

講 座

新しい業務用食材の開発現状

国 政 宏 全*

働く女性が初めて家事専業者を上回る一方で、65才以上総人口の1割を上回った。
上のお年寄りが初めて昨年の9.9%から10.3%となり、“モノ離れ”が一層進んでいるなかで、趣味や教養な

表Ⅰ. 外食産業市場規模推移（資料，外食産業総合調査研究センター）

（単位：億円）

	S 55		S 56		S 57		S 58		
	金 額 (円)	前年比 (%)	金 額 (円)	前年比 (%)	金 額 (円)	前年比 (%)	金 額 (円)	前年比 (%)	構成比 (%)
外 食 市 場 計	141,779	107	150,416	106	163,555	109	170,569	4.3	100.0
給 食 主 体	99,460	108	105,836	106	115,457	109	119,908	3.9	70.3
営 業 給 食	72,830	108	77,502	106	85,580	110	88,879	3.9	52.1
飲 食 店	56,948	108	61,011	107	68,150	112	70,823	3.9	41.5
食堂・レストラン	38,299	110	41,397	108	47,066	114	49,060	4.2	28.8
そば・うどん	5,243	109	5,705	109	6,259	110	6,505	3.9	3.8
す し 店	8,675	109	9,329	108	10,103	108	10,134	0.3	5.9
そ の 他 飲 食 店	4,731	93	4,580	97	4,722	103	5,064	7.2	3.0
特 殊 タ イ プ	1,104	104	1,137	103	1,216	107	1,244	2.3	0.7
列 車 食 堂	1,021	103	1,052	103	1,125	107	1,152	2.4	0.7
機 内 食	83	106	85	102	91	107	92	1.1	0.0
旅 館・ホ テ ル	14,878	109	15,334	103	16,214	106	16,812	3.7	9.9
集 団 給 食	26,530	106	28,334	107	29,877	105	31,029	4.5	18.2
学 校	5,076	108	5,442	107	5,681	104	5,701	0.4	3.3
事 業 所	14,445	107	15,465	107	16,532	107	17,564	6.2	10.3
病 院	5,304	104	5,613	106	5,781	103	6,101	5.5	3.6
福 祉 施 設 等	1,705	105	1,814	106	1,883	104	1,843	△2.1	1.1
料 飲 主 体	42,319	105	44,580	105	48,098		50,661	5.3	29.7
喫茶・ビアホール等	22,147	110	23,577	106	25,873	110	27,285	5.5	16.0
喫 茶	14,903	111	15,782	106	17,026	108	18,102	6.3	10.6
酒場・ビアホール	7,244	109	7,795	108	8,847	113	9,183	3.8	5.4
料 亭・バ ー 等	20,172	99	21,003	104	22,225	106	23,376	5.2	13.7
料 亭	3,046	104	3,192	105	3,345	105	3,505	4.8	2.1
バー・キャバレー	17,126	98	17,811	104	18,880	106	19,871	5.2	11.6
料 理 品 小 売 業					13,806		14,238	3.1	
外食市場計(料理品小売業含む)					177,361		184,807	4.2	

（註）料理品小売業内には、事業所給食に含まれる弁当給食が重複しており、その数値、S57年約4800億、S58年約5,200億を差引く必要がある。

* 日本水産株式会社

新しい業務用食材の開発現状

表Ⅱ. 家計支出における外食支出の推移

	世帯人員 (人)	消費支出(A) 1世帯1ヶ月 当り(円)	食料費(B) (円)	エンゲル係 数(B)/(A)×100 (%)	外食費(C) (円)	食料費支出 中の外食比 率(%)	摂取エネルギー (Kcal) (厚生省国民 栄養の現状)
S 45	3.98	79,531	27,092	34.1	2,413	8.9	2,210
S 50	3.89	157,982	50,479	32.0	5,174	10.2	2,226
S 55	3.82	230,568	66,923	29.0	8,467	12.7	2,119
S 56	3.79	240,014	69,183	28.8	8,903	12.9	2,137
S 57	3.78	253,169	71,342	28.2	9,593	13.4	2,136
S 58	3.76	259,521	72,173	27.8	10,018	13.9	2,147

