

論文要旨

所属ゼミ	河野研究会	学籍番号	80430127	氏名	石渡浩太郎
(論文題名)					
中小食品メーカーの競争優位構築 ―I社オーガニックパン製造工程を事例として―					
(内容の要旨)					
本研究は、自身が食品メーカーの長男としてその継承について思い悩んでいること、学生時代に怪我や病気に見舞われた経験が背景となっており、『健康な食生活が不可欠であること』『中小企業を継承・継続・拡大していく示唆を得ること』を出発点としている。具体的には、食品メーカーI社を事例として、『中小食品メーカーがその活動を通じて、成長と発展を求めつつも、健康な食生活を送りたい顧客に対し、適正な価格で安全で美味しい製品を届けるにはどうすればよいのか。』つまり、『お手ごろ・美味しい・安心を顧客に届けるためにはどうすればよいのか。』について考察している。 まず初めに、研究対象である社、その経営環境、オーガニックパン事業についての概要を調査した。学校給食事業を起源とする社は、1970年代より学校給食事業の衰退や大手製パン業社の台頭といった変化を乗り越え、多品種製造卸を特色とする企業へと成長発展した。しかし同時に学校給食事業を通じて果たしてきた『食育』という役割を薄めつつある。サプライチェーン下流の要望に迅速に対応する多品種製造卸としての現在の経営には、便利な下請け工場で終わってしまうという危惧があることが分かった。これらの点と、I社が日本で3社の有機JAS認定を取得したパン工場であることをふまえ、オーガニックパン事業の実現可能性を探り、I社と筆者の将来、そして中小食品メーカー経営についての示唆を得ることが本研究の目的となっている。 研究手法として、現場現物の視点を起点とし、I社における製品とその製造工程についての深い理解を足がかりに、オーガニック事業、I社経営方針、サプライチェーン、中小食品メーカーについて帰納的に考察を行なった。 調査の結果、I社はオーガニック事業を通じ健康な食生活を送りたい人々に必要な品質は達成しているが、価格に関しては一般製品の3倍、市場規模も不完全であり広く製品が普及していないことが分かった。品質はI社に蓄積された発酵調整技術に依り、高価格の要因は原料の大半である小麦粉への関税と商品の安全性認証の為のコストであることも明らかになった。 これらの結果を踏まえ、まず、オーガニック事業に潜む矛盾点として、現市場規模での事業寡占が社の利益確保には有益であること、関税と認証の問題が解決し、価格低減により市場が拡大した場合、大手企業の参入を促進し、規模の経済力で劣る社の利益は減少することを示した。このことから、I社はオーガニック事業における参入障壁構築についての見通しができるまで市場拡大を急ぐべきではなく、現時点で最良の選択は強みである発酵調整技術を高め顧客の信頼を構築することであると提言している。 本研究を通じて、マクロな視点をきっかけにした戦略的な分析に加え、現場現物からのアプローチがメーカーの経営者にとって重要であることが確認された。経営者の意思決定が顧客に届くのではなく、現場での作業を通じ生み出された製品が顧客に届き価値を提供する。中小食品メーカーの競争優位構築について、巷ではマーケットインの製品開発がもてはやされ、顧客の声を理解することこそが重要であると囁かれていたが、自社の製品に対して誰よりも深い理解をもつメーカーが明確な理念に立って新製品を創造するならば、製品に対して絶対的な知識の少ない顧客が発する要望の先を行く製品を創り続けることが可能になる。本研究で得られた仮説的な知見をベースとして、自身が今後I社の経営を行なう際の参考にしたいと考えている。					
以 上					