
食品製造業からみた国産農産物利用拡大戦略

芝崎 希美夫（元酪農学園大学）

はじめに

この報告書は、最近における食料需給の逼迫や食料価格の高騰に対して、食料の安全保障の視点から加工食品分野における国産原料の利用拡大について検討したものである。

加工食品は国民生活のなかで主要な位置を占めているが、原材料の多くは輸入食材によって賄われている。その一部なりとも国内農産物に代替するならば、自給率の向上に繋がる。このような視点から本調査は実施した。

この種の調査報告はかなり見られる。多くの報告では「中間事業者」の必要性を挙げている。その場合の「中間事業者」とは農業団体や流通業者を指すケースが多い。中間事業者は、農業者と加工業者を仲介する重要な機関として位置づけられる。だが、本稿では食品製造業者の視点からどのような方式がベターなのかについて検討してみた。

1 国産農産物利用の実態

表1は、今回調査した食品企業110社における国産原料および国産青果物の使用状況についてみたものである。図表にもみられるごとく国産原料・国産青果物を比較的多く利用している企業が調査対象となっている。

国産原料の使用割合をみると、単純平均であるが、漬物・缶詰企業では60%以上、調味料・冷凍調理食品・惣菜企業の場合でも50%近く、国産原料を使用している。対前年比についてみると、全体的には横ばい傾向にあるが、漬物・缶詰、惣菜企業のごとく増加している企業もみられる。

同様に、国産青果物の使用状況についてみると、各業種とも国産原料の使用率を上回る使用率となっている。その他業種を除いて、各業種とも3分の2以上が国産青果物使用となっている。調査の回答者が国産青果物を利用している企業であったこととも関係している。また、対前年比についてもかなりの企業が増加していると回答している。

この調査で見える限り、国産原料・国産青果物の利用は順調に推移していると言えよう。だが、調査が国産原料あるいは国産青果物を比較的利用している企業である可能性があり、過大に評価するには問題がありそうだ。にもかかわらず、国産原料・国産青果物を利用している企業にあっては、昨今における食の安全問題もあって、国産原料・国産青果物使用にシフトしていることは確かのようなのである。

増減状況については調査されているが、増加している企業に対する増加要因や減少した企業に対する減少要因を究明する必要がある。

次表は、食品企業サイドからみた国産青果物利用の理由と効果である。最近の傾向を反映して、「安全・安心」と「消費者志向」が多くなっている。加えて、「差別化戦略」「イメージ」も同様の視点から挙げられたものと考えられる。国産品＝安全・安心というシェーマが消費者から企業者に至るまで浸透しているようである。

表1 調査対象企業における国産原料および国産青果物の使用状況

業種	調査数	国産原料の使用状況				国産青果物の使用状況			
		平均	増加	横ばい	減少	平均	増加	横ばい	減少
漬物・缶詰	31	64.1	53.6	35.7	10.7	74.2	42.3	42.3	15.3
調味料	12	48.1	12.5	87.5	0.0	66.1	16.7	75.0	8.3
冷凍調理食品	6	49.8	16.7	83.3	0.0	82.7	50.0	50.0	0.0
惣菜	16	43.1	60.0	40.0	0.0	68.8	43.8	50.0	6.3
その他	15	37.8	31.3	62.5	6.3	51.4	18.8	75.0	6.3
外食・中食	30	69.5	46.4	50.0	3.6	86.4	46.7	46.7	6.7

資料： 食品需給研究センター「業務用国産青果物等の利用拡大調査」

(注) 平均は単純平均である。増減状況は対前年比である。また、調査数は110社であるが、平均と増減傾向での回答数は異なる

この調査で興味ある部分は、一般論としての国産品＝安全・安心の枠を超えた国産青果物利用の理由・効果である。一つが品質評価である。「品質」と「鮮度・味」を指摘した企業が、漬物・缶詰企業、調味料企業、それに惣菜企業に多く見られる。青果物は生食として利用する場合、鮮度が最も重視される食品であるが、加工品として利用する場合も同様に鮮度が重視されているのだ。

二つには「価格の安定」が挙げられている。従来海外原料の最大のメリットは、価格の安さと安定にあった。海外原料は、価格の安さに対するメリットは大きいものの、価格の変動については、為替変動もあって企業収益を狂わす大きな要因になっているようだ。国産品の場合も価格変動は存在するが、海外原料ほど頻繁ではないようだ。

三つは、生産者との関係である。「生産との共存共栄」「生産履歴」が安心・安全に次ぐ大きな理由・効果としてリストアップされている。生産履歴は消費者との信頼関係を表すものであるが、生産者との共存については、産地立地の企業にあっては、原料の安定確保面から切り離せない事項となっている。また、消費者の信頼を高めるために、産地見学や消費者・生産者交流を実施する際にも協力関係を築いておく必要があるようだ。

