

農畜産業における既存関係構造を利用した6次産業化

—株式会社みやじ豚による豚肉ブランド化から見える企業家活動への着目—

石 黒 督 朗

1. はじめに

本研究の目的は、近年の農業経営論にて着目される農業の6次産業化の先進事例である株式会社みやじ豚（以下、みやじ豚）によるブランド豚の構築に着目することで、既存関係構造を利用した企業家活動を把握する企業家研究の知見から農業経営論の新たな分析視点を模索することにある。

現在、日本の農業は数多くの課題を抱えている。日本社会全体の問題となっている少子高齢化の波は、農業の現場にも同様に影響を与えており、農業従事者の高齢化は深刻化している。農業従事者の高齢化に伴い、耕作放棄地は年々増加し、食糧自給率の低下を加速させる大きな要因となっている。このような農業の衰退の要因はひとえに、農業が儲からない職業になってしまっていることが挙げられるだろう。実際に国内での他産業の所得と比較すると、1日1人当たりの所得が製造業で1万8577円あるのに対して、農業は5118円しかない。この農業従事者の状況に対して政府、農業協同組合（以下、農協）は、様々な支援政策を行い、農業生産を底支えする構造を構築してきた。しかし、これらの支援政策は農業従事者の生活を支える一方で、価格決定機能喪失といった農業従事者の主体的意思決定の下での農業経営を阻害してきたともいえる。結果として小売業者による加工、販売、価格決定機能の独占、農協による生産支援の弊害といった構造的不利の下で農業従事者は、戦後の農地改革により独立したにもかかわらず、再び生産物を搾取される存在となってしまった。

このような農業の現状に対して農業経営論は、6次産業化による農業従事者の独立を議論してきた。戦後の農地改革によって誕生した自作農の経営問題・発展プロセスを対象として発展してきた農業経営論は、農業を単なる農水産物の生産ではなく、新たな価値の創造の場として再定義してきた（門間，2012，22頁）。そのため農業従事者には、各種の生産要素を組み合わせ、新たな価値を創造していく企業家（経営者）としての側面が求められる（e. g., 磯邊・金沢，1951）。本研究が着目する農業の6次産業化も、新たな価値を持続的に確保、構築していく農業従事者の主体的経営実践の必要性を議論したものである。農業従事者の疲弊、農業の衰退を背景に6次産業化の議論は、農業従事者自身が彼らを窮地に追い込む既存構造を脱却、再創造し、経営者としての主体的意思決定の下で新たな価値を創造することを

農畜産業における既存関係構造を利用した6次産業化

目的に、経営学における企業家概念が導入されてきた。これらの議論では、農生産物の加工施設、販売施設の組織化、地産地消をキーワードに近隣農家との連携を図る農業経営者の先進事例が蓄積されてきている（e. g., 門間, 2002）。他方でこれらの先行研究は、6次産業化に必要な、既存の構造的不利をいかに克服し、新たな価値を創造していくのかについては、農業従事者（あるいは農協そのものの）の企業家への転換の必要性を理念的に訴え、その成功事例をケースとして指摘するに留まっている。

そこで本研究では、6次産業化に関する研究蓄積を精査し、現状の農家の抱える課題と現状の研究課題を明らかにする。そのうえで、既存の関係構造を利用した主体の実践として企業家活動を把握・分析する2000年代の企業家研究の知見に基づき、6次産業化に向けた農業経営者の企業家活動への接近を試みる（2）。神奈川県藤沢市で畜産業の6次産業化を実践する株式会社みやじ豚の企業家活動に着目することで（3）、農業経営論に新たな知見を提示する（4）。

2. 6次産業化に関する研究蓄積と現状課題

今村（1998）は農業の6次産業化を、「近年の農業は農業生産物、食料原料生産のみを担当するようにされてきて、2次産業的な分野である農産物加工や食品加工は、食品製造の企業に取り込まれ、さらに3次産業的な分野である農産物の流通や農業・農村にかかわる情報やサービス、観光などもそのほとんどは卸・小売業や情報サービス産業、観光業に取り込まれているのであるが、これらを農業に取り戻そうではないかという提案」として定義している。これらの議論の背景には、農協、流通業者、小売業者との関係の中で価格決定権を喪失した農業経営者が、6次産業化を通じて既存の関係構造から脱却することで、独自の価値を農畜産物に付与し収益を獲得し、農業そのものを活性化させる目的がある。6次産業化に関する研究には、多面的な地域活性化を促す農村地域産業の創出手法としての農村マーケット化（長谷川, 1998）、地域で生産された作物を地域で消費する地産地消を目的とした生産者の組織化、農産物直売所の設立による直売活動、観光農園や農家民宿等のグリーン・ツーリズムによる都市と農村の経済的交流がもたらす農村の活性化（大江, 2003）などが挙げられる。特に大江（1996）は、これまで専業、兼業という農家の就業形態から、農畜産物の生産、加工、流通、販売、農家民宿・レストラン、観光業などの多角化・多就業化を議論している。

農業の多角化事例の一つとして、千葉県で活動する農業組合法人和田郷園がある。和田郷園は、農家の自立を目的に、農作物の生産、加工（カット、冷凍、パッケージ）、流通、販売、堆肥の提供を自社で行っている。このように農作物の生産から顧客への販売までの垂直統合を行うことで和田郷園は、顧客と値段の交渉をすることが可能になった。垂直統合を行うことで得られるメリットは、価格決定権の獲得だけではない。和田郷園は、「計画販売・計画生産」

