

## プラントベース食品がヴィーガンの浸透に与える影響 ～日本市場における便益の転換は有効か～

学籍番号：57224024 氏名：瀧川 杏里

ゼミ名称：マーケティング

主査：川上 智子 教授

副査：澁谷 覚 教授 副査：池上 重輔 教授

### 概要

ヴィーガン人口は増加を続けており、特にアメリカやイギリスのレストランでは必ずと言ってよいほどヴィーガン向けのメニューが入っている等、欧米の消費生活で当たり前の存在になって久しい。日本でも同様の状況が加速しつつあるが、まだ欧米と比較すると後れを取っている。

そうした状況の中、近年、環境保護や健康に対するヴィーガンのメリットがより着目されるようになっていく。世界的な環境問題や健康問題、貧困等の深刻化とともに、企業そして消費者一人一人の倫理観や行動の変化が求められているためである。

ヴィーガンという概念は、環境保護等のいわゆるサステナビリティ的な潮流の遙か前より存在してきた。しかし今、動物搾取の削減という本来的な意味よりも、サステナビリティとの親和性を理由に、大手の消費財メーカーや食品メーカー、飲食チェーン等が、ヴィーガンやプラントベースといわれる植物性由来の原料のみを使用した商品のラインナップを次々と発売している。

本稿の目的は、日本におけるヴィーガンの浸透についての現状を明らかにし、ヴィーガンにプラントベース食品が与える影響を考察することである。そのために本稿では、プラントベース食品を扱う企業6社、およびヴィーガン認証団体2団体にインタビュー調査を実施した。

複数事例分析の結果、プラントベース食品を扱う企業には、自社リソース活用型と外部環境対応型の2タイプが存在することが分かった。両タイプとも、ヴィーガンやプラントベース食品に動物性たんぱく質の代替品以上の価値を持たせることに企業努力を重ね、各社の強みを活かして美味しさという基本的な便益を最大化した上で、プラントベース食品の健康への効果や食の多様性、環境への配慮等を付加価値としていることがわかった。その中でも、外部環境対応型の企業は、ヴィーガンやプラントベース食品を取り入れることが自社の事

業定義の転換につながっている点に独自性があった。

同時に、プラントベース食品に関わる先駆的な取り組みは、ヴィーガンの本来的な定義である動物愛護にはつながっていないことも明らかになった。加えて、環境訴求についても、日本市場で前面に出して訴求するには機が熟していないことも分かった。したがって、ヴィーガンの本来の哲学や目的を達成させるためには、環境訴求ではなく、美味しさや健康訴求といったほかの便益を強調し、結果的に動物搾取の削減を目指すことが現実的である。

ヴィーガン、プラントベース食品、代替肉に関する研究が海外を中心に行われてきた中で、日本企業の複数事例研究を通じて横断的に論じた包括的な本研究は希少である。また、ヴィーガンの普及について、環境・健康・美味しさといった便益を強調する間接的なマーケティング戦略の可能性を議論した点も本研究の学術的貢献である。これから日本でヴィーガンを普及させたい企業や団体、プラントベース食品を展開し、市場創造を狙うすべての企業に対して、この複雑なメカニズムの解明を通じ、実践的な示唆を与えられれば幸いである。

## <目次>

<b>第 1 章</b>	<b>本稿の目的と意義</b> .....	5
<b>第 2 章</b>	<b>ヴィーガン、ベジタリアンとプラントベース</b> .....	8
第 1 節	ヴィーガンやベジタリアンの多様性 .....	8
第 2 節	ヴィーガンを選択する動機に関する実態調査 .....	9
第 3 節	ヴィーガンを選択する動機に関する先行研究 .....	10
第 4 節	ヴィーガンの普及が困難な理由 .....	12
第 5 節	代替食品による便益のポジティブな変換と課題 .....	13
第 6 節	グローバル企業による商品展開の現状 .....	17
<b>第 3 章</b>	<b>リサーチ・クエスチョンと方法論</b> .....	19
第 1 節	リサーチ・クエスチョン .....	19
第 2 節	複数事例研究の方法と概要 .....	20
<b>第 4 章</b>	<b>ヴィーガン認証団体の見解</b> .....	21
第 1 節	特定非営利活動法人 日本ヴィーガン協会 .....	21
第 2 節	NPO 法人 ベジプロジェクトジャパン .....	22
<b>第 5 章</b>	<b>自社リソース活用型のプラントベース食品企業</b> .....	23
第 1 節	カゴメ株式会社 .....	23
第 2 節	マルコメ株式会社 .....	26
第 3 節	相模屋食料株式会社 .....	30
第 4 節	DAIZ 株式会社 .....	33
<b>第 6 章</b>	<b>外部環境対応型のプラントベース食品企業</b> .....	37
第 1 節	日本ハム株式会社 .....	37
第 2 節	TOKYO-T's 株式会社 .....	40
<b>第 7 章</b>	<b>事例研究に基づく考察</b> .....	46
第 1 節	事例の比較から得られた発見事項 .....	46
第 2 節	考察 .....	49
<b>第 8 章</b>	<b>おわりに</b> .....	52

謝辭 .....	54
参考文献 .....	55
参考 URL .....	55

## 第1章 本稿の目的と意義

本稿の目的は、欧米諸国と比べてヴィーガンの浸透がまだ進んでいない日本において、その実態や理由を明らかにし、プラントベース食品がその普及に与える影響について考察することである。ヴィーガンは完全菜食主義者と訳されることが多いが、正式には、実践可能である限りにおいて、動物に対するあらゆる搾取や、残酷な行為、食料、衣服もしくはいかなる目的のための利用を排除することを求める哲学と生活様式<sup>1</sup>であると定義される。「ヴィーガニズム」はこの哲学そのものを指し示すのに対し、「ヴィーガン」はヴィーガニズムの哲学に沿って生活する人、あるいは適用されているすべてのものを、例えばヴィーガン料理と言って表す用語である。本稿においては、より簡潔で明確に表現するため、ヴィーガンあるいはヴィーガニズムについて用語をヴィーガンと統一する。

上記の定義にある通り、ヴィーガンの本来の目的は、第一義的には動物搾取の削減であり、動物を搾取し消費することの倫理的な問題点に着目するものである。ヴィーガンは食生活のみならず、ファッションや日用品、エンターテインメントに至るまで、日常生活のあらゆる側面での動物搾取を排除することを目指している。完全な実践を行うヴィーガンがいる一方で、フレキシタリアンやパートタイム・ヴィーガン等と呼ばれ、部分的にあるいは可能な範囲でライフスタイルに取り入れる準ヴィーガンも存在している。

このように、ヴィーガンは本来、厳格に動物の搾取を避けるべきという思想に基づいて行動しているため、厳格なヴィーガンのコミュニティ内では正確に実践することが求められる。したがって、準ヴィーガンの増加自体を好ましく思わない人々もいる(古瀬 2022)。それだけでなく、一部の活動家の影響により、ヴィーガンは過激であるという認識を持つ人も少なくない。このようなネガティブなイメージがヴィーガンの増加を妨げている可能性がある。

一方、ヴィーガンがそのライフスタイルを選択する理由には、動物愛護・環境保護・健康改善の3つがあるとされている<sup>2</sup>。そのため、ヴィーガンの定義に合致する製品やサービスが増加していく際、動物愛護だけでなく、環境保護や健康改善といった側面により焦

---

<sup>1</sup> The Vegan Society による定義 <https://www.vegansociety.com/go-vegan/definition-veganism> 2023年11月4日取得。

<sup>2</sup> The Vegan Society (2023年12月3日) Explore why veganism is kinder to animals, to people and to our planet's future <https://www.vegansociety.com/go-vegan/why-go-vegan> 2023年11月4日取得。

点が当てられることもある。近年、注目されるようになったプラントベース食品もその一例である。プラントベース食品とは、動物性原材料ではなく植物由来の原材料を使用した食品であり、畜産物や水産物に似せて作られていることが特徴である<sup>3</sup>。例えば大豆や小麦から、肉や卵、ミルク、バター、チーズの代替となる加工食品が製造・販売されている。こうした傾向には、ヴィーガンに関する正しい知識や情報が消費者に伝達されず、本来の目的である動物愛護から乖離し、健康志向層の一時のブームや小手先のサステナブルな商品開発等につながってしまう可能性もある。しかし同時に、ヴィーガンの裾野が広がるという見方もできる。

日本市場においても、ヴィーガンあるいはプラントベース食品をメーカーや飲食店、量販店で取り扱うケースが増加している。しかし、まだヴィーガンが一般的な選択肢として根付いているわけではない。そうした状況において、現時点では、少なくとも次の2つの傾向が見られる。プラントベース食品としての代替食品の普及、そしてインバウンド対策としての推進である。

第1に、先進的な日本企業は、プラントベース食品の普及を通して、食肉や乳製品の代替品の市民権を得ようと取り組んでいる。会社四季報オンラインの記事によると、2030年には8倍増となると予測される代替肉の世界的な市場規模の成長を背景に、日本企業も次々と参入している<sup>4</sup>。その中には、自社のリソースを活用してプラントベース食品に取り組む企業もあれば、外部環境に対応する形で取り組む企業もある。ただし、プラントベース食品は必ずしもヴィーガンではない点にも注意が必要である。なぜなら、プラントベース食品の生産プロセスにおいて、ヴィーガンではない材料が使用されるケースがあるためである。

第2に、諸外国からの観光客の増加に応じて、食の多様性の観点から、インバウンド対策としてヴィーガンのオプションを推進する企業や飲食店も存在している。観光庁は、日本を訪れるヴィーガンやベジタリアンの外国人旅行客からの日本の飲食店へのヴィーガン・ベジタリアン対応に関する声を反映し、2020年に「飲食店等における外国人ベジタリアン・ヴィーガン対応ガイド」を作成、配信している<sup>5</sup>。このことから、現時点では、ヴィーガンはあくまでも外国人向けのもものと認知している消費者が多いとみられ、日本の

<sup>3</sup> 消費者庁による定義 [https://www.caa.go.jp/notice/other/plant\\_based/](https://www.caa.go.jp/notice/other/plant_based/) 2024年1月2日取得。

<sup>4</sup> 会社四季報オンライン(2022) <https://shikiho.toyokeizai.net/news/0/580683> 2024年1月3日取得。

<sup>5</sup> 観光庁(2020)「飲食事業者等におけるベジタリアン・ヴィーガン対応ガイド」  
<https://www.mlit.go.jp/kankochu/content/001335459.pdf> 2023年11月4日取得。

消費者にとっては限定的な印象を与えていると想定される。

以上のような傾向自体は悪いことではないものの、動物搾取を避ける本来のヴィーガンの概念や、結果として得られる環境への好影響については理解されていないため、それ自体がヴィーガンの普及にはつながりにくいという課題がある。本稿では、こうしたトレンドやライフスタイルへの取り入れやすさも考慮しつつ、ヴィーガンという倫理的購入動機への移行が生じるために必要なマーケティング戦略も同時に探究したい。

次の第2章では、まずヴィーガンや類似する概念の定義について整理したうえで、本稿の研究課題を明らかにする。

## 第2章 ヴィーガン、ベジタリアンとプラントベース

### 第1節 ヴィーガンやベジタリアンの多様性

食におけるヴィーガンの定義と関連して存在しているのがベジタリアンである。食生活でいえばヴィーガンは肉のほかに乳製品や卵を摂らないが、ベジタリアンは肉や魚介類のみを避けるものであり、さらに複数の分類が存在している。

図表1に示した通り、一般的にはヴィーガンの食事上の制限は最も厳しい分類とされている。観光庁(2020)によると、より広義なベジタリアンの人口は、主要100カ国・地域において拡大しており、欧米諸国を中心に毎年1%程度増加している<sup>6</sup>。

図表1：ヴィーガンやベジタリアンの多様性

分類	食事上の制限						特徴
	赤身肉	白身肉	魚介類	卵	乳製品	蜂蜜・昆虫等	
ヴィーガン	×	×	×	×	×	×	植物性のみを摂取し、衣食住すべてで動物性を避ける
ラクト・ベジタリアン	×	×	×	×	○	○	肉・魚・卵等の動物性食品を避ける
オボ・ベジタリアン	×	×	×	○	×	○	肉・魚・乳製品等の動物性食品を避ける
ラクト・オボ・ベジタリアン	×	×	×	○	○	○	欧米で最も一般的な肉・魚を摂取しないベジタリアン
ペスカタリアン	×	×	○	○	○	○	肉のみを避ける
ポロタリアン	×	○	△	△	△	○	鶏肉以外の肉を避ける
フレキシタリアン	○	○	○	○	○	○	意識的に動物性食品を減らす但し、完全に摂取しないわけではない

出所)観光庁(2020)を参考に筆者作成。

一方、図表2に示す2023年に実施された調査によると、日本のベジタリアンもしくはヴィーガンは全体の6.9%を占め、2021年の前回調査時の6%より0.9ポイント上昇している<sup>7</sup>。また、ベジタリアンの割合は6年間で0.7ポイント、ヴィーガンは1.4ポイント増加している。さらに「意識して肉や魚等、動物性食品を減らすことがある」という人は全体の26%という結果となっており、前回より7ポイント上昇している。こうしたデータは、

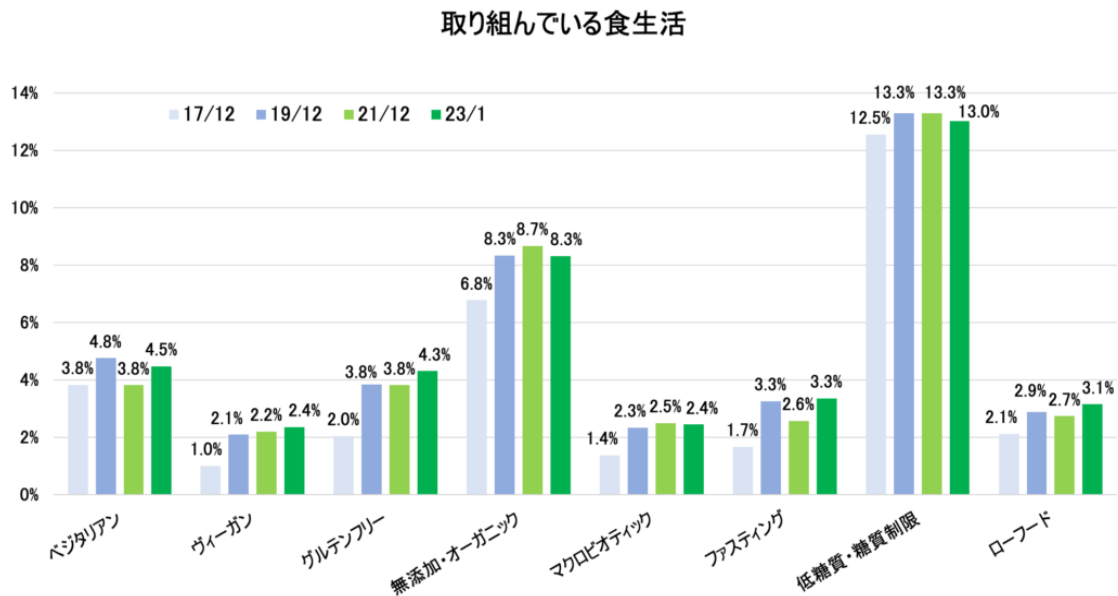
<sup>6</sup> 観光庁(2020)再掲。

<sup>7</sup> 株式会社フレンバシー(2023)「日本のベジタリアン・ヴィーガン・フレキシタリアン人口調査」 by Vegewel、2023年1月17日付、<https://vegewel.com/ja/style/statistics3>、2023年11月4日取得。



