



「コンビニおにぎり」の怠慢から見える日本人の失われた20年

朝食市場、コンビニの社会的使命は「国民の健康増進」だ

2013年6月13日(木) 上山 信一

この連載では、私たちの日常生活に身近なのにあまり話題にならない業界の構造分析を紹介する。著者・上山信一(慶應義塾大学総合政策学部教授)は元マッキンゼーのコンサルタント(共同経営者)である。今回の連載は、湘南藤沢キャンパス(SFC)の上山ゼミ(経営戦略)で、学生たちが日々、額に汗を流して調査・研究した結果を下地にしている。私たちのゼミでは、この2、3年でおおよそ30の業界を見てきた。その中から、ビジネスパーソンにとって新しい発見となるような事例を選んで紹介したい。

まず、最初に筆者から質問をさせていただきたい。読者は今朝、何を召し上がっただろうか。そして、どこで。

95%が自宅で朝食をとり、4分の3は15分未満で終わる

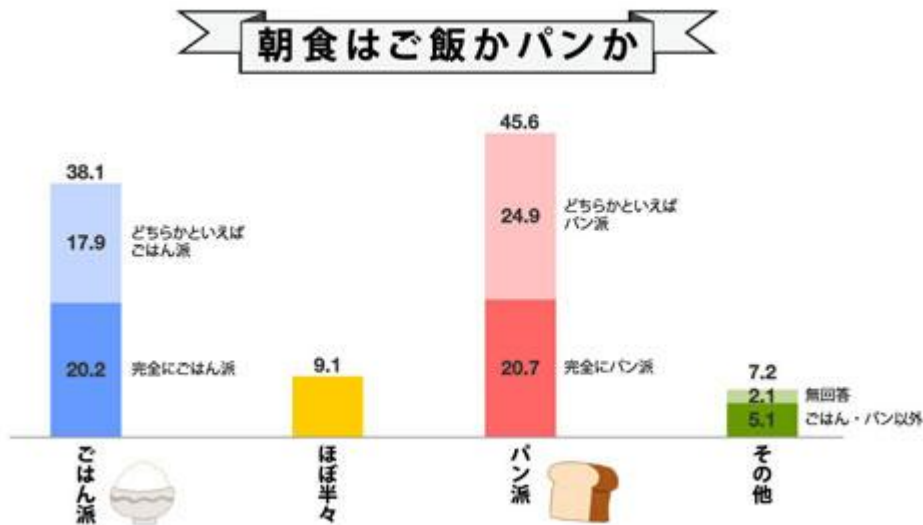
従来、食品産業は、肉・魚・野菜など、食材の切り口、あるいは、外食・中食・内食など、<食事の場×調理者>の切り口から分析されることが多かった。しかし、<朝食・昼食・夕食>というタイミングを切り口とする分析はあまり見られないのではないか。中でも朝食は地味で、話題となることは少なかった。しかし、試算すると年間で計7兆4000億円もの大きな市場で、食事市場全体の約1割を占めるとわかった。

