

# 食肉卸売業の業態変化に関する研究

## 研究者一覧

### 代表研究者

- ・ 松尾秀雄（名城大学経済学部教授）

### 分担研究者

- ・ 堀川新吾（名城大学経営学部教授）
- ・ 寺前俊孝（名城大学経営学部特任助手）
- ・ 仲川直毅（名城大学経済学部特任助手）
- ・ 森本知尚（県立高等学校（愛知県）非常勤講師）

# 食肉卸売業の業態変化に関する研究

## 目 次

はじめに ー本研究の課題と構成	4
1. 研究目的	4
2. 研究課題	5
3. 本報告書の構成	6
第1章 現在の食肉消費の傾向	8
1.1. 本章の狙い	8
1.2. 2000年以降の食肉消費量の推移	8
1.3. 食肉に対する消費者の意識および、購買行動の現状	9
1.3.1. 食肉に対する消費者意識	10
1.3.2. 消費者購買行動の現状	11
1.4. 小括	13
第2章 アンケート分析 ー東海3県（愛知県、岐阜県、三重県）を事例として	15
2.1. アンケート調査の趣旨	15
2.1.1. 調査の目的	16
2.1.2. 調査対象	16
2.1.3. 調査方法	16
2.1.4. 調査の実施期間	16
2.1.5. 回収	16
2.2. アンケート集計結果	17

2.2.1. 回答企業の概要	17
2.2.2. 取扱っている食肉（商品）について	22
2.2.3. 仕入動向	57
2.2.4. 販売動向	60
2.2.5. 食肉卸売業以外の業務について	67
2.2.6. 近年（過去3年程度）の傾向	69
2.2.7. 経営方針	75
2.2.8. 自社の強み、今後取り組みたいこと	78
2.3. アンケート調査に関するまとめ	81
附表1 調査時に配布したアンケート	86
附表2 アンケートの各質問に対する回答内容および、項目ごとの回答比率	90
第3章 事例研究	114
3.1. 食肉卸売企業の事例	114
(1) 有限会社吉清	114
(2) 株式会社瀬尾商店	118
(3) 杉本食肉産業株式会社	121
(4) 小川畜産食品株式会社	125
(5) 協和食品株式会社	139
(6) プリマハム株式会社食肉事業部	132
(7) 株式会社四日市ミート・センター	137
(8) 株式会社さんわコーポレーション	140
(9) 丸大ミート株式会社	144
(10) 株式会社がんじゅう	147
(11) 株式会社とりひろ	151

(12) 南九州畜産興業株式会社	154
(13) 株式会社コワダヤ	158
(14) 有限会社宇田ミート	162
(15) Q社	166
3.2. 生産者による川下へのアプローチ	169
(1) 有限会社石川養豚場	169
(2) 有限会社農業生産法人のざき	174
第4章 考察	178
4.1. 地域ごとにみた企業の業態変化の傾向	178
4.1.1. 東海地方・関西地方の食肉卸売企業の事業内容の特徴および、業態変化の傾向	178
4.1.2. 関東地方の食肉卸売企業の事業内容の特徴および、業態変化の傾向	181
4.1.3. 九州地方の食肉卸売企業の事業内容の特徴および、業態変化の傾向	182
4.1.4. 沖縄県の食肉卸売企業の事業内容の特徴および、業態変化の傾向	185
4.2. 食肉生産事業者の事業内容の特徴および、業態変化の傾向	187
4.3. 全体からみえる傾向	189
4.3.1. 加工度の向上	189
4.3.2. 生産者との連携	190
4.3.3. 事業の多角化	191
4.4. 結びにかえて	195
おわりに	200

## はじめに ー本研究の課題と構成

### 1. 研究目的

現在、卸売業の存在意義が問われていることは周知の事実である。商業統計によれば、2014年の卸売業の事業所数は、382,345事業所、従業者数は、3,932,276人、年間商品販売額は、356,651,649百万円となっている。卸売業の事業所数、従業者数、年間商品販売額がピークとなっていた1991年からの推移（表1）をみると、前回の調査と比較すれば増加に転じている年もみられるが、大局的にみれば減少傾向で推移しているといえる。

商業統計の調査結果をもとに卸売業の事業所数、従業者数、年間商品販売額のみをみれば、卸売業は、減少傾向で推移しているといえるが、卸売業者のなかには、新規事業に参入することにより、自社の強みを活かし、新たに存在意義を模索し、環境の変化に適応している事例が存在することも事実である。本報告書では、このような広く一般には知られていない卸売業の業態変化の動向をとくに食肉卸売業において調査分析し、その変化の動向を明らかにし、今後の食肉卸売業者の在り方を検討することを目的とする。

表 1. 1991 年以降の卸売業の事業所数、従業者数、年間商品販売額の推移

年	事業所数	従業者 (人)	年間商品販売額 (百万円)
1991 年	461,623	4,709,009	571,511,669
1994 年	429,302	4,581,372	514,316,863
1997 年	391,574	4,164,685	479,813,295
1999 年	425,850	4,496,210	495,452,580
2002 年	379,549	4,001,961	413,354,831
2004 年	375,269	3,803,652	405,497,180
2007 年	334,799	3,526,306	413,531,671
2014 年	382,354	3,932,276	356,651,649

注：2014 年調査は、日本標準産業分類の第 12 回改定および、調査設計の大幅変更を行っているため、2007 年調査の数値とは接続しない。

出所：経済産業省、「平成 26 年商業統計表第 1 巻産業編（総括表）」第 1 表、<http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/syougyo/result-2/h26/index-kakuho.html>、（アクセス日、2016 年 3 月 30 日）。

## 2. 研究課題

表 2 は、本報告書の分析対象である食肉卸売業の 1991 年以降の事業所数、従業者数、年間商品販売額の推移を示したものである。2014 年の食肉卸売業の事業所数は、7,077 事業所、従業者数は、66,705 人、年間商品販売額は、5,590,316 百万円となっている。食肉卸売業の事業所数、従業者数は 1999 年を、年間商品販売額は、1991 年をピークとして減少傾向で推移している。食肉卸売業においても卸売業全体でみられた傾向と同様に減少傾向で推移しているといえる。このように事業所数、従業者数、年間商品販売額が減少傾向で推移しているなか環境の変化に適応し、業績を向上させている食肉卸売業では、どのような取り組みがなされているのであろうか。また、現在、環境の変化に適応しようとしている食肉卸売業では、自社を取り巻く環境の変化に適応するためにどのような取り組みを行おうとしているのであろうか。食肉については、生産、流通の過程を一つの

産業としてとらえて考察することが重要であると考えられる。と同時に、生産過程や流通過程について個別に焦点を当てて、その傾向や現状を個別に分析することもまた重要であるとする。

本報告書の目的は、今後の食肉卸売業者の在り方について検討することにある。食肉卸売業が環境の変化に適応し、存続、発展していくためにはどのような方策をとるべきか。環境の変化に適応するために取り組んでいる食肉卸売業の現状を調査により明らかにし、そのうえで今後、食肉卸売業が目指すべき方向性について検討することを課題とする。

表 2. 1991 年以降の食肉卸売業の事業所数、従業者数、年間商品販売額の推移

年	事業所数	従業者 (人)	年間商品販売額 (百万円)
1991 年	8,005	72,702	7,507,876
1994 年	8,104	79,146	6,907,555
1997 年	7,921	74,988	7,369,246
1999 年	8,828	83,001	7,239,501
2002 年	7,447	73,238	5,713,005
2004 年	8,125	74,824	6,221,926
2007 年	7,438	74,478	6,389,088
2014 年	7,077	66,705	5,590,316

出所：表 1 に同じ。

### 3. 本報告書の構成

本報告書の構成は、以下の通りである。

食肉卸売業についての分析を行う前段階として、最終的な食肉の購買者である消費者の食肉消費の現在の傾向をとらえておくことは重要であると考えられる。そのため、第 1 章「現在の食肉消費の傾向」では、現在の食肉消費の傾向について、既存の統計資料やアンケート調査などに基づいて整理を行う。

第 2 章「アンケート分析－東海三県（愛知県、岐阜県、三重県）を事例として－」では、



東海三県（愛知県、岐阜県、三重県）の食肉卸売業者を対象にアンケート調査を行い、その結果を分析することで東海三県（愛知県、岐阜県、三重県）の食肉卸売業者の傾向と現状を把握する。

第3章「事例研究」では、複数の食肉卸売業者に個別訪問調査を行い、卸売業務の現状や環境の変化に適応するために具体的にどのような取り組みがなされているかを明らかにする。

第4章「考察」では、東海三県（愛知県、岐阜県、三重県）の食肉卸売業者を対象としたアンケート調査の分析結果および、食肉卸売業への個別訪問調査で得られた知見をもとに明らかにし、今後の食肉卸売業の方向性について検討を行う。

#### 参考資料・参考 WEB サイト

・経済産業省、「平成26年商業統計表第1巻産業編（総括表）」第1表、<http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/syougyo/result-2/h26/index-kakuho.html>、（アクセス日、2016年3月30日）。

## 第1章 現在の食肉消費の傾向

### 1.1. 本章の狙い

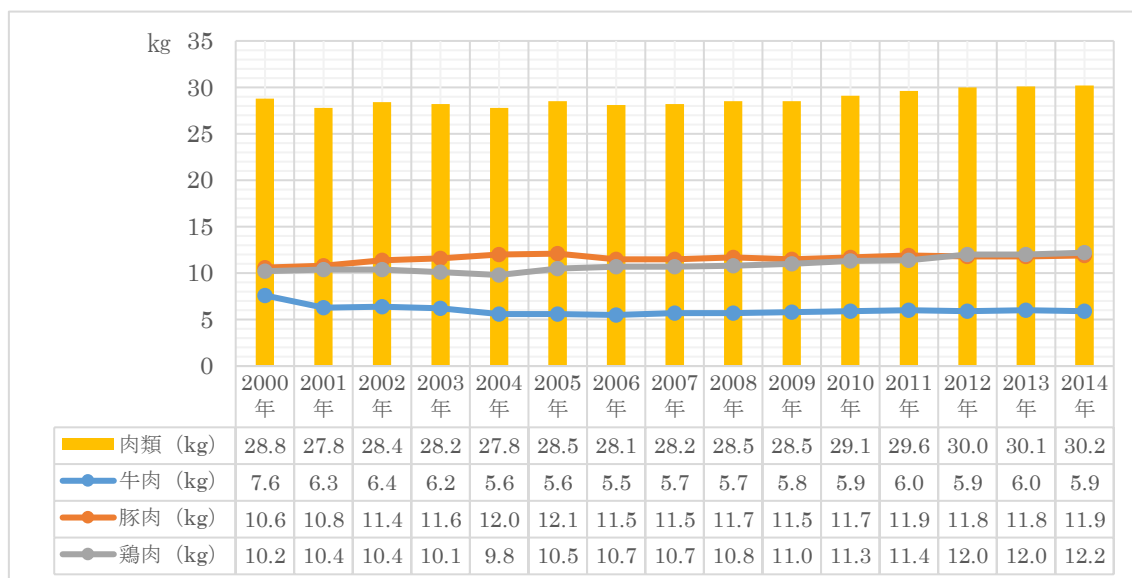
日本の食肉消費量は、高度経済成長による国民所得の上昇や食生活の変化などを要因として大きく増加し、現在の日本人の食生活に食肉が欠かすことのできない食料品の一つとなっていることは周知の事実である。しかし、大きく増加を続けてきた食肉消費量は、現在、BSE の発生、相次ぐ食品偽装事件や食中毒事件などの影響を受け、鈍化しているといえる。このような食肉消費量の伸び率の鈍化は、消費者の意識や購買行動が大きく影響していると考えられる。消費者の意識や購買行動が食肉の供給構造にも影響を及ぼしていると考えられるのであるから、本研究の研究対象である食肉卸売業についての分析を行う前に現在の消費者の食肉消費の傾向をとらえておくことは重要であると考えられる。そこで本章では、既存の統計資料に依拠しつつ国内において BSE が発生する前の 2000 年から現在までの食肉消費量の推移や、現在の消費者の食肉に対する意識および購買行動をみていくこととする。

### 1.2. 2000 年以降の食肉消費量の推移

図 1 は、2000 年から 2014 年までの食肉消費量の推移を示したものである。まず、肉類全体についてみると、2000 年の 28.8kg から 2012 年に 30kg を超え、2014 年には、30.2kg にまで増加しており、肉類全体でみると増加傾向で推移しているといえる。次に、牛肉についてみると、2000 年には 7.6kg であったが、国内（2001 年）および、アメリカ（2003 年）での BSE の発生による影響を受け、2004 年には、5.6kg、2006 年には、5.5kg にまで減少している。2007 年には、若干増加し、5.7kg となり 2010 年以降は、5.9～6.0kg で推移している。2014 年の牛肉の消費量と BSE 発生後の牛肉消費量が最も低かった時期と比較すれば、牛肉の消費量は、回復しているといえるが、BSE 発生前の 2000 年の水準にまで回復していないということを考えれば、国内および、アメリカで発生した BSE の影響は、現在においても残っているといえることができる。次に、豚肉についてみると、2000 年の 10.6kg から 2002 年に 11kg を超え、2005 年には、12.1kg にまで増加している。2000 年に 10.6kg であった豚肉消費量が、2005 年には、12.1kg にまで増加した一つの要因とし

て、BSE や鳥インフルエンザの発生によって牛肉や鶏肉の代替食肉として豚肉の需要が高まったことをあげることができる。2006 年は、前年と比較すると若干の減少 (11.5kg) がみられるが、2007 年以降は、11kg 台を維持し、ほぼ横ばいで推移している。最後に、鶏肉についてみると、2000 年の 10.2kg から 2004 年には、鳥インフルエンザの影響を受け、9.8kg にまで減少している。2004 年の鶏肉消費量は、10kg を下回ったもののその後、2009 年に 11kg、2012 年に 12kg を超え、2014 年には 12.2kg にまで増加しており、2005 年以降、増加傾向で推移していることがわかる。

図 1. 2000 年以降の食肉消費量の推移



注：①国民一人一年あたりの供給純食料の数量推移である。

②2014 年の数値は、概算値である。

③肉類には、鯨肉、その他の肉（馬、めん羊、やぎ、うさぎ）が含まれているため、牛肉、豚肉、鶏肉の合計と肉類の合計は一致しない。

出所：農林水産省「食料需給表」<http://www.maff.go.jp/j/tokei/kouhyou/zyukyu/index.html>

（アクセス日、2016 年 3 月 14 日）をもとに作成。

### 1.3. 食肉に対する消費者の意識および、購買行動の現状

以下では、主として公益財団法人日本食肉消費総合センター、『平成 26 年度「食肉に関する意識調査」報告書』（2015 年）に依拠しながら食肉に対する消費者の意識および、購

買行動の現状についてみていくこととする<sup>1</sup>。

### 1.3.1. 食肉に対する消費者意識

#### (1) 牛肉、豚肉、鶏肉に対するイメージ

牛肉、豚肉、鶏肉に対して消費者が持っているイメージ<sup>2</sup>についてみると、牛肉は、「スタミナ源栄養がある」が 54.1%、「たんぱく質が豊富」が 44.1%、「筋肉や骨をつくる」が 37.6%という回答が多く、豚肉は、「価格が手頃」が 57.2%、「調理しやすい」が 51.7%、「料理メニューの種類が多い」が 45.9%、鶏肉は、「価格が手頃」が 65.8%、「カロリーが低い」が 51.4%、「調理しやすい」が 41.0%という回答が多くなっている。豚肉、鶏肉は、「価格が手頃」、言い換えれば、安価で購入できるというイメージをもつ消費者が多いのに対し、牛肉では、「価格が手頃」と回答した消費者はわずかに 3.4%となっている。豚肉、鶏肉と比較すると牛肉は、高価な食肉というイメージをもつ消費者が多いということがわかる<sup>3</sup>。

#### (2) 食肉の安全性について

牛肉、豚肉、鶏肉の安全性に対して不安を感じているかという問いに対して、「不安を感じない（どちらかといえば不安を感じない+不安を感じない）」とする消費者は、牛肉で 32.6%、豚肉で 33.8%、鶏肉で 32.3%となっている。一方、「不安を感じる（不安を感じる+どちらかといえば不安を感じる）」とする消費者は、牛肉で 28.1%、豚肉で 25.0%、鶏肉で 28.4%となっている。この食肉の安全性に関する問いに対して、「不安を感じる（不安を感じる+どちらかといえば不安を感じる）」と回答した消費者に対して、具体的にどの

<sup>1</sup> <http://www.jmi.or.jp/>、（アクセス日、2016年3月15日）を参照。なお、調査方法と調査対象者については以下の通りである。調査方法は、インターネット調査であり、調査対象期間は、2012年10月末である。調査対象者は、20歳以上であり、牛肉、豚肉、鶏肉のすべてを消費する消費者である。集計人数および、回答者所在都道府県は、首都圏(埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県)が 900人、京阪神圏(大阪府、京都府、兵庫県、奈良県、和歌山県、滋賀県)が 900人の 1,800人（男性 780人、女性 1,020人）である[日本食肉消費総合センター；2013、2～3ページ]。

<sup>2</sup> 複数回答である。

<sup>3</sup> 公益財団法人日本食肉消費総合センター（2015）60～61ページ。

ような点に不安を感じるかということを探ねたところ、牛肉では、BSE、豚肉では、えさや飼育の環境がわからないこと、鶏肉では、鳥インフルエンザ、鳥の疾病などに不安を感じているとする消費者の割合が多かったとしている。なお、2011～2013年に実施した調査結果と今回（2014年）の調査の結果を比較すると、牛肉、豚肉、鶏肉ともに不安を抱いている消費者は減少傾向にあるとしている<sup>4</sup>。

### 1.3.2. 消費者購買行動の現状

#### (1) 牛肉、豚肉、鶏肉の購入頻度

牛肉、豚肉、鶏肉の購入頻度についてみると、牛肉は、「週に1日程度」（38.2%）と「月に2～3日程度」（23.7%）購入する消費者が多くなっている。豚肉は、「週に2～3日程度」（32.2%）と「週に1日程度」（44.3%）、鶏肉は、「週に2～3日程度」（28.4%）「週に1日程度」（44.0%）購入する消費者が多くなっている。また、牛肉については、「月に1日程度」購入するという消費者が多く（15.0%）、豚肉、鶏肉を「月に1日程度」購入するという消費者は少ない（豚肉 4.0%、鶏肉 5.4%）ことから、豚肉、鶏肉と比較して消費者が牛肉を購入する頻度は低いといえる<sup>5</sup>。

#### (2) 食肉の主な購入先

食肉の主な購入先としては、牛肉、豚肉、鶏肉ともに「食品スーパー」（牛肉 73.3%、豚肉 75.9%、鶏肉 75.6%）、「大型スーパー」（牛肉 40.9%、豚肉 41.9%、鶏肉 41.1%）が多くなっている。また、少数ではあるが、食肉の購入先として「通信販売」（牛肉 3.2%、豚肉 2.2%、鶏肉 2.1%）を選択する消費者も存在している。豚肉、鶏肉と比較すると牛肉は、「食肉専門店」（牛肉 13.4%、豚肉 9.5%、鶏肉 8.7%）、「百貨店」（牛肉 7.7%、豚肉

<sup>4</sup> 公益財団法人日本食肉消費総合センター（2015）93～98 ページ。

<sup>5</sup> 公益財団法人日本食肉消費総合センター（2015）65 ページ。豚肉、鶏肉と比較して、牛肉の購入頻度は低くなっているが、外食等への仕向割合は豚肉、鶏肉と比較して高くなっていることから（牛肉 63%、豚肉 28%、鶏肉 53%）、外食店での消費が多いのではないかと考えられる。【農林水産省、「平成 26 年次食肉の構成割合」、2015 年、[http://www.maff.go.jp/j/chikusan/shokuniku/lin/pdf/shouhi\\_wariai\\_h26.pdf](http://www.maff.go.jp/j/chikusan/shokuniku/lin/pdf/shouhi_wariai_h26.pdf)、（アクセス日、2016 年 3 月 16 日）】

4.7%、鶏肉 4.6%) を利用する消費者が多くなっている<sup>6</sup>。

### (3) 食肉購入時の重視項目

食肉を購入する際に重視する項目<sup>7</sup>についてみると、牛肉、豚肉、鶏肉ともに「価格が手頃であること」(牛肉 61.9%、豚肉 71.5%、鶏肉 71.7%)、「国産であること」(牛肉 53.3%、豚肉 55.7%、鶏肉 58.6%)、「鮮度(色つや)がよいこと」(牛肉 55.7%、豚肉 53.8%、鶏肉 52.4%) を重視するとされている。食肉購入時の重視項目については、牛肉、豚肉、鶏肉ともに同様の傾向にあるといえるが、牛肉と比較して豚肉、鶏肉は、とくに「価格が手頃であること」を重視する傾向が強いといえることができる。また、2011～2013年に実施した調査結果と今回(2014年)の調査の結果を比較すると、「産地・銘柄(ブランド)等がしっかり表示されていること」を食肉購入時に重視する消費者は増加傾向にあるとしている。とくに2011年の調査と今回の調査を比較すると、牛肉、豚肉、鶏肉ともに20%前後増加しているとしている<sup>8</sup>。

### (4) 昨年同期と比べた最近1か月の食肉購入回数の変化

昨年同期と比較して最近1か月の食肉購入回数の変化についてみると、食肉全体で「増えた(増えた+やや増えた)」とする消費者は8.8%であり、「減った(やや減った+減った)」とする消費者は、15.8%となっている。畜種別にみると、和牛は、「増えた(増えた+やや増えた)」が7.4%、「減った(やや減った+減った)」が22.4%、国産牛肉は、「増えた(増えた+やや増えた)」が6.0%、「減った(やや減った+減った)」が20.5%、輸入牛肉は、「増えた(増えた+やや増えた)」が7.5%、「減った(やや減った+減った)」が19.8%とされている。国産豚肉は、「増えた(増えた+やや増えた)」が11.7%、「減った(やや減った+減った)」が12.7%、輸入豚肉は、「増えた(増えた+やや増えた)」が6.5%、「減った(やや減った+減った)」が17.2%、国産鶏肉は、「増えた(増えた+やや増えた)」が15.8%、「減った(やや減った+減った)」が9.7%、輸入鶏肉は、「増えた(増えた+やや増えた)」が

<sup>6</sup> 公益財団法人日本食肉消費総合センター(2015) 67～68 ページ。

<sup>7</sup> 複数回答である。

<sup>8</sup> 公益財団法人日本食肉消費総合センター(2015) 72～77 ページ。

や増えた)」が 5.4%、「減った（やや減った＋減った）」が 16.5%となっている。食肉全体でみても購入回数を減少させたとする消費者が多く、食肉の購入回数は減少傾向にあるといえる<sup>9</sup>。

#### 1.4. 小括

ここまで、2000 年から現在までの食肉消費量の推移や、現在の消費者の食肉に対する意識および、購買行動についてみてきた。食肉消費量は、BSE の発生、相次ぐ食品偽装事件や食中毒事件などの影響を受け、鈍化しているとはいいながらも肉類全体では、増加傾向で推移しているといえる。食肉の安全性に対して不安を抱く消費者も減少してきている。しかし、その一方で食肉に対して不安を感じている消費者（牛肉 28.1%、豚肉 25.0%、鶏肉 28.4%）が少ないとはいえないことが調査の結果から明らかになっている。BSE や鳥インフルエンザの発生、食中毒事件などが消費者の食肉消費に影響を与えているということを考えれば、現在、食肉に対して不安を抱いている消費者の不安を取り除くことは重要であると考えられる。今後、生産、流通段階では、食肉の安全性の確保に取り組むとともに現在、不安を抱いている消費者に対し、商品の履歴や安全性に関する情報を積極的に提供し、より多くの消費者に安心して食肉を購入してもらええる環境を提供することが求められている。

#### 参考資料・参考 WEB サイト

・公益財団法人食の安全・安心財団、「外食率と食の外部化率の推移」、<http://www.anan-zaidan.or.jp/data/index.html>、（アクセス日、2016 年 3 月 16 日）。

・公益財団法人日本食肉消費総合センター、『平成 26 年度「食肉に関する意識調査」報告

---

<sup>9</sup> 公益財団法人日本食肉消費総合センター（2015）78～80 ページ。購入回数の変化のみをみると、昨年よりも食肉の購入回数が「減った（やや減った＋減った）」とする消費者については、消費量も減少させているのではないかと考えられる。しかし、公益財団法人食の安全・安心財団により公表されている 2014 年の外食率、食の外部化率の高さ（外食率 35.6%、食の外部化率 44.7%）も考慮に入れると、食肉消費量を減少させている消費者に加えて、消費量は維持しつつ家庭内での食肉の調理を減らし、中食や外食で食肉を消費する機会を増加させた消費者も存在するのではないかと考えられる。[公益財団法人食の安全・安心財団、「外食率と食の外部化率の推移」、<http://www.anan-zaidan.or.jp/data/index.html>、（アクセス日、2016 年 3 月 16 日）]

書』、2015年、<http://www.jmi.or.jp/>、(アクセス日、2016年3月15日)。

・農林水産省、「食料需給表」、<http://www.maff.go.jp/j/tokei/kouhyou/zyukyu/index.html>  
(アクセス日、2016年3月14日)。

・農林水産省、「平成26年次食肉の構成割合」、2015年、[http://www.maff.go.jp/j/chikusan/shokuniku/lin/pdf/shouhi\\_wariai\\_h26.pdf](http://www.maff.go.jp/j/chikusan/shokuniku/lin/pdf/shouhi_wariai_h26.pdf)、(アクセス日、2016年3月16日)。



## 第2章 アンケート分析 ー東海3県（愛知県、岐阜県、三重県）を事例として

### 2.1. アンケート調査の趣旨

商業統計によれば、食肉卸売業の事業所数、従業者数、年間販売額は減少傾向で推移している。事業所数、従業者数、年間販売額は減少傾向で推移しているが、その実態はどのようなになっているのであろうか。食肉卸売業も含む食肉流通の実態については、公益財団法人日本食肉流通センターが全国的な調査を行っている。一般的に他の生鮮食料品と比較して、流通経路が複雑であるといわれている食肉の流通の実態を全国的に把握することは、重要であると考えられる。では、分析対象を食肉卸売業者に限定し、地域別にみた場合、その実態はどうなっているのであろうか。全国的な食肉流通の実態把握と同様に現在、商業統計の数値上では減少傾向にある食肉卸売業に焦点を当て、その実態を地域別に把握しておくことも重要であると考えられる。そこで、本研究では、先行研究では十分に明らかとされていない地域別にみた食肉卸売業者の実態を明らかにするため、東海三県（愛知県、岐阜県、三重県）の食肉卸売業者を対象にアンケート調査を行うこととした。東海三県の食肉卸売業者を対象としてアンケート調査を行う理由としては、まず、東京を中心とする関東圏、大阪を中心とする関西圏に続く、第三の大都市圏であることに加え、二大都市圏と同様に数多くの食肉卸売業者が存在していることがあげられる。次に、例えば、牛肉でいうなら、三重県の松阪牛や岐阜県の飛騨牛などといった日本を代表する銘柄牛や地元で長く親しまれている銘柄牛肉が数多くあり、豚肉や鶏肉についても、数多くの銘柄食肉があり、これらの肥育も活発に行われていることがあげられる。加えて、東海三県の食肉卸売業者を対象にアンケート調査を試み、分析対象地域内の食肉卸売業者の実態を把握しておくことは、当該地域の食肉卸売事業者の現状をとらえる有効な手段になると考えられる。

このことから、本章では、東海三県の食肉卸売業者を対象としたアンケート調査を実施することで、この地域における食肉卸売業者の経営状況や、事業の現状、あるいは今後の展開についてどのような方向性を模索しているのか、といった実態を把握することを目的とする。

#### 2.1.1. 調査の目的

東海三県（愛知県、三重県、岐阜県）の食肉卸売業者を対象にアンケート調査を実施し、地域別にみた食肉卸売業者の経営の実態を把握することを目的とする。

#### 2.1.2. 調査対象

愛知県、愛知県名古屋市、愛知県岡崎市、愛知県豊田市、愛知県豊橋市、三重県、三重県四日市市、岐阜県、岐阜県岐阜市の食肉処理業営業台帳より対象を抽出。

#### 2.1.3. 調査方法

調査員が調査対象先を訪問し、郵送にて回収。

#### 2.1.4. 調査の実施期間

2015年9月～12月。

#### 2.1.5. 回収

アンケート調査票配布枚数 170 枚、回収数：79 枚、回収率：46.4%。

## 2.2. アンケート集計結果

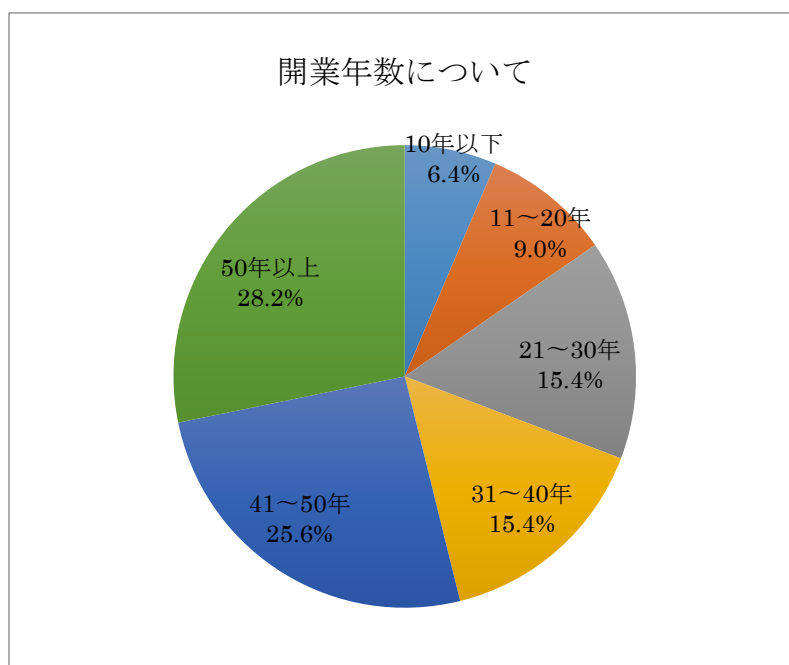
以下では、アンケート調査の結果についてみていくこととする。なお、アンケート集計結果については、複数回答の項目は、それぞれの質問項目の回答件数を棒グラフで示し、構成比で示しているものについては円グラフで示している。

### 2.2.1. 回答企業の概要

#### (1) 開業年数（単回答）

- ・有効回答数：78件

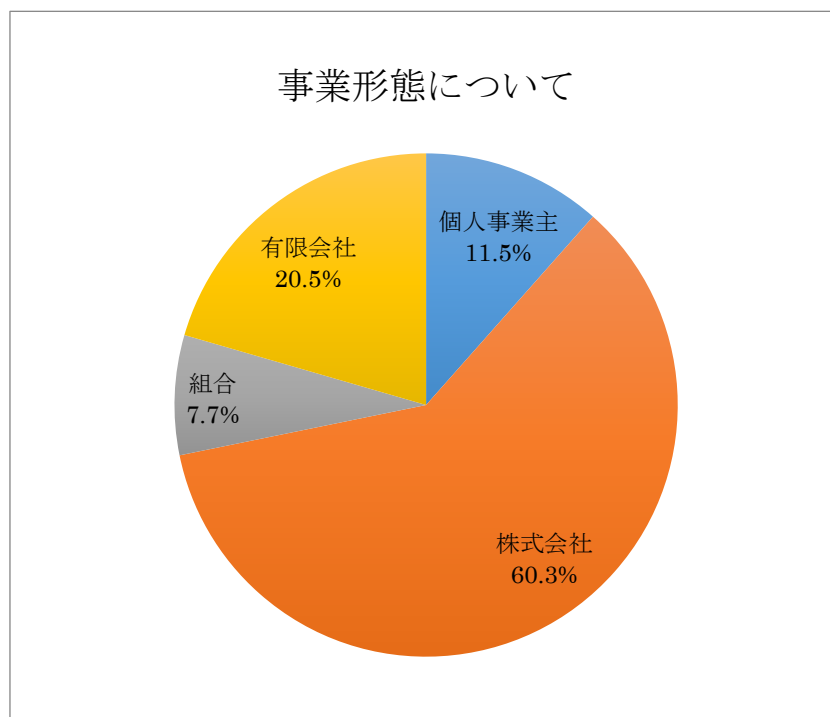
回答企業の開業年数は、「50年以上」が28.2%で最も高く、次いで、「41～50年」が25.6%、「31～40年」、「21～30年」がともに15.4%となっている。開業40年以上の企業が53.8%となっている。



(2) 事業形態（単回答）

・有効回答数：78件

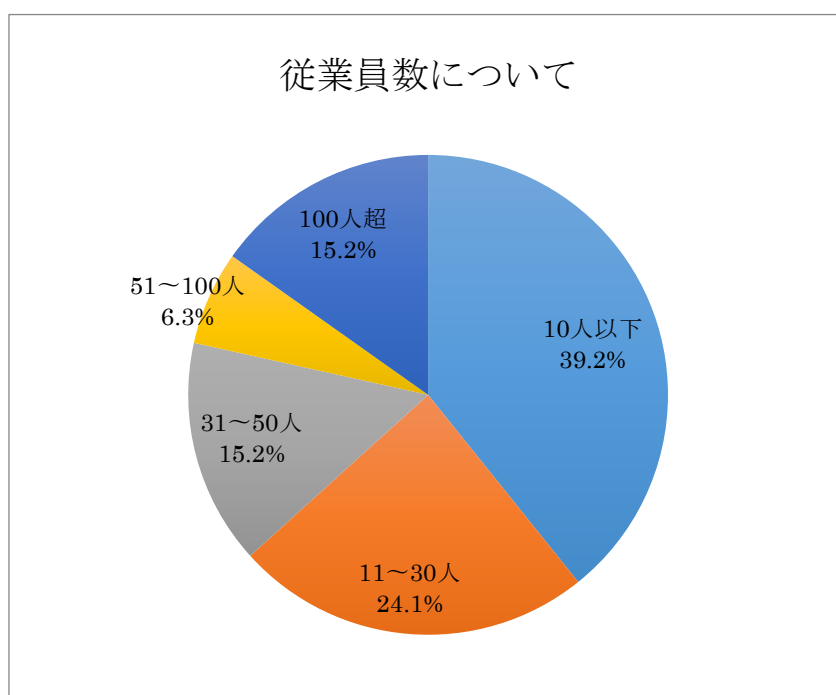
事業形態は、「株式会社」が60.3%で最も高く、次いで、「有限会社」が20.5%、「個人事業主」が11.5%となっている。



(3) 従業員数（単回答）

・有効回答数：79件

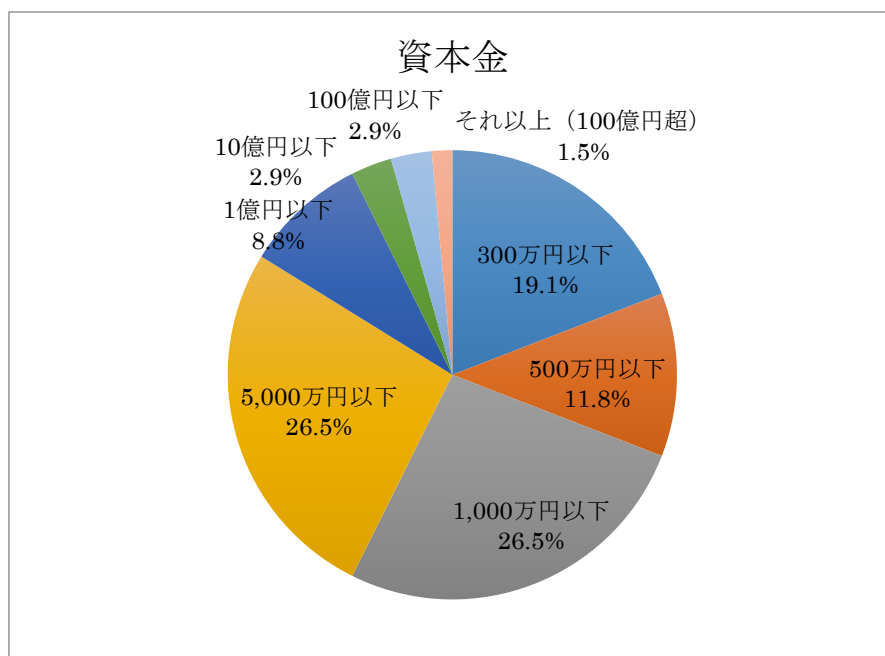
従業員数は、「10人以下」が39.2%で最も高く、次いで、「11～30人」が24.1%となっている。「100人超」は、15.2%であり、従業員数100人以下の企業は、84.8%となっている。



#### (4) 資本金（単回答）

・有効回答数：68件

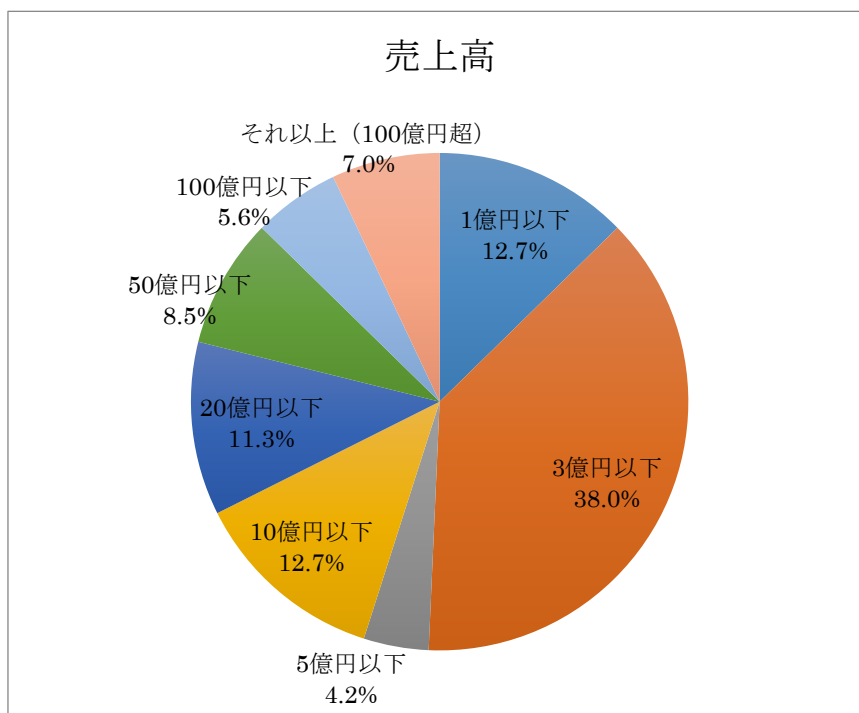
資本金は、「5,000万円以下」、「1,000万円以下」がともに26.5%で最も高く、次いで、「300万円以下」が19.1%となっている。資本金1億円以上は、7.3%（「10億円以下」2.9%、「100億円以下」2.9%、「それ以上」（100億円超）1.5%）であり、残りの92.7%は1億円以下となっている。



(5) 売上高（単回答）

・有効回答数：71件

売上高は、「3億円以下」が38.0%で最も高く、次いで、「10億円以下」、「1億円以下」がともに12.7%となっている。売上高「10億円以下」の企業で約7割を占めている。



## 2.2.2. 取扱っている食肉（商品）について

### (1) 常時、取扱われている商品（複数回答）

- ・全体の有効回答数：79 件

常時、取扱われている商品について尋ねたところ、牛肉では「和牛」（43 社）が、豚肉では、「国産豚肉」（56 社）が、鶏肉では、「国産鶏肉」（58 社）が最も多くなっている。牛肉、豚肉、鶏肉以外では「内臓肉」、「食肉加工品」がともに 42 社と最も多くなっている。以下では、各項目についてみていく。また、牛肉や豚肉、鶏肉など特定の畜種を一種類のみ専門的に取扱っている企業は、どれくらい存在しているのか、という点についてもあわせてみていくこととする。

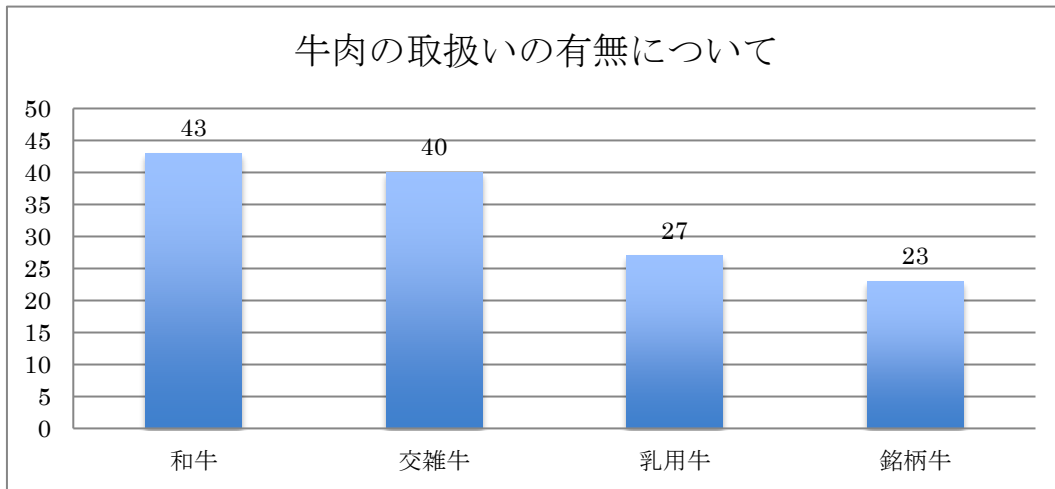
### 牛肉の取扱いの有無（複数回答）

- ・有効回答数：49 件

牛肉の取扱いについては、和牛が 43 社と最も多く、以下、交雑牛が 40 社、乳用牛が 27 社、銘柄牛が 23 社となっていた。

なお、牛肉のみ取扱いを行っている企業は、このうちの 1 社だけであり、取扱っているのは、和牛のみであった。



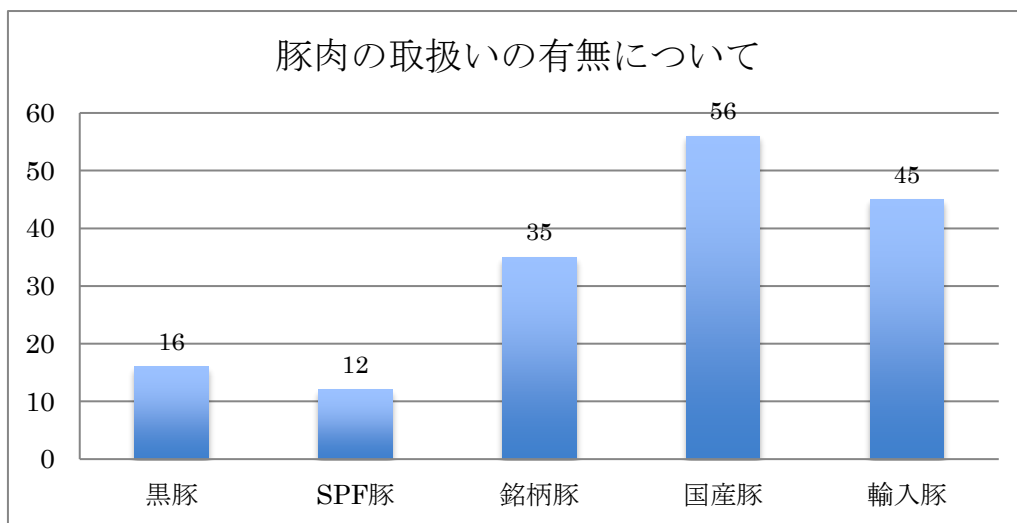


豚肉の取扱いの有無（複数回答）

・有効回答数：61 件

豚肉の取扱いについては、国産豚が 56 社と最も多く、以下、輸入豚が 45 社、銘柄豚が 35 社、黒豚が 16 社、SPF 豚が 12 社となっていた。

なお、豚肉のみ取扱いを行っている企業は、このうちの 4 社だけであり、取扱っているのは、黒豚が 1 社、SPF 豚がなし、銘柄豚が 2 社、国産豚が 4 社、輸入豚がなし、とされている。

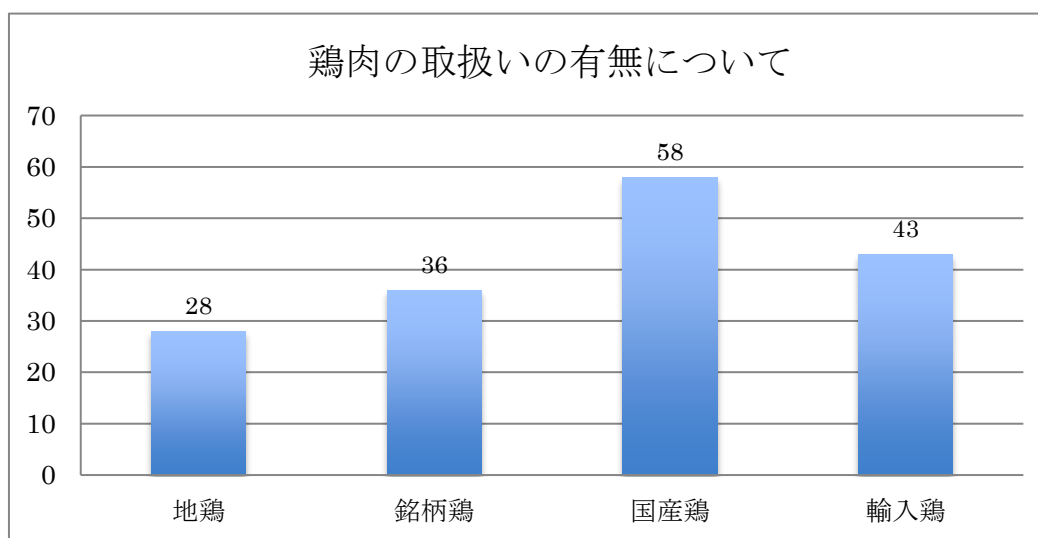


## 鶏肉の取扱いの有無（複数回答）

・有効回答数：61件

鶏肉の取扱いについては、国産鶏が58社、以下、輸入鶏が43社、銘柄鶏が36社、地鶏が28社となっていた。

なお、鶏肉のみ取扱いを行っている企業は、このうちの5社だけであり、取扱っているのは、地鶏が3社、銘柄鶏が4社、国産鶏が5社、輸入鶏が3社、とされている。

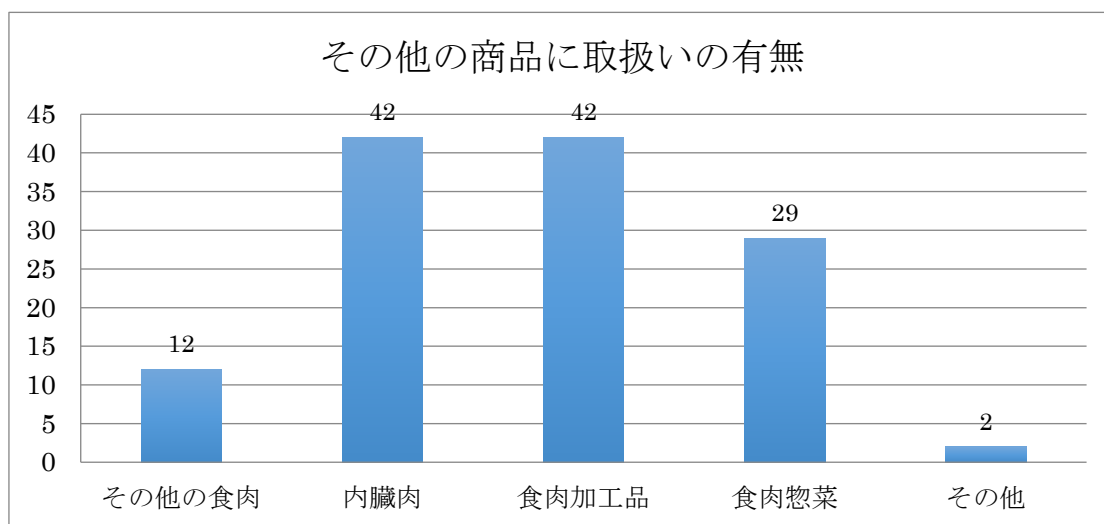


その他の商品の取扱いについて（複数回答）

・有効回答数：59 件

その他の商品の取扱いについては、内臓肉と食肉加工品が 42 社と最も多く、以下、食肉惣菜が 29 社、その他の食肉が 12 社、その他が 2 社となっていた。

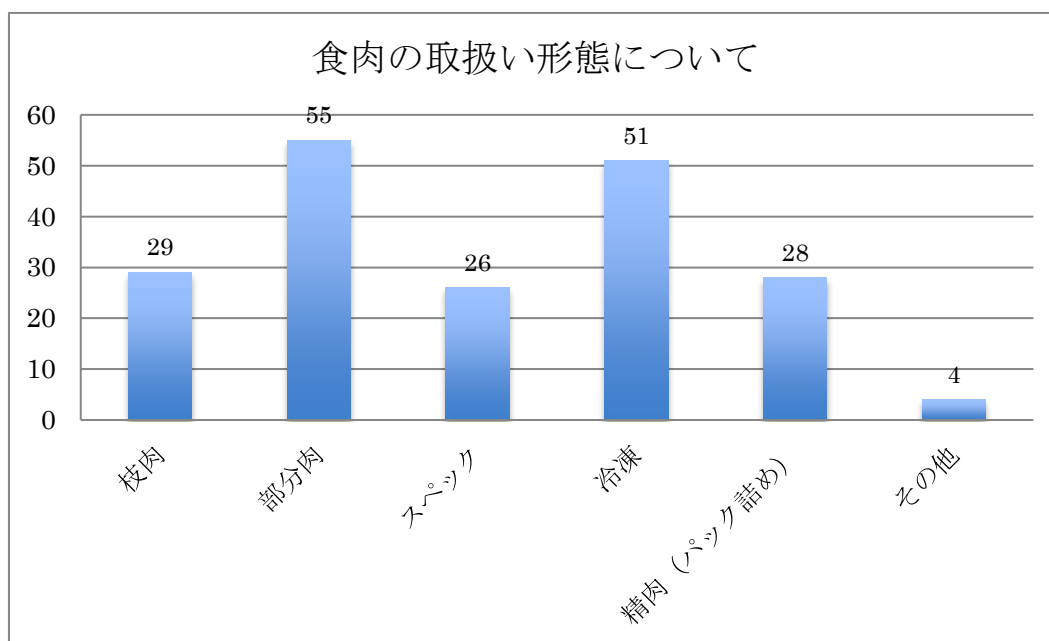
なお、その他の食肉については、羊肉（ラム肉）や馬肉、合鴨や鴨肉などあげられていた。また、その他としては、チキンナゲット、鶏ガラ、豚骨があげられていた。



