[基調講演]

農業と食品・関連産業との連携と戦略的課題

斎藤修（千葉大学園芸学部教授）

今回はフードシステムをめぐる全体的な課題を提示していきたい。1 つ結論的に申し上げるべき戦略的な課題というのは、GAP の問題だ。実は JA が GAP に取り組んでもらわないと大変困るということで後半にお話したい。もう 1 つは販売チャネル管理の可能性ということを中心にお話したい。

システム間競争の問題

わが国ではいよいよ本格的に量販店主導のシステムになってきている。産地の囲い込みがずいぶん進んだ。市場も活性化し、集荷システムを市場がやろうというふうになってきている。販売も特定のスーパーだ。供給もやろう、集荷もやろう産地も作ろう、場合によってはセブンイレブン向けのベンダー向けのような加工業務用の産地を育成しようということで動き出している。そういった意味では、サプライチェーンが本格的に出てくるという可能性が出てきている。

その課題の 1 つに、消費者への信頼性の確保の問題がある。もう 1 つは、サプライチェーンとバリューチェーンをどう組み合わせてビジネスモデルをつくるかということがある。

生協の戦略―店舗、共同購入から個配へさらにネットへの拡大―

生協は、コープネットとパルシステムのある意味では異なる業態をめぐる競争があった。コープネットの方は店舗ではそれなりに戦っていくと思うが、共同購入を個配に切り替える戦略をとってきている。なおかつ店舗と個配の産直は同じビジネスには乗らず、別システムをつくる。サプライチェーンによってコストを下げる。パルシステムは、自分たちで仕入れのシステムを持っている。これと最近品質管理をかなり徹底している。市場流通システムを活用したネットの戦略が、新しい産直システムを作れるかどうか。さらにブランド化戦略を構築できるかどうか。これが店舗、共同購入から個配、さらにネットへの拡大ということだ。ただしこれからの問題として、両生協とも産地を拠点化していかざるをえない。情報システム、パッケージ、品質管理、消費者交流がセットでできる 1 つの経営の単位が必要になっている。そうすると、ある程度の拠点化、つまりすでに集配送センター、流通センターがある産地の形態にくっつけていかざるを得ないところにきている。でなければ、たぶん生協取引ができないだろう。

食品企業の参入

食品企業の農業参入は、これまでと違う点は、工場を核としたインテグレーションが出来上がる可能性が出てきた。インテグレーションということで資材と品質管理と販売システム、その上で生産者への経営支援が展開されるだろう。大方の青果物の参入は流通業者が入ってきている。産地の流通業者は、資材を押さえやすい。それと一次加工も含めた加工関係の業務に入りやすい。そうなると、契約生産ができる。資材を押さえて、販売を押さえて、経営の指導もできる。そうするとここで非常に利益を生みやすい体質を作ることができる。できれば加工も 1 次加工から 2 次加工あるいは惣菜に近いところも入る可能性がある。そうすると規模が違うので、100ha や 200ha は当たり前になる。そのときにかなりの耕作放棄地を入れる可能性がある。開発して農場建設する場合も、加工してしまうため、品質はさほど問題ではなく、むしろ安全性が問題となる。

産地における関係性のマーケティングの可能性

産地として量販店や食品産業の動向に対応した経営システムを作る必要がある。それには生鮮食料用と加工業務用の需給調整の問題が存在している。固定できる業務用を何割にするかが難しい。4-5 割を加工業務用に持ち込むと、おおかた成功する。次に生産予測システム。これを最初にやってきたのは生協。生協は、半分くらいは余剰作付けだった。最近はこのシステムがうまくいくようになってきたので、余分に作らなくなってきた。精密な播種計画から入り、生産予測がうまくいくと 10%から 20%くらいの余剰作付けですむ。

農業生産と法人ネットワーク

和郷園では、資源循環と資材をある程度押さえ、付加価値を加工に求めざるを得なくなっている。現在、カット関係では消費地カットしていたものが、産地カットに再シフトしている。それを産地サイドでどこまでできるかという課題になる。やはり 1 次カットはしていかざるを得ない状態にある。水を使わない 1 次カット。例えば芯を取ったり、葉をむいたり。これは必要条件として入ってきている。

それとゴミの問題がある。消費地のゴミをどうするか。それよりは産地でゴミの処理をして、資源循環した方が得策だということになり、カット工場がもう一度産地サイドに移動している。その資源循環を産地がどう取り込むかということになる。

結局のところ、資材と集荷と簡単なカットの業務で、売り上げで逆算して、20-30%の利益が取れるのが一番いい例だと思う。それくらいのマージンをとれば、産地のビジネスはまだ生き残っていける。そこに販売までコントロールすればもっといい。

市場の規制緩和をめぐる問題

市場の規制緩和をめぐる問題は、地方卸売市場の再編成にやっと取り組んでいる。実は日本は JA もどちらかというと大消費地に持ってきた。産地市場はどちらかというと相手にしない。これが基本的な間違いだった。今生き残っている産地市場は、逆に JA とつないで JA ができない営業やパッケージングをやろうとしている。今、スーパーはかなり産地市場に行っている。大消費地で買う必要は何もない。鮮度も一日早い。ロットも買える。安く買える。安くていいものが買えるので、スーパーが地方市場に行く時代になった。それをもっと産地の中で位置づけるべきだと思う。

それと水産物の方で今進んでいるのは、加工を伴った卸売り業だ。仲卸についても、仲卸がサプライチェーンを作りだした。そういうことで特定取引先への提案力を強めていくというのが当たり前になってきている。

市場手数料問題は、新しい流通チャンネルでは流通機能とサービスに見合ったマージンをとる必要性が出てきている。取引先ごとにマージンをつくる必要がある。できれば JA はパッケージングをしてマージンをとっていただきたい。あるいは特定の取引先ともパッケージングをやるべきだろう。それで品質の調整もとる。そこで規格品をうまく調整することは可能だ。そこでの利益が還元できる。そういうふうなことをやっていかないと、とにかく単純な流通機能だけでは限界だ。

GAP―新たな展開と課題－

イオンなどが早くから GAP に取り組み、農水省が普及を始めてから急速に広まりつつある。問題は、国際的なレベルだ。チャイナ GAP 等のアジアにおける GAP の役割の問題や GAP 協会の再編問題がある。A-Q、県 GAP、農水省の普及型の GAP などもあるが、それに対し、国際的な競争に対応しなくてはならないだろう。日本は輸出もして輸入品も入ってくるという認識で、国際的な GLOBALGAP をとっていく動きになっている。

そこで問題になるのは、個別認証から団体認証へということだ。今のところ認証額が非常に高い。団体認証に持っていかないといけない。それから検査員の充実が必要だ。認証検査の量が圧倒的に少ない。それと検査員の問題。実は日本の検査員は、これでは食べていけない。検査員がいないし、技能がなかなか向上しない。それと GAP に関わることだが、認証業務と研修業務を統一化できるかどうかという問題がある。

GAP の導入によって情報が共有化されてくると、お互いにメリットを追及するような契約システムをつくれるかもしれない。仕様書の統一、需給調整ということだ。さらにブランド化については消費者ま

でつながるためには、他の認証とくっつけなければならない。

いずれにしても、量販店等の主導型流通システム、食品企業サイド主導の流通システムに移行するにつれて、また国際的な競争の中で GAP 問題が出てきている。産地サイドとして、ビジネスモデルをつくる 1 つの条件として、これがあるというふうに思う。そういう意味では、こういう議論を農協の中でやっていただきたい。