まずデータを立て続けに紹介しよう。

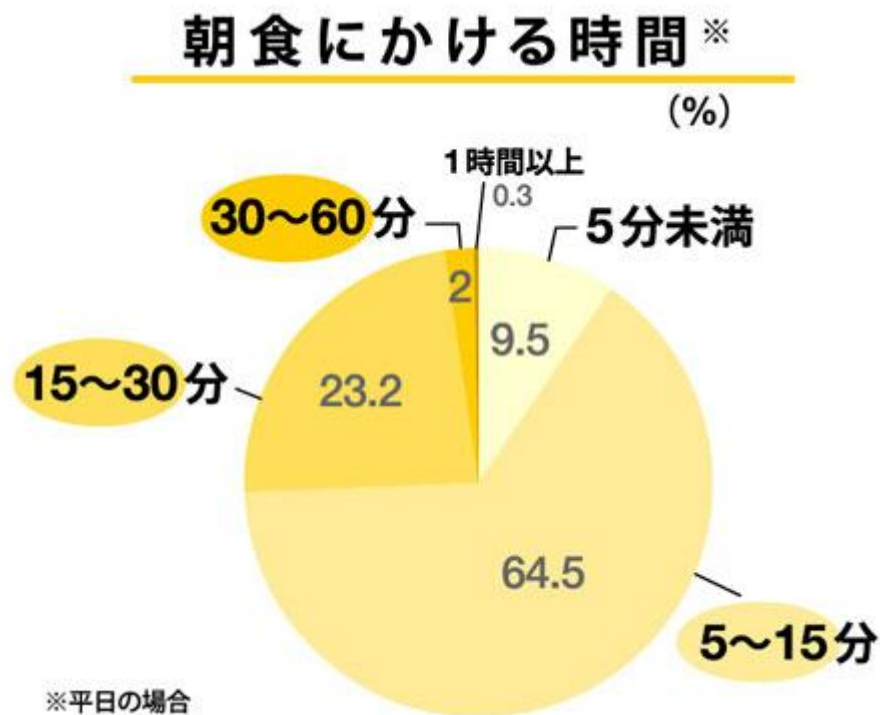
パン派とご飯派の比率は、パン派が45.6%、ご飯派は38.1%。残りはその他。

朝食を取る場所の比率は、自宅が約95%、職場や学校が約3%、外食はわずか1%という状況で

ある。人々が朝食にかける時間については、5分未満が約1割、15分未満までひろげると、全体の4分の3に至る。朝食市場は、忙しい市場なのである。



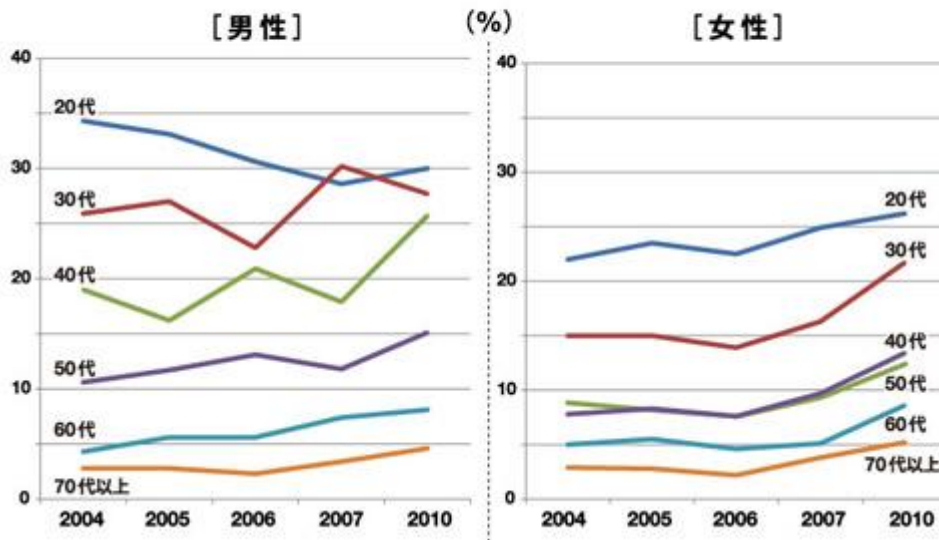
出典:ハピ研(アサヒグループ)



出典:メルリンクス

そして、最後に悲しい知らせだ。朝食市場は縮小し続けている。朝食を採らない人が年々増えているのだ。現代の男性の約14%、女性の約11%が朝食を食べていない。「これだから最近の若い者は・・・」と言いたくなるあなた、ちょっと待っていただきたい。それは早計というものだ。

