

産業 TREND／縮小社会ニッポンの航海図 (9) 食産業、社会課題対応に商機

付加価値 1 兆円市場広がる

日本の食産業は構造的な転換点を迎えている。人口減少や高齢化によって国内の量的需要は縮小局面に入り、同時に、気候変動の進行、資材価格の高騰、労働力不足といった供給制約が一段と強まっている。これまで有効だった規模拡大や効率化だけでは、持続的な成長を描くことは難しい。こうした環境下で、食産業に求められているのは、社会構造の変化を踏まえた新たな付加価値の創出である。

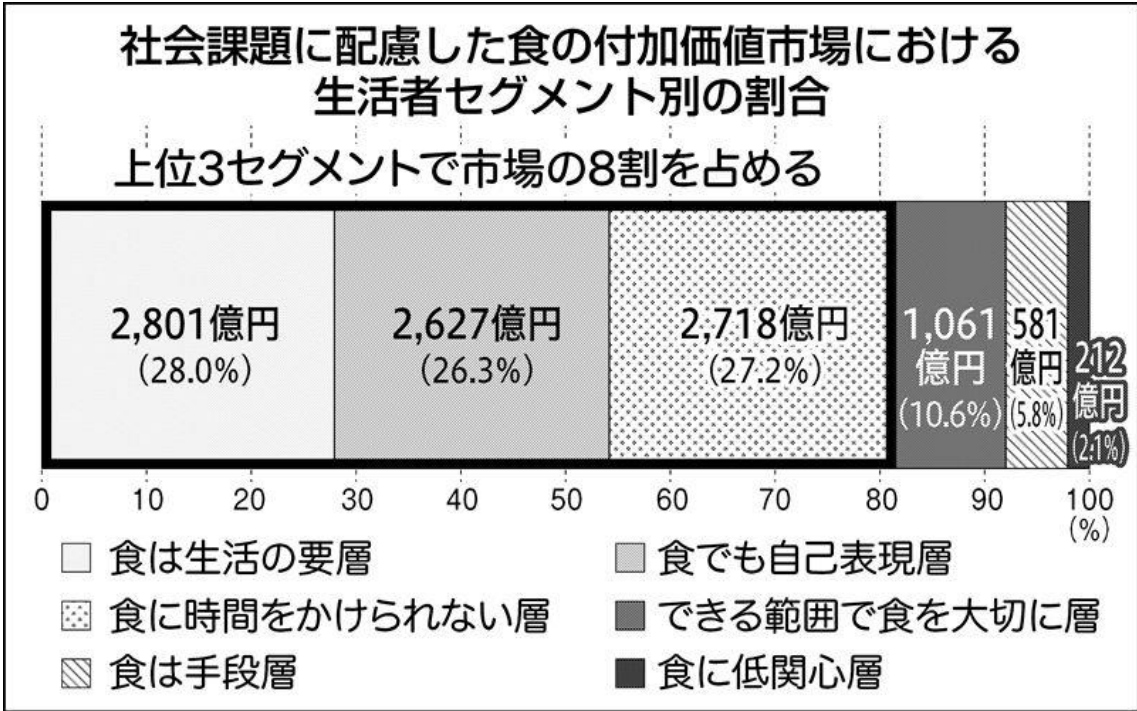
規模拡大・効率化は限界

2024年の食料・農業・農村基本法改正で、「環境と調和のとれた食料システムの確立」が明確に打ち出された。これにより、環境配慮や社会課題への対応は企業の任意の取り組みではなく、前提条件となりつつある。とはいえ、現場の実感としては、社会課題への対応は依然として「コスト」として捉えられることが多い。「環境負荷低減や労働環境改善は重要だが、短期的には収益を圧迫する」。そうした認識が、取り組みの加速を妨げてきた。しかし、生活者需要には変化の兆しが見え始めている。

日本総合研究所が実施した生活者1万人調査によれば、環境配慮、食料自給率向上、食品ロス削減、アニマルウェルフェア（動物福祉）などの社会課題に「取り組んでいる」と分かった食品・外食について、現在の食事のうち半分程度を置き換えてもよいと考える生活者が約3割存在することが分かった。また、こうした層の過半数は5—10%程度の価格上昇であれば許容すると回答していた。これらを基に試算すると、社会課題に配慮した食が生み出す付加価値は、重複を考慮しても約1兆円規模に達する。とりわけ「環境への配慮」による付加価値だけでも約6500億円と、機能性表示食品市場の規模に匹敵する水準である。社会課題対応は、適切に設計されれば、新たな市場を生み出す成長ドライバーとなり得る。

生産者にコスト許容の兆し

ここで重要なのは、この1兆円の付加価値を「誰が」支払うのかという点である。調査結果からは、生活にやや余裕がある50代、60代の主婦に代表される「食は生活の要層」（発生率約15%）とSNSに影響を受ける、やや年収が高めの18—29歳の若者に代表される「食でも自己表現層」（発生率約15%）という二つの生活者セグメントが中核となることが明らかになった。前者は、食を健康や生活の基盤と捉え、原材料や安全性を重視する層であり、後者はトレンドや社会的メッセージ性を重視し、食を通じて自己表現を行う層である。両者を合わせると市場の約5割強を占め、さらに、忙しく働く、男性を中心とした「食に時間をかけられない層」（発生率約27%）を含めた上位3セグメントで、付加価値市場の約8割を支える構造となっている。

