

【論 文】

米麦加工食品製造業の多国籍企業化とフード・チェーン

鈴木 福松

はじめに

我が国の食品企業による海外直接投資は、政府による海外援助政策との関連もあり、かなり以前から行われていたが、数年来の円高傾向や残存輸入制限品目の撤廃・自由化などの要因も複雑にからんで、ここ数年来特に活発になった。特に食肉調整品関係、果樹関係の加工品製造のための海外生産拠点づくりが目立ち、そのため生産委託や工場設立のみならず、農場・牧場・果樹園などの買収によるインテグレーションも図られている¹⁾。

こうした食品企業の海外進出ラッシュのなかで、コメとムギ類（主としてコムギ）を主原料とする米麦加工食品製造業³⁾は、海外直接投資が始まった初期から、既に生産拠点づくりに取り掛かっていることが特徴として見られる。しかも、米麦加工食品製造業の進出件数の食品製造業全体の進出件数に対する比率は、年代的に動きはあるものの1960年から1989年までの約30年間の平均で22%を占め、食品製造業のなかでも海外直接投資の活発な業種⁴⁾と言える。

また、米麦加工食品の主原料であるコメとコムギは、我が国における土地利用型農業の基底を形成してきた作物であり、加工食品の大部分が外国産コムギに依存する今日でも、土地の有効利用（土地利用の高度化）の見地から冬作としてのコムギ作の縮小は決して望ましいことではない。しかしながら、他面、コメもコムギも政府による食糧管理制度の枠内で管理価格および最低価格保障によって国際市場価格とは乖離して設定される作物であり、これらを原料とする米麦加工食品製造業は、他の食品製造業とは製品／原料の価格形成のメカニズムを異にする。さらにコメについては数量的に輸入が制限されている。

このような特質を持つ米麦加工食品製造業の海外進出を「多国籍化」として捉え、その多国籍化の特徴と進出要因を検討し、併せて多国籍化の進展が我が国にもたらすインパクトについても一べつすることが本稿の課題である。

1. 多国籍化の特徴 ―日本とアメリカ―

我が国の海外直接投資、または、企業の海外進出は急速に進展しているが、アメリカなどに比べると後発的であり、我が国独自の性格を備えていると言われる。製造業全般につ

表1 多国籍企業の販売総額と在外子会社生産額の規模 (1981年)

単位: 100万ドル

	多 国 籍 企 業					輸 出 額 (fob価格) C	現地生産・ 輸 出 比 率 B/C
	企業数 A	販売総額	在外子会社 生産額 B	Bの成長率 81年/78年	海外進出 度B/A		
ア メ リ カ	239	1,427,819	483,286	54.8%	33.8%	233,677	206.8%
日 本	62	251,382	30,831	48.6%	12.2%	152,030	20.3%

資料: The World Directory of Multinational Enterprises, 1983

表2-(a) 世界の食品関連企業の食品売上高上位100社からの抜粋・加工 (1976年)

親会社 (順位)	食品加工収 入: 百万 ^{ドル}	海外収入/ 総収入比率	主たる取扱 い食品部門	親会社 (順位)	食品加工収 入: 百万 ^{ドル}	海外収入/ 総収入比率	主たる取扱 い食品部門
1. ユニリーバ	7,900.0	71.0	油脂・穀類等	42. 三井製糖*	1,320.6		油脂・砂糖
2. ネッスル	6,247.8	95.0	飲料・穀類等	46. サントリー	1,200.0		アルコール飲料
6. ベアトリス	3,943.0	21.2	砂糖・穀類等	52. 雪印乳業	1,101.6		酪農・油脂
7. コカコーラ	2,911.5	44.0	飲料・砂糖等	63. キリンビール	968.9		アルコール飲料
21. シーグラム	1,873.7	94.0	アルコール飲料	74. 味の素	823.0		穀類・油脂
24. ナビスコ	1,780.2	29.0	穀 類	80. 日本水産	776.0		魚・果・野
37. カーギル	1,400.0		穀 類 等	87. 日清製粉	716.0		穀 類 等
38. ケロッグ	1,385.5	20.3	穀類・砂糖等	98. 明治乳業	664.0		酪 農 等

出所: 国連多国籍企業研究センターの推定による。

注: *会社名、三井製糖は、英文名より推定したもので未確認。

表2-(b) 世界の食品企業の売上高順位 (1987年) より抜粋 (単位: 百万^{ドル})

順 位		会 社 名	売 上 高		順 位		会 社 名	売 上 高	
1987	1986		1987	1986	1987	1986		1987	1986
1	1	ユニリーバ	27,129	25,141	26	32	キリンビール	3,541	2,477
2	2	ネッスル	23,626	21,153	33	34	日本水産	3,261	2,390
5	3	ペプシコ	11,500	9,290	34	35	味の素	3,010	2,330
10	10	コカコーラ	7,685	8,668	36	-	日本ハム	2,945	-
13	14	大洋漁業	6,161	4,717	40	-	山崎パン	2,546	-
17	19	雪印乳業	5,389	3,839	45	-	明治乳業	2,349	-
24	23	ケロッグ	3,793	3,340	50	46	日清製粉	2,181	1,666

