

Ⅱ-19. 食品 — 拡大し続ける中国食品市場と台頭する中国企業への対応 —

【要約】

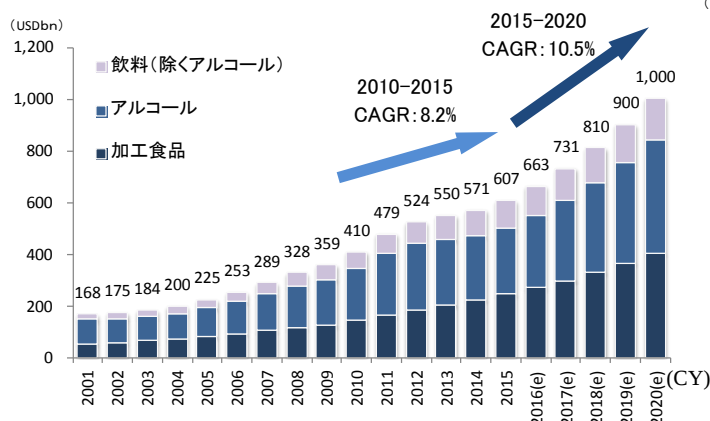
- ◆ 世界最大の人口を有する中国の食品市場は、所得の向上やライフスタイルの変化をドライバーに、今後も拡大する見通しである。
- ◆ 拡大する中国食品市場を前に、日本企業への影響を整理すると、肉や魚といった「原料調達・加工事業」と、飲料・菓子・調味料等に代表される「製造・販売事業」とで大きく異なる。
- ◆ 中国における「食の需要」の量的拡大を満たすため、中国企業は中国国外において、食の上流を押さえる動きを活発化している。「原料調達・加工事業」を行う日本企業にとってはまさに新たな脅威であり、これまで以上に総合商社等との連携を通じた食資源の安定調達が重要になる。
- ◆ 一方、中国国内においては、新たな食のニーズである「安心・安全・健康」といった、「食の需要」の高度化が進み、「製造・販売事業」を行う日本企業にとっては大きなチャンスが訪れている。新たな消費者ニーズを捉えることに先行して成功した日本企業は、地道な消費者へのコンタクトを通じた市場の創造を行ってきた。外資系企業は、①M&A 戦略の活用、②EC 化への対応、③ローカルに根差した対応をいち早く行い成功してきた。このような成功した企業の事例を参考にしつつ、新たな事業戦略を展開することが重要といえよう。

1. 中国の食品市場と足下における二つの動き

中国の食品市場
は今後も拡大し
ていく

中国の経済発展による所得増加を通じて、中国の食品市場は引き続き拡大が見込まれる。2010 年から 2015 年までの CAGR が 8.2%であるのに対し、2015 年から 2020 年までの CAGR(見込)が 10.5%と、高い成長率は今後も継続する見通しである(【図表 1】)。これは、東部沿海部を中心としてきた所得の向上や、ライフスタイルの変化の流れが内陸の農村部にも波及しつつあることが背景にある(【図表 2】)。この流れを受けて、生鮮食品から加工食品へのシフト、調理食品におけるラインナップの拡大、冷凍食品等即食性の高い食品へのニーズ拡大といった動きが今後も益々高まっていくことが予想され、中国食品市場の拡大をけん引していくだろう。

