

主要牛肉産地におけるブランド化のための独占的競争構造の構築

甲 斐 論

Construction of Monopolistic Competition for Beef Branding in Major Producing Areas in Japan

Satoshi Kai

(2011年11月25日受理)

1. 研究の課題と方法

生鮮食料品の産地間競争、国際間競争が激化しているため、生鮮食料品のブランド化は非常に重要であり、消費者や顧客とのコミュニケーションを強めてブランド化の認知度を向上させることが不可欠な戦略になっている^{[1][2][3]}。生鮮食料品、特にここで取り扱う牛肉のブランド化を考察する場合、次の5点を明確にしておくことが必要である^{[4][5][6]}。

①ブランド化の経済学的原理を明らかにし、②ブランド化を有効に機能させるために、産地は牛肉の生産と流通をどうしているのか、ブランドの定義を明確にする必要がある。また③そのブランド化を誰が推進しているのか、ブランド化の推進主体を明確にする必要がある。さらに④ブランド化の範囲とブランド牛肉の出荷数量を明らかにし、⑤ブランド推進手法と成果を明確にしておくことが必要である。小稿の課題は、上記の5点について日本の主要な12の牛肉産地のブランド化の実態を分析し、今後の課題を考察することである。

研究方法として宮崎牛、佐賀牛などの北海道から沖縄県までの我が国の主要な12の牛肉産地のブランド化を取り上げ、そこでの取り組みを独占的競争

市場の構築のための生産・流通システムの視点から分析する実証的方法を採用する^{[7][8][9]}。

2. 4つの市場構造とブランド化

産業組織論的に言えば物やサービスは表1のように4つの市場で供給され販売される。その市場を形成する要因は①生産者の数、②参入の難易度、③製品差別化の3要因である。ここでは製品差別化をブランド化と呼ぶことにする。

市場の第1は完全競争市場である。一般の農産物のように生産者が多数で、誰でも生産に参加でき、その生産物は同一であり、ブランド化されていない農産物の市場である。魚沼産コシヒカリなどのような一部のブランド化された米を除いた一般の米などの市場がそれに該当する。図1に示したように完全競争市場の場合、個々の生産者(産地)が直面する需要曲線は水平であり、長期的には価格は平均費用曲線(ATC)の最低点に落ち着き、ブランド化されず、超過利潤は発生しない。

市場の第2は独占的競争市場である。宮崎牛などのようにブランド化された農産物の個々の生産者(産地)の直面する需要曲線は右下がりになっている。「右下がりになっている」と言うより、ブラン

表1 4つの市場と市場形成要因

市場	生産者の数	参入の難易度	製品差別化	例
完全競争市場	多数	容易	なし	一般の農産物など
独占的競争市場	多数	容易	あり	牛肉、高級レストランなど
寡占市場	少数	困難	あり	自動車、ビールなど
独占市場	一社	非常に困難	なし	電気、ガスなど