表Ⅲ. 食料費に占める費目別伸長率の推移(前年比, %)

	食料費	穀類	魚介類	肉、乳、卵類	野菜、海草、 果物類	外食	その他*
S 55	106.2	106.8	104.1	105.3	106.6	105.1	108.2
S 56	103.1	103.5	102.5	102.8	101.7	103.6	104.0
S 57	103.5	102.4	104.7	101.6	99.9	108.0	104.4
S 58	101.1	101.1	99.1	98.3	103.9	103.7	100.8
S58構成比	100.0	12.8	13.8	14.9	17.3	14.9	26.3
48年を100 とした指数	203.7	199.3	213.6	177.2	178.7	270.3	208.8
S40構成比	100.0	13.0	13.2	17.2	19.8	11.2	25.6

* 油脂, 調味料, 菓子類, 調理食品, 飲料, 酒類

ど精神的に満されることをしたいという意識と共に、食に対する“グルメ志向”と“ヘルシー志向”が両者層に強まっている。

商品開発機能は、企業戦略と同様に、企業をとりまく環境(市場)を把握し、手持ちの力を何時、何処で集中的に投入するか(行動-Domainの選択と決定)ということと大きく関連してきている。保守的といわれる食品市場でも、用途場面の多様化に対応する形で、食材の変化が進行していると同時に、業態内の管理ソフト、ハード・ウェアは目覚ましいものがある。従って過去のトレンド上の発想だけでは補いきれない状況はあるが、現状認識からの分析が基本となる。

1. 市場規模の概観、及び、家計内飲食費の推移

業務用品市場は広範囲に亘っており、一般に外食産業市場と称される分野と、スーパーマーケット、コンビニエンスストアなどで販売している惣菜類などの原材料もこの範囲に含めると次表の規模となる。

昭和59年の推計値によると、約18.8兆円で前年比約5%となり、料理品小売業を含めると、約19.7兆円である。

業務用食材開発の対象が何故外食産業市場に向いているか、次表Ⅱ、Ⅲから判断していただけたらと思うが、簡

単にその理由を述べると、全食品市場の中で外食分野の伸び率が大きいこと、業態別にみても多岐に亘っており、部門別に消長はあるにせよ、前述の消費者の生活意識と消費行動から判断して今後の伸びは単に数字に表わされたトレンド上の延長線だけでなく消費者にどのようなソフトを提供するかによって促がされる余地があることである。

表Ⅲのその他*を簡単に説明すると下記であり、表Ⅰ。

	油脂 調味料	菓子類	調理食 品	飲料	酒類
S 48 構成比	4.8%	7.1%	4.2%	4.4%	5.1%
S 58 〃	4.1%	7.5%	6.1%	3.7%	4.9%
48年を100と した指数	171.4	216.1	292.5	171.7	196.6

外食産業市場規模の料理品小売業(惣菜、仕出し弁当など)にも提供しうる調理食品迄包括した広義の外食マーケットが対象となる。

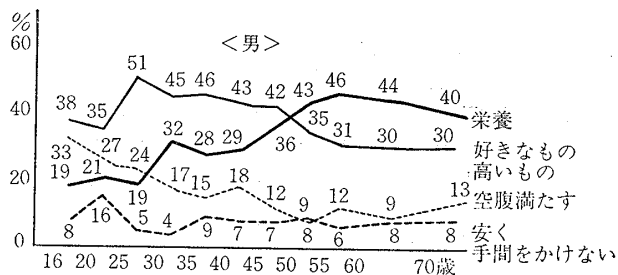
一方で数値から読みとれることとしては、58年家計支出中の食料費の総額は、約31.6兆円でそのうち外食費総額は約4.4兆円である。(58年帯数は36.5百万として算出)

外食市場18~19兆円との差は、企業や団体の支出はもとより、家計費には現われない個人支出も相当含まれて

約4倍強の値いとなっており(58年の世帯主の“こづかい”は約57,500円/月でその内飲食費は約25%相当の約14,200円/月)、この差に当る市場は低価格志向から雰囲気志向迄幅広い範囲を有し、そこに食材に付加する開発要素がなお一層存在する。