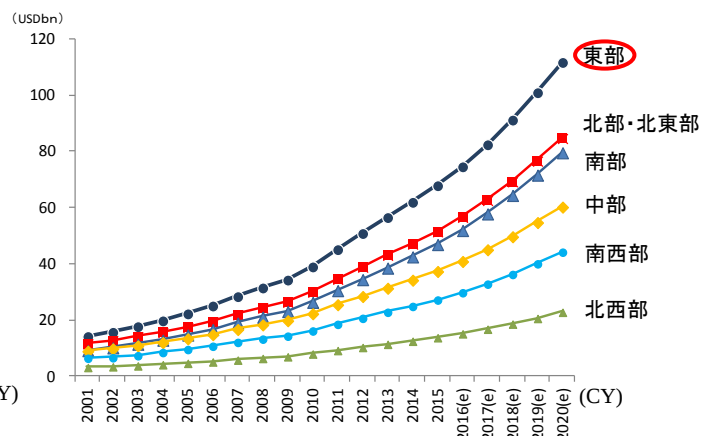
【図表 1】 中国における加工食品・飲料市場規模推移



(出所) Euromonitor よりみずほ銀行産業調査部作成

(注) 数値は名目値、2016 年以降は Euromonitor による予測

【図表 2】 中国のエリア別加工食品市場規模推移



(出所) Euromonitor よりみずほ銀行産業調査部作成

(注) 数値は名目値、2016 年以降は Euromonitor による予測

足下の中国食品市場では異なる二つの大きな動きが見受けられる

このように、右肩上がり需要が伸びている中国の食品市場において、足下では異なる二つの大きな動きが見受けられる。一点目は、中国国内の「食の需要」の量的拡大を満たすため、中国国外において中国企業が食の上流を押さえる動きを活発化している点である。そして二点目は、中国国内における「食の需要」の高度化が進んでいる点があげられる。

(1) 中国企業による中国国外での食の川上アプローチが進む

中国における食の安全保障問題が再燃している

アースポリシー研究所のレスター・R・ブラウン所長は、約20年前の著書『だれが中国を養うのか?』において、「構造的な食糧不足の拡大によって、中国の食料輸入が急増し、世界の食料需給が逼迫する」との仮説を示したが、この仮説が足下で再燃始めている。中国における中長期的な食の安全保障を策定した「国家食糧安全保障計画」では、食の自給率について当初は95%という水準を目標に定めていたが、同水準の維持が難しくなった結果、2013年以降、中国政府は適切な輸入による食の確保を行うとの基本方針に転換した。

中国企業は中国国外における「食の川上に対するアプローチ」を積極的に展開

このように、食の安全保障に対する危機意識が高まっている状況下、中国企業は食の川上に対するアプローチをグローバルに展開し始めている。例えば、2013年には、世界最大の米国豚肉加工業者である Smithfield Foods が双匯国際(現:萬州国際)に47億ドルで買収された。(当時としては中国企業による米国企業の過去最大の買収案件)同様の事例はその後も数多く見受けられ、直近においてもそのペースは衰えていない(【図表3】)。

【図表3】中国企業による「食の川上」に対する主な買収・出資事例

時期(年)	買収企業	被買収企業	内容	出資比率	金額
2010	光明乳業(光明食品集団)	シンレイ・ミルク(NZ酪農大手シンレイ社の粉ミルク等製造子会社)	買収	51%	NZD82mn(約52億円)
2012	上海騰欣集団	クラファード・ファームズの16か所の酪農農場(NZ)	買収	-	NZD200mn超(約129億円超)
2013	双匯国際(現:萬州国際)	スミスフィールド・フーズ(世界最大の米豚肉加工業者)	買収	-	USD4,700m(約4581億円)
2013	新希望六和(新希望集団)	キルコイ(豪牛肉加工業者)	買収	過半数	未公表
2013	上海梅林正広和(光明食品集団)	シルバー・ファーン・ファームズ(NZ食肉最大手)	株式50%取得	50%	NZD311m(約249億円)
2014	中糧集団	ニデラ(蘭穀物商社)	子会社化	51%(*)	未公表
2016	新希望集団	東南アジアの水産養殖事業	買収検討	-	-
2016	月亮湖投資公司	ヴァン・ディーメンズ・ランド(豪最大級の酪農場)	買収	-	AUD280mn(約227億円)

(*) 出資比率を100%に引き上げる旨を発表済み(2016年8月)

(出所) 各種公表情報よりみずほ銀行産業調査部作成

(2) 中国国内における「食の需要」の高度化

中国国内では「食の需要」の高度化が進む

都市部・農村部ともに所得の拡大が進む中、生活の質に対する関心が高まっている。JETROの中国における食品の消費者意識アンケート調査(2013年)によれば、「安全性の高さ」「健康によい」といった項目が「経済的・リーズナブルな値段」といった項目を大きく上回っていることから分かるように、「食の安心・安全」に対する注目がより一層高まる等、中国国内における「食の需要」の高度化が進んでいる。