資料: ダイヤモンド『企業ランキング ('89年版)』

いての従来の論議⁵⁾は次のようであり、これらは食品産業の海外進出についても当てはまると思われるので以下2点に限って整理しておきたい。

①アメリカは海外直接投資の先進国であり、我が国は後発国であることもあり、アメリカでは海外直接投資残高が輸出額を1.2倍も上回るのに、我が国では輸出額が直接投資残高より遥かに多い(表1)。ただし、増加率は後者が極めて高く、我が国でも輸出から生産拠点の確立に移行していることをうかがわせる。

②アメリカのそれは巨大多国籍企業型進出⁶⁾であるが、我が国のそれは中小規模で独立的な多数企業の世界中にわたる点⁷⁾在的進出である。巨大多国籍企業型進出は企業内統合によって多国籍型の独占・寡占体の形成をはかろうとするもので、海外子会社を完全保有し、比較優位に基づく国際分業の形成よりも自社の企業成長を優先させる世界戦略によって行動することの特徴としている。それに比べ我が国の直接投資は、相手国が比較優位を持ちうる産業から始めるという資源開発型志向の進出—いわゆる開発輸入—から出発していることに特色がある。

表2-(a)と-(b)は1976年と1987年の食品関連企業の食品売上高上位100社から抜粋したものであるが、1976年当時の売上高からみた企業規模では、我が国の企業は最大でも40位にとどかず巨大多国籍食品企業ユニリーバの1/8程度である。しかも、これら企業の取り扱品目は素材原料が主であって、原料資源確保型の進出であったことを物語っている。

表3 我が国製造業の海外生産高上位30社から抜粋(1987年)、ただし、生産比率は1986年

順位	社名	海外生産高 (億円)	現地 法人数	海外生産 比率(%)	順位	社名	海外生産高 (億円)	現地 法人数	海外生産 比率(%)
1	トヨタ自動車	4,431	33	12	17	サントリー	433	37	—
2	松下電器産業	3,543	94	12	22	キッコーマン	399	15	10
12	味の素	678	29	65	30	ニチレイ	287	8	—

資料：『88業種別海外進出企業』(東洋経済)。

注：日本企業の出資比率が25%以上の現地小会社の売上高の合計。

表4 食料品関連企業の出資比率別の現地法人数(カッコ内は構成比・%)

0~24%	25~49%	50~74%	75~99%	100%	合計	参考：現地法人数
98 (36.0)	60 (22.1)	46 (16.9)	27 (9.9)	41 (15.1)	272(100.0)	205

資料：表3に同じ。合弁出資もあるため、企業数合計は重複している。

注：1)なお、上記資料による投資目的としては、「原材料資源確保」(16%)、「資源が豊富で現地生産容易」(20%)、「現地・第三国への販路拡大」(33%)、「情報収集」(13%)、「労働力利用・コスト減」(11%)等となっている。

注：2)米麦加工食品製造業の親会社売上高、海外子会社売上高、海外生産比率(進出度)、資本出資比率、資本関係、進出(投資)目的等については、委託調査報告(昭和63年度、平成元年度)を参照されたい。

1987年になると我が国企業も売上高では上位を占めるようになり、進出企業も資源開発型のみではなくなった⁸⁾が、海外生産比率＝海外進出度からみると「味の素」の65%を除いては10～15%にとどまり、ユニリーバを始めとする世界の巨大多国籍食品企業の50～95%の海外進出度に比べて、極めて低いことがわかる〔表3及び表2-(a)参照〕。さらに、進出形態もメーカーの完全所有よりも相手国企業や商社との合弁形態が多く（表4参照）、寡占的支配を目的とするより商社を仲介としての貿易的機能を重視する事業活動となっている。特に中小企業の場合は商社、中小貿易業者や大型小売業者との結合が多い⁹⁾。

※ したがって、ここで取り扱う米麦加工食品製造業の海外直接投資を、文字通りの多国籍企業型進出とすることは誤解を招く恐れがあるので、本論の課題を「多国籍化」としたのである。なお、注6)を参照されたい。

II. 進出要因の検討

以上で我が国製造業一般の海外進出の特色は、アメリカとの比較においてその要点は理解されたと思うが、次に、それらの進出はいかなる要因によるものなのかを、マクロ経済的要因、企業的要因、立地的要因に分けて考察しよう¹⁰⁾。

