

ハウス食品 ～華麗なる販売戦略～

班員：佐々木、留守、藤本、遠藤、石井、木村、坂本、峰晴、勝又
ファシリテーター：新居、藤野、中山、高津



目次

1. はじめに……P 2
2. 業界分析……P 3
3. 自社分析……P 8
4. 顧客分析……P11
5. 他社分析……P30
6. SWOT 分析・問題提起……P32
7. 目標設定……P34
8. 政策提言……P34
9. 終わりに……P39
10. 参考文献……P40

1. はじめに

私たちは、生きていくうえで必ず食事をとらなくてははいけない。そして、現代社会を生きる上で加工食品を必ず食べているだろう。私たちは加工食品の大手ハウス食品について調べた。

ハウス食品と聞いていくつ商品を思い浮かべることかできるだろうか。意外と難しいかもしれない。しかし、商品を言われると、「ああ、そういえば」と思うかもしれない。バーモントカレー、ジャワカレー、こくまろカレー、カレーのほかにもとんがりコーンやフルーチェなどこれらは皆ハウス食品の商品だ。食べたことがあるものも多いかもしれない。

食品業界全体としては、近年拡大傾向にあり、25年度の業界規模は17兆4000億円にもものぼる。しかしながら、拡大を続ける食品業界でハウス食品の売上は伸び悩んでいる。

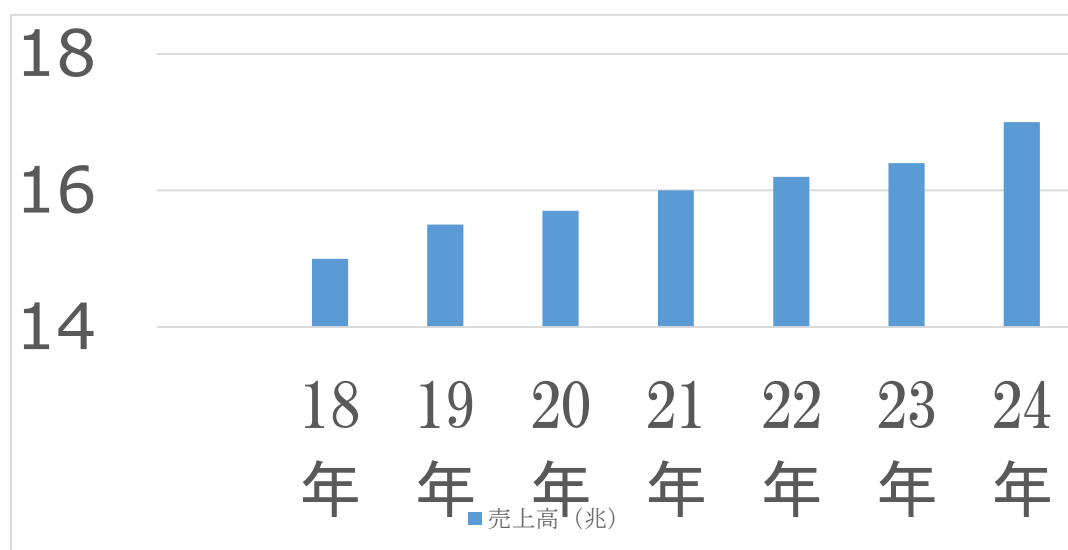
そのハウス食品が業績を回復し、さらに業界でのシェアを拡大していくにはどうすればいいかをこれから提案していく。

<アウトライン>



2. 業界分析

まず、食品業界全体の動向について分析する。平成24-25年の業界規模（主要対象企業126社の売上高合計）は17兆4,041億円であり、前年度からの成長率は+2.4%である。



業界売上（グラフ1）

加工食品業界に絞ると、首位から順にネスレ、ユニリーバ、味の素、ハインツとなり、ハウス食品、キューピー、日清HD、東洋水産などが並ぶ状態だ。

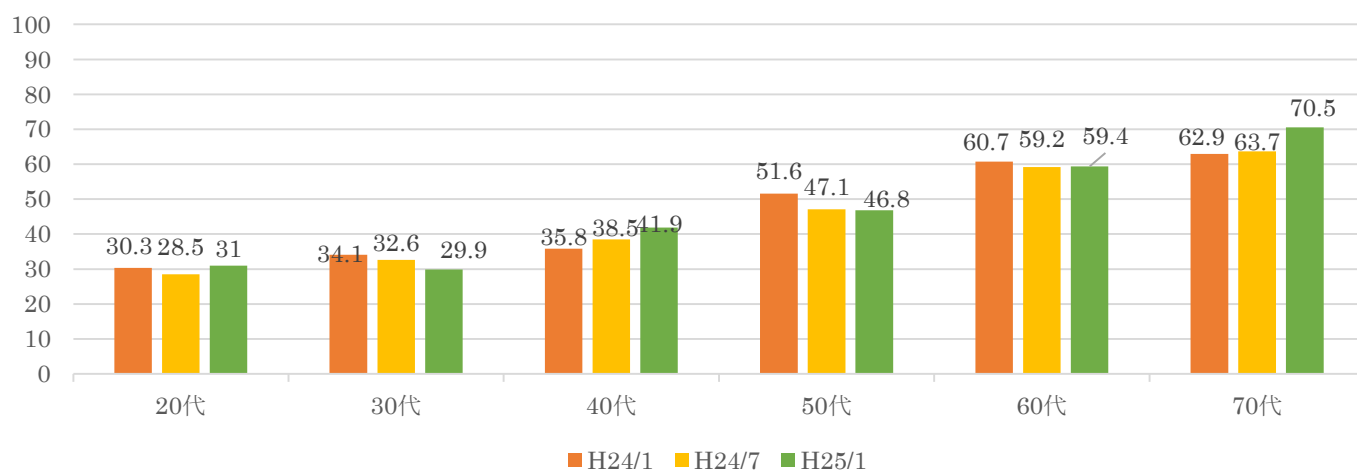
平成21年頃からは不況により停滞していたが、24年の政権交代後は景気回復により回復した。しかしながら、景気が回復するにつれて円安も進んだ。日本は穀物や油糧種子のほとんどを輸入に頼っ

