



会 報

# 日 食 協

第 35 号 59. 1. 1 発行 日本加工食品卸協会 東京都中央区日本橋室町2丁目6番地(江戸ビル 4階)  
〒103 電話 東京03 (241)6568-6569番

目	次
<新年のご挨拶> .....	2
<b>経営研修会</b> 講師：明星食品(株)取締役社長 八原昌元氏 .....	3
◇第4回賛助会員世話人会 .....	23
◇共同配送実験事業で協議 .....	24
<b>缶詰ブランドオーナー会</b> .....	24
新物みかん缶詰受検状況 .....	24
59年度の開缶研究会等を検討 .....	26
58年の缶詰10大ニュース .....	26
<b>会員消息</b> .....	27
◇食品の円滑供給と価格安定について .....	27



## 新年のご挨拶

日本加工食品卸協会  
会長 國分 勘兵衛

新年明けましておめでとうございます。

年頭に当たって常々感じますことは、所感を述べられる多くの方々が厳しい年であったとまず前年を回顧され、迎える新しい年も亦、厳しい年となるであろうとご挨拶されるのが通例になってきたように受け止められます。

特に80年代に入ってからは1年毎にその厳しさの度合いが増してきているように思われます。

ことしも厳しい年であろうことには変りはありません。

しかし、それを克服するには、個々のエネルギーの結集によるいわゆる業界エネルギーが必要とされる時代を迎えていると申せましょう。就中、加工食品卸業界にあってはそれが今年の決め手になるかと存じます。

そうした意味から創立7年目に入る日食協にありましては、皆様と共に過去に積み重ねてきた業績を踏まえ、あらたに結束の意気に燃えて諸事業の推進に取り組まねばならない年であると思えます。

ことしの当協会の抱負といたしましては、特に次の事業を重点的に進めたいと存じます。

はじめに、一昨年からの業界の課題とされてきております商品荷姿の小分け化推進活動であります。この小分け化は一昨年ガイドラインが策定されて以来、生産各社様の前向きな対応により、その後順調に進捗しておりますことは誠に同慶の至りではありますが、いまなお生産段階で未対応な状況にあるところも散見されますことは残念に思われるのであります。今や時代の趨勢として未対応の生産者のみなさまにも是非共ご理解をいただき、ご協力を賜りたいところであります。

流通業界にあっては永年にわたり培われてきた商慣習があり、相互信頼によりこれを尊重しつつ業界秩序が守られてきたことは申し上げるまでもありません。しかし食品を取りまくあらゆる環境は日進月歩大きな変容を見せております。割戻金問題が前向きに見直されようとしているのもその一つの現われであります。日食協では生産者のみなさまのご理解、ご協力のもとで割戻金に関する標準化活動を推進致したいと存じます。その標準化が進むことにより独り流通部門ばかりでなく必ず生産部門の皆様にとってもメリットがもたらされるものと信じております。

情報システム化は、卸業界にとって新しい、しかも重要な機能分野となっておりますことはご高承の通りであります。ことしは生販が一体となって開発した取引先コードのセンターを設置し、経営の効率化、合理化に資したいと思えます。

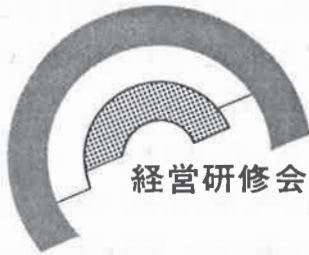
また、首都圏内百貨店共同配送実験事業にも取引関係にある主なメンバー店の方々が参加され、日食協としてははじめての共同事業を推進することになりました。

農林水産省の委託による「加工食品卸売業機能整備対策調査事業」は、ことしが第3年目の最終年となりますが、新業態開発の視点に立って卸業界のための取りまとめが行なわれることになっております。

そして、業界期待の近促法に基づく加工食品卸売業の近代化計画が策定される年でもあります。

これらの事業を遂行することにより、名実ともに業界もまた日食協も大きく成長して行くものと確信しております。

干支も最初の子の年に戻りました。新しい年を迎えるに当たり、皆様と共に原点に立ち戻り思いを新たに、この1年を手を相携えて乗り切って参りたいと存じます。



経営研修会

テーマ

## 消費構造の変化と新製品開発



講師 明星食品株式会社  
取締役社長 八原昌元氏

去る11月25日、鉄道会館ルビーホールにおいて生産者のお立場から御業界にご提言いただいた経営研修会の収録要旨である。

### はじめに

ただいまご紹介をいただきました明星食品の八原でございます。

この席には、平素いろいろとお世話をいただいております私どもの代理店さん、特約店さんを初め、私どもと同じ業界の皆様方も多数お見えでございますので、この席をおかりしまして日ごろのご支援に対してまずお礼を申し上げたいと思います。

私が、なぜこのような席に出て皆様方にお話をするハメになったのか、よくわからないのですけれども、実は、この間、菱食の廣田さんが見えまして、これは廣田さんと國分道夫さんのお二人からのお願いだけでも、とおっしゃって、きょうのこの講演のご依頼がございました。

実は、私どもは、全国明星会というのを毎年やっておりますが、ことしの春は、「流通の問題点と再編成の方向」という生々しいテーマで8時間のパネルディスカッションをやりました。

廣田さん、國分さん、旭食品の竹内三賀男社長、このお三方を講師にお迎えいたしまして、日経の流通部長に司会をしていただきました。大変白熱した論議を展開されまして、参会された方々には非常にお喜びになったわけでございます。そのときの借りがございますので、今回のお話はお断りするわけにはまいらないわけでございます。そういうわけでお引き受けしたような次第でございます。

きょうここにご参加の方は私どもが日ごろお世話になっていらっしゃる方々ばかりでございますので、私の話が多少ともお役に立つことができればと思ひまして、ノコノコ参上いたしました。よろしく願ひいたします。

一応、レジメを用意させていただきましたので、このレジメに沿ってお話を申し上げたいと思います。

ことしの正月でございましたが、ダイエーの中内社長が社員に対して訓示されたのが新聞に載っておりましたのを、非常に興味深く拝見い

たしました。「ダイエーが創業以来最も苦しい決算をしなければならなくなった。連続して40億の赤」。私どももびっくりしました。「連続して40億の赤という苦しい決算をするハメになったのは、天気が悪いせいでもなく、景気が悪いせいでもなく、ダイエー及びダイエーグループがこの情勢の変化、消費構造の変化に対応してなかったからである。そのとがめがきたんだ」。こういうことを言っておられました。非常に卒直な反省の言葉だと思えます。中内さんはああいう方ですから大変思い切った話を卒直にされたのであって、これはひとりダイエーだけの問題ではないと思えます。大手量販店に共通した問題であるかもわかりませんし、あるいは流通業界全体においても同じような問題があるかも

わかりません。あるというふうには断定できませんけれども、そういう点ではメーカーも含めて共通の問題だと思います。

皆さんがよくおっしゃいますように、いまは需要が非常に不振です。供給に対して需要が足りない。売上げが伸びない。販売困難時代と言われておりますが、その原因は何であろうか。考えてみますと、これは二つあります。一つは、不況による不振であります。勤め人の実質所得が横ばいで伸びない。もう一つは、飽和による不振であります。飽和と成熟で何もかも満ち足りている。おなかもいっぱい。着るものもいっぱい。もはや買うものがない。そういうことによる不振であります。

まず家計費の分析から入ってみたいと思えます。

————— ☆ ————— ☆ ————— ☆ —————

### — その1 家計費の分析 —

お手元の表の第1表「主要家計指標の推移」でございますが、ごらんいただきたいと思えます。これは総理府の家計調査からそのまま引張り出したものでございます。勤労者世帯の数字でございます。昭和45年から57年までの実収

入、可処分所得、消費支出、食料費、エンゲル係数の推移が出ております。

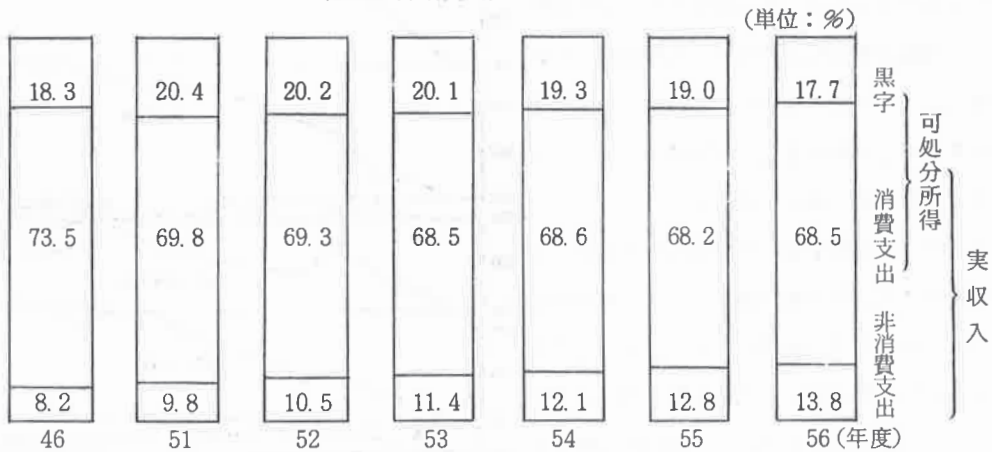
これで見ますと、可処分所得は昭和51年以来ほとんど伸びておりません。この第1表の下のところにありますのが前年対比の率でございます。ほとんど伸びておりません。0.何%とか、マイナス何%とか、1.5%とか、マイナス1%