朝食の欠食率

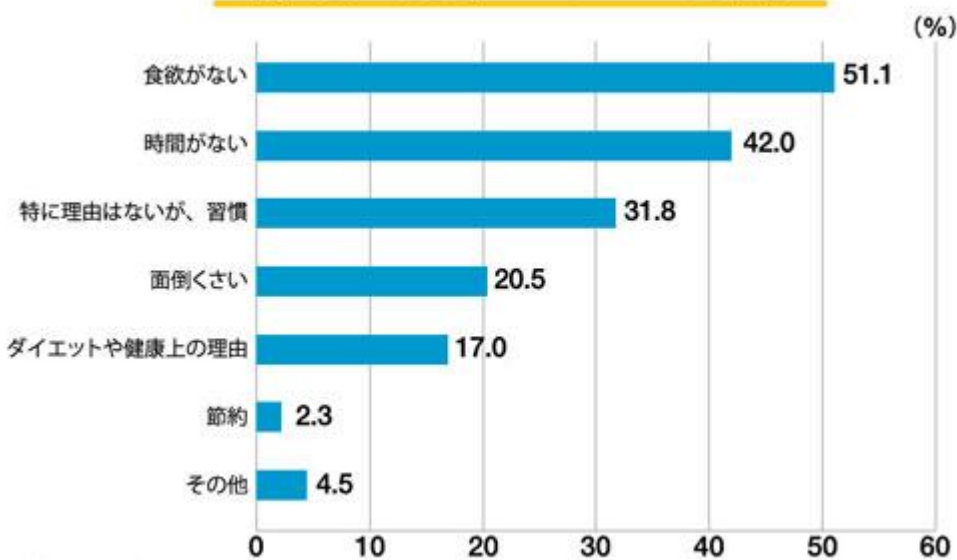


出典:厚生労働省「国民健康・栄養調査」

興味深いことに、若者だけでなく中高年の朝食の欠食率も増えている。

もう一つ、興味深いデータがある。人々が朝食を採らない理由を調査したものだ。第1に食欲がない。第2に時間がないというものだ。現代人は夜遅くまで活動し、それに合わせて食事をしている。だから朝になってもおなかが空かないのだろう。そのほか一人暮らしで作ってもらえず面倒くさいという理由もあった。

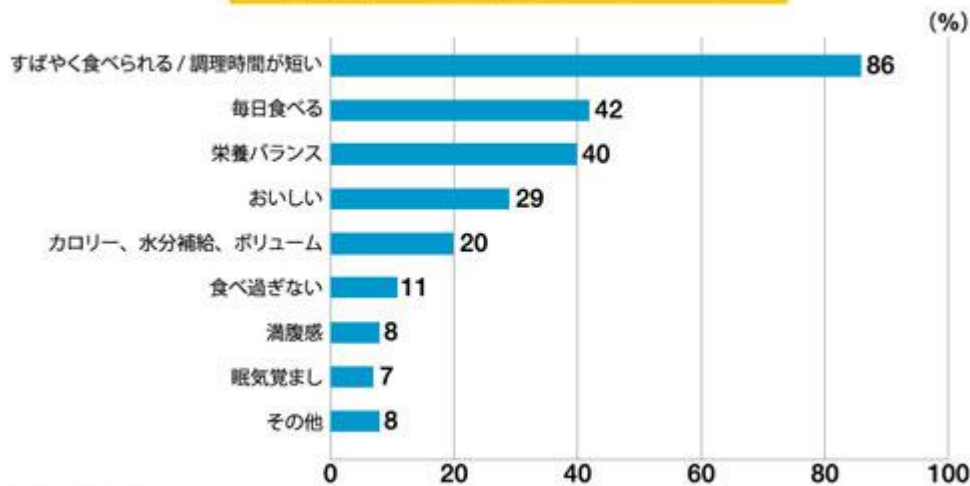
朝食を食べない理由



(注) 複数回答可

出典:メルリンクス

朝食で重視すること



(注) 複数回答可

出典:メルリンクス

健康にも食品業界にも良くない朝食市場の衰退

今後は中高年を含めて、一人暮らしが増えていこう。そうすると、朝食の欠食率はますます上がるのではないかと。かくして、朝食のマーケットはますます小さくなっていく。これは、食品業界にとって良くないニュースだ。また、我々の健康にとっても、たぶん、良くないニュースだ。

もっとも、政府もこの状況に手をこまぬいていたわけではない。農林水産省は2006年から「めざましごはんキャンペーン」を展開していた。これは「脳活」をキーワードに、2010年までに、20代、30代の朝食欠食率を15%以下に留めようというものだった。しかし、残念なことに目標を達成できなかった。

「バナナモーニング」という、朝食にバナナを食べることを推進する啓蒙活動もあった。しかしこれも不発に終わった。そこでチームは、アンケートとインタビューを通じて、人々がなぜ人は朝食を食べないのか、理由を深掘りすることにした。食べない原因を除去すれば、人はもっと朝食を食べるかもしれないと考えたのである。

チームが着目した要素の第1は、「時間がかからない」ということである。待ったり、買いに行ったり、並んだりせずに素早く食べたい。

2つ目は「手間がかからない」ことだ。調理はもちろん、人々は蓋を開けるのも手間がかかると嫌がるのがわかった。もちろん手が汚れるのも嫌だ。

そして「飽きない」ことだ。いくら忙しい朝でもいつも同じでは、ちょっとね。

その上で、我々チームは、朝食に求められる食品特性を考えた。朝食に期待したいのは腹持ちだ。サラダだけ、ソーセージだけでは心許ない。そこで柱にはでんぷんを据え、それに何かを添える形を考えることにした。さてコアになるでんぷんに何を選ぶべきか。