1) マクロ経済的要因

(1) 我が国賃金率の高騰

我が国の賃金率の上昇は国内のみならず、世界各国との比較において1人当たり国民所得が相対的に向上し、ECを抜きアメリカに迫る勢いであることから予想されるが、低成長期に入ってから表5に見るように、1970年以来実質賃金は上昇を続けている。賃金の高騰は食品産業のような労働集約的産業にとっては不利で、相対的に利潤率を押し下げる方向に働く。また、3Kと言われるような職業に従事することを忌避する風潮を生じ、労働力不足が食品産業（特に中小企業の）の当面する課題となる。海外の安い労賃を求め

表5 産業別賃金指数（事業所規模30人以上、現金給与総額）1985年＝100

	調査産業計 a	製造業計	食料品・ たばこ b	消費者物価 指数 c	実質賃金 指数 a/c	実質賃金 指数 b/c	月間現金給与実額（単位：円）		
							調査産業計	製造業計	食料品・たばこ
'70	24.2	24.2	27.1	36.9	65.6	73.4	74,436	71,447	62,801
'80	63.0	82.2	89.3	87.3	88.3	102.3	257,233	244,571	208,168
'88	109.0	107.8	107.6	101.4	107.5	106.1	334,937	318,663	245,388

資料：平成元年版『食品産業統計年報』：食品産業研究センター。

表6 小麦粉、小麦（ひき割・ミールペレット）の輸出状況（小麦粉の加工貿易システムとの関連の推定）

1975年	換算レート	数量 ¹¹⁾ トン	1985年	換算レート	数量 ¹¹⁾ トン	1988年	換算レート	数量 ¹¹⁾ トン
	297	27,203		240	194,495		128	276,408

資料：「日本貿易月表」。

て企業の存続と発展を考えざるを得なくなる。1人当たり賃金の高いアメリカの実例がそれを示している。¹¹⁾

（2）原料農産物の内外価格差

食品加工製造業の立場からすれば、同一品質のものであれば原料価格が安いことが望ましいのは当然である。製品価格は厳しい市場競争にさらされ、国内農産物の原料価格は制度的管理下におかれ、かつ、海外原料農産物の輸入が制約されている米麦加工食品製造業としては、原料農産物の内外価格差は海外進出の大きな誘因である。コメについてはタイ米やアメリカ米、コムギについてはアメリカ、オーストラリア産との比較数字をあげるまでもないであろう。また、即席めん、パンなどの直接原料である小麦粉については、我が国の製粉技術が高いことから、進出企業も日本からの小麦粉を使用することが多いが、コムギの保障価格に左右されない加工貿易システムによる利用であり、国内での製粉価格に比べて安い価格で購入し得ることになる。¹²⁾

表6は小麦粉、小麦（ひき割・ミールペレット）の輸出の推移を見たものであるが、1975年からの約10年間で数量にして10倍も伸びている。その全てが加工貿易システムによるものではないにしても、我が国からの小麦粉を利用する加工企業の進出が増大していることを示している。

（3）国内需要の停滞

製品に対する国内需要が停滞することは、企業間競争を一層激しくし、規模拡大のためには他企業のシェアを侵食しなければならない。国内需要以上の生産能力を持つようになった企業は、国内で競争企業とシェアを争うよりも海外に生産拠点を設け、現地市場を開拓したり、または、我が国への逆輸入を狙うことになる。資本移動の自由化がそれを促進する。国内需要の停滞は、今日では企業の海外進出への誘因となる。

米麦加工食品のうち、味噌、醤油、米菓、乾めんなど伝統的食品の需要の停滞はかなり以前から指摘されていたが、1980年以降は即席めん、パン、ビスケットなどについても国内需要は低迷してきていることが明らかである。¹³⁾

（4）為替レート、各国関税政策などの不確定要因の回避

この点については改めて説明するまでもないであろう。海外需要を輸出貿易により供給している企業が、為替レートの変動や関税政策のいかんによって安定した供給を確保出来

ないことがしばしば起こる。輸出による不確定要因を回避するために、輸出先現地国に工場を設立して安定供給を図ることが選択される。

2) 企業の要因

(1) 経営資源の有効活用

企業内部の性格や構造から、企業は国内の同種産業のなかで独占的優位性を確保するためにも、海外に生産拠点を求めることがある。それは、企業が蓄積・保有する生産技術、マーケティング技術、資金調達力、人的企業能力など（これらを経営資源と呼ぶ）を有効に活用しようとする企業の主体的戦略である。その経営資源は進出先国の同種産業より優れているという見込みにより進出するわけだから、当然、進出先競争同種企業より高い経営的優位性が前提になる。経営的優位性とは、一つは生産面の優位性、すなわち、進出企業が独自の生産技術を持っていることであり、他は流通面の優位性、つまり、高い評価を持つブランド名を有するということである。

対象とする米麦加工食品についてあげれば、醤油、米菓、パン、即席めん、乾めん等で進出している企業は、独自の生産技術に支えられている。また、醤油、パン、即席めんはブランド品として現地市場で生産販売される。