表2 国産青果物利用の理由・効果

単位：回答数

業種	①安全・安心	②消費者志向	③生産と共存共栄	④差別化戦略	⑤生産履歴	⑥イメージ	⑦鮮度・味	⑧品質	⑨価格安定
漬物・缶詰	5	5	6	1	2	1	3		
調味料	6		1		1	3	2		1
冷凍調理食品	2		1					1	
惣菜	5	4	1	1	2		4		
その他	5	2	1						1
外食・中食	10	3	2		2		1	1	1

資料： 食品需給研究センター「業務用国産青果物等の利用拡大調査」

2 国産農産物利用の諸方式

次表は、食品企業が国産青果物を利用する場合、どのようなルートで青果物を仕入しているかを見たものである。大きくは三つのルートに区分される。一つは企業が直接農家・農業生産法人から仕入れる方式であり、二つは流通業者を利用して仕入れる方式であり、三つは加工業者を利用して仕入れる方式である。

直接仕入方式が比較的多くなっている。直接方式の場合、漬物・缶詰企業のごとく農家・農業生産法人から直接仕入もあるが、多くは生産者団体（単位農協あるいは県連・全国連）を経由して仕入している。この方式は、漬物・缶詰企業、特に漬物企業に多くみられる。漬物企業の場合、青果物利用が周年化しているため、各産地と契約しているようだ。

流通業者利用方式には、卸売市場内の流通業者を経由するケースと卸売市場外の流通業者を利用するケースがあるが、多くは卸売市場内の流通業者を利用するケースが多い。業種では、調味料企業、外食・中食企業に多くみられる。多種類の青果物を調達する場合、多種・多様な品目を扱う流通業者が便利のようだ。

加工業者の利用とは、カット野菜のごとく下請業者を利用する方式である。これによって企業内での1次処理加工を省く方式である。最近工場内での品質管理向上等の理由により拡大しているようである。業種では、冷凍調理食品企業、調味料企業、惣菜企業に多くみられる。

表3 国産青果物の利用方式（仕入方法）

単位：%

業種	1. 直接仕入れ方式		2. 流通業者利用方式		3. 加工業者利用方式
	①直接仕入	②団体経由	①卸売市場	②卸売市場外	①1次加工業者
漬物・缶詰	42.0	20.0	12.0	8.0	4.0
調味料	18.2	18.2	27.3	18.2	18.2
冷凍調理食品	9.1	36.4	18.2	9.1	27.3
惣菜	20.0	20.0	20.0	6.6	23.3
その他	0.0	50.0	22.2	11.2	16.7
外食・中食	27.0	2.7	37.8	24.3	8.1

資料：食品需給研究センター「業務用国産青果物等の利用拡大調査」

(注) その他の仕入があるので、合計数字が100%とならない。

業種別にみた場合、仕入方式にはそれぞれ違いが見られる。仕入方式選択の基準としては、第1に、一般青果物を利用するか、特定青果物を利用するかにある。一般青果物の場合、市場に出回っていることもあって仕入先を固定しなくとも良いようだ。これに対して特定青果物の場合、市場に出回っていないので契約しないと確保が出来ない。第2に、一般野菜であっても、周年販売のために原料調達を周年化する場合は契約栽培を行わないと確保できない。このような特殊時期利用青果物は仕入先を固定する必要がある。第3に、食品企業の経営規模あるいは経営戦略による仕入方式選択基準である。例えば、ブランド化が進んで商品で、一般市場品を原料とする場合、他社製品と競合するため、販売戦略としては価格戦略が基本

となる。この場合、いかに原料コストを引下げるかが経営の基本となり、いかに安価な原料を確保するかがポイントになる。これに対して、ブランド化が浸透した商品にあっては、企業イメージアップのために産地生産者の固定化が進められる。

3 ビジネスモデルの検討

一般に、ビジネスモデルとは個別企業レベルのモデルである。個別経営からみるならば、より効率的・より収益的・より安定的なモデルが設定される。その場合、必ずしも国産原材料を使用するモデルにならないケースが設定される。だが、「国産青果物利用拡大」という前提条件が与えられた場合、個別企業経営が制約を受ける可能性がある。制約が介入すると、経営効率は悪化する。必要なことは、「国産青果物」を利用する事により、より効率的・より収益的・より安定的に経営が行われる必要がある。全てを満足させることは困難であろうが、いくつかの条件をクリアしなければ持続的・安定的利用とならない。従来、国産原料と海外原料の比較分析は、「価格」と「安全」がキーワードであった。これのみでは不十分であろう。プラスアルファのファクターを導入する必要がある。また、価格と安全についても、より一層推し進める必要がある。価格差をより短縮し、安全性をより進化させることである。それに、新たな要素を、例えば「鮮度」「味」等を送り込む。このような視点から、「原料調達方式」「トータル経営方式」に対するビジネスモデルを考えてみた。