(2) 食肉の取扱い形態（複数回答）

・有効回答数：74 件

食肉の取扱い形態について尋ねたところ、「部分肉」が 55 社と最も多く、次いで、「冷凍」が 51 社、「枝肉」が 29 社となっている<sup>10</sup>。



<sup>10</sup> 本報告書におけるスペックとは、部分肉の筋の除去や部位の分割および、背脂肪の厚みを一定にするなど、取り扱い先での加工段階において作業効率の向上を図るために、部分肉取引規格に定められた部分肉を加工し、細分化された部分肉のこととする。

(3) 食肉の畜種別売れ筋部位について（複数回答）<sup>11</sup>

- ・全体の有効回答数：65件

牛肉

- ・牛肉全体の有効回答数：45件

黒毛和牛（複数回答）

- ・有効回答数：32件

黒毛和牛で最も売れ行きの良い部位は、「かたロース」が24.2%、「もも」が21.2%、「サーロイン」、「ばら」がともに15.2%という順であった。

黒毛和牛の売れ行きの良い部位の第2位は、「もも」が27.6%、「ヒレ」、「リブローズ」、「かた」がともに13.8%という順であった。

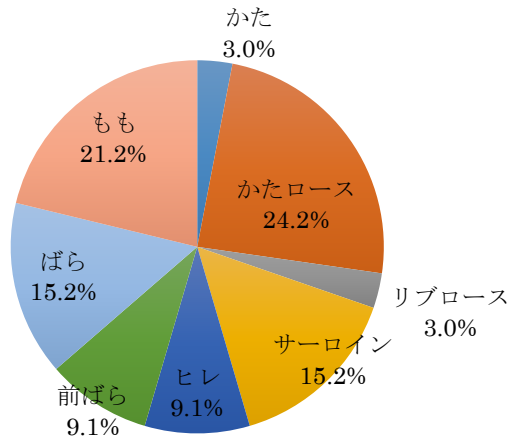
黒毛和牛で最も売れる部位と2番目に売れる部位を合算<sup>12</sup>してみると、「もも」が24.2%と最も多く、次に「かたロース」が16.1%、「ばら」が12.9%という順になった。この結果をみると、黒毛和牛では、「もも」、「かたロース」の売れ行きが良いということがわかる。

---

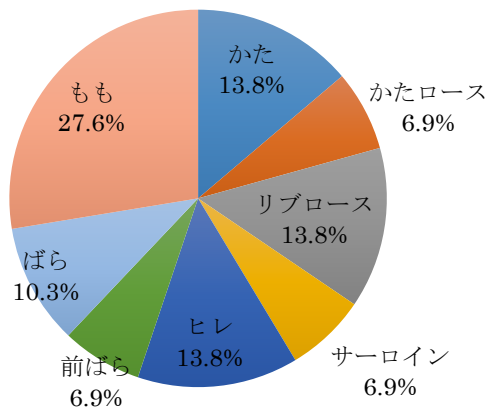
<sup>11</sup> 最も売れる部位と2番目に売れる部位については、複数の回答をされている企業が数多くみられたため、本項目については複数回答での結果を示すこととする。なお、売れる部位について、複数回答していた企業については、同程度の人気もしくは販売量があるのではないかとと思われる。

<sup>12</sup> 本章における合算については、最も売れる部位と2番目に売れる部位について回答した企業を合計し、その構成比を示したものである。

### 黒毛和牛 (最も売れる部位)



### 黒毛和牛 (2番目に売れる部位)



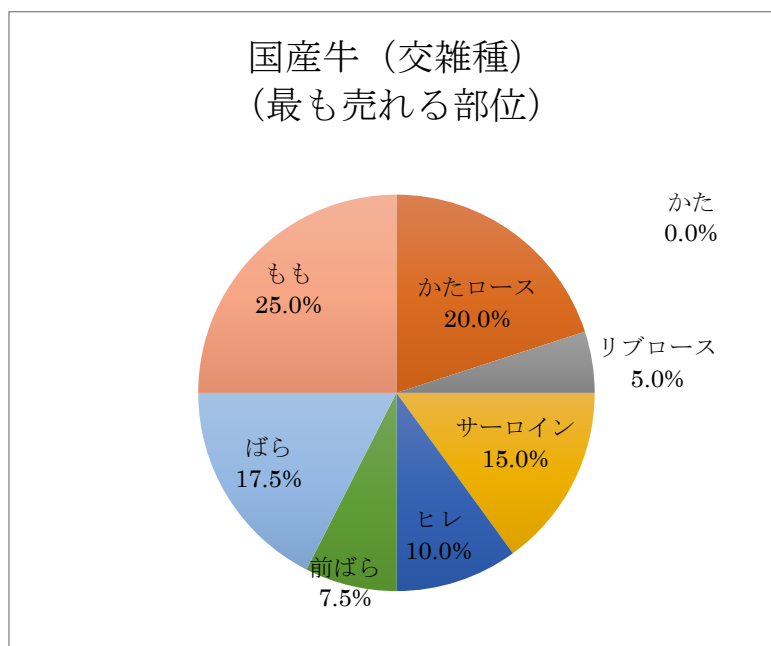
## 国産牛（交雑種）（複数回答）

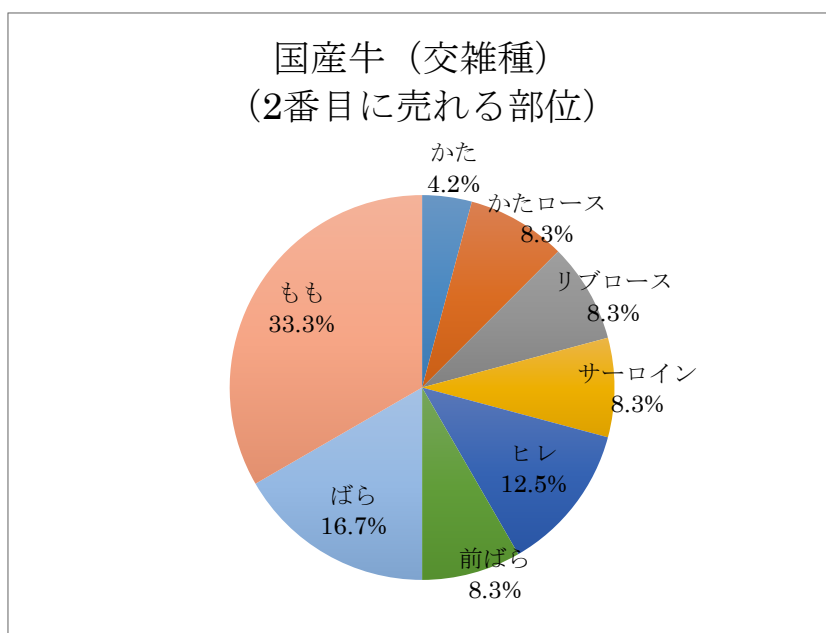
・有効回答数：33件

国産牛（交雑種）で最も売れ行きの良い部位は、「もも」が25.0%、「かたロース」が20.0%、「ばら」が17.5%、「サーロイン」が15.0%、「ヒレ」が10.0%、という順であった。

国産牛（交雑種）の売れ行きの良い部位の第2位は、「もも」が33.3%、「ばら」が16.7%、「ヒレ」が12.5%、「リブロース」、「サーロイン」、「かたロース」、「前ばら」がともに8.3%という順であった。

国産牛（交雑種）で最も売れる部位と2番目に売れる部位を合算してみると、「もも」が28.1%、「ばら」が17.2%、「かたロース」が15.6%という順になった。この結果をみると、国産牛（交雑種）では、「もも」、「ばら」の売れ行きが良いということがわかる。





国産牛（乳用種）（複数回答）

・有効回答数：24 件

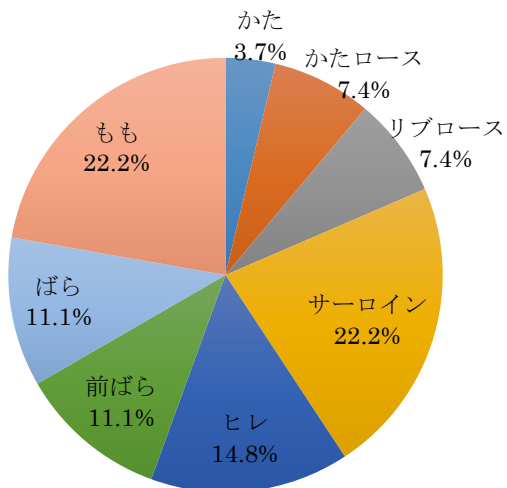
国産牛（乳用種）で最も売れ行きの良い部位は、「サーロイン」、「もも」がともに 22.2%、「ヒレ」が 14.8%、「前ばら」、「ばら」が 11.1%、「かたローズ」、「リブローズ」がともに 7.4%という順であった。

国産牛（乳用種）の売れ行きの良い部位の第 2 位は、「もも」が 20.0%、「サーロイン」、「前ばら」、「かたローズ」、「リブローズ」、「ばら」がともに 15.0%という順であった。

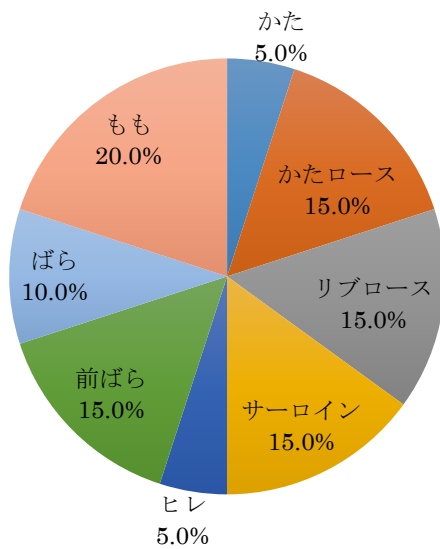
国産牛（乳用種）で最も売れる部位と 2 番目に売れる部位を合算してみると、「もも」が 21.3%、「サーロイン」が 19.1%、「前ばら」が 12.8%、「ヒレ」、「かたローズ」、「リブローズ」、「ばら」がともに 10.6%という順になった。この結果をみると、国産牛（乳用種）では、「もも」、「サーロイン」の売れ行きが良いということがわかる。



国産牛（乳用種）  
（最も売れる部位）



国産牛肉（乳用種）  
（2番目に売れる部位）



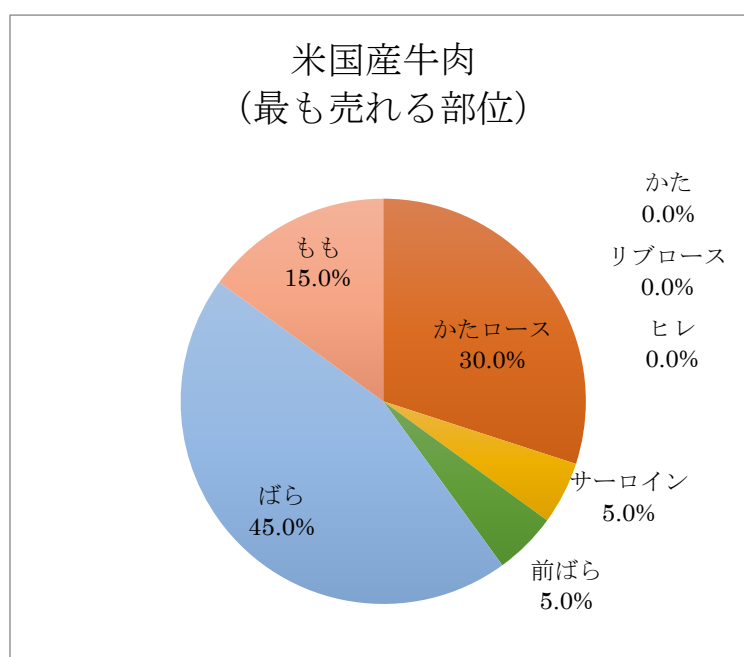
## 米国産牛肉（複数回答）

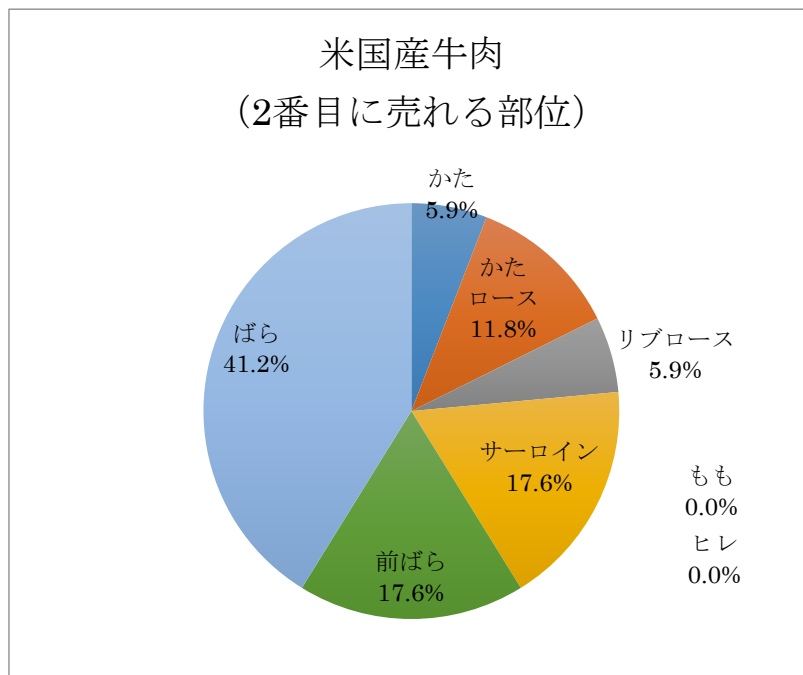
・有効回答数：21件

米国産牛肉で最も売れ行きの良い部位は、「ばら」が45.0%、「かたロース」が30.0%、「もも」が15.0%、「サーロイン」、「前ばら」がともに5.0%という順であった。

米国産牛肉の売れ行きの良い部位の第2位は、「ばら」が41.2%、「前ばら」、「サーロイン」がともに17.6%、「かたロース」が11.8%、「かた」、「リブロース」がともに5.9%という順であった。

米国産牛肉で最も売れる部位と2番目に売れる部位を合算してみると、「ばら」が43.2%、「かたロース」が21.6%、「前ばら」、「サーロイン」がともに10.8%という順になった。この結果をみると、米国産牛肉では、「ばら」、「かたロース」の売れ行きが良いということがわかる。





#### 豪州産牛肉（複数回答）

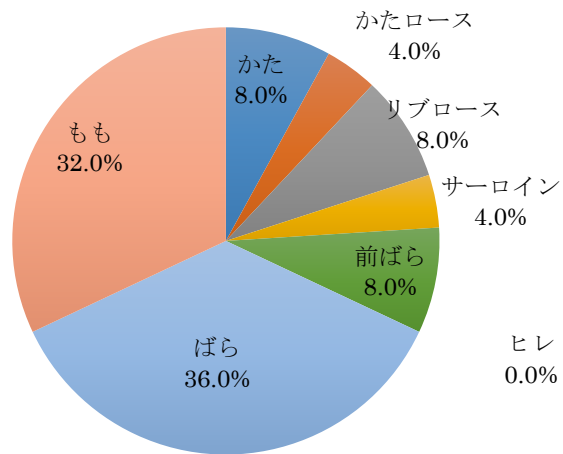
・有効回答数：27件

豪州産牛肉で最も売れ行きの良い部位は、「ばら」が36.0%、「もも」が32.0%、「サーロイン」、「かた」、「リブロース」がともに8.0%であった。

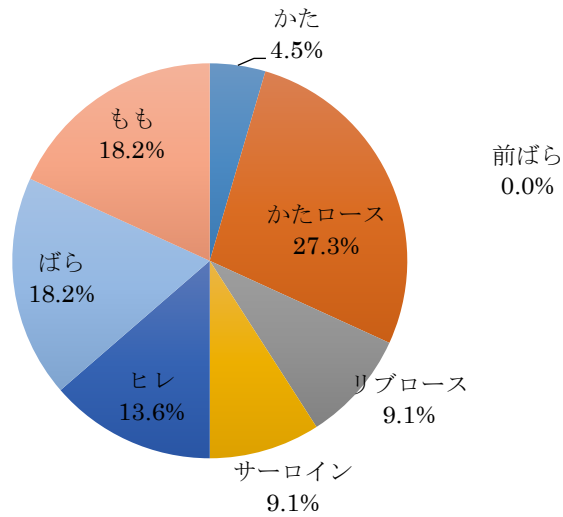
豪州産牛肉の売れ行きの良い部位の第2位については、「かたロース」が27.3%、「もも」、「ばら」がともに18.2%、「ヒレ」が13.2%、「サーロイン」、「リブロース」がともに9.1%であった。

豪州産牛肉で最も売れる部位と2番目に売れる部位を合算してみると、「ばら」が27.7%、「もも」が25.5%、「かたロース」が14.9%、「リブロース」が8.5%という順になった。この結果をみると、豪州産牛肉では、「ばら」、「もも」の売れ行きが良いということがわかる。

豪州産牛肉  
(最も売れる部位)



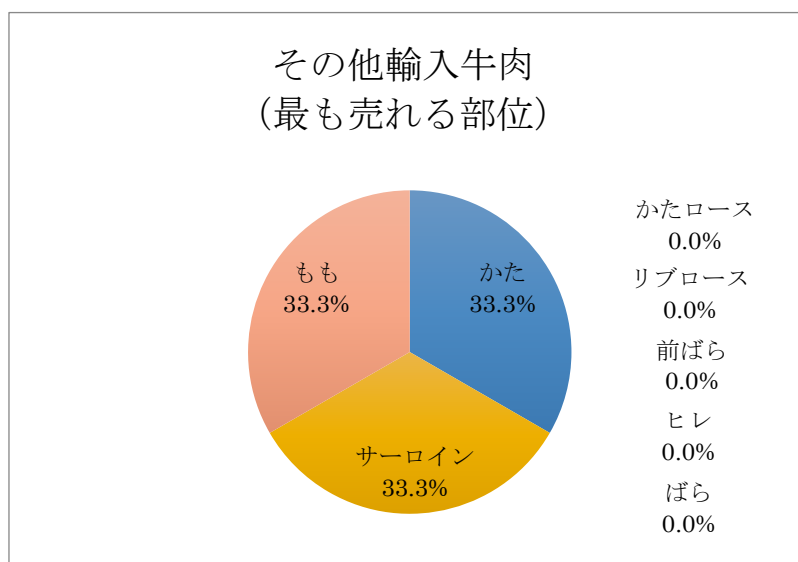
豪州産牛肉  
(2番目に売れる部位)



## その他輸入牛肉（複数回答）

・有効回答数：3件

その他の輸入牛肉で最も売れ行きの良い部位は、「かた」、「サーロイン」、「もも」がともに33.3%、売れ行きの良い部位の第2位は、「ばら」が100%であった。その他の輸入牛肉の場合、米国産牛肉や豪州産牛肉と比較して、「かた」、「サーロイン」の売れ行きが良いという結果であった。



上記の結果を踏まえると、牛肉の売れ行きについては、国産の牛肉（黒毛和牛、交雑種、乳用種）と輸入牛肉（米国産牛肉、豪州産牛肉、その他輸入牛肉）を比較すると、国産の牛肉では、「もも」の売れ行きがよく、輸入牛肉では、「ばら」の売れ行きが良いことがわかった。また、「かた」、「リブロース」については、国産の牛肉と輸入牛肉では大きな違いがないこともわかった。

## 豚肉について

- ・豚肉全体の有効回答数：52 件

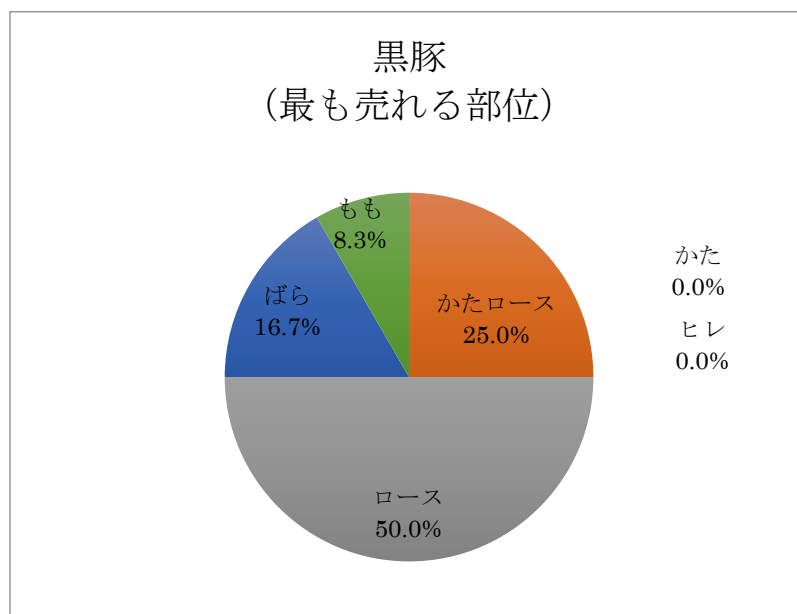
### 黒豚（複数回答）

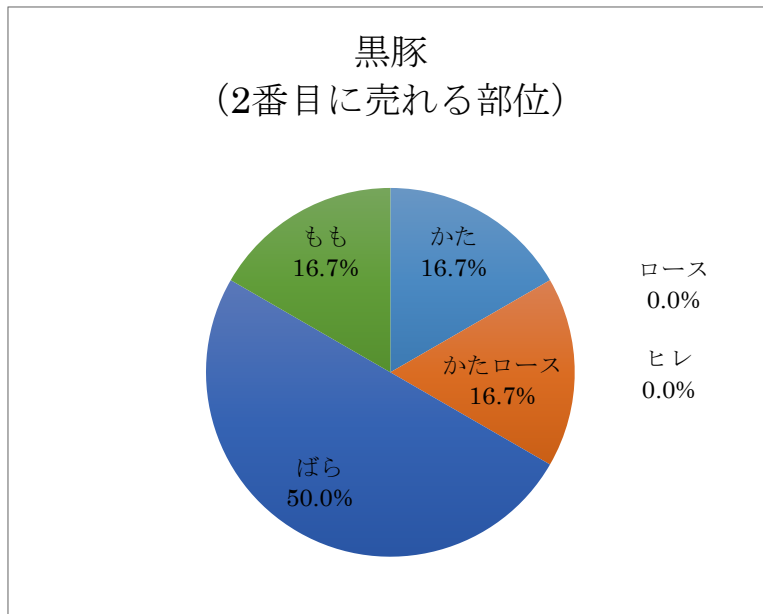
- ・有効回答数：11 件

黒豚で最も売れ行きの良い部位は、「ロース」が 50.0%、「かたロース」が 25.0%、「ばら」が 16.7%という順であった。

黒豚の売れ行きの良い部位の第 2 位は、「ばら」が 50.0%、「かた」、「かたロース」、「もも」がともに 16.7%という順であった。

黒豚で最も売れる部位と 2 番目に売れる部位を合算してみると、「ロース」が 33.3%、「ばら」が 27.8%、「かたロース」が 22.2%という順になった。この結果をみると、黒豚では、「ロース」、「ばら」の売れ行きが良いということがわかる。





銘柄豚（複数回答）

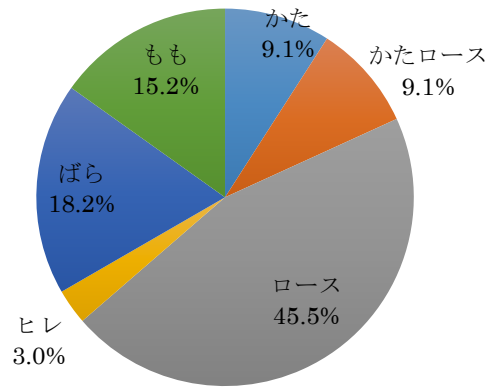
・有効回答数：28件

銘柄豚で最も売れ行きの良い部位は、「ロース」が45.5%、「ばら」が18.2%、「もも」が15.2%、「かた」、「かたロース」がともに9.1%という順であった。

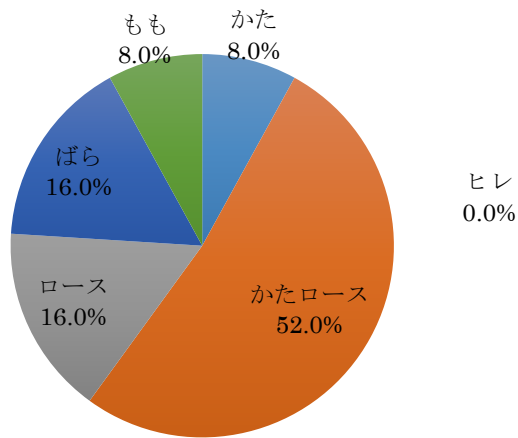
銘柄豚の売れ行きの良い部位の第2位は、「かたロース」が52.0%、「ロース」、「ばら」がともに16.0%という順であった。

銘柄豚で最も売れる部位と2番目に売れる部位を合算してみると、「ロース」が32.8%、「かたロース」が27.6%、「ばら」が17.2%、「もも」が12.1%という順になった。この結果をみると、銘柄豚では、「ロース」、「かたロース」の売れ行きが良いということがわかる。

銘柄豚  
(最も売れる部位)



銘柄豚  
(2番目に売れる部位)





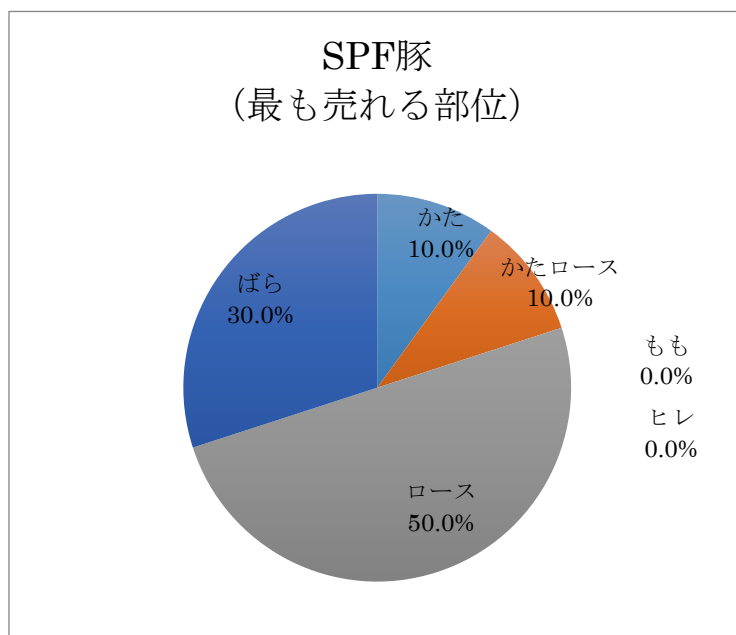
## SPF豚（複数回答）

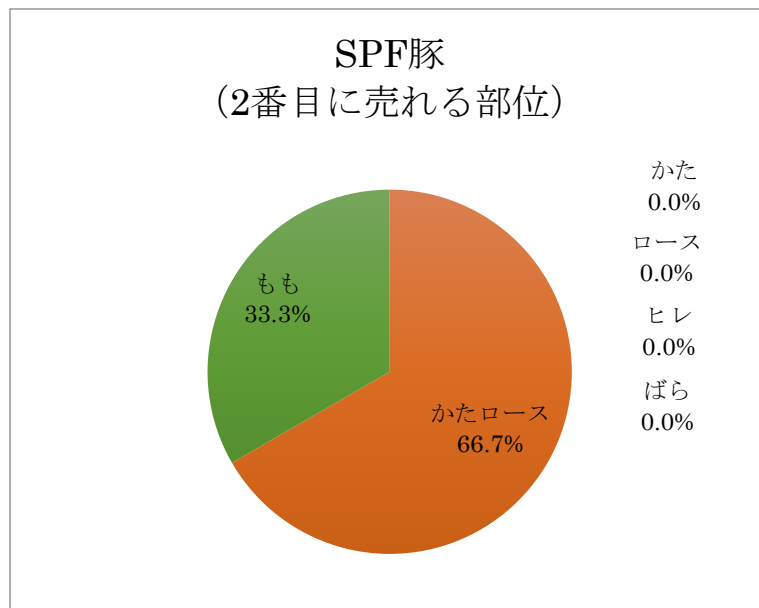
・有効回答数：9件

SPF豚で最も売れ行きの良い部位は、「ロース」が50.0%、「ばら」が30.0%、「かた」、「かたロース」がともに10.0%という順であった。

SPF豚の売れ行きの良い部位の第2位は、「かたロース」が66.7%、「もも」が33.3%という順であった。

SPF豚で最も売れる部位と2番目に売れる部位を合算してみると、「ロース」が38.5%、「かたロース」と「ばら」がともに23.1%、「かた」と「もも」がともに7.7%という順になった。この結果をみると、SPF豚では、「ロース」、「かたロース」、「ばら」の売れ行きが良いということがわかる。





国産豚（複数回答）

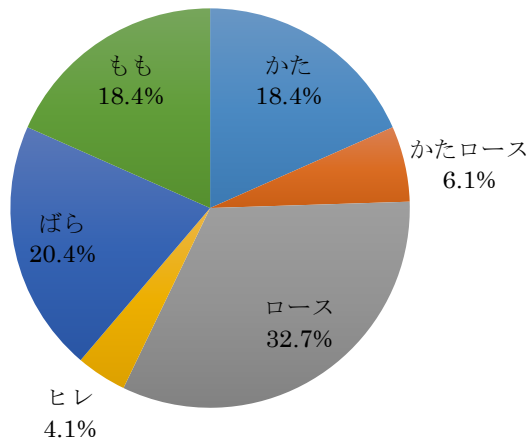
・有効回答数：42件

国産豚で最も売れ行きの良い部位は、「ロース」が32.7%、「ばら」が20.4%、「かた」「もも」がともに18.4%という順であった。

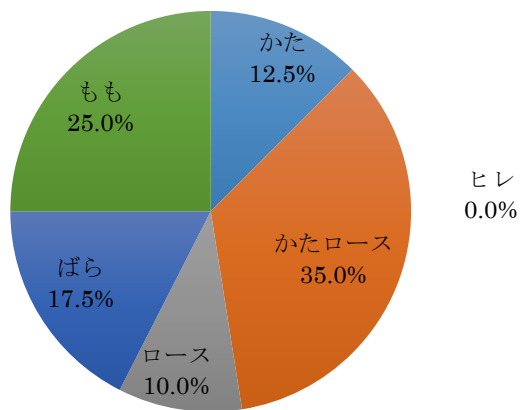
国産豚の売れ行きの良い部位の第2位は、「かたロース」が35.0%、「もも」が25.0%、「ばら」が17.5%、「かた」が12.5%、という順であった。

国産豚で最も売れる部位と2番目に売れる部位を合算してみると、「ロース」が22.5%、「もも」が21.3%、「かたロース」と「ばら」がともに19.1%という順になった。この結果をみると、国産豚では、「ロース」、「もも」の売れ行きが良いということがわかる。

国産豚  
(最も売れる部位)



国産豚  
(2番目に売れる部位)



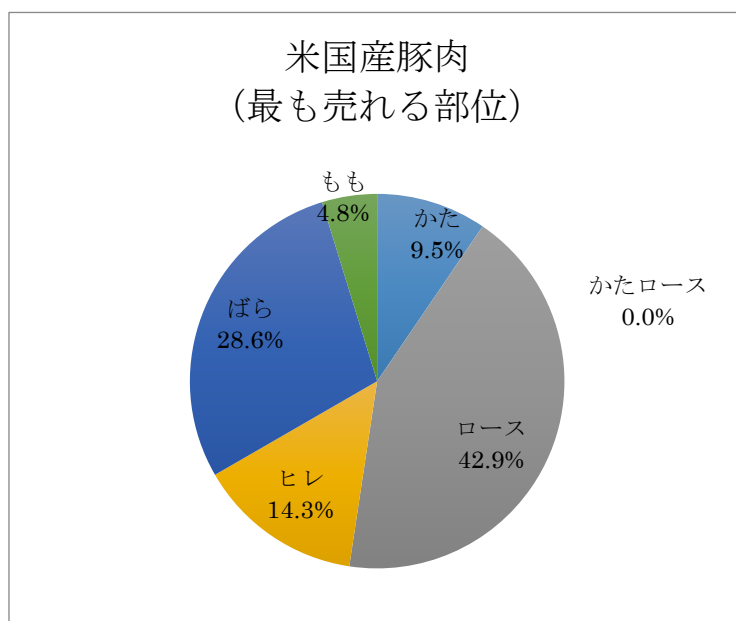
## 米国産豚肉（複数回答）

・有効回答数：22 件

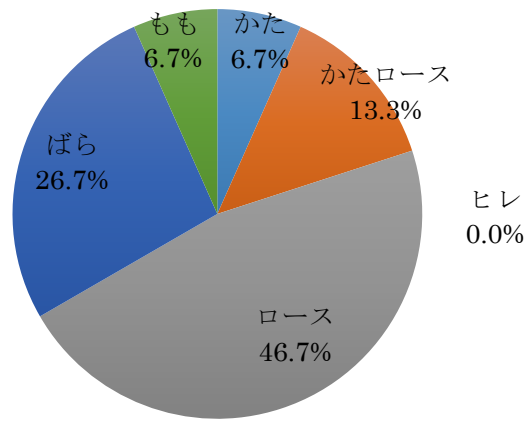
米国産豚肉で最も売れ行きの良い部位は、「ロース」が 42.9%、「ばら」が 28.6%、「ヒレ」が 14.3%という順であった。

米国産豚肉の売れ行きの良い部位の第 2 位は、「ロース」が 46.7%、「ばら」が 26.7%、「かたロース」が 13.3%、「かた」、「もも」がともに 6.7%という順であった。

米国産豚肉で最も売れる部位と 2 番目に売れる部位を合算してみると、「ロース」が 44.4%、「ばら」が 27.8%、「かた」と「ヒレ」がともに 8.3%、「かたロース」と「もも」がともに 5.6%という順になった。この結果をみると、米国産豚肉では、「ロース」、「ばら」の売れ行きが良いということがわかる。



米国産豚肉  
(2番目に売れる部位)



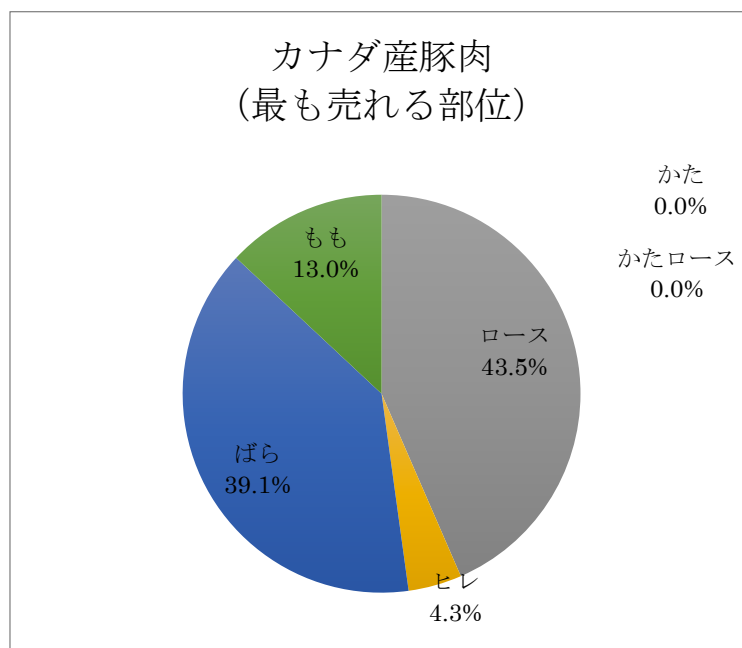
## カナダ産豚肉（複数回答）

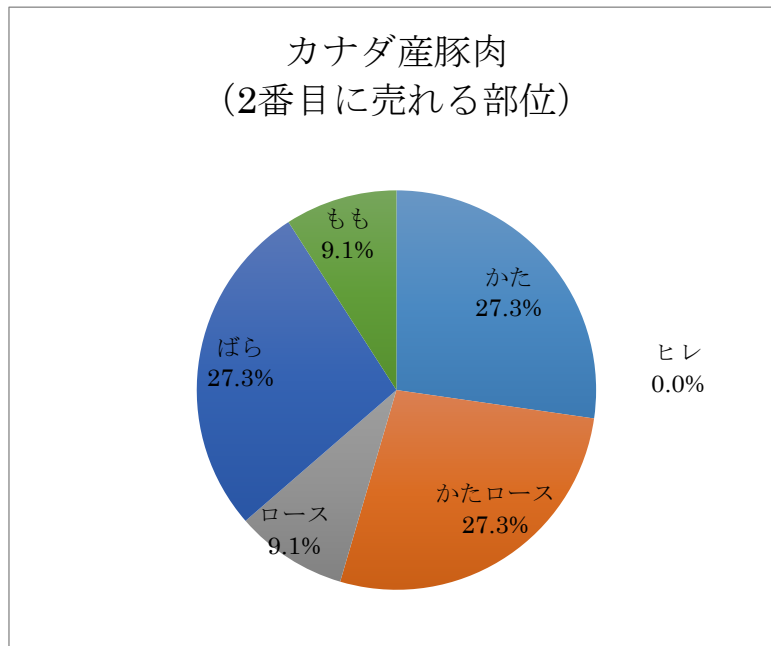
・有効回答数：21件

カナダ産豚肉で最も売れ行きの良い部位は、「ロース」が43.5%、「ばら」が39.1%、「もも」が13.0%、「ヒレ」が4.3%という順であった。

カナダ産豚肉の売れ行きの良い部位の第2位は、「かた」、「かたロース」、「ばら」が27.3%、「ロース」と「もも」がともに9.1%という順であった。

カナダ産豚肉で最も売れる部位と2番目に売れる部位を合算してみると、「ばら」が35.3%、「ロース」が32.4%、「もも」が11.8%、「かた」と「かたロース」がともに8.8%、「ヒレ」が2.9%という順になった。この結果をみると、カナダ産豚肉では、「ばら」、「ロース」の売れ行きが良いということがわかる。





デンマーク産豚肉（複数回答）

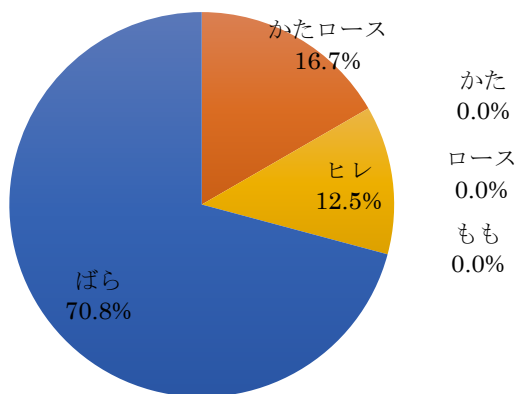
- ・有効回答数：24 件

デンマーク産豚肉で最も売れ行きの良い部位は、「ばら」が 70.8%、「かたロース」が 16.7%、「ヒレ」が 12.5%という順であった。

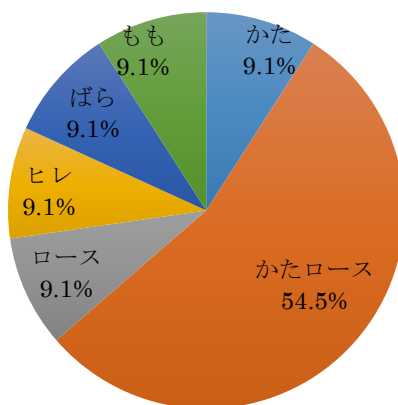
デンマーク産豚肉の売れ行きの良い部位の第 2 位は、「かたロース」が 54.5%、「かた」、「ロース」、「ヒレ」、「ばら」、「もも」がともに 9.1%という順であった。

デンマーク産豚肉で最も売れる部位と 2 番目に売れる部位を合算してみると、「ばら」が 51.4%、「かたロース」が 28.6%、「ヒレ」が 11.4%、「かた」、「ロース」、「もも」がともに 2.9%という順になった。この結果をみると、デンマーク産豚肉では、「ばら」、「かたロース」の売れ行きが良いということがわかる。

デンマーク産豚肉  
(最も売れる部位)



デンマーク産豚肉  
(2番目に売れる部位)





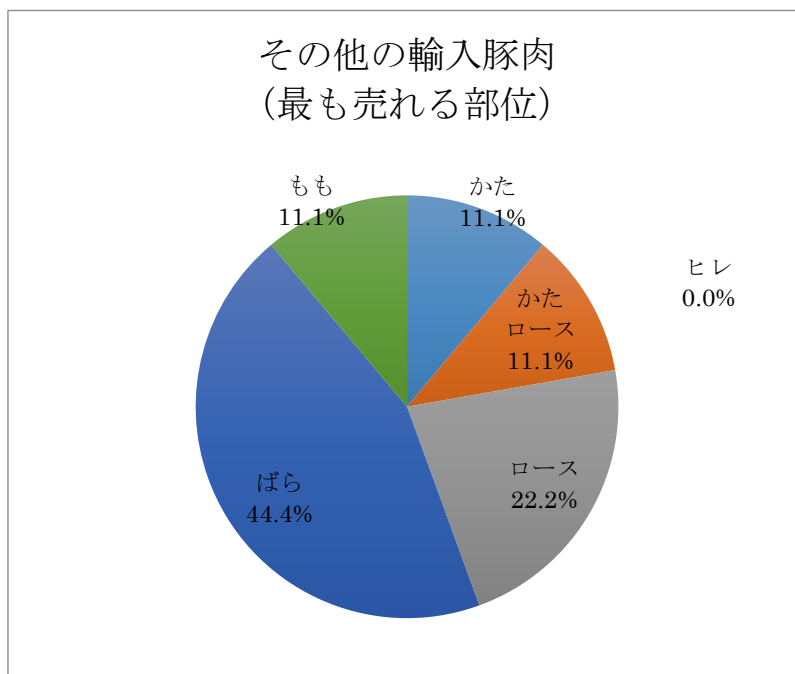
## その他輸入豚肉について（複数回答）

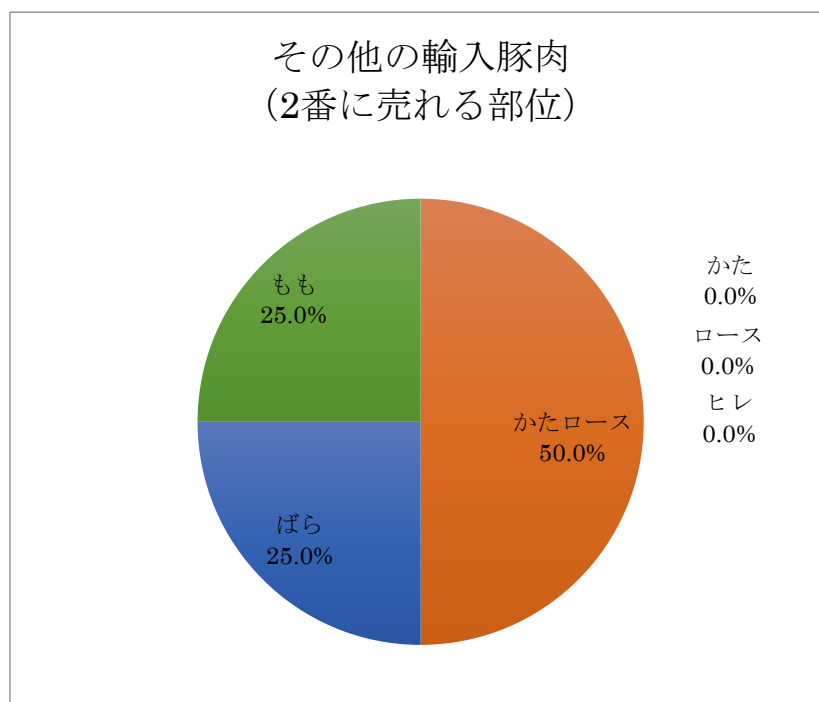
・有効回答数：9件

その他輸入豚肉（産地としては、イタリア、ハンガリー、スペイン、フランス、ドイツ、チリ、メキシコ、オーストラリアなどがあげられていた）で最も売れ行きの良い部位は、「ばら」が44.4%、「ロース」が22.2%、「かた」、「かたロース」、「もも」が11.1%という順であった。

その他輸入豚肉の売れ行きの良い部位の第2位は、「かたロース」が50.0%、「ばら」、「もも」がともに25.0%という順であった。

その他輸入豚肉で最も売れる部位と2番目に売れる部位を合算してみると、「ばら」が38.5%、「かたロース」が23.1%、「ロース」「もも」がともに15.4%、「かた」が7.7%という順になった。これらの結果をみると、米国産豚肉、カナダ産豚肉、デンマーク産豚肉、その他輸入豚肉では、「ばら」の売れ行きが良いということがわかる。





上記の結果を踏まえると、豚肉の売れ行きについては、国産の豚肉（黒豚、銘柄豚、SPF豚、国産豚）と輸入豚肉（米国産豚肉、カナダ産豚肉、デンマーク産豚肉、その他輸入豚）を比較すると、国産の豚肉では、「ロース」の売れ行きが良く、輸入豚肉では、「ヒレ」の売れ行きが良いことがわかった。また、「ばら」については、国産の豚肉と輸入豚肉では大きな違いはなく、ともに売れ行きの良い部位であることもわかった。