を農業経営において実現している。通常、農家は農地に種・苗を植え、育て、成長した農作物を農協に出荷することで利益が確定する。農家の利益を左右するのは、農協から買付けする肥料、農薬などの生産資源価格と、農作物の市場価格である。市場価格は供給量によって左右されるため農家にとっては、豊作でも不作でも市場価格は低くなり、生産資源価格に対して赤字となってしまう。天候、輸入農作物の価格などの様々な影響によって左右される市場価格を予想することは非常に困難である。つまり農家は、農作物を出荷するまで「利益がでるか」わからないまま、生産を行っているのである。この現状に対して和郷園は、農作物の生産に入る前に、顧客と販売契約を行う。これにより農家は、種・苗を植える段階から売上を確定させ、計画的な農作物の生産を可能にしている。農家は販売計画に合わせて、作付け計画を立てることが可能になる。

和郷園の垂直統合による 6 次産業化は、不安定にならざるを得なかった農業経営に計画性、戦略性をもたらすことに成功したと言える。この 6 次産業化を支える鍵は、加工工場の設立による、品質と収益の安定化である。農作物の生産量、品質は、天候などの影響によって変化する。農協は多数の農家から農作物を買い取ることで、その品質を安定させ、市場競争力を維持してきた。垂直統合に伴い農協への出荷をしない和郷園は、自分たちで品質の安定化を図らなければならず、そこには規格外品（そのまま販売するには商品価値の低い不揃いの作物）の問題が生じる。そこで和郷園は、農作物の加工工場を設立し、カット野菜、冷凍食品を生産することで品質の安定化を図っている。これにより農協であれば規格外品として買い取ってもらえない不揃いの野菜を収益に変え、品質と収益の安定化を図ることを可能にしている。

和郷園が実践する垂直統合は、経営機会を見出すことのできない既存の関係構造から脱却し、農家自らが市場において価値ある農作物を提供するための新たなビジネスモデルを構築していく農業の 6 次産業化の理想形とも呼べるだろう。他方で、このような垂直統合によるビジネスモデルには、大きなリスクが伴う。和郷園の例からもわかるとおり、既存構造からの脱却は、農協からの離脱を意味する。そのため、生産した農畜産物を一手に買い取ってくれた農協に代わる販売先を自ら探す、あるいは販売店舗を設立する必要がある。また、市場での売買に不向きな農畜産物を商品化するための加工設備も不可欠となる。垂直統合の実現のために農家は新たに在庫リスク、設備投資リスクを背負うことになる。日本の農業の現状を鑑みるに、これらのリスクを負いながら投資をすることが可能な農家は決して多くはない。逆に、投資が可能な農家は、既存の農協との関係構造の中で十分に利益が得られていると言える。農業経営が農業の活性化を目的に議論してきた多角化、垂直統合による 6 次産業化は、既存の関係構造の中で苦境に立たされる農家の救済策とは言い難い。

これらの 6 次産業化が抱える課題を克服するために本研究では、家族経営を行う小規模農家による 6 次産業化の事例に着目していく。その際、重要な示唆を与えてくれるのは、企業

農畜産業における既存関係構造を利用した6次産業化

家を新たな秩序の構築主体として再定位する近年の企業家研究の知見である (e. g., Steyaert, 2007)。これらの研究では次のような企業家活動に焦点を当てる。まず、企業家は、自らが身を置く既存の関係構造における不利益を動機に、新たな秩序の構築に経営機会を模索していく。次に、企業家は既存の関係構造から他者の利害を読み取ることで、他者の利害を巻き込みうる事業を想起していく。この事業を実現させるために企業家は、事業に必要な協力者や資源を獲得するための利害関係を作り出すことで、新たな秩序を構築していく (e. g., 高橋, 2012)。この企業家研究の知見をもとに本研究では、農業経営者が関係構造から経営機会を見出し、事業を構想していく企業家活動を明らかにしていく。農業経営者が、関係構造の中に存在する利害関係を把握し、構造的不利益を脱却する事業を想起し、関係構造を利用することで事業への協力者を獲得し、新たな利害関係を構築していく農業の6次産業化を分析していく。

3. 事例：株式会社みやじ豚による6次産業化

株式会社みやじ豚（以下：みやじ豚）は、神奈川県藤沢市で畜産業を営む養豚業者である。みやじ豚は、自身が生産する豚を「みやじ豚」としてブランド化し、これを加工、販売する6次産業化を実現している。みやじ豚の代表取締役社長である宮治勇輔氏は、「1次産業を、かっこよくて・感動があって・稼げる3K産業に」を目標に、生産から顧客に届くまでの一貫したプロデュースを実践するビジネスモデルを構築し、地元である湘南で農業と地域の活性を同時に目指した事業を展開している。

3.1 養豚業における関係構造とブランド化への動機

慶応大学卒業後、パナソニックに就職した宮治社長は、大学時代に、同級生を自宅のBBQに誘ったところ、「こんなに豚肉が美味しいと思わなかった」という高評価を受けていた。これが、パナソニックを退職して家業である養豚業を継いだ動機だった。