< 第1表 > 主要家計指標の推移

	実 収 入	可処分所得	消 費 支 出	食 料 費	エンゲル係数
45	112,949	103,634	82,582	26,606	32.2
51	258,237	233,462	180,663	54,386	30.1
52	286,039	256,340	197,937	57,956	29.3
53	304,562	270,307	208,232	60,200	28.9
54	326,013	286,828	222,438	62,064	27.9
55	349,686	305,549	238,126	66,245	27.8
56	367,111	317,279	251,275	69,032	27.5
57	393,014	335,526	266,063	71,046	26.7

対前年 実質増加率	実収入	可処分所得	消費支出	食料費	備 考
45	7.3	7.1	5.6	2.7	総理府統計局「家計調査」(勤労者世帯)による。 ※実収入は勤労者世帯だけ明らかなため他の数字もそれに準じた。 全世帯ベースのエンゲル係数は34.1→31.6→30.8→30.2→29.2→29.0→28.8→28.2となる。
51	0.1	-0.9	-0.5	0.0	
52	2.5	1.6	1.4	-0.1	
53	2.6	1.5	1.3	0.4	
54	3.3	2.4	3.1	0.9	
55	-0.6	-1.4	-0.8	0.7	
56	0.1	-1.0	0.6	-1.0	
57	4.3	3.0	3.1	1.1	

### 高まる非消費支出の実収入比



(備考) 1. 総理府統計局「家計調査」による。

2. 黒字は金融資産純増、負債純減、財産純増等である。非消費支出は勤労所得税、他の税、社会保障費等である。

とか、こういうような状況でございます。したがって、消費支出もほとんど伸びがありません。そういう中で、この第1表の1番に出ていますように、非消費支出というのはふえてきております。この非消費支出というのは、税金とか、健康保険とか、厚生年金とか、こういうたぐいの支出でございます。これは、46年には8.2%でありましたが、56年には13.8%になっております。年々ふえてきております。ですから、実質の消費支出はふえてないということにもなり

ます。したがって、エンゲル係数は30%台から20%台へだんだん低くなってきております。

その次の第2表をごらんいただきたいと思っております。この第2表は、「費目別実質金額指数」とありますが、昭和45年を100としたグラフでございます。この表の一番下に消費支出があります。これは漸増しております。ところが、その上が食料でございますが、食料のほうは全く横ばいでございます。これはほとんどふえてないという状況でございます。その上にあります

光熱・水道費とか、保健医療とか、交通通信とか、教育とか、教養娯楽とか、諸雑費とか、こういうものはふえております。食料のほうは横ばい。そういう状況でございます。

次のページの第2表Bをごらんください。食料費の中でも多少伸びておるものとダウンしておるものがあるということをおわかりいただくために、参考までにつけ加えておきました。ここでも消費支出は多少ふえております。しかし、食料費はほとんど横ばいです。穀類などはダウンしております。魚介類もダウンしております。肉類は伸びております。乳卵類は、これは量ではなくて購入金額でございますが、金額ではダウンしております。果物は、ちょっとふえて、またもとへ戻っております。

次のページの第2表Cをごらんください。これで見ますと、菓子類は横ばいです。調理食品はふえております。飲料もふえているほうです。酒もふえております。外食がふえております。

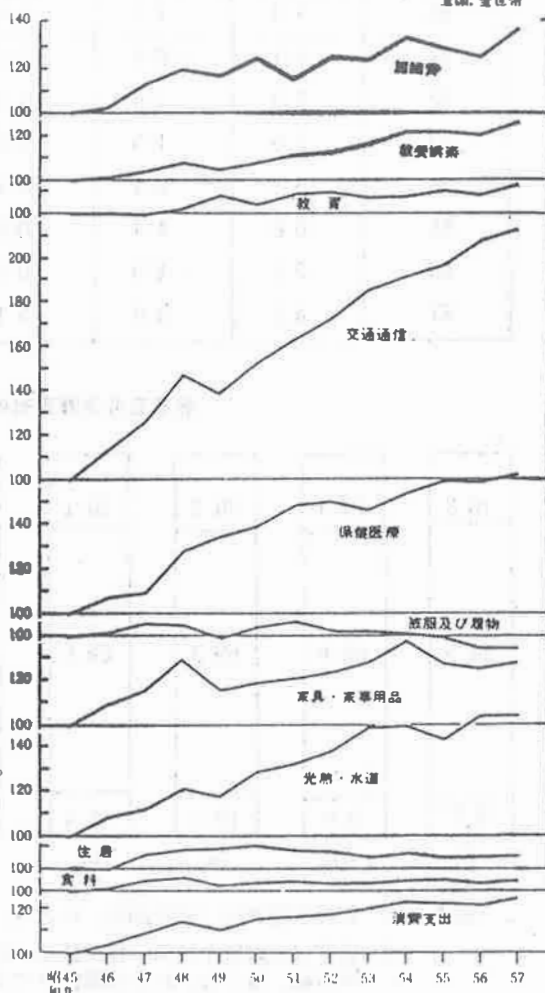
このような状況で、同じ食料費の中でも伸びておるものとダウンしておるものがあります。そういうことがご理解いただけたかと思っております。

そういうことでございますので、勤め人の消費支出で言いますと、昭和40年には、消費支出は49,335円であり、食費は17,868円であり、エンゲル係数は36.2%でありました。それが、5年後の昭和45年には、消費支出は82,582円、食費は26,606円、エンゲル係数は32.2%になっております。さらに昭和55年には、消費支出は238,128円、食料費は66,245円、エンゲル係数は27.8%になっております。さらに昭和57年には、これは統計としては一番新しいのですが、

<第2表 A>

費目別実質金額指数(昭和45年=100)

金額.金世帯



消費支出は266,063円、食料費は71,046円、エンゲル係数は26.7%になっております。

ですから、この15年の間にエンゲル係数は大体10%低落したということになります。これは飽和と成熟ということの一つの証拠でございます。

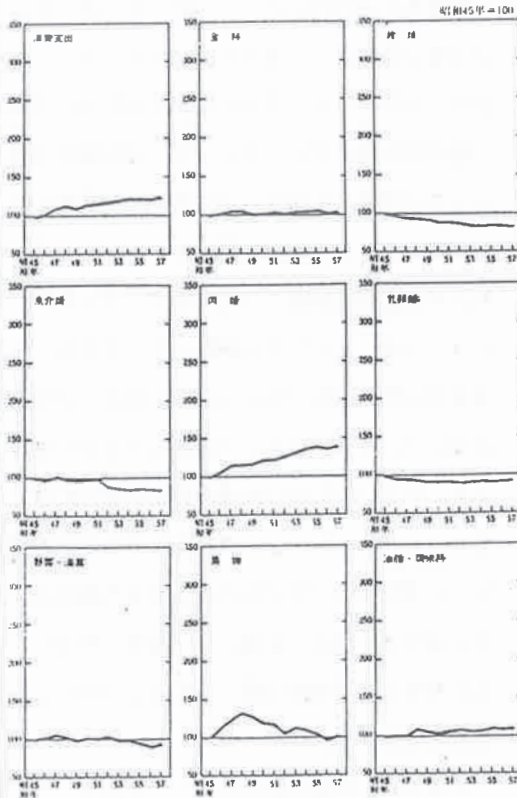
その2 耐久消費財の普及率

もう一つ、その次の第3表をごらんください。これは、食品ではございませんが、「耐久消費財の保有状況」を示した表でございます。電気

<第2表 B>

参考図 費目別実質金額指数の推移

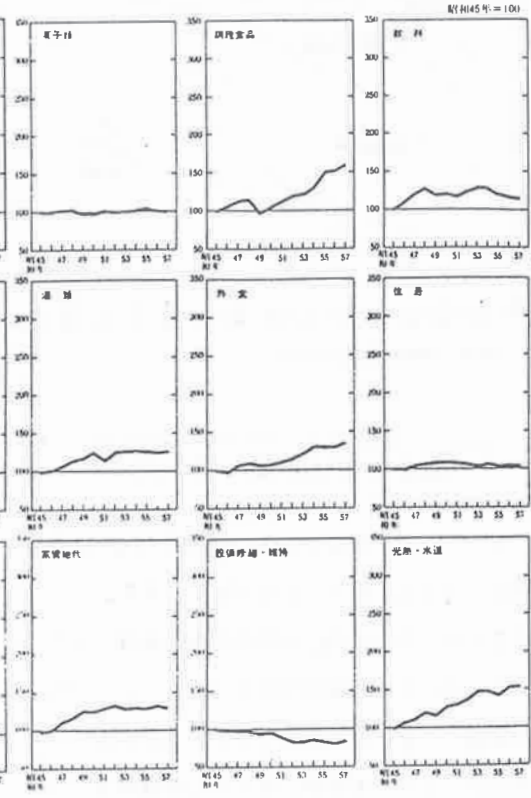
全国(全世帯)



<第2表 C>

参考図 費目別実質金額指数の推移

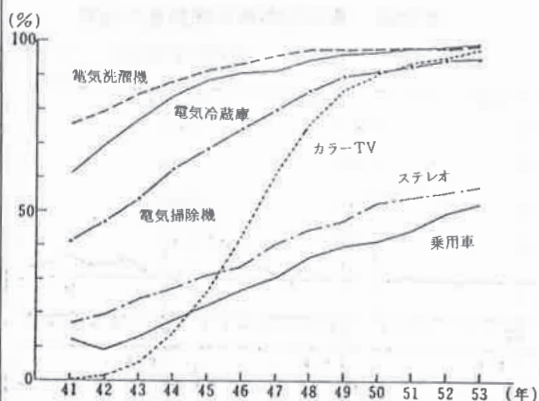
全国(全世帯)一つづき



洗たく機、電気冷蔵庫、電気掃除機、カラーテレビ、これらは、41年を基点にしておりますが53年にはほとんど100%に近づいております。99.何%という状況でございます。乗用車ももう50%という保有率になっております。これは世帯別に見た普及率で、1世帯に1台あっても2台あっても普及率は1と見ております。実際にカラーテレビがどれだけあるかという、100世帯当たり141台でございます。そういう状況でございます、普及率としてはもう大体限界に達しているということが言えると思います。タンスをあげますと、中には衣料がいっぱい詰まっており、あと7年間は買わなくてもいい。