日本国内においても動物性を減らすあるいは排除する食生活が少しずつ浸透していることを示すものである。

図表 2：取り組んでいる食生活の割合



出所) 株式会社フレンバシー(2023)

## 第 2 節 ヴィーガンを選択する動機に関する実態調査

第 1 章でも述べた通り、動物性食品の選択を避け、ヴィーガンを選ぶ動機としては、一般的には 3 つあると言われている。第 1 の動機は、動物愛護の観点である。人間の消費活動のためだけに動物を人工的に繁殖させ飼育し、最終的に食肉として解体することに対する抵抗と、そのような活動に可能な限り加担したくないという観点である。

第 2 の動機は、健康志向である。健康に対するメリットは、動物性食品を減らす、あるいは摂らない理由として一般的である。例えば WHO による赤身肉や加工肉の発がん性への指摘<sup>8</sup>は、特に欧米において肉を食べ過ぎないことを推奨する論調を生んでいる。そのほか、ヴィーガンの間では数々の健康へのメリットが共通認識となっている。この健康

<sup>8</sup> World Health Organization(2015) Links between processed meat and colorectal cancer, 2015 年 10 月 29 日付, <https://www.who.int/news/item/29-10-2015-links-between-processed-meat-and-colorectal-cancer> 2023 年 11 月 4 日取得。

に関する理由が最も消費者が自分ごと化しやすく、動物性の食事を減らす動機になりやすい。

最後の動機は、環境保護の観点である。畜産が地球温暖化に与える影響については、近年、とりわけ畜産大国アメリカを中心に声高に主張されている。

個人のレベルでヴィーガンあるいは類似の食生活を取り入れる主な動機や背景としては以上のように、動物愛護・健康志向・環境保護の3点である。そのほかにも宗教上の理由やアレルギー等で、やむを得ず、そのような食生活を送る人も存在している。しかし、今回の研究に関しては、あくまで自主的かつ主体的に、ヴィーガンあるいはプラントベース食品を選ぶ消費者を対象とする。

ここで指摘した3つの理由はグローバルな議論であるが、日本人が肉や魚等の動物性食品を意識的に減らす理由としては、健康維持に関するものが大半を占めている。2023年の調査では、健康維持や病気治療、ダイエット等を含む健康志向により動物性食品の摂取を意図的に減らしている人が全体の7割以上に及ぶ結果となっている<sup>9</sup>。

一方、動物愛護や環境保護という倫理的な観点でヴィーガンを含む動物性の少ない食生活を選ぶという視点はまだ一般的なものではない。とはいえ、2019年と2022年の調査結果を見比べると「動物愛護のため」と答えた人が3.0%から4.7%へと1.7ポイント、「環境保護のため」と答えた人が4.6%から7.1%と2.5ポイント増加している。このように、少しずつではあるが、日本市場においても消費者に意識の変化が起きていることがわかる。

### 第3節 ヴィーガンを選択する動機に関する先行研究

次に、ヴィーガンの食生活を選択する動機に関する直近の先行研究として、Ghaffarari et al. (2021)を紹介する。Ghaffarari et al. (2021)は、ヴィーガンを選ぶ動機を次の7種に分類している。すなわち、経済的理由(Economic)、健康的理由(Health)、食べる楽しみ等の快楽的理由(Hedonic)、動物への感情移入(Animal empathy)、動物の権利(Animal rights)、責任感(Accountability)、そして動物愛護や環境保護といった倫理的理由(Ethics)の7つである。

この研究では、動機の整理にヒエラルキーバリューマップ(Hierarchical Value Map,

---

<sup>9</sup> 株式会社フレンバシー(2023)日本のベジタリアン・ヴィーガン・フレキシタリアン人口調査 by Vegewel  
2023年1月17日付, <https://vegewel.com/ja/style/statistics3> 2023年11月4日取得。

HVM)を使用し、属性・結果・価値(attribute-consequence-value, A-C-V)の強さを可視化した<sup>10</sup>。その結果、ヴィーガン食品の選択は、栄養や味、価格といった個人の便益に影響する要因と、環境や動物への影響といった社会の便益に影響する要因の両方に関わる、さまざまな製品属性を考慮して行われているという点が明らかになった(Ghaffarari et al., 2021)。

この Ghaffarari et al. (2021)の研究は、動物福祉と倫理・責任感がヴィーガンの食生活の導入に最も重要であるとしたほかの先行研究と共通するところが多い。しかし同時に、快樂的理由が経済的・健康的理由を重要度で上回った点で新規性がある(Ghaffarari et al., 2021)。

この研究のマーケティングにおける示唆は、ヴィーガン商品を選ぶ動機を的確に捉えたコミュニケーションを行うことで、ヴィーガン商品は消費者の内なるニーズに応えることができるというものである。具体的には、先述の7つの動機を踏まえ、消費者を次の4つに分類してターゲティングすることを推奨している。4つとは 1)個人の安全性を重視し、値ごろ感を求める層(Personal security-oriented consumers)、2)健康を重視し、健康的価値を求める層(Health-oriented consumers)、3)快樂主義で、ヴィーガン商品を使用した際の満足感を求める層(Hedonic consumers)、4)倫理観を重視し、ヴィーガン商品に正しさを求める層(Ethically-oriented consumers)である(Ghaffarari et al., 2021)。

ただし、この研究は、対象者 400 名の半数以上がイギリス人であった。かつ、既にヴィーガンのみを実践している者を対象としているため、フレキシタリアン等の準ヴィーガンは含まないといった限界がある。

加えて、欧米と日本では文化的背景が異なるため、異なる価値観がヴィーガンを選択する際の動機に影響を与える可能性が高い。文化的背景が最も反映されると思われる理由として、人間関係が挙げられている。古瀬(2022)が指摘するように、ヴィーガンではない人(ノン・ヴィーガン)や準ヴィーガンからヴィーガンへの移行には、ほかのヴィーガンとの関係性や相互作用が影響する。こうした人間関係に直接的な影響を及ぼす文化的背景は国によって異なるため、イギリスの研究を日本の状況に適用する際には注意が必要である。

次節では、ヴィーガンの普及に人間関係が影響するという点に関連して、ソーシャル・ネットワーキング・サービス(SNS)やインフルエンサーの役割に注目しつつ、普及が困難な理由についても考察する。

---

<sup>10</sup> 製品属性・製品から心理的に得られる結果・最終的に得られる価値の関連性のこと(Ghaffarari et al., 2021)。

## 第4節 ヴィーガンの普及が困難な理由

ヴィーガンやベジタリアンの広がりには貢献しているのが SNS である。SNS 上でヴィーガン関連の情報を発信している、いわゆるインフルエンサーと呼ばれる人々もヴィーガンの普及を促進している。

図表3は日本で1万人以上のフォロワーを有するヴィーガンインスタグラムアカウントについて整理したものである。ここからわかるように、インフルエンサーの発信内容は、動物愛護的な啓発を通じた倫理的消費の呼びかけだけではない。より広義にライフスタイル全体を発信するもの、料理のレシピを発信するもの、レストランを紹介するもの等、さまざまである。

図表3：日本で1万人以上のフォロワーがいるヴィーガンインスタグラムアカウント例

投稿タイプ	アカウント名	運営	投稿数	フォロワー数
プラントベース&ヴィーガン食品・料理店紹介	プラントベース&ヴィーガン情報🌱Vegewel	団体	2,109	33,500
ヴィーガン料理店紹介	あろえちゃん   ヴィーガングルメ🇯🇵🇺🇸	個人	786	26,200
ヴィーガン料理店紹介	室谷真由美 ビューティーフード協会 & 日本ヴィーガン協会	個人	7,277	13,900
ヴィーガン商品紹介等	エシカル & ヴィーガン Bene (ベネ)	団体	983	30,400
ヴィーガン商品紹介等	👑ビーガン王子 (Alexandre Derycz)	個人	575	12,100
ヴィーガン商品紹介等	ハッピーキヌア🌱ヴィーガン情報	団体	900	27,300
ヴィーガンレシピ紹介	ヴィーガンレシピ vegeness(ベジネス)®	団体	872	32,600
ヴィーガンレシピ紹介	ヴィーガン生活	個人	非公開	11,600
ヴィーガンレシピ紹介	Yu.🌱ヴィーガン/ヘルシーレシピ	個人	209	10,200
ヴィーガンレシピ紹介	ヴィーガンスイーツ🍰レシピ by ブイクック	団体	1143	37,500
動物愛護的な啓発	Vegan Japan   ヴィーガン   アニマルライツ	個人	455	18,100
動物愛護的な啓発	アニマルライツセンター	団体	2,669	17,700
動物愛護的な啓発	Still a Vegan	個人	389	21,800

注) インスタグラム上でヴィーガンまたはビーガンと検索しフォロワーが1万人以上のアカウントを抽出。

出所) インスタグラム検索で抽出したアカウントをもとに筆者作成(2023年12月9日時点)。

しかし、インフルエンサーが発信した内容をノン・ヴィーガンが容易に受け容れられるかといえば、必ずしもそうではない。古瀬(2022)は、ヴィーガンと、ヴィーガンを普及させたい対象であるノン・ヴィーガンの相互作用について論じ、ヴィーガンからノン・ヴィーガンへの普及を阻害する多様な要因を示している。その要因は主として3つある。

第1に、ヴィーガンを実践していないことが動物の命を犠牲にしているという非倫理的

な意味を持つためである。動物を搾取しないという禁止的な主張となるため、受け取る側は心理的抵抗を感じやすい。そのためノン・ヴィーガンは、ヴィーガンの主張が自身を倫理的に批判するものと認識しがちである。時には、動物の犠牲を肯定する自己イメージの低下を危惧し、ヴィーガン商品は価格が高いといった否定的な反応を取ることもある。

第2に、ヴィーガンを実践しても、周囲からのネガティブな反応を恐れて開示できないことがある。第3に、ヴィーガンのコミュニティ内の問題もある。厳格な実践者ほど、厳格に実践できていない者に対して批判的で、時には攻撃的なコミュニケーションを取るためである(古瀬 2022)。

こうした事情は、ヴィーガンのポジティブな拡散の妨げや、準ヴィーガンからヴィーガンへの移行の妨げにつながる。ヴィーガンの本来の目的である、動物の犠牲の総量を減らすことを目指すなら、こうしたネガティブな要素を可能な限りポジティブに変換しうる動機付けや環境整備が必要である(古瀬 2022)。その1つの可能性が、最近注目されているプラントベース食品のような代替食品である。

## 第5節 代替食品による便益のポジティブな変換と課題

ヴィーガンのポジティブな動機づけに役立つと期待できるのが、近年、注目されている代替食品である。代替食品とは、特定の食品に似せて別の素材で作られた食品のことである<sup>11</sup>。日本では、もどき料理や精進料理が認知されており、その歴史は長く、最近になって突然、出現したものではない(横山 2022)。

一方、植物肉や植物性ミルク等の代替食品市場は近年、世界中で拡大している。Fortune Business Insights(2021)のレポートによれば、世界の肉代替品市場は2022年の58億8,000万ドルから2029年の123億ドルへと成長すると予測されている<sup>12</sup>。

ただし、代替食品の認知拡大と市場拡大は、欧米諸国に限ったことではない(横山 2022)。横山によると、世界全体の食肉の約3割を消費している中国でも、代替肉市場は拡大している。

こうした市場成長の背景には、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の感染拡大を機

<sup>11</sup> 環境省(2023)「ecojin's EYE『代替食』」 <https://www.env.go.jp/guide/info/ecojin/eye/20231011.html> 2024年1月2日取得。

<sup>12</sup> Fortune Business Insights (2021) <https://www.fortunebusinessinsights.com/jp/%E6%A5%AD%E7%95%8C-%E3%83%AC%E3%83%9D%E3%83%BC%E3%83%88/%E8%82%89%E4%BB%A3%E6%9B%BF%E5%93%81%E5%B8%82%E5%A0%B4-100239>, 2023年12月18日取得。

に消費者の食に対する意識が急速に変化していることに加え、投資環境もあるという。世界的に SDGs が重要視される中で、そこに貢献できるビジネスとしてフードテックやアグリテックが注目され、その枠組みに入る代替食品事業において資金調達に成功する案件が増加している(横山 2022)。畜産分野では、家畜の飼育に必要な大量の水・飼料、飼育中に発生するメタンガス等の環境汚染への悪影響が指摘されている。そのため、使用する土地や水、発生する温室効果ガスが圧倒的に少ない代替食品を開発する企業が、近年増えている(横山 2022)。

Good Food Institute によれば、米国の植物肉の購入者の 9 割以上が厳格なヴィーガンではなく、動物の肉も購入するいわゆるフレキシタリアンである。また、米国における植物肉の世帯普及率は 19% であるが、植物性ミルクは 42% と約 2 倍の普及率である<sup>13</sup>。植物性ミルクとしては、豆乳、ライスミルク、アーモンドミルク、ココナッツミルク等が知られている。牛乳を飲むと腹の調子が悪くなる等の理由で、古くから牛乳を代替する飲料は使用されてきた(横山 2022)。

日本でも近年、例えばスターバックスの牛乳の代替として、豆乳に加え、オーツミルク、アーモンドミルクの選択肢が普及している。スターバックスでは 2022 年に、追加料金が必要だった植物性ミルクのオプションが追加料金無しで提供されるようになり、さらにプラントベース食品と銘打ったフードメニューも拡充している。

スターバックスの場合、プラントベース食品は地球環境への優しさとともに、野菜摂取による腸内環境への影響や肥満予防の観点といった健康へのメリットを訴求する形で展開されている<sup>14</sup>。これは、プラントベース食品のポジティブな側面を前面に出しながら、最終的にはフレキシタリアンも含めた実践者の増加につながる好事例である。

一方、スターバックスとは異なり、カゴメ株式会社(以下、カゴメ)は、より明確にヴィーガンやベジタリアンの人々も安心して食べられる植物性原料の食品として、プラントベース食品を提案している。図表 4 にある通り、同社は、ヴィーガン、ベジタリアン、プラントベース食品に対する独自の考え方を示している。ヴィーガンやベジタリアンが動物性を排除した食生活であるのに対し、プラントベースは、植物性食品を取り入れる新しいラ

<sup>13</sup> Good Food Institute (2021) Plant-based meat and seafood market 2021 年 12 月 26 日付、  
<https://gfi.org/marketresearch/> 2023 年 11 月 4 日取得。

<sup>14</sup> スターバックスコーヒージャパン健康保険組合 (2022) 「体も地球も喜ぶ食生活、世界的ブームの『プラントベース』とは?」『おいしく“たべる”<連載>』 [https://www.starbucks-kenpo.or.jp/my\\_wellness/food/list23.php](https://www.starbucks-kenpo.or.jp/my_wellness/food/list23.php) 2023 年 11 月 4 日取得。