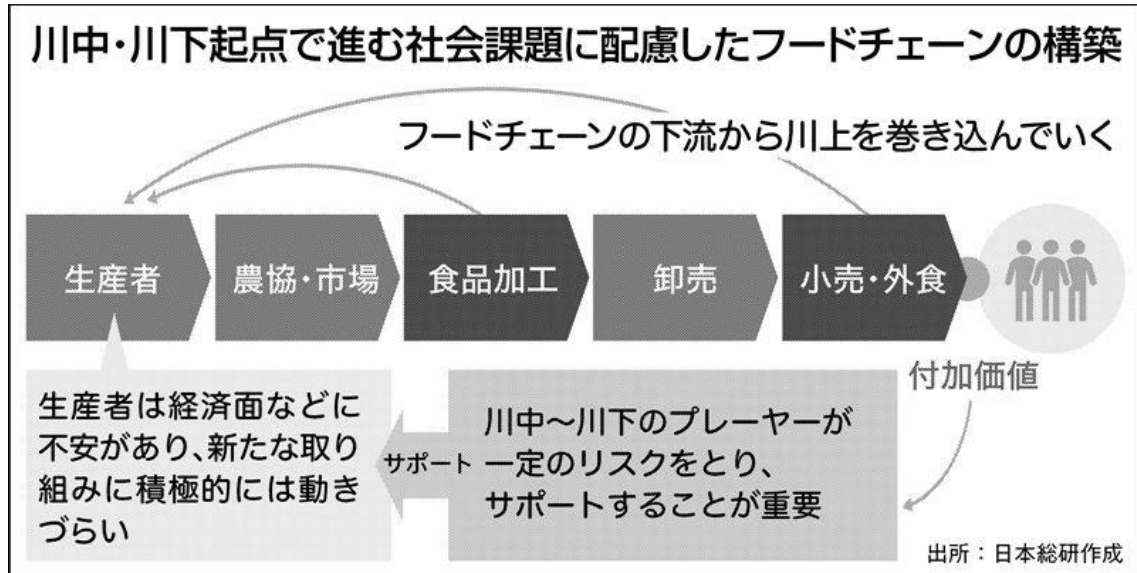


注目すべきは、これらの層において、一部の生活者は味が多少劣っても社会課題に配慮した食を選ぶと回答した点にある。生活者は、背後にある生産・流通の「仕組み」を含めて価値を評価し始めていることがうかがえる。食の価値は、プロダクトからフードチェーンへと拡張しているのである。

もっとも、そうしたフードチェーンを評価する生活者はまだまだ一部である。むしろ食産業においては、おいしさ、安心・安全、利便性といった基本的な価値と社会価値を両立することが他の産業以上に厳しく問われると思った方がいい。象徴的なのが、環境配慮を理由に急速に普及した紙ストローの事例である。環境負荷低減という社会的意義は理解されながらも、「使いにくい」「味が損なわれる」といった不満が噴き出し、結果として廃止が相次いだ。生活者が日常で感じる価値を損なえば、市場は成立しない。社会課題への対応が、結果としておいしさや品質の向上、安定供給につながる設計になって初めて、生活者は対価を支払う。

この両立を実現する上でカギとなるのが、フードチェーン全体を俯瞰（ふかん）した価値設計である。生産者、加工、卸、小売り・外食が個別に努力するだけでは、社会課題への対応は断片的になり、十分な付加価値を生み出すことは難しい。実際、再生可能エネルギー活用や包装資材削減など、個社で完結する環境対応は着実に広がってきた。一方で、生産段階まで踏み込んだ取り組みや、品質・安定供給と結び付いた価値創出は限定的である。社会課題の多くは構造的な問題であり、誰かが主導してフードチェーン全体をつなぐ必要がある。

海外では、小売りや外食、食品メーカーが起点となり、生産者を巻き込む形で価値を再配分する事例が増えている。川中・川下のプレイヤーが一定のリスクを取り、技術支援や金融機関との連携、プレミアム価格での買い取り等を通じて生産者を支えることで、社会価値と経済価値を同時に実現している。これこそが、フードチェーン革命の本質である。