あるいは電気冷蔵庫をあげますと、ビールもマヨネーズもビンヅメもいろんなものがもういっぱい詰まっております。カロリーは十分あります。むしろいま減らしたいと思っている人のほうがふえてきました。2,500カロリーに早く近づきたいと言っておりましたけれども、2,500カロリーを超えるようになりました。今度は減らしたいということになった。ですから、いまはダイエットフーズなんていうものが売れている。そういうような状況でございます。これも明らかに成熟と飽和の時代になっているということが言えると思います。

＜第3表＞ 耐久消費財の保有状況



(備考) 「消費動向調査」による。

需要の中味が変わってきた

したがって、需要の不振の原因を不況による不振と見るか、飽和による不振と見るか、ということになりますが、どちらに重点を置くかということによって経営態度やマーケティング戦略が違ってまいります。つまり、不況による不振ということであれば、もう少し景気がよくなるのを待とう、待つしかない、ということになりますし、飽和による不振が重点だということであれば、いままでの慣れたことで済ましてはいかんということになります。私は、どちらかといいますと、後者のほうであろうと思います。不況による不振という要素もありますけれども、飽和と成熟による不振ということのほうが大きいのではないか、というふうに考えております。つまり、需要がないのではなくて、**需要の中身が変わってきたんだ**ということをございます。

ですから、たとえばカラーテレビが100世帯当たり141台あり、2台目のテレビを持っている人が3分の1もあるということになりますと、

カラーテレビの買い方が違ってきます。買いかえ需要にしろ、買い増しにしろ、2台目のテレビを買うときには、**どういうテレビを選ぶかという選び方が違ってきます**。ですからそういう意味でテレビももう質的に変わってきております。

物があり余っていると、どうしても選択が厳しくなります。これは、一つは、冷蔵庫でも洗たく機でも、もう何台も買ったということで、だんだん選択眼が厳しくなります。それから、もう一つは、それだけの経験のない人でも、つまり若い世代でも、初めから目が肥え、耳が肥えていて、そういうものの選択にうるさくなります。そういうものの知識が非常に豊富になっております。それに、やはり不況で需要が伸びない、実質所得が伸びないというふうなことになりますと、購入に慎重になります。そういうこと選は厳しくなるということになると思います。

ですから、**需要の内容が変わってきました**。これは水口健次先生がよく言われますが、品種の需要から品番の需要に変わってくる。あるいは単品の需要から複合需要に変わってくる。コーディネートされた需要に変わってくる。たとえば電気冷蔵庫一つを買うにしても流し台と色を統一したいというようなことですね。片一方が白で片一方がブルーだとちょっとぐあいが悪い。やはり同じ色に統一したい。同じ型にしたい。そういうふうな複合需要、コーディネート需要というのが起こってくる。

そうすると、従来単品だけを買っていた人が**選び方が違ってくる**。あるいはいままでは値段に非常に敏感であったのが、値段よりもセンスが重要なポイントになってくる。好ききらい、



自分の好みに合うか合わないかということが重要なポイントになってくる。価格感性よりもセンス感性。あるいはいままではまとめ買いをしておったのが、当用買いが多くなる。そういうふう買い方が違ってきている。あるいは買い手が違ってくる。買い手というと、いままでは、たとえば電気冷蔵庫、洗たく機を買うにしても、初めのうちは旦那の発言権が非常にありましたけれども、いまは、もう旦那は相談に乗ったりしないで、女房が勝手に一人で買うようになってきている。そういうふう、かなり大きい買い物でも買い手が違ってくる。そのうちには子供の発言のほうが強くなる。「お母さん、それは似合わないよ」と言われると、「そーお」というようなことになる。娘の意見に従ったりする。そういうふう、だんだん買い手が変わってくる。そういうふうなことが一つございませう。

### — その社会的背景 —

これの社会的な背景という事をやはり考えなきゃならない。これは、一つは、いまや戦後世代が過半数になりました。昭和生まれが70%、戦後生まれが半分以上になりました。それと同時に高齢化が非常なスピードで進んでおります。そういうことで、家族が核家族化しました。昔は1世帯当たり4.6人であったのが、いまや3.2人になりました。そういうふう1世帯当たりの人間も少なくなりました。で、特に見逃せないのは兼業主婦が非常にふえたということでありませう。いまや50%以上ということになりました。これはもう皆さんもおわかりだと思いますが、昔は女性の平均年齢が49歳でした。そ

う間に子供を平均して6人生みませう。子供を6人生みませうと、死ぬ直前まで子供に手がかかります。お嫁に行ってから死ぬまで子供に手がかかるという状態でした。ところが、いまや女性の平均年齢は79歳です。しかも、子供は平均2人です。2人だと、子供に手がかかる時間というのはほんのわずかせう。ですから、非常にゆとりがでませう。時間的にゆとりがでませう。しかも、電気冷蔵庫、電気洗たく機、電気掃除機、こういうもので家事が非常に便利になり、省力化されていませう。だから、時間を持て余すようになっていませう。そういうことだけではなくて、実質所得がふえない、ローンは払わなければならぬ、というようなことある。だから「お父さん、ちょっとパートに行きませう」、こういうことになるわけです。ですから、結局兼業主婦が非常にふえてくる。そうすると、買い物の方が違ってくる。小僧ずしとか、ほかほか亭とか、ああいうものも、独身者だけが買わんじやなくて、主婦が買って帰る。「家族を待たせて申しわけない。これでがまんしてね」、というような形で、帰りに買って帰る。あるいはデリカテッセンの店が繁盛する。

ですから、食料の中でも伸びるものとダウンするものがあると言いましたが、調理食品類が非常に伸びていませう。あるいは調理食品の加工食品が伸びていませう。あるいは外食が伸びていませう。そういうことはやはりその一つのあらわれだと思ひませう。

### — 食生活の中味も変わってきた —

その次の第4表「食生活構造の変遷」をごらんください。これは、戦後から今日に至るまで

の食生活の特長をまとめたものですが、昭和20年、敗戦のときから30年までの10年間は、飢えからの脱出、食の充足ということが大きなテーマで、早く戦前の水準に戻ろうということでございました。食糧増産運動とか、粉食奨励とか、こういうことがございました。これは物さえあればどんどん売れたという時代でございます。

その次の10年間は、栄養と健康の確保ということが非常に重要なテーマになった時期でございます。畜産3倍、果樹2倍、あるいは所得倍増、こういったスローガンが掲げられたり、油を使おうということでフライパン運動というようなことがやられたりしました。

それから、昭和40年からの50年までの10年間、これは高度成長のときでございまして、栄養面ではほぼ充足された状態になりました。食生活も欧風化され、いろいろ改善されました。そういうことになりますと、穀類やお米なんかの消費は減ってまいります。それに代って菓子や果物、調味嗜好飲料、肉類乳製品が大幅に増えてきます。そういう変化が出てまいりました。食生活の多様化、競合の時代ということになります。

それから、昭和50年からいま現在58年までは、選択的食生活の時代であろうかと思えます。多様化、高級化、簡便化、外食化、あるいは食生活意識の二極化というふうに整理して書いてありますが、デラックス化が求められるかと思えば、単純化が求められる。あるいはフォーマル化が求められるかと思えばリラククス化が求められる。洋風化かと思えば和風返りというのがある。あるいは新製品志向があるかと思えば伝統志向がある。あるいは人為加工志向があるか

と思えば自然食志向がある。時間節約型かと思えば手づくり志向がある。画一化に対して個性化がある。栄養改善に対して低カロリー化がある。こういうふうな二極分化がある。生活の仕方、ライフスタイルの違いによってそういうふうに食に対する求め方がいろいろですし、むしろ二極分化している。そういうのが現在でございます。そういう意味では、いまや食生活は成熟の時代であるということが言えると思います。