・鶏肉について

鶏肉全体の有効回答数：56件

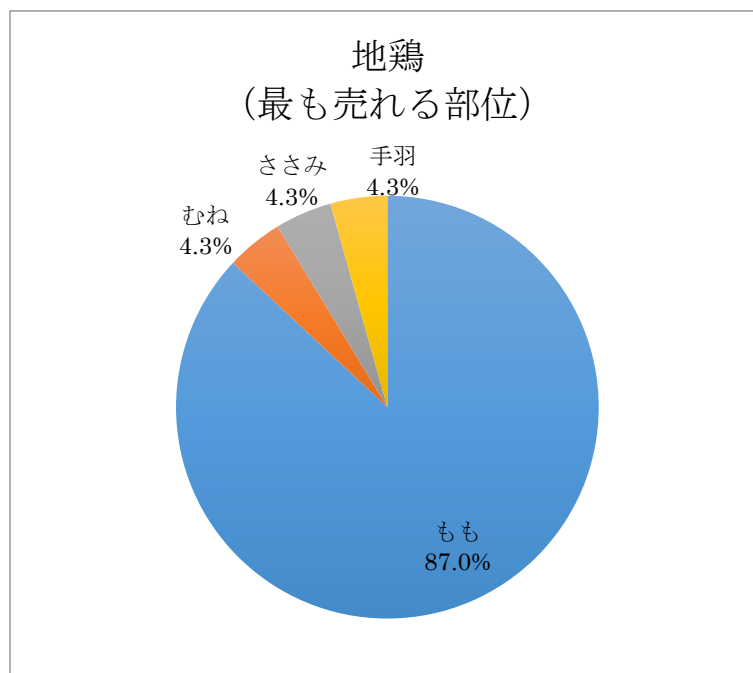
地鶏（複数回答）

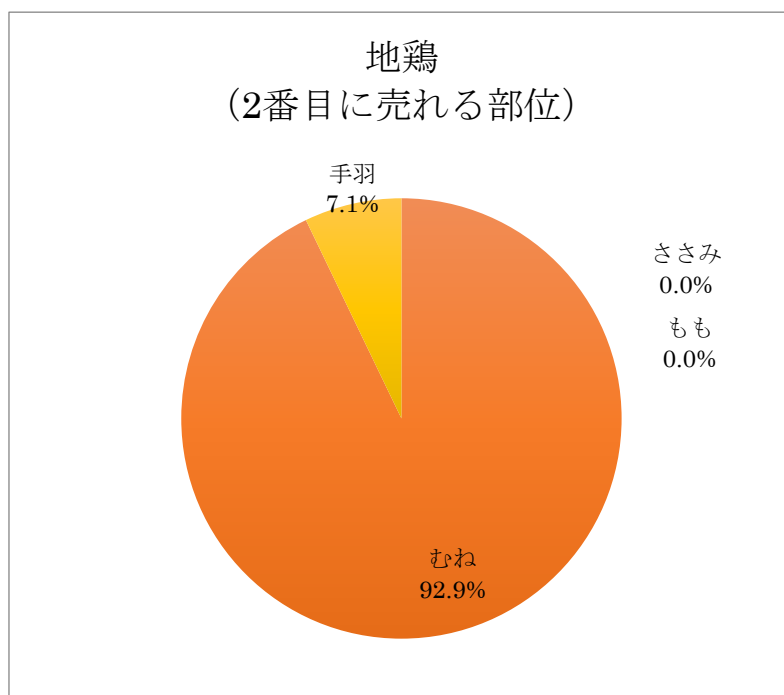
・有効回答数：20件

地鶏で最も売れ行きの良い部位は、「もも」が87.0%、「むね」、「ささみ」、「手羽」がともに4.3%という順であった。

地鶏の売れ行きの良い部位の第2位は、「むね」が92.9%、「手羽」が7.1%という順であった。

地鶏で最も売れる部位と2番目に売れる部位を合算してみると、「もも」が54.1%、「むね」が37.8%、「手羽」が5.4%、「ささみ」が2.7%という順になった。この結果をみると、地鶏では、「もも」、「むね」の売れ行きが良いということがわかる。





銘柄鶏（複数回答）

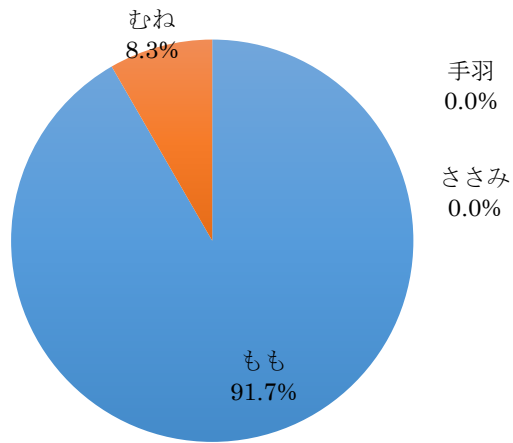
・有効回答数：23 件

銘柄鶏で最も売れ行きの良い部位は、「もも」が 91.7%、「むね」が 8.3%という順であった。

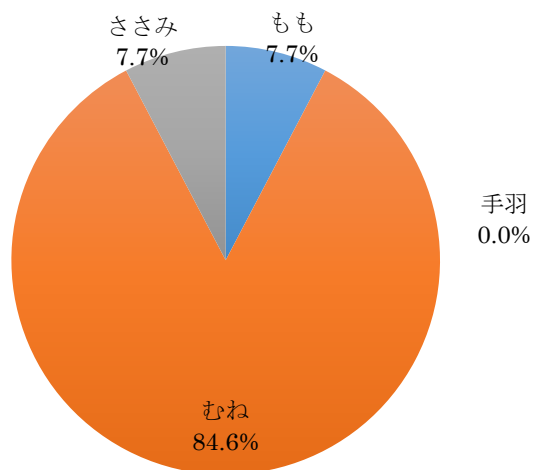
銘柄鶏の売れ行きの良い部位の第 2 位は、「むね」が 84.6%、「もも」、「ささみ」がともに 7.7%という順であった。

銘柄鶏で最も売れる部位と 2 番目に売れる部位を合算してみると、「もも」が 62.2%、「むね」が 35.1%、「ささみ」が 2.7%という順になった。この結果をみると、銘柄鶏では、「もも」、「むね」の売れ行きが良いということがわかる。

銘柄鶏  
(最も売れる部位)



銘柄鶏  
(2番目に売れる部位)



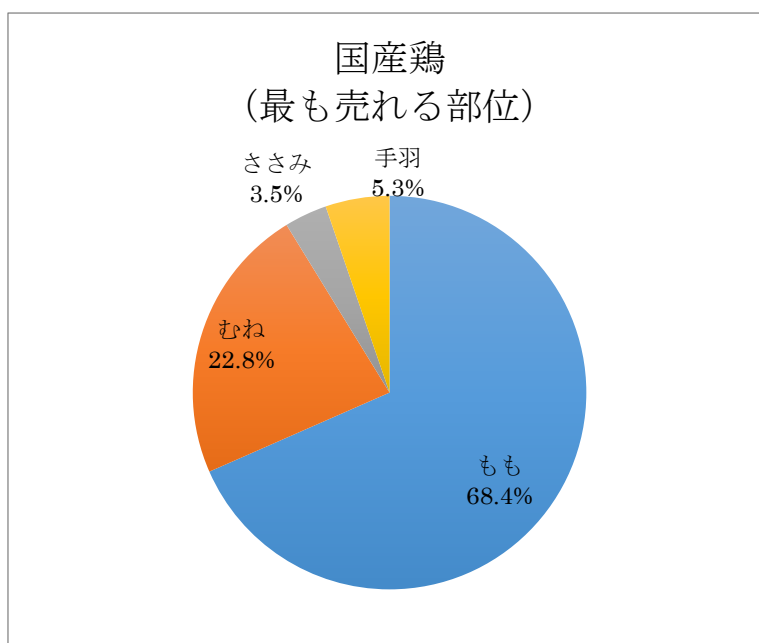
## 国産鶏（複数回答）

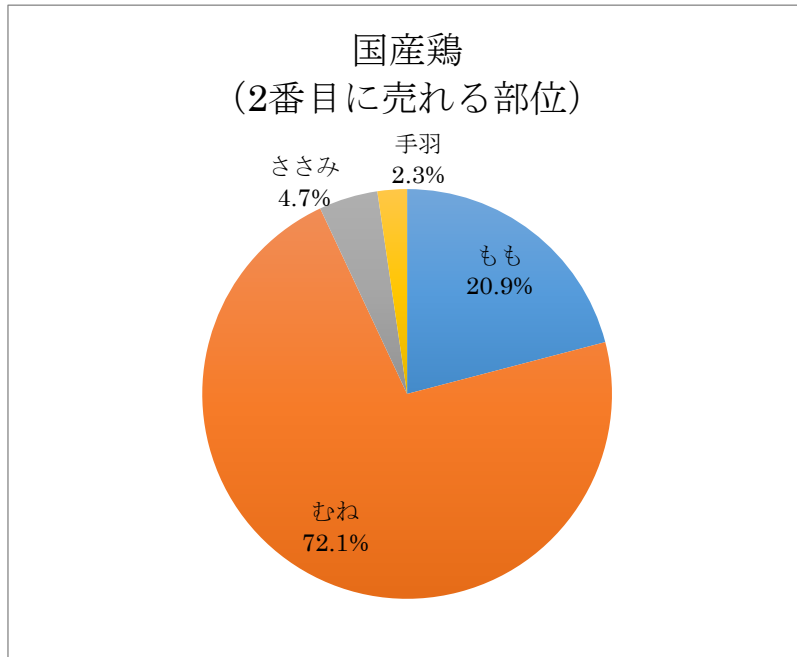
・有効回答数：50件

国産鶏で最も売れ行きの良い部位は、「もも」が68.4%、「むね」が22.8%、「手羽」が5.3%、「ささみ」が3.5%という順であった。

国産鶏の売れ行きの良い部位の第2位は、「むね」が72.1%、「もも」が20.9%、「ささみ」が4.7%、「手羽」が2.3%という順であった。

国産鶏で最も売れる部位と2番目に売れる部位を合算してみると、「もも」が48.0%、「むね」が44.0%、「ささみ」、「手羽」がともに4.0%という順になった。この結果をみると、国産鶏では、「もも」、「むね」の売れ行きが良いということがわかる。





ブラジル産鶏肉（複数回答）

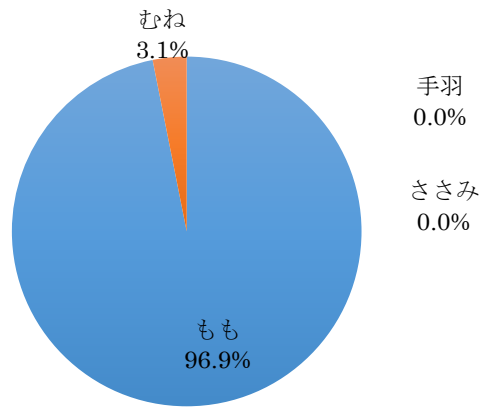
・有効回答数：35 件

ブラジル産鶏肉で最も売れ行きの良い部位は、「もも」が 96.9%、「むね」が 3.1%という順であった。

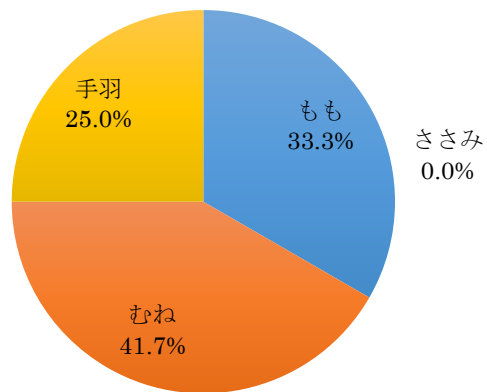
ブラジル産鶏肉の売れ行きの良い部位の第 2 位は、「むね」が 41.7、「もも」が 33.3%、「手羽」が 25.0 という順であった。

ブラジル産鶏肉で最も売れる部位と 2 番目に売れる部位を合算してみると、「もも」が 79.5%、「むね」が 13.6%、「手羽」が 6.8%という順になった。この結果をみると、ブラジル産鶏肉では、「もも」、「むね」の売れ行きが良いということがわかる。

ブラジル産鶏肉  
(最も売れる部位)



ブラジル産鶏肉  
(2番目に売れる部位)





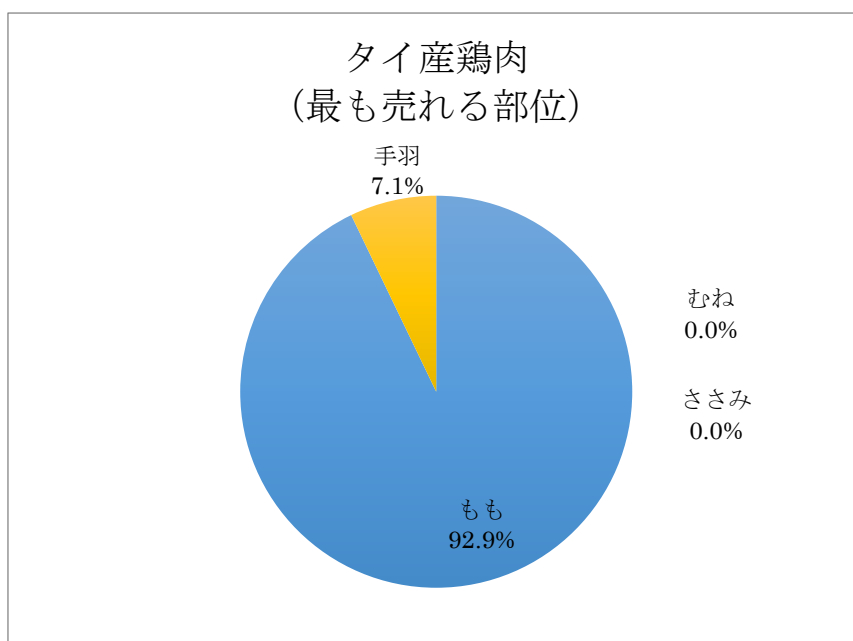
## タイ産鶏肉（複数回答）

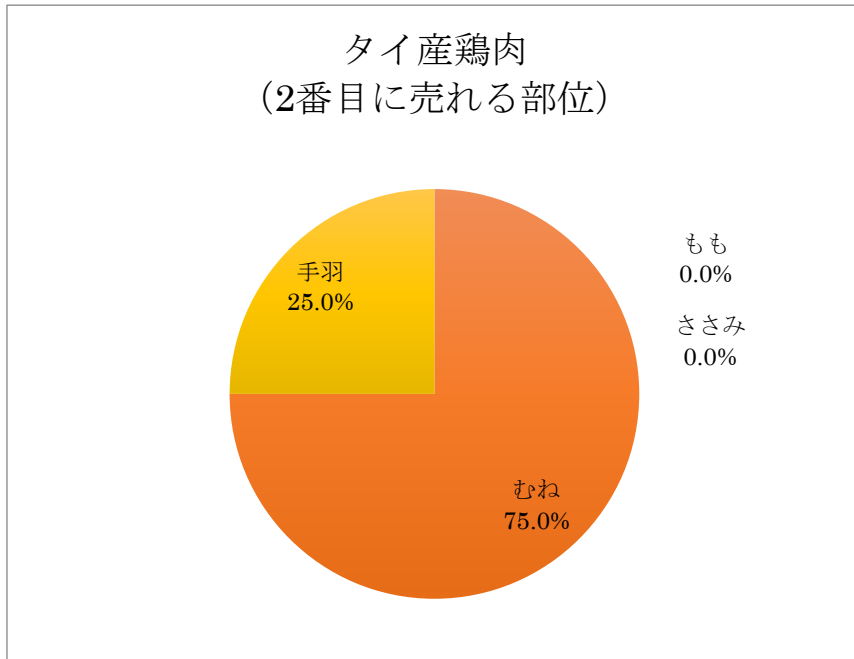
・有効回答数：14件

タイ産鶏肉で最も売れ行きの良い部位は、「もも」が92.9%、「手羽」が7.1%という順であった。

タイ産鶏肉の売れ行きの良い部位の第2位は、「むね」が75.0%、「手羽」が25.0%という順であった。

タイ産鶏肉で最も売れる部位と2番目に売れる部位を合算してみると、「もも」が72.2%、「むね」が16.7%、「手羽」が11.1%という順になった。この結果をみると、タイ産鶏肉では、「もも」、「むね」の売れ行きが良いということがわかる。





・その他輸入鶏肉（複数回答）

その他輸入鶏肉については、回答がなかった。

上記の結果を踏まえると、鶏肉の売れ行きについては、国産の鶏肉（地鶏、銘柄鶏、国産鶏）と輸入鶏肉（ブラジル産鶏肉、タイ産鶏肉、その他輸入鶏）ともに、「もも」と「むね」が大多数を占めていることがわかった。

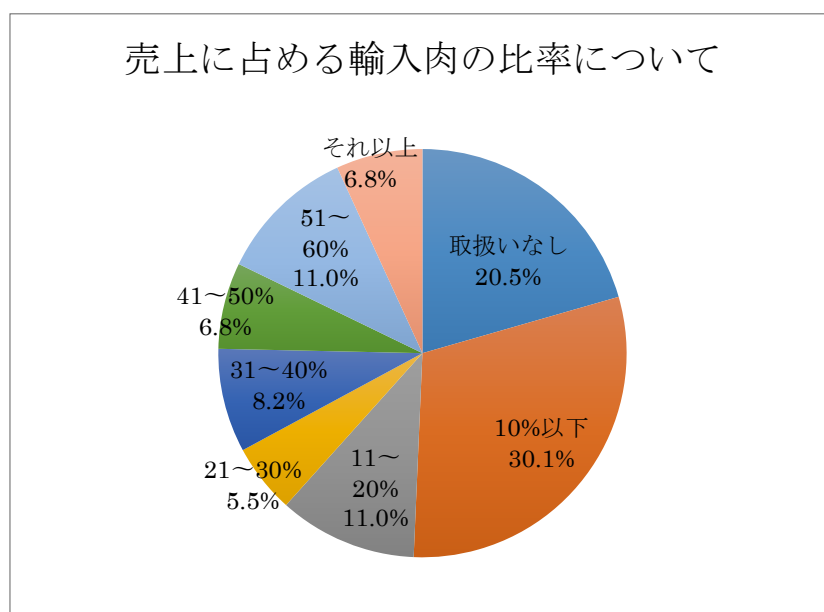
また、部位別の売れ行きの比率をみると、「もも」については国産の鶏肉と輸入鶏肉ともに、最も売れる部位となっているが、輸入鶏肉については、その比率が圧倒的に高いことがわかった。

#### (4) 売上に占める輸入肉の割合（単回答）

・有効回答数 73 件

売上に占める輸入肉の割合は、「10%以下」が 30.1%で最も高く、次いで、「取扱なし」が 20.5%、「11～20%」、「51～60%」がともに 11.0%となっている。

売上に占める輸入肉の割合が「取扱いなし」を含め「10%以下」の企業が 50.6%という結果となった。



#### 2.2.3. 仕入動向

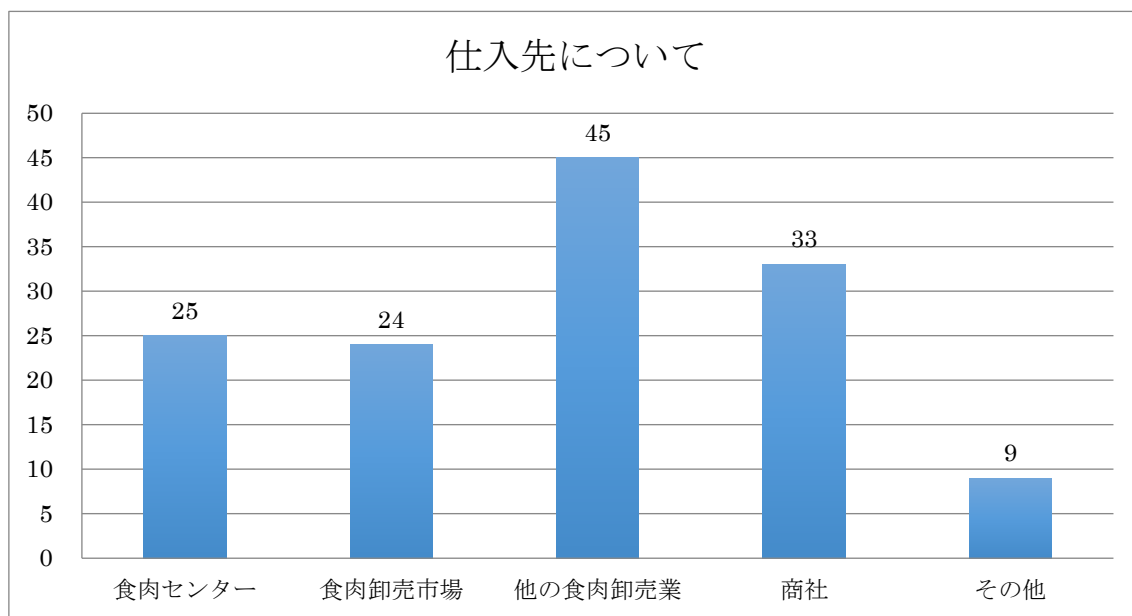
##### (1) 食肉の仕入先（複数回答）

・有効回答数 76 件

食肉の仕入先について尋ねたところ、「他の食肉卸売業」（45社）が最も多く、次いで「商社」（33社）、「食肉センター」（25社）、「食肉卸売市場」（24社）となっている。

「その他」の仕入先（9社）としては、生産者、JA、自社生産、飼料会社などがあげら

れていた。

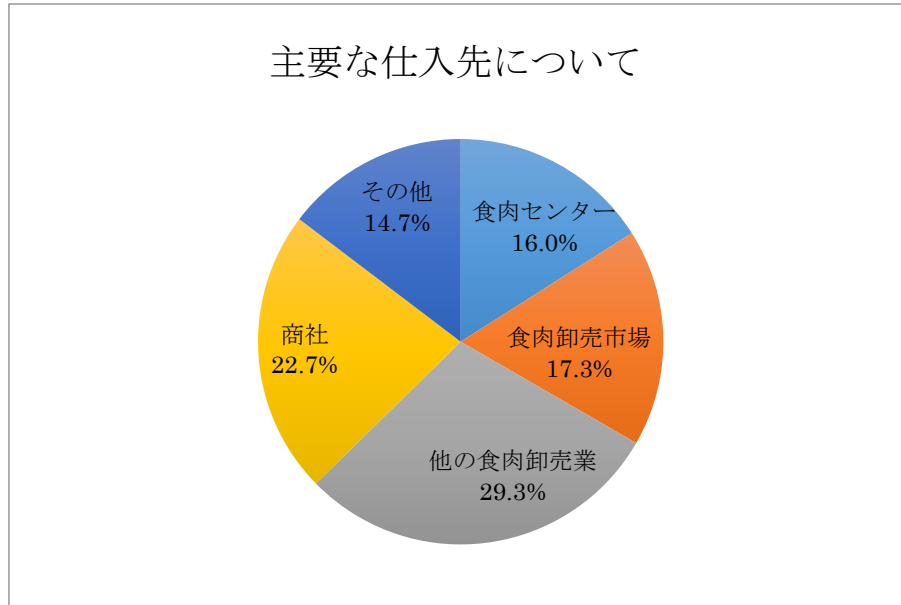


## (2) 食肉の主要な仕入先（単回答）

- ・有効回答数 76 件

食肉の主要な仕入先について尋ねたところ、「他の食肉卸売業」が 29.3%で最も高く、次いで「商社」が 22.7%、「食肉卸売市場」が 17.3%となっている。食肉の主要な仕入先を「他の食肉卸売業」とする企業が約 3 割を占めている。

「その他」の主要な仕入先としては、生産者、JA、自社生産、飼料会社などがあげられていた。

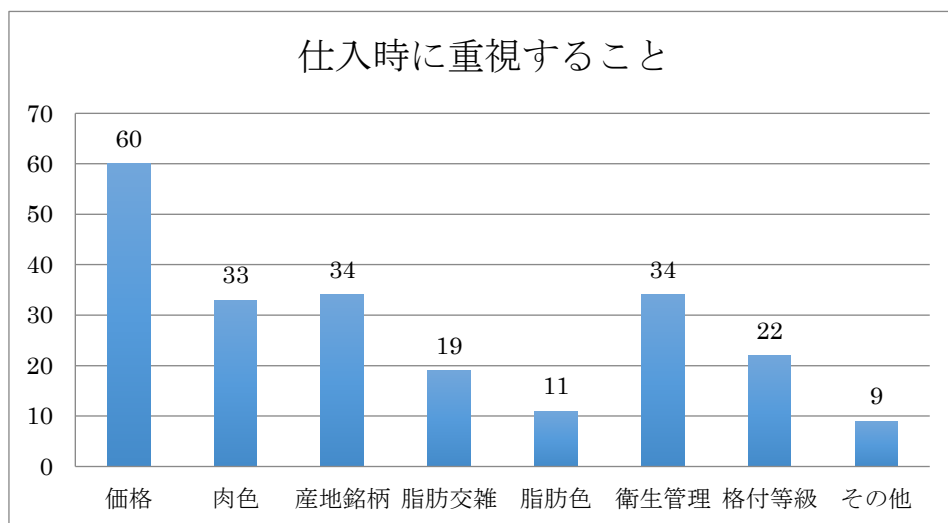


### (3) 食肉仕入時に重視する項目（複数回答）

・有効回答数 73 件

食肉を仕入れる際に重視する項目について尋ねたところ、「価格」（60 社）が最も多く、次いで、「産地銘柄」、「衛生管理」（ともに 34 社）、「肉色」（33 社）という結果となった。

「その他」の食肉仕入時の重視項目としては、安定した供給が可能かどうか、自社農場で生産されていること、品種、味などがあげられていた。



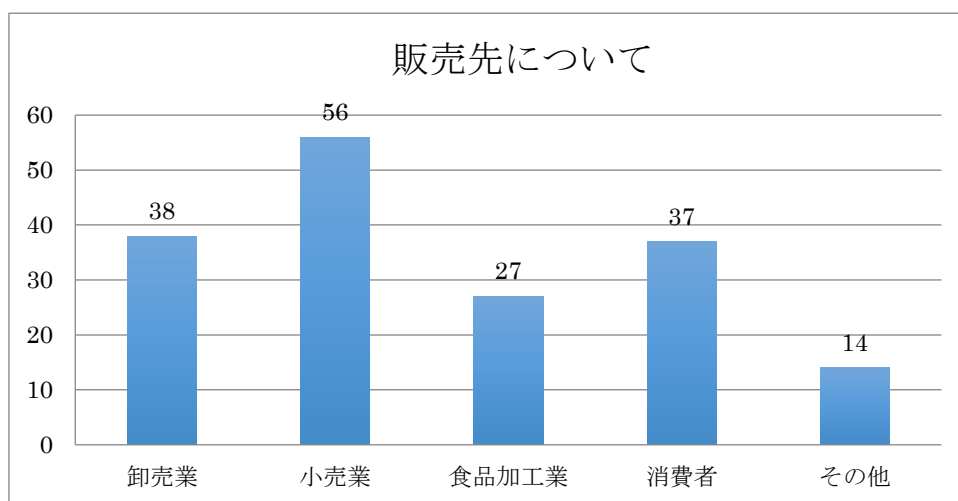
## 2.2.4. 販売動向

### (1) 販売先について（複数回答）

- ・有効回答数 76 件

販売先について尋ねたところ、「小売業」(56社)が最も多く、次いで「卸売業」(38社)、「消費者」(37社)、「食品加工業」(27社)となっている。

「その他」の販売先(14社)としては、飲食店、産業給食、学校給食などがあげられていた。

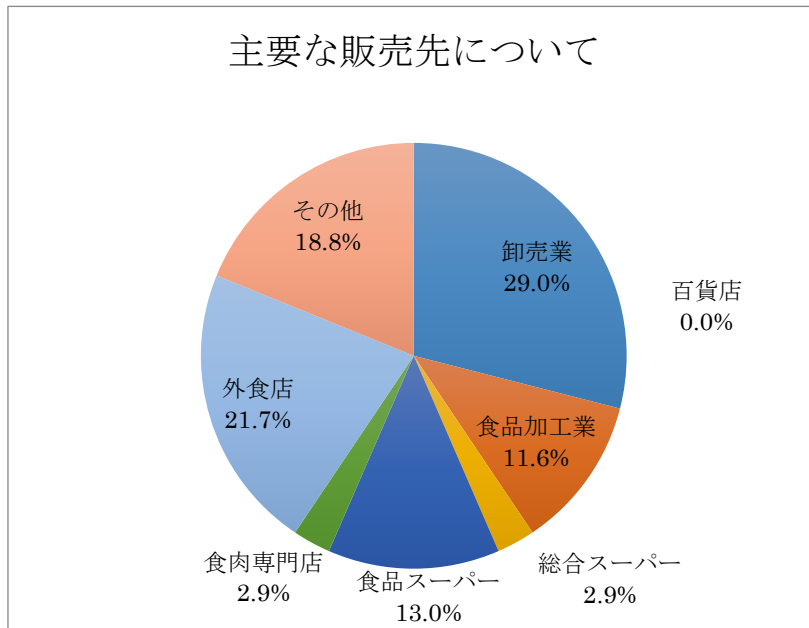


### (2) 主要な販売先について（単回答）

- ・有効回答数 69 件

主要な販売先について尋ねたところ、「卸売業」が29.0%で最も高く、次いで「外食店」が21.7%となっている。主要な販売先を「卸売業」、「外食店」とする企業が約5割を占めている。

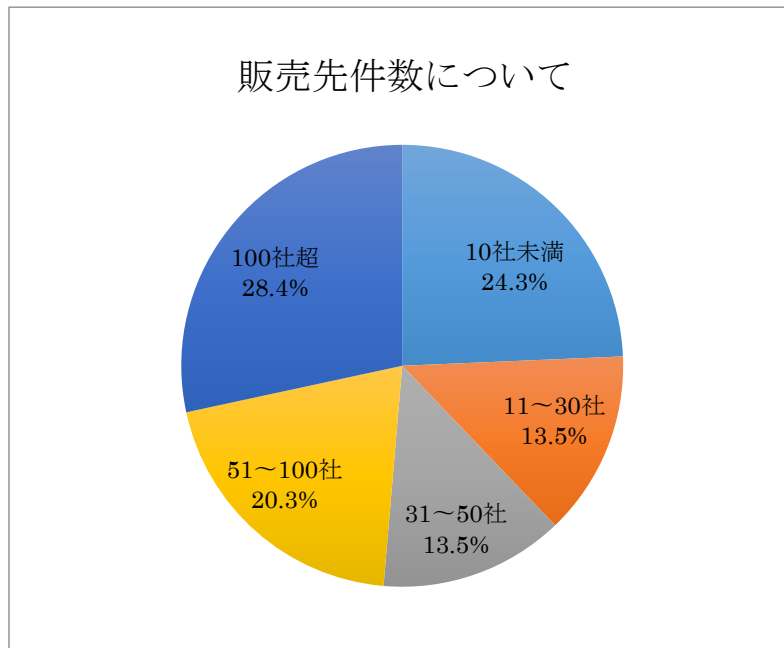
「その他」の主要な販売先としては、消費者、JA、産業給食向け、弁当店、保育園などがあげられていた。



### (3) 販売先件数について (単回答)

- ・有効回答数 74 件

販売先件数について尋ねたところ、「100 社超」が 28.4%で最も高く、「10 社未満」が 24.3%、「51~100 社」が 20.3%となっている。販売先件数については、「100 社超」と「51~100 社」という回答がおおよそ 5 割を占めていた。

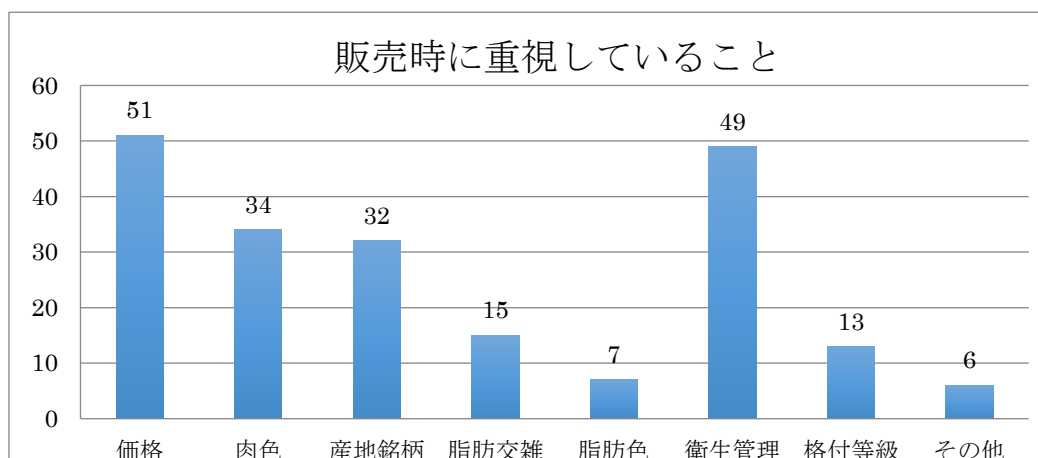


#### (4) 食肉販売時に重視する項目（複数回答）

- ・有効回答数 73 件

食肉を販売する際に重視する項目について尋ねたところ、「価格」（51 社）が最も多く、次いで、「衛生管理」（49 社）、「肉色」（34 社）、「産地銘柄」（32 社）という結果となった。

「その他」の食肉販売時の重視項目としては、自社農場で生産されていること、品種、味などがあげられていた。

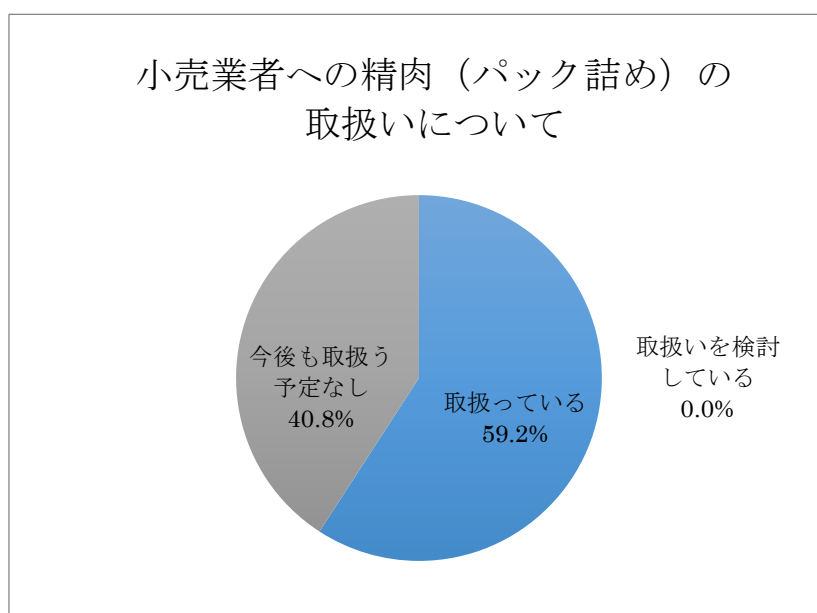




(5) 小売業者への精肉販売（パック詰め）の取扱い（単回答）

・有効回答数 71 件

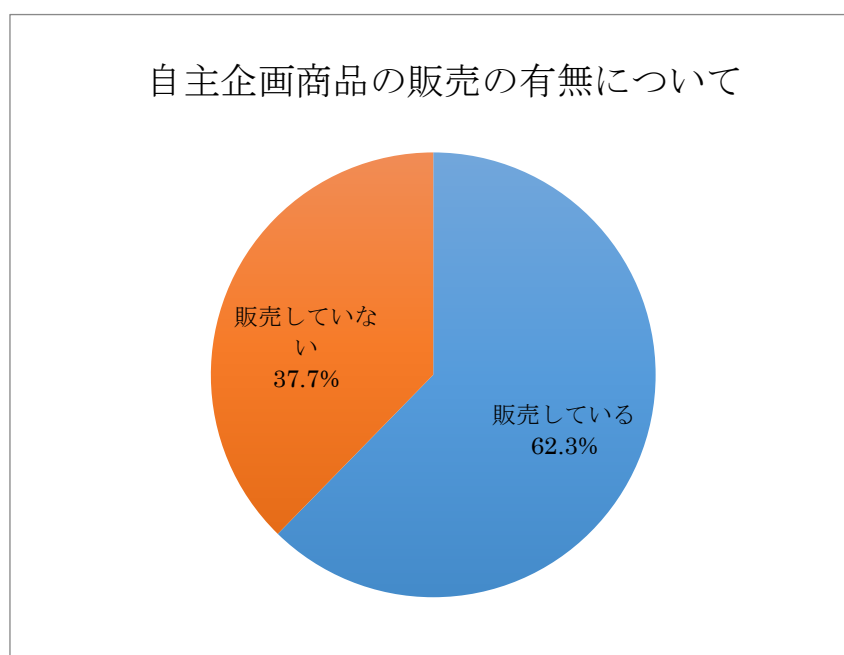
小売業者への精肉販売（パック詰め）の取扱いについて尋ねたところ、「取扱っている」が 59.2%、「今後も取扱う予定はない」が 40.8%となっている。小売業者にパック詰め精肉を販売しているとする企業は、全体の約 60%という結果となった。



(6) 自主企画商品（オリジナル商品）の販売（単回答）

・有効回答数 69 件

自社独自の自主企画商品（オリジナル商品）の販売の有無について尋ねたところ、「販売している」が 62.3%、「販売していない」が 37.7%となっている。自主企画商品の販売をしているとする企業は、全体の 6 割を超える結果となった。

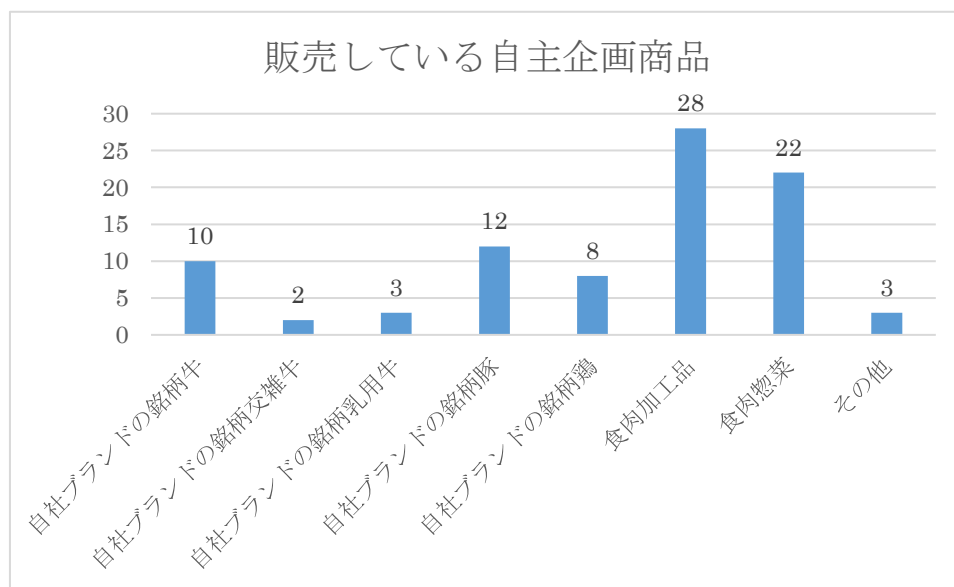


(7) 販売している自主企画商品（オリジナル商品）の内容（複数回答）

・有効回答数 47 件

どのような自主企画商品（オリジナル商品）を販売しているかについて尋ねたところ、「食肉加工品」（28社）が最も多く、次いで、「食肉惣菜」（22社）、「自社ブランドの銘柄豚」（12社）、という結果となった。

「その他」では、牛タンブロック、牛タンスライスなどがあげられていた。

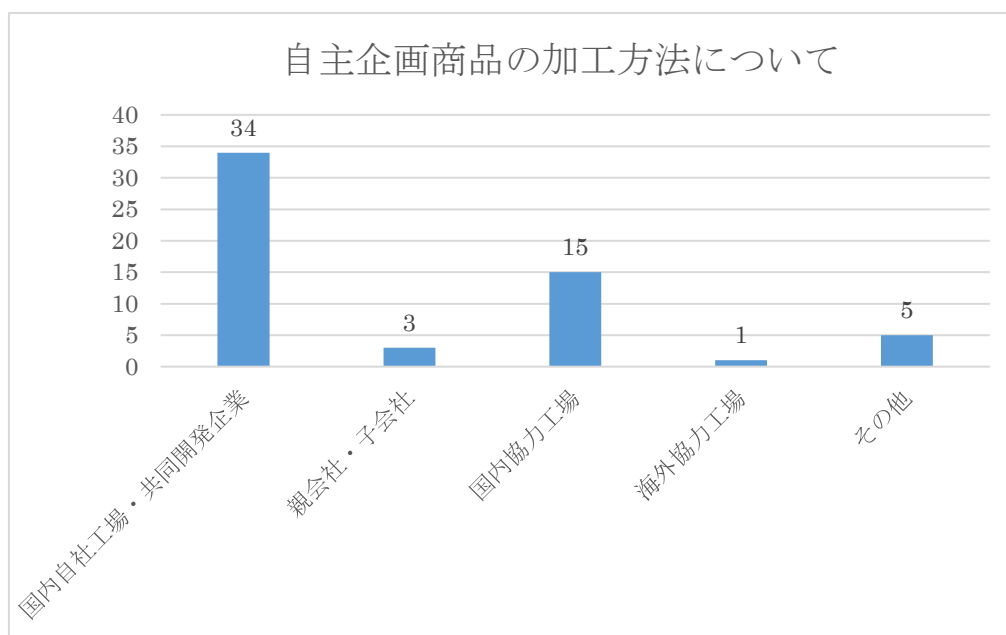


(8) 自主企画商品（オリジナル商品）の加工方法（複数回答）

・有効回答数 49 件

自主企画商品（オリジナル商品）の加工方法は、「国内自社工場・共同開発企業」（34社）が最も多く、次いで、「国内自社工場」（15社）、「その他」（5社）の順であった。

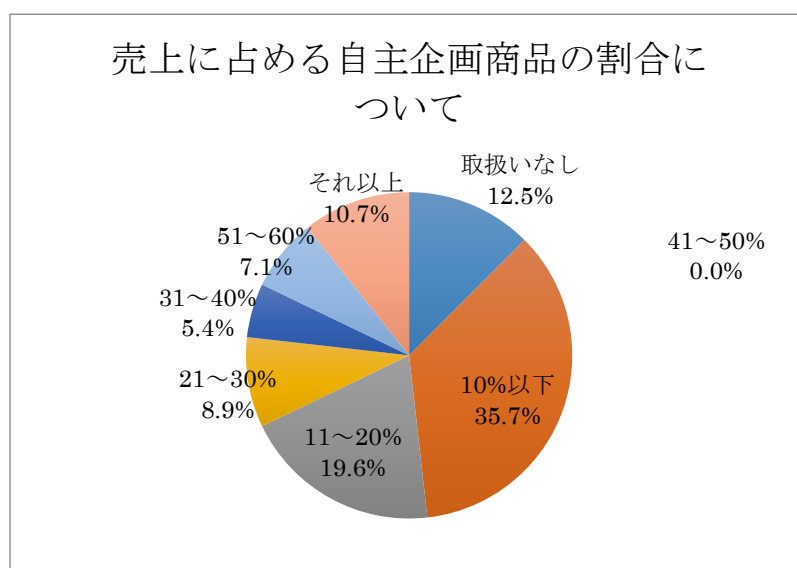
「その他」については、自社の店舗、自社のプロセスセンターなどがあげられていた。



(9) 売上に占める自主企画商品の割合について（単回答）

・有効回答数 54 件

売上に占める自主企画商品の割合について尋ねたところ、「10%以下」が 35.7%で最も高く、次いで、「11~20%」が 19.6%、「取扱なし」が 12.5%となっている。「取扱なし」を含めると 20%以下の割合が 67.8%という結果となった。

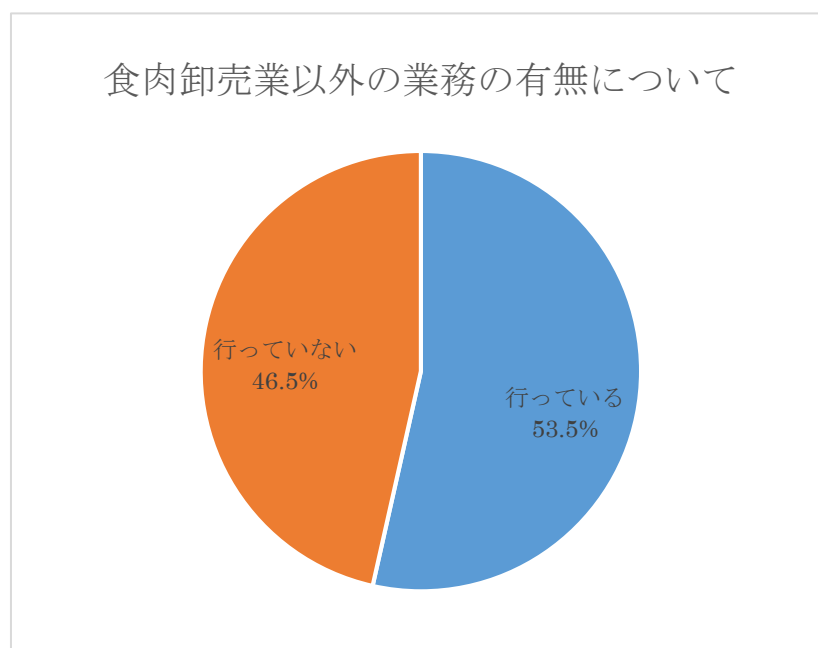


## 2.2.5. 食肉卸売業以外の業務について

### (1) 食肉卸売業以外の業務の有無について（単回答）

- ・有効回答数 73 社

食肉卸売業以外に業務を行っているかどうかについて尋ねたところ、「行っている」が 53.5%、「行っていない」が 46.5%となっている。食肉卸売業務以外の業務を行っている企業が 50%を超える結果となった。

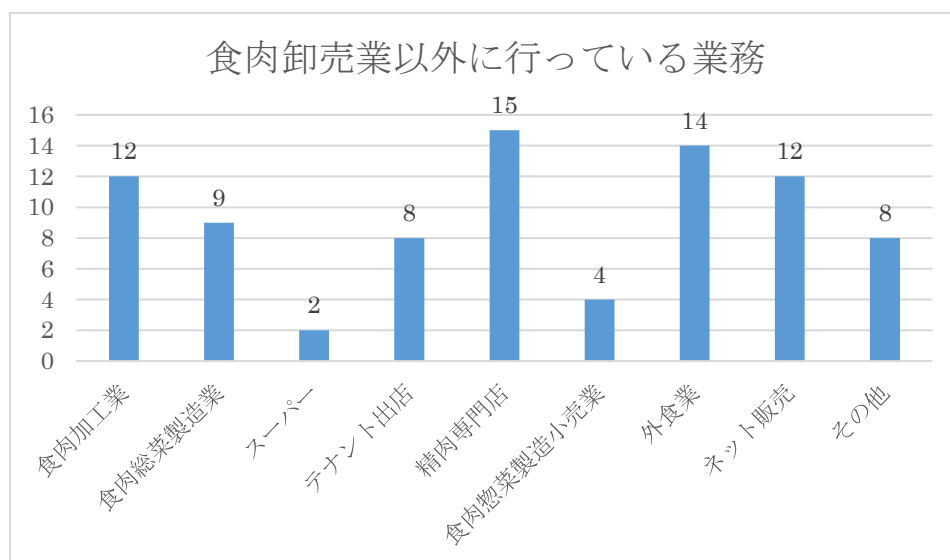


## (2) 食肉卸売業以外の業務内容について（複数回答）

・有効回答数 45 件

食肉卸売業以外に行われている業務内容としては、「精肉専門店」（15 社）が最も多く、次いで、「外食業」（14 社）、「食肉加工業」、「消費者へのネット販売」（ともに 12 社）の順となっている。