養豚業では、農協から飼料を買うことで、豚の全量買い取りを引き受けてもらっている。豚を買い取った農協が食肉加工問屋に出荷し、食肉加工問屋が豚肉を加工し、販売先に卸していく。そのため養豚業者は、豚肉の加工問屋との値段交渉や、販売先を探す必要はなく、農協に豚を集荷するだけで利益を得る事ができる。しかし、農協による全量買い取り価格は、相場によって決定される。また、全量買い取りを条件に農協から購入する飼料の価格も相場によって上下するため、農家の収入は安定せず、飼料価格を買い取り額が下回れば原価割れを起こす事もある。

この問題を克服する方法として、食肉の直販を農家や農協単位で担う6次産業化が奨励されてきた。しかし、宮治社長の目には、それは解決策に見えなかった。豚一頭の内、売価が

付く部位はロース、ヒレ、バラに限られ、全体の4割ほどをしめるモモ肉やウデ肉のニーズは少ない。そのためこれらの肉は、ハムやソーセージに加工して販売するのが常道であるが、加工設備と技術（資格）に投資できる資金力を持つ養豚業や農協は非常に少ない。そのような余裕がある養豚業者、農協は、既存の関係構造の中で既に十分な収益を上げているため、回収できるかわからない多額の投資をする必要性はない。また、これまで豚肉の流通、販売ルートの確保を担っていた加工問屋との関係を解除すれば、養豚業者、農協が新たにこれらを探さなければならない。これらが確保できなければ、設備、技術への投資は当然回収できない。

そもそも原価割れのリスクを負いながらも既存の零細養豚業者が、農協との関係を維持しているのは、全量買い取りにより価格のつかない部位（頭、腕、足などの市場価格の付きにくい部位）まで丸ごと引き取ってくれるからである。つまり、農協が、飼料の購入と引き替えに、枝肉の在庫リスクをある程度吸収してくれる構造になっていた。

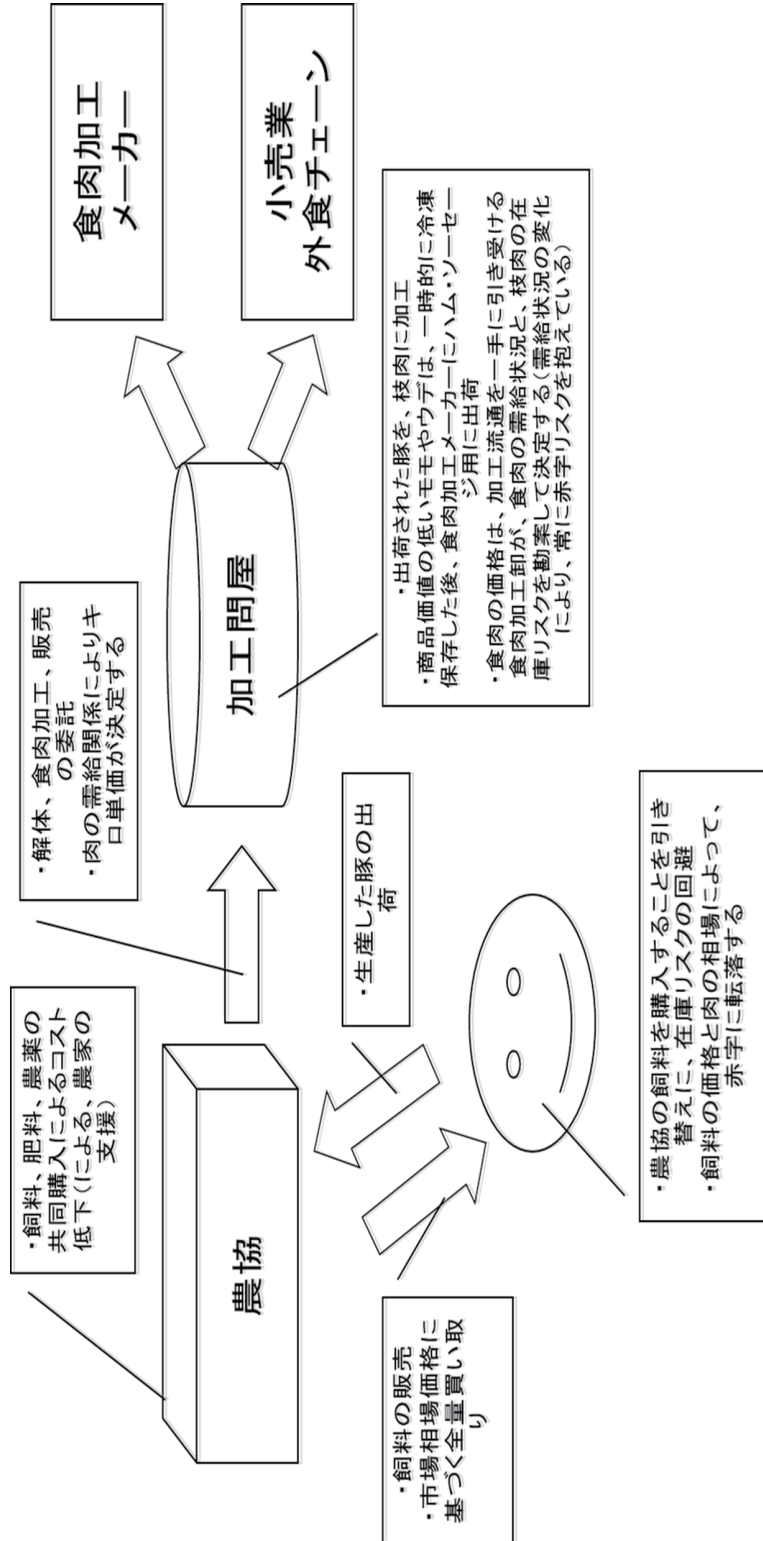
宮治社長が目をつけたのは、この農協との関係構造である。つまり、農協、加工問屋との関係構造から離脱して生産－販売の一貫体制を独自に作るのではなく、枝肉の在庫リスクを農協－加工業者の関心に担保させる形で、ブランド豚を売る事業構想を思いついたのである。