ライフスタイルと位置づけられ、ヴィーガンやベジタリアンを包含している。

図表4：ヴィーガン、ベジタリアン、プラントベース食品の違い



出所)カゴメ株式会社「カゴメプラントベース」ブランドサイトより抜粋<sup>15</sup>

同社の定義によれば、プラントベース食品は動物由来の原材料を配合せず、植物由来の原材料を使用した食品全般のことである<sup>16</sup>。大豆ミートを使用したカレーやパスタソースのレトルトパウチ製品のラインナップは「カゴメプラントベース」として展開され、いずれもヴィーガン認証<sup>17</sup>を取得している(図表5)。カゴメは、プラントベース食品をサステナ

<sup>15</sup> カゴメ株式会社 公式サイト <https://www.kagome.co.jp/products/brand/plantbased/> 2023年10月31日取得。

<sup>16</sup> カゴメ株式会社「はじめよう！植物性の生活♪野菜と豆で出来たカレーとパスタソース」  
<https://www.kagome.co.jp/products/brand/plantbased/>, 2023年11月3日取得。

<sup>17</sup> 商品またはサービスがヴィーガンであることを示す認証を行っている団体は複数存在しているが、カゴメ株式会社の商品の認証を行なったのは特定非営利活動法人ベジプロジェクトジャパンである。この法人が定める基準を満たす製品や飲食店に対し認証を行っている。

ブルな食材と説明し、大豆ミートのメリットとしてたんぱく質危機<sup>18</sup>回避に貢献できる点や、CO2 排出量や水資源使用量が少ない点を挙げている。

図表 5：カゴメによるヴィーガン認証の取得



出所)カゴメ株式会社「カゴメプラントベース」ブランドサイトより抜粋<sup>19</sup>

前節で述べたヴィーガン普及の課題を克服するうえで、プラントベース食品によるポジティブな転換は1つの解決策であるように思われる。しかし、プラントベース食品の普及にも消費者ニーズや認知、製品のクオリティといった課題がある(窪田他 2023)。

窪田他(2023)によれば、植物肉の購買意欲向上には、地球環境への配慮等、倫理的消費志向が好影響を与える。しかし同時に、新奇な食品への忌避感<sup>18</sup>は購買意欲の低下につながる。したがって、不安感や恐怖感を払拭することが必要であり、食肉の単なる代替品としての訴求よりも、全く別の新ジャンルの食品としての訴求が有効である(窪田他 2023)。

<sup>18</sup> 人口増加や気候変動等により世界の食肉が供給不足となること

<sup>19</sup> カゴメ株式会社(前掲)



## 第6節 グローバル企業による商品展開の現状

次に、グローバル消費財企業によるヴィーガンやプラントベース食品の展開状況を理解するため、Statista による FMCG 企業トップ 100 社の上位 5 社について調査した。図表 6 がその要点をまとめた表である。

図表 6：グローバル消費財企業によるヴィーガンまたはプラントベース食品展開状況

企業名	本社	ブランド	特徴
Nestle	スイス	KitKat, Nescafé, MILO, etc.	既存ブランドのプラントベースライン、プラントベースブランド両方有り
PepsiCo	アメリカ	EVOLVE, Health warrior, Natuchips, etc.	プラントベースブランド
P&G	アメリカ	無し	製品開発プロセスにおいて Cruelty Free を謳う
JBS S.A.	ブラジル	Incrivel Seara, OZO, VIV era	プラントベースブランド
Unilever	イギリス	Hellman's, Magnum, Ben & Jerry's, Wall's, Knorr, etc.	既存ブランドのプラントベースラインが主。THE VEGETARIAN BUTCHER を買収し代替肉の販売にも注力

出所) Statista(2023)より筆者作成<sup>20</sup>。

図表 7：グローバル消費財企業によるヴィーガンまたはプラントベース食品事例

企業名	既存/単独ブランド	ブランド名(カテゴリー)	訴求便益	訴求内容
Nestle	既存	KitKat(チョコレート)	CO2削減	通常のキットカットと比べて 18%の CO2 削減になるという数値で訴求している
PepsiCo	単独	EVOLVE(プロテイン)	環境負荷軽減	アウトドア好きのためのブランドという定義に沿って環境について語っている
JBS S.A.	既存	Seara(加工肉)	特になし	この製品単体ではヴィーガンの価値訴求はしていない
Unilever	既存	Ben & Jerry's(アイスクリーム)	特になし	ヴィーガンと謳うものと植物性ミルク使用のみを謳うものがある。個別の訴求はないが、ブランド全体として環境負荷対策や動物福祉に対する基準を示している

出所) 各社ウェブサイトより筆者作成。

<sup>20</sup> Statista (2023), COMPANY INSIGHTS RANKING Top 100 consumer goods & FMCG Companies, <https://www.statista.com/companies/ranking/3/top-100-consumer-goods-and-fmcc-companies>, 2023年11月3日取得。

図表 6 の通り、上位 5 社のうち P&G 社を除く 4 社はすべてプラントベースのブランドや商品を展開している<sup>21</sup>。その 4 社の主な取り組みをまとめたものが図表 7 である。

図表 7 の通り、グローバル消費財企業は、Nestle 社の KitKat や Unilever 社の Ben & Jerry's のように既存ブランドの中でプラントベースの商品ラインを展開している例、あるいは PepsiCo 社のように完全なプラントベースブランドを展開している例等、各社さまざまな方法で展開を行っている。いずれも、何らかの形で環境負荷軽減への貢献を訴求しており、その点において後述する日本企業のスタンスとは大きく異なる。次章以降では、欧米市場とどのように異なるのかを示すために、日本市場を対象に複数事例研究を行う。

---

<sup>21</sup> P&G 社についても、該当商品はないものの、製品開発の過程における動物実験廃止に対するサポートを示す Cruelty Free を明示する方法で動物愛護への姿勢を示している。

### 第3章 リサーチ・クエスチョンと方法論

#### 第1節 リサーチ・クエスチョン

前章までで論じた通り、ヴィーガンは動物の犠牲を可能な限り減らすことを目的とするものではあるが、環境保護や健康志向のニーズに応えられることも分かっている。そして食品を選び、消費する行動そのものが社会の中で持つ意味までを考える時代だからこそ、企業はこのような多様化する消費者ニーズに応えると同時に、社会的に意義のある新たな需要の創出に向かうことができると考える。

しかし日本では、欧米に比べてヴィーガンやプラントベース食品市場の拡大が遅れている。ヴィーガンに関する研究も主に海外で展開され、日本の市場や企業戦略に関する研究は極めて少ない。こうした問題意識に基づき、日本におけるヴィーガンの浸透に関する特有の課題を発見し、その原因と対応策を提案することが本稿の目的である。その目的を達成するための本稿のリサーチ・クエスチョンは次の3点である。

第1に、日本でヴィーガンやプラントベース食品はどのように認識され、普及しているかである。まず日本における潜在・顕在ニーズや企業におけるそのニーズへの対応状況についての理解を深めたい。

第2の問いは、プラントベース食品を日本において展開する際に有効な戦略とは何かである。プラントベース食品が欧米で特に注目されている点は第2章で論じた通りであるが、グローバル企業と日本企業の戦略にどのような共通点や相違点があるかを明らかにしたい。

そして第3の問いは、プラントベース食品がヴィーガンの普及にどのように影響するかである。古瀬(2022)も論じていた通り、ヴィーガンは必ずしもポジティブなイメージではない。そのため、企業のマーケティング戦略において、あえてヴィーガンを強調せず、植物性の代替食品としてプラントベース食品を訴求するコミュニケーションの方が好まれる可能性がある。その方が環境意識や健康志向の高まりにも合致し、ヴィーガンの倫理性を強く意識せずすむため、精神的なハードルが下がり、購買を促しやすいためである。

プラントベース食品の普及はヴィーガンの顧客層にとって選択肢の広がりの意味する。一方で、動物愛護という、ヴィーガンの本質的な哲学の浸透には直結しづらいという問題もある。その複雑なメカニズムを解明することが本研究の具体的な課題である。

## 第2節 複数事例研究の方法と概要

前節で述べた3つのリサーチ・クエスチョンに関する考察を進めるため、本稿では、二次情報およびインタビューによる一次情報に基づく複数事例研究を用いる。インタビュー対象は、ヴィーガンあるいはプラントベースと銘打った商品を展開している企業と、ヴィーガン認証を行っている団体である。

まず第4章では、ヴィーガン認証を行っている2団体へのインタビュー結果を記す。対象とした団体は、主に飲食店にヴィーガン認証を行っている特定非営利活動法人日本ヴィーガン協会(以下、日本ヴィーガン協会)と、食品メーカーの商品等にヴィーガン認証を行うNPO法人ベジプロジェクトジャパン(以下、ベジプロジェクトジャパン)である。

続く第5章・第6章では、企業6社を対象に実施したインタビュー結果を記す。企業の選定方法としては、複数の事業展開領域を選択し、各領域から1社ずつ代表的な企業を選択した。選択した企業は、野菜のカゴメ株式会社、味噌のマルコメ株式会社、加工肉の日本ハム株式会社、大豆ミートのDAIZ株式会社、そして豆腐の相模屋食料株式会社の5つの食品メーカーと、サービス業の領域から、ヴィーガンの飲食店を展開するTOKYO-T's株式会社(以下、T's)である。図表8がインタビュー調査の概要である。次章以降は、主に取材内容に基づいて論じる。

図表8：インタビュー対象のリスト

日時	企業・団体名	インタビュー対象者
2023年7月31日 10:00-11:00	カゴメ株式会社	プラントベース食品担当者
2023年10月5日 15:00-16:00	DAIZ株式会社	広報担当者、営業部 担当者
2023年10月5日 16:15-16:45	日本ハム株式会社	広報 IR 部担当者、ブランド戦略室兼マーケティング部部长
2023年10月11日 11:00-12:00	マルコメ株式会社	広報宣伝課 担当者
2023年10月12日 16:30-17:30	相模屋食料株式会社	社長
2023年10月18日 16:00-17:00	特定非営利法人 日本ヴィーガン協会	理事 沖縄支部長
2023年10月27日 11:00-12:00	NPO 法人 ベジプロジェクトジャパン	担当者
2023年11月24日 16:00-17:30	TOKYO-T's 株式会社	取締役

注) 実施した日時の時系列順に記載。  
出所) 筆者作成。

## 第4章 ヴィーガン認証団体の見解

### 第1節 特定非営利活動法人 日本ヴィーガン協会

日本ヴィーガン協会は、飲食店を中心にヴィーガン認証を行っている特定非営利法人である<sup>22</sup>。2020年に設立し、室谷真由美氏が理事長を務める同協会は、日本のヴィーガン業界を支援することで、さまざまな食文化を認め合い、持続可能な世界を築くための場を提供することを目指しており、2023年12月には農林水産省 JAS 規格<sup>23</sup>登録認証機関として正式に登録されている。また、日本なりのヴィーガンを「ジャパニーズヴィーガン」と定義づけ、その魅力を世界に発信し、訪日外国人へ情報を提供している。日本にいるヴィーガンが生活をより送りやすくする環境を整え、ヴィーガンが健康と環境に良い食事であるという認知と習慣を広めることが同協会の使命である。

同協会によれば、日本企業がヴィーガンに取り組む動機は、ホテル等の訪日観光客対応への需要やイメージ向上、地球環境への配慮がある。また、近年子どものアレルギーへの関心が高まっていることから、アレルギー対応も飲食店でのヴィーガン導入の大きな理由の1つとなっている。

ヴィーガンの認知向上や普及が進む欧米と日本の大きな違いは、主に情報不足であり、特に日本の公用語が英語でないため言語の壁があることが課題であるという。ヴィーガンを知るきっかけとして、海外では映画や SNS が大きな影響力を持っており、若者同士で情報共有や意見交換等も盛んに行われている。しかし、日本では言語の壁があり、それが難しい。また、アメリカにはヴィーガンである著名な人物が多く存在しているが、日本においてはその影響も限定的である。

日本ヴィーガン協会は、プラントベース市場は10年で5倍に成長したという情報もあり、プラントベースのメニューや食材の利用は増加傾向にあると認識している。日本ではインバウンド需要の拡大により、ヴィーガン食品の導入も進んでいるが、市場はまだ発展途上である。そのため、企業が普及を進めるには熱意が何よりも重要であり、情報発信を通じた消費者教育も必要である。

<sup>22</sup> 日本ヴィーガン協会 公式サイト <https://vegan.or.jp/> 2023年12月20日取得。

<sup>23</sup> JAS 規格 0025 「ベジタリアン又はヴィーガンに適した加工食品」。2022年9月6日制定。

## 第2節 NPO 法人 ベジプロジェクトジャパン

NPO 法人ベジプロジェクトジャパンは、ベジタリアン・ヴィーガンの選択肢を日本で普及させる活動をしている特定非営利法人で、その一環として商品・飲食店・大学の食堂に対してのヴィーガン認証も行っている。2016年にNPO法人となった同団体は、代表理事である川野陽子氏が、2013年に京都大学の修士課程在学中に学校の食堂へのベジメニュー導入に取り組んだことがきっかけで始まった。同団体のヴィーガン認証は、原材料の審査において、動物由来の原材料が使われていないことを細かく審査しており、日本で最近導入されたJASのヴィーガン認証<sup>24</sup>よりも基準が厳格という。また、認証取得前後における、事業者への手厚いフォローアップが特徴である。例えば、認証取得前の相談受け付け、認証取得後のPRの協力である。PRにおいては、同団体が運営するVegeTimeというインターネットメディアや、フォロワー1万人超のSNSアカウントでの紹介、そして展示会での共同出展を行う。現在、このヴィーガン認証を採用している企業は多岐にわたり、本稿第5章でも取り上げるカゴメやマルコメ等大手食品メーカーも含まれる。

ベジプロジェクトジャパンから見た日本企業のヴィーガンに対するスタンスはさまざまで、商品や技術、市場のニーズによって異なっているという。企業内でヴィーガン認証を推進する担当者には、開発部門担当者・マーケティング部門担当者・社長やトップリーダーシップ自らの3つのケースがある。

日本企業は世界のトレンドに敏感であり、特定の商品が注目されると、同じカテゴリーの商品を扱う企業もそれに追随する傾向がある。特に植物性たんぱく質や代替食品が海外で急速に発展している状況を見て、日本企業もプラントベース食品の展開へと動き出したように見えるという。

ベジプロジェクトジャパンが消費者と直接接触した経験に基づけば、日本においてヴィーガンは、割合としては外国人が多いが、ヴィーガンやプラントベース食品に興味を持つ層は外国人やヴィーガンに限らず多岐にわたり、商品によっても異なる。日本もアメリカ同様、プラントベース食品が選択肢として定着しつつあり、一過性のブームではなく、持続的なトレンドになっている。

次の第5章・第6章では、個別企業の具体的な戦略について、より詳しく見ていくことにする。

---

<sup>24</sup> JAS規格 0025(再掲)

## 第5章 自社リソース活用型のプラントベース食品企業

本章では、自社のリソースを活用してプラントベース食品市場に参入している企業として、カゴメ株式会社、マルコメ株式会社、相模屋食料株式会社、DAIZ 株式会社の4社の事例を取り上げる。