図1 完全競争企業

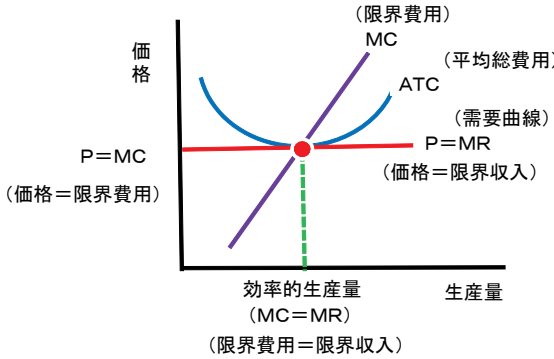


図3 損失を被る独占的競争企業

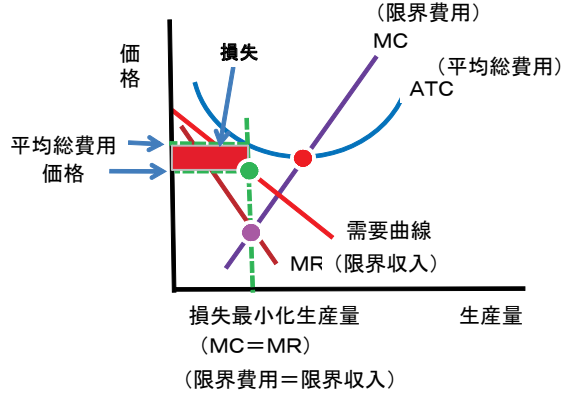


図2 利潤を得る独占的競争企業

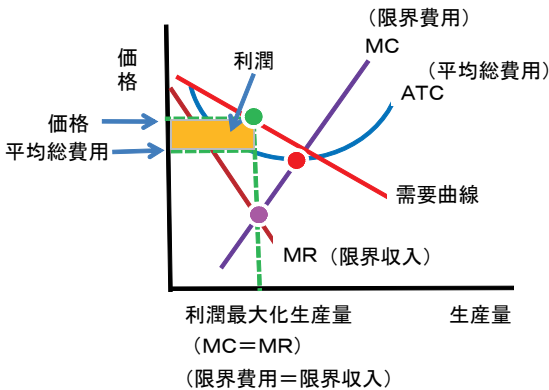
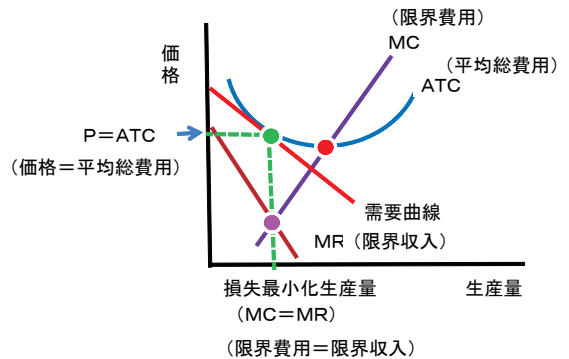


図4 独占的競争企業の長期的均衡点



ド化により需要曲線を「右下がりにした」と言う方が適切である。個々の生産者（産地）の直面する需要曲線を右下がりにしたので、一面では「独占的」と言われるが、他方完全な独占でないので生産者（産地）が多く、参入も容易であるので「競争」が激しい。そのため独占的競争市場と呼ばれる。

市場の第3は寡占市場である。生産者は少数で、参入は困難で、製品はブランド化されている。自動車業界やビール業界がそれであり、寡占企業はトヨタなど少数である。

市場の第4は独占市場である。生産者は一社で、参入は非常に困難で、製品には比較対象がないので、ブランド化される必要がない。電気業界やガス業界がそれである。

3. 独占的競争市場で販売されるブランド牛肉の高価格実現

ブランド化された牛肉の市場は、生産者が多く、参入が容易であるために独占的競争市場で販売される。換言すれば、ブランド化されているために牛肉

の需要曲線は、独占市場のように、右下がりである。

しかし、完全競争市場のように、生産者が多く、参入が容易である。そのためブランド牛肉は、独占市場と完全競争市場との中間的な性格を持つ市場である独占的競争市場で販売されることになる。

ブランド牛肉が独占的競争市場で販売される場合、競争者が少ないときはブランド牛肉の生産者は図2のように利潤を獲得することができる。

しかし、参入が容易であるので、先行生産者の利潤獲得をみて後続の生産者がブランド牛肉市場に参入すれば、過剰供給が発生し、個々の生産者が直面する需要曲線は、図3のように、平均費用曲線の下に移動するので、個々の生産者は損失を被る。

その結果一部のブランド牛肉の生産者が市場から退出するので、図4のように需要曲線が右側にシフトし、結局、平均費用曲線と接する点すなわち利潤がゼロの点で落ち着く。それが独占的競争市場の長期均衡点である。