しかし、それぞれの食品別の進出経過に特徴があり、以下のように整理される。¹⁴⁾

①輸出から現地生産への切り替えによるもの：醤油や即席めんがあげられる。海外需要に応じて本来輸出し、現地に販売拠点を設立して供給をはかっていたものが、現地での当該食品の消費の定着・拡大により現地生産に踏み切ったタイプ。キッコーマン醤油の事例がその典型であろう。¹⁵⁾

②バンドワゴンの進出：製パン業が、大規模小売業（たとえば、東急、大丸、そごう等のデパート、ダイエー等の量販店）の海外ショッピングセンター設立に付随してインストアベーカリーを開店する事例が多い。相互に遅れをとるまいとして一斉に進出する。

③生産委託、技術提携より海外生産拠点の確立へ：米菓、味噌、乾めん等の進出に見られる事例である。これらは我が国在来食品であり、その品質の良さ、生産技術の高さを誇る。しかし、大規模企業が少ないこともあって資本力に欠け、当初から生産拠点の確立に進むことは滅多にない。

さて、①・②の両者ともその業界においては寡占的な企業が市場力（market power）を強化するための主体的企業行動と考えられる。ただ、①が寡占的地位を一層強化し優位性を確保するための企業組織の拡大であるとするれば、②は一店舗の売上が限られたインストアベーカリーの一地域数店舗の出店からも判るように、独占的競争市場における消極・自己防衛的な進出という一面をもつ。必ずしも主体的な企業戦略に基づくものでないパン

ドワゴンの進出とするのは、この意味からである。

③の事例について見ると、生産拠点を設置して収益をあげている企業と失敗して撤退している企業と、生産委託ないし技術提携にとどまりロイヤリティーの取得のみにとどまる企業に三分類出来る。企業自身が資本力に弱いことから、進出しても合併形態が一般であり、しかも、商社・貿易商・大型流通業者が仲介以上に主導的に参入して設立しているケースが多い。メーカーが提供するものは技術力のみである。したがって、合併現地企業が技術習得後に全株買収したり、また、労働集約的な加工業であるだけに進出現地の労働賃金高騰により収益上不利になり、撤退を余儀なくされる事例がみられる。

相対的には、①と②は寡占的企業、③は中小企業の進出に見られる。直接投資（生産拠点の設立）は集権的な組織化による企業支配を狙うと言われ、これに対し、技術提携は本来市場競争原理に沿った分権的な企業行動だと言われている¹⁶⁾。進出国の企業にとっては、当然技術提携が望ましく、それにより従来からの市場シェアを維持または拡大出来るからである。他方、子会社設立による新規参入は現地競争企業にとっては好ましいことではないが、進出企業としては特許技術を保持して市場での優位性を確保するために子会社設立を選択するのである。しかし、調査した範囲の大部分の企業進出は、明瞭に差別化された食品開発により、異なる消費者層にターゲットを絞り、また、合併形態をとるなどして現地との摩擦を避ける配慮はしている。

なお、現状では①と②は先進国・途上国を問わず、現地需要に応じて現地市場を開拓した「現地市場販売型」であるが、③は、韓国の大手食品会社との合併による味噌製造、また、乾めん、即席めんなどの韓国食品企業との技術提携や合併による製造の事例、米菓については台湾やタイの事例などは「日本または第三国への輸出型」であり、前者のタイプと後者のタイプの進出は、進出企業の主体や規模・形態、原料調達を含む企業行動、進出先現地国企業との関係などで異なっており、仕分けをしてその影響を見る必要がある。

既述のように、米菓、味噌、乾めん等の中小規模企業の生産拠点進出は、資本所有比率からみて①と②の寡占的企業の進出に比べて相対的に合併形態が多い。しかし、寡占企業の進出事例においても、資本の100%所有は少なく、他業種メーカー、商社、相手国企業との合併形態が多い。また、合併・買収(M&A)の事例は少ない。このように、①と②関連の比較的寡占的企業の多国籍化の実態からも、アメリカの巨大多国籍企業型のインテグレーション、多角化、企業内貿易＝トランスファー・プライシングなどといった、市場支配または独占的優位性を意図した市場支配にまでは至っていない。研究開発(R&D)による製品差別化への努力は、どの業種にも共通してみられる優位確保の行動であって特に大企業のみに見られる現象ではなく、広告宣伝費比率なども同一業種内でバラツキがあ

り、巨大多国籍企業型進出に特有な市場行動を①と②の進出企業の事例において全体的には跡づけることは出来¹⁷⁾なかった。

(2) プロダクト・サイクルと多市場

このことも大きな進出要因であることは間違いない。これは、あらゆる製品には、導入期、成長期、成熟期、衰退期があるというプロダクト・(ライフ)・サイクルを貿易や国際分業パターンにあてはめたもので、プロダクト・サイクルと多市場(multi-market)とを結び付けたものである。ある製品がある国内では成長期を過ぎ、すでに衰退期に入っているとしても、海外市場では成長期であるならば販路拡大が可能であり、その製品のライフ・サイクルを延ばすことが出来るという説¹⁸⁾である。つまり、新製品の開発は、人的資本とR&D支出に恵まれた国(主として先進国)に比較優位があり、その国での生産・販売から始まり→その製品の成熟化の過程において、まず輸出があり、それがやがて現地生産に移行し→その製品が広く普及するようになると品質・製法の標準化も進むため労働賃金の安い途上国に比較優位が移り現地生産に変わるというものである。