### 第1節 カゴメ株式会社

#### 1) 企業概要

カゴメ株式会社(以下、カゴメ)の企業概要は図表9の通りである。カゴメは、トマトジュースのメーカーとして知られており、トマトケチャップ、野菜果実ミックスジュース、トマトジュースの国内トップシェアを誇る。その歴史は明治時代に遡り、1899年当時は珍しかった西洋野菜としてのトマト栽培への着手に始まり、トマトソースやトマトケチャップ、トマトジュースの製造販売で事業を拡大した。創業以来、農産物の価値を人々の健康に活かすことを軸に据え100年以上さまざまなニーズに応え、2023年現在では「トマトの会社から、野菜の会社に」というビジョンを掲げている。

図表9：カゴメ株式会社の企業概要

企業名	カゴメ株式会社
従業員数	2,818人(連結、2022年12月31日時点)
創業/設立	創業：1899年(明治32年) 設立：1949年(昭和24年)
本社所在地	愛知県名古屋市
売上高	売上収益(連結)2,056億円(2022年12月期)
事業内容	調味食品、保存食品、飲料、その他の食品の製造・販売 種苗、青果物の仕入れ・生産・販売
企業キャッチコピー	自然を、おいしく、楽しく。
企業理念等	「トマトの会社」から「野菜の会社」に さまざまな素材・カテゴリー・温度帯・容器・容量で 「野菜」を取り扱うユニークな存在になります。 トマトから野菜へと事業領域を広げ、モノだけではなく、 コトも提供する会社になります。
ブランド名	カゴメプラントベース

出所)同社公式サイトより筆者作成<sup>25</sup>。

<sup>25</sup> カゴメ株式会社公式サイト <https://www.kagome.co.jp/company/> 2023年11月3日取得。

## 2) プラントベース食品の開発背景

カゴメは、2019年より植物性の食材のみを使用したプラントベース食品のラインナップを展開し、美味しく手軽にプラントベース食品を食べられる点を訴求している。同社のプラントベース食品の開発には、商材がそもそも野菜で、製品の7割が元来プラントベースであることが背景にある。自社の既存資源が活用できることから、プラントベース食品へのニーズも高まった時に、その資源を活用して市場の拡大を目指さない理由がなかった。

そこで、まず訪日観光客向けにヴィーガン対応が必要なホテルやレストランを対象に、業務用のパスタソースやカレーから始め、その後、そのノウハウを活かして一般消費者向けのラインナップを拡大した。2020年以降のコロナ禍では、インバウンド観光客の激減と共に一時的に販売も減少したが、日本人向けにも植物性由来で、高たんぱく・健康感がある点等を訴求し、少しずつ売上拡大を目指している。

欧米でのプラントベース食品のトレンドや、注目されるアメリカの代替肉スタートアップ等からは、少なからず影響を受けているが、カゴメとしてはアメリカやイギリスとは別の構造で日本でのプラントベース食品の普及が進むと考えている。特にアメリカでは、食糧危機の考え方が先にあるため、ヴィーガンやプラントベース食品が認知される入口が違う。それに対して日本では、健康志向を筆頭に、環境保護のエシカル消費やアレルギー対応等のニーズに応えるスタンスで取り組んでいる。

## 3) プラントベース食品の現状

カゴメにとって現時点における最大の課題は、プラントベース食品に対する認知拡大である。カゴメによると、プラントベース食品の現状の喫食経験率は1割程度で、まずは倍にすることを目指している。

プラントベース食品の非購入理由は、値段が高い、美味しくなさそう、商品種類の数が少ない等が主なものであるが、一度食べるとその受け止め方は変わる。そのため、まずは喫食経験を増やすことと、そのきっかけとなる認知拡大に力を入れている。

その一環として、カゴメはヴィーガンという枠組みはユーザーを狭めてしまうと考え、ヴィーガンをプラントベース食品の中のニーズとして位置付け、プラントベース食品全体の商品開発を進めている。同社のヴィーガン、ベジタリアン、プラントベース食品に関する定義は第2章第5節の図表4で紹介した通りであるが、確認のために再掲する。



図表4：ヴィーガン、ベジタリアン、プラントベース食品の違い



出所)カゴメ株式会社「カゴメプラントベース」ブランドサイトより抜粋<sup>26</sup>

2022年3月には、同社は代替卵ブランド「Ever Egg(エバーエッグ)」を発売した。Ever Eggはプラントベース食品のブランド2foods(トゥーフーズ)を展開する株式会社TWOというスタートアップ企業との業務提携により、共同開発したものである。Ever Eggは、にんじんと白いんげん豆を使って半熟卵特有の食感や色合いを表現したものであり、コレステロールゼロであることも謳っている。2foodsとのコラボ商品には、ほかにもデミグラスソースや、バターチキンカレー等もある。

さらに同年10月には、D2Cブランドの「SOVE(ソブ)」を立ち上げ、大豆と野菜のシリアル「SOVEシリアル」を発売している。SOVEブランドは、業務用大豆ミートの製造・販売を行っている不二製油株式会社との共同開発であり、プラントベース食品を誰もが楽しく続けられる食習慣として定着させることを目指すものである。

<sup>26</sup> カゴメ株式会社 公式サイト <https://www.kagome.co.jp/products/brand/plantbased/> 2023年10月31日取得。

#### 4) 今後の展望

公式サイトによると、カゴメは2021年に任意団体 Plant Based Lifestyle Lab を設立している。設立の目的は、植物性食品を取り入れたライフスタイルの普及・啓発や持続可能な社会の実現である。活動内容としては、生活者の意識実態調査のほか、調査結果を活かした研究・開発、啓発セミナーの開催等を通して情報発信を行い、健康増進・環境問題等の社会課題解決・持続可能な社会の実現への寄与を目指している。「『地球と人の健康』のために私たちができることを今からやろう」を目的に掲げ、産業界が関係省庁や教育機関と連携し、プラントベースのライフスタイルを根付かせる活動を行う団体である<sup>27</sup>。

ただし、カゴメとしては、プラントベース食品は肉や卵に完全に置き換わるものではなく、さまざまなニーズを持つ消費者の選択肢を増やすためにあると考えている。言い換えれば、最大公約数を目指すスタンスを取っている。

## 第2節 マルコメ株式会社

### 1) 企業概要

マルコメ株式会社(以下、マルコメ)の企業概要は図表 10 の通りである。1854年に味噌と醤油の会社として創業したマルコメは長い歴史を有し、だし入り味噌「料亭の味」で一躍、話題となった。その後、味噌作りで培ったノウハウを活かし、発酵食品の企業としてさまざまな商品展開を進め、事業を拡大している。

図表 10：マルコメ株式会社の企業概要

企業名	マルコメ株式会社
従業員数	475名
創業/設立	1854年(安政元年)創業
本社所在地	長野県長野市
売上高	502億9,800万円(2023年3月期)
事業内容	家庭用・業務用みそ、即席みそ汁の製造販売 家庭用・業務用糍商品の製造販売 家庭用・業務用大豆商品の製造販売 海外向け商品の製造販売
企業キャッチコピー	日本のあたたかさ、未来へ
企業理念等	味噌は、1300年以上も前の飛鳥時代から大切にされてきた和食に欠

<sup>27</sup> 一般社団法人プラントベースライフスタイルラボ公式サイト <https://pb1-lab.net/> 2023年11月4日取得。

	<p>くことのできない調味料です。</p> <p>栄養豊富な大豆を発酵させた味噌は、よろこびの源として健康を支え、日本人の長寿にも大きな影響を与えています。</p> <p>信州味噌の広がりには、戦国時代に武田信玄が行軍用(兵糧)としてつくらせた「川中島溜」とされています。</p> <p>この時代に大きく広まり、強い健康な身体を育む食品として今日まで日本人を支えてきました。私たちは味噌、発酵を原点に米糍、大豆を大切にしてきました。そして、食卓を囲む家族みんなに笑顔、毎日を生きるエネルギーを届けています。</p>
ブランド名	ダイズラボ

出所)同社公式サイトより筆者作成<sup>28</sup>。

## 2) プラントベース食品の開発背景

マルコメは、ヴィーガンやプラントベース食品を起点にして事業展開をしているわけではない。同社にインタビューの依頼状を送ったところ、次の回答があった。この回答から、同社の根本にあるのは代替ではない大豆製品へのこだわりであり、健康志向の顧客をターゲットとしていることがわかる。

現在、各社が地球環境にやさしい「代替たんぱく」の商品展開に邁進されています。つまり、原材料が大豆とは限らず、昆虫食等さまざまな分野で研究開発が進められています。一方、私たちマルコメは味噌づくりで培ってきた大豆に対する知見を、もっとお客様のために活かしたいという思いが根底にあります。代替ではない大豆製品へのこだわり。ヴィーガンやベジタリアンのお客様、お肉は好きだけどカロリーや脂質が気になるというお客様、すなわち健康に気を使われているお客様のニーズを満たすヘルスコンシャスな商品にこだわっています(マルコメからの書面回答)。

マルコメは、味噌造りで培ってきた大豆に関する知識を活かし、2015年にダイズラボというブランドを立ち上げている<sup>29</sup>。ダイズラボは「ヘルシーを、もっと美味しく」をコンセプトとしており、肉だけでなく小麦粉の代替品としても、大豆を使用した豊富な商品ラインナップを揃えている。

同社は、本稿でインタビュー調査を行った企業の中で最もプラントベース食品の商品数

<sup>28</sup> マルコメ株式会社公式サイト <https://www.marukome.co.jp/> 2023年11月4日取得。

<sup>29</sup> ダイズラボ公式サイト [https://www.marukome.co.jp/daizu\\_lab/](https://www.marukome.co.jp/daizu_lab/) 2023年12月19日取得。

が多く、多岐にわたっている。ブランドとしてヴィーガンを謳っているわけではないが、一部の商品にはヴィーガン認証マークも付与されている。ダイズラボ商品には大豆のお肉（大豆ミート）シリーズと大豆粉シリーズがあり、前者は惣菜の素、素材タイプ（レトルト・乾燥・冷凍）のほかサラダチップがある。ヴィーガンマークは基本的に素材タイプに付けられている。

マルコメとしては、ヴィーガンやベジタリアンのユーザーだけでなく、健康意識の高い消費者のさまざまなニーズにも応える、ヘルスコンシャスな商品を提供しているというスタンスである。ダイズラボの主要なユーザーは、健康志向の高い人々で、自宅で調理をすることが多く、素材タイプの大豆ミート<sup>30</sup>を購入し、自宅で肉の代用として利用されるケースが多いという。

欧米と日本の代替肉市場における最大の違いは、欧米で販売されているフェイクミートの中には添加物を多く含んでいる商品があり、その添加物が本物の肉のような食感やジュシーさを再現している点にある。日本以上に食に対してエコであることが重視されるため、欧米市場では支持されている。

アメリカでも、ビヨンドミートは一時期ほど売り場で注目されなくなったが、今はニューヨークなどで豆腐が大ブームになり、売り上げが4-5年前の5倍以上に伸びているという話もある。アメリカにおける代替肉の流行には、動物福祉や資源保護等に加え、大豆を使った商品への人気拍車をかけそれが加速しているという一面もある。

一方、日本人の代替肉に対するニーズとして、添加物の議論はなく、エコに関してもニーズは未成熟である。SDGsが教科書に載るようになり、親世代もそれに触れて環境に配慮したエシカルな消費が求められる時代にはなったが、エコだからという意識はまだ薄く、その点でアメリカとは大きく価値観が違っている。

環境配慮について、地球温暖化や畜産業界の技術改良については注目しているが、一方の考え方を支援しすぎることで、もう一方を批判するような文脈を企業として発信しないように配慮している。

### 3) プラントベース食品の現状

マルコメとしては、プラントベース食品の市場は小さいと捉えている。大豆ミート自体は新しいカテゴリーとして注目されているが、例えば、株式会社日本能率協会総合研究所

<sup>30</sup> ミンチ、スライス、ブロックの3種類がある。

が 2021 年に公表している 2022 年度の大豆ミート国内市場の推計は 25 億円で、2025 年度に 40 億円の見込みとしている<sup>31</sup>。一方、経済産業省の「経済構造実態調査 (2021 年)」によると、食肉卸の市場規模は約 5 兆 8,000 億円で企業数は約 3,300 社とされる<sup>32</sup>。

マルコメは、将来的に大豆ミートが牛肉や鶏肉と同様に一般的な食品になるための建設的な課題として、美味しさを挙げている。美味しければ、健康や環境に関わらず、多くの人に食べてもらえるため、同社は味の改良に取り組んでいる。

その開発努力が実り、美味しさを実現した成功事例の 1 つが 2023 年の秋冬に発売された新商品「大豆のお肉で味わう四川料理 惣菜の素シリーズ」である。このシリーズは、ダイズラボ商品の 1 つとして、中華料理シェフである菰田欣也氏の監修の下で作られた。

マーケティング施策の一環として行なったスナップディッシュ<sup>33</sup>でのモニター企画では、ユーザー 300 名が商品をテストし、2 週間で 700 を超える投稿があったという。消費者に評価されたのは、高カロリーになりがちな中華をヘルシーで本格的に調理することができた点だった。特に、四川料理は辛さが特徴的であるため、辛さにこだわって妥協なく本格的な四川料理の作り方をした点が高評価につながった。

大豆ミート特有の香りを嫌う消費者もいるため、香辛料等でうまく調整も行った。こうした味へのこだわりの結果、肉と間違える代替肉といった次元を超え、「大豆ミートだと気づけなかった」というコメントさえ見られなかったという。むしろ、四川の辛み自体へのコメント等味についての評価が多かった。このような工夫が新商品の成功につながったと同社では理解している。

#### 4) 今後の展望

マルコメは 2024 年で創業 170 年を迎える。主力事業である味噌、2012 年から始まった米糀から作る甘酒や塩糀等の糀関連事業、そして大豆ミートやグルテンフリーの大豆粉等の大豆関連事業は 2015 年から展開している。今後も自社の得意分野内で商品を展開していくという方針は変わらない予定である。

その方針の下で、ダイズラボのような大豆関連商品の今後の課題として、同社は消費者

<sup>31</sup> 株式会社 日本能率協会総合研究所(2021) <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000032.000035568.html> 2024 年 1 月 3 日取得。

<sup>32</sup> DIAMOND CHAIN STORE Online(2023) <https://diamond-rm.net/market/economic/345750/> 2024 年 1 月 3 日取得。

<sup>33</sup> スナップディッシュとは、料理の写真やレシピを投稿し共有しあえるオンラインサービスのこと。

からどこで購入できるかという問い合わせをよく受ける点を挙げている。購入場所という課題について、マルコメは精肉売り場が最も見つけやすい場所であると捉え、食肉と同様の精肉売り場でのトレイ販売を 2-3 年前から開始した。現在では国内約 2 万 3,000 店のスーパーマーケットのうち約 1 割の店舗で、大豆関連商品が精肉売り場で販売されている。