ているため、円安は原材料費の高騰を招き業界全体の逆風になっている。また、少子高齢化による人口減少のため海外進出に活路を見出す企業も多い。

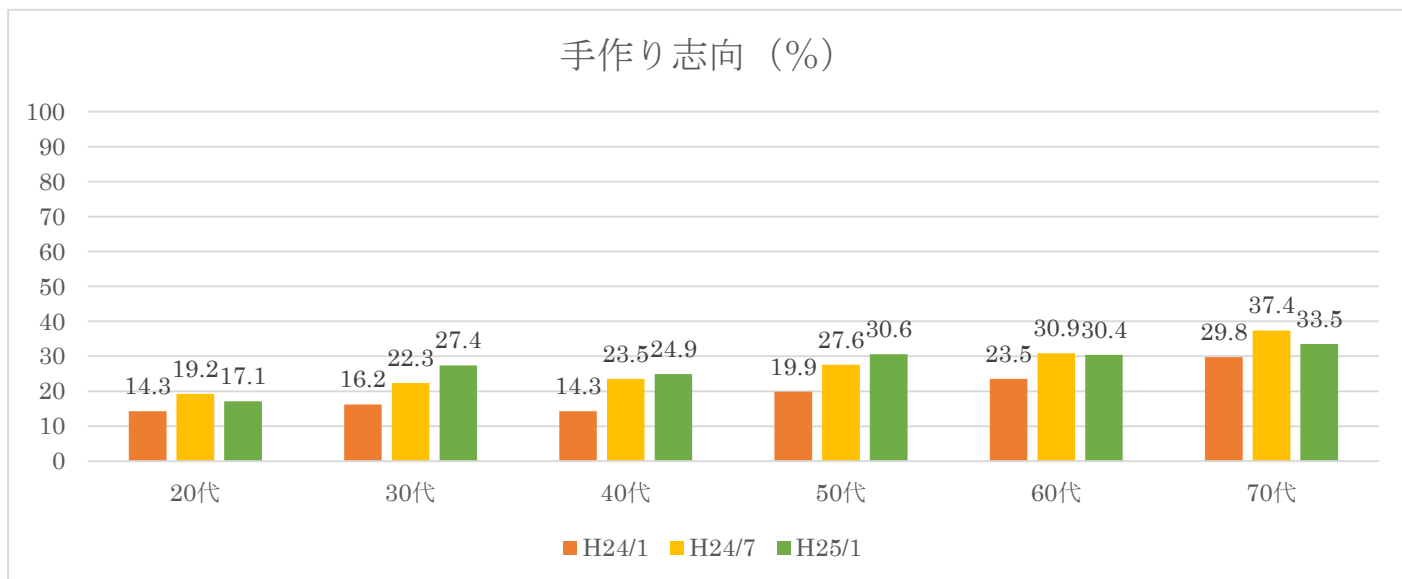
また、日本政策金融公庫によると、世間の傾向としては、健康志向、簡便化志向、手作り志向が上昇中で、経済性志向は高止まりをしている。加えて、「国産=安全」という考えにより輸入品への抵抗感も増えている。

以下は、食に関してどのようなことを気にしているか、重きを置くかについてのアンケートの結果である。

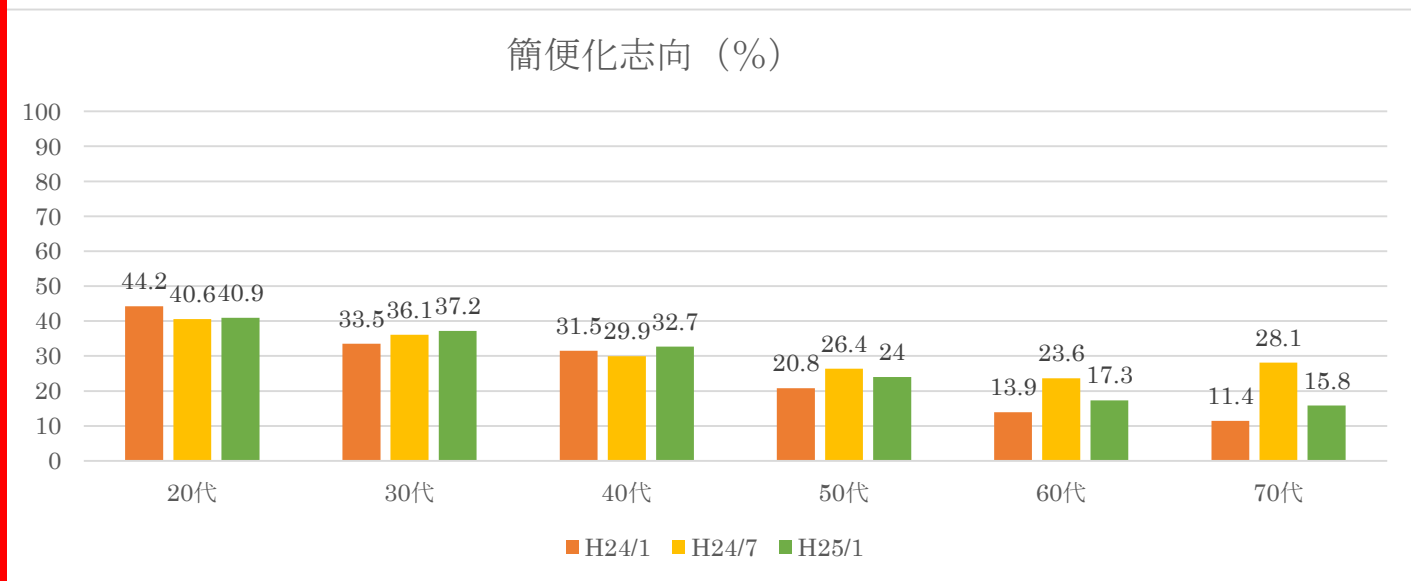
健康志向 (%)



(グラフ2)



(グラフ 3)



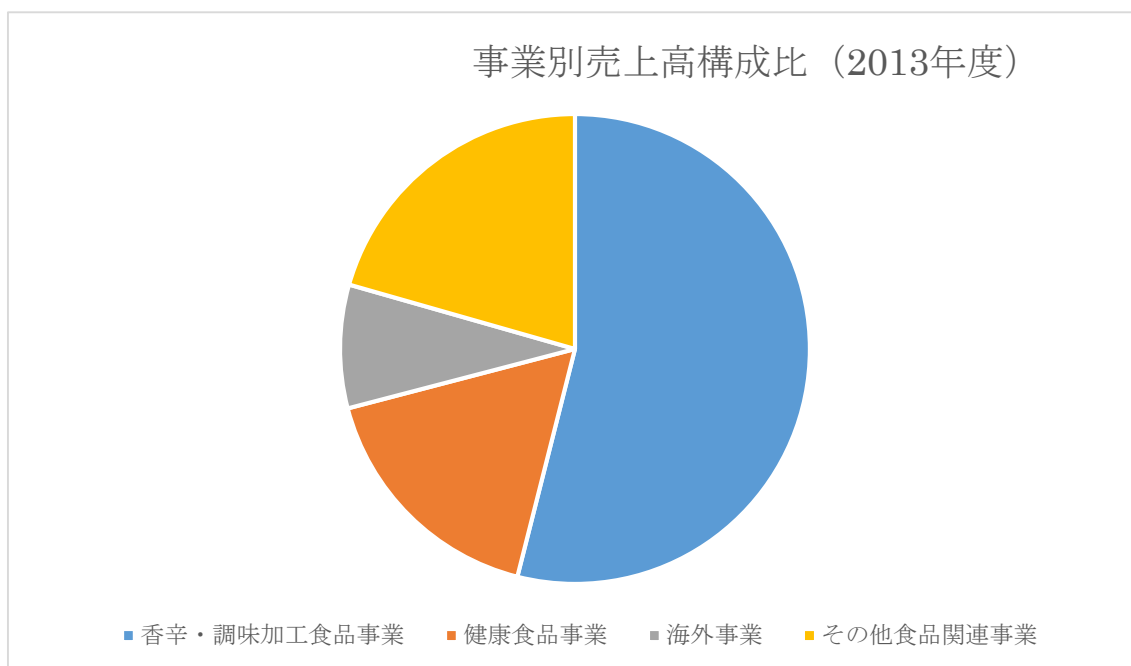
(グラフ 4)