対象食品については、醤油や即席めん等の進出経過を見ると、この「プロダクト・サイクル+多市場」理論はかなり説得力を持っている。キッコーマン醤油は、海外における醤油需要に対応して長い期間にわたり輸出を続けてきたが、やがて国内需要は成熟期に入り、北米を始めとして海外需要が成長期に入ると共に現地生産に切り替えた。しかも、最初に設立したのはアメリカであるが、次はアジア、オセアニア、ヨーロッパ地域をターゲットとしてシンガポールに工場を設立した。こうして、日本独特の“しょうゆの味”については海外で独占的・圧倒的優位性を保持している。

即席めんについては詳述を避けるが、日清食品、明星食品などの進出経過もそれら独自の即席ラーメン製造技術による製品開発に始まり、輸出という経過のなかで海外での爆発的需要の増大に対応して現地生産に切り替えて来たことでは同じである。

3) 立地的要因

いま一つの進出要因として最後に立地要因に簡単に触れておきたい。これは進出先がなぜ特定国に集中するかに答えることでもある。米麦加工食品製造業の進出件数の多い国はアメリカ、タイ、シンガポール、ついで台湾、香港であるが、米麦加工食品製造業の進出件数/食品製造業全体の進出件数の比率で特に高いのはシンガポール(50%)と香港(67%)であり、次が台湾(38%)、タイ(33%)⁷⁾である。

(1) マーケティング要因

立地的要因の一つはマーケティング要因であり、当然、現地での当該食品にたいする需要の発生・創造が前提条件になる。それは現地市場の規模と成長段階によって決まるので

あって、現地1人当たり国民所得の程度や上昇の見込み、現地消費者の嗜好の変化によって変動¹⁹⁾する。購買層の人口規模、ターゲットとする顧客層の所得や好みなどを勘案しながら、当該食品のサイクルが現地市場でどの段階にあるか、さらに、現地で同種食品を製造している企業が存在するか、若し、存在すれば競合関係が発生するかどうかなどのマーケティング要因も進出を左右する。

醤油については、戦後欧米人の多くは醤油の味を覚え、また、近年の日本食の普及はこれに拍車をかけた。さらに健康食ブームである。キッコーマン醤油の地球規模での普及、サンジルス醸造のTamari(Wheat Free)醤油のアメリカでの成功などは、現地に強い需要があり、また、現地企業にはそれに応える競合的な製造企業が存在しなかったことが進出要因となっている。

即席めんアメリカへの進出もヌードル嗜好と簡便化にマッチしたものであり、アジア地域で香港、シンガポールなどNIES地域やタイ国バンコック市など都市部への進出に集中しているのも、これら地域の経済発展、所得の上昇と無縁ではないであろう。

この点はパンについても同じであり、いわゆる、“日本のパン”として日本のパンならではの品質と味がアメリカやアジア地域に顧客層を発掘したものである。また、これら日本のパンは欧米のハードなパンとは食用途や嗜好を異にするから、現地既存企業との競争もゆるやかであり、アジア地域での現地既存のパン業界とは、高級ブランド品として高い価格でも購入してくれる階層をターゲットとして棲み分けていると考えられる。

(2) 費用立地要因

対象とする米麦加工食品製造業の大部分がシンガポール、香港、タイ国に進出しているのは、原料・労賃・その他生産要素資源の安さに起因する。特に我が国に比べての労働賃金の低さ、他面、ある程度の能力があることが必要であり、タイ国はシンガポール、香港について対応出来る地域であることを示している。いわゆる、オフショア(offshore)地²⁰⁾域による誘因である。したがって、逆に経済発展が急速に進み労賃や地代が高騰してくると、費用立地要因のメリットが失われ、労働集約的な食品加工業が進出先から撤退することが見られる。台湾に進出していた米菓業が業績不振になったり撤退したりしているのも台湾での労働賃金の上昇によるものである。

※ 以上、各進出要因について検討してきたが、対象品目ごとにどのような要因が強く作用しているかを計測することは、進出事例数が少なくアンケート調査表の利用を考えても関数的な統計処理は困難である。したがって、以下、ケース・スタディによる対象加工食品品目ごとの進出実態を総括的に要約する。