販売チャネルの拡大や配荷の拡大についても大きな機会がある。欲しいと思った時にいつでも購入できる環境、例えば、コンビニに行けばいつでも手に入る環境を整えることが市場の拡大につながるためである。E コマースで購入する購入者はすでにリピーターであり、かなりのファンである場合が多い。新規顧客獲得のためには、立ち寄りやすいスーパーマーケットやコンビニで商品を見つけることができるかどうかが重要である。

価格設定については現状維持の方針である。なぜなら、牛肉も国産から輸入品まで幅広い価格帯があるため、一概に大豆ミートが高いとは言えないためである。

プロモーションや広告宣伝については成熟カテゴリーと異なり、まだまだ配荷率が高くないためタレントを起用したテレビ CM 等は考えていない。また、学習指導要領の改定に伴い、教科書に SDGs が記載されるという流れの中で、学校給食で大豆ミートが採用されることも増えている。2010 年代の後半にはパブリシティとしてのメディア露出も増え始めた。そのため当面の間は広告宣伝に費用をかける予定はない。

### 第 3 節 相模屋食料株式会社

#### 1) 企業概要

相模屋食料株式会社(以下、相模屋)の企業概要は図表 11 の通りである。相模屋は、戦後間も無い時期に生まれた豆腐店が始まりで、創業以来、豆腐を軸にさまざまな革新的な取り組みを続ける企業である。2012 年 3 月に発売した個性的な豆腐「ザクとうふ」のヒットを皮切りに、独自性の高い、さまざまな商品を展開してきた。そのうちの 1 つがヴィーガンチーズである。

相模屋は経営方針として、豆腐業界の再生を掲げている。廃業が続く地方の豆腐メーカーを相模屋の傘下で再建し、グループ企業は 11 企業となった。相模屋は、支援後の企業の資源や能力を組み合わせることで、新たな製品開発にも取り組んでいる。相模屋はプラットフォームという用語は使わず、自社の事業は「豆腐ベース」と述べる。

図表 11：相模屋食料株式会社の企業概要

企業名	相模屋食料株式会社
従業員数	420名
創業/設立	1951年10月設立
本社所在地	群馬県前橋市
売上高	157億円(2013年度)
事業内容	大豆加工食品(豆腐・油あげ・厚揚げ等)製造および販売
企業キャッチコピー	おいしいおとうふで 日本の豆腐文化を守り抜き そして その未来をつくりだす。
企業理念等	おいしいおとうふは一つではない。 地方地方に根づいたおとうふの文化がある。 実は今、そのおとうふ文化が存亡の危機に立たされている。 その文化を、地方のおいしいおとうふを盛り上げることで守っていく。 そして、新しくも明るいおとうふの未来をつくっていききたい。 そんな思いで取り組んでいます。
ブランド名	BEYOND TOFU 等

出所) 同社公式サイトより筆者作成<sup>34</sup>。

## 2) プラントベース食品の開発背景

相模屋は現在、豆腐をベースにしたプラントベース食品やヴィーガン製品を販売している。日本人の多くは大豆を食べて育ってきたため、プラントベース食品は自然に受け入れられていると考えている。同社は、豆腐を世界最強のプラントベース食品と捉え、世界的なトレンドを活用し、さらなる事業拡大を目指している。

同社は最初からプラントベース食品を開発していたわけではない。2012年に発売し、ヒットした「ザクとうふ」は30-40代のガンダムの熱心なファン向けに特化した豆腐製品で、これが成功したことで特定のターゲットを絞った豆腐が開発可能だと気づいたという。

そこで次に20代の女性層向けの商品開発に挑戦したいと考え、美味しくお洒落な豆腐として、オリーブオイルで食べる「ナチュラル豆腐」シリーズを開発した。このナチュラル豆腐は、東京ガールズコレクション等のファッションショーのブースで宣伝することで大成功を収めた。モデルが豆腐を手にランウェイを歩いたのは初めてのことだったという。

その後、代表取締役社長の鳥越淳司氏はハワイやロサンゼルストレンドを参考にし、プラントベースの概念を取り入れた「BEYOND TOFU(ビヨンド・トウフ)」シリーズを開発した。

<sup>34</sup> 相模屋食料株式会社公式サイト <https://sagamiya-kk.co.jp/> 2023年11月3日取得。

鳥越氏によれば、欧米と日本を比較すると、もともと肉食である欧米人は SDGs の文脈でプラントベースの意義を理解しやすいが、日本人には理解が難しい。そのため、日本においては、欧米とは違った文脈でプラントベース食品の普及を目指す必要がある。

### 3) プラントベース食品の現状

相模屋の主要なプラントベース食品シリーズである BEYOND TOFU は、チーズのような見た目・食感を、低脂肪豆乳を発酵させることで実現させているものである。例えばプレーンタイプは「マスカルポーネのナチュラル豆腐」と名付けられている。ほかにも、2022 年に大ヒットした「うにのようなビヨンドとうふ」は完全なヴィーガンではないが、豆乳ベースで出汁を合わせて作り、ウニ風の味を目指したものである。

チーズの代替品以外に、相模屋では肉の代替品の展開も進めている。その 1 つが 2021 年に発売した「肉肉しいガンモ」である。日本の伝統的な食品であるガンモが肉のような食感を持っていることから、この商品を開発した。

2023 年には「カルビのようなビヨンド油あげ」も発売した。油揚げは日本の食文化に根付いており、昔から肉の代用として使われているため、可能性を感じて発売したという。

相模屋は、あくまでも豆腐ベースであることを強調しているが、ヴィーガンに対する取り組みの機会も逃してはいない。次の第 6 章で紹介する、ヴィーガンレストランを運営する TOKYO-T's 株式会社からの依頼のもと、BEYOND TOFU のシュレッドチーズを提供している。また、その縁でヴィーガンの出汁を TOKYO-T's 株式会社が提供する形で「VEGAN TOFU NOODLE (ヴィーガン・トウフ・ヌードル)」も発売し、好評であった。

こうした成果を相模屋では、ヴィーガンの市場は大きくはないものの確実にユーザーが存在し、美味しい商品であればリピーターになってもらえる証と捉えている。相模屋は顕在化していないニーズを捉える直感的なマーケティング手法で成功しているため、製品開発に際して、事前の消費者調査に依存してはいない。しかし、事後的に SNS 等を調べると女性のユーザーが圧倒的に多く、特に 40 代の女性から支持を得ているという。

### 4) 今後の展望

近年、アメリカでは豆腐が人気で、需要が供給を上回っている。販売チャネルも以前はアジア系マーケットが主流だったが、米系マーケットへも拡大傾向にある。アジア人ではなく、現地人の間で大豆製品が受け入れられつつあるとの情報もある。



一方、日本では豆腐の需要が低迷し、製造施設も減少しているが、豆腐は食生活において依然として重要な位置を占めていると相模屋は考えている。そのため、この力を世界に発信し、拡散していくことが今後の目標であるという。

## 第4節 DAIZ 株式会社

### 1) 企業概要

DAIZ 株式会社(以下、DAIZ)は 2015 年設立のスタートアップ企業である(図表 12)。DAIZ は、「ミラクルミート」というプラントベースミートブランドを主要な商材とし、主に業務用のプラントベース食品や植物肉の事業を展開している。一般的にはプラントベース食品の企業として認知されているものの、DAIZ 自身は「落合式ハイプレッシャー法」という技術を基盤に、さまざまな製品を展開していく企業として位置づけている。

落合式ハイプレッシャー法とは、DAIZ 取締役であり研究者でもある落合孝次氏が保有する特許技術である。大豆を発芽させるプロセスの中でさまざまな要素を微細にコントロールし、たんぱく質の構造や組成を変えることができるため、大豆を牛肉や卵等の動物性たんぱく質に近づけることが可能となる。

図表 12 : DAIZ 株式会社の企業概要

企業名	DAIZ 株式会社
従業員数	約 60 人
創業/設立	2015 年 12 月 1 日設立
本社所在地	熊本県熊本市
売上高	-
事業内容	植物肉及び植物性代替食品の開発・製造・販売
企業キャッチコピー	「植物肉」で世界へ。
企業理念等	"発芽の力でたんぱく質危機を救う" 2050 年までに地球上の人口は 100 億人に達すると予測されています。世界的な人口増加と新興国の経済成長により、2030 年にはたんぱく質の需要に供給が追いつかなくなる「たんぱく質危機」の時代が到来すると見込まれています。DAIZ は独自の発芽技術を用いて開発・製造した植物肉によって、新たな食の未来を切り開き、世界のたんぱく質危機を救います。
ブランド名	ミラクルミート

出所)同社公式サイトより筆者作成<sup>35</sup>。

<sup>35</sup> DAIZ 株式会社公式サイト <https://www.daiz.inc/> 2023 年 11 月 3 日取得。

## 2) プラントベース食品の開発背景

DAIZ のミッションは大きく 2 つある。1 つは、世界の食料危機、特にたんぱく質危機対策への貢献である。世界規模の食料不足が問題となっており、特に肉や魚等の畜産物が手に入りにくくなる可能性が高いと言われている中で、地球上でさらに牛や豚を増やす余地も飼料も限られている。そのため、異なる方法でたんぱく質を補う必要があり、同社は、美味しく栄養価も豊富な植物肉が解決策であると考えている。ただし、肉や魚に取って代わろうとしているわけではなく、植物肉と一緒に食べることで食肉の消費量をコントロールし、今ある畜産と漁業を守り、共存していくことを目指している。

もう 1 つのミッションは、国内農業を支援するというものである。DAIZ は熊本県にある株式会社果実堂<sup>36</sup>から生まれたベンチャー企業であり、農業をより良くするために技術を活用しようという考えから誕生した。日本の大豆農家は現在、非常に厳しい状況にある。海外から安価な大豆が輸入され、それが納豆等に利用されているため、国産の大豆を豊富に活用する環境が整っていない。国産の大豆を原料に活用することで国内だけでなく海外にも貢献できるようになれば、日本国内の農業にも寄与できる。これが DAIZ の第 2 のミッションである。

DAIZ の植物肉事業への本格参入には欧米諸国からの影響もある。ミラクルミートの開発のきっかけは、落合孝次氏と代表取締役社長の井出剛氏がアメリカで植物肉が話題になっていることを知り、アメリカを実際に訪れ現地の研究所や植物肉メーカーを訪問したことであるという。2010 年初頭、アメリカの植物肉ベンチャー企業は、すでに将来的に植物肉が必要になると予測し、研究を進めていた。

2 人はその先進性に驚いたが、帰国後、現地で購入した植物肉製品の成分を調べてみると、すべての製品で使われていたのが脱脂大豆であることを発見した。この脱脂大豆は、大豆からサラダ油を絞った後の残りカスである。これを使用するメーカーも多いが、実は旨味成分は多くない。また、特有の油の臭いや味があまり美味しくないという課題もある。このような状況を目の当たりにし、アメリカでは脱脂大豆を使用しながらも、それを肉に近づけるための調味料や添加物を使用していることに気づいたのである。

この経験から、落合氏は自身の技術で脱脂大豆の課題を解決できるのではないかと考え、

---

<sup>36</sup> 日本で最も大きなベビーリーフの生産法人であり、テクノロジーを活用したアグリテック企業。株式会社果実堂公式サイト参照。 <https://www.kajitsudo.com/company/> 2023 年 12 月 19 日取得。

植物肉の製造に取り組み始めた。

プラントベース食品を選ぶ消費者の観点でも、欧米諸国、特にアメリカとヨーロッパでは、考え方が少し異なると DAIZ では考察している。ヨーロッパは SDGs やサステナビリティといった考え方の発祥の地とされていることもあり、食べるものを哲学に基づいて選ぶ習慣が根付いている。一方、アメリカでは、サステナビリティの文化はもともとなく、肉の代替としてヘルシーな選択肢を求める声が強かった。

こうした欧米に比べて、日本は、そもそもこのような哲学に基づいて食事を選ぶ習慣がない。大豆自体も古くから豆腐や納豆等として親しまれてきたため、新しい思想に基づいて食事を摂る習慣はなかなか根付きづらいという課題がある。それと同時に、日本は食文化のクオリティが非常に高く、味覚が洗練されていると言われることから、肉の代替品に対する期待値も欧米より高くなると DAIZ では予想している。

### 3) プラントベース食品の現状

DAIZ は創業当初、ヴィーガンやベジタリアンにも受け入れてもらえるよう、植物肉 100%の商品開発を中心に進行していた。しかし、日本の市場への浸透は思ったより難しく、課題が多かった。そのため、まずは美味しさが重要であり、美味しくて初めて受け入れてもらえると考えようになり、植物肉と本物の肉を混ぜたハイブリッドとして提供する方針を強化した。

このハイブリッドという方針を反映した商品が 2023 年 7 月に株式会社セブン・イレブン・ジャパン（以下、セブン・イレブン）で展開された「みらいデリ」である。みらいデリは、セブン・イレブンが食料自給率の低下や生産者の減少、そして世界的なたんぱく質不足を背景に、持続可能な社会づくりの一環として展開する取り組みの 1 つである<sup>37</sup>。その製品ラインナップに DAIZ も参画し、植物肉とツナを混ぜた製品を発売した。

DAIZ としては、このようなアプローチが日本の消費者にとって受け入れられやすく、浸透しやすいと考え、今後は植物肉と動物肉のハイブリッド戦略をより強化していく方針である。DAIZ の植物肉はそのままでも美味しく、顧客のニーズに応じて植物肉 100%の大豆ミート商品も展開を続けていく予定ではあるが、日本の消費者にしっかりと受け入れてもらいたいという思いがあり、そのためにハイブリッド戦略は必要不可欠であるという。

---

<sup>37</sup> 株式会社セブン・イレブン・ジャパン 公式サイト「みらいデリ」  
[https://www.sej.co.jp/products/mirai\\_deli.html](https://www.sej.co.jp/products/mirai_deli.html) 2024 年 1 月 2 日取得。

最近では先述のセブン-イレブンのみらいデリへの参画のような展開だけでなく、取引先も増え、用途もさらに多岐にわたっている。健康や環境に特化した製品として、高たんぱくな特性を活かす使い方が多い。大豆は高たんぱくなため、栄養を重視する人や環境に配慮する人のニーズに応えられるためである。肉の価格が上昇している一方で、大豆ミートは生産量の増加とともに価格も下がり、食肉に近い価格帯になっていくと想定している。こうした動きが続けば、代替肉がますます普及していくというのが DAIZ の見解である。

DAIZ はカゴメ同様 Plant Based Lifestyle Lab に加盟しており、カゴメを含む多くの大手企業と共に、月に一度の定例会でプラントベース食品が日本でより浸透するための戦略や調査を行っている。

#### 4) 今後の展望

DAIZ は植物肉原料メーカーとして、植物肉を広めていくにはさまざまな企業と協力し、美味しさを追求した新商品を開発することが重要だとしている。今後は、植物肉への関心が高まっている海外も視野に展開していく予定である。日本市場も重要ではあるが、まだ市場が成熟しておらず、市場を創造していきながら、その成熟を待つ必要がある。

日本では、環境や SDGs についての意識がまだ浸透していない。SDGs が謳われ始めた 2010 年代後半には POP や広告も店頭で盛んに出ていたが、現在ではほとんど残っていない。子どもは幼少期から環境教育を受けているため、将来的には変化する可能性があるが、少なくとも現在の大人にはまだ十分に浸透していないというのが DAIZ の見解である。