3.2 既存の関係構造を利用したみやじ豚ブランド確立

それでは、如何にして宮治社長は、ブランド豚として「みやじ豚」を確立し、加工、販売経路を確保していったのか。まず、宮治社長が取り組んだのは、生産体制を見直すことであった。

日本の豚肉市場には、鹿児島県内で飼育された「かごしま黒豚ⁱ⁾」、沖縄の在来種である「アゲー豚ⁱⁱ⁾」、東京で生まれた「東京 Xⁱⁱⁱ⁾」、スペイン南西部で飼育される「イベリコ豚^{iv)}」、金華ハムの原料豚として有名な「金華豚^{v)}」など多数のブランド豚が存在する。これらのブランド豚は、豚の品種が直接ブランド銘柄になっているわけではない。日本で飼育されている豚の品種には、ランドレース、大ヨークシャー、中ヨークシャー、デュロック、ハンプシャー、パークシャーといった欧米原産の品種、金華豚、梅山豚、北京黒豚などの中国原産の品種、沖縄在来種であるアゲー黒豚などが挙げられる。これらの品種を掛け合わせて生まれた品種を交雑種といい、3つの品種の豚を抱え合わせた交雑種を「三元豚」と呼ばれた品質、能力を受け継いだ優秀な豚を雌雄に分け、その能力、資質を検定し、基準を満たしたものの豚だけを繁殖登録、産肉登録したものである。みやじ豚で飼育される豚は品種改良された豚としては一般的な「三元豚」であり、「かごしま黒豚」、「アゲー豚」、「東京 X」などの市場価値の高いブランド豚を飼育しているわけではない。ここには、ブランド豚が品種のみによって決定されないこと、品種が豚肉の品質を左右する最大要素ではないことが大きく関係している。

図1 養豚業の関係構造



豚肉の肉質を決める要素は、3つあるんですね。一つは血統、もう一つはえさ、最後に育て方なんです。うちは、血統はLWDと言って、いわゆる普通の三元豚なんです。交配豚の。(中略) 血統は実はそんなに重要じゃなかったりするんです。

(インタビューより)

宮治社長によれば、豚の肉質を決める要素の中で血統^{vi)}はそれほど重要な要素ではない。では、2つ目の要素である餌についてはどうだろうか。例えば「イベリコ豚」は、どんぐりを食べて飼育された豚を「ベジョータ」といい最高級イベリコ豚として扱われ、普通の資料で飼育されたイベリコ豚は「セボ」と呼ばれ区別される。しかし、宮治社長は餌に関しても豚の肉質を決める最大要素ではないと語る。

餌も結構肉質には影響を与えますけど、うちはまた今年から大きく変えて、トウモロコシを抜いたんですね。餌を麦とイモ類を主体にしたので、相当旨いんじゃないかと思ってるんですけど。普通はコーンを使うんですけどね。(コーンは)安いんですよ。うちは味を優先して。でも、味を追求して高くなってもね、しょうがないんでね。うちは、ほどほどのところでいい餌を用意して。実は、同じ血統で、同じ餌でも、農家の育て方で全く違ってきます。一番大事なのは、育て方なんです。

(インタビューより)