独占的競争市場の長期均衡点は、完全競争市場の長期的均衡点である平均費用曲線の最低点より左側

にあり、しかも価格は高い。すなわち、独占的競争市場で販売されるブランド牛肉の価格は、完全競争市場で販売される普通の牛肉より高い。これがブランド牛肉の高価格実現のメカニズムである。高価格実現は牛肉ブランド化戦略の成果である。

4. 不況下のブランド牛肉生産者の苦しみ

一方、ブランド牛肉は高価格であるがゆえに消費者にとっては高嶺の花となる。高嶺の花であっても好況の時には良く売れるが、不況になると急速に需要が減退し、購買意欲がなくなる。

一般に牛肉の需要の所得弾性値は1.142（農林水産省推計）であるので、図5のように不況のもとで消費者の所得が10%下落すれば、牛肉の需要量は11.42%下落する。

需要が減退すれば、独占的競争市場におけるブランド牛肉の個々の生産者が直面する需要曲線が、上記の図3のように、平均費用曲線の下になるので個々の生産者は大きな損失を被る。この図3のような状況が現下の不況のもとで発生し、ブランド牛肉生産者を苦しめている。

5. ブランド牛肉の定義と生産者の直面する需要曲線

独占的競争市場で牛肉を販売するためには、牛肉をブランド化して需要曲線を右下がりにする必要がある。ブランド牛肉の定義は何かを具体的に検討してみよう。

宮崎牛では「日本食肉格付協会による格付において、肉質等級が4等級以上のもので、血統が明らかなもの」とブランドを定義している。

佐賀牛は、「日本食肉格付協会の定める牛枝

肉取引規格格付を受けたもののうち、牛枝肉肉質等級「4」等級以上であって、かつ脂肪交雑（BMSNo.）7以上のもの」としている。

The・おおいた豊後牛は、①「大分県で生まれ、大分県で育てられた黒毛和牛で、肉質等級3等級以上の牛肉」で、②「36カ月齢以内（すなわち老廃牛は対象外）」である。

石垣牛は、「日本食肉格付協会の格付を有する枝肉で、特選は歩留等級（A・B）肉質等級5等級と4等級、銘産は歩留等級（A・B）肉質等級3等級と2等級」である。

千屋牛は、「千屋牛振興会で定める生産出荷基準のもとで生産・肥育された黒毛和種であり、社団法人日本食肉格付協会の格付員により格付けされたもの」としているが、枝肉の格付けを特定していない。

飛騨牛は、「岐阜県内で14ヶ月以上肥育された黒毛和種で、日本食肉格付で肉質等級5等級・4等級・3等級のものとする」としている。

葉山牛は、「日本食肉格付協会が定めた格付審査でA-5、A-4、B-5、B-4に格付けされたもので、外観および肉質・脂質が優れている枝肉であること」としている。

蔵王牛は、「交雑種または肉専用種で3以上（BCS 4または5）但し、生後月齢27カ月以上の場合で蔵王牛の品質と認められる場合は2も含める」としている。

はこだて和牛は、「褐毛和種で規格はA-2以上の未経産牛と去勢牛とする」としている。

白老産黒毛和牛は、「永楽牧場において生産された黒毛和牛の肥育牛」としており、格付けに関する規定はない。

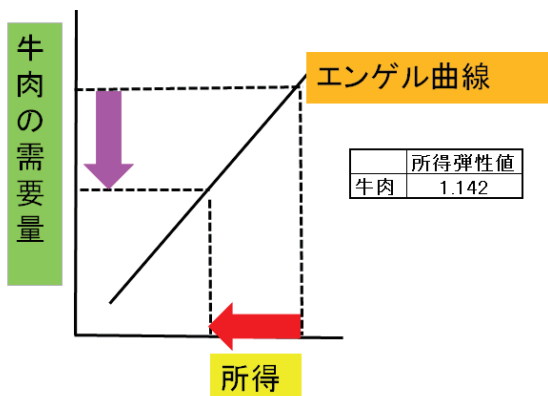
宗谷黒牛は、「交雑種で宗谷岬牧場で生産された肉牛に付与される」としており、格付けに関する規定はない。