2. 消費者の食に対する変化と嗜好

消費者が変化するにつれ新しい食品の形態を提供する必要がある。文化について、独善的に分類するとすれば(やや重複はあるが)次のようになる。



図Ⅰ. 食事の重点——男女年齢別——
(NHK「日本人の食生活」)

1) 食のライフスタイル (食品の持つ“美味さ”は共通ベースにして)

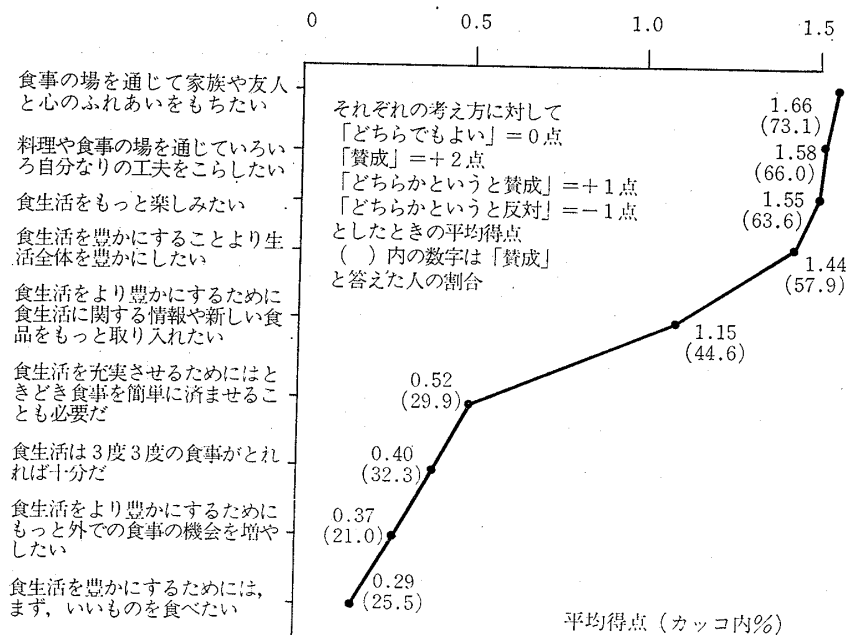
- 感性志向；好き嫌いの感覚，主食の感念がなくなる，和洋中混淆，雰囲気，楽しさ，面白さ，ふれあい，外食化，TPO 化，ファッション化，etc
- 個性志向；個食化，バラエティー化，多回食化，外食化，TPO 化，情報化，軽薄短小，国際化，etc
- 本物志向；自然，高級，手づくり，豊かさ，団らん，グルメ，鮮度，etc
- 健康志向；自然，安全性，栄養，添加物，鮮度，etc
- 節約志向；省力，省時間，省エネ，値ごろ，etc
- こだわり志向；伝統，回帰化，和風化，手づくり，団らん etc

g) 機能志向；栄養，ボリューム，値ごろ，etc
以上のような点が挙げられると思う。

図Ⅰの傾向はあるが，今後，食のライフスタイルの変化を年代層別に分類することは難しくなると考える。図Ⅱに見られる考え方も，今後は，相反する考え方(行動……質素と豪華，手抜きと手づくり etc)が TPO によって使い分けられるものと考えられる。

2) 食の嗜好

食に対する嗜好の変化は，一言でソフト化，マイルド化に移っている。今後益々，なめらかな食感，サッパリした(or サワーな)味の一方，複合的な味・香の進行があるように思う。しかし食生活の変化・嗜好の変化を数値化し，又は抽象的ジャンル区分をして，大きな流れとしての把握をしながら，実際の食卓にのぼるメニュー



図Ⅱ. 食生活に関する考え方
(食品産業センター「加工食品の消費動向調査報告」)

表Ⅳ

競合の段階	競合態の創出 (業態創出)	新規参入 (多店舗展開)	競合激化	脱成熱 (新業態の創出)
差別化の重点	商品、サービスの開発	商品、サービスの優位化	ロジスティックス差別 価格差別	新商品、サービスの導入

副食比率の違い（所得が高くなればエンゲル係数は低くなるとは必ずしも言えない）、味覚（調味料に何を主として使うか）の違い等があるが、人口の移動率の増加と、外食産業の発展によりローカル色を強調する意図的食品の他は、平準化の方向に進むことになる。