III. 業種別進出実態の要約⁷⁾

「米菓」：商社・小売企業等主導の貿易機能型進出（加工品輸出型）

進出形態ではメーカーよりも貿易商社や大型小売業などが主導する合弁形態が一般。メーカーは技術供与か相手国企業との技術提携にとどまる。現地販売よりも日本並びに第三国への輸出が狙いで半製品または製品の形で日本、または、アメリカに輸出して仕上げをする。購入者は契約による米菓業者や大型小売店である。労働集約産業であるから進出国の経済発展により労賃が上昇すると、生産拠点の撤退や立地移動が見られる。たとえば、台湾からの撤退やタイ国への移動である。現在はタイ国バンコック市が主要進出先である。近年の技術革新（R&D）により、日本のソフト系あられに負けないあられがタイ米を原料として製造出来るようになった。しかも近代的工場による大量生産方式で可能となり輸出は強化している。

「味噌・醤油」：キッコーマンによる独占的進出（現地販売型）

輸出→販売拠点の設置→生産拠点の確立という、輸出より現地生産へのパターンを企業戦略として着実に実行してきている。品質ならびにブランド名による差別化製品として顧客が定着し売上高を拡大している。子会社は100%本社資本による形態と合弁形態とがあるが、キッコーマン全体としては醤油製造のみでない多角化による多国籍企業化の方向に踏み出している。

キッコーマン以外の中小メーカーの進出は、醤油企業ではキッコーマンの周辺部進出として製品の競合を避けている。アメリカでは「Tamari」醤油として特定の需要層を掘り起こして定着し、東南アジアでは調味料技術を生かしたレトルト食品を日清製粉との合弁で開発し、牛肉輸入自由化を見込んで日本への輸出を志向している。シンガポールのキッコーマン醤油を味付けに使用している。前者は自然食品、後者は高級レトルト品として消費者に差別化を宣伝している。味噌については中規模メーカーによる韓国企業との技術提携が一事例あるに過ぎない。

「即席めん」：典型的な寡占型進出（現地販売型、一部輸出）

大手の即席めんメーカーは、日清食品、明星食品、東洋水産など数社に限られる。しかし、海外では、日本での主業がめん以外の企業、たとえば、ヤクルト、味の素などの食品大メーカーが技術提携や合弁などで生産しているケースがある。しかし、海外での市場シェアに大きな支配力を持っているのは、大手の即席めんメーカーである。それらメーカーの海外生産拠点設置地域は、消費人口によって需要の大きいところでは重なり合っている地域もあるが、重点生産販売拠点設置地域や販売ネットワーク域などでは、競争と協調の両面がうかがえる。また、技術提携・供与についてもノウハウの提供に厳しい企業と緩や

かな企業があるといったように、各社の戦略がかなり異なるようである。

最大メーカー日清食品では、最近、香港の既存の即席めんメーカーをM&Aにより吸収してシェアの拡大を図っている。こうした寡占化への動きは多国籍企業型の組織強化の歩みと見てよいであろう。

「パン」：バンドワゴン効果による進出＝大規模小売業の進出に付随（現地販売型）

パンという食品の性格から当然現地販売が前提となる。したがって、「日本のパン」に対する需要の増大・普及が基本にある。主たる進出先はアメリカのハワイ、西海岸部、東南アジアであり、比較的進出経過は新しく、我が国のデパートやスーパーの現地出店に付随してインストア・ベーカリーとして進出している。一地域に複数店舗開設しており売上は順調に伸びているようである。欧州先進国への進出は情報収集の段階と言われるが、一般的にインストア・ベーカリー開設だけにとどまるのか、今後の展開に注目しておく必要がある。

「乾めん」：中小企業による技術提携を主にする進出（現地販売と輸出の両面型）

日本と類似した「めん」を主食なみに食する地域は限られているので、進出の事例数は極めて少なく、それも韓国についてのみであり、かつ、技術提携の事例である。四国所在の中小製めんメーカーが現地企業に技術供与をしているのであるが、製麺機と製法についてのノウハウを提供している。その結果、提携現地企業は従来製造していた麺類よりは高い品質の麺を製造出来るようになり、その現地企業のブランド名で韓国内には在来品より高い価格で売出し好評を得て売上高を伸ばしている。また、乾めんの日本への輸出についてはダイエーの指導と契約により、厳密な検査を受けながらダイエーのノーブランド品として売り出せるまでの製品に成長した。しかし、韓国内の労働賃金の上昇や為替変動のリスクなどの不安定要因を抱えている。他方、海外での韓国系住民に向けて、品質は幾分落ちるが安い価格での乾めん輸出を伸ばしている。日本からの乾めん輸出と競合し、それに代替する可能性をもっている。この韓国の麺製造業との技術提携事例では日本のメーカーはロイヤリティーの取得にとどまっている。

この乾めんの事例は、米菓と同じように貿易機能型の進出ないし提携であるが、商社や大型小売業の主導による生産拠点の設立までに至っていないのが米菓と異なる。

「ビスケット」：菓子メーカー寡占大企業の進出（現地販売主・輸出副の両面型）

森永製菓、明治製菓、江崎グリコなど菓子大メーカーは多角的菓子メーカーであるが、ビスケットはその一部門として、現地企業との技術提携や合弁形態で進出している。ビスケットでは以前から既存の現地企業や多国籍企業が操業しており、市場競争は激しいと思われる。我が国の進出企業の狙いは、現地生産による合理的な価格での日本への輸出によ