十勝和牛は、「品種は不特定で十勝で生産され、地元の系統家畜市場・系統枝肉市場にて売買される和牛」としており、格付けに関する規定はない。

以上のように牛肉をブランド化するために生産者は努力しており、格付けを厳密にしている。しかし、それも地域により幅がある。格付けの5と4に限定しているのが、宮崎牛、佐賀牛、石垣（特選）、葉山牛である。格付けの3まで拡大しているのが、The・おおいた豊後牛と飛騨牛であり、さらに格付けの2まで拡大しているのが石垣牛（銘産）、蔵王牛、はこだて和牛である。

ブランド化に格付けを利用していないのが、白老産和牛、宗谷黒牛、十勝和牛である。北海道では酪

図5 牛肉の需要の所得弾性値



農の影響を受けて交雑種が多いこともブランド化に格付けを利用しない要因になっているのであろう。

和牛の出荷量が多い主要産地では、格付けを厳しくしてブランド牛肉の出荷量を相対的に少なくして、生産者（産地）が直面する牛肉の需要曲線を結果的に、理論のように、右下がりになっているものと推察される。枝肉の上位格付けの上物のみを厳選供給し、供給抑制することにより、右下がりの需要曲線を意識的に作り、高価格が実現している。結果的に単価と数量の積である販売額を大きくしている。ブランド化の効果は大きいと評価できる。

6. 牛肉ブランドの推進主体

牛肉のブランドには、大別して地域ブランドと企業ブランドの2つの形態がある。地域ブランドの推進主体は農協組織（あるいは農協組織が中心になった行政を含む協議会）が、また企業ブランドの推進主体は特定の企業である。地域ブランドの場合は農協組織が商標登録を取得しているケースが多い。

宮崎牛はJA宮崎経済連が、佐賀牛はJAグループ佐賀が、石垣牛はJAおきなわがそれぞれ特許庁の商標登録を取得するなどブランドの推進主体になっている。The・おおいた豊後牛は大分県豊後牛流通促進対策協議会が大分県知事より商標の使用を許可されている。

千屋牛は千屋牛振興会が、飛騨牛は銘柄推進協議会が、葉山牛はJAの中にある三浦半島酪農組合連合会の葉山牛出荷部会が、はこだて和牛は新函館農協の木古内支店が、十勝和牛は十勝農協連に事務局をおく十勝和牛振興協議会が、それぞれのブランド推進主体である。これらの推進主体は農協組織を中心にした行政も含めた地域組織である。

一方、蔵王牛は山形市の高橋畜産食肉（株）が、白老産黒毛和牛は（有）農業生産法人永楽牧場が、宗谷黒牛は農業生産法人（株）宗谷岬牧場が、それぞれのブランド推進主体である。これらの推進主体は私企業である。

以上のようにブランド牛肉のブランド推進主体は、農協組織（あるいは農協組織を中心にした行政を含む協議会）と私企業であり、いずれも自らが直面する自らの商品である牛肉の需要曲線を右下がりしようとする努力している独占的競争の主体である。

7. ブランド化の範囲とブランド牛肉の出荷数量

ブランド化の範囲と平成20年度のブランド牛肉の出荷数量を明確にしておこう。宮崎牛は宮崎県全域（JA傘下の肥育農家347戸）がブランド化の範囲であり、宮崎牛の年間数量は13,784頭でJA宮崎県経済連の和牛取扱数量27,188頭の50.7%を占めている。

佐賀牛は佐賀県全域（JA傘下の肥育農家261戸）がブランド化の範囲であり、JAグループ佐賀所属の肥育農家により出荷された和牛の20,761頭のうちの28.3%の5,884頭が佐賀牛であった。