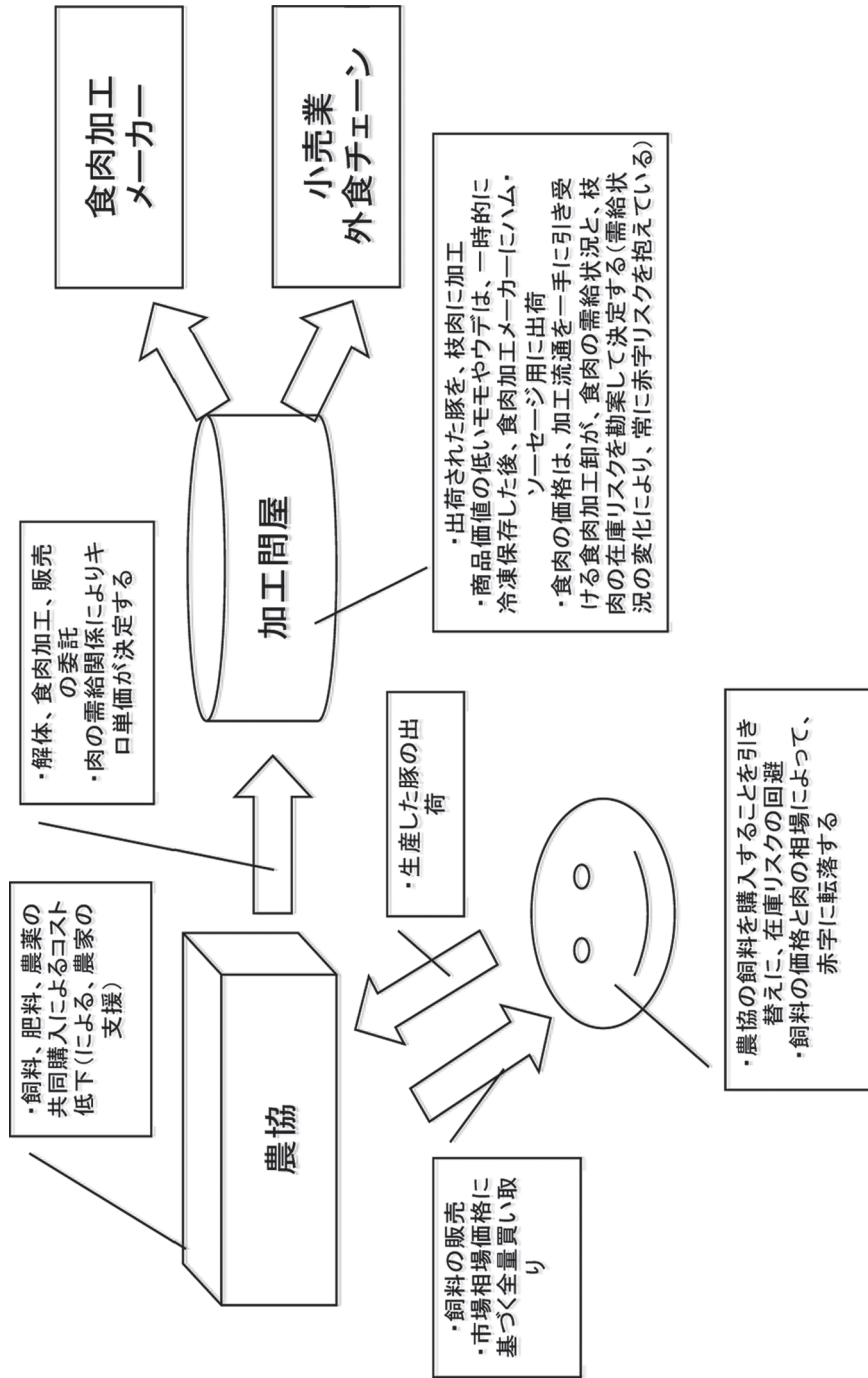
このように宮治社長は、豚の肉質を決める最大要素は血統でも、えさ^{vii)}でもなく、豚の育て方にあると語る。実際にみやじ豚では、通常の畜産農家では行っていない「腹飼い^{viii)}」で豚を飼育している。腹飼いとは、同じ親から生まれた兄弟の豚を同じ部屋で育てることである。これにより豚の飼育環境からストレスを大幅に低下させ、その肉質を向上させている。

一番大事なのは、実は育て方なんです。環境とか、育て方。うちは、如何にストレスなく育てるか。腹飼いといって、兄弟だけを、生まれてきた10匹前後の子豚たちを生まれてきてから出荷まで同じ小屋で飼う。だいたい混ぜこぜにして、30棟、100棟を一緒に買うんですけど、そうするとみんなケンカをしてね、ストレスがかかるんです。後、ギュウギュウ詰めにして飼ったりとかね。汚い状態で飼ったりしてよりストレスもかかる。汚い環境で飼うと肉がくさくなって、味にマイナスになる。うちは、ゆったりしたスペースで10頭前後で飼うと。ストレスなく、きれいな環境で育てるので、臭みがなく美味しい豚になる。

(インタビューより)

「みやじ豚」のブランド化に当たって宮治社長は、豚の飼育数を減らし、一頭当たりの飼育

図2 みやじ豚の企業者活動



面積を増やし、腹飼いをすることで、豚が受けるストレスを大幅に低下させ、ブランド豚として重要な味^{ix)}を向上、維持していく生産体制を整えていく。

その上で宮治社長は、自らが育てた豚を「みやじ豚」として販売していくための、加工、流通、販売経路を構築していく。まず、宮治社長が足を運んだのは、農協と取引している加工問屋であった。彼が依頼した内容は、農協から加工問屋に卸された宮治社長が生産した豚の肉を買い取り、買い取った豚肉を「みやじ豚ブランド」として加工、流通させてもらうことであった。ここでポイントとなるのは、自らが生産した豚を一度農協に出荷し、その後で加工問屋から再度買い戻している点である。加工問屋は、農協、ハムメーカーや小売業者と相場価格で取引をしている。そのため養豚業者は、相場価格が低ければ農協からの全量買い取り額が下がり、原価割れのリスクを常に負う。そこで宮治社長は、まず生産した豚を農協に出荷し、全量買い取りにより相場価格の金額を獲得する。次に、その資金を元手に、自らが生産した豚の売価がつく部位を、加工問屋から買い戻す。そして自らが買い戻した豚肉を「みやじ豚」として、加工問屋に顧客からの注文に応じて加工、配送を請け負ってもらうのである（図2）。インターネットを通じた直接販売のみを行うため、販売店舗を持つ必要もない。宮治社長は、味の良い「みやじ豚」の単価を一般的な豚肉の市場価格の3~4倍程度に設定し^{x)}、買い戻し価格との差額を利益として獲得する。