従って、消費者への対応すべき食品としては、楽しさと豊かさを織込んで、飽きの来ない味（ずば抜けた美味しい食品は業界的で定着・スケールの増を見ない）を持ったものを志向すべきと思われる。

3. 外食市場の特徴

外食産業の部門別あるいは業態別にみて、目覚ましい発展を遂げている分野でも、歴史的な変化をみると、夫々の企業が家業から企業となり、かつ産業へと発展したのはたかだかこの15年来のことである。多くの業態はなお家業と企業との併存がみられるし、競合的な関係をももっている。

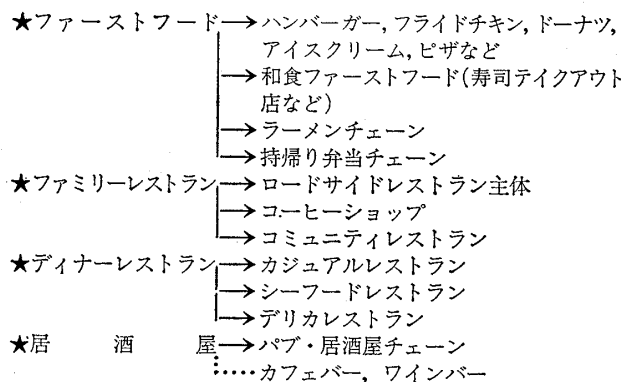
企業化の手段として、当時チェーンとしての量販店が成長業種であったため、且つ米国の外食チェーンの隆盛を目のあたりにしたことも手伝って、主としてチェーン化……外国企業との提携、独自の展開……という手段を用いて発展してきた。更に、複合業態化による拡大、物流ネットワーク、複数セントラルキッチン展開による営業地域の拡大を行ない、またたく間に企業が増加し産業にまでなったわけである。

現在の競合環境の中で、企業は優位の地位を得るために種々の差別化戦略をとるようになった。通常・差別化は、商品、サービス、価格の面から設計され、実施されますが、業態が成熟するにつれ、後方分野（Logistics）についての差別化をはかり、結果として価格引下げや利益確保を追求する作戦がとられるようになった。又、コンピューターを、経営情報システムに活用することにより、差別化戦略は現状の業態運営の中でもはや常識化している。

以上の説明をまとめてみますと、次表Ⅳとなります。

外食企業の基本的経営ポリシーとしては、

- ・お客様の安全
- ・お客様の健康
- ・提供する料理（楽しさと食味）
- ・ジャストタイム



図Ⅳ. 新業態図

・標準化、マニュアル化

・私と貴方のために、(コミュニケーションの場)