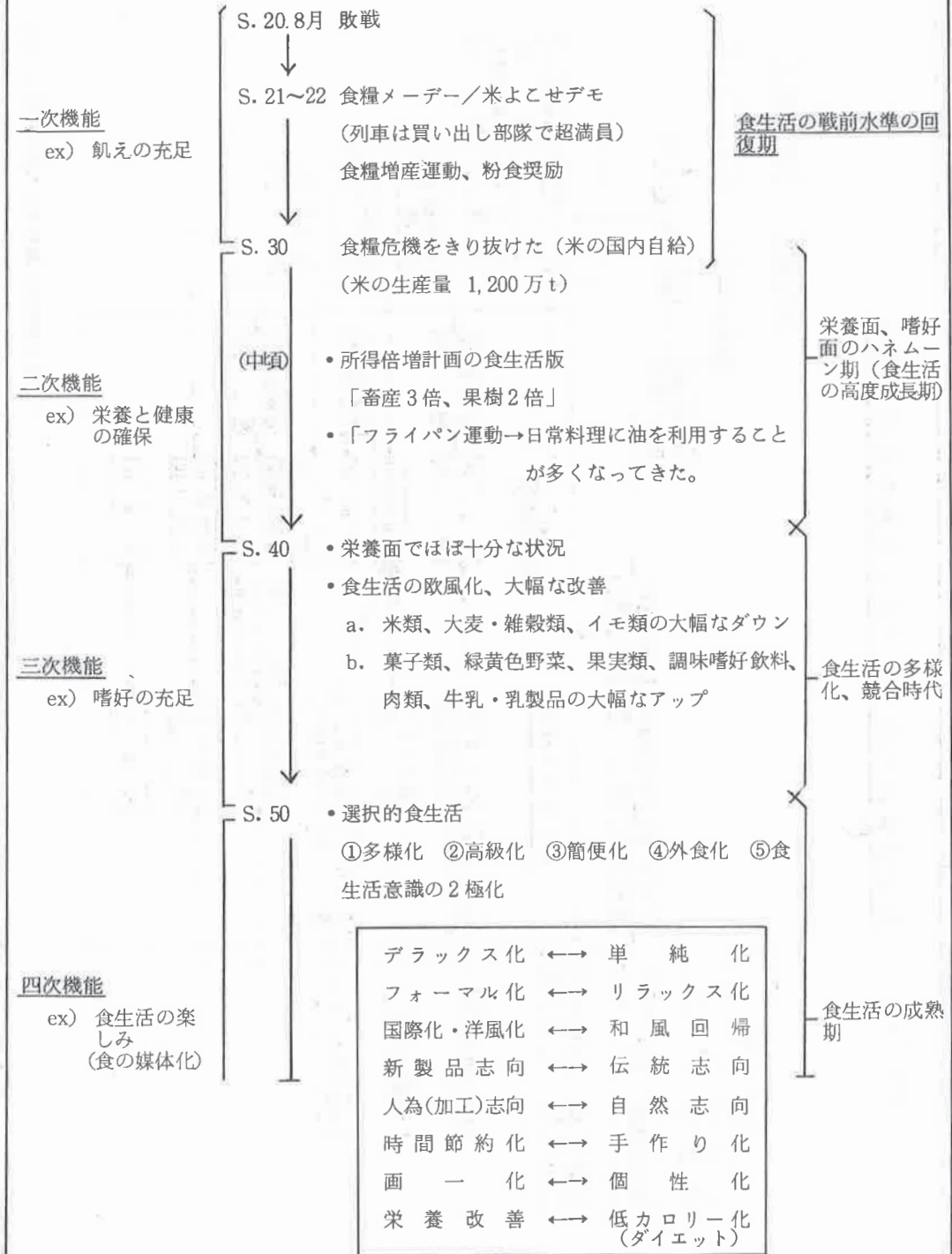
#### いまの商品が問い直される時代

ですから、量の拡大はもう望めない。もうおなかいっぱいである。胃袋はそんなにふえない。しかし、消費者のニーズは多様化しております。あるいはライフスタイルもいろいろ違います。で、それぞれがそれぞれの価値観、それぞれの必要によって食を求めている。そういう意味では、いまの商品が問い直される時代にきております。消費者のニーズと食い違いが出ていたら、それをどう修正するかということがいまは非常に大事な時代になっていると思うのです。

家庭の料理も非常に多様化しております。テレビでも料理番組というのは非常に多いです。雑誌でもカラーの料理記事というのはずいぶん多いです。それだけ需要があるわけです。ですから、そういうものを求めているわけです。いままでのような単純な家庭料理だけではなくて、もうちょっとおいしいものは何かないか、もう少し私に合ったうまいものはないか、というような声が非常に強いんです。ですから、個性化、多様化のニーズが非常にあります。

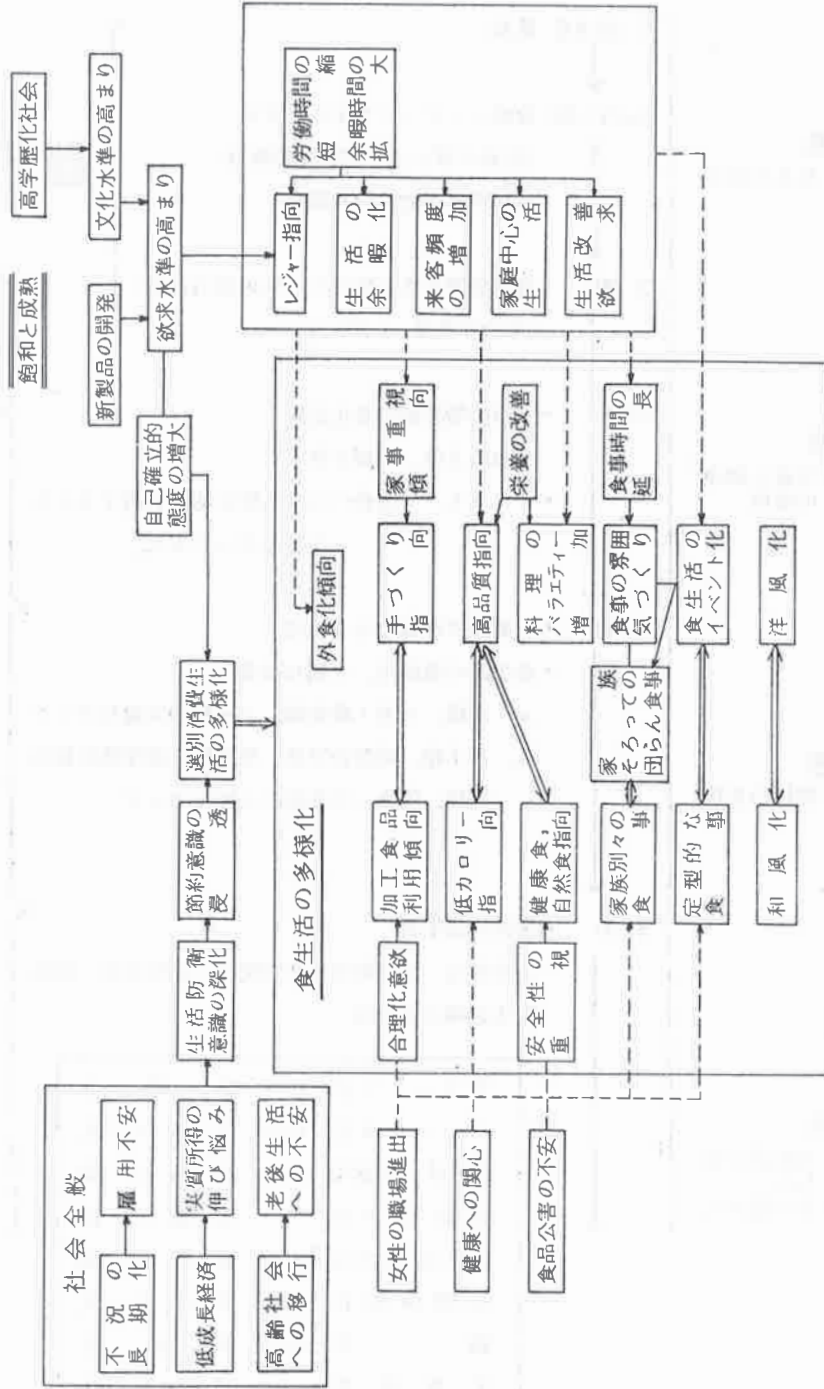
そうかと思うと、みんなが大変忙しいです。仕事も忙しいが、遊ぶことも忙しい。ですから、

＜第4表＞ 食生活構造の変遷



〈第5表〉

食生活変化へのインパクトと食生活の多様化



三菱総合研究所「潜在食品市場の探索」(昭52)

簡便食品に対するニーズはやはり依然として根強いです。加工食品あるいはデリカテッセン、そういうものに対するニーズがございます。

それから、もう一つは、いまの人は、生活を楽しまたい、食事もしみのうちである、というような考え方がかなり根強くなってきております。レジャー化の方向もそのあらわれですし、外食が伸びているというのもそれを裏づけるものだと思います。

もう一つは、その同じ楽しみでも料理をつくる楽しみというものを求めております。これは手づくりということですね。手間がかかったり材料費がよけいがかかったりしても、それはそれで一つの楽しみなんだ、というような考え方がやはりだんだん強くなってきています。

ですから、いま言いましたように、非常に多様化し、二極化しているというのが現在の姿ではないかと思えます。

### 流れの変化に 企業はどう対応しているか

こういう世の中の流れの変化、あるいは消費者の購買行動、あるいは消費構造の変化、こういう変化に対して企業はどう対応しているか。どう対応すべきか。そういう問題に移りたいと思います。

私はメーカーでございます。メーカーにとって基本的に大事なことは、そういう消費者の変化、消費者のニーズの変化にメーカーはビビッドに対応するということでもあります。これは新製品という形で対応することが出来ます。

いまの消費者が求めているものを提供することがメーカーの任務だと私は考えます。

いま申しましたように、人口構成も変わってきました。あるいは一人一人の消費者の願望が変わってきた。あるいは技術も全く新しい技術がどんどん伸びてきている。技術も発展しております。それから、メーカー同士の競争状態も変わってきた。そういうふうに、われわれの商品を取り巻く条件がいろいろ変わってきた。そして消費者の側の条件も変わってきた。そうすると、そういう状況に適応していくためには新製品しかない。或いは商品のリフレッシュしかない。そういうふうに考えております。

いま企業はどう対応すべきかということを申しましたけれども、幾つかの例を参考のために申し上げてみたいと思います。

たとえば資生堂という化粧品メーカーさんがございます。資生堂さんというのは非常に強い商品を出しておられる。イメージも非常に高い。資生堂の商品は値引きはしない。正価販売をする。それを厳密に通しておられました。資生堂さんのことをいろいろ見てみますと、花椿会という消費者のグループがあります。あるいは花椿チェーンという販売店の組織があります。こんなに強い、こんなにいい商売をされる資生堂というのは非常にうらやましいと私はかねがね思っておりました。ですから、戦後アメリカやヨーロッパからいろんな化粧品が上陸してきましたけれども、資生堂さんはびくともしなかった。

ところが、その資生堂が、いまの消費構造の変化、いまの世の中の流れの変化に直面して大きな転換をせざるをえなくなった。いままでの延長線ではとても対応していけないということになった。

化粧品のことですから私はあまり詳しいことは知りませんが、たとえばお客さまも四つのタイプに分けてそれぞれに合った商品をつくる。宣伝も四つのタイプごとにやる。宣伝に使うタレントも熟年の主婦、ヤングレディー、あるいはOL、あるいは学校に通っているミスといったように、みんな違っておる。ブランドも違う。宣伝の仕方も違う。そういうふうな形で戦略の大転換をしております。