日本政策金融公庫「消費者：食の志向」

3. 自社分析

ハウス食品は、国内市場を中心に加工食品を製造する加工食品会社である。売上高の半数以上はカレー、シチュー、ハヤシライスなどの香辛・調味加工食品事業が占めている。当該事業に含まれるルーカレーやシチューでは国内シェアトップであり、人気の商品ブランドが多い。

事業別売上高構成比（2013年度）



香辛・調味加工食品事業

カレー、シチュー、ハヤシライスなどを生産

健康食品事業

ケアフードなどを生産

その他食品関連事業

菓子などを生産

(単位:百万円)

	2010年3月		2011年3月		2012年3月	
	期		期		期	
	通期		通期		通期	
	売上高	構成比	売上高	構成比	売上高	構成比
香辛・調味加工食品事業	128,688	58.3%	128,590	59.3%	129,247	60.3%
健康食品事業	47,795	21.7%	49,605	22.9%	45,992	21.5%
海外事業	10,004	4.5%	10,521	4.9%	11,762	5.5%

その他食品関連事業	34,135	15.5%	27,997	12.9%	27,315	12.7%
合計	220,622		216,713		214,317	
	2013年3月 期		2014年3月 期			
	通期		通期			
	売上高	構成 比	売上高	構成 比		
香辛・調味加工食品 事業	123,875	59.0%	125,518	54.0%		
健康食品事業	42,766	20.4%	39,532	17.0%		
海外事業	14,700	7.0%	19,733	8.5%		
その他食品関連事業	28,443	13.6%	47,827	20.6%		
合計	209,784		232,610			

主力の香辛・調味加工食品事業の売上高はほぼ横ばいである。売上

高は2014年度に増加したものの、近年の傾向としてはやや減少している。健康食品事業の売上高が減少している一方で、海外事業の売上高が2010年度から2014年度にかけて倍増しており、今後も増加が見込まれる

海外事業の売上高が着実に増加しているのは明らかだが、その売上高構成比はまだ低い。香辛・調味加工食品事業の構成比がまだまだ過半数を占めるため、国内での更なる売上高・経常利益の増加を目指すことが目下重要になることは明白である。特に、香辛・調味加工食品事業における、ルーカレーやシチューなど、国内シェア1位の製品のシェア堅持が重要である。当該分野におけるリーダー企業としてのハウス食品の戦略が求められているということだ。

4. 顧客分析

最も好きな市販ルウのブランドは？ 男性は「ジャワカレー」、女性は「こくまるカレー」

カレーにこれを入れるとおいしい！オススメ1位は・・・？

日本の国民食とも言えるカレーライス。こだわりも人それぞれ、多種多様のようなのだ。

インターワイヤード株式会社が運営するネットリサーチのDIMSDRIVEでは、「カレー」についてアンケートを行い、食べる頻度、好きなルウのブランドなどについてまとめた。

調査は2008年7月23日（水）～8月7日（木）にかけて実施し、DIMSDRIVEモニター9,921人から回答を得ている。

- 男性の2割が「週に1回以上、カレーライスを食べる」
- 91.9%が「カレーライス好き」
- 簡単に調理・食事を済ませたいときに作る・・・1人暮らしの半数以上が「レトルトパウチ」を利用
- 最も好きな市販ルウのブランドは？ 男性は「ジャワカレー」、女性は「こくまるカレー」
- 市販のカレールウに重視するのは「辛さの具合」と「コク」
- カレーにこれを入れるとおいしい！「ニンニク」、「な

す」、「チョコレート」、「コーヒー」がおすすめ

- カレーライス以外で人気の“カレー”、1位「カレーうどん」、2位「カレーパン」

調査方法	インターネットを利用した市場調査	
調査期間	2008年7月23日(水)～8月7日(木)	
調査対象者	DIMSDRIVEモニター 9,921人	
回収方法	DIMSDRIVEのモニターサイトにURL記載(配信なし)	

性別	N	%
男性	4689	47.3
女性	5232	52.7

同居人数	N	%
1人	1393	14.0
2人	2449	24.7
3人	2429	24.5
4人	2354	23.7
5人以上	1296	13.1

年代	N	%
10代	132	1.3
20代	1363	13.7
30代	3364	34.0
40代	2936	29.6
50代	1500	15.1
60代以上	626	6.3

配偶者	N	%
いる	6360	64.1
いない	3561	35.9

お子様	N	%
いる	5153	51.9
いない	4768	48.1

～男性の2割が「週に1回以上、カレーライスを食べる」～

■カレーライスを食べる頻度

“カレーライスを食べる頻度”を尋ねたところ、最も多かった

のは「月に2~3回」で44.4%、次いで「月に1回程度」28.5%、「週に1~2回」13.6%と続いた。

『月に1回以上』食べる人は87.8%に上り、『週に1回以上』食べる人は14.9%であった。

<性年代別>

性年代別の『週1回以上』の割合は、すべての年代で男性の方が多く、特に30代以下では女性の2倍以上となっている。

『週1回以上』の割合が最も高かったのは20代男性で21.4%、僅差で30代・40代男性が21.2%と続いている。反対に最も少なかったのは10代女性の5.2%であった。

『週1回以上』の男性の平均は20.2%、女性の平均は10.4%となっている。

<同居家族人数別>

同居家族人数で見ると、『週に1回以上』の割合が最も多かったのは【1人暮らし】の21.3%、次いで【5人以上】16.5%、【3人】14.7%と続いている。

■カレーライスを作る頻度

カレーライスを作る頻度については、「自分では作らない」が26.5%であった。

作る人の中では「月に1回程度」23.1%が最も多く、次いで「月に2～3回」19.7%と続いている。

<同居家族人数別>

『月に1回以上』の割合を見てみると、同居者がいる人では50%前後なのに対し、【1人暮らし】は37.4%と、同居者がいる人よりも少ない。

1人暮らしの人は“食べる頻度”は高く、作る頻度は低いことが分かった。

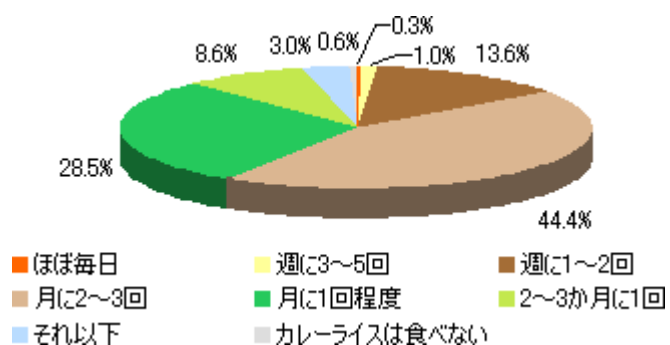
<お子様いる・いない別>

お子様の有無で見ると、お子様がいる人の方がカレーライスを作る頻度が高く、『月に1位回以上』の割合は、【お子様が

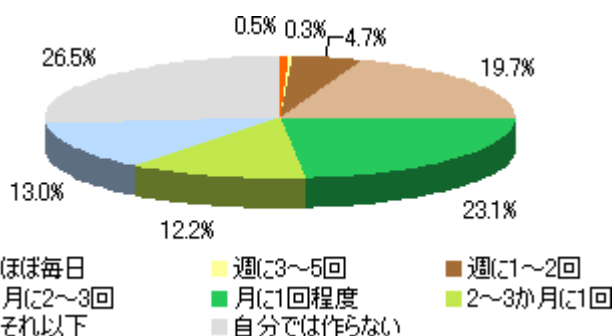
る】人では 55.3% だったのに対し、【いない】人では 40.9% と、15 ポイントほどの差があった。