「その他」については、冷凍食品、冷凍野菜などの販売、鶏卵販売、豚骨リサイクル・農業（ネギ）、製麺、と畜業、内臓肉の加工などがあげられていた。



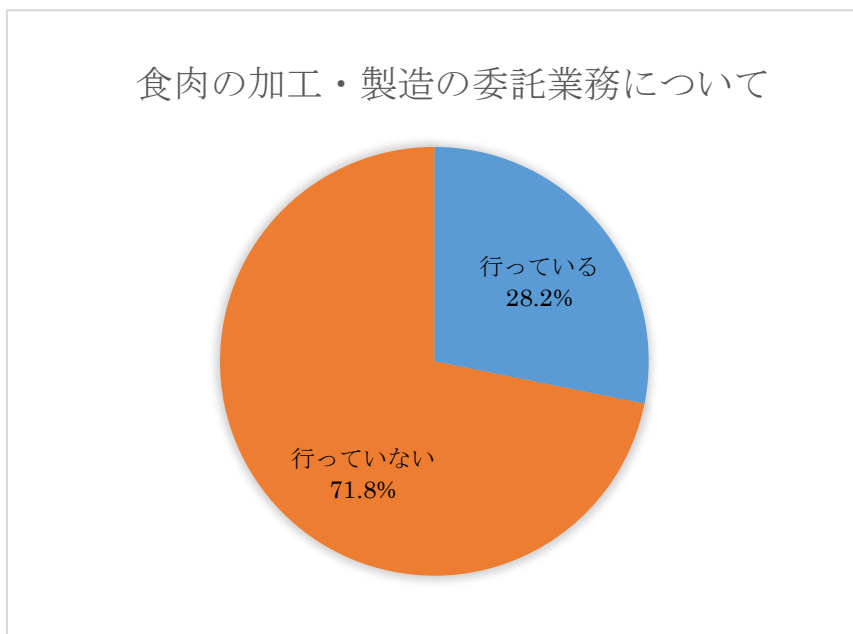
## (3) 食肉の加工・製造の委託業務（単回答）

・有効回答数 71 件

食肉の加工・製造の委託業務を行っているかどうかについて尋ねたところ、「行っている」が 28.2%、「行っていない」が 71.8%という結果となった。

食肉加工品の製造・委託を行っている商品としては、「豚肉の枝肉加工」、「豚肉の部分肉加工」、「串物加工」、「ハンバーグ」、「ハム」、「ウインナー」、「ベーコン」、「フランクフルトソーセージ」、「オードブル商品」などがあげられていた。

食肉を使用した商品の製造（惣菜・弁当など）の製造・委託を行っている商品としては、「コロッケ」、「メンチカツ」、「餃子」、「シュウマイ」、「惣菜商品」などがあげられていた。



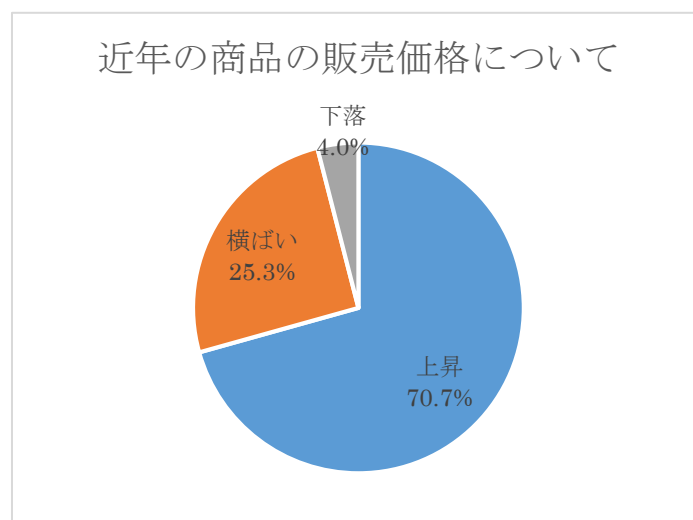
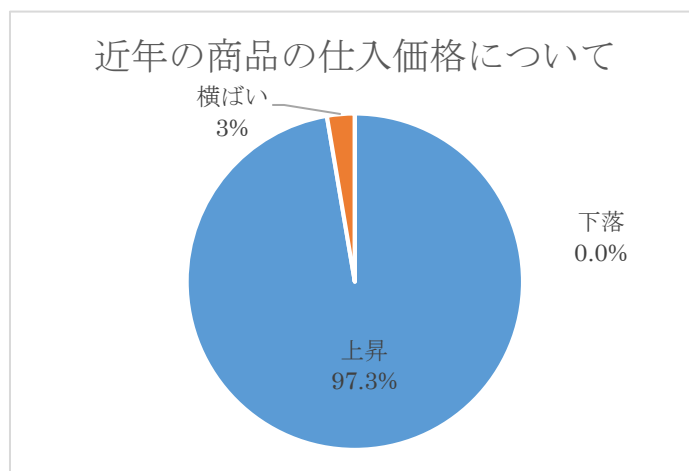
#### 2.2.6. 近年（過去3年程度）の傾向

##### (1) 近年（過去3年程度）の商品の仕入価格、販売価格（単回答）

・仕入価格、販売価格、それぞれの設問に対する有効回答数は共に 75 件

近年（過去3年程度）の商品の仕入価格は、「上昇」が 97.3%、「横ばい」が 2.7%、「下落」は、0.0%となっている。

近年（過去3年程度）の商品の販売価格は、「上昇」が 70.7%、「横ばい」が 25.3%、「下落」が 4.0%という結果となった。



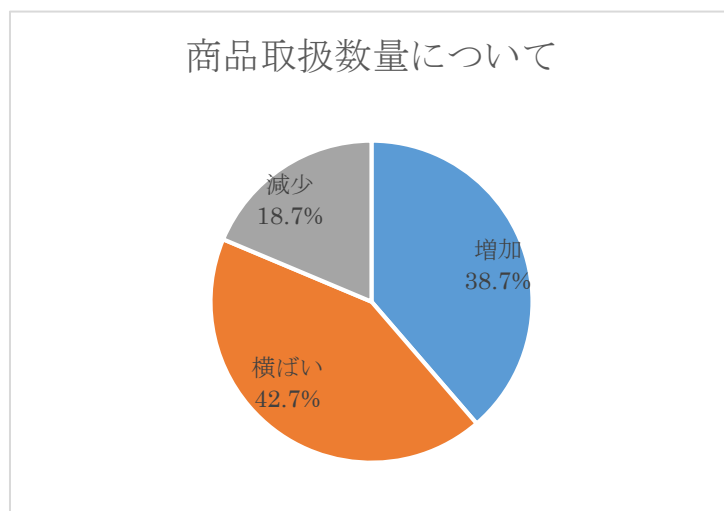
(2) 近年（過去3年程度）の業績

商品取扱数量（単回答）

- ・有効回答数 75 件

商品取扱量は、「横ばい」が 42.7%、「増加」が 38.7%、「減少」が 18.7%となっている。  
商品の取扱量については、大きな変化はないとする企業が約 4 割を超える結果となった。

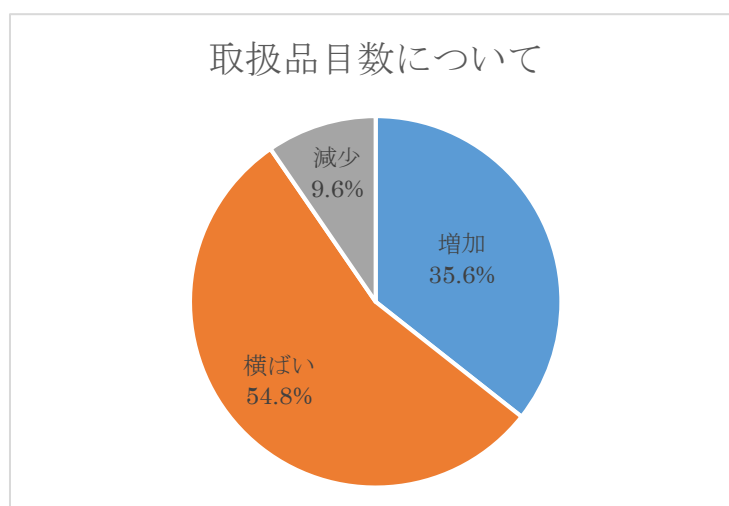




取扱品目数（単回答）

・有効回答数 73 件

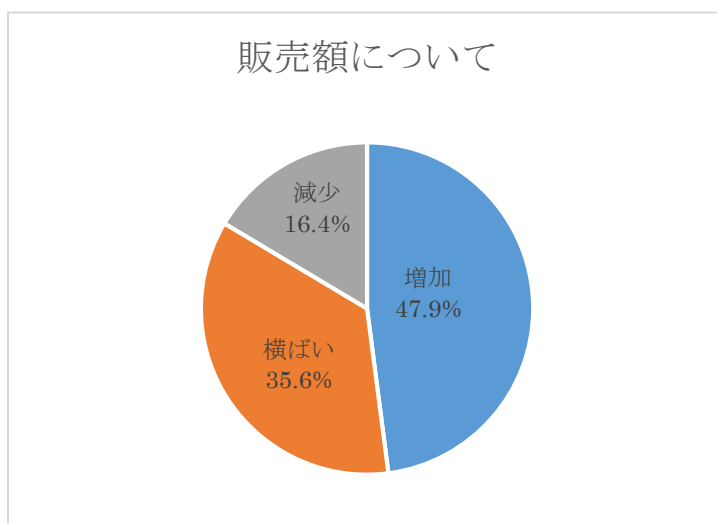
取扱品目数は、「横ばい」が 54.8%、「増加」が 35.6%、「減少」が 9.6%となっている。  
 取扱品目数については、増加も減少もしていないとする企業が 50%以上という結果となった。



## 販売額（単回答）

- ・有効回答数 73 件

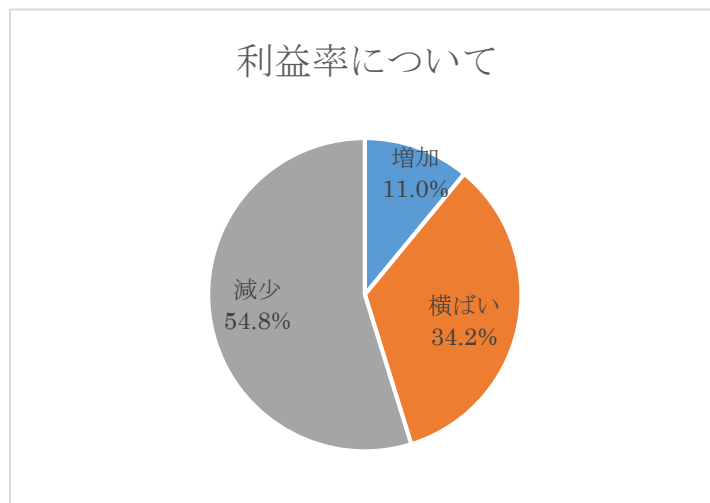
販売額は、「増加」が 47.9%、「横ばい」が 35.6%、「減少」が 16.4%となっている。販売額に「減少」がみられない企業は、83.6%となっている。



## 利益率（単回答）

- ・有効回答数 73 件

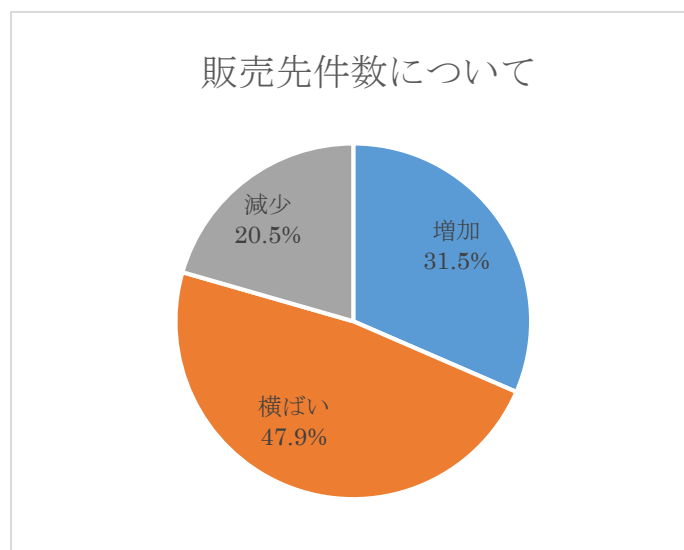
利益率は、「減少」が 54.8%、「横ばい」が 34.2%、「増加」が 11.0%となっている。この結果から販売額は、「減少」がみられる企業は少ないが、利益率では、「減少」もしくは「横ばい」で推移している企業が多いということがわかる。



販売先件数（単回答）

・有効回答数 73 件

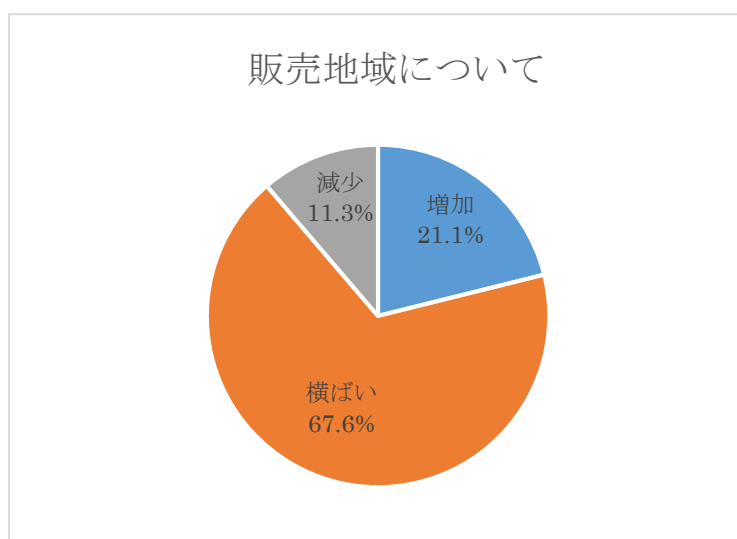
販売先件数は、「横ばい」が 47.9%、「増加」が 31.5%、「減少」が 20.5%となっている。  
販売先件数を「増加」させた企業が「減少」させた企業を上回る結果となった。



## 販売地域（単回答）

- ・有効回答数 71 件

販売地域は、「横ばい」が 67.6%、「増加」が 21.1%、「減少」が 11.3%となっている。販売地域については、大きな変化はさせていないとする企業が全体の 7 割近くを占める結果となった。



## 2.2.7. 経営方針

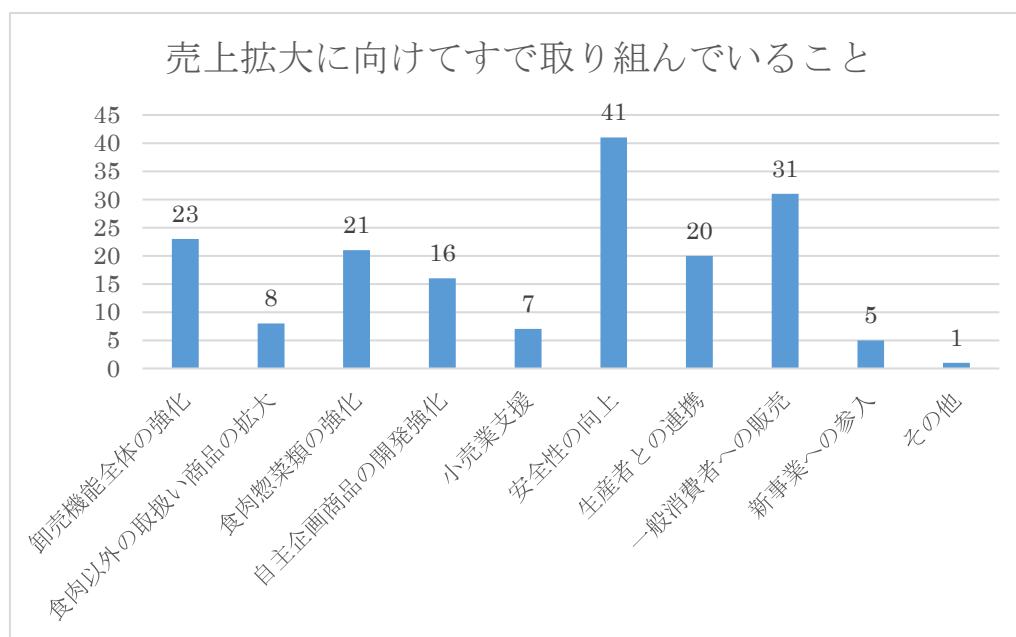
### ・売上拡大のための取り組み

#### (1) すでに取り組んでいること（複数回答）

・有効回答数 65 件

売り上げ拡大のためにすでに取り組んでいることについて尋ねたところ、「安全性の向上」(41 社) が最も多く、次いで、「一般消費者への販売」(31 社)、「卸売機能全体の強化」(23 社) という結果となった。

「その他」では、新規の顧客開拓を目指した営業活動があげられていた。



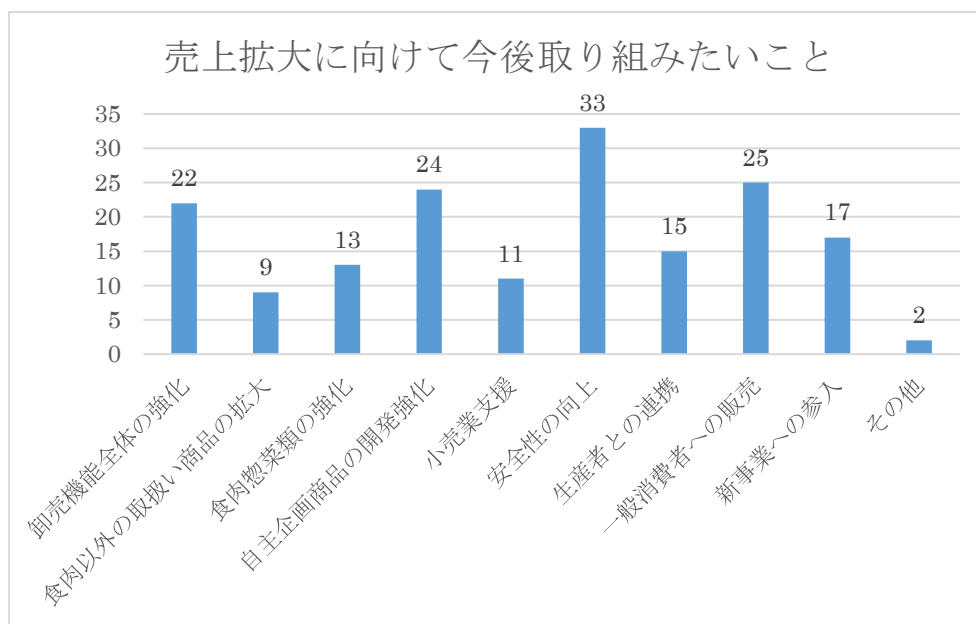
#### (2) 今後、取り組みたいこと（複数回答）

・有効回答数 62 件

売り上げ拡大のために今後、取り組みたいことについて尋ねたところ、「安全性の向上」(33 社) が最も多く、次いで、「一般消費者への販売」(25 社)、「自主企画商品（オリジ

ナル商品)の開発強化」(24社)という結果となった。この結果から、今後、安全性を向上させるとともに販売先の拡大(「一般消費者への販売」、新商品の開発(「自主企画商品(オリジナル商品)の開発強化」)に取り組んでいきたいとする企業が多いことがわかる。

「その他」では、業務の簡素化があげられていた。



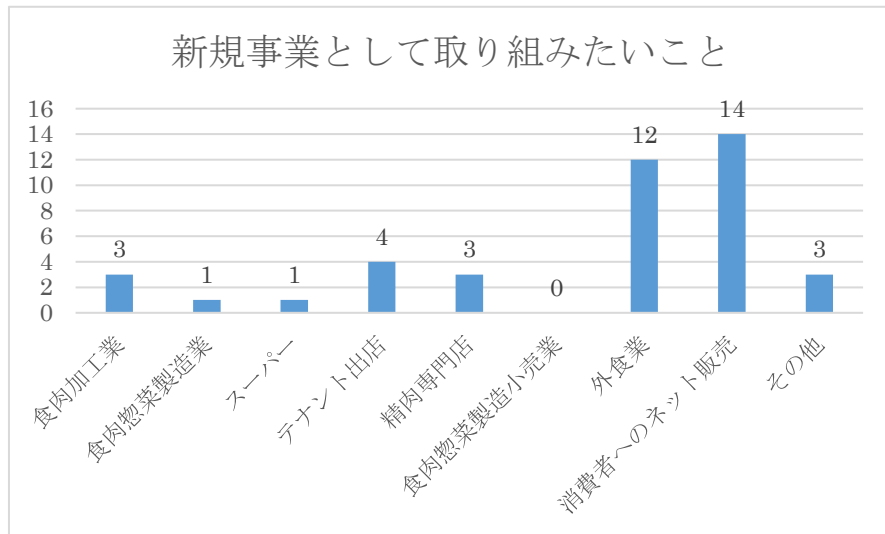
(3) 今後、取り組みたいこととして「新事業への参入」と答えた企業が参入を希望している事業について(複数回答)

・有効回答数 24 件(回答者ベース<sup>13</sup>)

売り上げ拡大のために今後、取り組みたいこととして「新事業への参入」と答えた企業が参入を希望している事業について尋ねたところ、「消費者へのネット販売」(14社)が最も多く、次いで「外食業」(12社)、スーパーマーケットへの「テナント出店」(4社)という結果となった。

「その他」では、アンテナショップ、自社商品の直販、運送業など、があげられていた。

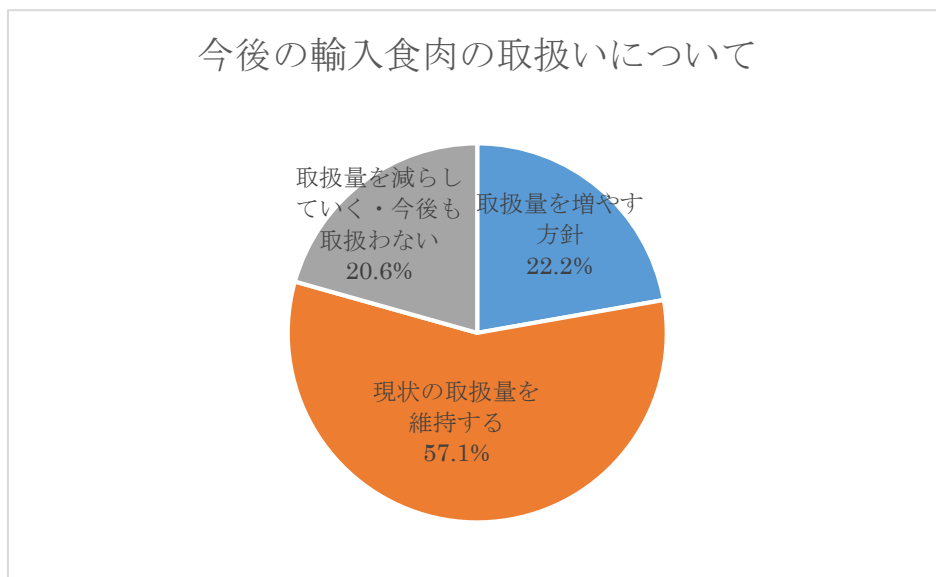
<sup>13</sup> 上記の質問で、今後、取り組みたいこととして新事業への参入に回答をしていないが、この質問に対して、回答されている企業も含む。



・今後の輸入食肉の取り扱いについて（単回答）

・有効回答数 63 件

今後の輸入食肉の取扱いについて尋ねたところ、「現状の取扱量を維持する」が 57.1%、「取扱量を増やす方針」が 22.2%、「取扱量を減らしていく・今後も取扱わない」が 20.6% となっている。今後の輸入食肉の取扱量については、増加や減少はさせず、現状の取扱量を維持していこうと考えている企業が半数以上であるという結果となった。



## 2.2.8. 自社の強み、今後取り組みたいこと（自由記述式）

### (1) 自社の強み

- ・有効回答数 33 件

自社の強みについて尋ねたところ（自由記述）、食肉の加工技術、販売技術、食肉加工品の開発、製造、販売に関する回答（10 件）が最も多く、次いで、銘柄食肉の販売、産地（地域）や生産者との連携に関する回答（9 件）、安全性の高さに関する回答（8 件）の順となった。なお、回答については、項目ごとに整理して以下に示すこととする。

#### 安全性

- ・ SQF
- ・ HACCP
- ・ 安心な商品の供給
- ・ 豊橋のマルトグループは畜産飼料→ふ化→飼育→解体処理・加工→販売と味と安心のブランド価値向上を目的とし、一元管理のもと取り組んでいます
- ・ 農場組織で製造販売している安心安全、国産豚肉使用による安全性
- ・ 厚生労働大臣認証の衛生システム
- ・ 安心安全地域密着
- ・ (生産者、生産工程の明確な豚、鶏、牛の供給)

#### 食肉の加工、販売技術および、食肉加工品の製造、販売

- ・ 食肉惣菜の自社製造
- ・ 工場
- ・ 国産牛肉内臓製品の製造・精肉加工製造から卸小売まで一貫している事
- ・ 他社で簡単に製造できない独特のオリジナル商品の企画、製造をしている
- ・ 当社は三重県で数少ないおや鶏の販売処理場ですので親鶏にかんしては、他所ではできない強みです
- ・ 他社にない製法、技術、味への追求力



- ・牛、豚、一頭処理して、むだなく販売できること
- ・自社製品を持っている
- ・お客さんにカットや小分けができること
- ・外食店向けにリーズナブルに部分肉を小分けして扱いやすく提供している

#### 生産から販売までの一貫管理

- ・川上から川下まで垂直統合を促進している
- ・当社は生産・加工インテグレーションシステムをとっているため、お客様が求める安全で高品質な製品を企画開発し、得意先が求める量を新鮮なままスピーディーにお届けできます。この一貫体制が最大の強みです

#### 産地銘柄食肉の販売、生産者・産地との連携

- ・産地仕入
- ・と場併設のカット工場・愛知県生産者との取り組み・販売先が愛知県内が主である事
- ・県内で取扱が2店しかない銘柄豚を使っている
- ・自社生産の豚肉を販売している
- ・生産者組合
- ・地産地消
- ・地域密着
- ・銘柄牛売上げ80%以上
- ・飛驒牛というブランド

#### 取引先からの要望への対応力

- ・顧客のニーズに答えるのが早く小回りがきく
- ・仕入れの面で顧客のニーズに対応できる
- ・安定供給
- ・"外食への食品卸会社ですがラーメン店への卸を軸にしているので調味料などの商品も増やしております、また生ごみであるトンコツの回収や廃油の回収などリサイクルにも力を入れております。今秋には豚骨からできた肥料でネギを自社製造・カットし販売していく予定です"

その他

- ・(COOP 商品)
- ・味の良い鶏肉
- ・豚の頭を仕入れて解体販売という業務で競争業者がない
- ・自家用取引、相対含むセリ取引有り
- ・焼肉店専門の肉屋である事

(2) 今後取り組みたいこと

- ・有効回答数：22 件

今後取り組みたいことについて尋ねたところ（自由記述）、販路の拡大に関する回答（5 件）が最も多く、次いで、商品開発力の強化に関する回答、安全性の向上に関する回答（ともに 4 件）、新規事業への参入に関する回答（3 社）の順となった。

また、アンケート調査を実施した企業が今後取り組みたいと考えていることとして、以下のような回答があげられていた。

販路拡大

- ・ネット販売の強化
- ・スーパーや精肉専門店との取引
- ・取扱店を増やす
- ・外食
- ・学校給食

安全性の向上

- ・自社製品の安全性の向上及び衛生管理の徹底
- ・「安心・安全・安定」の商品提供をモットーとする衛生安全性のより一層の向上
- ・食の安全
- ・HACCP 等衛生管理

## 商品開発

- ・ 新商品開発
- ・ only one な特別な加工、他社が手を出していないもので
- ・ 地域に特化した商品を作り、全国に向けて販売していく
- ・ 地域の豚肉を使用し地産地消の商品アイテム作り

## 新規事業への参入

- ・ 外食業への参入をしていき一般消費者へ広く地鶏及び銘柄鶏の普及をすること
- ・ 飲食業
- ・ 外食部間川上から川下まで取り組みたい

## その他

- ・ 国産銘柄牛の販売
- ・ 国際的な垂直統合の強化
- ・ 直売比率の向上

## 2.3. アンケート調査に関するまとめ

今回のアンケート調査では、企業規模を問わず東海三県の食肉卸売業者を対象として、アンケートの配布・回収を行った。集計で得られた結果を整理して、本章を締めくくるところとする。

### 1. 調査企業の概要

企業の属性についてみると、約半数の企業が「開業後 40 年以上」の企業が 50%以上と多く、「従業員数が 100 人以下」の企業が全体の 8 割を超えていた。

## 2. 取扱っている食肉（商品）について

次に、取扱っている商品に注目すると、「牛肉」（49社）に比べ、「豚肉」（61社）、「鶏肉」（61社）の取扱いをされている企業の数が多いことがわかった。加えて、「内臓肉」（42社）や「食肉加工品」（42社）を取扱っている企業が多いことも明確となった。また、食肉の取扱い形態については、「部分肉」（55社）と「冷凍」（51社）の取扱いが多くみられた。

売上に占める輸入肉の割合をみると、「10%以下」の企業がおよそ5割であった。この点を考慮すると、現状では、国産の食肉が輸入食肉より販売量が多いのではないかと推察されるが、今回の調査では売上に占める比率のみでの調査であったため、取扱数量ベースでもみる必要があるのかもしれないが、それについては今後の研究課題としたい。

## 3. 仕入について

仕入の動向に目を向けると、食肉の仕入先として、「他の食肉卸売業」から仕入を行っている企業が45社と最も多く、以下、「商社」からの仕入が33社、「食肉センター」からの仕入が25社、「食肉卸売市場」からの仕入が24社となっていたことから、2次卸売業者が多いことが想定される。さらに、これら以外からの仕入を行っている企業については、生産者からの直接取引や自社生産を行っている企業もみられた。また、仕入時に重視していることとしては、「価格」（60社）が最も多く、次に「産地銘柄」や「衛生管理」（ともに34社）や「肉色」（33社）などの項目を重視する企業が多くみられた。

## 4. 販売について

販売の動向に着目すると、販売先としては、「小売業」が56社と最も多く、以下、「卸売業」が38社、「消費者」が37社となっていた。また、これ以外にも「飲食店」や「産業給食」、「学校給食」向けの販売を行っている企業も少数（14社）ではあるがみられた。販売先の件数としては、「51社以上（51～100社と100社超）」と回答した企業が全体のおよそ5割を占めていたことから、特定の取引先に特化しているわけではないことが明らかとなった。販売時に重視していることとしては、仕入時に重視していることと同様に、「価格」（51社）が最も多く、以下、「衛生管理」（49社）、「肉色」（34社）、「産地銘柄」（32社）となって

いた。次に小売業者向けのパック詰め精肉の販売については、全体のおよそ 6 割の企業が「取り扱っている」という結果であった。また、自主企画商品の販売についても、全体のおよそ 6 割の企業が「販売している」ことがわかった。加えて、取扱っている自主企画商品の内容に注目すると、「食肉加工品」を取扱っている企業が 28 社と最も多く、次いで、「食肉惣菜」が 22 社、「自社ブランドの銘柄豚」が 12 社であることがわかった。さらに、これらの自主企画商品の加工方法については、「国内の自社工場もしくは共同開発企業による加工」という回答が 34 社と有効回答数の 7 割を超えて最も多く、次いで「国内の自社工場での加工」が 15 社であった。また、売上に占めるこれらの自主企画商品の割合については、20%以下と答えた企業が有効回答数の 7 割近くを占めていたことも明らかとなった。

#### 5. 食肉卸売業務以外の業務について

食肉卸売以外の業務の取組みについては、50%を超える企業が「行っている」ことが明らかとなり、具体的な業務内容としては、「精肉専門店の出店」が 15 社と最も多く、次いで「外食業」が 14 社、「食肉加工業」と「消費者へのネット販売」がともに 12 社となっていた。また、一部の企業では、「鶏卵の販売」や「内臓肉の加工」などを行っていることも明らかとなった。このことや取扱い商品について述べたことを合わせて考えると、内臓肉の取扱いや加工に注力する企業もそれなりに存在することが明らかとなった。また、食肉の加工・製造の委託業務については、7 割を超える企業が「行っていない」ことがわかった。食肉の加工・製造の委託業務を行っている企業については、「豚肉の枝肉加工」や「部分肉加工」、「串物加工」、「ハンバーグ」、「ハム」、「ウインナー」、「ベーコン」、「フランクフルト」、「オードブル商品」などの加工を事業の一環として行い、この他にも「食肉を使用した商品（惣菜や弁当など）の委託」を行っている企業もみられた。

#### 6. 最近（過去 3 年程度）の傾向について

次に、近年（過去 3 年程度）の傾向に注目すると、仕入価格、販売価格ともに上昇していると回答した企業が大多数（仕入価格の「上昇」と回答した企業は全体の 97.3%、販売価格の「上昇」と回答した企業は全体の 70.7%）を占めていた。また、商品取扱数量については、全体の 4 割を超える企業が「横ばい」と回答しているものの、取扱数量を「増やした」と

回答した企業も全体の4割近く存在していることから、現状では「横ばい」状態である企業においても今後は増えていく可能性が高いのではないかと推察される。取扱品目数に着目すると、「横ばい」という企業が全体の5割を超えていた。次に、販売額に注目すると、「増加」もしくは、「横ばい」という回答をした企業が全体の8割を超えていた。しかし、利益率についての回答をみると、「減少」と回答した企業が54.8%と半数を超えていた。これらのことと仕入価格や販売価格の「上昇」傾向を合わせて考えると、仕入価格は高騰しているもののそれを販売価格に転嫁できていない企業が多くみられるといったように、業界における競争の激化が明確しているのではないかと推察できる。また、販売件数に目をやると、「横ばい」と回答した企業が全体の5割に迫る結果となった。さらに、販売地域についても、「横ばい」と回答した企業が全体の7割に迫る結果となった。

## 7. 経営方針について

経営方針に着目すると、売上拡大のためにすでに取り組んでいることとして、「安全性の向上」に取り組んでいる企業が41社と最も多く、次いで、「一般消費者への販売」が31社、「卸売機能の強化」が23社という結果になった。一方で、今後取り組みたいと考えていることとしては、「安全性の向上」が33社と最も多く、次いで「一般消費者への販売」が25社、「自主企画商品の開発強化」が24社という結果であった。このことから、食肉卸売企業の間で、昨今、世の中で注目されることが増えた「食の安全性」に関する対策が事業を行っていく上で大きく位置づけられ、各社が注意深く対応している、あるいは、より安全性を高めていくための取り組みを模索していることが明らかとなった。また、「新事業への参入」については、「一般消費者へのネット販売」と回答した企業が14社と最も多く、次いで「外食業」が12社、「テナント出店」が4社であった。これらのことを考慮すると、食肉卸売業者の中では、企業を対象とした卸売業務の強化に加えて、「一般消費者への直接販売」に取り組む、あるいは、取り組むことを検討する動きが顕著であった。そして、今後の輸入食肉の取扱いについては、「現状維持」が全体の6割に迫る数を占めていた。これについては、今後のTPPで食肉市場の変動が想定されるが、小売業や外食・中食産業が消費者のニーズの変化にあわせて、自社の対応も変化させていくということを考えれば、「現状維持」としている各企業も消費者のニーズの変化にあわせた対応をとっていくのではないかと考えられる。

ここまで、東海3県の食肉卸売事業者を対象としたアンケート調査の結果について述べてきた。では、個別の企業では、どのような取り組みがなされているのであろうか。以下では、個別の食肉卸売事業の取り組みについてみていくこととする。

附表1 調査時に配布したアンケート

食肉卸売業者の現状に関する質問調査

御社について

・御社の開業年数、事業形態、従業員数、資本金、売上高についてお答えください。

開業年数	<input type="checkbox"/>	10年以下	<input type="checkbox"/>	11～20年	<input type="checkbox"/>	21～30年	<input type="checkbox"/>	31～40年	<input type="checkbox"/>	41～50年	<input type="checkbox"/>	50年以上
------	--------------------------	-------	--------------------------	--------	--------------------------	--------	--------------------------	--------	--------------------------	--------	--------------------------	-------

事業形態	<input type="checkbox"/>	個人事業主	<input type="checkbox"/>	株式会社	<input type="checkbox"/>	組合	<input type="checkbox"/>	その他 ( )
------	--------------------------	-------	--------------------------	------	--------------------------	----	--------------------------	---------

従業員数	<input type="checkbox"/>	10人以下	<input type="checkbox"/>	11～30人	<input type="checkbox"/>	31～50人	<input type="checkbox"/>	51～100人	<input type="checkbox"/>	100人超
------	--------------------------	-------	--------------------------	--------	--------------------------	--------	--------------------------	---------	--------------------------	-------

※事業形態が個人事業主以外の方のみお答えください。

資本金	<input type="checkbox"/>	300万円以下	<input type="checkbox"/>	500万円以下	<input type="checkbox"/>	1,000万円以下	<input type="checkbox"/>	5,000万円以下
	<input type="checkbox"/>	1億円以下	<input type="checkbox"/>	10億円以下	<input type="checkbox"/>	100億円以下	<input type="checkbox"/>	それ以上 ( )

売上高	<input type="checkbox"/>	1億円以下	<input type="checkbox"/>	3億円以下	<input type="checkbox"/>	5億円以下	<input type="checkbox"/>	10億円以下
	<input type="checkbox"/>	20億円以下	<input type="checkbox"/>	50億円以下	<input type="checkbox"/>	100億円以下	<input type="checkbox"/>	それ以上 ( )

・御社で常時、取扱いされている商品についてお答えください。(〇はいくつでも)

<input type="checkbox"/>	和牛	<input type="checkbox"/>	銘柄豚	<input type="checkbox"/>	輸入鶏
<input type="checkbox"/>	交雑牛	<input type="checkbox"/>	国産豚	<input type="checkbox"/>	その他の食肉 ( )
<input type="checkbox"/>	乳用牛	<input type="checkbox"/>	輸入豚	<input type="checkbox"/>	内臓
<input type="checkbox"/>	銘柄牛	<input type="checkbox"/>	地鶏	<input type="checkbox"/>	食肉加工品 (ハム、ソーセージなど)
<input type="checkbox"/>	黒豚	<input type="checkbox"/>	銘柄鶏	<input type="checkbox"/>	食肉惣菜 (コロッケ、とんかつなど)
<input type="checkbox"/>	SPF豚	<input type="checkbox"/>	国産鶏	<input type="checkbox"/>	その他 ( )

・御社が取扱いされている食肉の主要な形態についてお答えください。(〇はいくつでも)

<input type="checkbox"/>	枝肉	<input type="checkbox"/>	スペック	<input type="checkbox"/>	精肉 (パック詰め)
<input type="checkbox"/>	部分肉	<input type="checkbox"/>	冷凍	<input type="checkbox"/>	その他 ( )

・御社で取扱われている食肉 (牛肉、豚肉、鶏肉) の売れ行きの良い部位について、最も売れる部位に「1」、次に売れる部位に「2」を記入してお答えください。取扱いのないものは空欄で結構です。

牛肉

	かた	かたロース	リブロース	サーロイン	ヒレ	前ばら	ばら	もも
黒毛和牛								
国産牛 (交雑種)								
国産牛 (乳用種)								
米国産牛肉								
豪州産牛肉								
その他輸入牛肉								

豚肉

	かた	かたロース	ロース	ヒレ	ばら	もも
黒豚						
銘柄豚						
SPF豚						
国産豚						
米国産豚肉						
カナダ産豚肉						
デンマーク産豚肉						
その他輸入豚肉						



・その他輸入豚肉を取扱っておられる場合、取扱っている輸入豚肉の産地についてお答えください。

--

鶏肉

	もも	むね	ささみ	手羽
地 鶏				
銘柄鶏				
国産鶏				
ブラジル産鶏肉				
タイ産鶏肉				
その他輸入鶏肉				

・その他輸入鶏肉を取扱っておられる場合、取扱っている輸入鶏肉の産地についてお答えください。

--

・御社の売上において輸入肉が占める割合についてお答えください（○はひとつだけ）。

取扱なし	10%以下	11~20%	21~30%
31~40%	41~50%	51~60%	それ以上

仕入について

・御社で食肉を仕入れられる際の仕入先についてお答えください（○はいくつでも）。

食肉センターからの仕入	商社からの仕入
食肉卸売市場からの仕入	その他（ ）
他の食肉卸売業からの仕入	

・御社の主要な仕入先についてお答えください（○はひとつだけ）。

食肉センター	商社
食肉卸売市場	その他（ ）
他の食肉卸売業	

・御社が食肉を仕入れる際に重視している点についてお答えください（○はいくつでも）。

価格	産地銘柄	脂肪色	格付等級
肉色	脂肪交雑	衛生管理	その他（ ）

販売について

・御社の販売先についてお答えください（○はいくつでも）。

卸売業への販売	食品加工業への販売	その他（ ）
小売業への販売	消費者への販売	

・御社の主要な販売先についてお答えください（○はひとつだけ）。

卸売業	総合スーパー	外食店
食品加工業	食品スーパー	その他（ ）
百貨店	食肉専門店	

・御社は、現在何社くらいの企業に販売されていますか。

10社未満	11~30社	31~50社	51~100社	100社超
-------	--------	--------	---------	-------

・御社が取引先に食肉を販売される際に重視している点についてお答えください。

価格	産地銘柄	脂肪色	格付等級
肉色	脂肪交雑	衛生管理	その他（ ）

・小売業者への精肉販売（パック詰め）を現在取扱っておられるかお答えください。

取扱っている	取扱いを検討している	今後も取扱う予定はない
--------	------------	-------------

・御社では自主企画商品（オリジナル商品）の販売をされていますか。

している	していない
------	-------

・どのような自主企画商品（オリジナル商品）を販売されていますか（〇はいくつでも）。

自社ブランドの銘柄和牛	自社ブランドの銘柄豚	食肉惣菜
自社ブランドの銘柄交雑牛	自社ブランドの銘柄鶏	その他（ ）
自社ブランドの銘柄乳用牛	食肉加工品	

・加工方法（〇はいくつでも）

国内自社工場または、共同開発企業で加工	海外の協力工場に委託
親会社または子会社の工場加工	その他（ ）
国内の協力工場に委託	

・御社の売上に占める自主企画商品（オリジナル商品）の割合についてお答えください（〇はひとつだけ）。

取扱なし	10%以下	11～20%	21～30%
31～40%	41～50%	51～60%	それ以上

・食肉卸売業以外の業務についてお答えください。

行っている	行っていない
-------	--------

・食肉卸売業以外の業務を行っておられる場合、事業の内容についてお答えください（〇はいくつでも）。

食肉加工業	スーパー（テナント出店）	外食業
食肉惣菜製造業	精肉専門店	消費者へのネット販売
スーパー	食肉惣菜製造小売業	その他（ ）

・食肉の加工・製造の委託業務を行っておられますか。

行っている	行っていない
-------	--------

・行っておられる場合、それぞれの品目についてお答えください。

食肉加工（ハム、ウインナーなどの加工）について

--

食肉を使用した製品・商品の製造（惣菜・弁当など）について

--

**最近の傾向について**

・御社の近年（過去三年程度）の商品仕入れ価格、販売価格に関する各質問についてお答えください。

	上昇	横ばい	下落
仕入価格			
販売価格			

・御社の近年（過去三年程度）の業績についてお答えください。

	増加（拡大）	横ばい	減少（縮小）
商品取扱数量			
取扱品目数			
販売額			
利益率			
販売先件数			
販売地域			

**経営方針**

・御社における売上げ拡大の取り組みについてお答えください。

①すでに取り組んでいること（〇はいくつでも）。

卸売機能全体の強化	安全性の向上（自社独自の衛生検査など）
食肉以外の取扱商品の拡大	生産者との連携（契約農家からの直接仕入れなど）
食肉惣菜類の強化	一般消費者への販売
オリジナル商品の開発強化	新事業への参入
小売業支援	その他（ ）

②今後取り組みたいこと（〇はいくつでも）。

卸売機能全体の強化	安全性の向上（自社独自の衛生検査など）
食肉以外の取扱商品の拡大	生産者との連携（契約農家からの直接仕入れなど）
食肉惣菜類の強化	一般消費者への販売
オリジナル商品の開発強化	新事業への参入
小売業支援	その他（ ）

・今後、取り組みたいこととして新事業への参入と答えた方に伺います。どのような事業への参入に取り組みたいかをお答えください（〇はいくつでも）。

食肉加工業	スーパー（テナント出店）	外食業
食肉惣菜製造業	精肉専門店	消費者へのネット販売
スーパー	食肉惣菜製造小売業	その他（ ）

・今後、輸入食肉を取り扱いについてお答えください。

取扱量を増やす方針	現状の取扱量を維持する	取扱量を減らしていく・今後も取扱わない
-----------	-------------	---------------------

・御社の強みについてお答えください。

・御社が今後取り組みたいと考えておられることについてお答えください。

ご回答いただきありがとうございました。

附表2 アンケートの各質問に対する回答内容および、項目ごとの回答比率

1. 企業の概要について

・開業年数について（単回答）

有効回答数：78件

項目	回答件数	回答比率
10年以下	5	6.4%
11～20年	7	9.0%
21～30年	12	15.4%
31～40年	12	15.4%
41～50年	20	25.6%
50年以上	22	28.2%

・事業形態について（単回答）

有効回答数：78件

項目	回答件数	回答比率
個人事業主	9	11.5%
株式会社	47	60.3%
組合	6	7.7%
有限会社	16	20.5%

・従業員数について（単回答）

有効回答数：79件

項目	回答件数	回答比率
10人以下	31	39.2%
11～30人	19	24.1%
31～50人	12	15.2%
51～100人	5	6.3%
100人超	12	15.2%

・資本金について（単回答）

有効回答数：68件

項目	回答件数	回答比率
300万円以下	13	19.1%
500万円以下	8	11.8%
1,000万円以下	18	26.5%
5,000万円以下	18	26.5%
1億円以下	6	8.8%
10億円以下	2	2.9%
100億円以下	2	2.9%
それ以上	1	1.5%

・売上高について（単回答）

有効回答数：71件

項目	回答件数	回答比率
1億円以下	9	12.7%
3億円以下	27	38.0%
5億円以下	3	4.2%
10億円以下	9	12.7%
20億円以下	8	11.3%
50億円以下	6	8.5%
100億円以下	4	5.6%
それ以上	5	7.0%

2. 取扱っている商品について

・常時、取扱いされている商品について

(1) 牛肉の取扱いの有無（複数回答）

有効回答数：49件

	和牛	交雑牛	乳用牛	銘柄牛
回答件数	43	40	27	23
回答比率	87.8%	81.6%	55.1%	46.9%

(2) 豚肉の取扱いの有無（複数回答）

有効回答数：61件

	黒豚	SPF豚	銘柄豚	国産豚	輸入豚
回答件数	16	12	35	56	45
回答比率	26.2%	19.7%	57.4%	91.8%	73.8%

(3) 鶏肉の取扱いの有無（複数回答）

有効回答数：61件

	地鶏	銘柄鶏	国産鶏	輸入鶏
回答件数	28	36	58	43
回答比率	45.9%	59.0%	95.1%	70.5%

(4) その他の食肉および、商品について（複数回答）

有効回答数：59件

	その他の食肉	内臓肉	食肉加工品	食肉惣菜	その他
回答件数	12	42	42	29	2
回答比率	20.3%	71.2%	71.2%	49.2%	3.4%

・取扱っている食肉の主要な形態について（複数回答）

有効回答数：74件

	枝肉	部分肉	スペック	冷凍	精肉（パック詰め）	その他
回答件数	29	55	26	51	28	4
回答比率	39.2%	74.3%	35.1%	68.9%	37.8%	5.4%