《原料調達方式》

原料調達方式には、3通りの方式があった。それぞれ一長一短があった。簡単に整理すると次のようになる。直接調達方式の場合、取引量や取引価格は安定するが、取引先が限定され、原料コストが上昇する可能性がある。流通業者利用方式の場合でも、取引量の変動や価格変動に対する柔軟性はあるもの、取引価格が市場価格にリンクし、不足時には価格が急騰する可能性がある。加工業者利用方式についても、アウトソーシングによるコストダウンや価格変動時におけるクッションにはなるが、これにより、生産時間や生産工程は延長し、緊急時の生産に支障を起こす可能性がある。

どの方式にも利用の利便性・不便性は存在する。その選択は、企業経営・企業戦略から進められるであろう。例えば、アウトソーシングはコストダウンの可能性は高いので、生産時間の長い商品や鮮度よりも熟度を重視する商品の場合利用性は高いと言える。

《トータル経営方式》

原料調達方式は、あくまでも原料をいかに効率的・安定的に調達するかの方式に過ぎない。企業経営は原料調達だけではない。むしろ重要な部分は製品の販売にある。故に原料調達も製品販売との連鎖上から検討される必要がある。そこでは、以下のような検討が必要であろう。原料調達—製品生産—製品在庫—製品配送—製品販売というトータルシステムから検討されねばならない。

表4 国産青果物原料の調達方式のメリット・デメリット

調達方式	メリット	デメリット
1. 直接調達方式	①取引量の安定性 ②取引価格の安定性 ③直接的品質管理 ④原料管理の信頼性 ⑤原料調達と製造固定の一体化	①原料コスト上昇の可能性 ②取引先の限定(選択自由の束縛) ③惰性化の可能性 ④生産者の補充・養成
2. 流通業者利用方式	①取引量変動への柔軟性 ②価格変動への対応性 ③経営変化への対応性	①価格が市場価格にリンク ②原料不足時の価格高騰 ③間接的品質管理 ④競合企業との競争激化
3. 加工業者利用方式	①アウトソーシングによるコストダウン ②価格変動に対するクッション ③生産調整の安易性	①生産工程の延長 ②緊急時の対応力問題 ③間接的品質管理 ④技術漏洩の管理

(1) 生産・出荷に対応した原料調達

企業の経営視点は、消費者・需要者への販売にある。そのため、消費者・需要者が鮮度を重視する商品にあつては、いかに原料調達を短縮し、生産・出荷するかである。鮮度は味とも関係する。これは、産地選定の問題であり、また、企業立地の問題とも関係する。商品によって異なる結合方式・組合せ方式について検討する。

(2) 消費者志向への対応

最近の消費者は、「安心・安全」に対する意識はかなり高揚している。だが、消費者志向はこれだけではない。今回の調査でも、「味」「品質」や「産地」への拘りも拡大している。これらの要求をいかに満足させるかである。満足度は、食べ物を購入して食べるだけではない。「食の製作・製造場面を見る」満足度も増加している。製造業者にあつては、消費者に産地見学や産地交流により見せる場面を設定しなければならない。

(3) 調達・生産・流通コストの管理

当然のことながら、企業経営にあつては生産コスト・流通コストを徹底的に管理する。だが、今回の調査によると、原料生産や原料調達についてのコスト情報が不足しているようである。

企業調査によると、極めて多くの青果物が利用されている。だが、現在政府が実施している青果物調査は、生鮮食品を対象としたもので、物価対策の対象品目がほとんどである。しかし、食品企業が必要とする品目は加工食品となる青果物である。輸入原料利用の最大のメリットは、価格の安さと安定供給にある。しかし、国産青果物の利用に取組むには、国産青

果物の生産価格についての情報が不足している。

4 青果物利用拡大の方策について

本稿で取り上げたのは、個別企業におけるビジネスモデルである。当然のことながら企業が自主的・自立的・個別的に行動する基準について考察したものである。故に、本来的には政府支援無くして可能なモデルである。

だが、企業における自主的・自立的行動が制約・束縛されるならば政策の支援を仰がざるをえない。国内青果物を利用するに当たり、次の様な点が指摘される。

(1) 食品製造業の農業参入

今回取り上げた原料調達方式には、加工業者の直接農業進出は含まれていない。しかし、近年、企業の農業進出が話題となっている。多くは、建設業など異業種の農業・林業進出である。成功した例は少ないようである。要因は種々あるが、基本的には異業種である点である。食品加工業者は異業種ではない。農業の関連業者である。今後この点について検討する必要がある。

(2) 関連情報の提供

海外原料が国内原料に変る場合、最大の課題は価格問題である。原料価格の調査を個別企業で実施するには多額の費用を要する。先に指摘したごとく、国内原料価格はもとより、海外原料価格についても情報提供が必要であろう。

(3) 加工用原料の栽培

農産物の多くは、生食用・加工用を兼ねた品種である。生食用は言うまでもなく「外観」が大きな価値となっている。しかし、加工用は外観よりも「品質」「味」が基本である。外観よりも品質・味に重点をおいた品種改良が望まれる。また、加工用青果物の収穫・回収用の効率的な機械・設備の開発も必要であろう。