あなたはふだん、どのぐらいの頻度で「カレーライス」を食べていますか。ここ最近についてお答えください。（単一回答）※ナンなどで食べる場合も含む

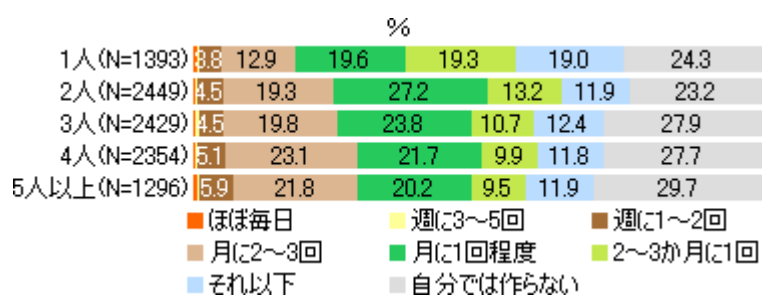
全体ベース N=9921



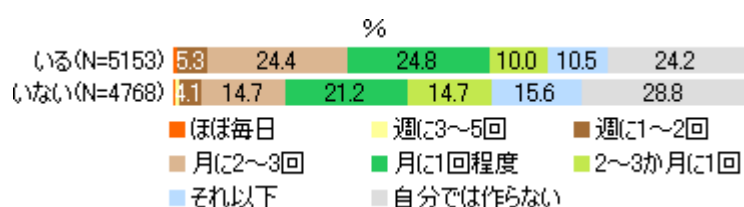
◆性年代別



◆同居家族人数別



◆お子様いる・いない別



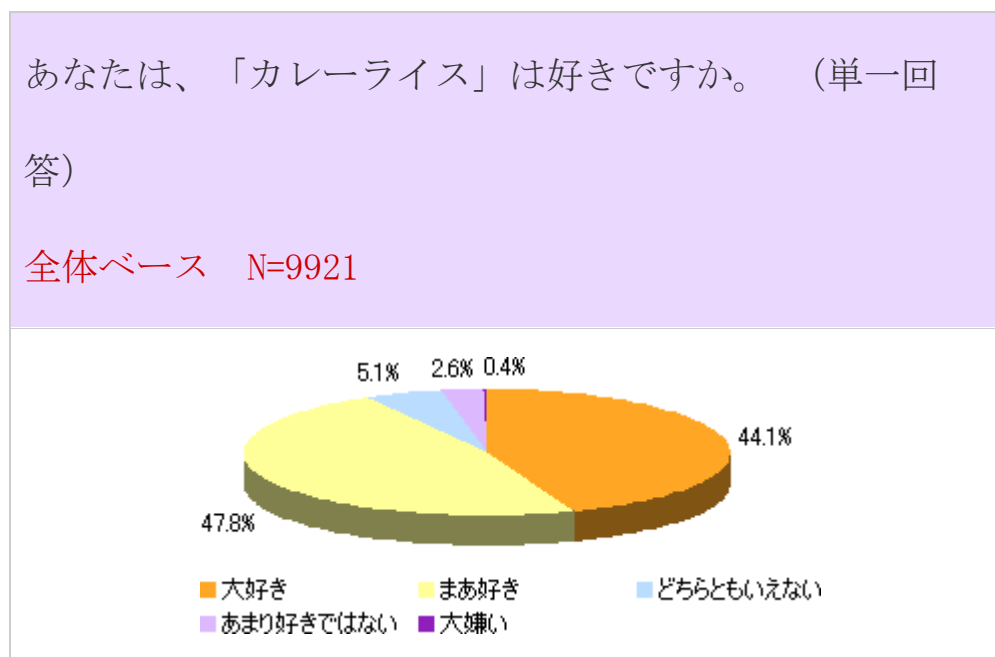
~91.9%が「カレーライス好き」~

■カレーライスは好き？

カレーライスについて好き嫌いを尋ねたところ、「大好き」が

44.1%、「まあ好き」が47.8%と、91.9%の人が『好き』と回答した。

『嫌い』と回答した人は3.0%と少数だった。



～簡単に調理・食事を済ませたいときに作る・・・1人暮らしの半数以上が「レトルトパウチ」を利用～

■カレーライスの調理法・用意

カレーライスを食べている人に“どのように調理・用意しているか”を尋ねたところ、「自分が市販のルーで作る」59.2%、「家族などが市販のルーで作る」41.5%、「レトルトパウチの

カレールウを温める」35.4%と続いた。

「自分がカレー粉・スパイスなどから作る」という人は7.8%であった。

<同居人数別、「レトルトパウチ」の割合>

同居人数別の「レトルトパウチのカレールウを温める」の割合は、同居人数が少ないほど高くなっている。

特に【1人暮らし】は52.8%と半数以上に上り、【2人】の34.2%より18.6ポイント高くなっている。

■カレーライスを作るのはどんな時？

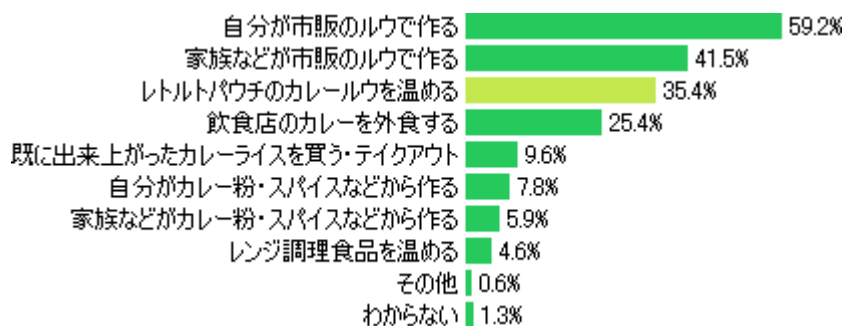
自分でカレーライスを作っている人に、「どんな時にカレーライスを作るか」を尋ねたところ、「カレーライスが食べたいときに」が圧倒的で78.8%であった。

次いで「家族の希望があったときに」36.5%、「簡単に食事を済ませたいときに」32.5%、「調理をするのが面倒/簡単に済ませたいときに」27.5%、と続き、「辛いものが食べたいときに」19.3%、「暑い日に」10.3%などよりも多かった。