に要約できると思う。後の2項目は相対する感なきにしもあらずであるが、これを同時に充足することが、商品開発の課題であるようである。

資料的にみた外食産業の状態をみると、

① 食生活の多様化に対応すべく業種分類から業態分類へと移行し現状では更に業態ライフサイクルの短縮と細分化が進行している。

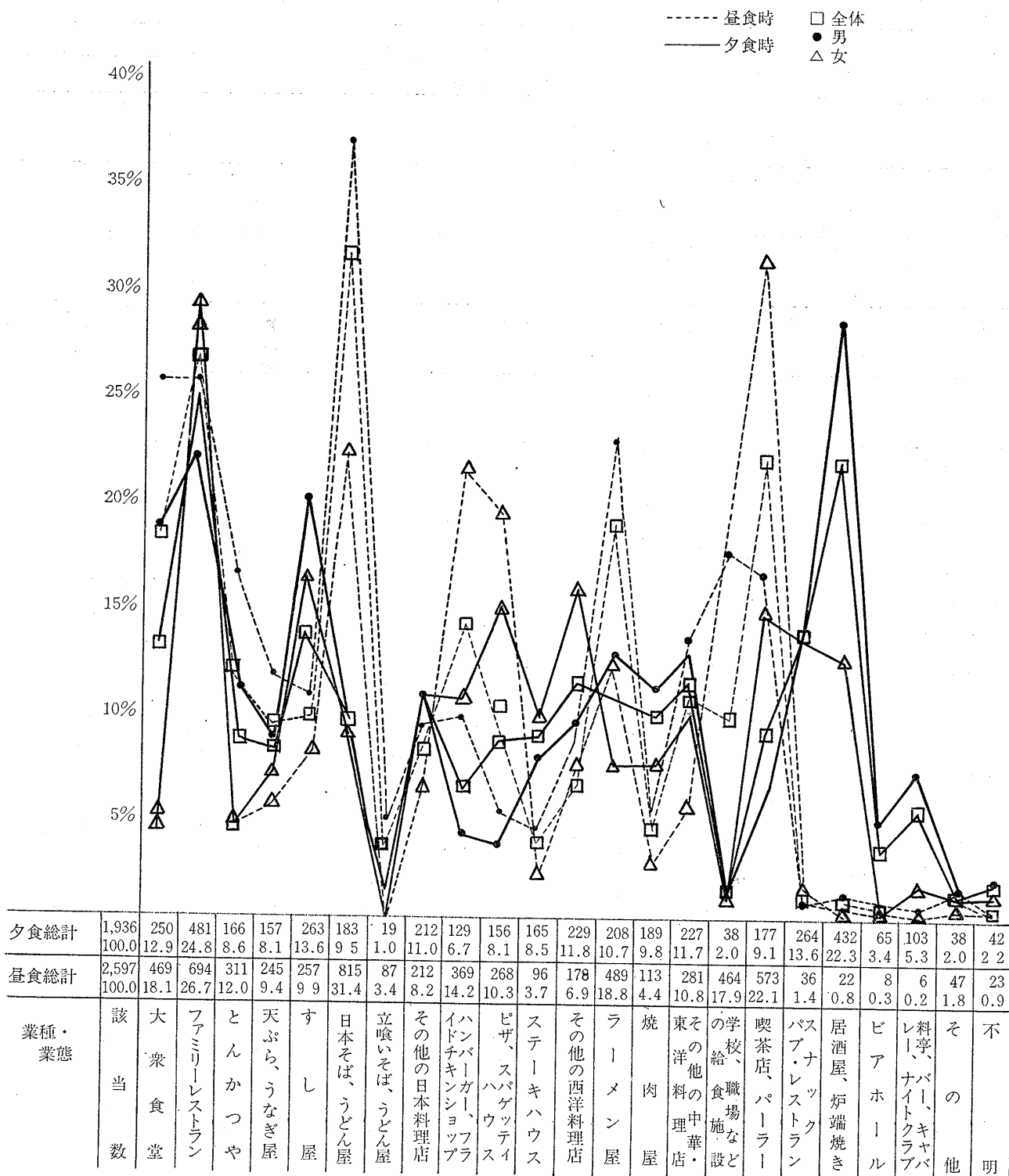
② 消費者の利用状況及び店舗選択理由は、図Ⅴ、表Ⅴの通りで、ほぼ予想される内容ですが、客単価の目安としては、ファーストフード；約500円、ファミリーレストラン；約1000円、ディナーレストラン；約2000円、うどん・そば店；約700円、パブ・居酒屋；2400円、であり、売上高に占める原材料費の割合は、34～38%とみて、これに合った食材の開発提供がベースとなる。

③ 食材利用にも当然部門別の傾向があるが、一言でいえば、素材利用度の高い部門（日本料理店、西洋料理店）と、加工食材利用度の高い部門（集団給食、喫茶店、ビアホール）に分けられる。いずれにしても生鮮・冷凍の素材志向が強く、加工食品の使用率は原材料費の約10%内外と推定される。従って今後夫々の部門特性に応じた食材プラスソフトウェア付きの提供が必要となる。

④ 飲食料外の簡単な状況は表Ⅵの通りである。

⑤ 食材開発のベースとなるメニューの状況は、ベーシックなアイテム（ハンバーグ、カレー、スパゲティ、

新しい業務用食材の開発現状



図V. 消費者の外食店の利用状況
(資料「外食総研」より)

麺類焼肉類、幕の内弁当等）が根強いが、ヘルシーメニューと共に和風料理（伝統食品への回帰）の見直しが出ている。これは単にメニューアイテムだけでなく、洋風に和風らしい味付が望まれていることと、高令化、朝食市場開拓が潜在しているように考える。