何より根本的に代替肉が浸透しない理由として、食べる必要性を感じない人が多い。そのため DAIZ は、肉がすでに存在している場所で、無理に食べる理由を探すよりも、美味しさからアプローチする方が良いのではないかと考えている。

過去にも大豆ミートの一過性のブームがあったが、ほとんどが不味いという評価で終わってしまった。そうした過去の経験から、消費者の間では大豆ミートが美味しくないというイメージが定着している。そのマイナスなイメージを払拭し、美味しいことを継続して訴求していく必要がある。

今後も DAIZ は自社のコア技術を活用して事業を展開していく方針であり、また、規模の大小にかかわらず、技術の共同利用が可能な企業との協力を進めていく考えである。

## 第6章 外部環境対応型のプラントベース食品企業

本章では、外部環境に対応するために新たなリソースを活用してプラントベース食品市場に参入している企業として、日本ハム株式会社、TOKYO T's 株式会社の 2 社の事例を取り上げる。

### 第1節 日本ハム株式会社

#### 1) 企業概要

日本ハム株式会社(以下、日本ハム)の企業概要は図表 13 の通りである。日本ハムは 2022 年に創業 80 周年を迎えた食肉加工業界で売上 1 位の企業である。1942 年、食肉加工工場の設立から始まり、水産事業に進出した後、総合食品企業として事業を拡大してきた。

その日本ハムが 2021 年に「Vision2030 たんぱく質を、もっと自由に。」というビジョンを策定した。社名にある食肉の企業ではなく、たんぱく質の企業として自社を定義したのである。同時に Vision2030 を実現させる 5 つのマテリアリティを特定し、その達成によって持続可能な社会の実現を目指している(図表 14)。

図表 13：日本ハム株式会社の企業概要

企業名	日本ハム株式会社
従業員数	単体：2,198 人 グループ合計：27,050 人 (2023 年 3 月平均臨時雇用者数含む)
創業/設立	1949 年 5 月 30 日設立
本社所在地	大阪府大阪市
売上高	連結：1,259,792 百万円(2023 年 3 月期)
事業内容	食品の製造・販売等
企業キャッチコピー	たんぱく質を、もっと自由に。
企業理念等	当社グループは、体の 1/5 を占め、人が生きる上で欠かせない栄養素である「たんぱく質」に、創業以来向き合ってきました。この「たんぱく質」をベースに安全・安心でおいしい食品を安定的にお届けしていく責任と使命は変わりませんが、これに加え、外部環境の変化に伴う課題と、ライフスタイルの変化に伴う多様な食シーンにもしっかりと取り組んでいくべく、「Vision2030」を策定しました。 「Vision2030」は、これまでの提供価値である「安全・安心」「おいしさ」に加え、常識にとらわれない「自由」な発想で「たんぱく質」の可能性を広げることで、社会環境や人々のライフスタイルの

	変化に対応する多様な食シーンを創出し、毎日の幸せな食生活を支え続けたいという当社グループの想いを「2030年におけるありたい姿」として表現しています。
ブランド名	ナチュミート

出所) 同社公式サイトより筆者作成<sup>38</sup>。

図表 14：日本ハムが定めた5つのマテリアリティ

たんぱく質の安定調達・供給	世界的な人口増や気候変動などに伴い、たんぱく質の供給難が予測されています。ニッポンハムグループはたんぱく質の安定調達と供給を目指します。これまでの品質に対する安全・安心への取り組みに加え、サプライチェーンにおける環境や人権・動物福祉などの社会側面を配慮しつつ、多様なたんぱく質への取り組みを推進します。
食の多様化と健康への対応	ライフスタイルなどの変化に伴い、食においても多様な対応が求められています。さまざまなニーズに合わせた商品の開発とサービスの提供により、楽しく健やかな暮らしに貢献します。
持続可能な地球環境への貢献	気候変動や食品ロス、海洋プラスチックなど地球環境を取り巻くさまざまな課題があります。ニッポンハムグループの事業は自然からの恵みをいただくことで成り立っており、バリューチェーンを通じて温室効果ガスや食品ロス、プラスチックなどの課題解決に向けての取り組みを推進します。
食やスポーツを通じた地域・社会との共創共栄	ニッポンハムグループは「良き企業市民」として食やスポーツなどを通じたつながりを深め、ともに歩み・発展することで愛され信頼される企業を目指します。
従業員の成長と多様性の尊重	ニッポンハムグループでは「従業員が真の幸せと生き甲斐を求める場」となることを目指しています。一人ひとりを尊重し、それぞれが持てる力を発揮・活躍できる環境づくりを推進します。

出所) 同社公式サイトより筆者作成<sup>39</sup>。

## 2) プラントベース食品の開発背景

日本ハムは「生命(いのち)の恵みを大切にする」という企業理念を持っている。それは、同社の起源がハムを製造する企業であり、美味しいハムを製造するには新鮮な肉が不可欠であることから、生命の恩恵に感謝の念を抱きながら事業を展開し、成立させていく姿勢を表すものである。

その上で日本ハムは、Vision2030において、2030年までのニッポンハムグループの目指す姿を明確に定義した。図表 14 に示した 5 つのマテリアリティの 1 つに食の多様化がある。その一環としての取り組みが Mealin' Good(ミーリングッド)である。

Mealin' Good では、環境・資源を大切にすること・食の新たな選択肢を増やすこと・生命を大切に育むことの 3 点のアクションが挙げられている。2 番目に挙げられた食の新

<sup>38</sup> 日本ハム株式会社公式サイト <https://www.nipponham.co.jp/> 2023年11月4日取得。

<sup>39</sup> 日本ハム株式会社公式サイト <https://www.nipponham.co.jp/csr/nhgroup/> 2023年12月21日取得。

たな選択肢として、代替肉ブランド「ナチュミート」と培養肉に関する研究が紹介されている<sup>40</sup>。ナチュミートは、肉のような旨みを再現した大豆ミートであり、独自の水戻し製法で大豆特有の青臭さを軽減させ、オリジナルな風味を実現させているものである。ただし、原材料に卵や乳製品を含むため、ヴィーガンともプラントベースとも謳っていない。

日本ハムはたんぱく質の安定調達供給を何よりも大切に考えており、将来的なたんぱく質危機にどう対処するかが重要と捉えている。したがって、主力事業の畜産業を維持・拡大していく姿勢に全く変わりはない。それに加えて、消費者の多様化への適応や、そのためのさまざまなたんぱく質製品の開発を通して、広範なステークホルダーに対応している。

### 3) プラントベース食品の現状

日本ハムは 2015 年頃から主に外食産業向けの代替たんぱく質の技術開発を行っていた。しかし、実際の市場投入は 2020 年となった。その理由は、日本ではヴィーガン、ベジタリアンが少数派であることや、スーパーでは依然として精肉が主流であることから、プラントベース食品の価値を十分に提供できないと判断されたためである。

例えば、大豆ミートのイメージについて消費者調査を行うと、肉よりも価格が安く、健康的でカロリーが低いものを期待するニーズがある。しかし、美味しさのためには動物性の素材やサラダ油も使用するため、カロリーは増えざるを得ない。また、多様な素材を使用するため、価格も高くなる傾向がある。大豆ミートで価格と健康面の両立という価値を実現するのは困難だが、それを乗り越えて商品化されたのが 2020 年のことだった。

最初のターゲット顧客は、たんぱく質を日常的に意識的に摂取し、比較的スタイリッシュな生活を送る 10 代から 30 代の消費者であった。彼らが肉を摂取しない日を設けるようなライフスタイルを選択することを想定していたためである。しかし、実際の主要顧客層は 40 代から 50 代のユーザーであった。主要な販売先がスーパーであることを考えると、顧客層としては違和感が無いが、母数が少ないのが現状である。購入者層は、健康に対して意識が高い人、肥満等により医者から健康指導を受けている人、あるいはその家族が多いと考えられる。コレステロール等を抑えるために、肉ばかりではなく大豆ミートを取り入れることを推奨されている人が多いのではないかと同社では推定している。

価格設定も課題である。大豆ミートを仕入れて加工すると、それなりの価格になってし

---

<sup>40</sup> 日本ハム公式サイト 『Meal in' Good (ミーリングッド)』 <https://www.nipponham.co.jp/mealingood/>  
2023 年 11 月 4 日取得。

まう。美味しくするためにさまざまな材料を使っていることも価格を押し上げる要因である。代替肉市場は未発達で規模が小さいため、加工にも手間がかかり、価格がなかなか下がらない。安価にするためには引き続き技術開発が必要である。

プロモーション戦略の観点では、外食でトレンドを作るのが一番早いと考えているとのことである。例えば、トレンドを作るのに長けた企業との連携がその一案である。

#### 4) 今後の展望

日本におけるプラントベース食品の普及について、日本ハムは今後も大豆ミート製品の販売を継続するほかに方法はないと考えている。世界人口が急増し、食文化にも変化が起こった結果、将来、必ずたんぱく質危機は訪れ、スーパーに並ぶ精肉の価格が急騰する時期が来る。その時に備えて、大豆ミート製品を安価に美味しく提供できる技術開発を今から行っておくことで、ブランド価値が飛躍的に向上するタイミングが必ずやってくると同社は考えている。

日本ハムは幅広い事業領域を活かし、各グループ会社の技術を共有しつつ、商品開発を展開していく予定である。例えば、漁獲資源の乱獲による枯渇への対応としては、海産物の代替タンパクの提供が急務である。その一環として発売した代替魚のフィッシュフライが好評である。一方、特売が多いハムやソーセージと比較されがちな大豆ミートは、割高感ゆえに支持を得にくい。このような要素を考慮しながら、カテゴリごとに新たなプラントベース食品の可能性を探る必要がある。

日本人の日常の食生活はカルチャーの一環であり、植物性たんぱくや炭水化物、野菜、魚、肉等をバランスよく摂る傾向がある日本人には、そのカルチャーを変えることは難易度が高い。だからこそ、たんぱく質危機等で市場のニーズが高まる瞬間は市場拡大のチャンスである。日本ハムは世間のトレンドを敏感に捉え、適時的確なマーケティング施策を展開することでこのチャンスを掴む考えだ。

## 第2節 TOKYO-T's 株式会社

### 1) 企業概要

TOKYO-T's 株式会社（以下、T's）の企業概要は図表 15 の通りである。同社はヴィーガン専門の飲食店を展開する企業である。同社の経営する T's レストランは 2009 年、東京



都目黒区にオープンして以来、今年で 15 周年を迎える。2011 年にオープンした系列店の T's たんたんは株式会社 JR 東日本クロスステーションが運営している。また、2021 年にはヴィーガンビストロじゃんがらをオープンした。

T's の関連企業である株式会社 タス 21 は、1979 年設立当初から学習塾を中心に展開し、子供たちの未来に向けた支援を模索している企業であった。このプロセスにおいて誕生した九州じゃんがらは、当初から豚骨ラーメンを提供しているラーメン専門店である。T's の影響を受けた九州じゃんがらは、ヴィーガンラーメンも積極的にメニューに取り入れるようになり、2021 年には原宿店の 2 階を改装し、ヴィーガン専門店であるヴィーガンビストロじゃんがらを開店している。

図表 15 : T' s 企業概要

企業名	TOKYO-T's 株式会社
従業員数	7 人
創業/設立	2015 年 2 月 25 日設立
本社所在地	東京都品川区
売上高	-
事業内容	飲食店の経営・食料品の販売・食料品の通信販売・飲食店の出店サポートに関する事業等
企業キャッチコピー	「食」で笑顔と健康になれる SMILE VEG を世界に届ける会社です。
企業理念等	お肉や魚介類、卵・乳製品をいっさい使用せずに、新鮮な野菜と大豆ミートや豆乳など植物性の食材だけで美味しさにこだわった料理を提供しています。食の嗜好や制限に関係なく皆が同じテーブルを囲んで「美味しいね」と笑い合えるスマイルベジを世界に伝えていきます。
ブランド名	T's(ティーズ)

出所)同社公式サイトより筆者作成<sup>41</sup>

## 1) プラントベース食品の開発背景

T's の企業姿勢の背景には 2 つの軸がある。1 つ目は、食を通して健康の大切さを発信したいというもの、2 つ目は食の背景を気にせず全ての人と同じ食卓を囲める空間を作りたいというものである。その考え方は、健康であることや何でも食べられることが、当たり前ではないという気づきを通して形成されたと言う。

一方で 2021 年にオープンしたヴィーガンビストロじゃんがらは、コロナ禍の厳しい経

<sup>41</sup> TOKYO T' s 株式会社公式サイト <https://ts-restaurant.jp/> 2023 年 12 月 13 日取得。

営状況での、自社の「未来に向けたプラスのアクション」のひとつとして定義づけられている。それは、2階建てである原宿店の来客がコロナ禍で減ってしまった際に、2階席を手放さずに新たな挑戦をするというものだった。豚骨ラーメンである九州じゃんがらから、敢えて全く違うジャンルで新しい顧客層にアプローチし、未来に向けて柔軟に対応することで、企業として変化していく姿勢を見せるものである。

T's は特段、欧米からの影響があってヴィーガン料理店を始めたわけではないが、外国人客からさまざまな食の背景に対する理解を深めている。例えば、台湾や中国にはオリエンタルベジタリアン<sup>42</sup>である仏教徒がいることや、欧米では環境問題や動物愛護がヴィーガンレストランを選ぶ動機となり得るということである。一方で、海外からの顧客が味について驚く反応から、細やかな手間をかけて素材を調理する、日本独自の姿勢が評価されていることを感じている。

反対に、ヴィーガンビストロじゃんがらのオープンにあたっては、ニューヨークのヴィーガン店 50 店を回って得た学びを店舗の世界観作りに反映させている。アメリカのヴィーガンレストランはどこも洗練されており、特に若者やファッショナブルな人々が多く、ヒアリングをすると彼らがヴィーガンを選択する理由は、その選択が未来に向けたプラスのアクションであり、それを選ぶことがカッコいいと感じているというものであった。この考え方は、アメリカのヴィーガンレストランの洗練された空間に反映されており、ファッショナブルで魅力的な印象を受けたと言う。その影響を受け、ヴィーガンビストロじゃんがらでも、アメリカのような魅力的で写真映えする空間を大切にし、若者たちに楽しんでもらえる場所になるよう心掛けている。

## 2) プラントベース食品の現状

T's の利用客は、それぞれのレストランで異なっている。T's レストランは、地元自由が丘の女性客が多く、特に食事制限がない人が食事の選択肢の1つとして利用していることが多い。T's たんたんは、駅なかや空港にあるため、現在外国人客が非常に多い。ただし、レギュラーメニューが外国人に好評な一方で、季節メニューとして2-3ヶ月に1回更新しているものは女性向け・男性向けなど明確にターゲティングして展開し、顧客層の拡大を狙っている。同様に、ヴィーガンビストロじゃんがらも、外国人客が大半を占めている。

<sup>42</sup> 五葷（ニラ・にんにく・らっきょう・玉ねぎ・ネギ）を抜いたヴィーガン食のこと。日本エシカルヴィーガン協会公式サイト『ベジタリアンの種類』参照 <http://www.ethicalvegan.jp/vegetarianism/> 2024年1月2日取得。