調理や食事を簡単に済ませたいときにカレーライスを作る人が多い、という事が伺える。

ふだん、どのようにカレーライスを調理・用意していますか。（複数回答）

カレーライスを食べている人 N=9858

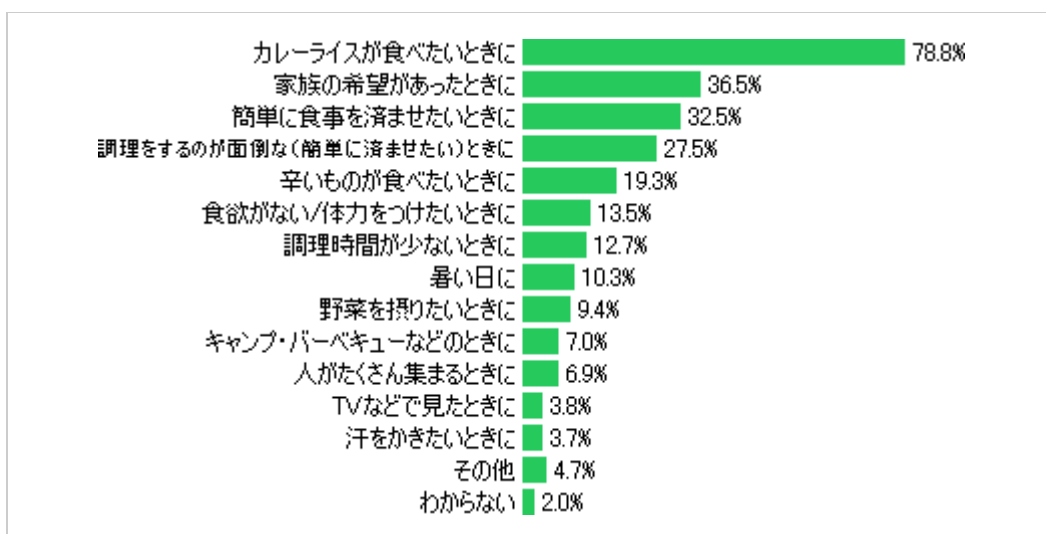


◆同居人数別、「レトルトパウチ」の割合



どんなときにカレーライスを作っていますか。（複数回答）

カレーライスをご自分で調理している人 N=7288



～最も好きな市販ルウのブランドは？ 男性は「ジャワカレー」、女性は「こくまるカレー」～

■ルウのブレンド

市販のルウを使用している人に、“複数の市販ルウのブレンド”について尋ねたところ、「よくブレンドする」35.3%、「たまにブレンドする」32.5%と、『ブレンドする』人は67.8%であった。

■最も好きな市販ルウのブランド

また、“最も好きな市販ルウのブランド”については、「こく

まるカレー」20.3%が最も多く回答された。

次いで「バーモントカレー」18.6%、「ジャワカレー」14.2%、「ゴールデンカレー」8.9%、「2段熟カレー」7.7%と続いた。

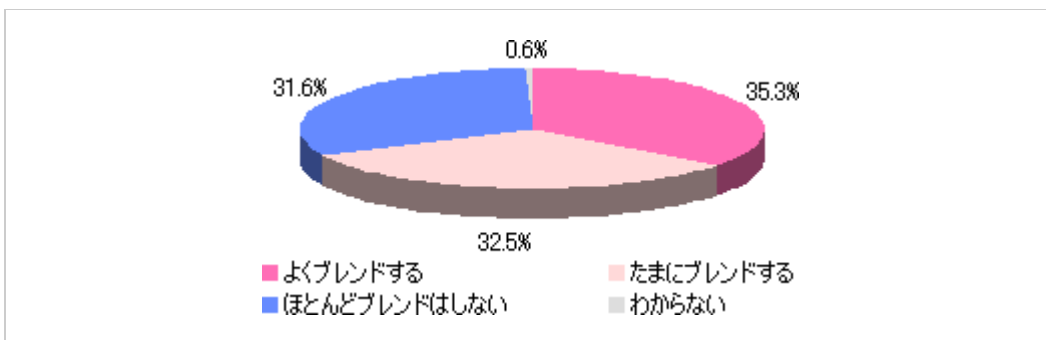
<男女別>

上位5つのブランドについて男女別の回答を見ると、「こくまるカレー」、「バーモントカレー」、「ゴールデンカレー」、「2段熟カレー」は女性の方が多く回答していたが、「ジャワカレー」のみ、男性の方が多く19.8%であった。