4. 商品開発の現状

外食産業の成熟期にあつては、商品そのものの量から質の転換は当然としても加えて、味覚以外の感性に訴えるものでなければならなくなった。又、食生活の豊かさ、楽しさを求めるライフスタイルから、食品単独でなく、

調理科学 Vol.18 No.4 (1985)

表V. 消費者の店舗選択理由と来店目的(資料外食総研)

		店 舗 選 択 理 由					来 店 目 的	
		1 位	2 位	3 位	4 位	5 位	1 位	2 位
ファーストフード店		価格が手頃	味がよい	休憩・暇つぶしに向いている	早くて待たずにすむ	自宅・勤務先・学校等から近い	もっぱら食事をとること	休憩・ヒマつぶし気分転換
ファミリーレストラン	平日	駐車場がある	自宅・勤務先・学校等から近い	価格が手頃	店内がゆったりしている	雰囲気がいよい	もっぱら食事をとること	同伴者との会話を楽しむこと
	日曜	駐車場がある	自宅・勤務先・学校等から近い	価格が手頃	味がよい	店内がゆったりしている	同上	同上
ビアホール・居酒屋		価格が手頃	味がよい、好きなメニューがある、価格ともそこそこで安心できる			メニューが豊富、近い	同伴者との会話を楽しむこと	もっぱら嗜好品を味わう
喫茶店		味がよい	価格が手頃、休憩・暇つぶしに向いている		近い	雰囲気がいよい	休憩・ヒマつぶし気分転換	同伴者との会話を楽しむこと
ソバ屋		味がよい	近い	好きなメニューがある	価格が手頃、行つけの店である		もっぱら食事をとること	—

表VI 飲食料外の状況

価 格 (費 用)		特 徴
学 校: 3,000~3,500円/月.	原材料費が殆んど	嗜好は、ソフト、マイルド化し、かみ心地の良い食感を望む、手造り志向が強まり、素材の利用度が進む。 単一メニューから、選択メニュー及びカフェテリア式に進む、カロリー、成分表示から、ヘルスマニューへの関心が高まっている。 カロリー、成分等の管理及び食品添加物規制、一般食材に加え、医療用食品の使用が増える。 児童と成人、老人による食材提供は異なるが、高令社会への対応切口として消費者ニーズの傾向がうかがえる。 F.Cチェーン展開率が高く、青果を除く食材は本部直納ないし本部指定業者からの仕入増、価格と省力が主たる選択理由 受注、配送システムが要め、一般家庭向品との差別化が必要であり、自社ブランド化が進む、今後ニューメディアとの結びつき課題
事 業 所: 200~ 400円/昼食.	委託と直営により異なる	
病 院: 600~ 620円/人日.	食材費	
福祉施設: 220~ 240円/食.	委託、直営で異なる食材費	
持帰り弁当: 200~ 400円/食.	味噌汁、香物除く、うなぎ弁当600円/食	
宅 配: 250~ 300円/人食.	メニュー選択・単品選択では価格差が大きい	

情報と関連財を含めたトータルシステムで考えねばならない。

差別化戦略へ適応する商品開発として次がある。

1) 情報の収集

既に述べた経営戦略を理解し、外食産業の次の如き経営計画の概要把握が不可欠となる。

- ① 企業の目指す事業領域と事業コンセプト
- ② 顧客(メインターゲット)の設定
- ③ 要員の質量(成功する商品でも怠慢なユーザーへ持って行っても失敗する)
- ④ 設備・機器(相手の使用しているものは出来るだけ入手しておく)
- ⑤ 予定客単価と食材コスト比
- ⑥ メニューコンセプト

等、したがって購買担当者からの情報収集のみでは、不

充分であり、経営サイドの中核である企画開発担当幹部とのコミュニケーションが不可欠となってくる。

2) 開発の主点の設定

経営計画の把握が出来れば、開発の主点をどこに置かを決定しなければならない。たとえば相手がセントラルキッチンに有している場合は、最小の工場機能をもっているから見做し、商品の加工度は低く素材に近い形で提供するようになるし、セントラルキッチンがなく、店舗での機器・人材も不備であるなら、単に商品だけでなくメニュー提案、食材の一括納入をも考慮した開発機能を果すことが求められる。