これにより通常であれば価格のつかない部位を農協に買い取ってもらいつつ、尚かつ買い戻した豚肉は農協が卸した加工問屋が従来通り加工、保管、配送を行ってもらえる関係が構築される。農協は、飼料の販売と全量買い取りの関係が維持されるため、「みやじ豚」のブランド化に対してデメリットはない。加工問屋にとっても、小規模の出荷とはいえ、原価割れのない買い戻しという形で在庫リスクが回避でき、加工・保管・配送に関する手数料収入が見込めるため、宮治社長の提案に協力したのである。

3.3 BBQ マーケティング：顧客の獲得そのものの収益化

ここで問題となるのが、販売先を開拓するための販売促進活動である。販売先さえ確保できれば、協力者となった加工問屋に農協が「みやじ豚」を卸すように手配することで、既存関係を維持したままブランド化が成立する。しかし、商標（マスコット）の作成やCMなど、一般的なマーケティングに資金をかける余裕はない。そこで考案したのが、BBQ マーケティングである。

宮治社長が、「みやじ豚」のブランド化に対して重要だと考えたのが味の良さである。しかし、豚の生産のみを行う1次産業では、「みやじ豚」の味に対する消費者の反応を見ることができない。それは、豚の品質に対する不安感が募るばかりではなく、豚1頭1頭に心血を注いで飼育する畜産農家のモチベーションを大きく下げ、農業を継ごうとする若者を遠ざける要因となる。宮治社長は、消費者の反応を知ることのできない農業の現状に大きな問題

を感じていた。

大学2年生のころに、たまたま家でBBQをやったことがあるんですね。(中略)友達を読んで家でBBQをやったんです。そうしたら友達が、今までこんなにうまい豚肉は食べたことがない、と。やたら感動していて。その時に初めて、うちの豚肉は旨かったんだと。で、そのあとすぐに友達から、「この豚肉、どこで買えるの?」、と聞かれて、頭が真っ白になって。考えたことすらなかったんです。(中略)それが、原点でBBQをやろうと。BBQなら料理スキルがなくても、おいしく肉が焼ければできるし。

(インタビューより)

そこで宮治社長は、月一回、4000円で食べ放題のBBQパーティー^{xi)}を、近隣の観光果樹園^{xii)}をBBQ会場として安価に借りて開催することにした。まずは過去の職場の友人・知人の名刺からメーリングリストを作成し、その後は口コミで顧客を集めるという戦略を立てた。このBBQパーティーは、反先を確保するだけでなく、消費者との対話の場所として活用されていく。BBQパーティーでは、宮治社長をはじめとした従業員(宮治家)が直接、豚肉を焼き、最高の焼き加減でお客さんに提供している。これによりみやじ豚では、豚の生産から消費者が口にする瞬間までをプロデュースすることが可能になった。消費者に実際にみやじ豚の味を体験して貰い、口コミで認知を高めると同時に、直接発注を増やしていく。現在、この口コミを通じてBBQパーティーに参加者だけでなく、BBQ参加者からの口コミで近隣地域の飲食店等^{xiii)}からの注文を獲得し、「みやじ豚」の販売先を開拓していくことに成功している。

このBBQマーケティングには、販売先確保のほかに二つの意味がある。第一に、マーケティング活動そのものが、収益源となる。一回100人程度、年間12回の開催で、480万円程の収入が得られる。垂直統合により6次産業化を実現している農家からすれば、その収入はさほど大きなものではない。しかし、みやじ豚のように家族経営によって農業を営む多くの小規模農家にとっては、十分な副収入となる。豚肉のブランド化に必須とされるマーケティング活動そのものを、副次的な収入源として確立しているのである。

第2に、生産者と消費者が出会うBBQパーティーは、みやじ豚と消費者との対話の場だけではなく、近隣農家と消費者との対話の場にもなっていく。BBQパーティーで提供されるのは「みやじ豚」だけでなく、近隣農家で生産された様々な野菜、近隣で生産される酒類など^{xiv)}が提供される。野菜などを提供し、BBQマーケティングに協力するのは、宮治社長自身が代表者となって活動する「NPO法人 農家のこせがれネットワーク^{xv)}」のメンバーである。「NPO法人 農家のこせがれネットワーク」では、家族経営を農業の理想の形とし、都会で働く農家の子息が実家に帰って農業を継ぐ、帰農支援を行っている。焼死者と直

接対話の場が得られる BBQ マーケティングは、帰農した農家の後継者たちのモチベーションを向上、維持しつつ、生産した農作物に自ら価格を付けて販売する場としても活用される。

4. 今後の農業経営論における新たな知見

本研究では、日本の農業が抱える課題として小規模農家の経済的自立を取り上げてきた。多くの農家が、6次産業化の必要性を実感しながらも、在庫リスク、設備投資リスクを背負いきれず断念しているのが実情である。農業の活性化を図るうえで重要となるのは、小規模農家が経済的に自立していく農業経営を模索していくことと言えるだろう。