The・おおいた豊後牛は大分県全域（JA傘下の肥育農家200戸）がブランド化の範囲であり、大分県産の黒毛和種の年間出荷頭数の7,000～8,000頭のうちThe・おおいた豊後牛の出荷頭数は約3,000頭（37.5%～42.9%）である。石垣牛は沖縄県の石垣島全域がブランド化の範囲であり、常時飼養頭数は1,100頭で526頭の出荷頭数のうち石垣牛（特選）が210頭（40%）、石垣牛（銘産）が316頭（60%）である。

千屋牛は岡山県新見市全域がブランド化の範囲であり、同市の肥育牛出荷頭数1,059頭のうち千屋牛は826頭（78%、A4が75%、A5が3%）である。飛騨牛は岐阜県全域がブランド化の範囲であり、岐阜県の年間集荷頭数11,594頭のうち飛騨牛はほぼ全頭の11,572頭である。出荷頭数のほぼ全頭がブランド牛肉と認定されているのは格付け規格の3まで含んでいるからである。しかし、格付けの5が39.6%、4が37.1%であり、両者を合計した4以上は76.7%で、非常に高い上物率であることに変わりはない。

葉山牛は三浦半島酪農組合連合会の会員が経営する牛舎がある神奈川県全域がブランド化の範囲であり、会員11名（うち1名は酪農家）が出荷する約300頭の肥育牛のうち80%の240頭が葉山牛である。

蔵王牛は、山形市の高橋畜産食肉（株）が経営する宮城県内の蔵王山の山麓にある農業生産法人（有）蔵王高原牧場の川崎育成牧場と宮城蔵王牧場の2カ所の農場で育成、肥育されたものである。2カ所の農場がブランド化の範囲であるので、管理し易い側面を持っている。蔵王牛の集荷頭数は1,336頭（うち交雑種803頭）である。

はこだて和牛は、北海道南部地域にある新函館農協管内がブランド化の範囲である。4戸の生産者によって約340頭が飼養され、年間224頭がはこだて

和牛として出荷販売されている。

白老産黒毛和牛は、(有)農業生産法人永楽牧場が有する北海道白老町にある2つの牧場がブランド化の範囲である。2牧場で黒毛和牛850頭、交雑牛ほか1,050頭が飼養されている。年間の出荷頭数は黒毛和牛450頭、交雑牛650頭であるが、黒毛和牛の450頭が白老産黒毛和牛として出荷されている。

宗谷黒牛は、(有)JETファームの有する農業生産法人(株)宗谷岬牧場がブランド化の範囲である。同牧場から出荷された807頭が宗谷黒牛として出荷されている。

十勝和牛は、十勝農協連傘下の18農協546戸がブランド化の範囲である。そこで肥育されていた4,336頭のうち約1,000頭が十勝和牛として出荷されている(その他は交雑種)。

以上のようにブランド化の地理的範囲は宗谷黒牛の1牧場から宮崎牛の347戸まで大きな幅があることが明らかになった。ブランド推進主体の意思は1牧場の場合は容易に伝達できるが、県内全域を範囲とする地域ブランドの場合は、多数で多様な経営決定権を持った肥育農家を含むので、ブランド推進主体の意思を円滑に伝達するのが困難であり、いかにして需要曲線を右下がりにしていくかが大きな課題である。

8. 牛肉ブランド化の生産段階・流通段階における推進手法と成果

各ブランドの生産段階と流通段階のブランド化の推進手法と成果を概観しよう。

宮崎牛は、生産段階では県下の農協の肥育部会において、年に2回、部会員で研修会を開き、飼料管理の研修会、血統の勉強会、異業種交流を行っている。飼料は基本的にJA宮崎経済連が推奨している「宮崎霜降り特号」をベースにしているが、広い県内には地域性があり、血統も違うので、それぞれの地域に対応した飼料配合にならざるを得ず、県内の配合飼料と給与マニュアルの統一を図ることは困難である。