政府も対応しているが、食の問題は止まらない

中国の食品安全に関する高まりは、2000年代の残留農薬事件、人毛醤油事件¹、メラミン混入粉ミルク事件等の報道を受けて急速に高まったとされ、中国政府としても、2003年に「食品安心工程」や「食品安全行動計画」を公表し、2009年には食品安全法を施行する等、積極的な取り組みを行っている。しか

¹ 毛髪から抽出したアミノ酸を、醤油の製造に使ったとされる事件

し、2010年代に入っても、地溝油事件²や瘦肉精事件³、注水肉事件⁴が続く等、食の安心・安全を脅かす事件が後を絶たず、今後も「食の安心・安全」に対する注目はますます高まることになるだろう。

2. 中国食品市場における新たな動きが日本産業・企業に与える影響

日本企業における「原料調達・加工事業」と「製造・販売事業」とでは影響が異なる

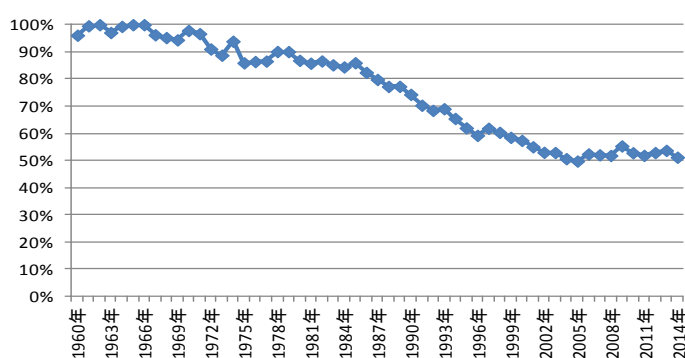
このような、中国食品市場における新たな二つの動きが、日本企業にどのような影響を与えるかについて整理したい。日本企業の事業領域は、①穀物や肉・魚等の原料を調達し、一次加工を施す「原料調達・加工事業」と、②加工食品のブランド開発・製造・販売を行う「製造・販売事業」とに大別される。中国企業による中国国外での食の川上アプローチを強化する動きは、日本企業の原料調達・加工事業にとって大きな脅威となり、中国国内における「食の需要」の高度化は、日本企業の製造・販売事業にとり新しいビジネスチャンスになり得る。

(1)「原料調達・加工事業」：中国企業の川上投資強化は新たな脅威に

豚肉を例にとると、我が国の需給だけでなく、日本企業の原料調達に影響を与える可能性も

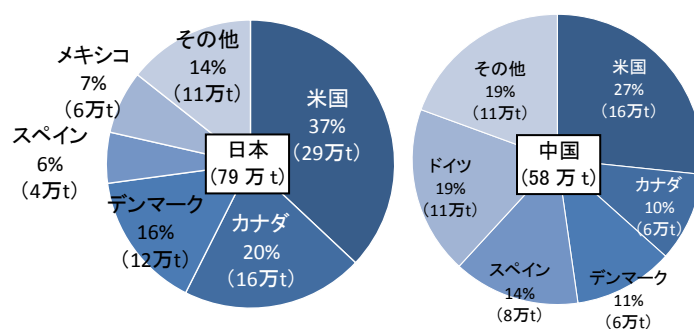
前述の通り、中国の食市場の拡大自体が世界の食料需給を逼迫させる可能性があるが、中国企業の食の川上ビジネス強化の動きも加わると、品目によっては我が国の需給環境や日本企業の原料調達にも大きな影響を与えかねない。例えば、豚肉を例にとると、日本の2015年の自給率(カロリーベース・飼料自給率考慮せず)は51%であるが、中国における産業構造が第一次産業から第二次・第三次産業へとシフトしている中、中国の自給率が低下して輸入依存度が高まることになれば、日本の主な輸入国と中国の主な輸入国が大きく重複しているため、日本の需給に影響を与える可能性は否定できない。(【図表4、5】)。この点は、日本企業にとってみると、買い負け懸念の顕在化により豚肉の安定調達に支障をきたす虞があり、日本企業の事業運営に大きな影響を与える可能性があるといえよう。