### 「資生堂のクレドポー作戦」

それと、私は最近資生堂の常務さんから聞いたんですけれども、クレドポー作戦というのをやっているんだそうです。クレドポーというのはかなり高級な化粧品です。それはどういうことか。化粧品メーカーにはポーラとかノエビアとかいったように訪問販売をされるところが増えてきた。奥さんとさしで話をし、奥さんを口説いて2万円、3万円という化粧品をセットで買わせる。そういうものに資生堂はだんだん侵食されてきて、大事なお客さんをとられるようになった。何とかそれに対応しなきゃいかん、ということで資生堂さんのやったクレドポー作戦というのは、女性の皮膚を顕微鏡写真で撮り、幾つかのタイプに分けてそれぞれの皮膚の性質にあった化粧品をコーディネートした。そして店頭でお客さまの皮膚を検査してそのタイプに応じてコンサルタント販売をするといったやり方です。例えば広田さんの奥さんがお客さまでいらしたとしますと、「広田さんの奥さんのお顔の皮膚はBタイプです。Bタイプの方はこういう性質ですので基礎化粧品はこれ、乳液はこれ」といったようにセットにしてあるものをお

勧めするというわけです。こういうやり方は1対1の対面販売というだけでなく、如何にも科学的な感じがして、それだけ説得力があるので

で、そういうコンサルタント販売をやる店を1千店つくった。つまり意欲店の中から1千店選択してつくった。資生堂の花椿チェーンは2万何千店あるわけですから、2万何千店の中で1千店だけでそういう店をつくると、ほかからはやはりクレームがくるらしいんですが、「それならあなたのほうもそれが出来るようにがんばってください。そうすればおたくにもお願いしましょう」というようなことを言っておるそうです。そういうような形でクレドポー作戦というのを進めておられるそうです。これはやはり商品とサービスの仕方を変えるということですね。

### 「新しい対応が成功のカギ」

今度は食料品のケースですが、「ほかほか亭」ほかほか弁当というのがいま非常に伸びております。これは、いままでは、前の日につくったお弁当、したがって冷いお弁当だったのを暖かくして提供する。それだけで売れ行きが違ってくる。冷いのをあたたかくする。つまりサービスを加える。大変単純なようですけれども、これはやはり新しい一つの対応ですね。そういう新しい対応をしたところが成功しているわけです。

あるいは西武百貨店が池袋で西武食品館というのをつくられました。私も何回か行って見ました。大変すばらしい店づくりで感心しております。皆さんもいらしたことがあると思いま

すが、おかず市場、ホットデリカ、生鮮市場と  
いうのがあります。あるいは京都の錦小路をそ  
っくりそこへつくっております。あるいは横浜  
の中華街があります。あるいは成田の手づくり  
豆腐がそこで売られています。あるいは銚子の  
とりたてのサンマが売られています。そういう  
風なトータルマーチャライジングでやられて  
います。これは大変すばらしいお手本だと思  
います。私も池袋のほうへ行ったときにはちょ  
と寄るようにしていますが、つついいろいろな  
ものを買ってしまいます。これもやはり一つの  
対応であろうと思います。いまはデパートでは  
食品売り場を相当重要視するようになりました。  
西武食品館だけでなく日本橋の高島屋でも新宿  
の伊勢丹でも食品売り場は営業時間も長くして  
いますし、その辺のスーパーでは手に入らない  
ような魅力のあるものが集っています。近頃は  
デパートにお米を買いにくるお客さんまであり  
ます。この間、日本橋の高島屋の食品売場で実  
際にぶつかったのですが、年配のご婦人がササ  
ニシキを買っていました。この方が米屋よりも  
ブレンドがないので安心して買えるというわけ  
です。その他いろんな催物が企画されています  
が、デパートは対応が早くコーディネイトが上  
手なようです。

あるいは「ミニだる」というビールがヒット  
しましたが、これも今の消費者のニーズの変化  
に対応した商品といえます。これは容器のマー  
ケティングのようですが、容器のコストよりも  
欲しい時に欲しいだけという消費者の欲求に適  
ったものでした。

だから「ぐい生」とか「ひとくち」とかいっ

たように次々に出てきた訳です。

### — 明星食品の場合 —

つまり、いろんな形で企業は対応しておると  
思いますが、明星食品がどう対応したかとい  
うことを、こういう機会でございますのでお話を  
してみたいと思います。これは、自分のこと  
ですから、一番よくわかっておりますので、裏も  
表も、苦労も、あるいはいろんな問題にぶつか  
ってそれをどう乗り越えたかというようなこと  
も含めて、お話をしてみたいと思います。

いまの消費者は、さっきいきましたように、  
非常に忙しい。忙しいから簡便なものを求めて  
いる。しかし、その簡便なものもお粗末なもの  
では満足しない。やはり満足できるいいもの、  
おいしいものが欲しい。そういう願望がある。  
また、そういうニーズがだんだん拡大してきて  
いる。そういうふうに考えまして、私どもは、  
ご承知だと思いますが、高級拉麺の開発をや  
りました。「中華飯店」「中華三昧」というもの  
でございます。

この「中華三昧」でございますが、これにつ  
いてはいろんな新聞、雑誌、テレビ等でも紹介  
されましたので、もうすでにご承知かと思  
いますが、最初は社外からいろんな批判がありま  
したし、社内では不安や心配をしていたよう  
ですが、結果としてはまずまず成功したと思  
っています。100億円以上の売り上げというのは、  
いまの食品業界では珍しい。そういうことで皆  
さん方のご推薦をいただいたんだと思いますが、  
「食品ヒット大賞」もいただきました。何しろ  
安いのが常識の即席ラーメンに高級品が出た  
というので新聞や雑誌にとりあげられ、話題に  
されましたが、日本経済新聞には「小さなアイ

アで大きなヒット」という見出しで書かれておりました。やはりアイデアがよかった、思いつきがよかった、ということでございます。私はこれにはちょっと引っかけました。アイデアや思いつきぐらいのことではないんだ。われわれとしては血がにじむような思いをしてようやくつくり上げたんだという気持ちがありました。

実は私が社長に就任をいたしましたのは3年前でございます。昭和55年の9月でございます。ようやく満3年をちょっと過ぎました。しかし、

私が社長に就任するときには経営の流れを変える必要があるという社内の要請がございまして、社長に就任したわけです。卒直なところ、売り上げ、利益がちょっと下降線を取り始めていました。何とかしなきゃならんというので私が推されて社長になったわけでございます。それで、社長

に就任すると同時に、明星食品の第3次創業をみんなでやろうではないかということ社員全体に呼びかけました。いまのままでは明星食品は大変なことになる。明星食品は過去に幾つかのヒット商品もあり、或る程度のシェアもあるので何とかやってこられたわけだが、消費構造も変化してきた現在、いままでの惰性の延長線ではとてもやっていけない。世の中の変化、消費構造の変化に対応できる柔軟な体制、体質に切りかえなきゃいかん。そのためには思い切っ

た構造改革が必要である。

### — 変革に五課題を提示 —

それをやるためには、単に商品開発だけの問題ではなくて、社内全体の変革をやらないといかん。そう考えまして、五つの課題をみんなに提示しました。

第一は、いまの消費者のニーズに合った商品の開発であります。さしあたっては高級化路線です。

二番目は、工場の再編成、整理、統合ということであります。私どもの工場は全国に15カ所ございましたが、その中には老朽化した施設のままで採算の悪い工場が四つありました。そこは赤字がいつも出てくるんです。やはり設備の改善をしなきゃいかん。そのためには思い切った荒療治



が必要である。私は心を鬼にして四つの工場を整理しました。「鬼の八原に変身する」という宣言をしました。しかし、社長にとって人間を整理することはほどつらいことはございません。本当に胃が痛む思いをいたしました。特に転動できない女性にはやめてもらうしかありません。それで退職金を上積みして説得しましたら、みんな判ってくれました。

三番目は、人事の配置転換です。それだけ工場に犠牲を強いたんだから、本社も思い切った



人事転換、人事配置をやることにしました。味の素さんのような優良企業でさえも「ジャンプ25運動」というのをおやりになっている。5人でやっていた仕事を4人でやる。うちだてやろうじゃないかということで、配置転換をやり、できるだけ若い優秀な人間を営業の第一線に出しました。

それともう一つ四番目は外食です。「味の民芸」という手づくりうどんの店を展開しておりますが、それを積極的に展開しようということにしました。

それから、もう一つは、赤字部門は認めない、赤字部門はなくすということでございます。

そういう五つの課題でございます。

ですから、そのときは役員は、いままでの責任もあるんだから、給料はカットする。賞与も辞退する。私は2年間賞与をもらうのを辞退しました。そのときは明星は2割配当をしておりましたし、無借金経営を続けておりました。無借金経営ができ、2割配当を続けている間にそういうことはやらなきゃいかん。赤字転落をしたり1割配当になったりしてからやったんでは間に合わん。いまのうちにやれ。こういうことで賞与も辞退したし、給料カットもしました。それで、3年目には、売上げも経常利益も回復しましたので、株主総会での利益金処分案の中に役員賞与を安心して計上することが出来ました。

しかし、そういう苦労をやりながら実は高級拉麺の開発を同時併行でやっておったわけです。つまり、社内の体質、体制の改善と一緒に高級拉麺の開発、導入の仕事をやったということですから、アイデアの勝利とか、思いつき

がよかったとか言われても、そんなものじゃないという感じが私の胸の底にあったわけです。社員も大変がんばってくれました。中華三昧は売れて売れてどうしようもないという状況になり、卸店の社長やスーパーのバイヤーの方々が毎日本社につめかけてこられるようになりました。卸店さんにも大変ご迷惑をかけるという状況になりまして、本社の男子社員がみんな工場へ行って徹夜作業の手伝いをしました。みんなが非常に無理をしてやってくれました。