・取扱っている食肉の売行きの良い部位について（有効回答数：65件）

(1) 牛肉について（有効回答数：45件）

・黒毛和牛（複数回答）

有効回答数：32件

	かた	かた ロース	リブ ロース	サーロイン	ヒレ	前ばら	ばら	もも
最も売れる 部位	1	8	1	5	3	3	5	7
回答比率	3.0%	24.2%	3.0%	15.2%	9.1%	9.1%	15.2%	21.2%
2番目に売れる 部位	4	2	4	2	4	2	3	8
回答比率	13.8 %	6.9%	13.8%	6.9%	13.8%	6.9%	10.3%	27.6%
合算	5	10	5	7	7	5	8	15
合算比率	8.1%	16.1%	8.1%	11.3%	11.3%	8.1%	12.9%	24.2%

・国産牛（交雑種）（複数回答）

有効回答数：33件

	かた	かた ロース	リブ ロース	サーロイン	ヒレ	前ばら	ばら	もも
最も売れる 部位	0	8	2	6	4	3	7	10
回答比率	0.0%	20.0%	5.0%	15.0%	10.0%	7.5%	17.5%	25.0%
2番目に売れる 部位	1	2	2	2	3	2	4	8
回答比率	4.2%	8.3%	8.3%	8.3%	12.5%	8.3%	16.7%	33.3%
合算	1	10	4	8	7	5	11	18
合算比率	1.6%	15.6%	6.3%	12.5%	10.9%	7.8%	17.2%	28.1%

・国産牛（乳用種）（複数回答）

有効回答数：24件

	かた	かた ロース	リブ ロース	サーロイン	ヒレ	前ばら	ばら	もも
最も売れる 部位	1	2	2	6	4	3	3	6
回答比率	3.7%	7.4%	7.4%	22.2%	14.8%	11.1%	11.1%	22.2%
2番目に売れる 部位	1	3	3	3	1	3	2	4
回答比率	5.0%	15.0%	15.0%	15.0%	5.0%	15.0%	10.0%	20.0%
合算	2	5	5	9	5	6	5	10
合算比率	4.3%	10.6%	10.6%	19.1%	10.6%	12.8%	10.6%	21.3%



・米国産牛肉（複数回答）

有効回答数：21件

	かた	かた ロース	リブ ロース	サーロイン	ヒレ	前ばら	ばら	もも
最も売れる 部位	0	6	0	1	0	1	9	3
回答比率	0.0%	30.0%	0.0%	5.0%	0.0%	5.0%	45.0%	15.0%
2番目に売れる 部位	1	2	1	3	0	3	7	0
回答比率	5.9%	11.8%	5.9%	17.6%	0.0%	17.6%	41.2%	0.0%
合算	1	8	1	4	0	4	16	3
合算比率	2.7%	21.6%	2.7%	10.8%	0.0%	10.8%	43.2%	8.1%

・豪州産牛肉（複数回答）

有効回答数：27件

	かた	かた ロース	リブ ロース	サーロイン	ヒレ	前ばら	ばら	もも
最も売れる 部位	2	1	2	1	0	2	9	8
回答比率	8.0%	4.0%	8.0%	4.0%	0.0%	8.0%	36.0%	32.0%
2番目に売れる 部位	1	6	2	2	3	0	4	4
回答比率	4.5%	27.3%	9.1%	9.1%	13.6%	0.0%	18.2%	18.2%
合算	3	7	4	3	3	2	13	12
合算比率	6.4%	14.9%	8.5%	6.4%	6.4%	4.3%	27.7%	25.5%

・その他輸入食肉（複数回答）

有効回答数：3件

	かた	かた ロース	リブ ロース	サーロイン	ヒレ	前ばら	ばら	もも
最も売れる 部位	1	0	0	1	0	0	0	1
回答比率	33.3%	0.0%	0.0%	33.3%	0.0%	0.0%	0.0%	33.3%
2番目に売れる 部位	0	0	0	0	0	0	2	0
回答比率	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%
合算	1	0	0	1	0	0	2	1
合算比率	20.0%	0.0%	0.0%	20.0%	0.0%	0.0%	40.0%	20.0%

(2) 豚肉について（有効回答数：52件）

・黒豚（複数回答）

有効回答数：11件

	かた	かた ロース	ロース	ヒレ	ばら	もも
最も売れる 部位	0	3	6	0	2	1
回答比率	0.0%	25.0%	50.0%	0.0%	16.7%	8.3%
2番目に売れる 部位	1	1	0	0	3	1
回答比率	16.7%	16.7%	0.0%	0.0%	50.0%	16.7%
合算	1	4	6	0	5	2
合算比率	5.6%	22.2%	33.3%	0.0%	27.8%	11.1%

・銘柄豚（複数回答）

有効回答数：28件

	かた	かた ロース	ロース	ヒレ	ばら	もも
最も売れる 部位	3	3	15	1	6	5
回答比率	9.1%	9.1%	45.5%	3.0%	18.2%	15.2%
2番目に売れる 部位	2	13	4	0	4	2
回答比率	8.0%	52.0%	16.0%	0.0%	16.0%	8.0%
合算	5	16	19	1	10	7
合算比率	8.6%	27.6%	32.8%	1.7%	17.2%	12.1%

・SPF豚（複数回答）

有効回答数：9件

	かた	かた ロース	ロース	ヒレ	ばら	もも
最も売れる 部位	1	1	5	0	3	0
回答比率	10.0%	10.0%	50.0%	0.0%	30.0%	0.0%
2番目に売れる 部位	0	2	0	0	0	1
回答比率	0.0%	66.7%	0.0%	0.0%	0.0%	33.3%
合算	1	3	5	0	3	1
合算比率	7.7%	23.1%	38.5%	0.0%	23.1%	7.7%

・国産豚（複数回答）

有効回答数：42件

	かた	かた ロース	ロース	ヒレ	ばら	もも
最も売れる 部位	9	3	16	2	10	9
回答比率	18.4%	6.1%	32.7%	4.1%	20.4%	18.4%
2番目に売れる 部位	5	14	4	0	7	10
回答比率	12.5%	35.0%	10.0%	0.0%	17.5%	25.0%
合算	14	17	20	2	17	19
合算比率	15.7%	19.1%	22.5%	2.2%	19.1%	21.3%

・米国产豚肉（複数回答）

有効回答数：22件

	かた	かた ロース	ロース	ヒレ	ばら	もも
最も売れる 部位	2	0	9	3	6	1
回答比率	9.5%	0.0%	42.9%	14.3%	28.6%	4.8%
2番目に売れる 部位	1	2	7	0	4	1
回答比率	6.7%	13.3%	46.7%	0.0%	26.7%	6.7%
合算	3	2	16	3	10	2
合算比率	8.3%	5.6%	44.4%	8.3%	27.8%	5.6%

・カナダ産豚肉（複数回答）

有効回答数：21 件

	かた	かた ロース	ロース	ヒレ	ばら	もも
最も売れる 部位	0	0	10	1	9	3
回答比率	0.0%	0.0%	43.5%	4.3%	39.1%	13.0%
2 番目に売れる 部位	3	3	1	0	3	1
回答比率	27.3%	27.3%	9.1%	0.0%	27.3%	9.1%
合算	3	3	11	1	12	4
合算比率	8.8%	8.8%	32.4%	2.9%	35.3%	11.8%

・デンマーク産豚肉（複数回答）

有効回答数：24 件

	かた	かた ロース	ロース	ヒレ	ばら	もも
最も売れる 部位	0	4	0	3	17	0
回答比率	0.0%	16.7%	0.0%	12.5%	70.8%	0.0%
2 番目に売れる 部位	1	6	1	1	1	1
回答比率	9.1%	54.5%	9.1%	9.1%	9.1%	9.1%
合算	1	10	1	4	18	1
合算比率	2.9%	28.6%	2.9%	11.4%	51.4%	2.9%

・その他輸入豚（複数回答）

有効回答数：9 件

	かた	かた ロース	ロース	ヒレ	ばら	もも
最も売れる 部位	1	1	2	0	4	1
回答比率	11.1%	11.1%	22.2%	0.0%	44.4%	11.1%
2 番目に売れる 部位	0	2	0	0	1	1
回答比率	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%	25.0%	25.0%
合算	1	3	2	0	5	2
合算比率	7.7%	23.1%	15.4%	0.0%	38.5%	15.4%

(3) 鶏肉について（有効回答数：56 件）

・地鶏（複数回答）

有効回答数：20 件

	もも	むね	ささみ	手羽
最も売れる 部位	20	1	1	1
回答比率	87.0%	4.3%	4.3%	4.3%
2 番目に売れる 部位	0	13	0	1
回答比率	0.0%	92.9%	0.0%	7.1%
合算	20	14	1	2
合算比率	54.1%	37.8%	2.7%	5.4%

・銘柄鶏（複数回答）

有効回答数：23 件

	もも	むね	ささみ	手羽
最も売れる 部位	22	2	0	0
回答比率	91.7%	8.3%	0.0%	0.0%
2 番目に売れる 部位	1	11	1	0
回答比率	7.7%	84.6%	7.7%	0.0%
合算	23	13	1	0
合算比率	62.2%	35.1%	2.7%	0.0%

・国産鶏（複数回答）

有効回答数：50 件

	もも	むね	ささみ	手羽
最も売れる 部位	39	13	2	3
回答比率	68.4%	22.8%	3.5%	5.3%
2 番目に売れる 部位	9	31	2	1
回答比率	20.9%	72.1%	4.7%	2.3%
合算	48	44	4	4
合算比率	48.0%	44.0%	4.0%	4.0%

・ブラジル産鶏肉（複数回答）

有効回答数：35 件

	もも	むね	ささみ	手羽
最も売れる 部位	31	1	0	0
回答比率	96.9%	3.1%	0.0%	0.0%
2 番目に売れる 部位	4	5	0	3
回答比率	33.3%	41.7%	0.0%	25.0%
合算	35	6	0	3
合算比率	79.5%	13.6%	0.0%	6.8%

・タイ産鶏肉（複数回答）

有効回答数：14 件

	もも	むね	ささみ	手羽
最も売れる 部位	13	0	0	1
回答比率	92.9%	0.0%	0.0%	7.1%
2 番目に売れる 部位	0	3	0	1
回答比率	0.0%	75.0%	0.0%	25.0%
合算	13	3	0	2
合算比率	72.2%	16.7%	0.0%	11.1%



- ・その他輸入鶏肉（複数回答）

その他輸入鶏肉については、回答した企業がみられなかった。

- ・売上における輸入肉の占める割合について（単回答）

有効回答数：73件

	取扱いなし	10%以下	11～20%	21～30%	31～40%	41～50%	51～60%	それ以上
件数	15	22	8	4	6	5	8	5
回答比率	20.5%	30.1%	11.0%	5.5%	8.2%	6.8%	11.0%	6.8%

### 3. 仕入について

- ・食肉の仕入先について（複数回答）

有効回答数：78件

	食肉センター	食肉卸売市場	他の食肉卸売業	商社	その他
件数	25	24	45	33	9
回答比率	32.1%	30.8%	57.7%	42.3%	11.5%

その他の回答としては、生産者、JA、自社生産、飼料会社という回答があった。

- ・主要な仕入先について（単回答）

有効回答数：75件

	食肉センター	食肉卸売市場	他の食肉卸売業	商社	その他
件数	12	13	22	17	11
回答比率	16.0%	17.3%	29.3%	22.7%	14.7%

その他の回答としては、生産者、JA、自社生産、飼料会社という回答があった。

・仕入れの際に重視していることについて（複数回答）

有効回答数：74件

	価格	肉色	産地銘柄	脂肪交雑	脂肪色	衛生管理	格付等級	その他
件数	60	33	34	19	11	34	22	9
回答比率	81.1%	44.6%	45.9%	25.7%	14.9%	45.9%	29.7%	12.2%

その他の回答としては、安定供給、味、品質、品種、自社農場産であること、という回答があった。

#### 4. 販売について

・販売先について（複数回答）

有効回答数：69件

	卸売業	小売業	食品加工業	消費者	その他
件数	38	56	27	37	14
回答比率	55.1%	81.2%	39.1%	53.6%	20.3%

その他の回答としては、飲食店、給食（産業給食・学校給食）、という回答があった。

・主要な販売先について（単回答）

有効回答数：69件

	卸売業	食品加工業	百貨店	総合スーパー	食品スーパー	食肉専門店	外食店	その他
件数	20	8	0	2	9	2	15	13
回答比率	29.0%	11.6%	0.0%	2.9%	13.0%	2.9%	21.7%	18.8%

その他の回答としては、消費者、自社店舗、JA、産業給食向け、弁当店、保育園、という回答があった。

・現在何社くらいの企業に販売されているか（単回答）

有効回答数：74件

	10社未満	11～30社	31～50社	51～100社	100社超
件数	18	10	10	15	21
回答比率	24.3%	13.5%	13.5%	20.3%	28.4%

・取引先に食肉を販売する際に重視していること（複数回答）

有効回答数：73件

	価格	肉色	産地銘柄	脂肪交雑	脂肪色	衛生管理	格付等級	その他
件数	51	34	32	15	7	49	13	6
回答比率	69.9%	46.6%	43.8%	20.5%	9.6%	67.1%	17.8%	8.2%

その他の回答としては、品種、自社農場産であること、味、品質、という回答があった。

・小売業者への精肉販売（パック詰め）を現在の取扱いについて（単回答）

有効回答数：71件

	取扱っている	取扱いを検討している	今後も取扱う予定なし
件数	42	0	29
回答比率	59.2%	0.0%	40.8%

・自主企画商品（オリジナル商品）の販売について（単回答）

有効回答数：69件

	販売している	販売していない
件数	43	26
回答比率	62.3%	37.7%

・どのような自主企画商品（オリジナル商品）の販売について（複数回答）

有効回答数：47件

	自社ブランド の銘柄牛	自社ブランド の銘柄交雑牛	自社ブランド の 銘柄乳用牛	自社ブランド の 銘柄豚	自社ブランドの 銘柄鶏	食肉 加工品	食肉 惣菜	その他
件数	10	2	3	12	8	28	22	3
回答比率	21.3%	4.3%	6.4%	25.5%	17.0%	59.6%	46.8%	6.4%

その他の回答としては、牛タンブロック、牛タンスライス、という回答があった。

・加工方法について

有効回答数：48件

	国内自社工場・ 共同開発企業	親会社・ 子会社	国内協力工場	海外協力工場	その他
件数	34	3	15	1	5
回答比率	70.8%	6.3%	31.3%	2.1%	10.4%

その他の回答としては、自社の店舗、自社のプロセスセンター、という回答があった。

・売上に占める自主企画商品（オリジナル商品）の割合について（単回答）

有効回答：56件

	取扱い なし	10% 以下	11～ 20%	21～ 30%	31～ 40%	41～ 50%	51～ 60%	それ以上
件数	7	20	11	5	3	0	4	6
回答比率	12.5%	35.7%	19.6%	8.9%	5.4%	0.0%	7.1%	10.7%

## 5. 他の事業について

- ・食肉卸売業以外の業務について（単回答）

有効回答数：71件

	行っている	行っていない
件数	38	33
回答比率	53.5%	46.5%

- ・食肉卸売業以外の業務を行っておられる事業内容について（複数回答）

有効回答数：45件

	食肉 加工業	食肉惣菜 製造業	スーパー	テナント 出店	精肉 専門店	食肉惣菜 製造小売業	外食業	ネット 販売	その他
件数	12	9	2	8	15	4	14	12	8
回答比率	26.7%	20.0%	4.4%	17.8%	33.3%	8.9%	31.1%	26.7%	17.8%

その他の回答としては、冷凍食品、冷凍野菜などの販売、鶏卵販売、豚骨リサイクル、ネギ農業、製麺、と畜業、内臓加工、という回答があった。

- ・食肉の加工・製造の委託業務を行っているか（単回答）

有効回答数：71件

	行っている	行っていない
件数	20	51
回答件数	28.2%	71.8%

(1) 行っている品目（食肉加工（ハム、ウインナーなどの加工））について

（自由記入回答のため、記載のあった項目を以下に列挙する）

有効回答数：10件

- ・スライス等一次加工のみ
- ・枝肉処理、加工賃をいただいて部分肉セット売り等の作業
- ・豚部分加工
- ・串
- ・串物加工
- ・ウインナー
- ・ハム・ウインナー
- ・ベーコン・ウインナー・ハム
- ・ウインナー・ベーコン
- ・ハム・ウインナー等

(2) 行っている品目（食肉を使用した製造・商品の製造（惣菜、弁当など））について

（自由記入回答のため、記載のあった項目を以下に列挙する）

有効回答数：9件

- ・ギョーザ・シューマイ等
- ・コロッケ
- ・ハンバーグ
- ・メンチカツ
- ・フランクフルトソーセージ
- ・オードブル製品
- ・ホルモン系
- ・惣菜

## 6. 最近の傾向について

(1) 近年（過去三年程度）の商品仕入れ価格、販売価格について

・仕入価格について（単回答）

有効回答数：75件

	上昇	横ばい	下落
件数	73	2	0
回答比率	97.3%	2.7%	0.0%

・販売価格について（単回答）

有効回答数：75件

	上昇	横ばい	下落
件数	53	19	3
回答比率	70.7%	25.3%	4.0%

(2) 近年（過去三年程度）の業績について

・商品取扱数量について（単回答）

有効回答数：75件

	増加	横ばい	減少
件数	29	32	14
回答比率	38.7%	42.7%	18.7%

・取扱品目数について（単回答）

有効回答数：73件

	増加	横ばい	減少
件数	26	40	7
回答比率	35.6%	54.8%	9.6%

・販売額について（単回答）

有効回答数：73件

	増加	横ばい	減少
件数	35	26	12
回答比率	47.9%	35.6%	16.4%

・利益率について（単回答）

有効回答数：73件

	増加	横ばい	減少
件数	8	25	40
回答比率	11.0%	34.2%	54.8%

・販売先件数について（単回答）

有効回答数：73件

	増加	横ばい	減少
件数	23	35	15
回答比率	31.5%	47.9%	20.5%



・販売地域について（単回答）

有効回答数：71件

	増加	横ばい	減少
件数	15	48	8
回答比率	21.1%	67.6%	11.3%

## 7. 経営方針について

・売上げ拡大の取り組みについて

①すでに取り組んでいること（複数回答）

有効回答数：65件

	卸売機能 全体の 強化	食肉以外の 取扱商品の 拡大	食肉 惣菜類 の強化	自主企画 商品の開 発強化	小売業 支援	安全性 の向上	生産者 との 連携	一般消費 者への 販売	新事業 への 参入	その他
件数	23	8	21	16	7	41	20	31	5	1
回答 比率	35.4%	12.3%	32.3%	24.6%	10.8%	63.1%	30.8%	47.7%	7.7%	1.5%

その他の回答としては、新規営業、という回答があった。

②今後取り組みたいこと（複数回答）

有効回答数：62件

	卸売機能全体の強化	食肉以外の取扱い商品の拡大	食肉惣菜類の強化	自主企画商品の開発強化	小売業支援	安全性の向上	生産者との連携	一般消費者への販売	新事業への参入	その他
件数	22	9	13	24	11	33	15	25	17	2
回答比率	35.5%	14.5%	21.0%	38.7%	17.7%	53.2%	24.2%	40.3%	27.4%	3.2%

その他の回答としては、業務の簡素化、という回答があった。

・今後、取り組みたいこととして新事業への参入と答えた方に伺います。どのような事業への参入に取り組みたいかをお答えください（複数回答）

有効回答数：24件（回答者ベース）<sup>14</sup>

	食肉加工業	食肉惣菜製造業	スーパー	テナント出店	精肉専門店	食肉惣菜製造小売業	外食業	消費者へのネット販売	その他
件数	3	1	1	4	3	0	12	14	3
回答比率	12.5%	4.2%	4.2%	16.7%	12.5%	0.0%	50.0%	58.3%	12.5%

その他の回答としては、アンテナショップ、自社商品直販、運送業、出店、という回答があった。

<sup>14</sup> 上記の質問で新事業への参入に回答していないが、この質問に回答している企業の回答も含む。

・上記の質問に関して、「今後、取り組みたいこととして新事業への参入と答えた方」のみの集計結果について（複数回答）

有効回答数：17件

	食肉 加工業	食肉惣菜 製造業	スーパー	テナント 出店	精肉 専門店	食肉惣菜 製造小売業	外食業	消費者 への ネット販売	その他
件数	2	1	1	3	2	0	10	11	3
回答 比率	11.8%	5.9%	5.9%	17.6%	11.8%	0.0%	58.8%	64.7%	17.6%

その他の回答としては、アンテナショップ、自社商品直販、運送業、出店、という回答があった。

・今後、輸入食肉の取扱いについて（単回答）

有効回答数：63件

	取引量を 増やす方針	現状の取扱量を 維持する	取扱量を減らしていく・ 今後も取扱わない
件数	14	36	13
回答比率	22.2%	57.1%	20.6%

## 第3章 事例研究

以下では、実際に食肉卸売事業に従事している企業の取り組みについて、聞き取り調査をもとに述べていくこととする。

### 3.1. 食肉卸売企業の事例

#### (1) 有限会社吉清

訪 問 日：2015年10月29日

訪問場所：有限会社吉清本社（長野県飯田市）

対 応 者：有限会社吉清 取締役専務 清水 洋介 氏

#### 1. 有限会社吉清の概要

有限会社吉清は、1987年に大信畜産諏訪工場内に牛、豚のカット業務請負業者として創業された清水商事をその前身としている。その後、代表者（清水吉男氏）の出身地域である飯田市の業者の要望により1991年に天竜畜産公社に移ったことを契機に、事業形態を有限会社に変更し、1991年に有限会社吉清が設立されている。設立当初は、牛、豚枝肉のカット請負業務のみを行っていたが、2002年に代表者（清水吉男氏）の生家である吉田屋商店の食肉卸売業務を引き受け、飯田市鼎に飯田支店を設置し、食肉卸売業務を開始している。資本金は300万円、営業所数は本社を含めて4か所、従業員数は43名（うちパート従業員14名）、年間販売額は9億6千万円（2015年4月期）である。事業内容は、食肉の解体、加工、販売、食肉加工品および、食肉を使用した調理食品の製造、販売である。

#### 2. 卸売業務の現状 ー長野県産牛肉、豚肉を中心とした販売の展開

有限会社吉清の2015年4月期の年間販売額は9億6千万円であり、売上高構成比は、国産牛肉約30%、国産豚肉約40%、国産鶏肉、輸入食肉（馬、羊など含む）約10%、業務手数料（食肉の加工請負など）約20%である。

牛肉の種類別売上高構成比は、和牛が約30%、交雑種が約30%、乳用種が約40%である。また、輸入牛肉については、取扱いはあるが、牛肉の売上高構成比からみれば、その

比率は極めて低い（2～3%程度）とのことであった。その理由の一つとして、有限会社吉清では、主要な取引先である精肉小売店に対しては、黒毛和牛や交雑牛などの国産牛肉を中心に販売を行っていることに加え、自社工場で牛肉を使用した加工品や調理食品などを製造する際の原料（例えば、ローストビーフに加工するもも肉や挽肉用の原料など）においても主に国産牛（乳用種）を使用していることをあげることができるとしている。銘柄牛肉は、主に信州和牛（黒毛和牛）、信州プレミアム牛（黒毛和牛）、南信州牛（黒毛和牛）、信州アルプス牛（交雑牛）など長野県産の銘柄牛肉が取り扱われている。加えて、小売店からの要望があれば、その他の産地銘柄牛も取り扱い販売を行うとしている。現在、取り扱われている長野県産銘柄牛肉のなかでもとくに南信州牛については、月間 6～10 頭販売しており、南信州牛を取扱う業者のなかでは最も多い販売量であるとのことであった。豚肉の種類（国産、輸入）別売上高構成比は、国産豚肉が約 80%、輸入豚肉が約 20%である。銘柄豚肉は、主に喬木産くりん豚、幻味豚、千代幻豚、信州オレイ豚、信州 SPF 豚など長野県産の銘柄豚肉が取り扱われている。喬木産くりん豚は、自社契約農場で生産され、小売店等への販売は、自社のみが行っているとのことであった。喬木産くりん豚の週間販売頭数は、15～20 頭であり、ブランド名を表示して継続的に販売を行っている小売店も存在するため、今後も継続的な販売を行っていきたいとしている。鶏肉の種類（国産、輸入）別売上高構成比は、国産鶏肉が約 70%、輸入鶏肉が約 30%である。銘柄鶏肉は、主に長野県産の信州福味鶏が取り扱われている。また、牛肉の種類別売上高構成比と比較すると、輸入豚肉や輸入鶏肉の種類別売上高構成比の割合が高くなっている。その理由として、外食店への販売や自社工場での加工に輸入豚肉や輸入鶏肉を多く使用することがあげられるとしている。

現在、仕入れられている国産牛肉は、90%以上、国産豚肉は、40～50%、国産鶏肉は、約 20%が長野県産である。とくに牛肉については、他県産の牛肉はフルセットでの仕入れではなく、部分肉のみでの仕入が行われている。国産鶏肉は、長野県内に生産者が少ないため、長野県産の鶏肉の仕入割合が低くなっているが、国産牛肉、国産豚肉は長野県産の仕入割合が高くなっている。長野県産の牛肉や豚肉を多く仕入れる理由として、長野県農協直販株式会社と良好な関係性<sup>15</sup>を構築しており、長野県産の品質の良い牛や豚を他社よりも良い条件で有利に仕入れられる点をあげることができるとしている。加えて、牛肉、豚

---

<sup>15</sup> 例えば、2010年に丸伸ホルモン業務を2011年には、岐阜県東濃地域での営業を長野県農協直販株式会社よりの業務移管要請を受け、それぞれ開始している。

肉の場合、取引先の長野県内の小売業者からの受注時に、長野県産の牛肉、豚肉と産地指定される場合が多いため、他社よりも良い条件で長野県産の牛肉や豚肉の仕入れを行えることは自社の強みの一つになっている。

### 3. 新規事業への取り組み

食肉卸売業務以外の新規事業への取り組みとして、外食産業への参入や食肉加工品および、食肉を使用した調理食品の製造、販売などがすでに取り組みられている。まず、外食店への参入は、2011年に開店した焼肉店（ホルモン家、（長野県伊那市））である。現在は、1店舗のみの営業で取扱数量こそ少ないが、夏場のかたロースや冬場のばらなどのように季節によっては小売店に販売しにくい部位を自社の焼肉店のメニューとして提供することができるため、通常の卸売業務では販売しにくい部位の販売に役立っている。今後、店舗数を増加し、取扱量を増加させることで、自社で取扱う牛肉や豚肉の販売に役立てたいとしている。次に、食肉加工品および、食肉を使用した調理食品の製造である。2014年に高森工場を設立し、2015年4月には本格的に稼働させている。現在は、豚や馬の内臓調理品に加え、長野県農協直販株式会社より委託を受けカレーやミートソース、肉みそなどが主に製造、販売されているが、今後は食肉を使用した各種スープやレトルト食品、土産物などの商品開発を幅広く行い、新規取引先への販路を開拓していきたいとしている。

また、卸売事業を強化する取り組みとして、2012年に有限会社吉清の営業会社である信州セキュアフーズ株式会社の設立をあげることができる。有限会社吉清で生産された商品を信州セキュアフーズ株式会社で販売するしくみを構築したことにより、販売部門の販売力が強化され、グループ全体の売上高は増加している。今後、強化された販売力を活かし、東海地域への販売地域拡大を目的とした調査も行っているとのことであった。

### 4. まとめ

外食産業への参入や食肉加工品および、食肉を使用した調理食品の製造、販売など新規事業への取り組みを実践するとともに食肉卸売事業では、営業地域の拡大のための調査が実施されている。これらの取り組みは、導入段階であるため、現在は、大きな成果として現れてはいないといえる。今後、基本的なことではあるが、魅力的な商品開発や自社の取

扱商品の良さを取引先に紹介することができる豊富な商品知識をもつ人材の育成を行い、地道な販売努力を積み重ねることで大きな成果を得ることができるのではないかと考えられる。

#### 参考資料

- ・訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成。

#### 参考 WEB サイト

- ・有限会社吉清 WEB サイト、<http://yoshisei-group.co.jp/company/>、（アクセス日、2015年11月10日）。

## (2) 株式会社瀬尾商店

訪問日：2015年11月26日

訪問場所：株式会社瀬尾商店本社（神奈川県横浜市）

対応者：株式会社瀬尾商店 専務取締役 遠藤 政信 氏

### 1. 株式会社瀬尾商店の概要

株式会社瀬尾商店は、1941年に横浜市の平沼商店街に創業された精肉小売店をその前身としている。創業当初は、最終消費者に精肉を販売する小売業務を主な事業としていたとされる。食肉卸売業務が本格的に行われるようになったのは、食肉消費量が増加した1955年以降であり、食肉卸売業務を開始した当初は、ローカルスーパー、食肉加工メーカー（ハム・ソーセージ工場）、加えて当時の従業員が開業した精肉小売店などへの部分肉の販売が主要な業務であったとしている。その後、自社内部において最終消費者に精肉を販売する業務よりも飲食店や横浜市内の学校、病院などの業務需要者に部分肉や精肉を販売する卸売業務の比率が高まったことに加え、量販店の増加により、部分肉販売の売上高に大きな増加がみられなくなったことを要因として1970年代には主要な業務を部分肉の販売から部分肉加工後の精肉商品の販売に転換し、現在に至っている<sup>16</sup>。資本金は2,000万円、営業所数は1か所、従業員数は47名（うちパート従業員14名、配送員（委託）7名）である。事業内容は、小売店への部分肉の販売、外食店や産業給食用の食材を専門に取り扱う企業などの業務需要者への精肉や部分肉の販売である。

### 2. 卸売業務の現状

#### (1) 種類別売上高構成比

株式会社瀬尾商店の売上高構成比（2015年10月）は、牛肉が約13%、豚肉が約58%、鶏肉が約21%、その他（内臓、加工品等）が約8%である。

牛肉の種類別売上高構成比（2015年10月）は、国産牛肉が和牛を中心に約20%、輸入

---

<sup>16</sup> 横浜市内の学校や病院、当時の従業員が開業した精肉小売店などへの食肉の卸売業務は、現在も行っているとのことであった。



牛肉（オーストラリア産）が約 80%である。なお、国産牛肉については、現在、仕入れている国産牛肉の大部分が和牛であり、交雑種や乳用種の取扱量は極めて少ないとのことであった。銘柄牛肉については、取引先からの要望があれば取扱うとしているが、とくに要望がない場合は、複数の産地の牛肉のなかから最も肉質の良い牛肉を選別し、仕入を行うことを最優先に考えているため、事前に銘柄や産地を指定して仕入れを行うことはないとのことであった。また、国産豚肉、国産鶏肉の仕入の際においても牛肉と同様、取引先からの要望がない場合は、肉質の良さを重視しているため、産地や銘柄の指定はとくに行っていないとしている。豚肉の種類（国産、輸入）別売上高構成比（2015年10月）は、国産豚肉が約 16%、輸入豚肉（アメリカ産、カナダ産、メキシコ産、デンマーク産）が約 84%である。鶏肉の種類（国産、輸入）別売上高構成比（2015年10月）は、国産鶏肉が約 17%、輸入鶏肉（アメリカ産、ブラジル産、タイ産）が約 83%である。なお、牛肉、豚肉、鶏肉の種類別売上高構成比は、月別にみると若干の変動はあるものの一年を通して 2015年10月の数値とほぼ同様の数値で推移しているとのことであった。

## （2）業務需要者への販売の展開

販売先別にみた売上高構成比の内訳は、約 90%が業務需要者、約 10%が小売店であり、現在の主要な販売先は、外食店や産業給食用の食材を専門に取り扱う企業などであるとしている。現在は、業務需要者への販売が自社の売上高の大部分を占めているが、主要な業務を精肉の小売りから部分肉や精肉の卸売りに転換した 1970年代の売上高構成比（販売先別）は、約 80%が精肉小売店、約 20%が業務需要者であり、当時の主要な販売先は、ローカルスーパー、食肉加工メーカー（ハム・ソーセージ工場）であったとしている。その後、量販店の増加により自社からの精肉小売店への販売額に減少がみられるようになったため、業務需要者への食肉の販売に新たな活路を見出し、現在に至っているとしている。

業務需要者への食肉の販売では、単に部分肉のみを販売するというだけでなく、自社で加工した精肉の販売も行われている。とくに産業給食用の食材を専門に取り扱う企業への販売では、販売先の要望に応じて自社で精肉や挽肉に加工したうえで小分けをし、販売しているとのことであった。このような精肉への加工や精肉加工後の小分けは、自社の得意分野であり、業務需要者からの要望に細やかに対応できることは自社の強みの一つになっているとしている。また、近年では、業務需要者のなかでも産業給食用の食材を専門に取

り扱う企業への販売量が増加しており、現在は、同様の企業から新規の取引についての問い合わせはあるものの既存の取引先への販売を優先的に行っているため、新規の取引には十分に対応することができていない状況にあるとのことである。今後、取引先からの精肉加工の要望に対応するため、スライス、カットなど精肉加工を行うことができる機械を増設し、既存の取引先に加え、新規の取引先にも対応していくとしている<sup>17</sup>。

### 3. まとめ

食肉卸売業務では、業務需要者を中心に食肉の販売が行われている<sup>18</sup>。精肉への加工や精肉加工後の小分けなどは自社の得意分野であり、その得意分野を活かし、今後も業務需要者を中心に食肉の卸売業務に注力するとしている。今後、産業給食用の食材を専門に取り扱う企業との取引が増加すれば、精肉加工や小分け業務が増加することが予想される。これらの企業からの様々な要望に応えることができる精肉の加工技術をもつ人材の育成が重要になると考えられる。

### 参考資料

- ・訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成。

---

<sup>17</sup> 現在は、スライサー（切断機）1台、冷凍肉用のスライサー2台で精肉への加工を行っているとのことであった。

<sup>18</sup> 新規事業への参入については、問い合わせを受けている産業給食用の食材を専門に取り扱う企業への対応が急務であるため、現在は予定していないとしている。

### (3) 杉本食肉産業株式会社

訪 問 日 : 2015 年 11 月 30 日

訪問場所 : 杉本食肉産業株式会社本社 (愛知県名古屋市中区)

対 応 者 : 杉本食肉産業株式会社 執行役員 総務部長 渡邊 良也 氏

杉本食肉産業株式会社 総務部経理課 課長 安藤 和己 氏

杉本食肉産業株式会社 総務部人事課 課長 安藤 英樹 氏

#### 1. 杉本食肉産業株式会社の概要

杉本食肉産業株式会社は、1900年に愛知県名古屋市中区に創業された精肉小売店をその前身としている。1947年には、事業形態を株式会社に変更し、杉本産業株式会社を設立している。その後、本社機能を移転させるため、愛知県名古屋市中区に営業本部を新設(1965年)し、1967年に社名を杉本食肉産業株式会社に変更し、現在に至っている<sup>19</sup>。資本金は3,600万円、営業所数は本社を含め7か所、直営店が27店舗(小売店20店舗(精肉小売店、主に食肉惣菜を販売する惣菜店)、レストラン7店舗)である。従業員数は598名(うちパート従業員420名)、年間販売額は148億9千万円(2015年3月期)である。事業内容は、食肉の加工、販売、食肉加工品の製造、販売および、食肉、惣菜小売販売店、レストランのチェーン展開である。

#### 2. 卸売業務の現状

杉本食肉産業株式会社の2015年3月期の年間販売額は148億9千万円であり、事業別に売上高構成比をみると、食肉卸売事業が約54%、食肉、惣菜小売販売店、レストランなどの小売、外食事業が約46%である。食肉卸売事業において、取り扱われている食肉は、主に牛肉、豚肉、鶏肉である。牛肉、豚肉、鶏肉以外の食肉については、取引先からの要望に応じて、羊肉、鹿肉、ワニ肉などの販売も行っているが、取引先への販売数量は少なく、売上高構成比からみれば、その比率は極めて低いとしている。

種類別売上高構成比については、詳細に分類していないが、牛肉は、黒毛和種が約60%、

<sup>19</sup> スギモトグループ、「会社概要」。

交雑種、乳用種ほかが約 40%<sup>20</sup>、豚肉は、国産豚肉（黒豚、銘柄豚含む）が約 50%、輸入豚肉（主にアメリカ産、カナダ産、メキシコ産）が約 50%<sup>21</sup>、鶏肉では、国産鶏肉（地鶏（名古屋コーチン）含む）が約 80%、輸入鶏肉（主にブラジル産）が約 20%であるとしている。

銘柄牛肉は、主に松阪牛（黒毛和牛）、知多和牛（黒毛和牛）、尾張牛プレミアム（交雑種）、尾張牛（乳用種）などが、銘柄豚肉は、主に桑水流黒豚、愛知みかわ豚、尾州豚などが取扱われている。また、自社契約農場で肥育された牛肉については、スギモト牛（自社独自のブランド）<sup>22</sup>として販売を行っているとしている。これらの銘柄食肉に加え、取引先から事前に産地や銘柄の指定があれば、その他の産地の食肉も取り扱い販売を行うとしている。

取引先は、主に東海三県（愛知県、岐阜県、三重県）のスーパーや精肉専門店などの小売業者やホテル、レストランなどの業務需要者であり、取引企業数は、1,000 社以上であるとされる。取引先には、1 店舗のみで営業している小売店や外食店があることから、小口の受注に対応していることに加えて、取引先から部分肉の細分化や精肉商品で納品してほしいという要望があれば、自社工場で部分肉の細分化や精肉加工を行い、販売を行っているとのことであった。また、現在は、取引企業数を増加させるため、関東地域にも営業地域を拡大し、販路の開拓に取り組んでいるとしている。

### 3. 食肉加工品の製造、販売および、外食、小売事業の取り組み

食肉卸売業務以外の事業では、食肉加工品の製造、販売や外食、小売事業にすでに取り組まれている。まず、食肉加工品の製造、販売である。現在は、自社工場で主にローストビーフ、ハム、ソーセージ、焼き豚、煮豚、ミンチカツ、コロッケ、ハンバーグ、レトルト食品（ビーフカレー、ビーフシチューなど）などを製造し、販売を行っているとのことであった。また、近年では、上記の食肉加工品の製造、販売に加えて、氷温熟成肉の製造、

---

<sup>20</sup> 輸入牛肉（主にアメリカ産、オーストラリア産）については、取扱いはあるが、牛肉の売上高構成比からみれば、その比率は極めて低いとのことであった。

<sup>21</sup> 輸入豚肉については、スペイン産のイベリコ豚、ハンガリー産のマンガリッツァ豚も取扱っているとしている。

<sup>22</sup> スギモト牛については、品質の向上を目的として、独自の配合飼料を与える取り組みを行っているとしている。

販売に積極的に取り組んでいるとしている<sup>23</sup>。

次に、外食事業である。外食産業への参入は、1969年に開店したすき焼き、しゃぶしゃぶ店（すき焼・しゃぶしゃぶの店スギモト）であるとされる<sup>24</sup>。外食店を開店させた理由については、来店していただいているお客様に1階で販売している精肉を2階で食べていただきたかったからであるとしている。近年では、2012年に、直営レストラン（スギモト本店東京スカイツリータウンソラマチ店）を開店させており、今後は、関東地域への出店も計画的に行っていききたいとのことであった。

最後に、小売事業である。直営の小売店舗では、自社で取扱っている食肉や食肉加工品（ハム、ソーセージ、焼き豚、煮豚など）、調理済みの食肉惣菜などの販売が行われている。また、食肉や食肉惣菜のギフト商品の製造、販売にも積極的に取り組んでいるとし、受注数が最も多くなる11月～12月は、約20万個の食肉や食肉惣菜のギフト商品を販売しているとのことであった。直営の小売店舗については、今後も多くの消費者に自社で取扱っている食肉の品質を紹介し、自社の認知度向上に役立てていくため、今後も増加させていきたいとのことであった。

#### 4. まとめ

食肉卸売事業では、関東地域にも営業地域を拡大し、販路の開拓に取り組まれている。小売事業においては、自社の認知度向上に役立てていくため、今後も増加させることにより、自社で取扱う食肉や食肉加工品の販売力を強化させていきたいとのことであった。食肉の加工から消費者への精肉販売までを一貫して行うことのメリットとしては、消費者の詳細な情報を得ることができるという点をあげることができる。今後、この利点を活かし、事業をさらに発展させていくためには、自社内部の各部門間において得ることができた情報を他の部門に迅速に伝達し、共有すること、言い換えれば、部門間における連携がとくに重要になると考えられる。

---

<sup>23</sup> スギモトグループ WEB ページ、「スギモトの挑戦」、<http://www.oniku-sugimoto.com/aboutus/challenge>、（アクセス日、2016年4月17日）によれば、保存温度は、マイナス2度、熟成期間は、20～25日であるとしている。

<sup>24</sup> スギモトグループ、「会社概要」によれば、本店を新築時に、1階を直売店と卸売業務の作業所、2階をすき焼き、しゃぶしゃぶ店として開店したとしている。

#### 参考資料

- ・訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成。
- ・スギモトグループ、「会社概要」。

#### 参考 WEB サイト

- ・スギモトグループ WEB サイト、<http://www.oniku-sugimoto.com/>、（アクセス日、2016年4月17日）。

#### (4) 小川畜産食品株式会社

訪 問 日：2015 年 12 月 4 日

訪問場所：小川畜産食品株式会社川崎営業所（神奈川県川崎市）

対 応 者：小川畜産食品株式会社川崎営業所所長 兼 営業部・部長 羽金 光之 氏

#### 1. 小川畜産食品株式会社の概要

小川畜産食品株式会社は、1928 年に精肉小売店として創業された小川商店をその前身としている。その後、事業形態を株式会社に変更し、1949 年に小川畜産食品株式会社が設立されている。資本金は 8,000 万円、営業所数は本社（東京都）と川崎営業所、大阪営業所の 3 か所であり、直営店が 4 店舗（精肉小売店 2 店舗、外食店 2 店舗）である。従業員数は 76 名（派遣社員含む）である。事業内容は、食肉および、食肉加工品の販売である。

#### 2. 卸売業務の現状

小川畜産食品株式会社の総販売額（約 150 億円（2014 年度））に占める食肉売り上げの割合は、牛肉が約 50%、豚肉が約 30%、副産物（内臓等）が約 10%、輸入食肉が約 10% である。なお、牛肉や豚肉以外の食肉については、取引先からの要望に応じて、羊肉や馬肉に加えて、食肉加工品（熟成ソーセージ）などの販売も行っているが、取引先への販売数量は少なく、売上高構成比からみれば、その比率は極めて低いとのことであった。

牛肉の種類別売上高構成比は、和牛が約 30%、交雑種が約 30%、乳用種が約 20%、輸入牛肉（主にアメリカ産、オーストラリア産、ニュージーランド産）が約 10%、副産物（内臓）が約 10% である。銘柄牛肉は、仙台牛、山形牛（黒毛和牛）などを中心に複数の産地の銘柄牛肉が取扱われている<sup>25</sup>。国産牛肉の仕入、部分肉加工は、グループ企業（小川畜産興業株式会社）で行われており、グループ企業（小川畜産興業株式会社）で仕入れる国産牛肉の大部分（約 90%）は、枝肉での仕入を行っているとしている<sup>26</sup>。自社で販売する牛

<sup>25</sup> また、自社の直営店（小売店舗）で販売する牛肉は、匠味牛（自社独自のブランド）として販売を行っているとしている。

<sup>26</sup> 2009 年に小川畜産興業株式会社と小川ミート株式会社が合併したことにより、現在、小川畜産食品株式会社で販売されている国産牛肉の仕入と枝肉の部分肉への加工は、小川畜産興業株式会社が一括して行っているが、合併前は、仕入を小川畜産興業株式会社が行い、

肉の大部分をグループ企業（小川畜産興業株式会社）が枝肉で仕入れ、部分肉への加工を行っているため、取引先からの様々な要望（例えば、産地、銘柄の指定や部分肉の細分化など）に柔軟に対応できることは自社の強みの一つであるとしている。豚肉の種類（国産、輸入）別売上高構成比は、国産豚肉が約 90%、輸入豚肉が約 10%（主にアメリカ産、カナダ産、メキシコ産）である。銘柄豚肉は、主にダイヤモンドポーク（千葉県産）が取り扱われている<sup>27</sup>。国産豚肉の仕入、部分肉加工についても国産牛肉と同様にグループ企業（東総食肉センター株式会社）で行われており、グループ企業（東総食肉センター株式会社）で仕入れる国産豚肉の大部分（約 80%）は、枝肉であるとしている。種類別売上高構成比では、輸入牛肉、輸入豚肉の割合は低くなっているが、食肉の輸出入についても積極的に取り組んでいるとのことであった。輸入食肉の取扱いについては、牛肉の輸入自由化前の 1983 年に輸出入部門を独立させ<sup>28</sup>、輸入食肉を取り扱う取引先からの受注や要望に対応しているとしている。輸出については、現在、和牛のロース、ヒレ（冷凍）などをマカオに月間 1,000kg 程度を定期的に輸出しているとのことであった。

また、卸売事業を強化する取り組みとして、関西地域への販売地域拡大を目的とした大阪事業所の開設（2012 年）をあげることができる。大阪事業所を開設し、関西地域で事業を展開している企業との取引が増加したことにより、売上高も増加している。

### 3. 外食事業、食肉加工品販売の取り組み

食肉卸売業務以外の事業の取り組みとして、外食産業への参入や食肉加工品の販売などがすでに取り組まれている。まず、外食業への参入は、1994 年に開店した焼肉店（焼肉 OGAWA（東京都品川区））と 2007 年に開店した主に牛肉料理（ステーキやハンバーグなど）を提供するレストラン（MAESTRO OGAWA（東京都渋谷区））である。焼肉店やレス

---

部分肉加工は、小川ミート株式会社で行われていたとしている。なお、部分肉の仕入については、取引先からの受注状況に応じて、不足する部位のみ仕入れているとのことであった。

<sup>27</sup> 自社の直営店（小売店舗）で販売する豚肉は、千葉県干潟町を中心とした指定農家によって生産される豚肉を仕入れ、匠味豚（自社独自のブランド）として販売を行っているとのことであった。

<sup>28</sup> 小川グループ WEB ページ、「グループ沿革」、<http://www.ogawa-group.co.jp/about/history.html>、（アクセス日、2016 年 1 月 15 日）。また、海外の食肉流通業者の良さを自社に取り入れることを目的として、社員を定期的に海外に派遣する海外研修制度を導入しているとのことであった。



トランなどの外食業へは、より多くの消費者に自社で取扱っている食肉の品質を紹介し、知ってもらうことを目的として参入したとのことである。店舗数を増加させることについては、現在は未定であるとのことであったが、既存の店舗については、今後も継続して営業を行い、自社の認知度向上や自社直営店（小売店舗）の販売量の増加に役立てていきたいとしている。次に、食肉加工品の販売である。現在は、ハンバーグ（グループ企業で製造）や熟成ソーセージ（国内の協力工場に製造を委託）等の食肉加工品の販売に加え、熟成牛の販売にも取り組んでいるとしている。現在、食肉加工品の取扱品目数は、多くはないとしているが、今後、牛肉、豚肉を使用した半調理品（例えば味付け肉、衣付きとんかつ等）の販売にも積極的に取り組んでいきたいとのことであった。熟成牛は、熟成牛専用の熟成庫でグループ企業によって製造されている<sup>29</sup>。熟成牛を製造する際の主な使用部位はロースであり、現在は、月間で約 6,000kg 製造されている。熟成牛の販売量は、2015 年の夏以降、急速に増加し、現在では、月間で約 1,000～2,000kg を販売しているとのことである。また、取引先からの製造(熟成)の委託も受けており、取引先から要望があれば、カット後、個包装（真空パック）を行い、取引先に納入後、加工を行う必要がない状態にして販売を行っているとしている。

#### 4. まとめ

外食産業への参入やグループ企業で製造された熟成牛の販売などとともに食肉卸売事業では、営業地域拡大のため、大阪営業所が開設されている。熟成牛については、その販売量は、堅調に増加し、今後も増加傾向で推移していくと思われるとしているが、取引先から熟成牛の受注や製造（熟成）の委託が大幅に増加すれば、熟成牛の製造（熟成）には時間がかかるという理由から、熟成を行う場所（専用の熟成庫）の確保という問題があるとしている。今後、積極的に取り組んでいこうと考えている半調理品や受注量の増加が見込まれる熟成牛を販売するにあたっては、製造を行うグループ企業や製造を委託する企業との連携が重要になると考えられる。