流通段階では商標登録の取得、大相撲優勝力士への宮崎牛の贈呈、首都圏を含めた県内外の販売指定店の開拓により宮崎牛を全国的にアピールして販売している。

ブランド化の生産段階の成果としては、第9回全国和牛能力共進会(平成19年10月開催)において生体、枝肉両9部門中7部門で宮崎牛が制覇し、内閣総理大臣賞を受賞するなどブランド化の成果は大きい。

ブランド化の流通段階の成果としては国内での指定店が平成元年の60店から平成21年には384店に拡大している。またアメリカ、香港、シンガポールにも輸出し、ロシアへの輸出も検討している。

佐賀牛は、JAさがが指定する飼料給与マニュアルに沿って肥育され、くみあい配合飼料(株)が供給する配合飼料を基礎飼料として肥育された牛から供給されている。有名人を起用したテレビCM、農協組織の直営店であるさが風土館(きょうど)での販売を展開している。その結果、九州・沖縄サミットの蔵相会議時のディナー食材に採用され、香港やアメリカにも輸出されている。

The・おおい豊後牛は、給与飼料マニュアルや衛生管理マニュアルは無いが、知名度の高い元アナウンサーをPRレディとして起用し、「モ〜っと召し上がれ!キャンペーン」などを実施している。

石垣牛はJA石垣牛肥育部会の部会員22名という少人数の部会員により供給されていることもあり、JAおきなわが供給する配合・単味飼料を利用し、JAおきなわ八重山地区畜産振興センターの指導の下で意欲的に肥育する生産者から供給されている。主に観光客も含めた島内消費が中心である。

千屋牛は、JA肥育部会員で優秀な飼育管理技術を有し、振興会が示す生産基準等に基づいた飼育管理を実践する生産者から供給されている。その結果、出荷量が平成19年の768頭から22年には1,059頭に38%増加している。

飛騨牛は、肥育用濃厚飼料としてとうもろこし、大麦、大豆粕、ふすま等主体とした植物性原料を使用して生産された牛肉である。抗菌性飼料添加剤は使用しない。出荷月齢は、去勢牛は生後28ヶ月齢、生体重750kg、雌牛は生後30ヶ月齢、生体重650kgをそれぞれ目標として肥育が行われている。また販売促進のために、テレビCMや新聞広告等の広告宣伝活動、JA肉牛フェスティバルや飛騨牛カーニバルへの参加を積極的に行っている。

その結果、平成20年度の市場取引価格をみると、東京都食肉市場取引価格よりも5等級、4等級、3等級ともに1kg当たり200円~300円の高値で取引引きされており、産地市場であるにも拘わらず、消費地市場よりも有利な価格での取引となっている。

葉山牛は、肥育後期には、指定の配合飼料として日本農産工業(株)の「くろろし後期」が給与され、地元の食品残渣も給与して生産されたものである。その結果、通常の枝肉相場より1kg当たり500円の高値で販売されている。

蔵王牛は、飼料給与が融点の低い脂の質になるよ

うに、とうもろこし、大麦、フスマ、ビール粕を主原料にした独自の配合を与えられて生産されている。粗飼料は山形と宮城の契約農家産の稲わらとアメリカの指定契約農場産の乾草を混合して給与している。

はこだて和牛は、道南肉牛振興協議会が策定した飼養管理マニュアルに則って飼養されている。特に給与濃厚飼料は、褐毛和種の肉質の特性をより生かすために特別に配合された飼料（道南あか牛特配：ビール粕添加）である。全農家が一定の飼養基準によって給与しているため、一定の品質に平準化された肥育が行われている。その結果、生産した肥育牛は全量がブランド牛で販売されている。