男性では「ジャワカレー」が最も人気で、次いで「こくまるカレー」18.7%、「バーモントカレー」16.5%と続いている。

ご家庭でカレーライスを作る際、複数のルーをブレンドすることはありますか。（単一回答）

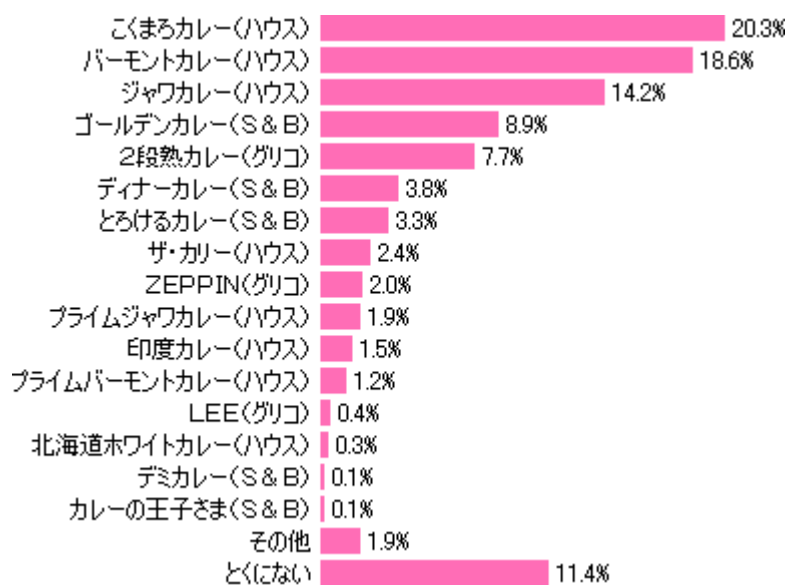
市販のルーを使用している人 N=5832



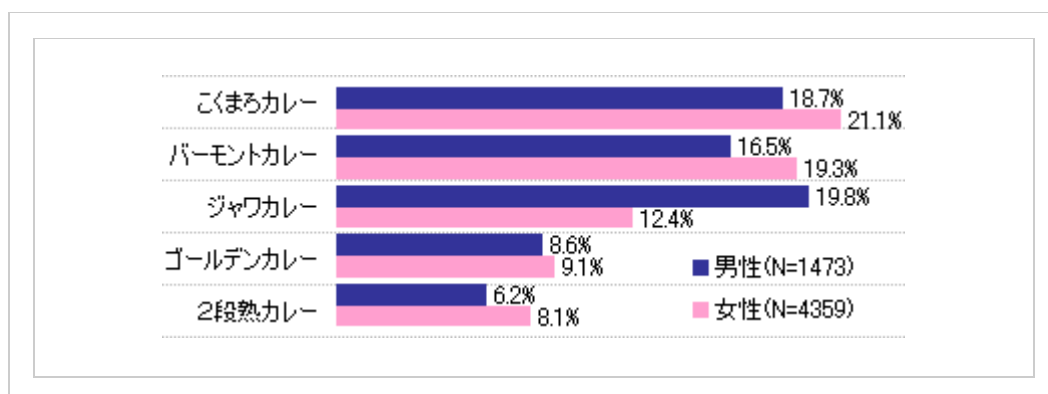
市販のカレールウで最も好きなブランドは何ですか。（単一回答）

※レトルトカレーではありません。

市販のルウを使用している人 N=5832



◆男女別、上位5項目の回答



～市販のカレールウに重視するのは「辛さの具合」と「コク」

～

■市販ルウに重視する点

市販のルウに重視する点は、「辛さの具合」が最も多く

62.3%、次いで「コク」50.9%、「価格」47.1%、「まろやか

さ」33.7%、「香り」26.5%、「入れる量が調節しやすい」

19.6%と続いた。

「メーカー・ブランド」を重視している人は19.4%と2割弱

となっている。

<ブランド別の回答>

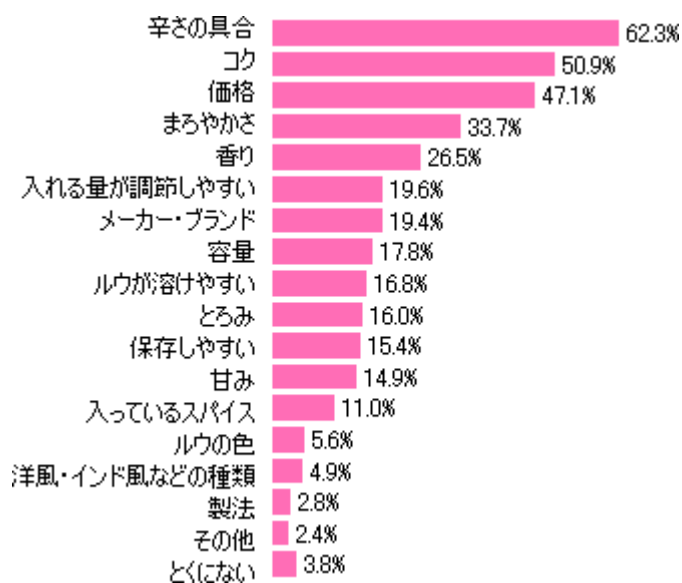
ブランド別（N=100以上）にいくつかの項目について見てみる

と、「辛さの具合」は【ジャワカレー】が最も高く81.5%、

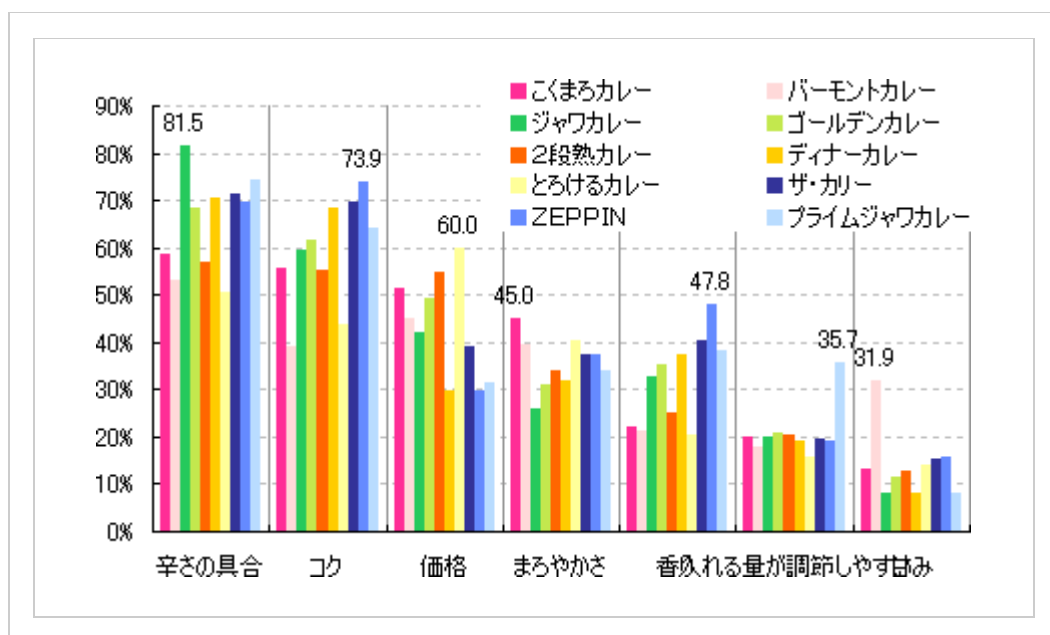
「コク」は【ZEPPI N】73.9%、「価格」は【とろけるカレー】60.0%、「まろやかさ」は【こくまろカレー】45.0%、「香り」は【ZEPPI N】47.8%、「入れる量が調節しやすい」は【プライムジャワカレー】35.7%、「甘み」は【バーモントカレー】31.9%が最も多く回答された。

市販のカレールウに重視する点は何ですか。（複数回答）

市販のルウを使用している人 N=5832



◆ブランド別(N=100以上のブランドを表示)



～カレーにこれを入れるとおいしい！「ニンニク」、「なす」、「チョコレート」、「コーヒー」がお薦め～

■カレーライスには「これ」を入れるとおいしい！

カレーライスに“これを入れるとおいしい”というお勧めの具・調味料などを、1つだけ自由回答で記入してもらった。

1位は「ニンニク」486票、次いで2位「なす」462票、3位

「チョコレート」392票、4位「コーヒー」382票、5位「醬

油」368票と続いた。具では「なす」が最も多かった。

カレーライスに「これを入れるとおいしい」という、お勧めの具・調味料などがあれば1つだけ、挙げて下さい。

(自由回答)

カレーライスを食べている人 N=9858

順位	カレーにお薦めの具・調味料	票
1	ニンニク	486
2	なす	462
3	チョコレート	392
4	コーヒー(インスタント含む)	382
5	醤油	368
6	りんご	320
7	トマト・トマトジュース・ピューレ・トマト缶	295
8	じゃがいも	259
9	ソース	244
10	チーズ	239
11	牛乳・ミルク	223
12	たまねぎ(うち、飴色タマネギ51)	264
13	ヨーグルト	205
14	牛肉	161
15	生卵	159

～カレーライス以外で人気の“カレー”、1位「カレーうどん」、2位「カレーパン」～

■カレーライス以外で、最も好きな「カレー」の食べ物

カレーライス以外で、“最も好きなカレーを使った食べ物”を自由回答で尋ねたところ、1位は「カレーうどん」で、3147票

を集めて圧倒的だった。

2位は「カレーパン」1795票、3位は「ドライカレー・カレーピラフ・カレーチャーハン」1164票、4位は「コロッケ」192票、5位は「カレーパスタ」と「スープ」が183票、という順であった。