【図表4】日本の豚肉自給率の推移



(出所) 農林水産省「食料需給表」よりみずほ銀行産業調査部作成

【図表5】日本と中国における豚肉の主な輸入国



(出所) UN Comtrade よりみずほ銀行産業調査部作成

(注) 数値は2011年から2015年の平均値

² 排水溝等にたまった浮遊物に簡単な加工処理を施して食用の油として販売した事件

³ 脂身肉が多いとされる豚に対して、有毒な化学薬品を投与して赤身肉に変化させて製造・販売した事件

⁴ 食肉の売買にあたり、不衛生な水を注入して重量をごまかして販売したとされる事件

(2)「製造・販売事業」:安心・安全・健康ニーズの高まりが新たな事業機会を創出

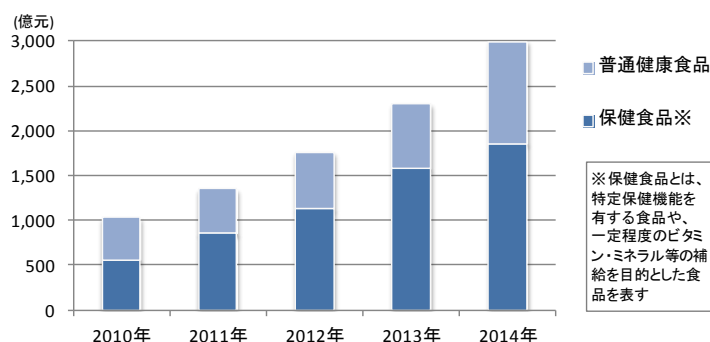
中国国内では健康食品分野に関する市場の拡大が顕著

日本企業にとっては、「安心・安全・健康」を梃子にビジネスを取り込むチャンス

JETRO の健康食品調査(2016 年)によれば、2010 年～2014 年までの過去 5 年間における中国の健康食品市場は、年平均 30%以上の成長を示し、2014 年には 3,000 億元に達したとされる(【図表 6】)。また、「2012 年中国都市部住民健康白書」によれば、家計収入が高ければ高いほど健康関連支出が高くなるという結果が示されており、今後も中国における所得の増加が、健康食品市場の拡大に寄与するものと考えられる。

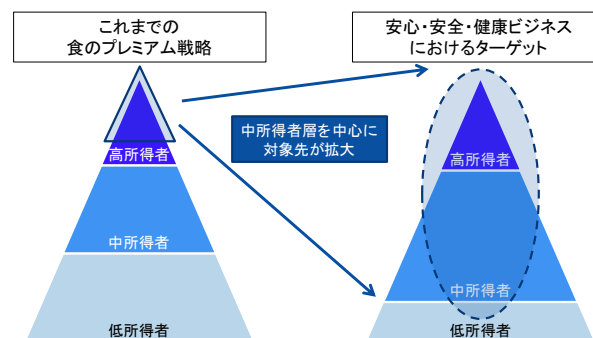
これまで、日本企業は中国において食のプレミアム戦略をとり、主として高所得者層にターゲットを絞って現地企業との差別化を図っていたものの、一部の成功事例を除いて苦戦を強いられてきた。しかしながら、足下における中国の「食の需要」の高度化は、日本企業にとってこれまでの劣勢を挽回する機会となり得る。日本の食品産業の強みである「安心・安全・健康」を梃子に所得のピラミッドの幅広い層へターゲットを拡大することで、ビジネスチャンスを一層拡大していくことが可能となろう(【図表 7】)。

【図表 6】中国における健康食品市場の推移



(出所)JETRO「健康食品調査」よりみずほ銀行産業調査部作成

【図表 7】中国の「安心・安全・健康」ビジネスにおけるターゲット



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

3. 日本企業の取るべき事業戦略

(1)「原料調達・加工事業」:食資源の安定調達に資する総合商社等との連携

単独でグローバルな食資源の安定調達網を有する日本企業は限定的

食肉業界では、日本企業が原料調達力を強化するため総合商社との連携を深めている

中国企業への対応にはメーカーと商社が一体となった川上戦略の展開が重要に

中国企業の食の川上における存在感が高まる中、日本企業の調達において、今まで以上に総合商社等との連携が重要となる。日本企業の中で、単独でグローバルな食資源の安定調達網を有する企業は限られており、調達環境が益々厳しくなることが想定される環境下では、多くの企業が原料の安定調達力を補完するために、他社との連携を行う必要性が高まるだろう。