やはり米、パン、シリアルが有力だろう。そこで、チームはこの3つの既存商品の問題点を洗い出し、魅力度を高める方法を考えることにした。具体的なメニューの改良にも乗り出し、試作品も作ることにした。キーワードは「時間がかからない」「手間がかからない」「飽きない」という3つだ。とりわけ15分以下で食事を終える人が全体の75%以上という事実を重視した。おそらく家での調理は受け入れられない。また、外食産業の活躍の余地もあまりなさそうだ。

強力な業態、コンビニやキオスク

そこで強力な業態として立ち上がってきたのが、やはりコンビニとキオスクだった。

さっそくコンビニで売られる米、パン、そしてシリアルを評価することにした。まずは米、つまりおにぎりからだ。

コンビニの朝食市場で、過去に起きた最大のイノベーションは、コンビニおにぎりの登場だ。私たちはコンビニでおにぎりを買うのを当たり前と考えているが、そもそもコンビニが登場したのは1974年。おにぎりが販売されたのは、その4年後の1978年のことである。それまでは誰も、コンビニでおにぎりを買えるとは考えていなかった。おにぎりは、あくまで家庭で作られるものだった。

余談になるが、おにぎりの歴史は古く、その原型は、約1000年前に生まれている。そして海苔で巻くというスタイルが発見されたのは、1800年代後半だ。

さて、コンビニおにぎりの第2のイノベーションが1998年頃に起きている。センター・カット・タイプのおにぎりの登場だ。要するに、真ん中がパカッと割れるあれである。これにより我々は、手を汚さず、パリパリの海苔の食感を楽しめるようになった。

しかし、それから早15年が過ぎた。その間、コンビニのおにぎりには大きなイノベーションは起きていない(ちなみに新タイプの具はイノベーションの名には値しないと考える)。本当にこれでいいのか？チームはさっそく改善余地がないか、チェックすることにした。

1. ボリュームと大きさ。今のコンビニおにぎりの量とサイズは妥当か。
2. 形。スタンダードとなっているあの三角形や球形は、果たして理想形なのか。
3. 温度。冷たいおにぎりは美味しくない。なんとかならないのか(衛生上の都合はわかるが)。
4. 栄養バランス。これはおにぎりだけで食事を済ますとき、常に頭をよぎる問題だ。

さっそくチームは、コンビニおにぎりに関するインタビューを行った。そこで得られた主要なコメントは次の通りであった。

コンビニのおにぎりは、女性には難点が多すぎる

「大き過ぎる」。これは、女性が口を揃えて言ったことである。大きく口を開けておにぎりを頬張る姿は、他人に見られたくない。そして、大き過ぎるために色々な種類を食べられない。女性の場合、おにぎりは1つで十分という人も多い。すると、味は1種類しか楽しめない。塩むすびやつくね、チャーハンなど、新商品が次々登場するにもかかわらずだ。

さぞかし無念だろう。男性でもせいぜい1食あたり最大で3つだ。いろいろ試したいと思うと、つい食べ過ぎてしまう。売上増を狙うコンビニの陰謀かと疑いたくなる瞬間だ。あと女性は「海苔が歯に付くのがイヤ」という。歯につかないタイプの海苔の開発が待たれる。そして一様に出たのが「喉に詰まる」。できれば、何か汁物と一緒に食べたい。特に味噌汁と一緒に食べたいという声が多い。

こういった声を受け、チームは、愚直に6タイプの試作品を作ってみた。おにぎりなら、学生でも試作品が作れるのだ。その上でさらに試作品を点数をつけて評価してみた。評価の軸は、量、形状、温度、健康・栄養、飽きないかどうか、手間、価格、腹持ちの8つである。そして現行のコンビニおにぎりと6つの試作品のそれぞれに関して、各項目毎に3点満点で評価した。

朝食向け食品に必要な8要素

1. 量は安全か(全体のボリュームを調節できるか)
2. 食べやすい形か(片手で食べられるか、大きさが妥当か)
3. 素早く食べられる温度か、温度調節ができるか
4. 健康的かつ、栄養バランスがとれているか
5. 準備の手間がかからない
6. 毎日食べても飽きにくい
7. 価格が妥当か
8. 腹持ちがする