り輸入ビスケットに対抗することと、現地市場の開拓・販売の両面がある。進出市場がビスケットについてのライフ・サイクルでいかなる段階であるか、また、ブランド品として顧客層を獲得出来るかどうか、今後の展開を観察しなければならない。

IV. 国内へのインパクトと今後の展望

1) 国内の食品産業・農業へのインパクト

米麦加工食品製造業の海外進出が我が国の食品産業や農業にどのようなインパクトを与えるかは、現在のところ分析が不十分なこともあってケース・スタディから類推する記述的な考察にとどまる。ただ、この場合に量的には把握されないにしてもフード・チェーンの流れに留意することにする。

①小麦・小麦粉の利用は、上記関連業界の海外進出が始まる以前に既に国内産原料より海外輸入原料に依存しているので、醤油、即席めん、パン、ビスケット業界の海外進出によって、国内小麦生産が特に直接の影響を受けることはない。ただし、食糧管理制度による小麦の内外価格差が継続的に存在する限り、これら業界の海外での生産拠点づくりは今後とも進展するであろう。

②乾めんについては、我が国の製造技術を取得した現地企業の成長と品質の向上（韓国）、商社、大規模小売業などの取引ルートの拡大により日本国内への逆輸入が伸びる可能性がある。量的には確認していかなねばならないが、これは地場産業としての中小の国内乾めん製造業界や、国内産小麦を製粉する地方製粉業や流通ルートに影響し、ひいては国内小麦生産の拡大にマイナスのインパクトを与えようと考えられる。

③米菓製造はタイ米を原料とした“あられ”製造での技術革新と大量生産近代工場の設立（タイ）などにより、その最大市場の日本をターゲットとして、進出現地企業からの直接・間接ルートによる逆輸入攻勢は強まるであろうと予想される。現在の食糧制度によりモチ米の買入価格が依然として高い水準に維持される限り、国内での“あられ”需要の動向いかに拘らず、我が国の米菓業界に今後大きなインパクトを与えるであろう。もち米価格、労働賃金のいずれも日本とタイの格差が余りにも大きいからである。特にソフト系あられの製造地域である北陸地方の中小米菓製造業者への影響は大きい。製造業者それぞれが何等かの対応に迫られるであろう。一つの展望は、当業界はハード系あられの手作り・高級品質志向の少数企業と輸入半製品原料使用、または、省力化によるコスト低減可能な大量生産近代工場型とに分化するであろうということである。

今一つ、日本の米作への影響を考えると、現在の米菓の輸入量は約 6,000トン（国内米菓生産量の約3%）、米粉の輸入量は約16,000トン（国内米粉生産量の約14%）であり、

国内のコメの生産量からみれば微小に見えるけれども、米菓製造業者が急減し、輸入量が2～3倍に増加しただけでコメ換算6～10万トとなり、米作農業へのインパクトとなる。

2) 海外進出の今後の展望と問題点

今後に残された課題として、ここでは簡単に箇条書き的に指摘するにとどめたい。

①比較優位、貿易機能型進出と寡占的組織化型進出の動きを、どのように仕分けしながら今後の進出動向を展望するか？ 商社・スーパーなどの流通業者のもつ役割についての検討の重要性。

②進出途上国の経済発展により米麦加工食品製造業のもつ労働集約的側面が進出先地域についてどのような影響をうけてくるか。特に巨大な市場と豊富な労働人口を抱える中国の開放の動向。

③対象米麦加工食品製造業においても、単一製造部門より多角化への動きが見られる。たとえば、味噌醤油などの調味料企業と製粉企業、食肉加工メーカーとの合併、新製品の共同開発、技術提携などの今後の一層の進展が予想される。

④韓国・台湾等の業界の日本企業からのノウハウ取得による世界市場での競争激化。たとえば、乾めん、即席めん等についてのN I E S諸国の業界の展望。

⑤進出企業による「加工食品」の日本への逆輸入の増大傾向についての一層の分析の必要性。たとえば、米菓、めん類、調味料食品など。また、それによって影響を受ける我が国の地場食品産業及び関連する国内農産物原料生産の実情把握。

