

成長期から成熟期に移行する スナック菓子業界の競争戦略

経済・ビジネス研究科 現代ビジネス専攻
マネジメント分野 博士前期課程
2025年3月修了

項 柏予

主査 文 言 副査 安 熙卓 木下 耕二

研究の背景

近年、日本国内のスナック菓子業界は少子化と人口減の影響により、頭打ちの状態になっていって、今後日本国内のスナック菓子業界の規模はさらに縮小に向かうと見込まれている。また、2022年から円安が進行していることで、スナック菓子の原材料の価格と人件費が高騰するとともに、石油価格の上昇のため物流費も上昇している。これらのコスト高が続くため、企業の利益も伸びが鈍くなると見込まれる。

研究の目的

本論文では、2つの目的を設定した。1つ目はM.E.ポーターが提唱された五つの競争要因を利用し、スナック菓子業界の構造を分析する。2つ目はスナック菓子業界の構造の特徴に応じた成熟期に移行するスナック菓子業界におけるスナック菓子企業が取るべき理論的な競争戦略について考察することである。

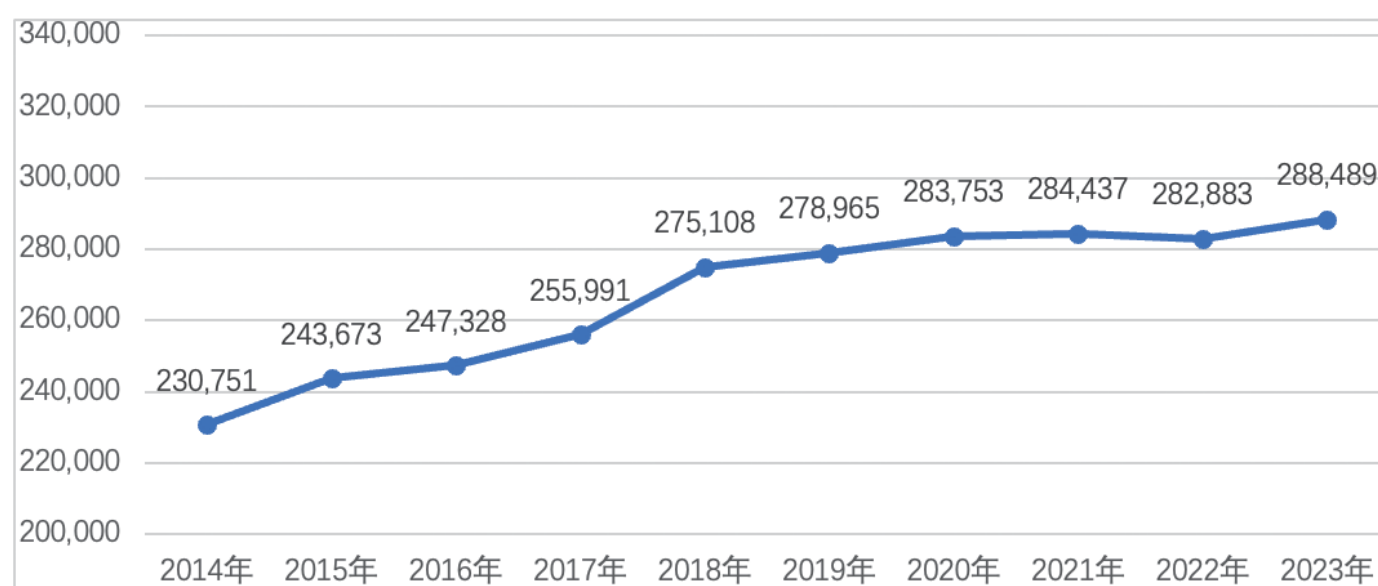
研究概要

まず、スナック菓子近年の生産数量、生産・小売金額・集荷数量推移と業界売上高ランキングなどのデータにより、現在スナック菓子業界は成長期から成熟期に移行する段階に位置していることを究明した。

そして成熟期に入ったら、その5つの要因の中で変化が起こる可能性が高い項目を考察し、成熟期に重要な競争要因を明らかにした。その結果としては、スナック菓子業界に参入するのは大きなハードルが存在しているが、M&Aによる参入の可能性が高く、競争環境が厳しくなり、既存業者間の競争がさらに激しい、代替品からの脅威が永続的に与え続け、買い手主導市場となっていることがわかった。

