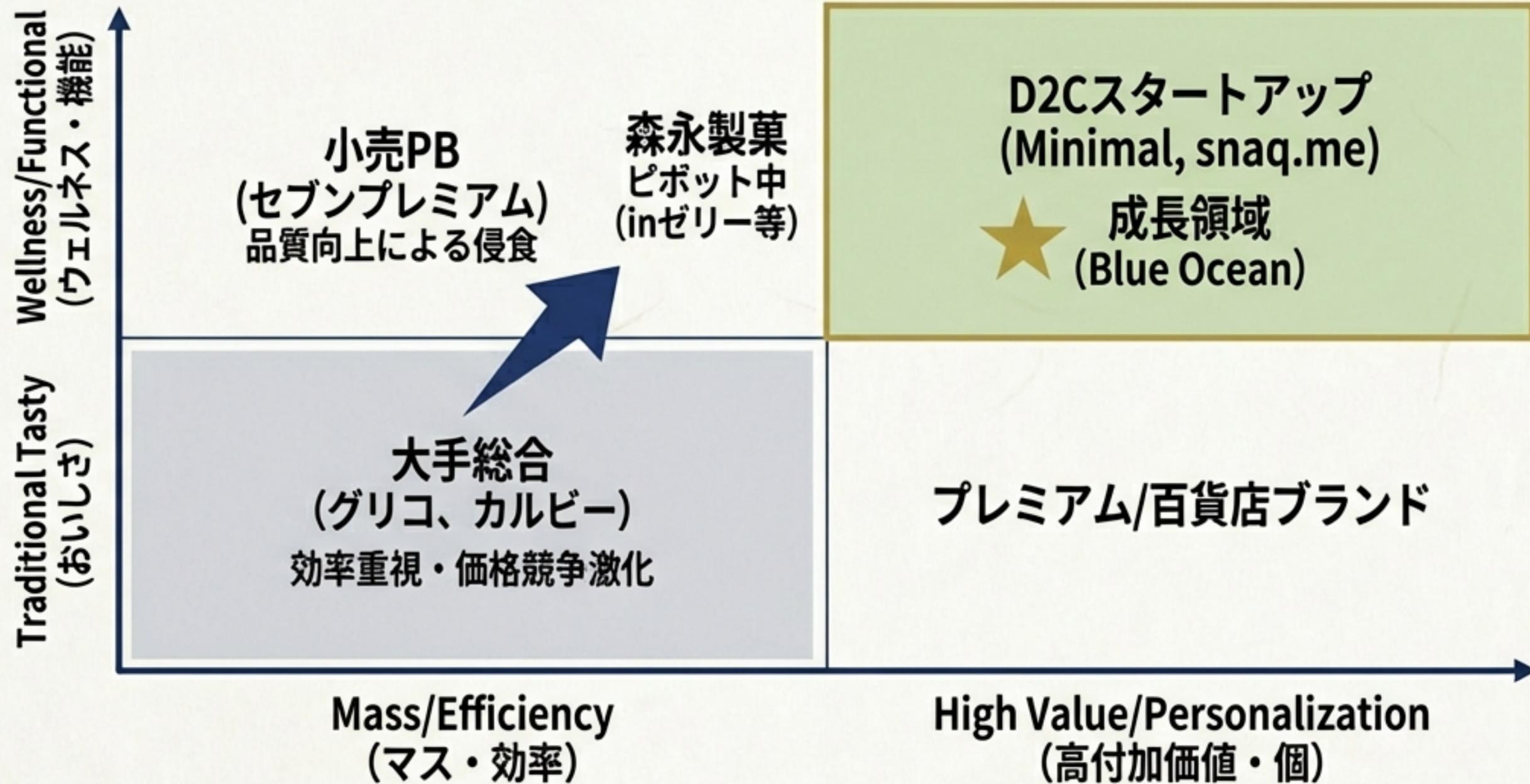
AI活用戦略 (2) マーケティング：マス広告から「N=1」の対話へ



生成AIによる
クリエイティブ支援：
コピー、パッケージ、
SNS投稿の自動生成。

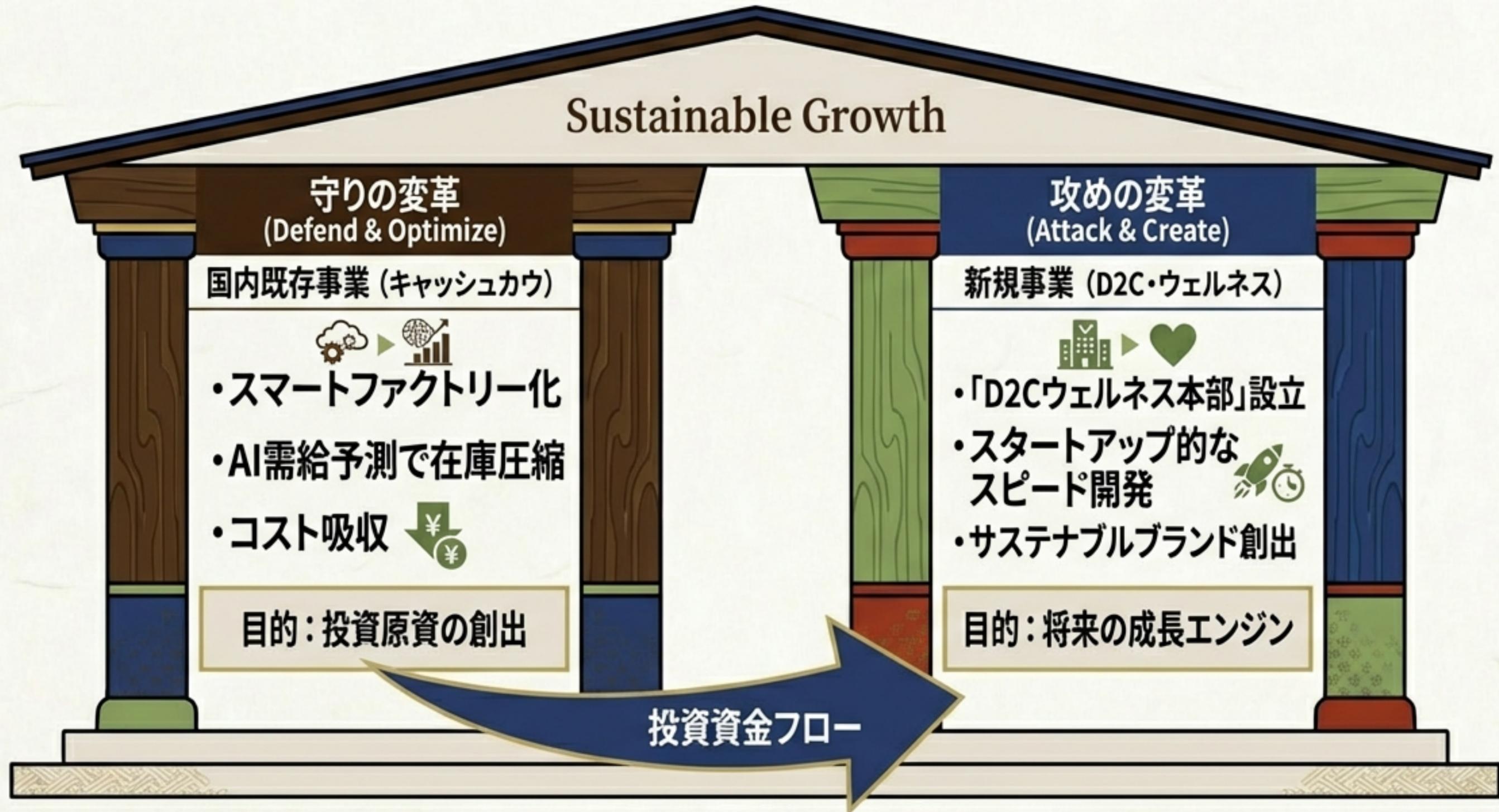
成功の鍵：自社でデータを取得できるD2Cチャネルの構築がAI戦略の前提。

競合環境：主要プレイヤーの戦略ポジショニング



大手は既存の左側から、右上の「ウエルネス×パーソナライズ」領域へどう足場を広げるかが勝負。

推奨戦略：ハイブリッド型成長モデル「二利の変革」



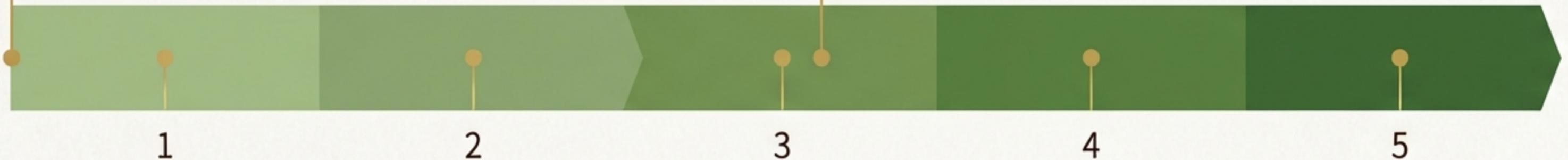
実行ロードマップ：5カ年計画

Phase 1: 基盤構築 (Years 1-2)

-  組織: D2Cウェルネス本部設立、デジタル人材(CDO)登用。
-  技術: 顧客データ基盤(CDP)導入、AI予測パイロット運用。
-  商品: サステナブル・プレミアムブランドのテスト販売。
-  KPI: D2C会員数、予測精度向上率。

Phase 2: 事業拡大 (Years 3-5)

-  展開: D2Cサブスク本格化、アジア越境EC。
-  技術: サプライチェーン全体へのAI自動発注。
-  提携: フードテック企業とのM&A。
-  KPI: D2C売上比率、食品ロス削減率(目標70%減)。



結言：次世代の菓子産業が目指すべき姿



勝者の条件 (3 Conditions for Victory):

1. **Resilience**: 価格転嫁力とコスト吸収力の両立。
2. **Connection**: データが繋ぐ顧客との直接的な絆。
3. **Connection**: データが繋ぐ顧客との直接的な絆。

菓子はもはや単なる嗜好品ではない。「おいしいサプリメント」であり、「エシカルな体験」である。
この再定義こそが、100年企業への道を拓く。