3) 食品サービスのハイタッチ表現

成熟と飽和の社会で、多様な価値感が併存する中ではもはやマスプロ的標準の商品だけではお客様のニーズに適合しなくなりつつある。また、高令化は“多様な生活

新しい業務用食材の開発現状

者の多様な感受性の支配”をもたらししていると、山崎正和氏はいっている。

外食の食品も多品種少量生産的性格を帯びてくる。しかしこの言葉は生産のパターンから分類したものであるが、意味を超えた内容をふくんでいます。

多少意味にあいまいな点がありますが、ハイタッチということであろうと考えられる。これからの外食企業が提供する食品やサービスには、ハイタッチの意味をどのように表現するかが非常に大切である。更にいえば、食品そのものが、食べる機能をもった実体としてではなく、それが帯びている様々な情報の総体が一つの記号＝イメージとして生活する人に認識されるようになってきていると考えられる。むしろ、その意味での新商品が食品分野では出現し難いだけにハイタッチ表現は差別化に大きな役割を果たすのではないであろうか。

4) 食品差別化+システム機能差別化

鮮度が売物の食品の場合、低温度環境での加工・物流機能の差別化等と、素材の差別化を組合せて外食企業へ提供することが要求されるようになる。

素材の差別化をより強調するためには、物流及び調理工程に至る温度・時間管理を徹底することが重要である。そのための最適温度及び時間を商品開発の中に織込み、相手側の管理能力を考慮して提供するか、もしくは相手側との共同研究が今後増加すると言える。

5) ハイタッチ・対・標準化の統合

先に述べたように、ハイタッチを完全に“個別ニーズへの対応”と理解すると、チェーンオペレーションはできない。顧客へ提供する以前のプロセスでは、標準化で通していかなければならない。それだからこそ、食品メーカーの果すべき分野もあるというものである。

その分野としては、標準化された商品の中に、様々な情報を含んだ記号の発信を織込むことが開発の要めとなるように思われる。記号＝イメージに盛込むものは、夫

々のメーカーのコンパクトなコンセプトであり、例えばライフスタイルの特性からみた、カジュアル性（手造り感、レトロ化等）、レジャー性（形態、ネーミング等）TPO性（個食、組合せ等）、ファイン性（ヘルシー、ナチュラル等）、ハイテク性（ハイブリッド、ブレンディング等）、等のどの面を打出すかにある。

6) 組織機能と、要員の行動規範

実業にあっては、開発機能は創造精神と企業家精神との連結があって動く。ところがこの二つの分野は組織文化と関連するだけに、一朝一夕には形成できないという問題と、戦略コンセプトがはっきりしていないと、情報活動が鈍ってくるという傾向がある。

私見として、組織文化の面で問題はあっても、業務用食品市場を社内的にキッチンと位置づけしておけば、かなり積極的な活動にはつながって行くと考ええる。多くの食品メーカーでは事業本部制を採用しているが、販売・生産・開発・企画といった本部機構の場合、これを横につないだマトリックス組織は有効な方法になり得る感じがする（小人数が望ましい）。

開発に従事する人々については、がんじがらめの行動規範を設けることは勿論良くないことであるが、ただ一つ、日程計画に基づく作業進行は厳しく管理しなければならない。低いフォーマリゼーションが革新へつながるといっても言われているが、会社と顧客との相互作用が強固であることの重要性が自づと担当者の行動に出るようであれば問題は殆んどないといえるであろう。

業務用食材も一般食材も同様であるが、いまや大きな設備で多くの量を生産し得る状況は期待できない時代である。むしろモノに加えるに、どのような心を入れるかが問われる時代である。食材の開発は、結論的にいえば、開発担当者の情熱と心に依存するといえそうである。

領収証の発行について

現在、郵便振替にてご送金いただいた場合は、事務効率化のため領収証はご送付致しておりません。郵便局にて送金手続の際、受けとられた控が領収証の代わりとなりますので、保管下さい。

なお、本会の領収証が必要な方は、その旨お申し出下さい。