→これらを3段階で点数化(3点満点、合計24得点)

(注)一人暮らしで、比較的忙しい人を想定

おにぎりの新商品提示の評価結果

○ = 1点
◐ = 2点
● = 3点

	量	形状	温度	健康・栄養	毎日でも飽きない	準備の手間	価格	腹もち	合計得点	
コンビニおにぎり	○	◐	●	◐	◐	●	◐	●	18	← 現行商品は最下位
ちぎりおにぎり	○	●	●	◐	◐	●	◐	●	19	
野菜ジュースおにぎり	○	◐	●	●	◐	●	◐	●	19	
ホットおにぎり+	○	◐	●	●	◐	●	◐	●	19	
おにぎりセット	○	●	●	◐	●	●	◐	●	20	(3位)
おにぎりバスケット	●	●	●	◐	●	●	◐	●	22	(2位)
串おにぎり	●	●	●	●	●	●	◐	●	23	(1位)

その結果、現行のおにぎりは最下位の 18 点となった。

最高得点の 23 点を得たのは、「串おにぎり」だった。たとえば海外のリゾートや上野のアメ横では、串に刺したフルーツを売っていて、歩きながらも食べられる。あれをヒントに、たこ焼き大の球状のおにぎりを、3 つほど串に刺す。味は 3 つとも違う。そして温めて出す。コンビニのレジの脇にはフランクフルトなどを入れる温ケースがある。そこに同居させてもらうのだ。

2位の 22 点を獲得したのは、「おにぎりセット」である。形は、からあげクンを模している。あのケースに、異なる味の小さなおにぎりが数個入っている。カトラリーは爪楊枝である。これも、例の温ケースで販売する。

なお、その他の試作品のアイデアについて少し補足する。「ちぎりおにぎり」とは、ミスタードーナツのポン・デ・リング型、あるいはチョコモナカジャンボのような、小さくてちぎりやすいおにぎりのことだ。余談になるが、俵型のおにぎりがくっついてぎっしり詰められた弁当があるが、あれにはなんの意味があるだろう。結局は箸を使わないと食べにくい。おにぎりの長所を殺しており、おにぎりである理由がない。

また「ホットおにぎり」とは、味噌汁のカップの上を蒸し器に見立て、おにぎりをセットするものだ。コンビニには、おでんという汁物を扱ってきた実績がある。その気になれば実現可能ではないか。

現行のおにぎりが 18 点であることはすでに述べた。6 つの試作品はすべてがそれを上回った。試作品の実現可能性はさておき、既存のコンビニおにぎりには、改良すべき余地がかなりあるのではないか。

チームはさっそく大手コンビニ企業の経営幹部にこの話をした。ところが、我々のアイデアはあまり歓迎されなかった。彼ら(おじさんたち)が言うには、おにぎりは朝食だけでなく、昼食としても食べられる。そこでのメインターゲットは外で働く男性なので、大きい方が喜ばれる。また、車で移動する人が多いので、買ったときは冷たくても、車の中で適度に温まる、などなどである。

コンビニはいつまで、あの場所でおでんを売るのか

どうやら、コンビニの経営幹部の男性たちは、都心で働く女性、あるいは女子学生のニーズを、あまり考慮していないようだ。チームは怒りに震え…というのはまったくの冗談だが、もしかしたらコンビニ業界は一見、斬新なようであり、もはや守りに入っている「オジサンたち」の世界なのではないか。「いやいや、女性向けの商品開発もしています」という心の声が心の耳に聞こえてくる。しかし、コンビニの女性向け商品開発は、スイーツに集中してはいないか。これも「女はスイーツだろう」みたいな、オジサンの発想ではないのか(しつこいが…)。

もしかしたらの話だが、イノベーションを忘れたニッポンのコンビニおにぎりの現状は、成熟し、安定寡占状態に入ったコンビニ業界の経営努力のなさを象徴する現象ではないのか(言い過ぎたらごめんください)。求める声はあるのに、イノベーションが起こる兆しが見られないのだから。

ところで本題からは外れるが、コンビニはいつまでレジのそばでおでんを売るのだろうか。あそこで温められて売るものは、はたしておでんでいいのだろうか。あの場所、あの機能を別の用途に使えないのか。そしてそれが新しい朝食市場を開くことにならないのか。