注

- 1) この点については、Pike, Clarence E. Japanese Overseas Aid and Investments. U. S. Dept. Agr. ERS-Foreign 81. June 1972、並びに、同一の著者による Japanese Efforts to Diversify Sources of Agricultural Imports. U.S. Dept. Agr. ERS- Foreign 297. Apr. 1970が我が国の統計資料を要領よく駆使して興味ある整理をしている。
- 2) 加藤 譲 「食品製造企業の海外生産拠点づくり」：『食品産業経済論』第6章、農林統計協会、1990。や、その他業界誌、食品産業新聞の記事による。
- 3) ここで対象とする米麦加工食品製造業は、米菓、味噌醤油、即席めん、乾めん、パン、ビスケットの業種である。
- 4) 「米麦食品製造業の海外進出に関する調査報告書」：全国食生活改善協会、1990。は、当該製造業の年次別・進出地域別の進出状況を他の業種別食品製造業と併せて整理し、その進出経緯の特徴を要約している。1960年から食品企業の海外直接投資が始まっているが、全体として件数が少ないにもかかわらず、米麦加工食品製造業の進出は1960年代では件数にして30%前後を占めている。1970年代に入ると他業種の進出が盛んで、比率は9～18%に落ちるが、1980年の前半ではパン業界を始め

とする進出が急速に進み46%を占める。しかし、後半では外食産業の食材や調理食品といった我が国向け輸出志向型の進出が活発となり、米麦加工食品製造業の比率は10%に再び低下している。

- 5) 我が国の多国籍企業に関する多くの著書が、日本企業の海外直接投資の特徴について論じている。たとえば、江夏健一『多国籍企業要論』文真堂、池本 清ほか『日本企業の多国籍的展開』有斐閣選書、滝沢菊太郎『中小企業の海外進出』有斐閣選書など。また、『経済学大辞典』東洋経済新報社のⅠ巻「多国籍企業」についての小島清の記述は極めて要を得ており参考になる（Ⅰ巻、pp. 1019～1028）。
- 6) 多国籍企業についての定義は様々ではないが、The World of Multinational Enterprises は、①普通株25%以上を取得している製造業と鉱業に関する子会社を少なくとも三か国の外国において所有する企業、②外国投資に随伴する販売額および資産額を、その企業の販売総額および資産総額中少なくとも5%以上所有する企業、③在外子会社販売額が少なくとも7500万ドル以上に達する企業、という三基準を設け、これら三基準のうち一つ以上を満たしている企業を多国籍企業としている（宮崎義一『世界経済をどう見るか』岩波新書による）。その他詳しい議論は、同じく宮崎義一『現代資本主義と多国籍企業』岩波書店を参照されたい。

このような定義によってリストアップされた多国籍企業はすべて巨大企業であって、アメリカの多国籍企業論の多くはこうした巨大多国籍企業論である。たとえば、小倉武一監修、コナー著『アメリカの食品製造業』農山漁村文化協会、同じくコナーの「米国食品・タバコ製造業の外国直接投資の決定要因（犬塚昌良訳）」『のびゆく食品No.77』に所収、などは世界的に巨大な食品製造業の多国籍企業論であることを念頭において理解する必要がある。ここで取り扱う米麦加工食品製造業の海外進出は、巨大多国籍型進出と異なる日本の特徴を有していることに注目したい。

- 7) 米麦加工食品製造業に関しての企業規模、進出状況などの実態は「米麦加工食品製造業の海外進出に関する調査報告書」全国食生活改善協会：第1・2年度報告書、特に第2年度報告書の8～11頁を参照されたい。ここに食品関連企業の年次別・進出地域別並びに企業規模別などの進出状況のマトリックスが示されている。
- 8) この点に関しては表3の*1)を参照。
- 9) この点に関しても前掲注7)年次別報告書を参照。
- 10) 海外進出要因については、理論的には対外直接投資の理論、あるいは、多国籍企業の形成理論としての論議がされている。しかし、現実の直接投資が複雑多様なメカニズムで形成されていることもあり、一定の理論に体系化されているわけではない。したがって、ここでは、いかなる分析枠組みによるかの論議には立ち入らないこととする。
- 11) 宮崎義一『世界経済をどう見るか』岩波新書のⅣ章、また、前掲『現代資本主義と多国籍企業』の第二章を参照。
- 12) 「食品工業白書」経団連農政懇談資料を参照。
- 13) これら食品の需要傾向は前掲第二年度報告書に詳しい。
- 14) 同上前掲第一年度及び第二年度報告書の各企業の進出実態を体系的に整理したものである。
- 15) キッコーマンの事業活動・海外進出などに関しては、『キッコーマン醤油史』キッコーマン醤油株式

会社刊が詳しいが、手軽な読物としては、茂木友三郎『摩擦なき国際戦略』セルネート出版、横江茂『キッコーマンの奇跡』講談社、佐藤良也『キッコーマンの経営』読売新聞社がある。

16)前掲、宮崎『現代資本主義と多国籍企業』参照。

17)個々の企業の進出実態については前掲調査報告書に詳しい。

18)製品ライフ・サイクルはマーケティング関係の一般用語であるが、これに多市場概念を結び付けて多国籍企業の形成要因を論じたのがヴァーノン (Raymond Vernon) である。

19)前掲第二年度報告書、pp. 15～19参照。

20)前掲、宮崎『現代資本主義と多国籍企業』、pp.139～141 参照。