

～法人マーケット開拓に役立つ～

製菓業

27

## 業種別リスクマネジメント対処法

### ARICEホールディングスグループ

<http://www.arice-aip.co.jp>

株式会社A.I.P 代表取締役 松本 一成

#### ◆株式会社A.I.P

平成20年7月に営業を開始。法人マーケットに対するリスクマネジメントを切り口とした提案や独自の制度に基づく支店展開によって業容を拡大している。現在は全国に18支店を持ち、損害保険約20億円、生命保険約30億円の取扱いを行う。2010年4月にはリスクマネジメントのコンサルティング及び教育等も視野に入れた総合的な組織体としてARICEホールディングス株式会社を設立し、理念を共有出来る代理店と積極的なノウハウやシステム、及びブランドの共有を進めている。

【本原稿は同社スタッフ共著】

## 製菓業のリスクマネジメント

### ◇製菓業の特徴

お菓子産業は流通の観点からは二つに分類されます。一つはお菓子の製造企業から卸売・小売りを経て消費者に販売される流通菓子であり、もう一つはお菓子の製造と共に小売りも行うもので、お店の中で和菓子や洋菓子を製造し、店頭等で消費者に販売するものです。一般的にチョコレートやスナック菓子などの流通菓子は機械化による大量生産が行われ、生菓子は手工業的で労働集約的ですが、全体の約65%が従業員19人までの中小企業といわれています。全日本菓子協会によると、平成20年のパン・菓子製造業の事業所数は前年比2.8%増の6,496ヶ所、従業者数は同0.3%増の27万1,084人となっていますが、国内の製菓市場は頭打ちが顕著な状況になっており、平成21年の菓子市場は3兆2,570億円で微減となり、生産金額や数量も横ばいになっています。景気後退で購買意欲が低下していることに加え、少子高齢化に伴い需要が減少していることが大きな原因と考えられます。また、砂糖等の原材料の高騰やスーパーやコンビニなど流通大手の低価格PB商品との販売競争による顕著な単価下落により、収益性の低下も懸念されています。元来、景気変動の影響を受けにくいと言われてきた業界ですが、景気の後退と共に贈答品や土産品の需要が落ち込み、低価格指向が強まると共に、食品事故の発生に伴う安心・安全を求める声や健康ニーズの強まりから原産地や原材料を見て購入する消費者も増加しています。

### ◇リスクマップの例

#### I ①需要減少(少子高齢化)

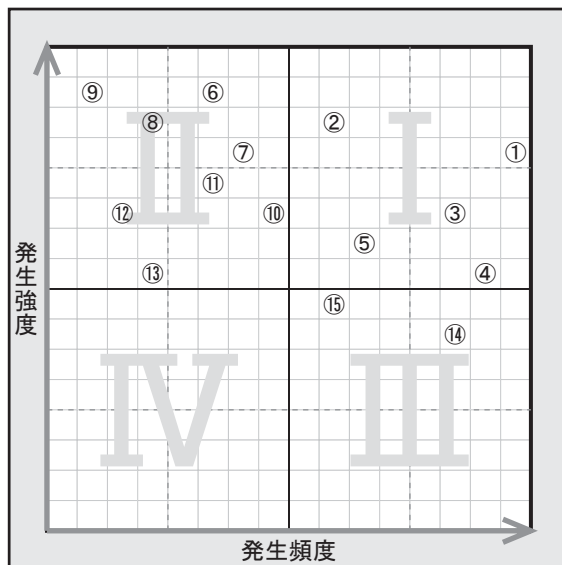
- ②PB商品の普及
- ③低価格化
- ④原材料の高騰
- ⑤消費者ニーズの変化