同社は創業当初から、自社のみでのヴィーガン市場拡大に限界を感じており、同業他社が増えることを歓迎している。例えば、AIN SOPH. (以下、アインソフ)<sup>43</sup>は同じ2009年に創業したヴィーガン専門料理店で、メディアでは一緒に取り上げられることが頻繁にある。T's はこのような機会を、競争とは捉えずに、外部から見た各企業の強みや特徴を理解する基準として利用している。例えば、アインソフはハンバーガーやパンケーキなどが得意であることを踏まえ、自社はそのほかのメニューに専念している。また、特に「ヴィーガンラーメン」という言葉が2015年に初めてメディアに登場して以降、ヴィーガンラーメンの店舗として取り上げられることが増えたり、2013-2019年の間で大豆ミート料理専門店としてメディア出演が増えたりしたことは、独自の特徴や強みをより意識するきっかけとなっている。

上記の経緯を経て、T's はヴィーガンだけでなく、肉が好きな人が美味しいと感じる味に徹底的にこだわっていることを、もっとも自社らしい強みであるとしており、ヴィーガンのみという特定の層に向けた展開を行っていないことを強調している。設立当初から、「百聞は一食にしかず」という同社独自の考え、すなわち、まずは食べてもらうことが大事であるという点を貫き、ノン・ヴィーガン向けの価値訴求に対する試行錯誤を続けている。その過程で、T's レストランは自らを「植物性素材を豊富に使用した創作料理」を提供するレストランとして定義するに至っている。それは、単純に肉や魚介類、卵、乳製品を使わない食事とは全く違う価値を提供するものである。例えば、毎月変わるデザートメニュー、クリスマスケーキやクリスマスコース料理、おせちなど、世間一般で当たり前とされる料理をヴィーガンで気軽に味わえる、ファミリーレストランのような体験自体を提供したいとしている。

T's レストランでは、価格設定についてもファミリーレストランの延長線上として考えている。ヴィーガンであるからといって高額ではなく、身近に感じ気軽に楽しめる価格帯に設定している。T's たんたんも同様に、駅で気軽に入店してもらえよう、手ごろな価格帯にしており、さらに即座にメニューを選べるようにするため、セットメニューなども分かりやすく提示している。

T's は積極的な広告や宣伝、プロモーションを行っていないが、ユーザーによるSNSでの情報拡散やGoogle レビューなどが集客に効果を発揮している。特に、食事制限のある

---

<sup>43</sup> 2009年より銀座や新宿等でヴィーガンレストランを展開している企業。株式会社アインソフ公式サイト参照。 <https://www.ain-soph.jp/> 2023年12月22日取得。

顧客は事前にリサーチを行い、その後のレビューも大切にする傾向が強いためである。また、カップ麺や相模屋、タリーズなどとのコラボレーションやイベント出展を通して新しい顧客層の取り込みも図っている。

先述の T's のカップ麺は、ヴィーガンそのものや、同社のサービス・商品の認知向上に役立っている。この商品は、2015 年に「カラダにやさしいタンタンメン/カラダにやさしいスーラータンメン」の名前でヤマダイ株式会社のカップ麺を監修する形で発売した。その時点ではヴィーガンラーメンという言葉はまだ一般的ではなかったため、消費者が理解しやすいように、「カラダにやさしい」カップ麺として差別化を図った。その特徴は、化学調味料不使用・動物性成分不使用・ノンフライ麺という点である。発売当初、日本語で書かれたパッケージであるにもかかわらず、外国人から大量に購入され、SNS を通してヴィーガンでも食べられる商品として情報が拡散されたことから、英語をパッケージに入れたのに加え、T's の知名度向上に伴い「T's NOODLE(ティーズ・ヌードル)」に名称変更を行なった。その後さらにムスリムやオリエンタルベジタリアンの消費者の声を反映した成分改良、ヴィーガンの知名度向上に伴った「VEGAN NOODLES(ヴィーガン・ヌードル)」に名称変更、サイズの増量や新商品の投入など様々な商品改良を行ってきた。

### 3) 今後の展望

商品開発も積極的に続けているが、最小ロットでの生産は高コストにつながっており、商品の需要を増やしていくことが今後の挑戦である。そのため、自社だけでは実現が難しい部分は、積極的にさまざまな企業と協業している。例えば、エームサービス株式会社との連携で、学食・社食・都庁食堂などへ、自治体との連携で、地域の幼稚園・小学校・中学校へ、大規模な供給を実現できた。

今後もこのような取り組みにより、ヴィーガン料理に初めて触れる人の選択肢が広がり、1 日だけでもヴィーガンを試してみようというきっかけとなることを期待している。その 1 つが、コロナ禍が落ち着いた今、より力を入れることができるようになった、自治体と連携したヴィーガンの普及活動(例えば東京都からの委託による飲食店・ホテル向けのフードダイバーシティ対応のサポート等)である。

今後の目標は、飲食業界全体においてヴィーガンのスタンダードを確立し、多くの人々にとってヴィーガンをより身近なものにすることである。同社は、植物性素材に対する知見を活かし、ヴィーガン対応食材を新規開発した企業のテストマーケティングの場として、

期間限定で自社レストランにてその食材を提供する取り組みも行っている(素材についてのアドバイスやメニュー提案など)。このように T's は、競合ではなく共創を通して、企業同士が協力し、ヴィーガンの普及を促進していくことが望ましいと考えている。

## 第7章 事例研究に基づく考察

### 第1節 事例の比較から得られた発見事項

第4章で俯瞰した視点で企業と取り組むヴィーガン認証団体にヒアリングを行った内容をまとめた上で、第5-6章ではプラントベース食品を展開する6社の取り組みを、1)プラントベース食品の開発背景、2)プラントベース食品の現状、3)今後の展望の3つの段階に分け、調査した。

第1、にプラントベース食品の開発背景では、商品開発の経緯やその基となる経営スタンスについて調べた。第2に、プラントベース食品の現状については、各社の代表的な事例、成功事例があればその要因、そして課題となっている点をマーケティング4Pに則して深掘りした。第3に、今後の展望については、日本におけるヴィーガン・プラントベース食品の普及に向けての課題や、自社の展望について調査した。これらを踏まえ、本節では各事例の共通点と相違点を抽出するために比較を行い、事例研究全体を通じた発見事項を整理する。

まずは、第5章で触れた自社リソース活用型企业について図表16の通りにまとめた。対象となる企業のうち、カゴメ・マルコメ・相模屋の3社は野菜あるいは大豆に関連する古くからの知見を保有しており、その知見を何らかのきっかけによりプラントベース食品に活用しているケースである。DAIZに関しては、同社が活用しているのは特許技術であるという点でほかの3社と異なっている。しかしながらいずれの企業も、需要創出に苦戦している点では共通項がある。特に、代替食品が美味しくないというイメージを持たれている現状に対して、美味しさそのものを担保すること、そして初回の喫食へのハードルを下げることに各社の工夫が見られる。その工夫により、いずれの企業もプラントベース食品を、単なる代替食品という枠組みではなく、独自の付加価値がある新たな商品として昇華させており、加えて社会的意義も付与することで、既存の動物性食品との差別化と新たな需要創出を図っている。

カゴメとマルコメの2社はヴィーガン認証を付与した製品を持っていたが、その認証自体が美味しさや社会的意義という価値提供に貢献していることは見受けられず、むしろ企業としてはヴィーガン専用ではないという訴求を重視していた。

図表 16：自社リソース活用型企業のプラントベース食品展開に関する事例比較

		カゴメ	マルコメ	DAIZ	相模屋
ヴィーガン認証		有	有	無	無
開始前	目的	野菜という自社資源の活用	大豆に対する知見の活用	世界の食糧危機、たんぱく質危機への貢献	豆腐の世界を広げる
	経緯	訪日観光客対応	地球環境にやさしい「代替たんぱく」へのニーズに対応	アメリカの影響 自社特許技術の活用	ニッチ製品のヒット アメリカの影響
現状	成功事例	代替卵の新製品	四川料理人監修新製品	セブン-イレブンとの共同開発 「みらいデリ」	BEYOND TOFU
	課題	プラントベースに対する認知	美味しさ	美味しさ	国内の豆腐需要の低迷
	課題への対応	任意団体を通じた普及活動 喫食経験の増加	本格的な料理人の関与	食肉とのハイブリッド	豆腐を軸とした独自の切り口の新製品開発
今後		肉や卵にとって変わるのではなく、選択肢を増やし最大公約数を目指す。	自分達の得意な分野で邁進する。動物原料を否定しない。	世界を目指している。日本では市場を創造していきながら、その成熟を待つ。	日本の豆腐業界は低迷しているのので、世界で発信していく。

出所)筆者作成。

次に、第6章にある外部環境対応型企業を図表17の通りにまとめた。日本ハムとT'sの2社は、業態こそ違っても、動物性の食の事業を基盤に、食の多様性へのニーズに応えるために自社がもともと提供していた動物性食品のプラントベースのバージョンを創り出している点で、共通項がある。

両企業は、味や、ヴィーガン・プラントベースそのものへの認知のハードルがある点、製品軸で独自の価値を見出し工夫している点では、第5章の自社リソース型企業と基本的に同じである。しかしながら、外部環境に対応するために自社のビジネスの定義やあり方までも抜本的に変えている点で、第5章の企業とは違いが見られる。日本ハムは、2021年の「Vision2023」の制定を機に、「たんぱく質を、もっと自由に」という企業メッセージの発信を始め、同社を「肉」の会社ではなく「たんぱく質」の会社であるという定義に変換することで、環境や社会に配慮した価値提供を打ち出しており、その一環が植物性たんぱく質を使用した代替肉商品である。一方でT'sは、ヴィーガン専門店という新たな業態を始めただけでなく、コロナ禍を機に通常のラーメン店の一角を完全なヴィーガン料理

店へと生まれ変わらせている。これらの点において、単に既存事業のプラントベースのバージョンを生み出すにとどまらず、ヴィーガン・プラントベース食品の意味付けを独自のものに変換している点において、両社の独自性が見られる。

図表 17：外部環境対応型企業のプラントベース食品展開に関する事例比較

		日本ハム	T's
ヴィーガン認証		無	無
開始前	目的	たんぱく質の安定調達・供給への貢献	健康の大切さ、食の多様性の発信 未来に向けたプラスのアクション
	経緯	外食向けニーズに対応	健康であることや何でも食べられることが、当たり前ではないという気づき コロナ禍
現状	成功事例	フィッシュフライ	ヴィーガンカップ麺
	課題	価格と味のバランス	認知拡大 製造ボリューム
	課題への対応	競合環境の比較的激しくない代替魚への進出	学食や社食サービスとの協業
今後		食文化を変えるのは非常に難易度が高いが、たんぱく質危機等でニーズが高まった瞬間を捉えたい	共創を通して、企業同士が協力し、ヴィーガンの普及を促進

出所)筆者作成。

6社のインタビューを通して得られた、欧米比較によるヴィーガン・プラントベース食品に対する消費者の意識や行動に対する見解は、図表 18 の通りである。各社とも美味しさに対する要求は日本人の方が大きく、それがプラントベース食品普及のハードルになっているとしている一方で、日本には大豆食品が食文化の一部として根付いており、肉を食べる量・頻度共に欧米よりも少ないため、大豆を使用した代替食品は日本人に馴染みがあるのではないかという声も聞かれた。また、低脂質、低コレステロールというその性質から、健康のために大豆ミートを選ぶ消費者も多いとされており、実際に企業としても健康志向の強い消費者をターゲティングしているケースもあった。

日本と比較すると、欧米では美味しければ良いと楽観的になることができない事情もある。それは、食糧危機や環境問題、健康への影響等である。そのように動物性以外のたんぱく源を選ばざるを得ない、選ぶべきであるという認識が世間に広がっており、一部では SNS 等を通して若者層に新たな価値として受け入れられているという事実もあるようだ。



図表 18：各社の発言に基づく消費者に対する見解

	カゴメ	DAIZ	日本ハム	マルコメ	相模屋	T's
欧米	アメリカでは、食糧危機の考え方が先にあるため、ヴィーガンやプラントベースが認知される入口が違う	ヨーロッパ：食べ物を哲学に基づいて選ぶ習慣が根付いている アメリカ：肉の代替としてヘルシーな選択肢を求める	海外では美味しさが選択の第1の理由ではないため、必ずしも美味しくなくても受け入れられている	日本以上に食に対してエコであることが重視されるため、代替肉は欧米市場では支持されている	欧米ではもとも肉食が主流であるためその課題感に基づきSDGsの文脈でプラントベースを選ぶ	若者がかっこいいという理由でヴィーガンをライフスタイルに取り入れる
日本	美味しければ食べてくれる	代替肉を食べる必要性がない・美味しくないとされている	食肉よりも価格が安く、健康的でカロリーが低いというニーズがある	健康意識の高い人に受け入れられやすい	女性のユーザーから支持されている	外国人客からの支持が大きい

出所) 筆者作成。

## 第2節 考察

第1節での事例比較から、本稿の研究・クエスチョンに対する結論は次の通りである。まず第1に、日本におけるヴィーガンやプラントベース食品への消費者の認識や、普及の度合いに関して述べる。第2章では、消費者が必ずしもポジティブなイメージを持っていないヴィーガンのイメージがポジティブに転換される1つの可能性として、プラントベース食品である代替食品を挙げた。本研究では、現状、単純な動物性食品の代替品としては、ヴィーガンやプラントベースの価値を見出すことへの限界が見えた。同時に、海外と比較しても日本市場における美味しさへのハードルが高く、消費者が求める価格と美味しさのバランスの実現には、各企業が苦戦していることが見受けられた。一方で、実際に美味しさを実現し、美味しくなさそうという初回のハードルを越えることができれば、健康へのメリット等のニーズに応える食品として十分受け入れられることは明らかになった。

第2に、プラントベース食品を展開する際に有効な戦略について、第5-6章で整理した2種類の企業の傾向を用いて論じる。一方は、カゴメ・マルコメ・相模屋・DAIZのように、自社資源を活用してトレンドに乗り、ビジネスを拡大しようとする内的な理由を有し

た企業、いわゆる自社リソース活用型企业である。これらの企業は、代替食品の美味しさに対する課題に、企業努力による美味しさそのものの担保や、初回喫食の機会の創出を行うことで、向き合っている。また、プラントベース食品に、自社特有の付加価値と社会的意義をつけることで、単なる代替食品という枠組みからの脱却を図っている。

もう一方は、日本ハム・Tsに見られるような、社会問題への対応をミッションに組み込み、自社の事業領域の中で、新たな展開方法の1つとして代替食品を活用する、外部環境対応型の企業である。長く動物性の食の事業を展開する中で、食の多様性へのニーズに気づき、自社の動物性食品のプラントベースのバージョンを作り出すことで新たな市場を創出している。

いずれのタイプの企業も、美味しさという基本的な便益を備えながらも、付加価値として「健康」を訴求し、その背景にある食の多様性や環境への配慮、今後来るたんぱく質危機への対応等のコーポレートメッセージを添えることで認知拡大や喫食機会の創出、喫食経験の拡散への取り組みを行っている。