中長期視点でフードチェーン改革

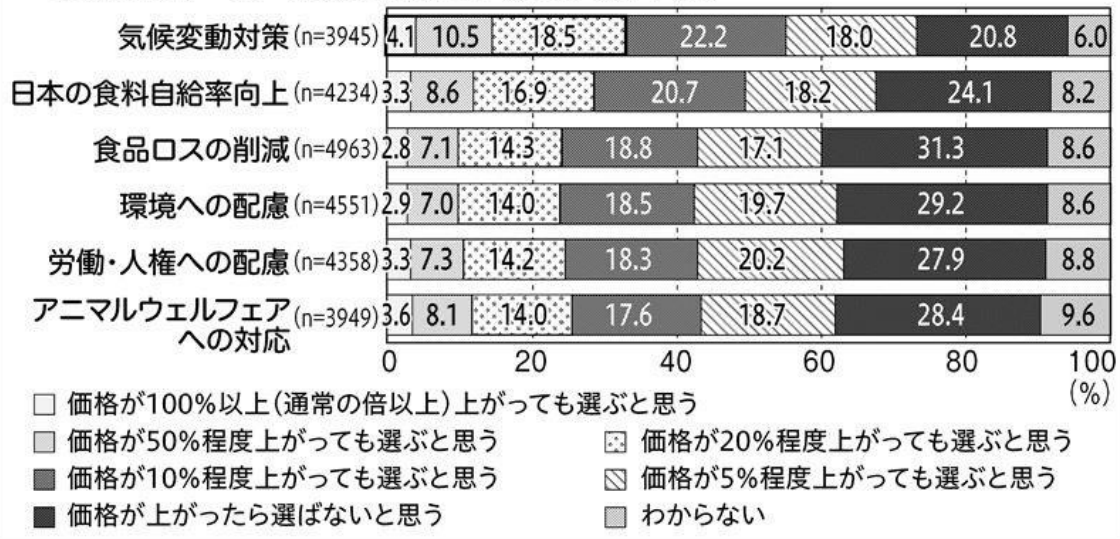
なお、企業間の差別化に向けては、どの課題に、どの深さで踏み込むかも検討する必要がある。そこで次の競争軸として浮かび上がってくるのが、環境対応の中でもこれまで十分に議論されてこなかった「気候変動適応」である。

これまで、温室効果ガス削減や省エネルギーといった「緩和」の取り組みを中心に、企業主導で対応が進んできた。グリーン・トランスフォーメーション（GX）推進や気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）開示への対応を背景に、すでに多くの企業において「取り組むことが前提」のテーマとなりつつあり、生活者の認知も高く、環境対応はもはや新奇性のある付加価値というより、企業活動のベースラインに近づいている。この「緩和」が食産業を通じて将来の環境負荷を減らす取り組みとすれば、「適応」は既に生じている環境変化に対して食産業を守る取り組みと言える。顕在化している気候変動の影響、すなわち異常高温や豪雨といった現象は、農産物の品質や収量、安定供給に直接的な影響を及ぼす。日本の食料安全保障上からすると「緩和」以上に深刻な課題となる。

この課題については、関心ある生活者の支払い意向が高いことも分かっている。先の調査において、気候変動対策に配慮した食品・外食については、「20%程度」以上の価格上昇でも選ぶと回答した割合が30%を超え、他の社会課題よりも高い水準となっている。

各課題に取り組んでいる食への置き換えにおける価格許容度

Q. 普段の食品・飲料や外食(宅配サービスを含む)を選ぶにあたって、次の社会課題について“取り組んでいる”ものと分かった場合、どのように思いますか。価格以外の他の条件は同一という前提で、お答えください。(単回答)



食産業の競争軸は、もはや価格や効率だけではない。社会課題をいかに生活者価値へと昇華し、フードチェーン全体で実装するかという価値の設計力が問われている。「環境と調和のとれた食料システム」の構築は、需要がなければ単なるコストに過ぎない。しかし、需要を的確に捉え、社会課題対応と食の基本価値を両立させる設計ができれば、それは投資となる。1兆円規模の市場は、その可能性を示す一つの指標だ。

フードチェーン革命は、すでに始まっている。問われているのは、その変化を傍観するのか、それとも価値設計の主導者として次の成長を取りに行くのかという、企業の意思である。

さらに重要なのは、この価値設計が一過性のブーム対応ではなく、中長期の経営戦略として位置付けられる点である。社会課題への対応は、規制対応やレピュテーション対策として後追いで実施するほど、コスト色が強くなる。一方で、早期に自社の強みや事業領域と結び付け、商品・サービス・調達・パートナーシップを含めて一体的に設計できれば、競争優位の源泉となる。特に食産業は、生活者との接点が多く、価値の伝達余地が大きい産業である。

今後、食産業における成長企業と停滞企業を分けるのは、社会課題に「対応しているか」ではなく、社会課題を起点に、どのような食の価値を定義できているかであろう。おいしさや品質、安定供給といった基本価値を起点に、社会課題を組み込み、フードチェーン全体で実装する。その設計力こそが、次の時代の食産業における競争力の核心となる。

**日本総合研究所 リサーチ・コンサルティング部門食農イノベーショングループ部長
関健太郎**

せき・けんたろう 11年（平23）京大院卒、日本総合研究所入社。食品・農業分野を中心に民間企業向けのコンサルティング業務や官公庁向けの調査研究に従事。特に社会課題を捉えた事業開発や社会実装に関する支援が専門。