白老産黒毛和牛は、永楽牧場独自の指定配合（肥育前期、後期）を給与して生産された牛肉である。肥育もと牛導入後の飼いならし期には乾草を不断給餌し、肥育前期の間は乾草を飽食させ、さらに麦カンと稲わらおよび輸入のバミュダストローは全肥育期間を通じて飽食させている。その結果、安心な牛肉生産の牧場として認められ、規模拡大に結びついている。

宗谷黒牛は、宗谷岬牧場が独自に開発し、委託製造している Non-GMO 濃厚飼料を用いて生産された牛肉である。飼養管理全体は全農の安全・安心システムで肥育されている。その結果、出荷の全頭数がブランド牛として販売されている。

十勝和牛は、北海道内で生産され、十勝平野の雄大な自然環境の中で良質粗飼料を十分に与えられて肥育されて上質の牛から生産された牛肉である。その結果、十勝和牛平均単価は枝肉 1 kg 当たり 1,698 円に対して十勝管内の和牛平均は 1,630 円であり、価格面でもやや高くなっている。

9. 牛肉ブランド化の今後の課題

独占的競争市場で販売されるブランド牛肉の生産と流通について、以下の3点を今後の課題と指摘してむすびとしたい。

第1点は地域ブランド化の手法についてである。牛肉のブランド化は、広い地理的範囲を対象にした地域ブランドである場合が多いために、生産段階の統一化が困難である。牛肉の地域ブランド化は、生産段階に直接介入するブランド化より、枝肉格付け評価により上物だけを選別した事後的ブランド化となっている。今後は生産段階にも介入し、安全で安心できる効率的な肥育手法の開発が期待されている。それによって図2に示すように平均費用曲線を需要曲線より確実に下に押し下げ、利潤を確保すべ

きである。

第2点はブランド化による独占力と価格支配力についてである。多くの生産者・産地が種々の高付加価値化対策をとり、ブランドイメージを高めて高価格を実現している。しかし、そのためにコストが非常に高くなり、庶民の手の届く範囲の価格から乖離し高嶺の花になっている。結果的に、現在のような不況のもとでは需要減退が大きくなり、図3のようにブランド牛肉の需要曲線が左側にシフトし、経営損失が誘発される危険性がある。

第3点はブランド化の手法についてである。多くの生産者・産地が枝肉格付けのA-5を目指して肥育しているが、そのため牛の生命がビタミン不足から危険に晒される可能性が高くなっている。肥育牛が事故を発生させると生産費が一気に上昇し、コストアップにより図3のような現象、すなわち相対的に費用曲線が需要曲線より高くなる現象が発生し、経営に損失が発生する。事故を発生させない程度の上物率の追及が不可欠である。

参考文献

- [1] Aaker, D.A., Managing Brand Equity, The Free Press, 1991 (陶山計介等訳『ブランド・エクイティ戦略』ダイヤモンド社, 1994年。
- [2] Aaker, D.A., Building Strong Brands, The Free Press, 1996 (陶山計介等訳『ブランド優位の戦略』ダイヤモンド社, 1997年。
- [3] 陶山計介・梅本春夫『日本型ブランド優位戦略』ダイヤモンド社, 2000年。
- [4] 甲斐論『食農資源の経済分析』2008年, 農林統計協会。
- [5] 斎藤修『地域ブランドの戦略と管理』2008年, 農文協。
- [6] 藤島廣二・中島莞爾編著『農産物地域ブランド化戦略』2009年, 筑波書房。
- [7] 甲斐論「牛肉のブランド化の理論と実際」『国産牛肉産地ブランド化に関する優良事例調査報告Ⅱ』日本食肉消費総合センター, 2010年3月。
- [8] 甲斐論「宮崎牛のブランド化の現状と課題」『国産牛肉産地ブランド化に関する優良事例調査報告Ⅱ』日本食肉消費総合センター, 2010年3月。
- [9] 甲斐論「宮崎ハープ牛のブランド化の取組み」『国産牛肉産地ブランド化に関する優良事例調査報告』日本食肉消費総合センター, 2009年3月。