一方で、外部環境対応型の企業には特有の傾向も見られた。自社を「肉」の会社から「たんぱく質」の会社へと生まれ変わらせた日本ハム、豚骨ラーメン店を完全なヴィーガン料理店へと生まれ変わらせたTsのように、単に既存事業のプラントベースのバージョンを作るのではなく、ヴィーガン・プラントベース食品を自社の定義付けの変換に活用している点で、自社リソース活用型の企業との違いが見られた。

これらの傾向は、第2章で論じたヴィーガンまたはプラントベース食品を展開するグローバル企業とは、大きく異なっている。インタビュー調査結果にもある通り、日本の消費者にとって食品を美味しさで選ぶことは当たり前であり、むしろ前提である。そのため、美味しく食べてもらうための商品開発とその美味しさを伝える方法に対する創意工夫を第一優先に置いている。動物愛護に関しては触れていないのはもちろん、環境保護への貢献についても直接的に訴求しているケースは限定的である。それに対してグローバル企業は、美味しいというコミュニケーションはしているものの、ヴィーガンまたはプラントベースの商品を選択することによって直接的にどのように地球環境に貢献できるかを、明確に便益のひとつとして示している。この点は、各社が言及した、欧米の消費者は哲学や社会的課題に対して自身が起こすべきアクションとしてヴィーガンやプラントベース食品を選択する、という日本人との違いに関する見解と合致する。

最後に、プラントベース食品がヴィーガンの普及にどのように影響するかという第3の

問いに対して論じる。日本はヴィーガンという概念の普及や浸透を目指すにはまだ程遠く、現時点ではプラントベース食品の存在やその美味しさ、健康等の消費者にとっての便益、そして環境保護への影響等の社会的な意義を広げることが各企業にとっての優先事項である。そして、ヴィーガン対応の食品であることは消費者にとって直接的な便益として捉えられない点を理解した上で、ヴィーガン認証の有無にかかわらず、プラントベース食品と銘打ち、それゆえの美味しさや健康への効果等を謳っている。

しかしながら日本と欧米との根本的な違いは、単純に日本人が倫理観に欠けるということではなく、独自に形成された食文化の中で、動物性食品を食べることに対する課題をあまり持っていないことが挙げられる。大豆食品に慣れ親しんだ歴史もある。その結果、日本のヴィーガン・プラントベース食品の消費者は、日常の食事の延長線上で健康に配慮する、いつもとは違う食事を味わう等の感覚でプラントベース食品を選んでいる。この観点から、豆腐や味噌等の良さの訴求によって、日本独自のプラントベース文化が形成されることも考えられる。

このことから、プラントベース食品の普及は進むと考察されるが、その背景は欧米とは異なるものとなり、また結果的に動物性食品の消費が減ることにはつながるかもしれないが、消費者が積極的にヴィーガンを理解し選択するきっかけになるかは疑問が残った。

## 第8章 おわりに

本稿の目的は、プラントベース食品を展開する日系企業のインタビュー調査による事例研究を通して、ヴィーガンの日本における浸透の現状と、マーケティング戦略的な観点から今後一般的な食の選択肢として普及させるための示唆を得ることであった。

日本においてヴィーガンを実践する消費者層は現時点では限定的であり、学術的な知見も多くない。そのため、企業が取り組むプラントベース食品の展開について定性的に調査することで、企業の取り組みや学びから今後のプラントベース市場を企業と消費者の双方の観点で分析した。

その結果、企業の観点からは、2種類の傾向が発見された。1つ目は、自社の資源を活用し、プラントベース食品に独自の付加価値を付与して勝機を見出す企業である。さらにその中でも、もともと持っている野菜や大豆に関わる資源や知見を活用するものと、独自の特許技術を活用するものがあることが分かった。そしてもう1つは、市場のニーズやトレンドに対応するためにもともと展開する動物性食品に近づけることで、事業の定義を変換させ独自の価値を創造し提供する企業である。

消費者ニーズの観点からは、美味しさは前提条件で、その上でどのような付加価値がついているか、そしてその付加価値が代替食品に対するネガティブなイメージを超えられるものかどうか重要であることが明確になった。さらに、健康志向のユーザーに対して、低コレステロールや高たんぱくを訴求することで、食肉にはないベネフィットを提供できることが分かった。

しかしながら、企業から発せられる環境保護の文脈に関しては、まだ多くの消費者が自分ごと化には至らず、便益として捉えられていない状況が見受けられる。プラントベース食品を手取るきっかけとして、環境問題を前面に出して訴求するには時期尚早で、動物愛護の文脈は対立を生むため現実的ではないことがうかがえた。そのため美味しく健康に良いプラントベースの食事は、実は地球環境にも良いというメッセージを企業から継続して発信していくことが重要であると考えられる。ただしヴィーガン本来の動物愛護の観点からは、その文脈を企業が自社のスタンスに包含できない以上は、別の切り口、いわゆる環境や健康への好影響を強調し、結果的に動物搾取が減るということを目指すほかはないように考えられる。

先行研究によると、ヴィーガン、プラントベース食品、代替肉に関する定量的な消費者調査はこれまで海外を中心に行われてきたが、日本における企業の包括的な事例研究はまだなされていない。したがって、これらの分野を横断的に論じた点が本研究の学術的貢献である。同時に、大手企業の試行錯誤の軌跡からの学びを紐解いた本研究は、食品メーカーに限らず、これから日本でプラントベース食品を展開し市場創造を狙うすべての企業に対して、実践的な示唆を与えるものである。すなわち、自社の資源や強みを最大限に活用しつつ、環境問題の解決についても、消費者の意識を変えるべく企業側から継続的に発信していくことが重要である。

最後に、本研究の課題についても言及しておきたい。本研究は定性的に行われた企業の事例研究であり、ヴィーガンやプラントベース食品の普及について消費者側の視点を追加してさらに洗練させていく必要がある。今後さらに研究を深掘りしていくにあたっての留意点は次の通りである。まずは、研究対象の企業の種類である。本研究では、さまざまな事業領域から1社ずつ、合計6社にインタビューを行った。今回は、自社の野菜や大豆のリソースを活用することに、ヴィーガン普及の鍵があるのではないかとという仮説のもと、自社リソース活用型の企業を主として選択したが、結果的に外部環境対応型企業にも独自の特性が見られた。今後、さらに深い洞察を得るためには、外部環境対応型に当てはまる複数企業の調査を行うことも必要である。

次に、調査手法である。今回は、あくまでも企業の視点からヴィーガンやプラントベース食品という比較的新しい潮流をいかに創造し、消費者に受け入れてもらうかという点を紐解いた。しかし、消費者が実際にヴィーガンに対して持つイメージはもちろん、どのような経路を辿ってヴィーガン・プラントベース食品を認知し購入に至るのか、何が購入のハードルになり何が定期購入につながる属性なのかという観点については調査に至っていない。今後、さらに実践的に意義のある研究にしていくためには、すでに欧米では行なわれている定量分析を用いてヴィーガン・プラントベース食品に対する消費行動を紐解く研究を、日本市場においても実施することは重要である。

上記の課題はあるものの、昨今のヴィーガンやプラントベース食品への世間の関心が少しずつ高まり、その社会的意義にも注目が集まっている中で、本研究は企業が新たな市場を創造する手がかりとなると考える。ただそれだけでなく、動物の命への共感、世界的な環境問題や健康問題への食を通じた問題提起に日本社会も向かっていくにあたって、希望を持つきっかけとなれば幸いである。

## 謝辞

修士論文の完成にあたり、多くの方々にお世話になりました。この場を借りて心から感謝の意を表します。

第一に、早稲田大学大学院経営管理研究科教授の川上智子先生には、熱心なご指導をいただきましたことに深く感謝いたします。川上先生には常にあたたかく明るく励ましの声をかけていただき、さまざまな角度からご助言をいただきました。やりたいことを尊重し終始寄り添ってくださり、本当にありがとうございました。

次に、お忙しい中お時間を割いてインタビューにご協力くださった、カゴメ株式会社の石岡様、林様、DAIZ 株式会社の井手口様、延井様、日本ハム株式会社の萩村様、長田様、マルコメ株式会社の其田様、相模屋食料株式会社の鳥越社長、日本ヴィーガン協会の齋田様、ベジプロジェクトジャパンのエスケル様、TOKYO T's 株式会社の下川様に、心より感謝申し上げます。本論文のために自社の学びや課題を惜しみなく共有いただきました。食を通して人々の健康や地球環境に貢献するために、試行錯誤されながら熱意を持って取り組まれる姿勢に、大変感銘を受けました。誠にありがとうございました。

また、ゼミのメンバーをはじめとする、WBS で共に学校生活を過ごしたすべての皆様に感謝いたします。楽しくわくわくするような多くの瞬間を共有できたことだけでなく、根を上げたくなるような辛い時に、助言や励ましもたくさんいただきました。皆様との出会いは、私の人生を変えました。学校で、または早稲田や高田馬場の居酒屋で語り合う時間は、何ものにも代え難い特別なものでした。皆様と、濃厚で刺激的で、学びの多い時間を過ごしたことは、私にとって最高の宝であり、誇りです。

さらに、友人や同僚、家族からの心強い励ましと理解に心より感謝いたします。皆様に支えられたおかげで、この社会人学生生活を思うままに謳歌することができました。

最後になりましたが、2年間惜しみなく学びの機会を与え続けてくださったすべてのWBSの先生に心より感謝を申し上げます。お世話になり誠にありがとうございました。

以上の方々のご支援があってこそ、この修士論文を完成させることができました。

心より感謝申し上げます。ありがとうございました。

## 参考文献

- 古瀬公博 (2022) 「倫理的消費をめぐる消費者間の相互作用—ヴィーガニズムに関する予備的調査の報告—」『武蔵大学論集』第 69 卷 第 2・3・4 号、17～28 頁。
- Ghaffari, M., P. G. K. Rodrigo, Y. Ekinci, & G. Pino (2022). “Consumers’ motivations for adopting a vegan diet: A mixed-methods approach” *International Journal of Consumer Studies* 2022; 46 (4), 1193–1208.
- 窪田さと子・岩本博幸・澤田学 (2023) 「植物肉に対する消費者購入意欲の規定要因分析」『農業経営研究』第 61 卷 第 2 号、61～66 頁。
- 横山真也 (2022) 「代替食品市場における日本食の可能性」『国際地域学研究』第 25 号、165～175 頁。

## 参考 URL

- BEN & JERRY’S 公式サイト <https://www.benjerry.com/> 2023 年 12 月 12 日取得。
- DAIZ 株式会社公式サイト <https://www.daiz.inc/> 2023 年 11 月 4 日取得。
- ダイズラボ公式サイト [https://www.marukome.co.jp/daizu\\_lab/](https://www.marukome.co.jp/daizu_lab/) 2023 年 12 月 19 日取得。
- EVOLVE 公式サイト <https://www.drinkevolve.com/> 2023 年 12 月 12 日取得。
- Fortune Business Insights (2021)  
<https://www.fortunebusinessinsights.com/jp/%E6%A5%AD%E7%95%8C-%E3%83%AC%E3%83%9D%E3%83%BC%E3%83%88/%E8%82%89%E4%BB%A3%E6%9B%BF%E5%93%81%E5%B8%82%E5%A0%B4-100239>, 2023 年 12 月 18 日取得。
- Good Food Institute (2021), Plant-based meat and seafood market, 2021 年 12 月 26 日付,  
<https://gfi.org/marketresearch/> 2023 年 11 月 4 日取得。
- 一般社団法人プラントベースライフスタイルラボ公式サイト <https://pbl-lab.net/> 2023 年 11 月 4 日取得。
- 株式会社フレンバシー (2023) 「日本のベジタリアン・ヴィーガン・フレキシタリアン人口調査」 by Vegewel、<https://vegewel.com/ja/style/statistics3>、2023 年 11 月 4 日取得。
- 株式会社果実堂公式サイト <https://www.kajitsudo.com/company/> 2023 年 12 月 19 日取得。

カゴメ株式会社公式サイト <https://www.kagome.co.jp/company/> 2023年11月3日取得。  
カゴメ株式会社「はじめよう！植物性の生活♪野菜と豆でできたカレーとパスタソース」  
<https://www.kagome.co.jp/products/brand/plantbased/> 2023年11月3日取得。  
観光庁(2020)「飲食事業者等におけるベジタリアン・ヴィーガン対応ガイド」2020年4月  
刊行, <https://www.mlit.go.jp/kankochu/content/001335459.pdf> 2022年11月4日取得。  
環境省(2023)「ecojin's EYE『代替食』」  
<https://www.env.go.jp/guide/info/ecojin/eye/20231011.html> 2024年1月2日取得。  
KitKat Vegan ページ <https://www.kitkat.co.uk/vegan> 2023年12月12日取得。  
マルコメ株式会社公式サイト <https://www.marukome.co.jp/> 2023年11月4日取得。  
日本ヴィーガン協会 公式サイト <https://vegan.or.jp/> 2023年12月20日取得。  
日本ハム株式会社公式サイト <https://www.nipponham.co.jp/> 2023年11月4日取得。  
日本ハム「Mealin' Good」公式サイト <https://www.nipponham.co.jp/mealingood/> 2023  
年11月4日取得。  
相模屋食料株式会社公式サイト <https://sagamiya-kk.co.jp/> 2023年11月4日取得。  
SEARA 公式サイト <https://seara.co.jp/en/> 2023年12月12日取得。  
消費者庁プラントベース食品関連情報ページ  
[https://www.caa.go.jp/notice/other/plant\\_based](https://www.caa.go.jp/notice/other/plant_based) 2024年1月2日取得。  
スターバックスコーヒージャパン健康保険組合(2022)「おいしく“たべる”。<連載>体も  
地球も喜ぶ食生活、世界的ブームの「プラントベース」とは？」  
[https://www.starbucks-kenpo.or.jp/my\\_wellness/food/list23.php](https://www.starbucks-kenpo.or.jp/my_wellness/food/list23.php). 2023年11月4日取得。  
Statista (2022), COMPANY INSIGHTS RANKING Top 100 consumer goods & FMCG  
companies, [https://www.statista.com/companies/ranking/3/top-100-consumer-goods-and-](https://www.statista.com/companies/ranking/3/top-100-consumer-goods-and-fmcc-companies)  
[fmcc-companies](https://www.statista.com/companies/ranking/3/top-100-consumer-goods-and-fmcc-companies). 2023年11月3日取得。  
The Vegan Society <https://www.vegansociety.com/go-vegan/definition-veganism>. 2022  
年11月4日取得。  
TOKYO T's 株式会社公式サイト <https://ts-restaurant.jp/> 2023年12月13日取得。  
ベジプロジェクト 公式サイト <https://vegeproject.org/> 2023年12月20日取得。  
World Health Organization (2015), Links between processed meat and colorectal cancer, 2015  
年10月29日付記事、[https://www.who.int/news/item/29-10-2015-links-between-](https://www.who.int/news/item/29-10-2015-links-between-processed-meat-and-colorectal-cancer)  
[processed-meat-and-colorectal-cancer](https://www.who.int/news/item/29-10-2015-links-between-processed-meat-and-colorectal-cancer). 2023年11月4日取得。