

植物油業界の構造と「健康油」市場における 主要企業の競争優位分析

M1365304 宇根 治

【問題意識】

植物油業界は、経営統合の末に二大グループ（日清オイリオグループ、豊年味の素製油）が誕生した。この性急な植物油業界の再編の背景は何だったのか。業界の再編で当業界が対処すべき問題はすべて解決したのか。一方で、家庭用食用油のカテゴリーの中に、花王が健康エコナを投入し、新たに「健康油」市場が形成された。健康エコナと同市場の形成は、植物油業界にいかなる影響を与えたのだろうか。筆者は以上のような問題意識をもったのである。

【本論文の目的】

本論文では、植物油業界とその主要企業、そして業界アウトサイダーである花王を研究対象として取り上げる。本論文の目的は二つある。植物油業界の再編の構図を製油産業の歴史的アプローチでその背景も描き、それをもとに植物油業界の構造分析と業界主要企業の基本戦略を明らかにすること。そして、花王と主な業界企業の同市場における競争優位性を分析することである。それらを通じて業界が対処すべき問題が浮かび上がってくるかもしれないからである。

【本論文の展開】

- 第1章 本論文を始めるにあたり、研究対象を明確にする。
- 第2章 「植物油とは何か」に焦点を置き、植物油の基本的性質、製造法、加工法について概観する。
- 第3章 当業界の産業として歴史をまとめ、2001年から2002年にかけて動いた業界再編の流れを押さえる。
- 第4章 業界構造の「これまで」と「これから」を分析する。これらを通じて業界の競争要因が示されるが、その中の「代替品」として健康エコナが登場する。
- 第5章 健康エコナの製品特性と、同製品が家庭用食用油市場と製油業界に与えた影響について述べる。
- 第6章 前二章での分析を踏まえて、業界の主な競争要因に対して主要企業はどのような基本戦略で臨もうとしているのかを明らかにする。また、同業界とは異質な存在でありながら、「健康油」市場をリードする花王の基本戦略分析も合わせて行う。
- 第7章 当市場における花王の競争優位性を業界主要企業のそれと比較する。それを通じて、健康エコナが当業界にもたらした意味も浮き彫りになろう。競争優位性の分析については、

「資源ベースの視点」から、Barneyのフレームワークの一部を用いて試みる。

終章 論じられてきたことを整理し、示唆されたこと、残された問題について触れ、本論文を終える。

【本論文で明らかになったこと】

1. 業界再編の背景

消費量の頭打ちと供給過剰、間近に迫る油糧原料の輸入自由化が、業界の危機感をあおり、再編を促したのである。

2. 業界構造

これまで：新規参入は困難だったが、業務用の買い手の交渉力は強く、業界内のシェア争いは激しかった。原料生産国の作況に翻弄されながらも、代替品の脅威はそれほどなかった。

これから：新規参入が不可避となり、業務用の買い手の交渉力もますます強くなっている。原料生産国の作況に左右される体質は変わらず。業界内の敵対関係は薄らいだ反面、代替品（健康エコナ）を無視できない状況である。

3. 「健康油」市場の形成に関する考察

従来の植物油とは、成分・機能・価格の面で業界の常識を覆す製品（健康エコナ）の登場で、家庭用食用油の中に「健康油」のカテゴリーが生まれた。そのことで、業界企業がほとんど手付かずのまま残していた問題－製品の差別化・高付加価値化への対応が意識されることになった。

4. 「健康油」市場における主要企業の競争優位分析

同市場における花王の競争優位はどこにあるのか。それは、高付加価値製品を市場に投入する能力と、すぐれたマーケティング能力の二つに集約できよう。一方、日清オイリオは、健康エコナに匹敵する健康油を開発する能力がありながらも、上記の二点において花王に大きな差をつけられている。

【本論文で示唆されたこと】

日本の近代製油業の歴史は、輸入原料への依存を背景にした装置産業のそれであった。しかし、当業界にも「効率」から「効果」への発想の転換が求められているのではなからうか。競争要因の変化に対処する方法は業界再編だけではないかもしれないのである。

【残された問題】

本論文の二つの目的のうち前者は、期待通りの知見を得ることができたが、後者についての分析は組織内の情報収集の限界もあり、十分とは言えず、今後の研究課題として残された。