---

<sup>29</sup> 熟成時間に約千時間をかけていることから、「熟成千刻牛」というブランド名で販売されている。[小川グループ WEB ページ、「ドライエージングビーフ熟成千刻牛」、<http://dab.ogawa-group.co.jp/>、(アクセス日、2016 年 1 月 15 日) ]

## 参考資料

- ・訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成。

## 参考 WEB サイト

- ・小川グループ WEB サイト、<http://www.ogawa-group.co.jp/>、(アクセス日、2016 年 1 月 10 日)。

## (5) 協和食品株式会社

訪 問 日：2015 年 12 月 4 日

訪問場所：協和食品株式会社本社（東京都品川区）

対 応 者：協和食品株式会社 代表取締役 羽根田 實 氏

### 1. 協和食品株式会社の概要

協和株式会社は、1957 年に創業された協和商事をその前身としている。その後、「協和商事の業務拡大と東京芝浦と場が市場法施行により東京都中央卸市場食肉市場」<sup>30</sup>になったことを契機に、事業形態を株式会社に変更し、1967 年に協和食品株式会社が設立されている。資本金は 8,000 万円、営業所数は 3 か所（本社（東京都品川区）、品川物流センター（東京都港区）、大和センター（神奈川県大和市））であり、直営の外食店（焼肉店）が 5 店舗である。従業員数は 79 名（うちパート従業員 16 名）、2014 年の年間販売額は 55 億円である。事業内容は、食肉、畜産副産物（内臓肉）の販売および、食肉、畜産副産物（内臓肉）を使用した半調理品、加工品の製造、販売である。

### 2. 卸売業務の現状

協和食品株式会社の 2014 年の年間販売額は、55 億円であり、売上高構成比は、食肉が輸入食肉（主に牛肉、豚肉）を中心に約 40%、内臓肉が約 60%である。国産の牛肉、豚肉については、取扱いはあるが、売上高構成比からみれば、その比率は極めて低いとのことであった。また、売上高構成比では、内臓肉の割合が高くなっている。その理由として、創業当初、牛、豚の内臓肉やハム・ソーセージ用の加工原料（羊肉）の卸売販売を主な事業としていたことがあげられるとしており、創業時から積み重ねてきた牛、豚の内臓肉の加工技術や多くの取引先に牛、豚の内臓肉を販売してきた実績は、自社の強みの一つであるとしている。牛、豚の内臓肉については、近年、焼肉需要の増加にともない、牛、豚内臓肉に対して興味や関心をもつ消費者が増加しており、今後も牛、豚内臓肉の消費量は増加するのではないかと考えていることに加え、牛、豚内臓肉の商品としての価値は、創業

---

<sup>30</sup> 協和食品株式会社 WEB ページ、「会社沿革」、<http://www.kyowafoods.com/hist.html#hist01>、（アクセス日、2016 年 1 月 19 日）。

当時と比較すれば、格段に高まっていると認識していることから、今後も引き続き、自社の主力商品として販売を行っていくとしている。

販売先別にみた売上高構成比の内訳は、約 80%がスーパーマーケットや精肉小売店などの小売業者、約 20%が業務需要者（主に外食店）であり、主要な販売先は、スーパーマーケットや精肉小売店などの小売業者であるとしている。取引先への販売では、牛肉、豚肉の部分肉および、牛、豚内臓肉の各部位の販売に加え、取引先からの要望に応じて自社で加工（例えば、ボイル、串うち、味付けなど）した商品の販売も行われている。

### 3. 畜産副産物（内臓肉）を使用した半調理品および、調理済み商品の製造、販売の取り組み

食肉卸売業務以外の事業としては、食肉加工品や牛、豚の畜産副産物（内臓肉）半調理品や調理済み商品などの製造、販売に取り組まれている。現在、牛内臓肉の半調理品としては、カット後、パック詰めされた国産牛のレバー、みの（第一胃）、ぎあら（第四胃）、はらみ、しまちようなどの味付け焼肉用、ボイルもつなどが、豚内臓肉の半調理品としては、かしら、はつ、タン、ホルモンなどの味付け焼肉用が、調理済み商品としては、豚耳、豚足などが主に製造され、販売されている<sup>31</sup>。製造されている商品のなかでもとくに牛、豚内臓肉の半調理品（味付け焼肉用）については、取引先から、味もよく、取り扱いやすい商品であると概ね高い評価をいただいているとのことであった。今後は、自社で加工を行い、製造されている商品のなかでもとくに牛、豚内臓肉を使用した調理済み商品の開発し、その製造に取り組み、消費者が購入しやすい価格帯で販売することにより、自社の主力商品である内臓肉全体の販売力の強化に取り組んでいきたいとしている。

### 4. まとめ

食肉卸売業務では、創業時から積み重ねてきた経験を活かし、牛、豚の内臓肉を中心に販売が行われている。食肉加工品の製造、販売においては、牛、豚内臓肉を使用した調理済み商品の開発をすることにより、食肉加工品全体の販売力を強化していくとのことであった。今後、消費者に販売を行う取引先から販売状況や自社商品に対する消費者の評価な

---

<sup>31</sup> 協和食品株式会社 WEB ページ、「会社沿革」、<http://www.kyowafoods.com/works1.html>、（アクセス日、2016年1月19日）。

どの情報を提供してもらえることができる良好な関係性の構築し、それらの情報をもとに魅力ある商品の開発に取り組んでいくことが重要になると考えられる。

#### 参考資料

- ・訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成。

#### 参考 WEB サイト

- ・協和食品株式会社 WEB サイト、<http://www.kyowa-foods.com/>、（アクセス日、2016 年 1 月 19 日）。

## (6) プリマハム株式会社食肉事業部

訪 問 日：2015 年 12 月 7 日

訪問場所：プリマハム株式会社本社（東京都品川区）

対 応 者：プリマハム株式会社 食肉事業本部 食肉事業統轄部 企画課長 堀江 浩平 氏

### 1. はじめに

プリマハム株式会社（以下、プリマハムとする）といえば、自社ブランドのウインナー「香薫」や小分けのパックに包装されたベーコンやハム、ディズニーなどのキャラクターをパッケージにあしらったチキンナゲットやウインナーなどの加工食品で広く知られていることは周知の通りである。しかし、プリマハムの事業内容をみると、加工食品の製造・販売だけでなく、食肉や加工肉の卸売事業（食肉事業）やコンビニエンスストア向けのベンダー事業に加えて、養豚関連事業など加工食品の製造・販売に限らず幅広く食肉流通事業に携わっている。ここでは、プリマハムにおける食肉事業に焦点を当てて、その取り組みについてみていく。

### 2. プリマハム株式会社の概要

プリマハムは、1931 年に前身にあたる竹岸ハム商会在金沢市内に開設されたことから事業が開始された。開業当初は、食肉卸売事業を生業としていたが、食の欧米化に対応するために余った端材を利用してハム作りを行っていたとされる。その後、1948 年に富山県高岡市に竹岸畜産工業株式会社を設立し、1950 年代に入ると、さらなる食の欧米化の加速に対応するため、食肉加工業者のなかでは初となる豚肉の規格肉の製造に取り組み、販売を開始した。さらに 1962 年には、東京と大阪それぞれの証券取引所第一部に上場し、1965 年には社名を現在のプリマハム株式会社に変更したとされている。1970 年代に入ると、業界では初となる商品への賞味期限の明示に取り組み、1980 年代には、ハム・ソーセージ、食肉に続く基盤づくりとして加工食品事業部を設立し、ハンバーグなどの加工品の製造に乗り出した。加えて、この頃になると、コンビニエンスストアチェーン大手のセブンイレブンからの要請を受けて、セブンイレブンの協力工場となるプライムデリカ株式会社を設立し、事業の多角化を図った。その後、1990 年代に入ると、小売企業などからの強い要望

を受けてプライベートブランド商品の製造を請け負ったり、事業の拡大や国内の市場環境の変化などを考慮し、タイや中国に製造拠点を設立するなどといった海外展開にも取り組み、2000年以降には、自社の認知度を高めるためのマーケティング活動にいっそう尽力したり、食の安全性を確保するために、ISO22000の認証の取得、さらには海外での食肉加工品の販売にも取り組んでいる。

現在のプリマハムは、資本金79.08億円、従業員数3,203人（2015年3月末時点、グループ全体の正規従業員）、売上高約3,411億円（2015年3月期）であり、事業拠点としては、全国6カ所の支店・支社と北海道・茨城・三重・鹿児島 の4カ所の工場、茨城・三重・福岡など計6カ所の物流センターを設け、その他にも国内外にグループ企業を35社持つ規模にまで拡大し、国内を代表する企業となっている。

### 3. 食肉事業の現状

プリマハムにおける売上高に占める食肉の売上比率は、およそ33%となっている。牛肉についてみると、輸入牛肉の主な輸入先としては、オーストラリア、アメリカ、カナダであり、ハーブのオレガノを混ぜた飼料を与えて肥育したオーストラリア産の「オレガノビーフ」や「味わい葡萄牛」、アメリカ産の「サーティファイドプレミアムビーフ」などといった輸入銘柄牛肉を取り扱っている。国産牛肉については、和牛の取扱いが多く、一部銘柄牛肉として「秋田牛」、交雑種としては「北の零牛」、乳用種では「なまら北海道牛」などが取り扱われている。次に、輸入豚肉の主な輸入先としては、アメリカ、カナダ、デンマークであり、麦を混ぜた飼料を与えて肥育したアメリカ産の「mugipo.」や「大平原健やかポーク」、カナダ産の「ハーブ三元豚」などの輸入銘柄豚肉を取り扱っている。国産豚肉については、黒豚、「かみふらの豊味豚」や「かみふらの地養豚」などの銘柄豚に加えて、その他の国産豚肉についても取り扱っている。最後に、輸入鶏肉の主な輸入先としては、ブラジル、タイであるとされている。国産鶏肉については、「さつま育ち香潤どり」に代表される銘柄鶏に加えて、その他の国産鶏肉についても取り扱っている。

次に販売先としては、チェーンストア等の小売企業や食品加工企業、卸売企業から飲食業<sup>32</sup>、さらには公共施設などの産業給食<sup>33</sup>に携わっている企業があげられ、取引企業数とし

<sup>32</sup> 飲食店には輸入食肉を中心に卸売事業を行っているとされている。

<sup>33</sup> プリマハムでは、フードサービス事業部を各地域に設けて、学校給食や医療事業者に対

では、数百社になるとされている。また、これらの企業と取引をする際に重視していることとしては、価格、産地銘柄、肉色、脂肪交雑、脂肪色、衛生管理、格付等級など様々あるが、この中でも顧客からの要望に最も適した価格のものを提供するように努め、要望があればパック詰めした精肉の顧客への販売にも取り組んでいるとされている。

#### 4. 加工食品事業<sup>34</sup>の現状

プリマハムで創業当初から「ハム」、「ソーセージ」の製造に取り組み、現在ではラインナップを拡大し、「ベーコン」、「生ハム」、「焼き豚」だけでなく、「ハンバーグ」、「チキンナゲット」、「からあげ」、「餃子」、そして味付肉や衣付肉など数多くの食肉加工品の製造・販売に携わっている。また、売上高全体に占める加工食品事業の比率は、約 67%にのぼるとされている。加工食品事業全体に占めるセグメント別の売上構成比をみると、ハム・ソーセージの製造販売事業が約 32%、その他の加工食肉商品の製造販売事業が約 23%、食肉の成形・カットなどの食肉加工事業が約 10%、コンビニエンスストア向けのベンダー事業が約 35%とされている。この点から、加工食品事業全体に占める食肉加工品の製造販売事業は、プリマハムにおいて重要な事業であることがわかる。

また、商品開発について、プリマハムでは消費者目線に立った商品開発に取り組まれていることも注目すべきことである。例えば、一度開封しても繰り返し密閉することができるパッケージ「フタピタ」を開発やパッケージに記載する商品情報をみやすくするなど、消費者にとって手に取りやすく、扱いやすい商品パッケージづくりにも取り組んでいるとされている<sup>35</sup>。

#### 5. その他の取り組みについて

プリマハムでは、上述したように創業当初から営んできた加工食品事業と食肉事業を基盤として今日まで発展を遂げてきた。しかし、プリマハムの取り組みはこれだけに留まら

---

して、地元の企業と共同で産業給食向けの取引を行っているとされている。

<sup>34</sup> プリマハムにおける加工食品事業は、主にハム・ソーセージの製造販売事業、その他の加工食肉商品製造販売事業、食肉の成形・カットなどの食肉加工事業、コンビニエンスストア向けのベンダー事業から構成されている。

<sup>35</sup> プリマハムグループ（2015）7～8 ページ。



ず次のような事業にも取り組んでいる。その一つが、養豚関連事業である。養豚関連事業としては、かみふらの地養豚などの銘柄豚を肥育している有限会社かみふらの牧場（北海道）や種畜の育種から育成、肥育、販売まで一貫して行っている太平洋ブリーディング株式会社、黒豚や銘柄豚の肥育を行っている有限会社肉質研究牧場（鹿児島）をグループ企業に持ち養豚事業にも力を入れている。加えて、Swine Genetics International,Ltd.（アメリカ）とも提携し、日本人の嗜好にあった豚肉の精液の提供を受けていることが強みの一つであるとされている。

この他にも、自社製品を取引先に配送するための物流事業の担い手としてプリマロジスティックス株式会社や精肉・惣菜・加工食品等の小売事業を担う企業（プリマハム近畿販売株式会社、株式会社エッセンハウス、東栄フーズ株式会社）などをグループに持ち、グループ企業数は34社（連結子会社29社、持分法適用関連会社5社）と、規模の大きなグループを構成し、肥育から加工・販売に至るまで一貫した食肉流通に携わっている。

## 6. まとめ

プリマハムは、創業当初より食肉卸売事業に携わり、食の欧米化や消費者の嗜好の変化など時代の変化に対して柔軟に対応し、ハム・ソーセージなどの食肉加工品の製造や販売事業の展開やカット肉の販売など事業の多角化を図ってきた。加えて、自社の商品に対して業界の中でいち早く賞味期限を明記するなど古くから様々な取り組みに積極的に取り組んできた。

プリマハムは、食肉の卸売事業だけでなく、食肉の生産、流通に関わる多くの事業に携わっているため、全体像を紹介するべきところであるが、本研究では食肉の卸売事業についての調査・研究であるため食肉事業に焦点を当てて取り組みを概観した。食肉事業だけをみても、牛・豚・鶏、問わず銘柄食肉から輸入食肉まで幅広く取扱い、グループ企業を介して肥育や物流にも関わっていくことで、流通過程の徹底管理に取り組んできたことがわかる。加えて、加工食品事業についてもハム・ソーセージの製造販売に留まらず、焼き豚、ハンバーグ、チキンナゲット、から揚げ、餃子など幅広い商品の製造販売に取り組んでいる。さらにいえば、コンビニエンスストア向けの商品の製造を請負っていることから、消費者にとっても身近な存在となっていることは明確である。

このように長年様々な角度から食肉の流通に携わり、とくに豚肉の加工（ハム・ソーセ

ージ等) や豚肉について精子の段階から管理を行ってきたことに加え、消費者目線を大事にした商品開発に取り組んできたことを強みとして、消費者にも親しまれながら今日に至る発展を遂げてきた。インタビューを行った際には、今後も新規事業の開拓に積極的に取り組んで行くとのことであったが、それについても、これまでと同様に消費者目線を忘れることなく、安全性や安心感を消費者および、取引企業に感じてもらえるようにこれまでと同様の徹底管理を行っていくことで、今後の発展にも大きく寄与していくと考えられる。

#### 参考資料

- ・ 訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成。
- ・ プリマハム株式会社、『FACT BOOK 2015』、プリマハム株式会社、2015年 a。
- ・ プリマハム株式会社、『2015年3月期決算説明会 資料』、プリマハム株式会社、2015年 b。
- ・ プリマハム株式会社、『有価証券報告書』、プリマハム株式会社、2015年 c。
- ・ プリマハムグループ、『おいしさ、ふれあい BOOK2015』、プリマハム株式会社、2015年。

#### 参考 WEB サイト

- ・ プリマハム株式会社 WEB サイト、<http://www.primaham.co.jp/>、(アクセス日、2016年2月26日)。

(7) 株式会社四日市ミート・センター

訪 問 日：2015 年 12 月 8 日

訪問場所：株式会社四日市ミート・センター本社（三重県四日市市）

対 応 者：株式会社四日市ミート・センター 専務取締役 営業統括兼生産部長 松岡 義一 氏  
株式会社四日市ミート・センター 取締役 営業部長 阿部 仁 氏  
株式会社四日市ミート・センター 取締役 総務部長 榊原 慎史 氏

1. 株式会社四日市ミート・センターの概要

株式会社四日市ミート・センターは、「四日市港のコンテナバースの利用促進と豪州航路の安定定着化を計るために、日本トランスシティ株式会社が企画し、株式会社吉田ハムの協力を得て」<sup>36</sup>1972 年に設立される。設立当初の事業目的は、食肉加工企業への原料の供給であったが、1974 年の自社工場建設完了時に事業目的を小売業者への食肉の販売に転換し、現在に至っているとしている<sup>37</sup>。資本金は 1 億円、営業所数は 1 か所、従業員数は、28 名（うちパート従業員 1 名）、年間販売額は、38 億 3 千 100 万円（2014 年度）である。事業内容は、食肉の加工、卸売りおよび、不動産賃貸業<sup>38</sup>である。

2. 卸売業務の現状

株式会社四日市ミート・センターの 2014 年度の年間販売額は、38 億 3 千 100 万円である。2014 年度の売上高構成比は、牛肉が 66.4%、豚肉が 27.6%、鶏肉、その他食肉および、内臓が 3.8%、加工品、その他（骨、豚脂など）が 2.2%である。なお、鶏肉については、取扱いはあるが、取引先への販売数量は少なく、売上高構成比からみれば、その比率は極めて低い（0.2%）とのことであった。

牛肉の種類別売上高構成比は、和牛が約 70%、交雑種が約 7%、乳用種が約 16%、輸入

---

<sup>36</sup> 株式会社四日市ミート・センター、「会社案内」。

<sup>37</sup> 株式会社四日市ミート・センター、「会社案内」。なお、株式会社四日市ミート・センター、「会社案内」によれば、事業目的を転換させた要因については、「工場建設の途中でオイルショックに遭遇した」ことがあげられるとしている。

<sup>38</sup> 不動産賃貸業の内容については、旧工場の閉鎖（新工場は、2006 年 1 月より稼働）にともないその跡地を駐車場として貸し出しているとのことであった。

牛肉が約7%である。銘柄牛肉は主に松阪牛（黒毛和牛）、伊賀牛（黒毛和牛）、仙台牛（黒毛和牛）、飛騨牛（黒毛和牛）、三重県産和牛、しほろ牛（乳用種）、しほろ牛「若丸」（乳用種）、静岡県産（乳用種）などが取り扱われており、事前に産地や銘柄の指定があれば、その他の産地の牛肉も取り扱い販売を行うとしている。また、牛肉はフルセット60%、部分肉40%の割合で量販店と小売店に販売されているが、小売店から部分肉ではなく精肉商品で納品してほしいという要望があれば、自社工場で部分肉を精肉に加工し、パック詰めをした精肉商品の販売も行われている。現在、精肉商品化後の牛肉の小売店への販売は、部分肉での販売と比較すると多くないということであったが、今後、精肉商品化後の牛肉の販売数量も増加させていきたいと考えているとのことであった。

豚肉の種類別売上高構成比は、黒豚が約10%、国産豚肉が約89%、輸入豚肉が約1%である。銘柄豚肉は、主に鹿児島黒豚、三重クリーンポーク、さくらポーク（三重県産）などが取り扱われている。三重クリーンポークは、自社の契約農家に生産を委託し、自社工場で部分肉に加工後、食肉の精肉商品化を行う関連企業（セントラルミート・パック株式会社）や小売業者等に販売を行っているとしている。三重クリーンポークの月間取扱頭数は、約1,000頭である。そのうち700頭程度は、関連企業（セントラルミート・パック株式会社）で各部位をしゃぶしゃぶ用や切り落としなどに加工し、パック詰めをした精肉商品を三重県内のスーパーに販売しているとのことであった<sup>39</sup>。また、種類（国産、輸入）別売上高構成比では、牛肉、豚肉ともに国産の割合（牛肉約93%、豚肉約99%）が高く、輸入の割合（牛肉約7%、約豚肉1%）が低くなっている。その理由として、自社の主要な販売地域である三重県では、食肉を購入する際、国産であるかどうかを重視する消費者が多く、取引先の小売店においても消費者のニーズに対応し、国産食肉を中心として仕入れ、販売が行われているため、牛肉、豚肉ともに国産の割合が高くなっているのではないかと考えられるとしている<sup>40</sup>。輸入食肉については、自社の主要な販売地域（三重県）の消費者が国産食肉を好んで購入する傾向にあるという現状を考えれば、今後も自社での取扱量が大幅に増加する見込みはないと思われるとのことであった。

---

<sup>39</sup> 三重クリーンポークの主な流通経路は、契約生産者→株式会社四日市畜産公社（屠畜、解体）→株式会社四日市ミート・センター（部分肉加工）→セントラルミート・パック株式会社（精肉商品化）→三重県内のスーパー→消費者であるとしている。

<sup>40</sup> 三重県以外の販売地域は、栃木県、埼玉県、東京都、静岡県、大阪府である。

### 3. 食肉加工品卸売業務の現状

食肉以外では、食肉加工品の卸売業務に取り組まれている。現在、国内の企業に製造を委託し、主にローストビーフ（和牛）や三重県産豚肉を使用したウインナーなどの販売が行われている。現在、食肉加工品の売上高に占める割合は高くはないが、今後は、自社の主要販売地域である三重県の消費者への販売を意識した食肉加工品の商品開発を取引先のスーパーと連携しながら進めていくとし、三重県産の食肉を使用したコロッケやメンチカツなどの商品を開発し、食肉加工品の販売力の強化に取り組んでいきたいとのことであった。

### 4. まとめ

食肉卸売業務では、国産の牛肉、豚肉を中心に販売が行われている。食肉加工品の開発においては、取引先のスーパーと連携しながら三重県産の食肉を使用したコロッケやメンチカツなどの開発をすることにより、食肉加工品の販売力を強化していくとのことであった。スーパーと連携しながら商品の開発を行うことは、新しく開発され、販売されている食肉加工品に対する消費者の反応や商品の販売状況などの詳細な情報を得ることができるという利点がある。今後、この利点を活かし、消費者のニーズに合致した食肉加工品の開発を行うことができれば、その販売力はさらに強化されると考えられる。

#### 参考資料

- ・株式会社四日市ミート・センター、「会社案内」。
- ・訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成。

#### 参考 WEB サイト

- ・株式会社四日市ミート・センターWEB サイト、<http://www4.cty-net.ne.jp/~ymc3729/>、（アクセス日、2016年1月6日）。

(8) 株式会社さんわコーポレーション

訪 問 日：2015 年 12 月 11 日

訪問場所：株式会社さんわコーポレーション本社（愛知県海部郡）

対 応 者：株式会社さんわコーポレーション 営業本部 仕入統括 山田 悟 氏

株式会社さんわコーポレーション 管理本部 総務・広報 後藤 有里 氏

1. 株式会社さんわコーポレーションの概要

株式会社さんわコーポレーションは、1900 年に愛知県名古屋市西区に創業された伊藤和四五郎商店をその前身としている。創業当初は、雑穀や飼料が主要な販売品目であったとされるが、1933 年に愛知県知多郡大高町に三和農場を建設し、主要な事業を雑穀、飼料の販売から養鶏業に転換したとされる<sup>41</sup>。この三和農場については、1943 年に「戦争の激化により惜しまれつつも閉鎖」<sup>42</sup>したとされる。三和農場は閉鎖されることとなったが、第二次世界大戦後には、古川柳三氏<sup>43</sup>が「アメリカ進駐軍から鶏肉処理を委託され、三和農場の伝統を引き継ぐこと」<sup>44</sup>となり、1955 年に古川柳三氏によって三和畜産株式会社（現、株式会社さんわコーポレーション）が設立される。三和畜産株式会社設立当初は、鶏肉料理店の鶏肉や鶏肉惣菜などの小売事業が主要な事業であったとのことであったが、1965 年ごろから従来の小売事業に加えて鶏肉の卸売業務も開始したとしている。その後、卸売、小売事業ともに業績を向上させ、1986 年には、卸売、小売事業を分離し、小売部門を独立させ、株式会社ゆめみ亭（現、株式会社オールドリバー）を設立し、現在に至っている。資本金は 9,800 万円、営業所数は 1 か所、鶏肉の加工を行うプロセスセンターは 2 か所（本社プロセスセンター、北陸プロセスセンター）であり、外食店が 2 店舗である。従業員数は 139 名（うちパート従業員 105 名）、年間販売額は 46 億 9 千万円（2015 年 3 月期）である。事業内容は、鶏肉および、鶏肉を使用した加工品の販売、食肉加工品の製造である。

---

<sup>41</sup> さんわグループ、「さんわグループ沿革史」によれば、三和農場では、4 万坪の敷地に名古屋コーチンなどが年間 8 万羽飼育されており、当時としては、東洋一の規模であったとしている。

<sup>42</sup> さんわグループ、「さんわグループ沿革史」。

<sup>43</sup> 株式会社さんわコーポレーション名誉会長。

<sup>44</sup> さんわグループ、「さんわグループ沿革史」。

## 2. 卸売業務の現状

株式会社さんわコーポレーションの2015年3月期の年間販売額は、46億9千万円であり、売上高構成比は、鶏肉が約40%、鶏肉を使用した加工品が約60%である。鶏肉の種類（国産、輸入）別構成比は、国産鶏肉が約95%、輸入鶏肉（主にタイ産、ブラジル産、アメリカ産）が約5%である。

2015年の年間取扱量は、予測ではあるが、正肉ベースで地鶏、銘柄鶏肉が約610トン、国産鶏肉が約850トン、輸入鶏肉が約50トン程度であるとしている。鶏肉や鶏肉を使用した加工品は、主に量販店や外食店、土産物店などに販売されている。鶏肉の大部分は、袋詰め（1袋2kg）で販売されているが、取引先から正肉の加工やパック詰め（1袋2kg）の要望があれば、自社工場で加工し、パック詰めをした商品の販売も行っているとしている。また、国産鶏肉の仕入先（産地）については、取引先から産地指定の要望があれば、対応しているが、とくに要望がない場合は、複数の産地の鶏肉のなかから最も品質の良い鶏肉を取引先に販売したいと考えているため、事前に産地を指定して仕入れを行うことはないとのことであった。

地鶏は、名古屋コーチン、銘柄鶏肉は、香草美水鶏<sup>45</sup>が取り扱われている。自社で取扱われている鶏肉のなかでもとくに名古屋コーチンの販売には積極的に取り組んでおり、1993年に“三和の純鶏名古屋コーチン”“鶏三和”ブランドを誕生させている<sup>46</sup>。名古屋コーチンについては、生産から販売までを一貫して管理することにより、取引先や消費者に高品質で安全性の高い名古屋コーチンを販売することを主な目的として、2000年から自社の関連会社（株式会社マルセ、有限会社中日本ファームズ<sup>47</sup>）において、名古屋コーチンの生産にも取り組んでいるとしている。現在、自社で取扱っている名古屋コーチンの大部分が関連会社から出荷された名古屋コーチンであるとしている。今後も継続して名古屋コーチンの生産から販売までを一貫して管理することにより、高品質で安全性の高い名古屋コーチンの販売を行っていききたいとのことであった。このように名古屋コーチン（地鶏）を生産

<sup>45</sup> 香草美水鶏は、ハーブ、木酢液、地養素のいずれかを飼料として与えて飼育した鶏であり、契約企業より購入しているとのことであった。

<sup>46</sup> さんわグループ、「さんわグループ沿革史」。

<sup>47</sup> 株式会社さんわコーポレーションWEBページ、「会社概要」、<http://www.sanwa-grp.co.jp/company/overview>、（アクセス日、2016年4月18日）によれば、株式会社マルセの年間最大飼育羽数は、約343,300羽、1日最大処理羽数は、約2,000羽、有限会社中日本ファームズの年間最大飼育羽数は、約4,500羽であるとしている。

から販売まで一貫して管理できることは、自社の強みの一つになっているとしている。

### 3. 食肉加工品の製造、販売および、グループ会社における外食、小売事業の取り組み

食肉卸売業務以外の事業では、食肉加工品の製造、販売やグループ会社（株式会社オールドライバー）において外食、小売事業にすでに取り組まれている<sup>48</sup>。まず、食肉加工品の製造、販売については、現在は、主に手羽煮や名古屋コーチン焼き鳥串などの鶏惣菜を製造し、販売を行っているとのことであった。また、近年では、国内の企業に製造を委託し、鍋用スープ等関連商品の販売にも取り組んでいるとしている。

次に、グループ会社（株式会社オールドライバー）によって運営されている小売事業では、自社で取扱っている鶏肉（精肉）や調理済みの鶏肉惣菜などの販売が行われている。また、小売店舗での販売だけでなく、食肉や食肉惣菜のギフト商品の製造、販売にも積極的に取り組んでいるとしている。株式会社さんわコーポレーションおよび、グループ会社（株式会社オールドライバー）によって運営されている外食店舗では、名古屋コーチンや香草美水鶏を使用した鶏肉料理が提供されている。外食および、小売店舗については、今後も多くの消費者に自社で取扱っている鶏肉（名古屋コーチン）の品質を紹介し、自社の認知度向上に役立てていきたいとのことであった。

### 4. まとめ

食肉卸売業務では鶏肉、食肉加工品の販売に取り組まれている。とくに名古屋コーチンの販売には積極的に取り組んでおり、生産から販売までを一貫して管理しているとのことであった。小売店舗については、多くの消費者に自社で取扱っている名古屋コーチンの品質を紹介し、名古屋コーチンの認知度とともに自社の認知度向上にも役立てていきたいとしている。ブランド食肉の販売において、消費者の認知度を向上させることが重要になることは周知の事実である。今後、消費者の認知度をさらに向上させるための販売促進活動

---

<sup>48</sup> 株式会社さんわコーポレーション WEB ページ、「会社概要」、<http://www.sanwa-grp.co.jp/company/overview>、（アクセス日、2016年4月18日）によれば、外食店舗については、グループ会社（株式会社オールドライバー）だけでなく、株式会社さんわコーポレーションにおいても純鶏名古屋コーチン料理店を2店舗（愛知県名古屋市）運営しているとされる。



が重要になると考えられる。

#### 参考資料

- ・ 訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成。
- ・ さんわグループ、「さんわグループ沿革史」。

#### 参考 WEB サイト

- ・ 株式会社さんわコーポレーション WEB サイト、<http://www.sanwa-grp.co.jp/>、(アクセス日、2016年4月18日)。

(9) 丸大ミート株式会社

訪 問 日：2015 年 12 月 8 日

訪問場所：丸大ミート株式会社関西営業部（大阪府大阪市）

対 応 者：丸大ミート株式会社 取締役 関西営業部 部長 坂田 正幸 氏

丸大ミート株式会社 関西営業部 近畿営業三課 部長 奥野 彰悦 氏

1. 丸大ミート株式会社の概要

丸大ミート株式会社は、「丸大食品株式会社の食肉販売部門が地域に密接した営業活動」<sup>49</sup>を行うために 2002 年に創立された丸大食品株式会社の販売子会社である。2002 年の創立当初は、地域ごとに分社化（北海道、東北、関東、東海、関西、中四国の 6 社）されていたが、「流通業界の変化に対応」<sup>50</sup>することを目的として 2009 年に 6 社が合併し、現在に至っている。資本金は 3,000 万円である。営業所数は本社を含め 13 か所（北海道 2 か所、関東 3 か所、東海 1 か所、関西 2 か所、中四国 5 か所）、従業員数は 102 名（うちパート従業員 17 名）、年間販売額は 293 億円（2014 年 3 月期）である。事業内容は、主にスーパーマーケットへの食肉の販売である<sup>51</sup>。

2. 卸売業務の現状

(1) 種類別売上高構成比

丸大ミート株式会社の 2014 年 3 月期の年間販売額は、293 億円であり、売上高構成比は、牛肉が約 50%、豚肉が約 29%、鶏肉が約 5%、加工品（株式会社ミートサプライ（丸大食品株式会社のグループ会社）で加工した精肉）が約 12%である。なお、今回調査協力をいただいた関西営業部の売上高構成比は、牛肉が約 52%、豚肉が約 40%、加工品が約 8%で

---

<sup>49</sup> 丸大ミート株式会社 WEB ページ、「会社情報」<http://www.marudai.jp/meat/company/index.html>、（アクセス日、2016 年 2 月 4 日）。

<sup>50</sup> 丸大ミート株式会社 WEB ページ、「会社情報」<http://www.marudai.jp/meat/company/index.html>、（アクセス日、2016 年 2 月 4 日）。

<sup>51</sup> 精肉店や外食店への食肉の販売は、丸大フード株式会社（丸大食品株式会社の販売子会社）が行っているとのことであった。

あるとし、豚肉の構成比が高く、鶏肉の構成比が低い（約 0.7%）という点が関西営業部の特徴であるとしている。

牛肉の種類別売上高構成比は、和牛が約 40%、交雑種が約 30%、乳用種が約 10%、輸入牛肉（主にアメリカ産）が約 20%である。銘柄牛肉は主に山形牛（黒毛和牛）が取り扱われている。豚肉の種類別売上高構成比は、黒豚が約 5%、銘柄豚肉（いもぶた（千葉県産）山形豚など）が約 15%、銘柄豚肉以外の国産豚肉が約 64%、輸入豚肉（主にアメリカ産）が約 16%である。銘柄豚肉は、主にいもぶた（千葉県産）、山形豚などが取り扱われている<sup>52</sup>。鶏肉の種類（国産、輸入）別売上高構成比は、国産鶏肉が約 10%、輸入鶏肉（主にブラジル産）が約 90%である。また、食肉の大部分は部分肉や正肉で取引先に販売されているが、取引先からカットやスライスなどの要望があれば、株式会社ミートサプライで部分肉を精肉に加工し、パック詰めをした精肉商品の販売も行われている。

## （2）輸入牛肉（アメリカ産）の販売の取り組み

牛肉の種類（国産、輸入）別売上高構成比は、国産牛肉が約 80%、輸入牛肉が約 20%である。種類別の売上高構成比でみると、現在は、国産牛肉の割合が高くなっているが、今後は、国産牛肉の販売は継続して行うとともに丸大食品グループのプライベートブランドであるアメリカ産牛肉（スペンサー、リバティベル）の販売にも注力し、販売量を増加させていきたいとのことであった。アメリカ産牛肉の販売に力を注いでいきたいとする理由の一つとして、取引先からの同一部位の大量の受注に素早く対応できることがあげられるとしている。また、自社で取扱うアメリカ産牛肉のなかでもとくにスペンサーのブランドの構築については、1993 年からアメリカの食肉パッカーと共同で取り組みはじめ、それ以来、積み重ねてきたアメリカ産牛肉の輸入に関する知識や経験は、自社の強みの一つになっているとしている。また、近年では、競合他社で販売されている輸入牛肉に対して品質面での差別化を図ることを目的として USDA（United States Department of Agriculture：アメリカ農務省）によって格付けされたアメリカ産牛肉のなかで最も品質が高いプライム

---

<sup>52</sup> なお、銘柄食肉の販売については、各営業部単位でも取り組んでいるとし、上記の銘柄食肉に加え、取引先からの要望があれば、営業所ごとに様々な銘柄の食肉を仕入、販売（例えば、北海道営業部では、十勝和牛、関西営業部では、はいからポーク（鹿児島県産）など）を行っているとのことであった。

ビーフの販売にも積極的に取り組んでいるとのことであった<sup>53</sup>。

### 3. まとめ

食肉卸売業務では、国産の牛肉、豚肉とともに輸入牛肉の販売にも積極的に取り組まれている。輸入牛肉の販売においては、アメリカの食肉パッカーと良好な関係を維持しつつ、取引先が加工しやすいアメリカ産牛肉を販売できるように、現在、販売している丸大食品グループのプライベートブランド（スペンサー、リバティベル）の部分肉の規格を見直し、自社独自の新たなカット規格の開発にも取り組んでいきたいとのことであった。新たに開発されたカット規格が多くの取引先にとって満足できるものであり、加えて、新たなカット規格の部分肉が競合他社で取扱われていないのであれば、他社で取扱われている部分肉（輸入牛肉）との違いが明確になり、取引先からの受注量は増加すると考えられる。今後、取引先の要望に応えることができる輸入牛肉の新たなカット規格の開発に期待したい。

#### 参考資料

- ・訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成。

#### 参考 WEB サイト

- ・丸大ミート株式会社 WEB サイト、<http://www.marudai.jp/meat/>、（アクセス日、2016年2月4日）。

---

<sup>53</sup> プライムビーフの販売について、丸大ミート株式会社は、エクセレントディナービーフの販売の促進に取り組んでいるとのことであった。

## (10) 株式会社がんじゅう

訪 問 日：2015 年 1 月 25 日

訪問場所：株式会社がんじゅうファーム（沖縄県中頭郡読谷村）

対 応 者：株式会社がんじゅう 代表取締役 桃原 清一郎 氏

株式会社がんじゅう 統括部長 仲宗根 努 氏

### 1. 株式会社がんじゅうの概要

株式会社がんじゅう（以下、がんじゅうとする）は、創業者が沖縄県の養豚事業者が肥育している「紅豚」に感銘を受けたことを契機に、2000 年に沖縄電力株式会社のベンチャー制度を利用して設立された。主な事業内容としては、沖縄県内の養豚農家 3 者と連携し「紅豚」、「紅あぐー」の肥育から、自社で肥育した豚肉の加工・販売に加え読谷村にて飲食店の運営を行っている<sup>54</sup>。近年、自社で肥育している紅豚・紅あぐーの質の高さから注目を集めている。

また、現在の資本金は 1,000 万円、売上高は約 5 億円（2015 年 3 月期）、従業員数 27 人（パート従業員含む）、事業拠点は、沖縄県内に 3 つの契約農場と、読谷村の本社工場、読谷村にて運営する飲食店を 1 店舗運営し、紅豚・紅あぐーに特化して肥育から販売まで一貫して取り組んでいるとされている。

### 2. 卸売事業の現状について

上述したように、がんじゅうでは豚（紅豚、紅あぐー）の肥育から加工・卸売・販売に至るまで一貫して行っている。売上に占める紅豚の比率は約 65%で、紅あぐーが約 35%となっている。自社と契約している肥育農家から豚を買い取り、屠畜場で屠畜されたものを枝肉形態で仕入れ、自社で加工を行い販売している。主な販売先としては、沖縄県内外の外食店や百貨店・スーパーなどの小売店が約 80%、自社で運営する直売店やレストラン、インターネットを活用した通信販売が約 20%とされている。自社以外への販売比率として

---

<sup>54</sup> 「紅豚」「紅あぐー」の定義としては、読谷村の特産品である紅芋を飼料に活用して肥育した豚とされ、がんじゅうのオリジナル銘柄豚であるとされている。また、飼料に使う紅芋の調達については、読谷村から支援を受け調達を行っている。

は、県内外の百貨店やスーパーなどの小売企業や食肉加工企業が約60%、外食企業が約30%、その他の様々な業種への販売が約10%とされている<sup>55</sup>。取引企業数としては、約50社とされている。また一般的に、取引価格は、食肉卸売市場の相場に基づいて決定されるため変動するとされるが、がんじゅうでは取引価格を固定化しているため、他の食肉のように取引価格が変動することはほとんどないとされている<sup>56</sup>。

### 3. 養豚事業の現状と取り組みについて

がんじゅうでは現在、3つの契約農家と連携して紅豚、紅あぐーの肥育から加工・卸売・販売を行っている。ここでは、肥育事業についての取り組みをみていく。繰り返しになるが、がんじゅうでは、紅豚、紅あぐーという2種類の銘柄豚を取り扱っているが、売上高に占めるそれぞれの販売比率をみると、紅豚が約65%、紅あぐーが約35%とされている。年間出荷頭数は、紅豚が約5,000頭、紅あぐーが約3,000頭であるとされている。肉質を良くするために、読谷村の特産である紅いもを使用した独自の配合飼料を使用したり、豚舎の衛生管理の徹底に努めている。加えて、生産者との連携の取り組みとして、月に一度、肉質をチェックする定例会を肥育農家と行っている。さらに、がんじゅうの肥育に関する取り組みの中でも特徴的なものが、個体識別番号を導入していることである<sup>57</sup>。個体識別番号の具体的な取り組みとしては、通常、豚は一度の複数の子豚を生むため、牛のように個体識別番号を1頭ごとに割り振ることが困難である。しかし、がんじゅうでは、旨味であったり、安心・安全であることを重視し、それを起点としたブランド化の推進のために個体識別番号を導入し、肥育した豚肉の管理に力を入れている。当初は、契約農家からの反発もあったが、必要性を訴え続けたことで、肥育農家に理解してもらい、シールを使用した個体識別番号の導入から開始し、2009年頃からは、ITを活用した個体識別番号を導入し現在に至るまで、自社で取り扱っている豚肉の流通の過程や自社の豚肉の管理状況などの

<sup>55</sup> 一般的に、豚肉の人気部位といえば、ロースやヒレやモモが上位に来るが、沖縄県では、豚肉を使用した郷土料理の多くが煮込み料理であることから、ばら肉やかたロースやウデ肉が人気部位にあげられることが多いとされている。

<sup>56</sup> ただし、卸売市場価格の上昇や下落が急激であった場合は、取引価格の見直しを行い、取引先から承諾をえた上で取引価格を決定しているとのことであった。

<sup>57</sup> 豚肉は単価が低く、1頭あたりの重量も少ないためコストがかかり、個体識別番号の導入はほとんど行われていないとされている（出所：株式会社がんじゅうWEBページ、「会社概要」、<http://www.benibuta.co.jp/hpgen/HPB/entries/1.html>（アクセス日：2016年2月18日））。

見える化に取り組んでいるとされている。個体識別番号を導入したことで、例えば、販売した豚肉の品質に対して取引先からクレームや感想を受けた際には、問題となる豚の特定や原因の究明について生産者と一体になって取り組み、紅豚・紅あぐーの安心・安全や品質の向上に努めているとされている。

#### 4. 食肉加工品の製造販売事業、飲食店事業の取り組みについて

がんにゅうでは、豚の肥育や卸売事業以外にも、上述したように自社の紅豚や紅あぐーを利用した加工品の製造販売や飲食店を展開している。以下では、それぞれの事業についてみていく。まず、加工品の製造販売についてであるが、がんにゅうでは、紅豚を使った味噌漬け、餃子、生ハム、ウインナー、肉団子などの製造を行っている<sup>58</sup>。これに加えて、ギフト商品の製造も行い、その一部は関東の百貨店などへも販売を行っているが、今後は、ギフト商品の県外への販路拡大を目指すことを現在検討しているとされている。さらに、加工品についての今後の展開としては、現在アウトソーシングしているウインナーやハムの製造を自社で行ったり、ラー油、メンチカツ、生姜焼き、そばろ、さらにはタンシチューなどのレトルト食品の開発など加工品の品目数を拡大し、自社の直売店や沖縄県内の百貨店やスーパーに提案であったり、土産物商品の開発にも注力していくことを検討しているとされている。

次に飲食店事業についてであるが、がんにゅうでは、読谷村に自社で肥育した紅豚・紅あぐーを消費者に少しでも認知してもらうことを目指して、直売店を併設した飲食店を展開し、そこでは **BBQ** ができる施設を設けられている。これにより沖縄県内の旺盛な **BBQ** 需要に応えるだけでなく、自社が取り扱っている紅豚・紅あぐーの良さを消費者に認知してもらい、ファンになってもらうなどのブランド化を図っている。

また、その他にも「食育」の取り組みとして、2ヶ月に1回の頻度で親子ソーセージ教室などにも取り組み、地域との結びつきに力を入れている。

---

<sup>58</sup> 味噌漬けは、自社の加工場で製造しているが、その他の加工品やギフト商品については、県内の協力企業に原料を投入して製造をアウトソーシングしているとされている。

## 5. まとめ

がんじゅうでは上述した通り、自社ブランドの紅豚・紅あぐーの肥育から加工・卸売、直販まで一貫して取り組んでいる。一般的な卸売事業あるいは、直販事業に特化している企業と比較すると、やはり肥育農家と密な関係性を構築し、肥育環境や飼料の見直しにまできめ細かく関わり、さらに、豚肉では多くみられない個体識別番号を導入し、顧客に安心・安全な商品を届けるだけでなく、何らかの声を受けた際には、その原因究明や改善策について肥育農家とともに取り組み、常に品質の向上だけでなく顧客満足の向上に取り組んでいる。この肥育農家との密な連携を図っていることが、がんじゅうの強みであるとされている。これに加えて、個体識別番号の導入により、肥育から販売に至るまでの経路に関する情報を顧客に提供し、加えて取引先から自社が取り扱っている豚肉についての販売に関する情報を得ることにより、その情報を生産現場にフィードバックし、品質の向上に努めてきた。また、肥育にあたっての飼料となる紅芋を読谷村から支援を受けて調達することに加えて、ソーセージ教室の開設により食育にも積極的に取り組むなど地域との密な連携を図ってきた。さらに、取引先からのクレームや意見交換を密に行ってきたことで良好な関係性を構築してきたことが、紅豚・紅あぐーの高い品質やブランド化に大きく寄与した要因ではないかと考えられる。

また、今後の展開として上述したように、加工品の取扱い品目を増やすための商品開発や土産物商品の開発に取り組んでいく意向があるとされていることから、紅豚・紅あぐーの県内外でのさらなる認知度の向上が期待されると考えられる。

### 参考資料

- ・ 訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成。

### 参考 WEB サイト

- ・ 株式会社がんじゅう WEB サイト、<http://www.benibuta.co.jp/>、(アクセス日、2016年2月19日)。



(11) 株式会社とりひろ

訪 問 日：2016年1月27日

訪問場所：株式会社とりひろ本社（鹿児島県鹿児島市）

対 応 者：株式会社とりひろ 代表取締役社長 有馬 昭広 氏

株式会社とりひろ 専務取締役 有馬 秀一 氏

1. 株式会社とりひろの概要

株式会社とりひろは、1986年に食肉卸問屋として創業され、その後、事業の拡大とともに事業形態を株式会社に変更し、2011年に株式会社とりひろが設立されている。資本金は300万円、営業所数は1か所である。従業員数は25名（うちパート従業員18名）、年間販売額は5億5千万（2015年5月期）である。事業内容は、食肉の販売および、食肉を使用した加工品、半調理品の製造、販売である。

2. 卸売業務の現状

(1) 種類別売上高構成比

株式会社とりひろの2015年5月期の年間販売額は、5億5千万円であり、売上高構成比は、牛肉が約5%、豚肉が約23%、鶏肉が約33%、加工品（主に精肉、半調理品）が約34%、その他（冷凍食品、調味料など）が約5%である。牛肉の種類別売上高構成比は、和牛が約2%、交雑種が約8%、輸入牛肉（アメリカ産、オーストラリア産、ニュージーランド産）が約90%である。豚肉の種類別売上高構成比は、黒豚が約5%、国産豚肉が約25%、輸入豚肉（アメリカ産、チリ産、デンマーク産、ポーランド産、ハンガリー産）が約70%である。鶏肉の種類（国産、輸入）別売上高構成比は、国産鶏肉が約70%、輸入鶏肉（ブラジル産、タイ産）が約30%である。鶏肉の種類別売上高構成比を牛肉、豚肉の種類別売上高構成比と比較すると国産の割合が高くなっている（国産牛肉10%、国産豚肉30%、国産鶏肉70%）。その理由の一つとして、自社加工場で鶏肉を使用した半調理品（主に焼き鳥の串うち加工）を製造する際の原料に国産鶏肉を多く使用していることをあげることができる。