しかし、おかげさまで、その高級拉麺がまずまず成功したということで、それが起爆剤になって第3次創業が何とか軌道に乗ったと思っております。

#### 高級拉麺導入と原価削減が寄与

卒直に私どもの売上げの数字と経常利益の数字を申し上げますが、社長就任の1年目が、売上げが393億円、経常利益が6億7千万円でした。それが2年目になりますと、売上げが482億円、経常利益が17億3千万円になりました。3年目は売上げが518億円、経常利益が23億5千万円になりました。そういうように売上げ、利益ともに毎年ふえるという状況になりました。その一番大きな原因はこの新製品、高級拉麺による売上げの増大であり、もう一つは即席めん製造原価の削減が寄与したものだと思えます。涙をふるって古い工場の整理をし新鋭工場の建設をやりましたけれども、それによるコストダウンが寄与したわけです。四つの工場を整理したものの、残った工場はみんなフル稼働というような状況です。そういう点では非常によかったと思えます。

しかし、高級拉麺の開発導入ということはラーメン業界にとっても画期的なことでした。常識破りのことでもありました。ご承知のように即席ラーメンは安いのがあたりまえで、安いから売れているんだというのが業界の常識でした。業界の先輩も（これは日清食品の安藤さんですが）、「八原さん、忠告するけれども、ラーメンは安いから売れているんで、そんな高いものを出すのはあなたの道楽仕事だ。これは早く撤退したほうがいいよ」、こういう忠告をしました。これは本当に善意の忠告だったと思います。

それから社内の人間もずいぶん心配していたようです。「社長が高級拉麺にうつつをぬかしているようだが、大丈夫か。社長に直接会って諫める人間はだれかおらんか」というようなことがささやかれておったということです。そういうことが「プレジデント」という雑誌に書いてありましたので、私はびっくりして、その当事者を呼んで聞きました。そうしたら、「いや、本当のことです」と言うんです。私は大変あきれたんですが、知らぬは社長ばかりなりで、みんなはやはり大変不安だったようです。

### — 断行に三つの理由 —

しかし、なぜ私がそういう社外、社内の批判や不安を押さえて断行したかといいますと、これには三つの理由がございます。

一つは、やはり消費者です。私のいまの原則は、「迷ったら消費者に聞け」ということです。迷いがあったら消費者に聞く。で、消費者調査をやりますと「少々高くてもいいからうまいほうがいい」という層がだんだんふえています。

それから、二番目は流通の皆さん方の声です。「ラーメンは回転が早くていいんだけど、もうからん。何とかもうかる商材にならないか」という声が非常に強くありました。

三番目は、やはり社内の技術者です。どうせやるんならうまいもの、本格的なものがいい。本格的なものをつくりたい。こういう願望がありました。いままでは、袋ものは70円、実勢価格60円で、安く売らないといけないから、原価のワクが抑えられていました。ですから美味しいものは作れるのだがワクを超えることになる。そこでそのプロジェクトの会合で私は言いました。「今度は高級拉麺だ。これまでの原価のワクをはずしていい。いままでのノウハウを結集して最高のものをつくれ。思い切ってやれ。値段は後から決める」。そういう指示をしました。ようしそれならやるぞというわけで、かなり早い時期に試作品が出来ました。「原価の枠を外す」、それがよかったと思います。

ですから、大変冒険でしたけれども、まずまず高級ラーメンのマーケット戦略は成功したと思っております。

### — 売れる商品づくりの原則 —

では、その新製品開発のポイントというのは何か。売れる商品づくりの原則は何か。これを申し上げてみたいと思います。もちろんこれは私ども明星食品の場合の原則です。

まず第一は、ベター・アンド・ディフェレント、つまりいままで一番売れている商品と比べてそれよりもベターなもの、しかも差別化があるもの、そういうものをつくるということです。われわれの場合には、いままでの一番売れてい

るトップブランドと比べて、目隠しテストをやって、70%対30%以上の優位差がなければ出さない。50対50ではやはり危い。そういう考え方をしております。70対30、われわれの新製品が70。それで、やはり違いがわかるものでなければいかん。違いがわかる男の味じゃないですけど、違いがわかるものでなければいかん。

それから、二番目は、中身のおいしさは70%であるということです。中身が完成しても、それは70%の完成である。残りの30%というのはイメージづくりです。いまの消費者はやはり心理的な満足感を求めています。うまいということだけでは駄目です。やはり心理的な満足感をどうつくるかということを大切にしなければならん。そうすると、ネーミングとか、パッケージデザインとか、コマーシャルフィルムとか、これらが非常に重要になってくる。そういう意味では、ここにあります「ラーメン紀行」というのは、その中身は多加水熟成麺製法という新しい技術開発で作った麺です。麺についてベター・アンド・ディファレントにするため、私どもは新技術を開発し、新工場をつくりました。しかしこれは70%の完成です。残りの30%をどうするか、どういうイメージの商品にするか、いろいろ考えました末、「ラーメン紀行」、つまりラーメンの食べ歩きのための楽しさ、そういうコンセプトの商品をつくりました。「ラーメンが旅になった、キップのいらない味な旅、11月7日明星食品から出発です」そういう予告広告がテレビで流れましたが、東京では11月7日、大阪では11月12日最初の荷が出たばかりでございます。今度も大変好評で、中華三昧のときと同じように、いま徹夜で作業

をしておりますが、なかなか間に合わないという状態が続いております。卸店さんのほうにもいろいろ迷惑をおかけして心苦しい思いをしております。この席をかりておわび申し上げます。いまのところ 月末までは終夜作業を続けるという覚悟でそのシフトを敷いております。おかげさまで非常に好評のうちに推移しております。

それから、もう一つは、これは一番肝心なことですが、いまの消費者にとって魅力ポイントをどういうふうにしてつかむか、ということです。これはアンケート用紙を配ったくらいでは出てこないです。あるいは面と向って「あなたの求めているものは何ですか」と聞いたくらいでは答えは返ってきません。いまの消費者はなかなか口に出して言えません。表現しません。物ができて初めて「私が欲しかったのはこれだった」ということになるわけです。その深層心理、本音はなかなか出てきません。あるいは形になりません。それをどうつかむかというのがやはり非常に肝心なこと。何となくもやもやしていたって言葉にならないのです。

ですから、私自身も新製品のプロジェクトの中に入って、商品づくりを自分で先頭を切ってしておりますけれども、しょっちゅうデパートにも行きますし、スーパーさんにも行きます。あるいは人の話も聞きます。消費者のグループインタビューにも出ます。自分で寝ても覚めてもそのことだけ考えて頭の中がそのことでいっぱいになるというような状況のときに、デパートの売り場に行くと、はっとすることがあるんです。「そうだ、これだ」と思うことがある。これは必ずしも食品には限りません。雑貨でも

化粧品でもそういうことがございます。そのはっとするようなことが大事なんです。それは自分が熟してなきゃだめです。私の好きな言葉に「心ここにあらざれば見れども見えず、聞けども聞こえず」という言葉があります。心がここにあるということが大事なんです。たくさん情報があっても、心がここになかったらそのいい情報を見逃してしまうんです。聞き逃がしてしまう。馬の耳に念仏になってしまう。だから心をここに置く。問題意識を持つ。これが非常に肝心なことであるというふうに思います。

### 卸への提言

最後に、卸の皆さんに何か提言をしろという宿題がございますので、私なりに考えていることを申し上げてみたいと思います。三つほど考えております。

まず第一は、量販店は、先ほどのダイエーの中内さんのお言葉にもありましたように、いまや転換を迫られております。そういう点で模索をしていらっしゃいます。いままでの量販店の行き方というのは、単品大量販売でした。だから安い、というような論理でした。量の拡大の論理です。それで、バイイングパワーを背景にして、メーカーや卸に対して多少無理押しみたいなことが間々ございました。しかし、だんだんそれは通らなくなってきました。消費者のほうも安いからといって飛びつかなくなってきました。量の論理は行き詰まってきました。質の転換がなければいかん。消費者はクオリティ志向です。クオリティを求める。個性化の時代です。だから、いま消費者に聞きますと「スーパーさんに行っても、本当に買いたいもの、魅力

のあるものがない」とおっしゃいます。食品はまだいい。しかし衣料とか、家具とか、そのほかのいろんなものは、本当に魅力のあるものがない。だからやはり売り上げは落ちている。これは当然のことですね。

そういう点ではデパートや専門店のほうがずっと勉強しております。ですから、これまでのPBブランド、これはナショナルブランドと同じものを少し安く売ると、こういう思想ですが、これが次第に通らなくなってきている。私は初めから「これはとても通らない。うちはそういう意味のPBに加担をするな」ということを言っております。単に安いということで、消費者にとっては何の付加価値もないというようなものはだんだん通らなくなる。まずブランドの信頼がない。あるいはPBにあまり力を入れるとナショナルブランドのほうの売り上げが落ちる。トータルしてみたらあまりプラスになってない。そういう経験を量販店さんは大分おやりになったんじゃないかと思います。

そういう意味で、もしPBをやられるんならいままでとは違った発想でおやりになる。まさにその店しかないといった非常に魅力のあるPBを開発する。これが大事だと思います。

### 問屋機能の回復が必要

それから、二番目は問屋さんの復権の問題です。そのためにはやはり機能回復が必要です。昔の本来の問屋さんというのはいろんな機能をお持ちになっていた。マーチャンダイジング能力、これを昔の問屋さんは持っておられた。しかし、だんだんそういう機能が弱くなってきた。少なくなった。マーケティング機能、マーチャ