本研究が取り上げたみやじ豚は、小規模農家の6次産業化を実現した事例である。価格決定権を持たない畜産農家が、農協、加工問屋との既存関係を利用することで、設備投資をすることなく、生産、加工、販売までの6次産業化を成功させている。ここで着目しなければならないのは、みやじ豚が目指した6次産業化はあくまで家族を養っていくための家業としての生き残りを目的とした事業拡大ということである。みやじ豚が行う飼育法、腹飼いは、大規模な畜産農家からすれば飼育する豚の頭数を制限する非効率な飼育法と映るだろう。また、BBQマーケティングも大口の販売契約を開拓する手法としては機能してはならず、あくまで小口の販売先を逐次的に開拓しているに過ぎない。確かにみやじ豚の6次産業化からは、和郷園のような大規模な6次産業化のような大きな売り上げ、利益の獲得は見えてこない。しかし、「みやじ豚」の品質を維持しつつ、大きなリスクを回避しながら家業としての養豚業を継続していく上で、みやじ豚の6次産業化は最適な事業規模と言える。

このようなみやじ豚の企業家活動は、既存の関係構造に存在する利害関係の再構築として把握される。農業経営論が6次産業化を議論するうえで重要となるのは、既存の関係構造から新たな秩序を想像していく具体的な交渉プロセスの把握にある。それは農業経営者が掲げる理念による予定調和的な組織化ではなく、各協力者を個別に巻き込むための利害を事業に作りこんでいく戦略である。みやじ豚では、農協とは飼料の購入と豚の全量買い取りを維持することで利害を保ちつつ、卸問屋には管理、発送手数料による利益と売れ残りリスクを軽減させることに利害を見出させることで彼らを事業に巻き込むことに成功している。これらの分析からは、既存の関係構造の中に存在する利害関係の巧みに利用する戦略を見出すことができる。このような戦略的交渉の実践が、6次産業化を目指す農業経営者には求められ、これらの実践の経験的な蓄積が農業経営論には求められるだろう。

農業従事者の高齢化、後継者不足に悩む農業の解決策には、家業としての農業の安定化を目的に、農業経営者自らが既存の関係構造から経営機会を見出し、6次産業化に向けた事業を構想していく企業家活動が不可欠である。既存の関係構造から見出される事業には、農協からの離脱のような関係構造からの脱却ではなく、農家を下支えしようとしてきた既存の関

農畜産業における既存関係構造を利用した6次産業化

係構造にリスクを負担させながら、6次産業化に向けた新たな利害関係に協力者を再接続していく新たな農業経営の在り方、農業経営者自身が社会に向けた価値を創出していく戦略的実践が求められていく。

注

- i) イギリスが原産のパークシャー種を品種改良した豚。「鹿児島パークシャー」とも呼ばれる。日本国内で「黒豚」と表記されて販売されるのは、パークシャー種だけと定められている。
- ii) 沖縄県の琉球在来種豚を元首としたブランド豚。島豚とも呼ばれる。日本在来種がほぼ絶滅している中で、外来種の影響をあまり受けなかった貴重な品種。沖縄県の観光資源として生産、販売、流通されている。
- iii) 「鹿児島パークシャー種」、「北京黒豚」、「デュロック種」を掛け合わせた品種。遺伝子を固定し、新しい合成品種の系統として日本養豚協会に認定された初めての豚。豚肉としては全国に先駆けて、「DNA多型解析を用いた個体識別」を行い、生産、加工に至るまでのトレーサビリティが導入されている（TOKYO X 生産組合 ホームページ）。
- iv) スペイン原産のイベリア種に、どんぐりを飼料として与えて飼育された豚。自然の状態に近い環境で放牧される。
- v) 中国浙江省の金華市を原産地とする。金華市で作られる「金華ハム」を作るためだけに特別に飼育された豚。麦やトウモロコシといった穀物を一切与えず、白菜や茶葉などの野菜を発酵させて作った飼料のみを与えて飼育される。
- vi) みやじ豚では、品種としての血統ではなく、親豚になる豚の体格、肉の付き具合を見極めている。また、豚の歩き方にも着目している。宮治社長によれば、歩き方のしなやかな豚からは柔らかい豚の子が生まれると言う。
- vii) 農協から買い付ける飼料に大麦などを独自に配合した特別なえさ。
- viii) 日本の養豚農家の平均規模の半数以下の頭数で飼育している。大規模な農場では30頭前後を同じ小屋で飼育し、成長度合いによって何度も小屋を変える。そのため、豚にストレスがかかり、肉質を悪くする。みやじ豚では、10頭前後の兄弟だけを同じ小屋で飼育し、小屋からの移動を最小限に抑え、豚へのストレスを減らすための手間をかけている。
- ix) 臭みが全くなく、肉質がきめ細かく柔らかい豚肉。最大の特徴は「脂」の旨みにある。脂の融点が低いため、口の中でクリーミーな脂の旨みが広がる。焼き上げると香ばしい風味が引き立ち、豚肉本来の旨みを味わえる。
- x) ホームページからの通信販売から購入することができる。人気商品のBBQセットは、ロース、バラ、モモが各400g入って、4223円で販売されている。また、ホームページではみやじ豚を使ったレシピを紹介しており、それに合わせた商品（豚角煮用：バラブロック1kg 3402円、ヒレカツ用：ヒレ480~500g 1944円、カレー用：モモ家庭用スライス400g 1220円、ローストポーク用：ロースブロック800g 3078円、生姜焼き用：ロース家庭用スライス400g 1566円）を販売している。
- xi) 宮治社長をはじめとした宮治一家が、顧客の目の前で「みやじ豚」の旨みを引き出す最高の焼き加減で調理し、提供する。彼らは肉を焼きながら、生産の仕方、焼き方のコツなどを顧客に語りかけ、生産者と消費者の顔が直接見える関係を作り上げている。