15位は「カップヌードルのカレー味」40票と、商品名でランクイン。商品名ではそのほかに「カール」なども挙がっている。

「カレーライス」以外で、最も好きな「カレー」を使った食べ物は何ですか。（自由回答）

カレーライスを食べている人 N=9858

順位	最も好きなカレー味の食べ物	票
1	カレーうどん	3147
2	カレーパン	1795
3	ドライカレー・カレーピラフ・カレーチャーハン	1164
4	コロッケ	192
5	カレーパスタ	183
	スープ	183
7	カレーナン	180
	カレードリア	180
9	カレー炒め	101
10	カレーラーメン	86
11	カレーまん	54
12	チキンのカレー煮・カレー焼	54
13	タントリーチキン	52
14	から揚げ	46
15	カップヌードルのカレー味	40

5. 他社分析

ー ハウス食品が事業を拡大するにあたり、ライバルとなる競合他社を2社あげたいと思う。1つ目にS&B、2つ目にグリコをあげたい。この両社はハウス食品が業界1位なのに対し、S&Bは業界2位、グリコは業界3位であり、カレー部門においては以上の3社で国内シェアを獲得していることを考えると我が研究テーマであるハウス食品の分析をするにあたり、ハウス食品以外の2社の分析を入念にする必要性を感じたからだ。

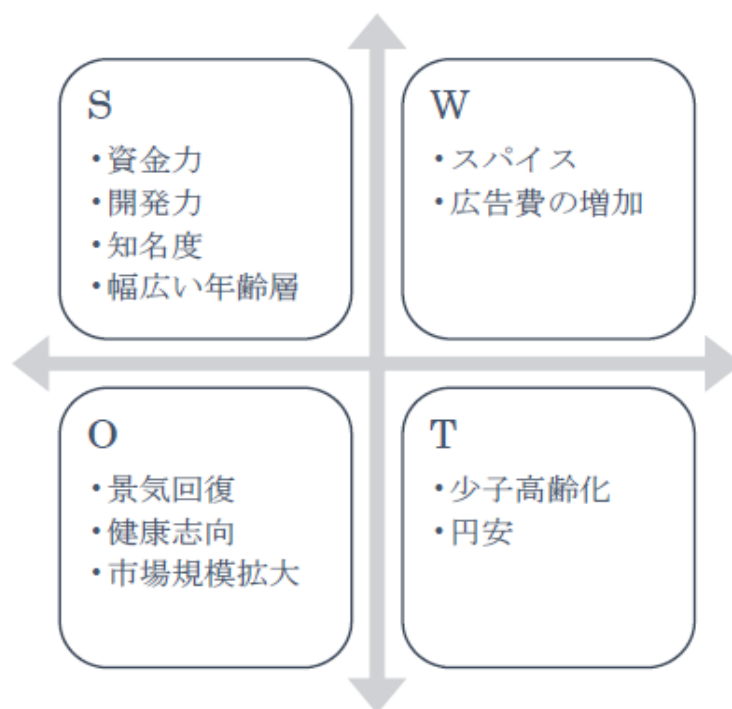
S & B についての分析において最も必要なことは、そのはじまり

が「カレー粉」から事業がはじまったことである。よって、スパイスの開発が盛んであり、その数は200種類に及ぶ。コーポレートシンボルは「SPICE & HERB」であって、中国をはじめとした海外事業展開をしている。スパイスとハーブは現在健康志向のなかで注目を集めているため香辛料としての技術力を生かしてスパイス&ハーブに特化する。洋風のスパイスが幅広い顧客ユーザーを獲得しているものの、広告費では50位以下（ハウス食品46位）と苦戦している。

グリコについての分析において重要なことは、お菓子部門における長年のノウハウを生かして、カレーに熟成したコクと香りの実現に成功した。代表作としては、2段熟カレーがある。カレールーに「一晩ねかせたカレーは美味しい」という実感をもとに「熟カレー」を開発した。また、お菓子部門で圧倒的に子供たちに対する知名度の高さはグリコの強みだとも言えるであろう。