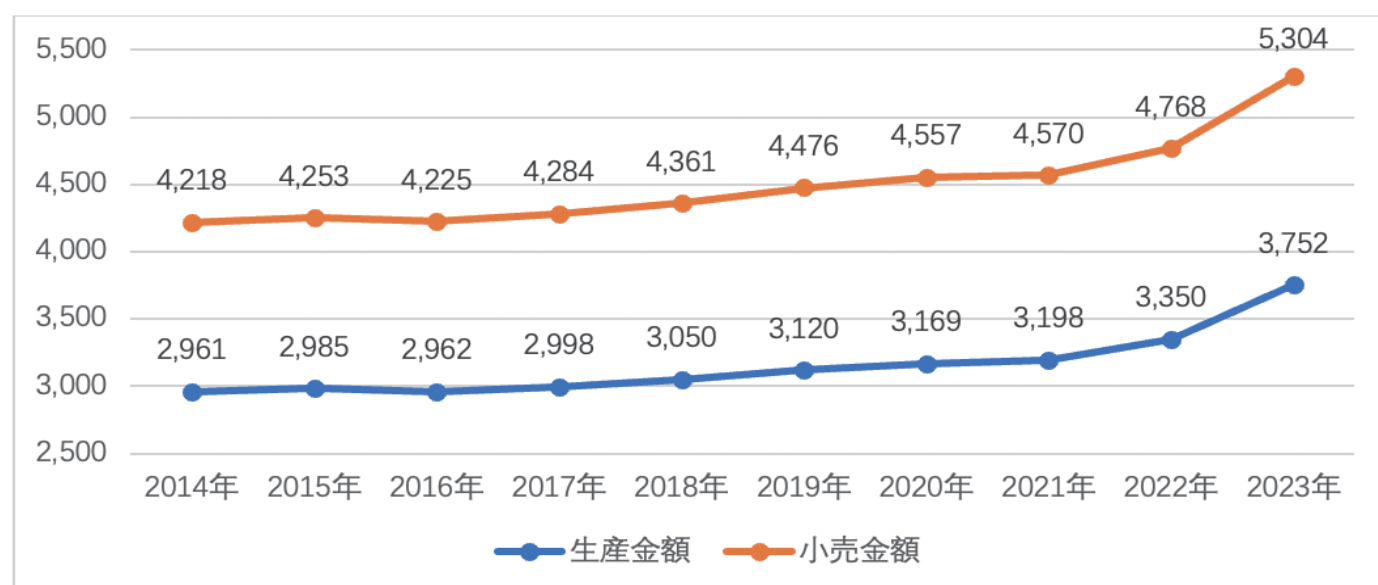
さらに、M.E.ポーターの理論に基づき、成熟期に向かうスナック菓子業界の特徴を考察し、スナック菓子業界の構造分析の結果と成熟期に向かうスナック菓子業界の特徴を合わせて、今後の競争環境における企業が取るべき戦略を説明した。

図表2 スナック菓子の生産数量の推移（単位：トン）



出典：全日本菓子協会、「菓子データ」（各年度）に基づき、筆者作成

図表3 スナック菓子の生産金額と小売金額の推移（単位：億円）



出典：全日本菓子協会、菓子関係データに基づき、筆者作成

成果・まとめ

研究の結果としては、スナック菓子業界は成長期と異なり、今後はM&Aや戦略的なOEMの推進、製品開発・顧客層・販売チャネル・ブランド力の差別化や関連と非関連業務の多角化展開などの競争戦略に注目し、重要な競争要因に応じた競争戦略を策定すべきことがわかった。



指導教員コメント

本研究は、日本国内のスナック菓子業界が成長期から成熟期に移行する現状を踏まえ、M.E.ポーターのファイブフォース分析を用いて業界構造を明確にし、競争戦略を検討した点が評価できる。特に、M&AやOEMの推進、製品・顧客層・販売チャネルの差別化、多角化戦略の必要性を具体的に提示しており、実務的な示唆を持つ内容となっている。

文 言