- xii) BBQ パーティーの会場は、湘南の観光果樹園を借りて行われる。ガラス張りのハウス果樹園であるため、天候の心配が必要ない。また、BBQ の準備、調理、片付けまですべてみやじ豚スタッフが行うため、参加者には何の準備も必要がない。参加申し込みは、みやじ豚ホームページの BBQ スケジュールから事前申し込みを行う。
- xiii) 「みやじ豚」は、一般流通させず、インターネットからの直接販売を中心に販売している。家庭外で「みやじ豚」を楽しむには、BBQ パーティーに参加する、あるいは「みやじ豚」を取り扱う飲食店に行く必要がある。これらの飲食店は、「みやじ豚が食べられるお店 MAP」から確認することが可能である。
(<https://www.google.com/maps/d/viewer?ie=UTF&msa=0&mid=zCdtjiYMvHo4.k1jo3MJJf7L0>)
- xiv) 近隣農家で作られるアスパラガス、玉ねぎ、ピーマン、トウモロコシ、じゃがいも、ナスや、顧客となった飲食店等とのコラボレーション企画として短角牛、厚岸の牡蠣、ウニ、みやじ豚ベーコンなども豚肉と一緒に BBQ で提供される。BBQ の他にも、トマトなどをはじめとしたサラダ、みやじ豚が独自に調合したスパイスを使ったカレーライスなども振る舞われる。
- xv) NPO 法人 農家のこせがれネットワークでは、都会に出て会社勤めをした農家のこせがれが、サラリーマン時代に得た経営ノウハウを農業に生かした新たな農業経営を行うことにより、日本の農業の活性化を図る活動を行っている。農業経営者自身が農作物を販売できる場所として「ヒルズマルシェ in アークヒルズ」を、六本木アークヒルズにて毎週土曜日に実施している。農家は価格決定権を獲得できることに加え、消費者自身にも顔の見える農家から農作物を買うことの価値を啓蒙している。

参 考 文 献

- 長谷川俊郎 (1998) 『農村マーケット化とは何か』農林統計協会。
- 堀田和彦 (2009) 「農商工連携の分析視角化産業クラスター、ナレッジマネジメントの視点から一」『農業と経済』第 75 巻, 1 号, 21-30 頁。
- 今村奈良臣 (1997) 「農業の 6 次産業化のすすめ」『かんぼ資金』第 234 巻, 10-15 頁。
- 今村奈良臣 (1998) 「新たな価値を呼ぶ、農業の 6 次産業化一動き始めた、農業の総合産業戦略」(財) 21 世紀村づくり塾 『地域に活力を生む、農業の 6 次産業化—パワーアップする農業・農村』1-28 頁。
- 今村奈良臣 (2009) 「農商工連携の歴史的意義」『農業と経済』第 75 巻, 1 号, 3 頁。
- 株式会社みやじ豚 ホームページ (<http://www.miyajibuta.com/>)。
- 株式会社和郷園 ホームページ (<http://www.wagoen.com/main.html>)。
- 木内博一 (2010) 『最強の農家のつくり方』PHP 研究所。
- 持田紀治 (2002) 『グリーン・ツーリズムとむらまち交流の新展開』家の光協会。
- 門間敏幸 (2002) 「バイオビジネス教育における東京農大型ケース (NBC) メソッドの意義」東京農業大学生物企業情報学会編『バイオビジネス：トップランナーへの軌跡』家の光協会, 17-32 頁。
- 門間敏幸 (2012) 「農業経営研究の対象と学的体系」日本農業経営学会編『農業経営研究の軌跡と展望』農林統計出版, 1-20 頁。

農畜産業における既存関係構造を利用した6次産業化

- NPO 法人農家のこせがれネットワーク ホームページ (<http://kosegare.net/>).
- 農業協同組合 ホームページ (<http://www.zennoh.or.jp/>)
- 農林水産省 ホームページ (<http://www.maff.go.jp/>)
- 農林水産省 統計情報 (<http://www.maff.go.jp/>)
- 大浦祐二 (2005) 『現代の青果物購買行動と山地マーケティング』農林統計協会。
- 大江靖雄 (1996) 「中山間地域における多面的農家活動論の意義と課題」『農業経営研究』第34巻, 1号, 53-61頁。
- 大江靖雄 (2003) 『農業と農村多角化の経済分析』農林統計協会。
- Steyaert, C. (2007): 'Entrepreneurship' as a conceptual attractor? A review of process theories in 20 years of entrepreneurship studies. *Entrepreneurship and regional development*, 19 (6), pp. 453-477.
- 高橋正郎 (1993) 「地域農業経営学の方法序説：経営学における主体と実践性」和田照男編『現代の農業経営と地域農業』養賢堂, 23-42頁。
- 高橋勅徳 (2012) 「秩序の構築主体としての社会企業家：倫理・社会資本・正当性概念の再検討を通じて」『経営と制度』, 第10号, 1-11頁。
- 全国農業協同組合 ホームページ (<http://www.zennoh.or.jp/>).

—2015年9月10日受領—