## (2) 販売先別、商品形態別にみた売上高構成比

販売先別にみた売上高構成比の内訳は、業務需要者（主に外食店）が約 80%、小売店（主にスーパーマーケット）が約 20%であり、主要な販売先は、外食店であるとしている。主要な販売先である外食店への食肉の販売では、部分肉を加工した精肉商品や半調理品を納品してほしいという店舗が多く存在するため、部分肉での販売は少なく、各店舗の要望に応じて自社で加工した商品販売することが多いとのことである<sup>59</sup>。そのため、商品形態別（部分肉、精肉および、半調理品）にみた売上高構成比は、部分肉が約 50%であり、残りの約 50%は、自社および、国内の協力工場で精肉や半調理品に加工を行った商品であるとしている。

## 3. 半調理品の製造、販売の取り組み

食肉の卸売業務以外では、食肉を使用した半調理品の製造業務に取り組まれている。現在、部分肉のスライス加工に加え、半調理品（牛肉、豚肉、鶏肉の串うち加工）などを自社で行い、販売を行っているとしている。精肉や半調理品への食肉の加工のなかでもとくに牛肉、豚肉、鶏肉の串うち加工は、自社の得意分野であり、取引先からの要望（例えば、原料に使用する食肉の産地や串一本当たりの量目など）に細やかに対応できることは自社の強みの一つであり、この点は他社よりも優れていると認識しているとのことであった。串うち加工を行っている牛肉、豚肉、鶏肉の主な部位は、牛肉では、さがり、豚肉では、ばら、トントロ、鶏肉各部位（もも、むね、ささみ、小肉（せせり）肝、砂肝、皮など）とのことである。なお、現在、製造を行っていない牛肉、豚肉、鶏肉の部位を使用した串うち加工についても取引先からの要望があれば、迅速に対応できる体制を整えているとのことであった。現在、加工品（主に精肉、半調理品）の売上高に占める割合は、約 34%と決して低いわけではないが、今後、この割合をさらに増加させるため、既存の取引先への自社商品の紹介、新規の取引先（精肉や半調理品を必要としている企業）の開拓に加え、既存の取引先と連携しながら食肉を使用した半調理品の新商品の製造にも積極的に取り組んでいくとしている。食肉を使用した半調理品の新商品の製造については、近年、ボンジ

---

<sup>59</sup> 半調理品の製造の一部は、国内（鹿児島県鹿児島市）の協力企業に委託しているとのことであった。

り串（鶏のテール（尻尾）の骨を抜き串うち加工した商品）、ささみの大葉巻や豚しそ巻などの製造に取り組み、取引先からは、味もよく、取り扱いやすい商品であり、消費者への売れ行きもよいと高い評価をいただいているとしている。今後も取引先から高い評価を得ることができ、取引先と自社の双方にとってメリットがある新商品の製造に取り組んでいきたいとのことであった。

#### 4. まとめ

食肉卸売業務では、外食店を中心に食肉の販売が行われている。食肉を使用した半調理品の製造においては、他社よりも優れていると認識している点を活かし、新規取引先（精肉、半調理品を必要としている企業）の開拓に取り組んでいきたいとしている。今後、外食店や精肉、半調理品を必要とする企業との取引が増加すれば、必然的に製造に関する業務の量が増加（製造量の増加や各取引先からの商品の規格に対する要望への対応など）すると予想され、取引先からの様々な要望に対して、柔軟な対応が必要になると思われる。製造量の増加や取引先からの様々な要望に応えることができる加工技術をもつ人材の育成を行うとともに取引先の要望に沿った商品の製造を可能にするために、製造を委託している協力工場との連携が重要になると考えられる。

#### 参考資料

- ・訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成

(12) 南九州畜産興業株式会社

訪 問 日：2016 年 1 月 28 日

訪問場所：南九州畜産興業株式会社本社（鹿児島県曾於市）

対 応 者：南九州畜産興業株式会社 常務取締役兼管理部担当 北野 良夫 氏

1. 南九州畜産興業株式会社の概要

南九州畜産興業株式会社は、南九州（鹿児島県、宮崎県）の畜産振興を目的として、1963年に国、鹿児島県、宮崎県、両県経済連、市町村の協力を得て、産地食肉処理販売会社として設立された。その後、1964年に豚処理施設、1971年に牛処理施設の操業が開始され、現在に至っている<sup>60</sup>。資本金は4億9千万円、営業所等の数は本社を含め12か所以上（名古屋、大阪、広島、福山、松山、福岡、北九州、熊本、大分、宮崎、末吉、曾於など）、従業員数は703名（うちパート従業員161名）<sup>61</sup>、年間販売額は513億円（2014年度）<sup>62</sup>である。事業内容は、食肉の処理（牛、豚）、加工、販売、食肉加工品の製造、販売である。

2. 卸売業務の現状

(1) 種類別売上高構成比

南九州畜産興業株式会社の食肉卸売事業の売上高構成比（2014年度）は、牛肉が約27.2%、豚肉が約46.6%、鶏肉が約1.0%、加工品（ハム、食肉惣菜、自社で加工した精肉など）が約5.4%、その他（内臓類、輸入食肉など）が約19.8%である。

---

<sup>60</sup> 南九州畜産興業株式会社 WEB ページ、「会社沿革」、<http://www.nanchiku.co.jp/company/data/history/>、（アクセス日、2016年1月15日）。なお、南九州畜産興業株式会社 WEB ページ、「豚処理施設」、<http://www.nanchiku.co.jp/factory/pig/>および、「牛処理施設」<http://www.nanchiku.co.jp/factory/cow/>、（アクセス日、2016年1月15日）によれば、現在の豚処理施設の屠畜処理能力は、2,200頭/日、カット処理能力は、2,000頭/日であり、牛処理施設の屠畜処理能力は、120頭/日、カット処理能力は、90頭/日であるとしている。

<sup>61</sup> 総従業員数については、出向者を含めると730名であるとしている（2016年1月15日現在）。

<sup>62</sup> 事業別にみた売上高構成比は、卸売事業が約61.3%、小売事業が約22.7%、その他（外食店、関連会社など）が約16.0%であるとしている。

牛肉の種類別売上高構成比は、和牛が約 50.4%、交雑種が約 1.5%、乳用種が約 3.0%、輸入牛肉（主にアメリカ産、オーストラリア産）が約 45.0%である。豚肉の種類別売上高構成比は、黒豚が約 4.4%、国産豚肉が約 82.9%、輸入豚肉（主にアメリカ産、デンマーク産）が約 12.7%である。鶏肉の種類（国産、輸入）別売上高構成比は、国産鶏肉が約 37.9%、輸入鶏肉（主にブラジル産）が約 62.1%である。銘柄牛肉は主に鹿児島黒牛、曾於さくら牛などが、銘柄豚肉は、主に鹿児島黒豚、天恵美豚などが取り扱われている<sup>63</sup>。鹿児島黒牛と鹿児島黒豚については、1976年に鹿児島県、鹿児島経済連、南九州畜産興業株式会社で鹿児島黒牛黒豚銘柄販売促進協議会を発足し、知名度の向上や販売の促進に取り組んでいるとしている。また、自社で販売する食肉の品質向上を主な目的として、自社農場（共栄畜産、藤嶺牧場、吉松ファーム、オリエントファーム）において、牛、豚の生産、肥育にも取り組んでいるとしている。現在は、自社取扱量のうち約 30%が自社農場から出荷された牛、豚であるとのことであった。

## (2) 食肉輸出業務

食肉の輸出については、1990年に対アメリカ輸出の認定工場の認可を取得し、同年より牛肉の輸出を開始している。現在は、アメリカ（牛肉）、香港（牛肉、豚肉、豚内臓）、シンガポール、タイ（牛肉）、フィリピン（牛肉）、台湾（豚肉）への輸出が行われており、2014年度の自社における食肉輸出量は、牛肉が約 151 トン、豚肉および、豚内臓が約 54 トンであるとしている。また、近年、自社における食肉の輸出量は、牛肉、豚肉ともに増加しており<sup>64</sup>、輸出量の増加に対応するため、2015年度より輸出促進室を設立し、食肉の輸出に関する業務を行うとともに食肉輸出量のさらなる増加を目的とした販売促進活動にも取り組んでいるとのことであった<sup>65</sup>。

---

<sup>63</sup> なお、自社で部分肉に加工し、販売する豚肉については、ナンチクポーク（自社独自のブランド）として販売を行っているとしている。

<sup>64</sup> 南九州畜産興業株式会社輸出促進室、「輸出実績資料」によれば、2013年度は、牛肉が約 71 トン、豚肉が約 40 トン、2015年度は、牛肉が約 193 トン（2015年4月～2016年1月実績）、豚肉が約 84 トン（2015年4月～2016年1月実績）であるとしている。

<sup>65</sup> 食肉の輸出に関する業務は、2014年度までは輸出担当者が一人で行っていたとしている。

### 3. 食肉加工品の製造、販売および、小売、外食事業の取り組み

食肉卸売業務以外の事業では、食肉加工品の製造、販売や直売店での精肉販売、レストランの運営にすでに取り組まれている。まず、食肉加工品の製造、販売である。現在は、自社工場で主に鹿児島県産黒豚を使用したハム、ソーセージ、焼き豚、冷凍食品（餃子、ハンバーグ、とんかつ等）、肉みそなどを製造し、販売を行っているとのことであった<sup>66</sup>。また、食肉加工品は、最終消費者への販売も行われているが、その多くは、スーパーマーケットや精肉小売店、外食店などに業務用として販売されている。今後、業務用としての食肉加工品の販売は、継続して行いつつ、最終消費者への販売を意識し、一度の調理で使い切ることができる小容量の商品や食肉を使用したスープの製造に取り組み、食肉加工品の販売力の強化に取り組んでいきたいとのことであった<sup>67</sup>。

次に、直売店での精肉販売、直売店に併設されたレストラン（レストラン肉の蔵）の運営である。直売店では、自社で取扱っている食肉（鹿児島黒牛や黒豚、銘柄豚（天恵美豚））や食肉加工品（ハム、ソーセージ、半調理品（衣付きとんかつ、味付け焼肉用など））の販売が行われている。レストランでは、自社で取扱っている和牛や銘柄豚（天恵美豚）が調理され、提供されている。小売り、外食事業については、現在、店舗数を増加させる予定はないとしながらも 2013 年の開店以来、販売額は増加傾向で推移しており、今後も多くの消費者に自社で取扱っている食肉の品質を紹介し、認知度の向上に役立てていきたいとのことであった。

### 4. まとめ

食肉加工品の製造、販売や小売、外食事業などに取り組むとともに食肉の輸出にも取り組まれている。とくに食肉の輸出においては、2015 年度より輸出促進室を設立しており、積極的に取り組んでいきたいとのことであった。今後、自社におけるさらなる輸出量の増

---

<sup>66</sup> ハム、ソーセージの製造は、ナンチクハム志布志工場（鹿児島県志布志市、1986 年操業開始）で、冷凍食品の製造は、惣菜工場（鹿児島県曾於市、1990 年操業開始）で行っているとしている。

<sup>67</sup> また、食肉加工品の販売力を強化するためには、最終消費者の意識や動向などを調査する部署の設立が必要であると考えているとし、設立については、現在、検討中であるとのことであった。

加に向けて、当然、取り組まれているとは思われるが、各輸出国別に市場動向や消費者のニーズなど詳細な情報を把握したうえで、そのニーズに合致した食肉を輸出するとともに現地での販売促進活動が重要になると考えられる。

#### 参考資料

- ・南九州畜産興業株式会社輸出促進室、「輸出実績資料」。
- ・当日の聞き取り調査をもとに作成。

#### 参考 WEB サイト

- ・南九州畜産興業株式会社 WEB サイト、<http://www.nanchiku.co.jp/>、(アクセス日、2016年2月15日)。

(13) 株式会社コワダヤ

訪 問 日：2016 年 1 月 29 日

訪問場所：株式会社コワダヤ本社（鹿児島県南さつま市）

対 応 者：株式会社コワダヤ 専務取締役 松野 純久 氏

1. 株式会社コワダヤの概要

株式会社コワダヤは、1948 年に東京で食肉卸売問屋として創業され、1963 年に鹿児島県加世田食肉センター開設時に加世田市（現、南さつま市）の誘致企業として、加世田支店を開設し、枝肉等の販売に取り組んでいたとされる。その後、1967 年より加世田市からの委託を受け、指定管理者として加世田食肉センター<sup>68</sup>の運営、管理も併せて行うこととなり、現在に至っているとしている<sup>69</sup>。資本金は 4,800 万円、営業所数は本社を含めて 2 か所（本社（鹿児島県南さつま市）、東京支店（東京都港区）、従業員数は 142 名（うちパート従業員 7 名）、年間販売額は 68 億 3 千万円（2015 年）である。事業内容は、食肉の処理、卸売業および、食肉加工品の製造、販売である。

2. 卸売業務の現状

株式会社コワダヤの 2014 年の年間販売額は、68 億 3 千万円である。2014 年の売上高構成比は、豚肉が 77%、豚の副産物（骨、内臓など）が 8%、屠畜、解体料が 10%、加工品が 5%である。

2015 年の豚肉の年間取扱頭数は、白豚が 92,187 頭、黒豚が 24,369 頭である。部分肉加工後の豚肉は、主に食肉卸売業者や量販店に販売されている。一般的な精肉小売店と比較して取扱量が多いと考えられる食肉卸売業者や量販店などが主要な取引先であるため、豚肉の販売は、基本的にフルセットでの販売が多いとしているが、パーツでの販売も行って

---

<sup>68</sup> 加世田食肉センターは、豚専用の屠畜場として稼働しており、国内初となる解体 6 工程での自動化が図られていることにより、迅速な処理（屠畜能力 1,400 頭/日）を行うことができるとしている。

<sup>69</sup> 株式会社コワダヤ WEB ページ、「会社案内」、<http://www.kowadaya.co.jp/profile/gaiyoyu.html>、（アクセス日、2016 年 2 月 18 日）。



いるとしている<sup>70</sup>。また、豚枝肉の大部分は、公益社団法人日本食肉格付協会の豚部分肉取引規格に基づいて部分肉に加工し、取引先に販売されているが、取引先から豚部分肉取引規格に基づいた部分肉ではなく、部分肉をさらに加工した形態（例えば、部分肉の細分化や脂肪、筋の除去など）で納品してほしいという要望があれば、自社工場で部分肉を取引先の要望に沿った形態に加工したうえで、販売を行っているとのことであった。また、取引先からの受注に対して安定した供給を行うことを主な目的として、自社の関連会社（株式会社ライバストックファームセンター、窪ファーム株式会社、株式会社川平ファーム）において、豚の生産、肥育<sup>71</sup>にも取り組んでいるとしている。現在は、自社取扱量のうち約 20%が関連会社から出荷された豚であるとのことであったが、今後、関連会社からの出荷量を増加させ、取引先に安定した豚肉の供給を行うとともに生産から部分肉販売までを一貫して管理することにより、安全性の高い豚肉の販売を行っていききたいとのことであった。

銘柄豚肉は、島安納（種子島産安納芋飼育黒豚）、鹿児島県産黒豚、鹿児島 OX 豚（白豚）、あじわい豚（白豚）、さつま六穀豚（白豚）などが取り扱われている<sup>72</sup>。これらの銘柄豚肉は、自社の関連会社および、自社が指定した農場で生産された豚を加世田食肉センターで屠畜、解体し、部分肉に加工後、取引先に販売されており、自社で販売している白豚のうち銘柄豚肉（鹿児島 OX 豚、あじわい豚、さつま六穀豚）の取扱量は、約 10%であるとのことであった。また、銘柄豚肉の販売促進のための取り組みとして、通常取引先への販売業務に加えて、他の都道府県で開催されるイベントへの参加<sup>73</sup>をあげることができるとしている。他の都道府県で開催されるイベントに参加し、他県の最終消費者に鹿児島県産黒豚、鹿児島県産銘柄豚肉の品質を紹介することによって、鹿児島県産黒豚、鹿児島県産銘柄豚肉の認知度向上に寄与したいと考えているとのことであった。

また、卸売事業を強化する取り組みとしては、2014 年から北関東地域に商品の販売を開始したことをあげることができる。2013 年までは、北関東地域への商品の販売は行われて

---

<sup>70</sup> 月別にみると変動はあるが、自社で取扱う豚肉のうち約 70%～80%は、フルセットで販売しているとのことであった。

<sup>71</sup> 株式会社ライバストックファームセンターは、黒豚のみを肥育する自社直営の農場であるとのことであった。

<sup>72</sup> なお、自社で部分肉加工し、販売する鹿児島県産豚肉については、コワダヤポーク（自社独自のブランド）として販売を行っているとしている。

<sup>73</sup> 他の都道府県で開催されるイベントへの参加の事例の一つとして、南さつま市の姉妹都市である旭川市で開催された「北の恵み食べマルシェ」への参加（2015 年 9 月）があげられるとしている。

おらず、関東以北への販売地域の拡大についてはあまり意識していなかったが、北関東地域に商品を販売することとなったことを契機として、現在は、北関東地域で事業を展開している企業との取引を増加させるために既存の取引先への商品紹介や販路の開拓に取り組んでいるとのことであった。

### 3. 食肉加工品の製造、販売の現状

食肉卸売業務とともに食肉加工品の製造、販売にも取り組まれている。現在、主に鹿児島県産豚肉を使用したベーコンやホワイトロースハム、鹿児島県産黒豚を使用したロースハム、焼き豚、みそ漬けなどの製造、販売が行われている<sup>74</sup>。現在、自社における食肉加工品の売上高に占める割合は、5%と高くはないが、食肉加工品の販売額は年々増加しており、今後も増加することが予想されるため、現在、製造、販売しているベーコンやハムなど既存の食肉加工品の販売促進活動に力を注ぐとともに新商品の開発にも積極的に取り組んでいきたいとしている。

### 4. まとめ

食肉加工品の製造、販売とともに食肉卸売事業では、2014年から北関東地域への商品販売を開始し、現在は、北関東地域の企業への商品紹介や新規の販路開拓に取り組まれている。また、取引先への安定供給を主な目的として、自社の関連会社において豚の生産、肥育が行われている。関連会社における豚の生産、肥育は、取引先にとっては、生産者に対して小売段階での豚肉の品質に関する要望が出しやすくなるという利点がある。生産から販売されるまでの流通経路や加工の過程が明確になることは、安心して食することができる豚肉を購入したいと考える多くの消費者のニーズに合致していると考えられる。今後、自社で豚の生産から部分肉の販売まで一貫して管理を行ってきた現在までの経験を活かし、取引先や消費者のニーズに合致した豚肉の生産、販売体制のさらなる強化に期待したい。

---

<sup>74</sup> なお、鹿児島県産黒豚を使用したみそ漬けについては、鹿児島県産の食材のみで製造しているとのことであった。

## 参考資料

- ・当日の聞き取り調査をもとに作成。

## 参考 WEB サイト

- ・株式会社コワダヤ WEB サイト、<http://www.kowadaya.co.jp/>、(アクセス日、2016 年 2 月 18 日)。

(14) 有限会社宇田ミート

訪 問 日：2016年2月16日

訪問場所：有限会社宇田ミート本社（三重県志摩市）

対 応 者：有限会社宇田ミート 代表取締役 宇田 陽一 氏

1. 有限会社宇田ミートの概要

有限会社宇田ミートは、1954年に創業されたうた栄をその前身としている。創業当初は、鰻の養殖、卸、小売販売、養鶏および、鶏肉、鶏卵の小売販売などが主な事業であったとされる。創業当初は、鰻と鶏肉が主要な販売品目であったとされるが、1973年に事業所名を宇田鶏肉店に変更し、主要な業務を食肉（牛肉、豚肉、鶏肉）および、鶏卵の卸売、小売販売に転換したとされる<sup>75</sup>。その後、食肉卸売業務を本格的に行うようになったことを契機に、1987年に事業形態を有限会社に変更し、有限会社宇田ミートが設立された。なお、設立当初は、鶏肉、鶏卵の販売を行う有限会社宇田鶏肉店と総合食肉（主に牛肉、豚肉）、食肉惣菜などの販売を行う有限会社宇田ミートの2社を設立したとのことであったが、事業を統合し、経営の効率を高めることを目的として1988年に2社を合併し、現在に至っているとしている。資本金は300万円、営業所数は1か所であり、直営店が1店舗（精肉小売店）である。従業員数は29名（うちパート従業員13名）、年間販売額は8億円（2015年4月期）である。事業内容は、食肉の加工、販売および、食肉加工品の販売である。

2. 卸売業務の現状

有限会社宇田ミートの2015年4月期の年間販売額は、8億円である。売上高構成比は、牛肉が約70%、豚肉が約15%、鶏肉が約10%、加工品が約5%である。なお、牛肉、豚肉、鶏肉以外の食肉については、取引先からの要望があれば、羊肉、鴨肉、ウズラなどの販売も行っているが、それらの販売数量は少なく、売上高構成比からみれば、その比率は極めて低いとのことであった。

---

<sup>75</sup> 鰻の養殖、卸、小売販売については、1973年まで行っていたとしている。鰻の養殖、卸、小売販売の中止については、鶏肉に加え、牛肉、豚肉を新たに取り扱うようになり、自社内部における食肉の販売業務の比率が高まったため、食肉、鶏卵の販売に業務を集中させたかったということが理由の一つとしてあげられるとしている。

牛肉の種類別売上高構成比は、松阪牛が約 40%、和牛が約 20%、交雑種が約 20%、乳用種が約 5%、輸入牛肉（アメリカ産、オーストラリア産）が約 15%である。銘柄牛肉は、主に松阪牛が取り扱われており、取扱量が最も多い時期には、月間 10 頭販売しているとのことである。また、その他の産地の銘柄牛肉については、取引先からの要望があれば、取り扱い、販売を行うとしている<sup>76</sup>。豚肉の種類別売上高構成比は、銘柄豚肉が約 30%、銘柄豚肉以外の国産豚肉が約 30%、輸入豚肉が約 40%（アメリカ産（約 20%）、デンマーク産（約 20%））である。銘柄豚肉は、伊勢の国健康豚が取り扱われている。鶏肉の種類別売上高構成比は、銘柄鶏肉が約 70%、国産鶏肉が約 20%、輸入鶏肉（ブラジル産）が約 10%である。銘柄鶏肉は、奉納伊勢どりを取り扱われている。奉納伊勢どりは、自社の契約農家に生産を委託し、取引先への販売は、自社のみが行っているとのことであった。種類別売上高構成比では、牛肉、豚肉、鶏肉ともに銘柄食肉の割合（牛肉約 40%、豚肉約 30%、鶏肉約 70%）が高くなっている。その理由として、他社との差別化を目的として、銘柄食肉を販売する取引先が多いことに加え、新規の取引先には、高級感を演出する一つの方法として、銘柄食肉の販売を提案していることなどがあげられるとしている<sup>77</sup>。

販売先別にみた売上高構成比は、業務需要者が約 90%、小売店が約 10%であり、現在の主要な販売先は、ホテル、旅館、レストランなどであるとしている<sup>78</sup>。業務需要者、小売店への食肉の販売では、部分肉の販売に加え、自社で各部位をしゃぶしゃぶ用や切り落としなどに加工し、パック詰めをした精肉商品の販売も行われている。とくにホテルや旅館、レストランへの販売においては、要望があれば、取引先で顧客に提供する際に使用している容器に精肉を盛り付け、販売しているとのことであった。このような取引先からの様々な要望に応えることができる精肉商品化の技術は、自社の強みの一つであるとしている。なお、容器への盛り付け後の精肉を実際に購入している取引先からは、商品化（容器への盛り付け）の技術が高く、見栄えの良い商品が納品されていることに加え、顧客に提供する際に加工を行う必要がないことから作業効率の向上にもつながっており、今後も継続し

---

<sup>76</sup> 現在、松阪牛以外の銘柄牛では、神戸牛や飛騨牛を取り扱っているとしている。

<sup>77</sup> また、自社での銘柄食肉の販売量を増加させるため、販売促進用資材（店頭設置用ポスター、シール、認定証など）の提供に加え、取引先に銘柄食肉の品質や味を知ってもらうことを目的として、試食用サンプルの提供も行っているとのことであった。

<sup>78</sup> 現在は、ホテル、旅館、レストランなど業務需要者が主要な取引先となっているが、設立当初の主要な取引先は、小売店であったとしている（1990 年代の売上高構成比（販売先別）、小売店約 70%、業務需要者約 30%）。なお、主要な取引先を小売店から業務需要者に変化させた主な要因としては、量販店の増加により自社からの小売店への販売額が減少したことがあげられるとしている。

て購入していきたいという評価をいただいているとのことである。

### 3. 食肉加工品販売および、小売店での精肉販売の取り組み

現在、食肉の卸売業務に加えて、食肉加工品および、直営店での精肉の小売販売に取り組まれている。食肉加工品の販売では、現在、三重県内の関連企業に製造を委託し、主にウインナーや食肉を使用した半調理品や調理済みの惣菜（肉じゃが）などの販売に取り組んでいるとしている。とくに調理済みの惣菜については、取引先からの受注が増加しているため、今後、食肉を使用した調理済みの惣菜商品の開発を進め、販売品目を増加し、取引先のニーズに合致した商品を販売することにより、加工品の販売力を強化させる予定であるとしている。

直営店での精肉の小売販売については、より多くの消費者に自社の食肉の品質を知ってもらうことを主な目的として行っているとしている。直営店での精肉の販売においては、品質の高さは当然のことであるが、安全性の高さも重視しているとし、現在、直営店で販売している精肉は、直営店での精肉加工は基本的には行わず、衛生的な食肉加工の環境が整備されている本社の加工場で精肉に加工し、その後、店舗に配送しているとのことである。また、今後の自社直営の小売店舗数を増加させる予定については、現在は未定であるとしているが、既存の店舗については、継続して営業を行い、自社の認知度向上に役立てていきたいとしている。

### 4. まとめ

三重県内の関連企業で製造された食肉加工品の販売や自社直営の小売店舗での精肉の販売などとともに食肉卸売事業では、業務需要者を中心に、加工度の高い精肉商品の販売が展開されている。自社の加工場で容器への盛り付けまで行った精肉については、現在、既存の取引先からの受注が増加していることから、今後は既存の取引先への販売に加え、容器への盛り付け後の精肉ように加工度の高い精肉商品を必要としている新規取引先の開拓にも取り組んでいきたいとのことであった。今後、新規取引先を開拓するにあたっては、新規の取引先に対して自社で加工を行った精肉商品の良さや取引先において顧客に提供する前に一切の加工を行う必要がない精肉商品を使用するメリットなどを十分に紹介するこ

とができる豊富な商品知識をもつ人材の育成がとくに重要になると考えられる。

#### 参考資料

- ・訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成

#### 参考 WEB サイト

- ・有限会社宇田ミート WEB サイト、<http://www.uda-meat.com/>、(アクセス日、2016 年 2 月 25 日)。

## (15) Q 社

訪 問 日：2016 年 1 月 26 日

訪問場所：Q 社（沖縄県那覇市）

### 1. Q 社の概要

Q 社は、1950 年代に前身となる養豚業を創業者（現在の Q 社会長）が開始したことから始まった。この養豚業は最盛期には約 2,000 頭にもおよぶ豚の生産を行うなど当時は積極的に事業を展開していた<sup>79</sup>。

その後、自社の豚肉だけでなく他の国内外の食肉を取り扱うことを目的に、那覇市内に 1972 年に合資会社 Q 社を創業し、1975 年には本社を那覇市内に移転し、食肉の販売・加工食品の製造を始めるなど食肉を中心とした卸売事業を開始した。そして 1993 年には、沖縄県産の石垣牛の仕入・販売業務をスタートさせたことで、業務を食肉の総合卸売事業へと拡大した。21 世紀に入って以降も、2002 年には株式会社 Q 社に組織変更を行った。さらに、2006 年には自社の WEB サイトを立ち上げ、2008 年には自社のロゴマークを制作するなど積極的に認知度の向上などに取り組んでいる。資本金は、6,700 万円、従業員数は、40 人（パート従業員含む）である。

### 2. 卸売業務の現状

Q 社の売上高に占める食肉の売上高比率をみると牛肉が約 20%、豚肉が約 30%、鶏肉が数%、副産物（内臓等）および、その他の食肉（山羊、合鴨など）が数%となっている。品目別の売上高構成比については、次の通りである。まず牛肉については、その大部分が和牛（おきなわ和牛、石垣牛、沖縄県産和牛）であり、輸入牛肉の取扱いも一部行っている。乳用種と交雑種についてはほとんど取扱われていない。輸入牛肉の産地は、主にオーストラリア、ニュージーランド、アメリカのものを取り扱っている。次に豚肉については、沖縄県産豚肉と他県産豚肉を合わせると全体の約半数を占め、残りを輸入豚肉が占めている<sup>80</sup>。銘柄豚の取扱いは、琉球長寿豚、沖縄ウコン豚、琉球まーさん豚、あぐーなど沖縄県

<sup>79</sup> 養豚業については、1980 年に撤退したため現在は行っていない。

<sup>80</sup> 沖縄県産豚肉と他県産豚肉の売上比率を比較すると、沖縄県産豚肉の方が多いとされて



内で生産される銘柄豚を中心に取り扱っている。輸入豚肉については、主にデンマーク産やスペイン産などを多く取り扱っている。また、豚の部分肉以外にも、骨、脂、豚足、内臓などの取扱いもあり、これらについては沖縄県産のものだけでなく九州地域や関東地域などからも仕入を行っている。仕入形態の大多数は部分肉である（沖縄県産の豚肉については、関連会社の Z 社<sup>81</sup>から Q 社が仕入を行っている）。最後に鶏肉については、大部分を輸入鶏（ブラジル産など）が占めているが、沖縄県産の鶏肉や他県産の鶏肉も取扱っている<sup>82</sup>。仕入形態の大多数は正肉である。主な仕入先については、業界大手や JA おきなわなどとされている。

また、主な販売先としては、チェーンストア、食材配送、外食店、卸売業者などとされている。また、Q 社が取引を行っている取引先件数については数百社に及ぶとされている。

### 3. 食肉加工品の製造販売、その他の取り組み

Q 社では、食肉卸売事業の他に食肉加工品の開発・製造・販売にも取り組んでいる。そこで、以下ではこれらの事業についてみていく。まず、食肉加工品の開発・製造・販売についてみていく。Q 社は自主企画商品として原料に石垣牛を使用した餃子やハンバーグ、あぐー豚を使用したウインナー、餃子、ハンバーグを自社および、協力企業に製造を依頼し販売を行っている。その他にも、沖縄県産和牛と沖縄県産銘柄豚を使用したメンチカツ、沖縄県産豚肉のレバーを使用した餃子などの開発・製造・販売も行ってきた<sup>83</sup>。売上に占める自主企画商品の比率は数%であるが、今後成長が望める事業の一つであると考えられる。その他にも、食肉加工事業としては、一部受託業務などを行っている。

これらの取り組みの他にも、Q 社では次のような事業に取り組んでいる。まず、沖縄県産の食肉の啓蒙活動の一環として、これまでに沖縄県の農業大学校の生徒を招いて、生徒が育てた牛の枝肉から部位分けするカット工程の見学会やチェーンストアでの販売業務に

---

いる。沖縄県産豚肉の取扱いが多い理由としては、卸売事業を本格化させた頃より、沖縄県産の食肉の認知度向上やブランド化に貢献していく、という方針を掲げているためであるとされている。

<sup>81</sup> Q 社の関連会社であり、生産農家と連携し沖縄県産銘柄豚を専門に卸売事業を行っている。2016年2月29日にQ社と合併。

<sup>82</sup> 沖縄県産と他県産の鶏肉に仕入については、その時の価格相場や顧客からの要望に応じて、仕入比率を変えているとされている。

<sup>83</sup> 顧客からの要望に応じて、原材料となる牛肉・豚肉の産地を変えたり、配合比率を変えるなどの対応も行っているとされている。

一時的に携わってもらったイベントの実施などに取り組んできた。これらの取り組みを通して、沖縄県産の食肉の啓蒙だけでなく人材の育成にも貢献していると考えられる。

さらに、今後の事業展開としては、沖縄県内での事業の安定化を図った上で販路の拡大を目指して沖縄県産の豚肉（銘柄豚）の海外への輸出を今後検討している。

#### 4. まとめ

Q社は、養豚業をきっかけに沖縄県産の銘柄豚の販売や沖縄県産和牛の販売やこれらを使用した加工品の開発・製造・販売業務に長く携わってきた。また、自主企画商品を含めた加工品の開発・製造・販売に積極的に取り組んできた結果、より質の高い商品を顧客に提供したり、顧客の要望にきめ細かく対応してきたことで信頼関係を構築し発展を遂げてきた。また、沖縄県産の食肉の啓蒙活動や取引先の販売促進支援等に取り組んできたことで、沖縄県産の食肉の認知度向上や、次世代の人材の育成にも寄与していると考えられる。

また、今後の展開として、Z社との合併により、生産者との関係性の強化されることが予測されるが、それにより、販売先からの要望を生産者にフィードバックすることで、肥育の段階からさらなる肉質の向上（顧客の要望に応えられる高品質な豚肉の生産など）に寄与し、経営の安定化にも結びついていくのではないかと考えられる。

#### 参考資料

- ・訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成。

#### 参考WEBサイト

- ・Q社WEBサイト、(アクセス日、2016年2月10日)。

### 3.2. 生産者による川下へのアプローチ

上述の企業の例からもわかるが食肉流通ついてみると、たとえば、卸売事業に特化していた（もしくは主力事業としていた）企業が小売業に参入や、飲食店事業を開始する、あるいは肥育事業を始める、もしくはこれらの事業に取り組んでいる取引先と連携を強化し、取引量の拡大や販路の拡大、顧客満足のさらなる向上に取り組む企業が増加してきている。とくに、近年は、政府が打ち出している「6次産業化」への注目が高まり、食肉の生産を行っている肥育事業者と連携する動きも多くみられるようになってきている。また、肥育事業者に目を向けても、自社で取り扱っている食肉の品質向上のために、飼料や肥育環境の工夫や単に牛や豚・鶏を育てて、食肉処理施設等で解体し取引先に販売するといっただけでなく、自ら自社で小売店事業や飲食店事業を起こして、最終消費者に直接提供するといった取り組みに加え、自社商品のブランド化に取り組む企業も見受けられるようになってきた。以下では、肥育事業を基盤にして、このような取り組みに積極的に取り組んでいる企業の事例について聞き取り調査を通してえた知見をもとに述べていくこととする。

#### (1) 有限会社石川養豚場

訪 問 日：2016年1月14日

訪問場所：有限会社石川養豚場本社（愛知県半田市）

対 応 者：有限会社石川養豚場 代表取締役社長 石川 安俊 氏

#### 1. 有限会社石川養豚場の概要

有限会社石川養豚場（以下、石川養豚場とする）は、元々創業者が半田市内で稲作を営む農家であったが、事業としての先行きに危機感を持ち、養豚業への事業の転換を目指して、1968年に埼玉県にある養豚を営む企業のもとに研修にいったことを契機に事業を開始した。研修を終えた数年後に、研修先の企業が養豚だけでなくハム・ソーセージの加工や豚肉の直売店も同時に展開されていることを知り、石川養豚場でも食肉加工品や製造や食肉の直売事業に挑戦することを検討した。そして、1982年に有限会社田代養豚場を設立し、1984年に現在の有限会社石川養豚場に改称した。近年では養豚事業（豚の肥育）から加工・販売まで一貫して行う事業形態を確立し注目を集めている。

現在の石川養豚場は、資本金 1,000 万円、売上高約 12 億円（2014 年 2 月期）、従業員数 50 人（パート従業員、外国人研修生含む）、事業拠点は、半田市および、常滑市に農場を 2 か所、半田市に食肉処理場を 1 か所、直売店を半田市と東浦町に 2 店舗とフランチャイズ契約で名古屋市内に直売店を 1 店舗となっている。

## 2. 養豚事業の現状とあいぼーくの定義について

石川養豚場では、自社ブランドの『あいぼーく』の肥育を行っている。開業当初は、5 頭の母豚をもとに豚の肥育を行っていたが、事業が軌道に乗るにつれて、徐々に母豚や子豚の肥育頭数を伸ばしていき、現在は、母豚を約 670 頭管理し、年間出荷頭数は約 17,000 頭にまで拡大している。あいぼーくの定義は、次の通りである。まず、あいぼーくは、ランドレース種と大ヨークシャー種との交雑母豚にデュロック種の雄豚を掛け合わせた三元豚である。この三元豚に植物性の原料を中心にバランスよく配合した独自の飼料<sup>84</sup>を与え、160 日から 180 日かけて肥育し 110kg から 120kg ほどに成長したものとされている。この配合飼料について、石川養豚場では当初から「臭い」にこだわっていたことから、肥育において最も力を入れているといっても過言ではない。実際に、肉や脂のつき具合などのバランスを調整するために、季節ごとに年に数回、配合飼料の見直しに取り組んでいるとされていることからわかる。加えて、豚肉の品質や安全性を高めるために肥育時に取り組んでいることとして、臭いや病気、成長具合に注視されている。そのために、豚舎を清潔に保つことや豚舎の温度管理を 1 日に 2 回チェックし、豚舎の管理にきめ細かく取り組んでいる。

また、肥育から販売までの流通経路については、次の通りである。石川養豚場では、自社で肥育した豚の屠畜・解体業務を名古屋中央卸売市場（以下、南部市場とする）に委託している。南部市場で屠畜・解体された豚の脱骨業務については、指定業者に委託し、各部位ごとに仕分けされた豚肉（部分肉）を石川養豚場が仕入れて自社の加工施設で加工したものを販売する形態を採っている<sup>85</sup>。また、南部市場で屠畜・解体を行った際に生じる

---

<sup>84</sup> 動物性の飼料を与えると豚自体の臭いが強くなることもあるため、石川養豚場では、植物性の原料を中心とした飼料を使用しているとされている。また、飼料については、飼料会社に委託して配合したものを使用しているとされている。

<sup>85</sup> 豚肉の内臓については、全体の 10%を石川養豚場で引き取り、それ以外については、他の卸売企業が買い取っているとされている。

内臓肉については、あいぽ一くであると即時に判断できるように屠畜場で最後に処理してもらうよう依頼し、全体の約 10%を石川養豚場が引き取り、残りについては市場に出入りしている他の卸売企業が買い取っているとされている。

近年の販売価格、仕入価格の傾向としては、販売価格、仕入価格ともに上昇傾向にあるとのことである<sup>86</sup>。

### 3. 卸売業務・販売業務・加工品の製造販売業務の現状

石川養豚場では、自社で肥育し、南部市場での屠畜・解体と指定業者に各部位ごとに仕分けされたあいぽ一くの販売を行っている。また、食肉の販売だけでなく、ハム・ソーセージなどの食肉加工品や惣菜の販売も行っている。これらの売上に占める販売比率としては、食肉販売が約 50%、食肉加工品が約 20%、惣菜が約 30%となっている。加工品としては、あいぽ一くを使用したハムやソーセージ、生ハムや焼豚や煮豚、ジャーキーの製造・販売を行っている<sup>87</sup>。惣菜としては、あいぽ一くを使用した餃子や肉まん、コロッケやメンチカツの製造・販売を行っている。

次に主な販売先としては、小売企業や飲食店・ホテルとされているが、この他にも自社が運営する直営店で消費者に直接販売も行っている。小売企業などへの卸売取引を行う際には、基本的にフルセットでの取引を行っているとされている。

自社で運営する直営店については、次の通りである。2000年に半田市内にファーマーズマーケット『ブリオ』を開設し、この頃に入ると豚肉を使用したハム・ソーセージ等の加工販売を開始した。加えて同年には、大府市内にある JA 農産物直売所『げんきの郷』へ出店を果たし、2010年にブリオ大府（東浦町）を開設したとのことである。売上に占める直売店の売上比率は約 35%であり、毎年約 7 万人の顧客が来店しているとされている。

---

<sup>86</sup> 石川養豚では、豚の肥育を行っているため、肥育した豚を南部市場に出荷した際の価格しを販売価格、解体後に石川養豚場に入ってくる際の価格を仕入価格とする。なお、売上に占める養豚事業の比率は、約 45%とされている。

<sup>87</sup> 生ハムなど一部の加工品については、協力企業に原料を投入して製造を委託している。

#### 4. その他の取り組みと今後の展開について

石川養豚場では、上記以外にも次のことにも積極的に取り組んでいる。まず、直営店（半田店と東浦店）に BBQ<sup>88</sup>ができる施設を併設し、自社でこだわりを持って肥育したあいぼ一くをその場で顧客に食べてもらうことで、認知度の向上や顧客からの信頼の獲得に努めている。売上に占める BBQ 事業の比率は高いものではないが、自社でこだわりを持って肥育した質の高い豚肉を顧客に食べてもらうことで、直営店の売上の向上やあいぼ一くのファンづくり等、あいぼ一くのことを多くの消費者に認知してもらうためには有効な取り組みであると考えられる。さらに、ギフト商品にだけでなく、焼肉用・すき焼き用・しゃぶしゃぶ用・ブロックカット・ミンチなど直営店で販売されているカットされたあいぼ一くのインターネット上での販売にも取り組んでいる。この他にも、地域の他の生産者からの事業に関する相談にのる等、地域貢献活動にも積極的に取り組んでいる。

また今後の展開としては、肥育頭数を拡大と販路の開拓であったり、BBQ 事業のさらなる展開、飲食店の展開などについて現在模索しているとのことであった。また、今年から専門家の協力の下で HACCP に取り組み、あいぼ一くの差別化をより明確にしていく考えを示していた。

つまり、最も重要なことである肝心の豚肉（あいぼ一く）の品質や安全性のさらなる追求を目指していくことで、取引先や消費者からの信頼をより深め、経営の安定化につなげることができ、それこそが自社にとっての競争優位の源泉であるとのことであった。

#### 5. まとめ

石川養豚場では、養豚事業を起点として自社ブランドのあいぼ一くの肥育から卸売・販売まで一貫して携わってきたことが強みであるとされている。これは、他の食肉卸売事業に携わっている企業と比較すると石川養豚場の特徴であると考えられる。また、一般的に、食肉・農産物流通において石川養豚場のように肥育から卸売・販売まで一貫して関わっていくことを 6 次産業化と呼ぶことがあるが、石川養豚場ではこれを『自前化』と呼び、一貫して取り組んでいくことで、取引先や消費者に対してどのような商品を販売しているの

---

<sup>88</sup> BBQ の施設で提供される加工品（ハム・ソーセージなど）や精肉については自社でまかない、野菜については、外部から仕入れているとのことであった。

かが『見える化』されるため、責任を持って取引を行うことができる。これは、食肉に関わらずあらゆるものづくりにおいて共通する最も重要な要素であるが、食肉に関していえば、多くの企業や人が流通段階での加工に携わることで、食肉の安全性などが見えにくくなる傾向にあると考えられる。しかし、肥育からスライス、加工品の製造、販売まで一貫して行うことで、品質や安全性などの見える化が担保され、結果として顧客満足の向上やあいぽーくのブランド力の強化や商品力の強化に寄与したと考えられる。

#### 参考資料

- ・訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成。

#### 参考 WEB サイト

- ・有限会社石川養豚場 WEB サイト、<http://fm-brio.com>、(アクセス日、2016年2月12日)。

## (2) 有限会社農業生産法人のざき

訪 問 日：2016年2月7日

訪問場所：有限会社農業生産法人のざき（鹿児島県薩摩川内市）

対 応 者：有限会社農業生産法人のざき 代表取締役社長 野崎 喜久雄 氏

### 1. 有限会社 農業生産法人 のざきの概要

有限会社 農業生産法人 のざき（以下、のざきとする）は元々、薩摩川内市内の精肉小売店であったが、肉牛生産者の減少に危機感を持ち、自ら生産を手掛けるようになった<sup>89</sup>。生産を手掛けるようになった当初は、生産農家に牛の肥育を預託する方式であったが、1996年に自ら農場を営むことを決意し、L農場の開設に取り掛かったが、軌道に乗るまで10年かかったとされる。その後、L農場での経験を元に新たにQ農場を開設し、2009年に肥育が開始されている<sup>90</sup>。小売業者・卸売業者が川上・川下統合へ動く中、元々小売業であったのざきは逆に生産に特化し、販売については信頼できる企業と連携しながら取り組んでいるとしている。

資本金は2,300万円、年間販売額は32億0,900万円（2014年2月期）<sup>91</sup>、従業員数は22名（すべて正社員、うち1名は事務員）、事業拠点は本社とL農場および、Q農場である。事業内容は、黒毛和牛の肥育である。

### 2. のざき牛と黒毛和牛肥育の現状

#### (1) のざき牛の定義

のざきでは自社ブランド『のざき牛』の肥育を行っている。のざき牛の定義は、自社の農場で肥育された肉質等級4等級以上の黒毛和牛であるとされる。もちろん「のざき」は社長の姓であり、個人の姓を用いるブランド牛は、のざき牛が日本初である。個人ブラン

<sup>89</sup> 精肉小売店での精肉販売業務については、のざき牛の肥育に業務を集中させることを目的として、2014年に中止したとのことであった。

<sup>90</sup> 各農場の現在の飼養規模は、L農場が2,900頭、Q農場が2,100頭である。

<sup>91</sup> 2015年2月期の年間販売額は、約35億円（見込み）であるとしている。



ドとした理由については、自身が生産、出荷した牛に責任を持つためであるとしている。また、のぎき牛がブランドとして認定された当時、まだトレーサビリティが確立しておらず、消費者にとっては、安心を担保することになったのではないかと考えられる。

## (2) 素牛の導入先と肥育技術

素牛の導入先は、鹿児島県内市場が約 70%、沖縄県が約 15%、熊本県と宮崎県を合わせて約 15%である。出荷月齢は、26～27 月齢である。出荷時の枝肉体重は、去勢が約 480kg、雌が約 430～440kg である。肉質等級 4 と 5 の出現率は、約 92%であり、肉質等級 3 の出現率が約 8%である。肉質等級 2 が出現することは極めて少ないとのことである。事故率は、1%である。事故予防のため、肥育の現場では、「作業」と「仕事」を分離することによって「作業」は合理化を推進し、日々の見回りを重視し、牛一頭一頭の健康状態の把握に努めているとのことであった。

野崎氏は大学生時代に商学部で農業経済論を専攻していたため、牧場の設計にあたっては牛舎の形状（幅・高さ・長さ）について、従業員の作業の実態にもとづき徹底的・合理的に検討し、従業員の作業の負担が最も軽い形状の牛舎を画一的に配置した。これによって 5,000 頭の牛（L農場 2,900 頭、Q農場 2,100 頭）を、非正規雇用者を用いず、正社員わずか 21 人で肥育するという、驚異的な生産性を実現している。

また、素牛や飼料などの購入費用については、飼料のみ支払サイトが 3 か月である他はすべて即金で決済している。のぎきは業界で初めて牛を「動産担保」とした融資を地元の銀行と共同で開発した。これは成牛 1 頭ごとを動産担保として銀行から融資を受ける形態である。肉牛の場合、ケガ等でどうしてもロスが発生するため、担保は個々の成牛 1 頭を 1 単位とせざるを得ないとのことであった。

## 3. 販売業務の現状

のぎき牛の出荷先は、東京都、兵庫県、福岡県、鹿児島県である。とくに主要な取引先である大手食肉卸売企業V社へは 1 か月あたり 48 頭程度出荷しており、その他の販売先などを含めると、年間で約 3,200 頭を出荷している。なお、取引形態は、セリが約 54%、相

対が約 46%（2015 年 11 月）であるとしている<sup>92</sup>。

のぎきは生産に特化しており、すべて生体で出荷しているため、自社でと畜・解体後の食肉の販売は行っておらず、すべて出荷先に任せている。これは肉牛の生産と、その下流にある食肉販売とは異質な業務・事業であるため、自社は生産に集中し、その先は信頼できる業者に任せるのが得策との判断である。

輸出については、現在 V 社と共同で香港および、北米に出荷している。近年の仕入価格、販売価格の傾向としては、仕入価格、販売価格ともに上昇傾向にあるとのことである。

#### 4. その他の取り組みと今後の展開について

のぎきでは、2015 年から繁殖にも取り組まれている。これは家畜市場からの子牛の仕入れに比べトータルのコストが 1 頭あたりの生産費が大幅に削減することができるためである。現在は母牛を約 100 頭管理し、今年中には 150 頭にする予定である。