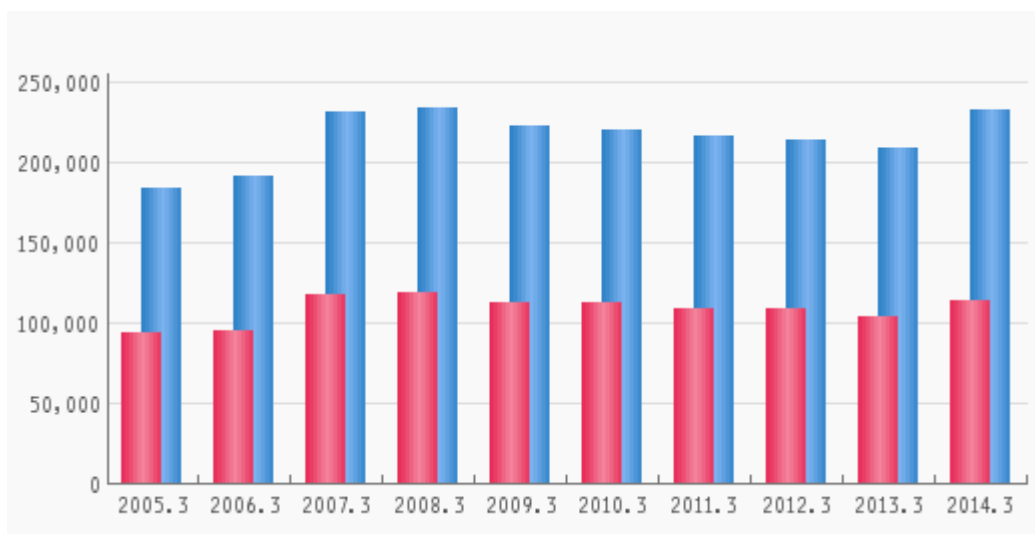
以上のことからまとめると以下のSWOT分析となる。

SWOT 分析（表 2）

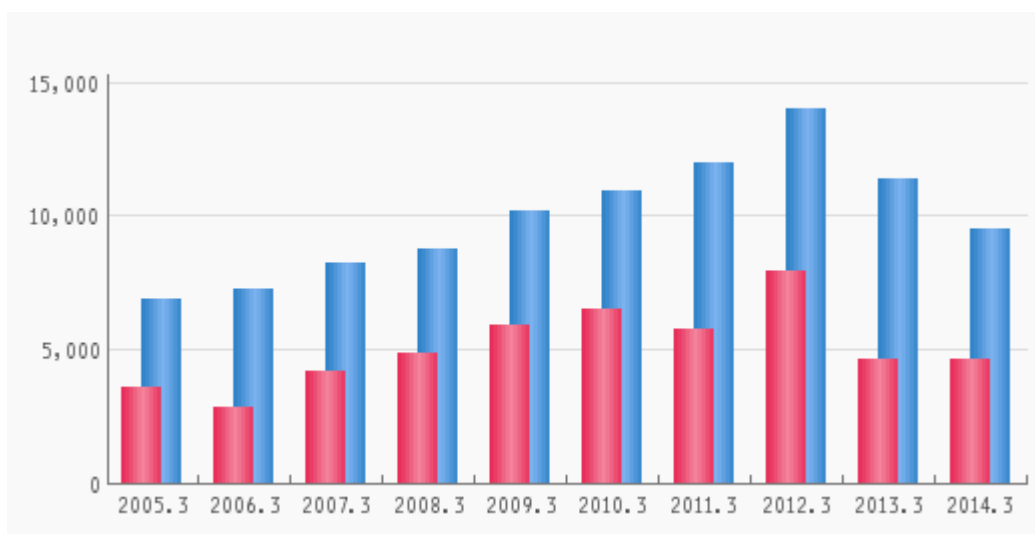


6. 問題提起

まず、ハウス食品の問題点としてあげられるのは、近年の売り上げ、利益の低下と、他社のシェアの拡大により、自社のシェアが押されていることである。



上図は売上高の推移を表している。



同じく、営業利益を表している。

2013年からの利益の落ちた理由としては、マーケティングコストの増大、原材料費の高騰などが挙げられる。

7. 目標設定

以上のことを踏まえて、マーケットリーダーとしてのフォロワー企業との利益の差の拡大と利益の増加、シェアの堅持を目指す。

8. 政策提言

私達は、「野菜入りのルーカレーを売り出し、買手である母親に、よりたくさん買ってもらう」ことを政策提言として掲げる。その理由の一つとして、ルーのカレーをもっとも多く食べるのは子供のいる家庭だからである。そして、家庭において、大概の場合財布を握っているのが母親である。また、働く母親の約7割がたとえ忙しくても料理を手作りしており、母親の約9割が子供に一人で食事をさせるときは、手作り料理をつくることがわかった。

なぜ野菜をルーに入れるのかということについては、以下の資料を参考にした。

母親が子供の食事について気をつけていること

1. 朝食を抜かないこと (82.5%)
2. 規則正しい食事 (62.5%)
3. 野菜をできるだけ多く (57.5%)

4. 栄養バランスのよいものを (55.3%)

5. 好き嫌いしないように (52.5%)

(ミツカン 2012 年 web 調査)

これより、母親が子供にできるだけ野菜を食べさせたいことがわかる。

次に 4 P 分析を行う。

Product

- ・ 野菜入りルーカレー
- ・ 既存商品ブランドからの発売

Price

- ・ 売り出し初めは普通のカレーと同じ値段で販売

Promotion

- ・ 新聞の折り込み

Place

- ・ 主にスーパーマーケット

① Product

どの野菜を入れるのかについては以下の資料から決定した。

・子供が食べてくれない野菜

1位	ナス	260
2位	ピーマン	208
2位	シイタケ	208
3位	ネギ	149
4位	トマト	148

(n=800)

・子供に食べてほしい野菜

1位	ホウレンソウ	117
2位	<u>トマト</u>	83
3位	<u>ピーマン</u>	64
4位	<u>シイタケ</u>	51

5位	ニンジン	49
6位	<u>ナス</u>	47
7位	かぼちゃ	41
8位	<u>ネギ</u>	22

(カゴメ 2011 年調査結果)

ルーに加える野菜は、子供は食べたくないが、母親が子供に食べさせたいという野菜である。上記の表で、どちらのランキングにも含まれているのはトマト、ピーマン、ナス、シイタケ、ネギなので、これらの野菜を入れることにする。

② Price

野菜入りのルーを作るのは手間もコストもかかるが、まずは、より多くの人にこの商品の存在を認識し、購入してもらった上で、美味しいと感じさせることが先決であるため、売り出し初めは価格を抑えることにした。

③ Promotion、Place

私たちは、この商品を**新聞の折り込みチラシ**で宣伝して

いきたいと考えた。

まず、宣伝コストの面から考察する。CMと折り込みチラシのどちらがどのくらい多くの費用がかかるのかを求めてみた。

2013年3月にハウス食品が商品の宣伝のために流したCMの長さは19,245秒であり、CM一本当たりの時間は平均して約15秒であることを考慮すると、一か月間に流れたCM数は1283本である。さらに、CM一本あたりの製作費用が60万円であることから、3月のCM費は、 $1283 \times 60 \text{万} = 76,980 \text{万円}$ であったことがわかる。これより、一年間のCM費は、およそ $76,980 \text{万} \times 12 \text{か月} = 923,760 \text{万円}$ となる。

次に、新聞の折り込みチラシにかかる費用を求める。

読売新聞を例にとり考えると、2013年度の新聞発行部数は59,396,000部であり、折り込みチラシを一部製作するのにかかる費用は3.3円なので、一年間の広告費は約960万となる。

以上より、折り込みチラシの方が宣伝コストは抑えるこ

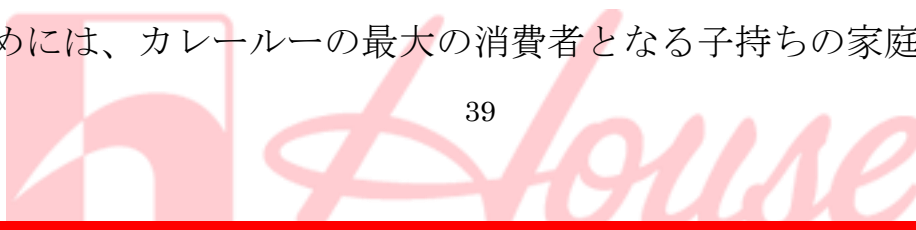
とができる。

これに加えて、CMは繰り返し放送されるものの短時間で流れて終わってしまうのに対し、チラシはしばらくの間、消費者の手元に置かれることが多い。さらに、家計のやりくりをするのがたいてい女性であることを考えると、主婦であるか否かにかかわらず、セールやお買得の品をチェックするためにも地元のスーパーのチラシはほとんどの場合、目を通すだろう。

以上より、私たちは宣伝方法を折り込みチラシに決定した。

9. 終わりに

私たちは、近年業績が伸び悩んでいるハウス食品に注目し、問題点を発見したうえで、どのようにしたら利益を上げることができるかを考察してきた。そして、ハウス食品が加工食品業界において再び大きなシェアを獲得するには、この会社が最も力を入れて販売しているカレーの売上をより伸ばすことが必要だと結論づけた。そのためには、カレーの最大の消費者となる子持ちの家庭に、ハ



ウス食品の販売する商品を魅力的に感じてもらわねばならない。そこで、私たちは政策提言に野菜入りルーカレーの販売を掲げた。さらに、広告費の膨らみを解決するために、コストを抑えられる折り込みチラシによる宣伝方法を提案した。

最後に、プレゼンテーションの仕方や、レジュメ、スライドに関して適切なアドバイスをしてくださったファシリテーターの先輩方に感謝致します。ありがとうございました。また、班員の皆様、お疲れ様でした。

10. 参考文献

ハウス食品グループホームページ (<http://housefoods-group.com/>)

日本製作金融公庫 (ifc.go.jp)

カゴメホームページ (<http://www.kagome.co.jp/>)

ミツカン情報ファイル 108

(<http://www.mizkan.co.jp/company/newsrelease/2012news/120626>
-)

毎日新聞グループ 毎日折り込み株式会社

(<http://www.myori.net/price/>)