食肉業界を例にとると、日本の大手食肉メーカーは、グローバルベースでの食肉調達力強化を主な目的として、総合商社との連携を深めている。例えば、業界2位の伊藤ハム米久は三菱商事と、業界3位のプリマハムは伊藤忠商事と提携している他、足下ではスターゼンや滝沢ハム等が原料調達力を強化するために、総合商社の出資を受け入れる動きも出てきている。

このように、中国企業が中国国外において旺盛な国内需要を背景に競争力を高めている状況に対抗するためには、総合商社等の有する原料調達網の活用、共同投資によるリスク分散や投資余力確保等、メーカーと商社が一体となった川上戦略の展開がより一層重要となってくるといえる。

(2)「製造・販売事業」: 先行して成功している企業の事例を踏まえた目指すべき方策

新たなニーズへの
対応方法とは

拡大する中国の食品市場に対して、これまで多くの日本企業は苦戦してきたが、一部には苦戦しながらも一定の成功を収めている事例も見受けられる。また、外資系企業の中にも中国マーケットで高いシェアを獲得している事例もある。日本企業が海外展開を行う上で、進出先の流通網を押さえることが重要であることに変わりはないが、これからの中国国内での新たな機会である、「安心・安全・健康」といったビジネスチャンスに対応する観点から、先行して成功を収めている日本企業や外資系企業の成功事例も踏まえた上で、日本企業が取るべき方策を考えてみたい。

「安心・安全・健康」ビジネスを先行して成功させた
キューピー、ハウス食品、ヤクルト
の事例

「安心・安全・健康」分野で先行する日本企業の事例として、まず、キューピーの事例があげられる。生野菜を食べる文化がなかった中国において、都市部における食の西洋化や健康志向を機会と捉え、同社は「果物×スイートマヨネーズの提案」「外食チェーンへの売り込み」「低カロリーマヨネーズのセールス」等を行ってマヨネーズという新たな商品を浸透させ、北京では 85%、上海では 60%のシェアを確保するに至っている。次に、ハウス食品は中国で日本式カレーライスを「栄養価の高い人民食」として普及させることを展望し、市場をゼロから開拓すべく、20 万回以上もの試食会を開催した他、日本の大手外食チェーンの壺番屋と提携する等、外食を切り口とした展開も行った。乳酸菌飲料大手のヤクルトは、「乳酸菌飲料を飲んで健康になる」という概念を持たない中国人消費者に対し、ヤクルトの効能を丁寧に伝えるため、中国でもヤクルトレディによる地道な訪問販売を行い続けた。その結果、2002 年に約 5 万本だった一日あたりの販売本数が、足下では約 500 万本を超え、事業規模を約 100 倍に拡大することに成功している。

成功している日本企業は地道な
コンタクトを行った

このように、地道かつ丁寧に消費者へのコンタクトを継続し、新たなマーケットを作ってきた市場創造型の日本企業の成功事例は、これからの中国における新しい「安心・安全・健康」ビジネスの獲得を目指す上で参考になるであろう。