ンダイジング能力、この辺の回復がどうしても必要だと思います。問屋さんは、われわれメーカーよりも小売店、量販店とのダイレクトなつながりがあるわけですから、何が売れるのか、何が売れないのか、いまの消費者は何を求めているのか、何に魅力を感じているのか、その気になればつかめるはずです。いまの消費者のニーズにフィットした商品とはどんなものか、どういうものならいまの消費者のきびしい選択に耐えられるのか、こういうことの見極め、品定めがやはり今の卸には必要です。それをしないと商品についての卸の活動のロスが非常に多くなる。もちろんこういうことはメーカーにとっても大事なことだと思いますが、卸にとっても非常に重要なことだと思います。そういうことがないとやはり先に希望がなくなる。

さしあたっては、そのいまの消費者にとって魅力のある商品を提供する義務はメーカーと卸の両方にあると思いますし、もちろんメーカーはそれが本職ですからやらなきゃいかん。で、卸のみなさんがそのメーカーの機能を持つということは、そう簡単ではないかも知れませんが、それならメーカーにつくらせればいい。商品についての魅力ポイントならコンセプトを明確にしてその試作をメーカーにやらせようと思えばそれはできない話ではない。しかしそういう企画能力、マーチャンダイジング能力がなければしょうがない。

そうすると、あとはメーカーがつくったものから選別するということが大事になってくる。で、そういう意味での選別はもっとシビアであっていいのではないかと思います。これは、メーカーである私がこういうことを言うと、少し差しさわりがあるかもしれませんが、自分の足をしばることになって具合が悪いことになる

のかもわかりませんが、いまの問屋さんは、新製品ができると大体みんな扱ってくださいます。メーカーにとっては非常に楽です。しかし、そういうふうには楽だから、単に売り上げを上げるために新製品ができる。それが本当にロングセラーになるのか、いまの消費者にとって満足するものになるのか、こういうことよりも、売り上げが足りないから新製品で間に合わせよう、こういう安易な考えが出ないとも限らない。しかし、その辺が非常にシビアな選択があればやはりもう少し新製品の出し方が慎重になる。実際に本格的に新製品を開発導入しようとするれば何億とかかる。ですからメーカーにとってもそれを一つ出しても二つ出しても失敗したらロスが非常に大きい。恐らく卸店さんでも新製品を扱うとそれだけアイデアがふえる。コンピュータにインプットしなければならぬ在庫もふえる。セールスの手数も余計かかる。それが半年たったらばしゃってしまった。ということになると卸の側のロスが非常に大きいというわけです。

これには特約関係という問題がありますから、その辺のことをどういうふうにか考えるかという問題はありますけれども、効率のいい商売をやると思ったら、まずメーカーが自分で消費者の厳しい選択に耐えられる商品しか出さない。そういう開発努力をすべきですし、卸もそういう目で選択をすべきです。そうすればロスはずっと少なくて済む。あるいは売れる商品がもっと多くなると思います。

#### 卸は小売店のよき相談相手に

それから、もう一つ。メーカーではなかなかできないことを卸はやれる立場にあります。ということは、販売の企画はメーカーあるいはブ

ランドにとらわれないでコーディネートすることができます。それは明星なら明星というのは明星の製品だけで一つのコーディネートはできますけれども、横断的にやるということは明星がやるわけにはいきません。しかし、卸の立場ではこれをやろうと思えばやれないことはない。そういう企画はできる。それはやはり卸の有利な立場です。いまの量販店はそういう企画を求めていると思います。なかなかいい知恵がなくて困っているという状況ではないかと思えます。むしろそういうコーディネートが必要になる。

与えられた時間がなくなりました。最後に一つだけつけ加えて申し上げます。

小売店さんは、毎日消費者と向い合っていますが、その消費者は最近では欲求が変わり選択がきびしくなってきました。ですからそういう消費者のニーズの変化をびんびん感じているわけです。それに対応するためにどうしたらいいのかということ困っていらっしゃる。困っていらっしゃるから卸のセールスさんがくると、「どうしたものだろうか」「何を置けばいいだろうか」「どういうふうにしたら売れるようになるだろうか」という相談をかけられるわけです。しかし、その相談にまともに答えられ、それに乗ってあげられるようなセールスさんが果して何人いるだろうか。私はいないとは言いません。恐らく皆さん方のところはそういうセールスさんがおられると思いますが、そう沢山はいない。全国には卸のセールスさんが大勢いますが、こういう小売店の悩みや相談にのってあげられるセールスさんが果してどの位いるだろうか。大部分のセールスさんはそういうことよりも今月の売上げノルマの方が気になるというのではないのでしょうか。だからつい、商品の売り込みの方に力がいいるということになる。小売店さんは情況の変化に対応できず、卸のセールスさんにそういう訴えをするにもかかわら

ず、卸のセールスはそのことに答えられない。そういうことが続くと卸の信頼がだんだんなくなってまいります。卸は、いまのような変化に悩んでいる小売店に対して、どういう品ぞろえをするのか、どうしたらいいのか、そういったことについてアドバイスをし、相談相手にならなければならない。そういうことを軸にして小売店さんとともに前進していけるような卸店を小売店さんは待望しているのではないか。またそういう卸なら信頼し、ついてきてくれるのではないか。そう思うんです。卸のセールスさんは、たくさんの商品をお扱いになっていらっしゃるけれども、商品知識が十分でないセールスさんは意外と多い。これは、何百、何千という商品がありますから、無理もないことかもしれません。だけど、消費者がテレビで知るぐらいのことしか小売店さんだて知ってない。小売店さんは、商品をお扱いになりながら、その商品についての知識を十分知らされてない。知る機会がない。だから、そこは卸のセールスさんがカバーしてあげなければいけない。単にその商品に関する知識だけではなくて、どうすれば売れる商品になるのか、どうしたら売り上げが上がるのか、どうすれば小売店の経営がうまくいくのか、こういうみんなが切望している問題について相談に乗ってあげられるような知識がなければならない。ですから、そういう意味のセールス教育が大変大事じゃないかと、私は考えます。

多少暴言を申し上げたかも知れませんが、お気にさわるところはご勘弁いただきたいと存じます。皆様方のお店がこういう厳しい状況にあるにもかかわらず、これ乗り越え、ますます前進し、発展していただくと、ということをお願いしまして私の話を終りたいと思います。ご清聴ありがとうございました。

(拍手)

## 3 提案を中心に報告

旧ろう13日、午後2時から日本橋精養軒において第4回賛助会員世話人会を開催した。

賛助会員世話人会は日食協の賛助会員105社から代表として13社が選ばれているが、この日は13社のトップ代表全員が出席され、また日食協側からは、國分運営委員長、廣田商品委員長、松本情報システム化委員長の3常任理事をはじめ商品委員会の委員ならびに提案関連の各ワーキンググループ座長3名が同席し開催された。

この日の世話人会テーマは下記の通りであった。

- ① 都内百貨店への共同配送実験事業について
- ② 取引先コードセンターの開設等について
- ③ 量販店に納入する商品の小分け代行費について
- ④ 割戻金標準化に関するご報告について
- ⑤ その他

まず、國分運営委員長より世話人会開催の主旨ならびに日食協としての基本姿勢等につき挨拶があったあと、事務局よりご出席者の紹介が行なわれた。

通常時における都内百貨店への共同配送実験事業については、専務理事よりいままでの経緯と実験事業の概要を報告。本事業の窓口委員会ともなっている商品委員長より、日食協創立以来初の共同事業でもあり、是非成果をもたらせたい旨の所感が述べられた。

取引先コードセンターの開設に関しては、情報システム化委員会の副委員長であり、取引コード検討会の座長でもある國分システム企画室長栗原悠造氏により検討会で協議しとりまとめられた提案資料にもとずき具体的な説明のあと、特にセンター開設に当たってのメーカーサイドの理解と協力につき松本情報システム化委員長より要請があった。

量販店に納入する商品の小分け代行費については食品取引改善委員会のワーキンググループ座長である榊菱食東京支社営業第3部仕入課長木村哲二氏より小分けの進捗状況、小分け代行費案の策定までの経緯、ワーキンググループが期待している問題点等詳細にわたって報告があり、國分運営委員長より①多頻度小量が要求されている現状に鑑み日食協で1昨年5月、最小荷姿の要望単位を策定した本旨は量販店の便宜のためであったこと、②その後生産各社の前向きな努力により小分けは順調に進んでいること、③しかし、いまなお社内的にもご理解いただけていないメーカーもあり、あまり期間のずれが長びけば小分け化を進めているメーカーとの不公平が生ずる等により、④いまなおガイドラインにそっていただけない向きには納入する側の卸がこれを代行し、純粹に要したコスト分を協力していただきたい旨の希望が述べられた。

割戻金標準化に関しては、商品委員会内に設けられたワーキンググループにより、このほど提案書がまとめられたが、その標準化の概要につき榊菱食の市ノ瀬竹久氏から説明があり、続いて商品委員長より、①現状割戻金については卸サイドの

立替えは平均月商の15%程度の発生が見られ、大きなインパクトとなっている。②期間の短縮はメーカーよりより良き理解が生れつつあるが、割戻しの横幅が逆に広がっており実質は減っていない、③標準化についてはメーカーのよき理解を得ながら改善を図って参りたい旨の要望がなされた。

これらの重要3提案が報告されたあと質疑ならびに懇談に入ったが、賛助会員世話人からは特に取引先コードセンター開設につき積極的な質問があり、将来の情報システム化に向け深い関心が注がれていることが強く感じられた会合であった。

### 共同配送実験事業

#### 運送2社問題で協議

社食品流通システム協会主宰による百貨店へ納入する商品の通常時における共同配送実験事業については運送代行企業は1社という観点でシステム化が生まれ、同協会の実験等専門委員会でも承認され、その後ユーザ側の立場にある日食協メンバー7社によるシステム企画委員会で最終的協議が進められていたが、10月17日、同システム協会から代行企業を2社とする旨申し入れがあり、検討作業を修正せざるを得ない状況となった。