#### II ⑥PL事故

- ⑦コンプライアンス違反
- ⑧火災・爆発
- ⑨天災(地震・台風等)
- ⑩異物混入

#### III ⑪労働災害

- ⑫使用者賠償責任
- ⑬リコール
- ⑭風評被害



### ◇製菓業の特徴的リスク

製菓業の特徴的リスクとしては、まず少子高齢化に伴う①需要減少が挙げられます。また需要減少に伴う競争激化と低価格指向に向かう⑤消費者ニーズの変化への対応から大手企業等による②PBブランドの普及が進んでおり、③低価格化にも拍車が掛かっています。また、④原材料価格の高騰も懸念されており、さらに収益率を下げる要因になっています。発生頻度が少なく、強度の大きいリスクとしては、まず⑥PL事故の発生による賠償責任や売上減少、信用損失が挙げられます。産地偽装や消費期限偽装等の⑦コンプライアンス違反や⑩異物混入、それらを原因とする⑬リコールも同様ですが、安心・安全、健康が求められる中で消費者からの信頼を失うことは大きな損失に繋がります。また、製造施設等の資産を持っている企業が多いため、⑧火災・爆発、⑨天災(地震・台風等)によって建物や工場、設備や商品・原材料を失うリスクや、それに伴って生産不能に陥り、収入減少を余儀なくされるケースも考えられます。また、配送車や営業車を所有する会社には⑪自動車事故への対応も必要不可欠であり、近年の労働問題への意識の高まりから、メンタルヘルスの問題も含めた⑭労働災害や⑫使用者賠償責任についても注意を払う必要があると思われます。また、同業他社の不正や原材料の安全性等に起因したコンプライアンス問題から、いわれのない⑮風評被害を受けるケースも想定されるため、注意が必要です。

### ◇製菓業の具体的リスク対策

少子高齢化等による需要減少の中で大手PBや競合他社との競争に勝つためには、入念なマーケティングを基本に消費者の嗜好を先取りした商品開発が必要不可欠です。また、原材料の高騰や低価格化に対応できるだけの生産性の向上を図る必要があります。具体的には消費者の安心・安全、健康をキーワードにした付加価値の高い商品や低価格指向に対応した商品の開発が挙げられます。また、新たな大人のマーケットや男性向けのオフィスの置き菓子、経済成長の続く中国やアジア諸国の拡大する菓子市場に目を向けた動き等が挙げられます。近年においては、菓子専門商社・メーカー向けの電子商取引サービスである「e-お菓子ねっと」も注目を浴びています。受注から請求支払までの取引業務のデータを電子化することで、メーカーと商社の双方の業務効率を向上させることが可能であり、データ入力の手間削減により人件費を削減できるのが最大のメリットと言われています。また、インターネットによる口コミ効果等で販売拡大を行ったり、消費者ニーズを掴んだり、商品に見合った販促によって需要の掘り起こしを行う必要も高まっており、今後も多くの企業でITを活用した取り組みが導入されていくと思われます。子供や老人も含めて人体に大きな影響をもたらす素材であるため、消費者の信頼を高めるために製品表示等のコンプライアンスを遵守すると共に、ISOやHACCPといった認証を取得することも信頼構築と差別化のために有効です。

### ◇製菓業における保険活用

菓子製造の保険活用については、消費者と資産に関する二つの大きなテーマがあります。消費者関連については、第三者(消費者)に対する⑥PL事故に備える生産物賠償責任保険(PL保険)と⑩異物混入事故に備える生産物品質保険は食品製造業を営む上で外すことはできないものです。近年においては、リコールを伴うケースが多くなっていることもあり、速やかにリコールの意思決定を下すためにも食品リコールに関する保険も検討しておく必要があると思われます。資産関連においては業務プロセスに不可欠な加熱作業中や粉塵等による引火爆発事故、機械設備・装置など電気系統からの漏電による⑧火災・爆発事故等が考えられることから火災保険の適切な活用が必要不可欠です。火災保険では⑨天災(地震・台風等)によるリスクへの対応や機械設備・装置や商品の付保内容も確認する必要がありますが、特に地震保険の引受については注意が必要です。また、機械設備・装置については火災保険でカバーできないリスクについてもメーカー保証を確認した上で、必要であれば機械保険等の活用も検討すべきでしょう。事故が原因で長期休業に追い込まれる可能性がある場合は、利益保険、営業継続費用保険も検討する必要があります。その他のリスクとしては、配送や営業、通勤等に自動車を使用する場合には⑪自動車事故に対する自動車保険が必要ですし、危険度の高い業務がある場合は、⑭労働災害やそれに伴う⑫使用者賠償責任をカバーするための労災総合保険や使用者賠償責任保険を検討することも必要です。