積極的な M&A 戦略によって市場を
獲得した外資系
企業の事例

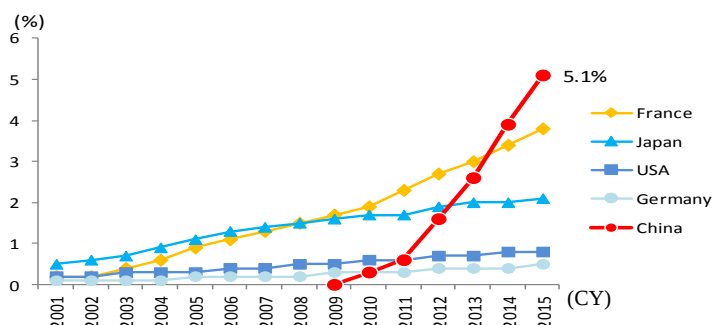
一方、中国食品市場で成功を収めている外資系企業の戦略は、日本企業の成功事例とは様相を異にする。まず一点目として、「積極的な M&A 展開」により、ローカルブランドを起点として市場を獲得した点があげられる。例えば、仏乳飲料大手の Danone は 1990 年代後半における中国の外資規制緩和以降、立て続けに買収を行い、地場企業の買収を通じて Danone ブランドを浸透させた。また、スイス食品大手の Nestlé も、中国のスープ・ブイヨン市場において、太太楽や四川豪吉集団に対し買収や出資を行い、中国での確固たる地位を築いた。このような M&A による事業拡大スキームは、主に中国を日本への開発輸入拠点として捉えてきたこと、中国国内市場においてはローカルブランドの取込みよりも自社ブランドの展開を優先してきたこと等から、今まで日本企業が選択してこなかった方法であるが、これからの新しいビジネスチャンスを獲得する上では、ローカルブランドを起点に日本企業の強みである安心・安全・健康といった高い付加価値を加えて、従前より広いターゲット顧客層へ拡販していく、という戦略も一つの有効な選択肢となろう。

食の流通構造を
変える可能性のある「中国の食の
EC 化」

二点目は、「e-commerce (以下、EC) 化への対応」である。中国は既に世界一位の EC 人口を抱える国であるため、中国の新しい食ビジネスを獲得する上では見過ごせないチャネルと言える。例えば、米国菓子大手の The Hershey Company は、EC チャネルにおいて 12 サイトを展開し、2014 年の中国 EC ビ

ジネスが、前年比 60%拡大したと発表している。また、Nestlé は阿里巴巴集団との提携を通じ、天猫モールにおいてこれまで中国の実店舗に置いてなかった 67 ものブランドを一気に展開し、売上の拡大を実現した。日本企業は、日本をはるかに上回るスピードで拡大する中国の食の EC ビジネスへの対応に現状出遅れているものの、中国においては、食の市場獲得には食の流通を確保することが重要であり、トラディショナルトレード⁵からモダントレード⁶への移行を見極めることが肝要とされるこれまでの原則を越えて、EC を通じて一気に食の市場を獲得できる可能性もあり、EC チャネルへの戦略的対応は喫緊の課題といえよう(【図表 8】)。

【図表 8】加工食品の販売チャネルにおける eCommerce の割合



(出所) Euromonitor よりみずほ銀行産業調査部作成

ローカルに根差した対応も忘れてはならない

三点目として、「ローカルに根差した対応」があげられる。近年の中国においては、豊かになると共に、過体重や脂肪症といった「肥満」に関する問題が増え始めており、この機を上手く捉えた Nestlé は、機能性食品や低カロリーのインスタント食品等への取り組みを強化している。また、同社は中国の伝統的な食品や漢方等を用いた「地場に根差した健康的な食の研究開発」にも注力している。健康分野に対する意識が高い日本のマーケットでノウハウを蓄積してきた日本企業にとって、味の現地化だけでなく原料の現地化に取り組んでいる Nestlé の事例は示唆に富む。トクホ・機能性表示食品開発で培った商品開発力と現地原料とを組み合わせる等、日本企業ならではの商品開発による市場獲得に期待したい。

先行する企業の事例を踏まえた事業戦略の構築が求められる

中国という巨大マーケットに「安全・安心・健康」という新たなビジネスニーズが拡大してきた中、同分野に強みを持つ日本企業にとっては、まさに千載一遇のチャンスが訪れている。「地道なアプローチによる市場の創造」「積極的な M&A 戦略」「食の EC 化」「ローカルに根差した対応」といった、先行する日本企業や外資系企業の事例を踏まえて新たな事業戦略を構築する必要があるのではないだろうか。

みずほ銀行 産業調査部

流通・食品チーム 田中 秀侑

穂苅 由紀

大沼 洋平

yoshiyuki.b.tanaka@mizuho-bk.co.jp

⁵ 小さな個人店や市場等の伝統的な小売・流通構造をさす

⁶ スーパーマーケット、コンビニエンスストア等の近代的な小売・流通構造をさす

©2016 株式会社みずほ銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取扱い下さいますようお願い申し上げます。

本資料の一部または全部を、①複写、写真複写、あるいはその他如何なる手段において複製すること、②弊行の書面による許可なくして再配布することを禁じます。