コンビニ各社は、ぜひ、女性を中心とする「おにぎり刷新プロジェクト」を発足させ、まずは都心の気の利いた店などで、イノベティブなおにぎりを販売してほしい。そして、日本の女性の朝食欠食率を下げ、健康状態を良くしてもらいたい。大げさかもしれないが、これはコンビニが果たすべき社会的使命の1つだ。

続いて、パンである。おにぎりに比べると、パンはこれまで果敢にイノベーションを重ねてきている。パンの歴史も実は古い。パンは1543年に日本に上陸した。長く不遇の時代を過ごしたが、転機は300年後の明治期にやってきた。木村屋のあんパンである。それを機に、日本のパンは、菓子パン、総菜パンへと、独自の進化を遂げた。

そして戦後、学校給食にコッペパンが導入されて、パン食はさらに広く普及した。

パン業界のイノベーター、山崎製パン

ところで、朝食のパンと言えば、普通はトーストだ。しかし、ふにゃふにゃの白いパンをわざわざ固くして、そこにバターを塗って食べるという行為は、とても面倒だ。これは朝食に時間や手間をかけたくないという人々の意志に反する。それを考えメーカーは、サンドウィッチや菓子パンを開発した。また、街のパン屋という新業態を創り出し、そしてコンビニでも売っている。

朝食市場に於けるパン食の比率は、米食を上回っているとすでに述べた。それもむべなるかな、パン業界は着々と手を打ち続けてきた。パンには、朝食こそが主戦場という意識も強い。昼食や夕食の市場では苦戦を強いられる。だからこそ、朝食に注力してきたのだろう。

なかでもイノベーターは山崎製パンだ。とりわけランチパックは最大級のイノベーションだ。古典的な食パンにも、ふわふわやモチモチ、胚芽入りなど、さまざまな工夫を凝らし、消費者を飽きさせない。

大手だけではない。店頭で手作りパンを焼いて売るアンデルセンのような形態もまた、イノベーションだ。さらにマクドナルドなどのハンバーガー店も新業態のリストに加えていい。こうして比較してみると、パンはすごい。米と戦うために次々とイノベーションに挑んできた。努力を怠り、進化が止まったかにみえるコンビニおにぎりとは対照的だ。

ところが、朝食市場においてコンビニおにぎりよりももっと努力を怠っているものがある。シリアルだ。シリアルの歴史も古く、日本にやってきたのは1963年だ。シリアルと聞けば誰もが頭に思い浮かべるアメリカの大企業は、小さなパッケージを学校給食に導入することに成功し、シリアルを日本人全体に知られる商品へと成長させた。

シリアルの大箱、あれは何とかならないのか？

しかし、21世紀になって10年以上が過ぎた今になっても、シリアルはいまだにあの大きな箱に入れられ、主にスーパーの棚に並んでいる。まるで洗濯洗剤が鳥のエサみたいだ。もう少し、コンビニで手軽に買えて、手間なく朝食として食べられる形態にならないのか。

我々チームは、コンビニで売られるシリアルを注意深く観察した。すると、頑張っている商品が2つ見つかった。ひとつはカルビーのフルーツグラノーラだ。これはシリアルにドライフルーツを組み合わせた商品だ。もう1つは大塚製薬の大豆バーSOYJOY(ソイジョイ)。小麦粉の代わりに大豆の粉をベースに、フルーツと一緒に焼いたバータイプの商品で、とてもおいしく、2006年から発売されている。だがこれらのバータイプは、さくさくとしたシリアル本来の魅力を活かした商品とは志向性が異なる。別のタイプの健康商品とみるべきだろう。

かくしてチームは、手軽に外で食べられ、あのさくさくとした食感を活かした朝食向けのシリアル商品の必要性に気付いた。既存のシリアルは忙しい現代人のニーズにあわない。そもそもシリアルには牛乳と容器がいる。家で食べることが前提だ。私達は、朝、家でシリアルのあの箱をあけて、中味を器にあけ、牛乳をかけ、しかもそれをすぐに食べることを強られる(さもなければ、すぐにふやけて美味しくなくなる)。シリアルは手間がかかるうえに始末がわるい。手軽なようで実は面倒な商品だ。朝食用としては限界がある。今こそわが国のコンビニは、朝食用のシリアルを開発すべきである。さっそくチームは、おにぎりのときと同様に、新商品のアイデアを模索した。