日食協では旧ろう13日、商品委員長を中心に緊急打合会を開催したが、この席に農林水産省食品流通局企画課の今泉課長補佐、福地係長も出席され意見の交換を行なった。

この日、農林水産省側より調停案として下記の3案が提示された。

1. 日通若しくは南王の何れか1社で行うこととし、その選択は日食協(参加企業)にまかせる。

2. 日通、南王がそれぞれのデポを使用して行い、何れの社を利用するかは参加企業の意向とするが、作業量が極端に片寄りぬよう日食協に依頼する。

3. 日通、南王両社で共同の企業体をつくり、この企業体が当実験事業を遂行する。この場合、従来からの経緯等をふまえ、

(1) 共同企業体の代表は、日通とする。

(2) デポは、南王の福住を使用する。

(3) デポでの運営責任は南王を正とし、日通を副として行う。

(4) 配送の作業量の分担は原則として5:5とする。

(5) 上記以外の諸問題は、両社誠意をもって協議して決定する。



### 缶詰ブランドオーナー会

#### ホール実函で11万函の減

#### 新物みかん缶受検状況

蜜柑缶工組がこのほど新物生産期に入ってはじめてまとめた58年12月10日現在のみかん缶詰JAS受検状況は下記の通りとなっているが、これで見ると、前年同期より実函で11万54函減、換算では14万函の減となっている。しかし、年明け後の原料状況如何ではなお流動的の不安材料を含んでいると見られている。

なお、ブローケンについては換算では21,958函となっており、前年同期の24,825函より3,000函程度の減となっている。



昭和58年度内販みかん缶詰ホール品 J A S 受検状況

昭和58年12月10日現在  
(単位；函数)

	仙 台	清 水	神 戸	門 司 (含長崎)	実函計	換算計
1/06		41,161	9,095	8,951	59,207	74,009
2/24	1,700	12,127	14,264	2,000	30,091	40,924
3/24		7,380			7,380	6,642
4/24	45,468	509,134	150,603	904,409	1,609,614	1,175,019
5/48		7,952	2,832	397	11,181	11,181
5/24	6,016	20,844	30,876	114,860	172,596	86,298
その他	6,057		31,800	7,719	45,576	16,071
実函計	59,241	598,598	239,470	1,038,336	1,935,645	
換算計	41,964	464,628	169,204	734,348		1,410,144
57年度 (12.10)	38,486	444,072	279,237	788,356	2,051,509	1,550,151
56年度 (12.10)	30,710	434,992	123,508	673,705	1,702,243	1,262,915
55年度 (12.10)	7,349	285,235	66,148	450,351	1,019,172	809,083

注) ○ 2/12 は 2/24 に含む。

○ 受検者数は、仙台（5社6工場）、清水（15社）、神戸（13社）、門司（19社20工場）  
計 52社 54工場

昭和58年度内販みかん缶詰ブロックン品鑑定状況

	仙 台	清 水	神 戸	門 司 (含長崎)	実函計	換算計
1/06						
2/24		1,840	1,871	1,216	4,927	6,701
3/24	2,981				2,981	2,683
5/48		780		3,626	4,406	4,406
5/24	6,490	7,358	2,488		16,336	8,168
その他						
実函計	9,471	9,978	4,359	4,842	28,650	
換算計	5,928	6,961	3,789	5,280		21,958
57年度 (12.10)		2,528	8,470	13,827	23,266	24,825
56年度 (12.10)		225		5,178	5,403	5,403
55年度 (12.10)		275		2,797	3,572	3,072

注) 受検者数は仙台(1社)、清水(2社)、神戸(2社)、門司(1社)

計 6社

内販ホール品缶型別受検状況

缶型 入数	12月10日 現在 受検数	前年同日 の受検数	対前年 指 数	前年度最終 受 検 数
	%	%	%	%
1/06	59,207	110,731	53.5	748,003
2/24	30,091	94,822	31.7	830,785
3/24	7,380	10,008	73.4	65,227
4/24	1,609,614	1,396,532	115.3	6,010,704
5/48	11,181	89,778	12.5	285,346
5/24	172,596	279,196	61.8	1,563,312
その他	45,576	70,442	64.7	614,074
実函計	1,935,645	2,051,509	94.4	10,117,451
換算計	1,410,144	1,550,151	90.9	7,843,451
受検 社数	52	63	82.5	83

## 59年度の開缶研究会等を検討

### 品質対策委員会

旧ろう8日、品質対策委員会を開催し、①クレームの実態調査②58年度実施の開缶研究会の結果と今後の進め方等③添加物表示等④国際規格の表示部会の動き等について意見交換した。

この品対委には大洋漁業㈱の大西課長、加藤主任、日本水産㈱石原課長がオブザーバー出席され関連事項についての話し合いを行なった。

58年(1月～12月)の開缶クレーム実態調査に関しては本年1月中に提出することとし、2月中にまとめを行ない、2月下旬の品質対策委員会で結果報告する段取りで進める方針となった。

なお、57年から新たに加えられた月別発生リストを継続作成し、従来から作成している消化曲線を逆線による在庫曲線も併せ作成することになった。

58年度実施の開缶研究会は6月28日、パイナップル缶詰(64缶)、7月20日もも缶詰(62缶)、8月23日みかん缶詰(53缶)、9月19日なめこ缶詰(82缶)、11月10日まぐろフレーク缶詰(46缶)の計5回開催したが、この結果等につき事務局より報告のあと、59年度開催したい品種について検討した。その結果、スイートコーン、マッシュルーム、ジャム、みかん、もも等があげられたが、関連する品種別部会、関係団体の意向を聞き最終的に決めたいとされた。

添加物表示、国際規格表示部会の動きについて専務理事より説明、報告のあと意見交換があった。その他では賞味期間表示について議論がかわさ

れた。

### 58年の缶詰10大ニュース

旧ろう、缶詰記者会(加盟15社)が選んだ58年における缶詰業界10大ニュースは次の通りであった。

しかし、内容的には冴えない小ニュースといった感が強く、業界振興が強く望まれるところとなっている。

1. EPA・核酸高含有でイワシ缶ブーム
2. 日本缶詰協会主催、缶詰料理コンテスト大成功
3. 第1回アジアツナ生産者会議開かれる
4. 北海道の異常低温でアスパラ缶、スイートコーン缶減産
5. 輸向けサバ缶、イワシ缶の環境激変
6. 農水省、缶詰技術振興指針策定へ
7. 日本缶詰協会に取引問題検討委発足
8. 蜜柑缶詰工組、下請取引正常化モデル策定
9. サウジアラビア食品規制問題表面化
10. 日本・台湾農産缶詰協議会が発足



### 【会社合併】

※物産食品販売株式会社(代表取締役社長佐々木定徳)と三友食品株式会社(代表取締役常務取締役高尾義光)では業務の拡大発展を計るため合併し、1月1日より新しい「三友食品株式会社」として発足した。

◎社名 … 三友食品株式会社

◎資本金 … 2億7,550万円

◎社 長 … 佐々木 定 徳

◎本社事務所及び支店営業所の呼称

1) 本 社 (旧三友本社)

東京都台東区東上野 3-35-5 鳥海ビル

2) 本社別館 (旧 物食本社)

東京都台東区鳥越 2-12-11

社長室・総務部・営業部 (企画及び審査業務)  
は上野に統合。

◎各営業部門、支店及び営業所の所在地は従来通り。

但し、旧物食の神奈川営業所は町田営業所と呼称を変更。

◎財務・経理部は本社 (旧三友) と本社別館 (旧物食) に分れ、従来通りの業務を分担。

#### 【人事異動】

※野崎産業株式会社では9月1日付で人事異動を行ない、食品部長田中隆利氏は米国法人ノザキアメリカ社長に転任、後任食品部長に相原州雄氏が就任した。

### 食品の円滑供給と 価格安定について

＝農水省関係各局長より協力要請＝

年末年始における食料品の円滑な供給と価格安定について農林水産省食品流通局はじめ関係各局長名により次ぎのような協力要請が日食協会長宛にもたらされた。

日食協では、全国8支部の各支部長宛その主旨を連絡、周知の徹底を図った。

①最近の食料品の価格はおおむね安定的に推移

しているが、年末年始の時期には生活必需物資の需要が増大するため、これに対応した十分な供給の確保等により物価の安定を図る必要がある。

②政府においては生鮮食料品等の供給の確保等諸施策を講ずることとし、農林水産省においてもその一環としての対策を実施する。

以下に別添としての「年末年始の生鮮食料品等の価格見通しと価格安定対策について」の書状のうち、当業界関係の加工食品に関しての価格見通しと価格安定対策を掲げることとする。

#### I 価格見通し

##### (1) 食用油

原料用大豆の輸入価格は米国の熱波等の影響を受け上昇傾向にあるが、食用油(家庭用)の価格は前年並みないしやや上回ると見込まれる。

##### (2) 砂糖

砂糖の価格については国内の需給状況等からみて、相当低水準であった前年をやや上回ると見込まれる。

##### (3) しょうゆ

しょうゆについては、年末には贈答用として需要が増加するものの、生産・出荷とも順調に行われているので、価格は前年並みと見込まれる。

##### (4) 食肉加工品

食肉加工品(ハム、ベーコン、ソーセージ)については、原料価格の安定等もあって価格は前年並みと見込まれる。

#### II 価格安定対策

原料価格が上昇している品目もあることから、需給・価格動向を引き続き注視するとともに、必要に応じ関係メーカー、団体等に供給の確保等を指導する。

謹んで新春の御祝詞を申し上げます

本年も尚一層のご指導とご愛顧をお願い申し上げます。

昭和59年 元旦

日本加工食品卸協会  
役職員一同