例えば、牛乳入りのカップの上に仕切りを設け、そのうえにシリアルを格納しておくという形態はどうか。食する際には、しきりをさっと引き抜く。それでシリアルを牛乳に落下浸水させる。若干の手間は否めないが、サクサク感が受けるはずだ。コンビニは、とろろ芋そばなどにこの機構(メカニズム)を導入済みでもある。

続いて、カップ・デ・シリアル。これはシリアルに、カップヌードルのスープ及び具材を組み合わせたものだ。湯を注ぐと肉や卵の入ったスープのようなコーンフレークを食べることができる。スープ de おこげを想像していただくと近いだろう。

なお、こうした商品開発は、シリアルメーカーではなく、コンビニ側が牽引すべきだ。なぜならおそらく世界中で巨大なシェアを持つアメリカのシリアルメーカーは、いまだに本国仕様（洗濯洗剤サイズ…失礼）を“グローバル・スタンダード(?)”と考え、それを各国で展開することを王道と考えていると思われるからだ。

だが日本の消費者ニーズに合わせると、箱の形だけをとってみても、牛乳パック風、おしぼりウェッティー風などの容器があつていいかもしれない。それにしてもあの洗濯洗剤バコはどうも手ごわそうだ。もしかしたら米国民の総意として変えてはならないと決められているのかもしれない(笑)。いや、もしかしたらわが国に浸透するあの米国型のシリアルの箱と憲法 9 条の間には、目に見えない相関があるのかもしれない(もちろん冗談だが)。

もっとも、シリアルの成分はこの 50 年でバラエティ豊かになった。グラノーラがあり、玄米を主原料としたものがあり、チョコレートと組み合わせたものもある。しかし筆者(55 才)は残念ながらどうしても、白い砂糖がかかったフロスティから離れることができない。健康のことを考えるとプレーンの方がいいと理解はする。だが、ほかを試す気持ちには、さらさら、なれないのである。

それでもオジサンはフロスティに牛乳を注いでしまうが…

この件については、つくづく少年期の学校給食における刷り込みの強さを思わざるを得ない。あの小さな箱をもらったときの喜び、家に持って帰るまでのココロのときめき…。やはりここにも、米国の陰謀のようなものを一方的に感じる。シリアルの中身もまた、憲法 9 条に似ているのである(これも冗談。しつこいけど)。

であるからして、今回のシリアルのイノベーションも味覚を洗脳されきってしまった(筆者と同じような)オジサンが開発を担当してはダメだ。最終段階で「あの甘い白いのがいいんだよ」「家で冷たい牛乳をかけて一気にサクサク食べるのがいいんだよ」から決して脱却できないだろう。若者よ、日本独自の“自主シリアル”の確立に向けて、今こそ立ち上がるべきだ(それでも私はフロスティと 9 条をずっと愛し続けるわけだが…)。

朝食市場についての我々の分析結果をまとめたい。

1. コンビニおにぎりはイノベーションが止まっている。女性ニーズも考慮した朝食用の新商品を開発すべきだ。
2. パンは比較的、頑張っている。朝食でしか戦えないという背水の陣が功を奏しているのだろう。引き続き健闘を期待する。

3. シリアルには、大きな進化の余地がある。コンビニがリードして家の外でも手軽に食べられる商品を開発すべきだ。

日本人の健康は朝食のイノベーションにかかっている。そしてその担い手はコンビニである。コンビニが朝食の三大でんぷん要素、おにぎり・パン・シリアルに新たな進化をもたらす日の到来を待ちたい。

(注)なお、このレポートは慶應 SFC キャンパスの上山研究会(経営戦略ゼミ)で 2012 年秋学期に行った「朝食市場分析チーム」の成果をもとに作成した。なお、当時のメンバーは越智康、福森誠、宗像陽、与田良介の 4 名である。

(構成:片瀬京子)

[このコラムについて](#)

上山信一ゼミの **すぐそこにあるブルーオーシャンを探せ**

朝食市場、美容市場、ヨーグルト市場…。身近すぎてありふれた商品の市場も、冷静に分析して見方を変えると、イノベーションの芽が隠れている。上山信一ゼミが真剣勝負で分析した、ニッポンの「レッドオーシャン」に隠れた「ブルーオーシャン」を見つけ出すアイデアを紹介。

日経BP社