なお、堆肥は、自社で処理し、鹿児島県内で有機農法を手掛ける農家へ販売している。火山の軽石の粉末を混合することによって有用菌をコントロールし、最終的に加熱処理を行って製品とする。堆肥については、利益は薄いものの、通年で出荷できているとのことであった。

のぎき牛の生産については、基本的に現状維持に努める方針であり、具体的には肉質等級の比率を維持することである。

#### まとめ

生産者や食肉卸売業者、小売業者が他の事業を手掛ける場合、生産者が川下へ進出する、精肉店が川上へ統合するなどのパターンがみられる。のぎきは市中の精肉店であったものが、川上へ進出し、最終的に精肉店を廃業して川上の肉牛肥育専業となった特異例であるといえる。

一般にこのような川上・川下への進出は、元々の事業を継続しつつ卸売業を継続するものであり、とりわけ肉牛・豚・食鳥の場合は生産から販売まで一貫して行う「6 次産業化」

---

<sup>92</sup> セリ、相対の取引の比率については、月別にみると若干の変動はあるものの一年を通して 2015 年 11 月の数値とほぼ同様の数値で推移しているとのことであった。

が喧伝されているものであるが、のぎきは、あえて肉牛肥育に特化し集中している。野崎氏の言は「モチ屋はモチ屋」である。すなわち肥育と、その下流の流通、食品への加工、小売販売、外食・中食事業は、それぞれまったく異質の事業であり、それらは専門の業者に任せた方が得策であるとの判断であった。野崎氏によれば実際問題として、このような部位・精肉・パック詰め肉・食肉加工食品などは強い販売力がなければ利益をあげることができないとのことであった。なるほど、のぎきは元々は市中の精肉店であったものの、ただいま黒毛和牛肥育専業であるし、自社が1社のみで手掛けたとしても販売力には限界があるのだから肉牛肥育に集中するという方針は首肯しうる。

のぎきの事例は「6次産業化」に対する一種のアンチテーゼとも考えることができる。生産から販売までを一貫で行う6次産業化に対し、のぎきは生産者としての確固たる地位を確立し、屠畜・解体加工・流通・販売については、一連のサプライチェーンのプレイヤーと「協働」し、サプライチェーン全体として、より高付加価値の「商品」を提供する方法をとっている。野崎氏は、6次産業化には強力な販売力が必須であると指摘しており、このことと、単独のプレイヤーが一連のサプライチェーンを運営する6次産業化とは確かに相反する。一口に6次産業化というが、実体としてはサプライチェーンの問題であり、サプライチェーンの一貫経営に様々な困難が付きまとうことは周知の事実である。6次産業化といっても実際には数多くのプレイヤーが参加しなければならず、それらのプレイヤーが協働・協業することによって、サプライチェーン全体として付加価値を創出しなければならないのかも知れない。このような場合、食肉の流通にかかわる業者の存立意義と役割、および、行うべき事業が問われることになると考えられる。

#### 参考資料

- ・訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成。

## 第4章 考察

第3章の事例研究では、東海地方（近郊地域含め）<sup>93</sup>の企業6社、関東地方の企業4社、関西地方の企業1社、九州地方の企業4社、沖縄県の企業2社の計17社の取り組みについて聞き取り調査を通じてえた知見を中心に述べてきた。この17社については、開業年や資本金規模の大小を問わず、また現在、主力とする事業や自社の得意分野などを活かしながら、それぞれが強みとする加工技術やノウハウを今日までに確立してきた。

これらの企業には卸売事業以外の事業の展開や、また卸売事業だけをとっていても各社には共通しているといえる点があるのだろうか。あるいは、事業の方向性として各社に共通点はなく、それぞれ独自の方向で企業経営がなされているのであろうか。以下では、この17社に加えて、第3章では取り上げていないが、インタビュー調査を試みた他の3社（東海地方の企業1社、九州地方の企業2社）を含めた計20社について、地域ごとにわけて、各企業の事業内容の特徴および、業態変化の傾向についてみていくこととする。なお、関西地方については、今回の調査では1社のみの訪問であったため、東海地方・関西地方として述べることとする。

### 4.1. 地域ごとにみた企業の業態変化の傾向

#### 4.1.1. 東海地方・関西地方の食肉卸売企業の事業内容の特徴および、業態変化の傾向

東海地方・関西地方の企業については、7社の企業に聞き取り調査を実施した。この7社について、以下のことが明らかとなった。まず、この地域の企業に共通していえることとしては、他の地域の食肉と比較して牛肉の取扱い比率（売上高構成比）が高いことがあげられる。加えて、取引先の拡大だけでなく、飲食店の出店や直営の精肉店の出店など、自社が取り扱っている食肉を最終消費者に直接販売することにより、販路を開拓し、自社で取扱う食肉の認知度向上に役立てようとする企業が他の地域よりも多くみられた。また、東海地方の企業のみを対象としてとらえた場合、関東地方と同様に大都市圏であるが、輸入食肉の取扱い比率が他の地域の企業に比べて低い傾向にあり、国産の食肉や地元産の食肉の取扱いに積極的に取り組んでいることがみられたことは注目するべき点であると考え

---

<sup>93</sup> 一般的に東海地方といえば、愛知県、岐阜県、三重県、静岡県を示すことが多いが、本報告書では、これらの県だけでなく、長野県も含めることとする。

られる。

今後の方向性に注目すると、E社のように自社独自のカット規格の開発を目指し差別化を図ることを検討している企業やA社やD社のように飲食店の拡大を検討している企業など他の地域の企業と比較して、より消費者に近い位置での販売に関する取り組みに注力している企業がみられた。

各社ごとにみていくと、A社は鶏肉を専門に取り扱い、多数の食肉加工品の製造・販売を含めた卸売事業だけに留まらず、直営の飲食店事業や精肉店の出店など事業の多角化に力を入れている。しかし、今後の方向性をみると各事業の拡大を目指す一方で、そのために必要となる原料の食肉の確保については、あくまでも国産食肉を主力商品として取扱うことを重視している。B社は、今後も小売企業向けの食肉卸売事業に注力していく方針を掲げているが、取引先と連携して地元の食肉を使った食肉加工品の開発と販売に力を入れていくことを重視している。C社は、今後の展開として小売企業を中心とした取引先への販売支援や自主企画商品の開発・製造をし、その販売力を強化することや生産者との連携による取り扱う食肉の品質向上や地元のブランド食肉を他の地域に発信していくことを通じた地域貢献など地元や取引先との連携を重視している。D社は、A社と同様に食肉の取り扱いや多数の食肉加工品の製造・販売を含めた卸売事業だけに留まらず、直営の飲食店事業や精肉店の出店など事業の多角化に力を入れている。E社は、B社と同様に、小売企業向けの食肉卸売事業に特化しているが、今後は独自のカット規格の開発を目指すことで、競合他社との差別化を図っていくことを目指している。F社は、顧客の要望に合わせて、加工技術の高さを活かした高い精肉を販売し、取引先から注目を集めている。加えて今後の展開としても、自社が強みとしている加工度の高い精肉の販売を強化（取引先の拡大）するために、自社と取引し、自社で加工した精肉商品を使用するメリットを取引先に伝えていくことに加え、顧客の要望に対して様々な提案ができる豊富な商品知識を持った人材の育成を目指すという点が興味深い取り組みであると考えられる。G社は、今後も卸売事業に注力していくことには変わりはないが、卸売事業で生じてしまう端材や売れにくい部位の有効活用などの目的で行っている自社での食肉加工品の製造や飲食店事業の拡大、さらに取引先の拡大をしていくための基盤づくりとして商品知識や提案力を持った人材の育成に取り組んでいる。以上で述べたことを簡単にまとめたものが表 4.1 である。

表 4.1. 東海地方・関西地方の食肉卸売企業の事業内容の特徴および、業態変化の傾向

企業名	資本金	事業内容	今後の事業展開（予定）
A 社	9,800 万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・鶏肉の加工</li> <li>・鶏肉および、鶏肉を使用した加工品の製造・販売</li> <li>・鶏肉の卸売（主に小売店向け）</li> <li>・鶏肉および、鶏肉を使用した加工品の通信販売</li> <li>・鶏肉の荷受け</li> <li>・飲食店の運営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企画力の強化（オリジナル商品の開発強化）</li> <li>・食肉惣菜商品の強化</li> <li>・販売力強化（人材育成）</li> <li>・飲食店の拡大（海外も含め）</li> <li>・加工技術の強化</li> <li>・ブランド鶏肉の認知度向上、販売促進</li> </ul>
B 社	1 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉卸売（主に小売店向け）</li> <li>・食肉加工品の製造・販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉加工品の販売強化</li> </ul>
C 社	4,800 万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉卸売（主に小売店向け）</li> <li>・食肉加工品の製造・販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・販売支援</li> <li>・自主企画商品の強化</li> <li>・生産者との連携</li> <li>・地元のブランド食肉の販売を通じた地域貢献</li> </ul>
D 社	3,600 万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉の加工（カット）</li> <li>・食肉卸売（主に小売店向け）</li> <li>・食肉加工品の製造・販売</li> <li>・食肉・惣菜小売販売店、飲食店チェーンの運営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取引先の確保（自社の商材紹介）</li> <li>・小売店（精肉店）の拡大</li> <li>・飲食店事業の拡大</li> </ul>
E 社	3,000 万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉卸売（主に小売店向け）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・加工技術の向上（カット規格の開発）</li> </ul>
F 社	300 万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉卸売（主に業務卸）</li> <li>・食肉加工品の販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成（商品知識、提案力）</li> <li>・取引先の拡大</li> <li>・食肉の加工度の向上</li> </ul>
G 社	300 万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉の解体</li> <li>・食肉加工（カットなど）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・飲食店の拡大</li> <li>・取引先の拡大（営業エリアの拡</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉卸売（主に小売店向け）</li> <li>・食肉加工品の製造・販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大）</li> <li>・食肉加工品の取扱品目拡大</li> <li>・人材育成（商品知識、提案力）</li> </ul>
--	--	--	--

出所：各社の WEB サイトおよび、聞き取り調査でえた知見を元に筆者作成。

#### 4.1.2. 関東地方の食肉卸売企業の事業内容の特徴および、業態変化の傾向

関東地方の食肉卸売企業については、4社の企業に聞き取り調査を実施した。この4社について、以下のとおり述べることができる。これらの全ての企業ではないが、一部の企業に共通点としてあげられるのは、東北地方に拠点を設けていること、もしくは東北地方に協力企業が存在するという点をあげることができる。

東北地方に拠点を設けていることに加えて、聞き取り調査を試みた企業のなかには、H社のような大企業を除くと、販売地域の拡大として関西地域などへの進出を模索する企業もいくつかみられた。これに加え、輸入食肉の取扱いが多い傾向がみられた。これについては、調査を実施した企業の規模を問わずみられた。

また、各社ごとにみみると、H社は食肉加工品の製造・販売事業を主力としながらも、時代や消費者の嗜好の変化に合わせて食肉卸売事業にも力を入れている。I社は食肉卸売事業を主力とし、顧客の要望に応じて、顧客が取扱いやすく顧客にとって最適であると考えられる食肉を提供することに尽力してきた。J社は長年食肉卸売事業のなかでも、とりわけ内臓肉の取扱いに注力し、顧客の要望に応じてきた。一昔前までは、内臓肉を取り扱う食肉卸事業者は、J社のように内臓肉を専門として事業を営んでいたが、近年では、このような傾向は薄れ食肉卸売事業に従事する企業の多くで取り扱われるようになってきている。そのため、競争の激化が今後も予想されるが、J社には内臓肉の取扱いに長年従事してきたことで培ってきた加工技術やノウハウが蓄積されているため、他の食肉卸売企業と比較すれば、この点が強みであることはいうまでもない。この強みを活かし J社は今後の展開として、卸売機能の強化と多角化の2つの方向性を模索している。K社は、業務需要者を中心に食肉卸売事業に注力してきた。単に、顧客から注文を受けて部分肉を販売するだけでなく、顧客の要望に合わせて加工を施した様々な精肉商品を小分けして販売するなど顧客の要望にきめ細かく対応していることは、K社の強みであると考えられる。

以上で述べたことを簡単にまとめたものが表 4.2 である。

表 4.2. 関東地方の食肉卸売企業の事業内容の特徴および、業態変化の傾向

企業名	資本金	事業内容	今後の事業展開（予定）
H 社	79.08 億円	・食肉加工品の製造・販売 ・食肉卸売	・新規事業への参入
I 社	8,000 万円	・食肉卸売（主に小売店向け） ・食肉加工品の製造・販売	・半調理品の強化 ・熟成肉の受注量拡大に向けて グループ企業との連携
J 社	8,000 万円	・食肉卸売（主に小売店向け） ・食肉加工品の製造・販売	・人材育成（商品開発） ・内臓肉を使った調理品の開発・ 販売強化 ・取引先との関係性構築
K 社	2,000 万円	・食肉卸売（主に業務卸）	・人材育成（加工技術） ・取引先の拡大（産業用給食など）

出所：各社の WEB サイトおよび、聞き取り調査でえた知見を元に筆者作成。

#### 4.1.3. 九州地方の食肉卸売企業の事業内容の特徴および、業態変化の傾向

九州地方の食肉卸売企業については、5 社（鹿児島県の企業 3 社、熊本県の企業 2 社）を訪問し、以下のことが明らかになった。まず、鹿児島県の企業 3 社についてみていくと、鹿児島県の企業については、他の畜種と比較して豚肉の取扱い比率（売上高構成比）が高いことがあげられる。それだけではなく、地元産の食肉を他の都道府県に発信していくことに注力している傾向がみられた。一方、熊本県の企業については、他の畜種と比較して牛肉の取扱い比率が高いことがあげられる。とくに熊本県産の牛肉とりわけ、赤牛の取扱い比率が高いことがあげられる。加えて、熊本県では郷土料理として馬肉を食べる習慣があることから、馬肉の取扱い比率が他県の食肉卸売企業に比べて高い傾向がみられた。さらに、鹿児島県の企業と同様に地元産の食肉を他県に発信していくことに注力している傾向がみられた。

九州地方全体の共通点としては、ブランド食肉に限らず地元の生産者を含めた取引企業との連携の強化や顧客の要望にきめ細かく対応するために取り扱っている食肉加工品の品目数の拡大を含めた食肉の加工度の向上を目指していく傾向がみられた。とくにギフト用



商品やお土産商品として地元のブランド食肉を原料とした食肉加工品の開発と販売について検討している企業が多くみられたことも注目すべき点であると考えられる。また、上述したことと重複するが、この地域の企業は、聞き取り調査を試みた他の地域の企業と比較すると、牛肉の生産が盛んな産地であることから、地元産のブランド食肉を他の都道府県に発信し、認知度の向上やブランド価値を高めていくことに積極的に取り組んでいる傾向がみられた。

各社の特徴をみてみると、L社は、食肉の処理・加工事業から卸売事業、さらには食肉加工品の製造販売だけでなく、飲食店や小売店の出店など食肉の処理・加工から販売まで幅広く事業展開している。加えて、今後の事業展開の予定として輸出の拡大だけでなく生産者との交流や食肉加工技術を持った従業員（職人）の技術評価を通じた人材育成に力を入れていくことを模索するなど食肉の流通事業全体に関わっていくことを目指していた。M社は、L社と同様に食肉の処理・加工事業から卸売事業から、食肉加工品の製造販売までの食肉の加工・販売を中心に事業を展開している。両社の共通点としては、地元の食肉を使用した商品の開発・販売に積極的に取り組んでいる点があげられる。N社については、食肉卸売事業や食肉加工品の製造・販売事業だけでなく、セントラルキッチンの代行業務やプライベートブランド商品、OEM商品の委託製造などを通して主に業務用の商材の製造販売を主力事業としている。今後の事業の展開として、自社商品のブランド化といったように自社の強み十分に発揮して取引先の拡大や既存の取引先との関係性の強化を目指していくことを掲げている。O社は、N社とは異なり食肉卸売事業や食肉加工品の製造、販売事業に注力しつつも、地元のブランド食肉を使用した食肉加工品の製造販売に向けた取り組みや土産物商品の開発、製造、販売や地域の市街地や道の駅などの観光客が立ち寄りそうな施設に小売店や飲食店を出店などにも積極的に取り組まれている。P社は、食肉卸売事業と食肉加工品の製造・販売事業を事業の柱としている。P社については、食肉加工品の製造において、取引先がP社から仕入れた後、すぐに加工に取りかけられるように、各取引先の様々な要望に対応し、きめの細かい加工を施すことにより顧客から高い評価を受けている。今後の事業展開の方向性としても、このP社の強みを活かし、取引先を増加していくために、高い加工技術を持った人材の育成や協力企業との連携を模索しているとされている。以上で述べたことを簡単にまとめたものが表4.3である。

表 4.3. 九州地方における食肉卸売企業の特徴および、業態変化の傾向

企業名	資本金	事業内容	今後の事業展開（予定）
L 社	4.9 億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉処理（牛・豚）</li> <li>・食肉加工（カットなど）</li> <li>・食肉卸売（主に食肉卸売企業）</li> <li>・食肉加工品の製造・販売</li> <li>・飲食店の運営</li> <li>・直営の小売店の運営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・輸出の拡大</li> <li>・人材育成（社員教育（他の農場と自社、農場の交流、技術評価など）</li> </ul>
M 社	4,800 万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉処理（豚）</li> <li>・食肉卸売（主に食肉卸売企業）</li> <li>・食肉加工品の製造・販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仕入の安定化（農場運営）</li> <li>・食肉加工・食肉製品の品目拡大</li> <li>・地元の食材を使用した商品開発・販売</li> </ul>
N 社	2,000 万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉卸売（主に業務卸）</li> <li>・食肉加工品の製造・販売</li> <li>・セントラルキッチン代行業務</li> <li>・プライベートブランド・OEM 商品の製造</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自社商品のブランド化</li> <li>・取引先の拡大</li> </ul>
O 社	400 万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉卸売（主に業務卸）</li> <li>・食肉加工品の製造・販売</li> <li>・食肉および、食肉加工品の通信販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・飲食店の展開</li> <li>・プライベートブランド商品の製造</li> <li>・食肉加工品（土産物）の品目拡大</li> <li>・地元食肉の認知度向上に向けた取り組み</li> </ul>
P 社	300 万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉卸売</li> <li>・食肉加工品の製造・販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取引先の拡大</li> <li>・人材育成</li> <li>・協力企業との連携</li> <li>・加工度を上げていく</li> </ul>

出所：各社の WEB サイトおよび、聞き取り調査でえた知見を元に筆者作成。

#### 4.1.4. 沖縄県の食肉卸売企業の事業内容の特徴および、業態変化の傾向

沖縄県内の企業については、2社と少数ではあるが卸売企業を訪問した。事例が少ないため、そのなかから特徴を見出すのは困難であるが、聞き取り調査を試みたことで、食肉の消費傾向について、他の地域とは若干異なった特徴がみられることも明らかとなった。

その内容の一つとしては、豚肉消費の特徴があげられる。沖縄県以外の地域では、一般的に豚肉で人気とされる部位はロースであるが、ロースよりもばらやかたロースが人気のある部位とされている。また、比嘉（2008）によれば、「沖縄県では一般的に「ブタは声以外すべて食べられる」といわれるように」<sup>94</sup>、他の地域とは消費の仕方が異なることが指摘されている。これは、沖縄県の郷土料理に由来するものである。このような、沖縄県内の豚肉（とくに内臓肉や豚足など）需要に対して、すべてを沖縄県内でまかなうことは困難であるという理由から、本州で豚肉の生産量が多い、九州や北関東などの地域から仕入れを行う傾向がみられた。これに加えて、沖縄県では夏の時期、イベント・お祝い事の際には、友人や親族、近隣住民などが集ってBBQを行う機会が多いとされ、BBQ向けの商材へのニーズや観光客向けの商材へのニーズが多いことも特徴的であると考えられる。さらに、上述したように、沖縄県における、豚肉の需要は旺盛なもの<sup>95</sup>であるということから、調査を試みた企業でも豚肉の取扱比率が他の食肉に比べて高い水準にあることも見受けられた。また、牛肉・豚肉・鶏肉といった代表的な畜種の取扱いに限らず、沖縄県ではお祝い事の時に山羊を食べる習慣もあることから、山羊肉の取扱いを行っている企業が少なからずみられたことも沖縄県の特徴ではあるとよいて考えられる。

また、聞き取り調査を行った2社に共通していることとしては、まず、沖縄県産の（ブランド）食肉の販売に注力していたことがあげられる。とくにR社については、地元の行政機関と連携し、ブランド食肉の肥育に用いる飼料の提供を受け、ブランド食肉の肥育業者と連携することで、ブランド食肉の肉質の向上に向けた取り組みを積極的に行っている。

<sup>94</sup> 比嘉（2008）66ページ。

<sup>95</sup> 総務省統計局の家計調査（（二人以上の世帯）品目別都道府県庁所在市及び政令指定都市ランキング（2013年～2015年）肉類）において、那覇市における食肉消費の比率（金額ベース）をみると、牛肉が約17%、豚肉が約36%、鶏肉が18%、加工肉が約25%とされている（残り数%はハム・ソーセージ・ベーコン、他の加工肉、他の生鮮肉である）。このことから、沖縄県では豚肉に対する需要が他の食肉よりも高いこと高いことがわかる。なお、各畜種ごとの比率については、引用元のデータを元に筆者が計算したものである。また、政令指定都市については、2010年4月1日現在で政令指定都市であった都道府県庁所在市以外の都市（川崎市、相模原市、浜松市、堺市及び北九州市）のこととされている。

具体的にいえば、例えば、肥育している豚に与える飼料や肥育環境の改善策を肥育業者と共同して考えていくといったように地域や生産者との連携を図り、沖縄県産のブランド食肉の認知度向上のために力を注いでいる。Q社についても、卸売事業を本格化させた当初より沖縄県産のブランド食肉の認知度向上に貢献していく、という思いの下で、例えば取引先に対する販売支援活動や沖縄県産食肉の啓蒙への取り組み、さらには、沖縄県産食肉を肥育している事業者との連携を図るといった取り組みを通して、沖縄県産のブランド食肉の取扱いに力を注いでいる。

しかし、聞き取り調査を通して次の課題が明らかになったことも事実である。例えば、各社とも課題として認識していることであったが、沖縄県産ブランド食肉および、食肉加工品のさらなる認知度の向上、言い換えれば他の都道府県への展開があげられる。これについては、調査にご協力いただいた企業各社が課題として掲げていたが、自社で考えているほど十分に展開できていないのが現状であるとのことであった。その理由として、例えば、部位ごとに違いはあるが、沖縄県産の食肉だけで県内の需要に応えることができていないことがあげられる。加えて、最も大きな問題は、地理的条件による問題である。周知の通り沖縄県は、日本の最南端に位置し多くの島々から構成されていることから、物流コストやリードタイムが大きな課題とされ、他県の卸売企業に比べて地理的に不利な条件におかれている。これが他の都道府県からの需要にきめ細かく応えていくことを阻む要因となっていることが推察できる。しかしながら、インタビュー調査に協力いただいた沖縄県の企業の方の話によれば、沖縄県産のブランド食肉については、他の都道府県への販売量が増加する見込みがあると考えていることから、行政や地域や取引企業との連携を深めながら、県内だけに留まらず他の都道府県やさらには、海外に対しても沖縄県の郷土料理の魅力や沖縄県産食肉の魅力を発信していくことに努めていくことで、その結果として、沖縄県産食肉の認知度の向上やブランド価値の向上に寄与していくのではないかとしている。以上で述べたことを簡単にまとめたものが表 4.4 である。

表 4.4. 沖縄県の食肉卸売企業の事業内容の特徴および、業態変化の傾向

企業名	資本金	事業内容	今後の展開
Q 社	6,700 万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉卸売（主に業務卸）</li> <li>・食肉加工品の製造・販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成</li> <li>・経営の安定化</li> <li>・販路拡大（輸出）</li> </ul>
R 社	1,000 万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉卸売</li> <li>・生産者との連携</li> <li>・飲食店の運営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・商品開発（土産物品や半調理品など）</li> <li>・自社ブランド食肉の認知度向上と地域貢献</li> </ul>

出所：各社の WEB サイトおよび、聞き取り調査でえた知見を元に筆者作成。

#### 4.2. 食肉生産事業者の事業内容の特徴および、業態変化の傾向

上記では、聞き取り調査を試みた食肉卸売企業について地域ごとに分けて特徴を述べた。しかし、本調査では、第 3 章で述べたように食肉卸売企業だけでなく、食肉生産事業に軸を置きながらも、川下（食肉卸売企業や飲食店や小売店、消費者）へのアプローチに取り組んでいる企業についても調査を行っているため、ここでは聞き取り調査を試みた食肉生産事業者の取り組みの特徴についてみていく。

聞き取り調査を試みた 2 社の食肉生産事業者には、次のような共通点がみられた。まず、肥育している食肉の肥育環境に強いこだわりを持っていることがあげられる。具体的には、S 社は養豚事業を開始した当初から、食肉の臭いに注目し、豚舎を清潔に保つことや与える飼料の季節ごとの見直し、さらには品質や安全性を高めるために豚の成長具合や健康の維持や管理に取り組まれている。また、T 社も自社ブランド牛を肥育するにあたり、肥育に関わる業務の効率化に徹底的に取り組む、従業員が牛の成長具合や健康管理のみに徹することができる環境整備に尽力してきたことで、取り扱っている高品質な食肉のブランド化を実現してきた。

とくに、S 社については今後 HACCP に取り組んでいくことも検討しており、取り扱っている自社のブランド食肉の安全性をより高めていくことを念頭においた取り組みが始められている。また、両社の今後の展開をみると S 社は今後、生産頭数の増加や販路の開拓などを軸とした経営の規模拡大を目指すのに対して、T 社は肥育環境にゆとりを持つことや

生産設備の拡充や、繁殖事業への参入というように肥育事業を中心とした経営の規模拡大に取り組むことを模索する動きがみられた。

加えて、S社は今後、自社が肥育しているブランド食肉の認知度向上に向けた取り組みとして、最終消費者への直接販売や飲食店の運営などといった新規事業も模索している。一方のT社については、肥育事業に徹することでさらなる品質の向上や肥育頭数の拡大を模索し、肥育事業に注力していくことを念頭においているとされている。この点については、両社ともに共通しており、自社のブランド食肉の良さを直接消費者に伝え認知度の向上を目指すことは、自社で生産される食肉の販売力の強化に寄与するものと考えられる。また、いずれにしても、両社は今後も肥育事業を軸として展開することについては変更させる予定はない、という点も共通している。生産を軸とする理由として、両社はともに、肥育事業に携わる職人として「作り手のプロに徹する」ということや、「自社で肥育している食肉の品質追求に徹底して取り組む」ということが強調されていた。この点を考慮すると、両社は質の高い食肉の生産に注力しつつも、消費者に対する認知度の向上に取り組むことで、自社ブランド食肉のブランド化や認知度のさらなる向上を目指していくことを課題として掲げており、そのために以上であげたことに取り組まれている。以上で述べたことを簡単にまとめたものが表4.5である。

表 4.5. 食肉生産事業者の事業内容の特徴および、業態変化の傾向

企業名	資本金	創業時の事業	事業内容	今後の展開
S社	1,000万円	・養豚	<ul style="list-style-type: none"> <li>・養豚</li> <li>・食肉卸売</li> <li>・直営の小売店</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・BBQ事業の拡大</li> <li>・新規事業（飲食店）の展開など</li> <li>・HACCPへの取り組み</li> </ul>
T社	2,300万円	・黒毛和牛の肥育	・黒毛和牛の肥育	<ul style="list-style-type: none"> <li>・肥育頭数の拡大に向けた肥育設備の拡充</li> <li>・農場の整備</li> <li>・自社での繁殖</li> <li>・飲食店事業</li> </ul>

出所：各社のWEBサイトおよび、聞き取り調査でえた知見を元に筆者作成。

### 4.3. 全体からみえる傾向

上記では、まず、聞き取り調査を試みた食肉卸売事業に従事する企業を地域ごとに分けて、その特徴について述べた。これに加えて事例数は少ないが、川下へアプローチを試みている生産事業者についても、その特徴を述べた。これらの企業を資本金の多い企業から昇順に並べたものが表 4.6 である。これらの企業は軸となる事業は異なるが、いくつかの共通点がみられると考えられる。以下では、共通点を詳細にみていく。

#### 4.3.1. 加工度の向上

例えば、今後の展開については、加工度の向上が多くあげられていた。加工度の向上については、ハム・ソーセージ・ベーコンに代表される食肉加工品が一般的にあげられるが、聞き取り調査を試みた企業の多くは、加工品の取扱品目を増加させるといったことを検討している傾向がみられた。具体的には、ハム・ソーセージ・ベーコンだけでなく、自社ブランドや地域ブランドの食肉を使ったハンバーグやコロッケ、もしくは簡単な調理を行うことで容易に食べることが可能な食肉を使用した半調理品（とんかつ、ハンバーグ、からあげ、味付肉、惣菜など）の開発（製造）について、自社もしくは協力企業と連携して取り組んでいくといったことを模索する動きがみられた。その他にも、例えば観光客向けに地元ブランドの食肉や自社ブランドの食肉を使ったお土産商品の開発、お中元・お歳暮シーズンのニーズに対応したギフト商品の開発、および、地元のブランド食肉や自社ブランド食肉など自社が最も販売を促進したいと考えているブランド食肉を使用したプレミアム感のある商品の開発を模索する動きなどが多く見受けられたことも注視する必要があると考えられる。また、半調理品や加工済み商品などを含めた食肉加工品の開発や取扱品目の拡大に向けて、加工技術を持った人材の育成や、これらの商品開発を実現するために必要な人材の育成といったように人材の育成を課題として掲げている企業も多々みられた。さらにいえば、人材の育成に限らず、取引先やグループ企業などの協力企業と共同して商品開発に取り組み関係性を強化し、連携を深めていく動きもみられた。

加工度の向上については、これだけには留まらない。加工度の向上といえば一般的には、上記であげたような食肉を使った新たな食肉加工品の開発が重要視されると推察されるが、聞き取り調査を実施した企業のなかには、枝肉や部分肉の加工をする段階で、顧客の要望

にきめ細かく対応していくことに取り組まれている企業も多く見受けられた。それだけでなく、自社独自のカット企画の開発を模索する動きもみられた。それ以外にも、聞き取り調査を実施した企業のなかには、顧客の要望にきめ細かく対応するために、顧客が仕入れた後の調理の手間を省くことができるように、例えば、単に鶏肉を焼き鳥用にカットして販売するだけでなく、手間のかかる串打ち作業やつくねの加工、とんかつ用の豚肉を販売するというだけでなく、衣付けを行ったものを販売するといったことに取り組むことによって、顧客からの様々な要望に応え、信頼関係を構築しようとする取り組みもみられた。

#### 4.3.2. 生産者との連携

加工度の向上が全体的にみられることに加えて、企業の規模に関わらず、いくつかの卸売事業に従事する企業では、仕入先や生産者と連携する動きもみられた。とりわけ、生産者との連携については、地元のブランド食肉の認知度向上に向けて様々なことに取り組む動きがみられた。具体的には、取引先や消費者に販売するだけでなく、販売した食肉の評判や肉質に問題が生じた際には、その内容を把握し、原因究明のために生産者にフィードバックするだけでなく、肉質の向上に向けた取り組みに関わっている動きもみられた。また、生産者との連携を図っていくことで、自社が取り扱っている食肉の安全性についても、取引先により明確に伝えることが可能となるため、安全性を担保する役割を果たしていると考えられる。加えて、自社農場を持つ食肉卸売企業では、自社農場で肥育事業に従事する従業員と、地元の肥育事業者との交流を通じた人材育成や、地元の肥育事業者との関係性の構築や連携を強化する動きもみられた。さらには、今後食肉の肥育に従事していくであろう農業大学校の学生（肥育について学んでいる最中の学生）を招いて、肥育された食肉がどのような経路を辿って消費者の元に届くのかについて、学んでもらうために食肉解体の体験や小売店での販売業務を体験してもらおうといったイベントのように地域の食肉産業に携わる人材の育成に取り組むといったように地域貢献活動に力を入れる企業もみられた。



### 4.3.3. 事業の多角化

企業への聞き取り調査を通して明確になったものとしては、事業の多角化に取り組んでいる企業が多くみられることがあげられる。上述したことと重複する点もあるが、現在の食肉卸売企業の多くは、自ら肥育事業に従事する、あるいは、自社が取り扱っている食肉の販売先からの評価を肥育事業者にフィードバックし、品質の向上に向けて連携を強化するといった取り組みを通して、質の高い食肉の仕入れの安定化や肥育事業者との連携の取り組む企業がいくつもみられた。それだけでなく、小売店事業や飲食店事業に乗り出し（これらの事業の規模拡大に取り組み）、自社が取り扱っている食肉を消費者に直接販売し、自社で製造する商品や、自社が取り扱っている（ブランド）食肉の品質の良さを知ってもらうといったような認知度向上や（消費者に対しての）顧客満足を高めていくことに努めている企業もみられた。

また、顧客の要望や取引先を拡大していくために、ハム・ソーセージ・ベーコンなどの食肉加工品の製造に留まらず、その他にも食肉を使った加工品（例えば、ハンバーグ、餃子、コロッケ、メンチカツ、カレーなどの半調理品）の開発・製造・販売や、顧客の要望に細かく対応して食肉の加工を施し（例えば、顧客が指定した容器への精肉の盛りつけ作業の代行、焼き鳥用の鶏肉を申うち作業の代行など）、顧客満足度を高め、長期的な取引の確保につなげていくといった食肉加工事業および、食肉加工品製造事業に注力する企業もみられた。また、食肉加工品事業についていえば、地域に根ざしている食肉卸売企業のなかには、地元のブランド食肉を使用した土産物商品の開発・製造・販売に取り組み、地元のブランド食肉の認知度の向上や地域の活性化に取り組んでいる企業もみられた。

このように現在の食肉卸売企業の多くは、食肉の販売だけでなく、様々な事業を展開している傾向にあるということが出来る。食肉卸売企業による事業の多角化は、現在の食肉産業全体が抱えている様々な課題や環境変化（企業同士の競争の激化、輸入食肉の増加、消費者による食肉の安全性意識の高まり、ブランド食肉の肥育事業の安定化と担い手の育成、食肉加工技術の向上・継承のための人材育成、国産食肉の輸出など）に対応していくために、食肉卸売企業各社が選択した戦略である。その結果、とりわけ食肉加工事業に注力する中小規模企業においては、これらの取り組みのなかで自社が得意としている分野が競争優位の源泉となり、経営の安定化や事業の安定化に寄与していると考えられる。

表 4.6. 事例で取り上げた企業の概要について

企業名	資本金	創業時の事業	事業内容	今後の事業展開（予定）
H 社	79.08 億円	・ 食肉卸売	・ 食肉卸売 ・ 食肉加工品の製造・販売	・ 新規事業への参入
L 社	4.8 億円	・ 食肉処理	・ 食肉処理（牛・豚） ・ 食肉加工（カットなど） ・ 食肉卸売（主に食肉卸売企業） ・ 食肉加工品の製造・販売	・ 輸出の拡大 ・ 人材育成（社員教育（他の農場と自社農場の交流、技術評価など）
A 社	9,800 万円	・ 飼料商	・ 鶏肉の加工 ・ 鶏肉および、鶏肉を使用した加工品の製造・販売 ・ 鶏肉の卸売（主に小売店向け） ・ 鶏肉および、鶏肉を使用した加工品の通信販売 ・ 鶏肉の荷受け ・ 飲食店の運営	・ 企画力の強化（オリジナル商品の開発強化、食肉惣菜商品の強化） ・ 販売力強化（人材育成） ・ 飲食店の拡大（海外も含め） ・ 加工技術の強化 ・ ブランド鶏肉の認知度向上、販売促進
B 社	1 億円	・ 食肉卸売（主に業務卸）	・ 食肉卸売（主に小売店向け） ・ 食肉加工品の製造・販売	・ 食肉加工品の販売強化
I 社	8,000 万円	・ 食肉小売（精肉店）	・ 食肉卸売（主に小売店向け） ・ 食肉加工品の製造・販売	・ 半調理品の強化 ・ 熟成肉の受注量拡大に向けてグループ企業との連携
J 社	8,000 万円	・ 食肉卸売（主に業務卸）	・ 食肉卸売（主に小売店向け） ・ 食肉加工品の製造・販売	・ 人材育成（商品開発） ・ 内臓肉を使った調理品の開発・販売強化 ・ 取引先との関係性構築

Q社	6,700万円	・養豚	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉卸売（主に業務卸）</li> <li>・食肉加工品の製造・販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成</li> <li>・経営の安定化</li> <li>・販路拡大（輸出）</li> </ul>
M社	4,800万円	・食肉処理	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉処理（豚）</li> <li>・食肉卸売（主に食肉卸売企業）</li> <li>・食肉加工品の製造・販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仕入の安定化（農場運営）</li> <li>・食肉加工・食肉製品の品目拡大</li> <li>・地元の食材を使用した商品開発・販売</li> </ul>
C社	4,800万円	・食肉小売（精肉店）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉卸売（主に小売店向け）</li> <li>・食肉加工品の製造・販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・販売支援</li> <li>・自主企画商品の強化</li> <li>・生産者との連携</li> <li>・地元のブランド食肉の販売を通じた地域貢献</li> </ul>
D社	3,600万円	・食肉小売（精肉店）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食肉の加工（カット）</li> <li>・食肉卸売（主に小売店向け）</li> <li>・食肉加工品の製造・販売</li> <li>・食肉・惣菜小売販売店</li> <li>・飲食店チェーンの運営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取引先の確保（自社の商材紹介）</li> <li>・小売店（精肉店）の拡大、飲食店事業の拡大</li> </ul>
E社	3,000万円	・食肉卸売（主に小売店向け）	・食肉卸売（主に小売店向け）	・加工技術の向上（カット規格の開発）
T社	2,300万円	・黒毛和牛の肥育	・黒毛和牛の肥育	<ul style="list-style-type: none"> <li>・肥育頭数の拡大に向けた肥育設備の拡充</li> <li>・農場の整備</li> <li>・自社での繁殖</li> <li>・飲食店事業</li> </ul>

N 社	2,000 万円	・ 食肉小売	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 食肉卸売（主に業務卸）</li> <li>・ 食肉加工品の製造・販売</li> <li>・ セントラルキッチン代行業務</li> <li>・ プライベートブランド・OEM 商品の製造</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自社商品のブランド化</li> <li>・ 取引先の拡大</li> </ul>
K 社	2,000 万円	・ 食肉小売（精肉店）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 食肉卸売（主に業務卸）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 加工技術を持った人材育成</li> <li>・ 取引先の拡大（産業用給食など）</li> </ul>
S 社	1,000 万円	・ 養豚	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 養豚</li> <li>・ 食肉卸売</li> <li>・ 直営の小売店</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ BBQ 事業の拡大</li> <li>・ 新規事業（飲食店）の展開など</li> <li>・ HACCP への取り組み</li> </ul>
R 社	1,000 万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 食肉卸売</li> <li>・ 生産者との連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 食肉卸売</li> <li>・ 生産者との連携</li> <li>・ 直営の小売店・飲食店</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商品開発（土産物品や半調理品など）</li> <li>・ 自社ブランド食肉の認知度向上と地域貢献</li> </ul>
O 社	400 万円	・ 養豚	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 食肉卸売（主に業務卸）</li> <li>・ 食肉加工品の製造・販売</li> <li>・ 食肉および、食肉加工品の通信販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 飲食店の展開</li> <li>・ プライベートブランド商品の製造</li> <li>・ 食肉加工品（土産物）の品目拡大</li> <li>・ 地元食肉の認知度向上に向けた取り組み</li> </ul>
F 社	300 万円	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 養鶏</li> <li>・ 食肉卸売（主に鶏肉）</li> <li>・ 食肉小売（精肉店）</li> <li>・ 鶏卵の販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 食肉卸売（主に業務卸）</li> <li>・ 食肉加工品の販売</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 人材育成（商品知識、提案力）</li> <li>・ 取引先の拡大</li> <li>・ 食肉の加工度の向上</li> </ul>

P 社	300 万円	・ 食肉卸売	・ 食肉卸売 ・ 食肉加工品の製造・販売	・ 取引先の拡大 ・ 人材育成 ・ 協力企業との連携 ・ 加工度を上げていく
G 社	300 万円	・ 枝肉のカット請負	・ 食肉の解体 ・ 食肉加工（カットなど） ・ 食肉卸売（主に小売店向け） ・ 食肉加工品の製造・販売	・ 飲食店の拡大 ・ 取引先の拡大（営業エリアの拡大） ・ 食肉加工品の取扱品目拡大 ・ 人材育成（商品知識、提案力）

出所：各社の WEB サイトおよび、聞き取り調査でえた知見を元に筆者作成。

#### 4.4. 結びにかえて

以上で述べたことをまとめると、今後の食肉卸売事業に従事する企業の在り方の一つとして考えられるのが、すでに一部の食肉卸売企業のなかでは取り組まれているが、食肉卸売事業に従事する企業を軸とした生産や消費者販売などへの積極的な関与があげられるのではないかと考えられる。なぜなら、アンケート調査に協力していただいた企業および聞き取り調査を試みた 20 社の取り組みを考えると、現在、取り組んでいる事業としては、食肉そのものを小売企業向けや他の卸売企業向けに販売している食肉卸売事業や飲食店向けや食肉加工企業向けといった業務需要者向けの食肉卸売事業など多岐にわたる取引相手を対象とした食肉卸売事業を筆頭に、ハムやソーセージなどに代表される食肉加工品の製造・販売が中心となっている。しかし、上述したように、単に食肉を販売するだけではなく、顧客の細かな要望に応じていく動きが顕著である。例えば、顧客から要望があれば、食肉のカット加工を施したり、納品後に顧客が使いやすい形に加工するといったようなことに取り組み、顧客満足の向上や競合他社との差別化を図り、新規の取引先の獲得や既存の取引先への販売量の増加に努めている。

また、食肉卸売事業に経営資源を集中させるのではなく、企業によっては、精肉専門店の出店（拡大を含む）や飲食店の出店（拡大を含む）、（自社が取り扱っている地域のブラ

ンド食肉を使用した) 半調理品や加工済み商品などを含めた食肉加工品食肉加工品の開発に注力し、顧客や消費者に向けて自社の商品や地元のブランド食肉の認知度の向上を目指して行くといった動きも顕著であった。加えて、自社が取り扱っている食肉や地元のブランド食肉についての顧客の評価に関する情報を生産者と共有し、品質の向上に向けて肥育の現場と連携を図る動きもみられた。

これらのことを踏まえると、極端に言えば、これまでの食肉流通では食肉卸売企業の多くは顧客の要望に合わせて、最適な商品を仕入れて顧客に販売し、小売企業や飲食店を経由して消費者の元に届けられるといったように、単純化されたサプライチェーンによって完結していたといえる(図 4.1)。しかし、近年は、ただ単に仕入れて販売するといったビジネスの形ではなく、食肉卸売企業が主体的に川下側のサプライヤー、あるいは川上側のサプライヤーと互いに情報(自社が取り扱っている食肉に対する評価を把握し肥育事業者にフィードバックする、顧客が望む商品に関する細かい要望など)を共有し連携を試みるといったことに取り組んでいくことで、肥育事業者と最終消費者との間の橋渡し機能を持つ食肉卸売企業の存在意義を示していくことが求められるようになってきていることが、今回の食肉卸売企業への調査の結果から明らかになった。とりわけ、昨今、食肉の輸入や国内の食肉の輸出に対して注目されることが多くなっているが、今後、食肉の輸出を伸ばしていくことや、食肉の輸入量が増えていくことを前提とするのであれば、肥育も含めた国内の食肉産業の発展のために食肉卸売企業としても、生産者との連携あるいは肥育事業への参入といったことに取り組んでいくことが求められてくると思われる。というのも、国内市場においては、BSE 問題、鳥インフルエンザ問題、口蹄疫問題など食肉の安全性について注目されることが増え、消費者も食肉の安全性に対して敏感になっている。このような市場環境のなかで、輸入食肉の流通量が増加した場合、価格面を重視する消費者にとっては好ましいことであるが、価格よりも安全性(安心して消費することができる)を重視する消費者の手にとってもらえるのか、という疑問が残る。この点において、国内産の食肉について食肉卸売企業が主体的に肥育事業者と関わり、顧客の声を肥育事業者と共有する、あるいは、品質の向上(もしくは改善)のために方法を肥育事業者とともに模索していく、といったことに取り組んでいけば、自社が取り扱っている食肉についての安全性を担保することにも寄与し、川下側の取引先や消費者に対してもより正確な情報を発信することが可能となり、顧客との関係性の構築につながっていくのではないかと考えられる。これは、輸出を拡大していく場合にもいえることであると考えられる。輸出を拡大するに

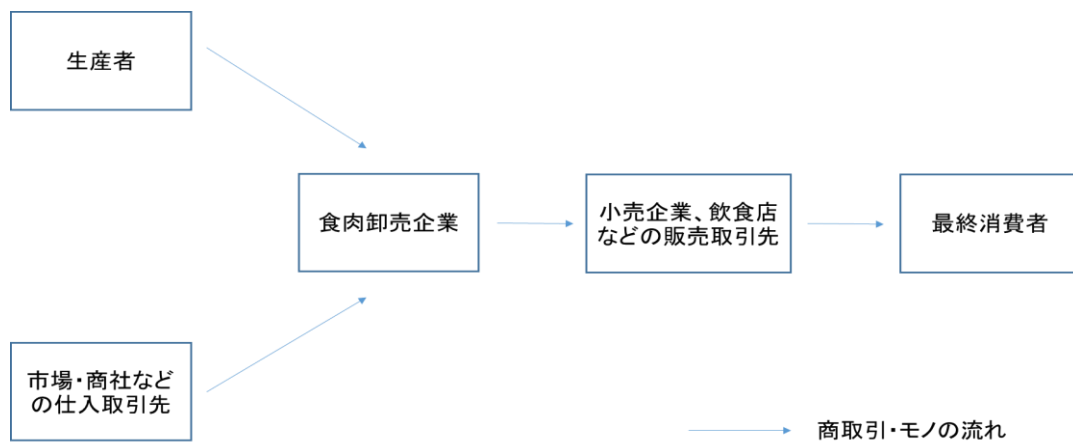
しても、現地の顧客に対して、自社が取り扱っている質の高い日本産の食肉をただ提供するのではなく、その食肉の特徴や安全性を明確に発信していくことは必要であると考えられる。こうした取り組みの蓄積が結果的に自社や自社で取り扱っている商品のブランド価値の向上に寄与していくのではないかと考えられる。

さらに指摘するのであれば、食肉卸売企業が自ら積極的に消費者と関わり、自社の存在や自社が取り扱っている食肉（地元のブランド食肉を含む）の認知度向上、さらには食育をテーマにしたイベントの開催を通して地元のブランド食肉に触れる機会を設けることによる地域貢献活動に関与していくといったことに取り組んでいくことで、自社あるいは自社が取り扱っている食肉や地元のブランド食肉の認知度の向上にも寄与し、延いては、消費者に対して食肉に関する正しい知識を持ってもらうことにも寄与していくのではないかと考えられる。以上のことを踏まえると、サプライチェーン全体を円で描き食肉卸売企業を中心に食肉産業のサプライチェーンをみると図 4.2 のように示すことができると考えられる。また、個々の食肉卸売企業の事業の方向性をまとめると図 4.3 のように示すことができると考えられる。

これらのことに主体的に取り組んでいくことが、今後の食肉卸売企業に求められていくのではないかと考えられるが、限られた経営資源のなかでこれらの取り組みについてすべての食肉卸売企業が上記であげたような取り組みや新規事業に単独で取り組んでいくことは困難であるということはいうまでもない。これらは、あくまでも食肉卸売企業が今後も存在感を発揮していくための一つの方向性であるため、必要があれば協力企業や取引先などと連携して、それぞれが得意とする分野を活かし、既存の事業の強化や新規事業の開拓に取り組んでいけば良いのではないかと考えられる。

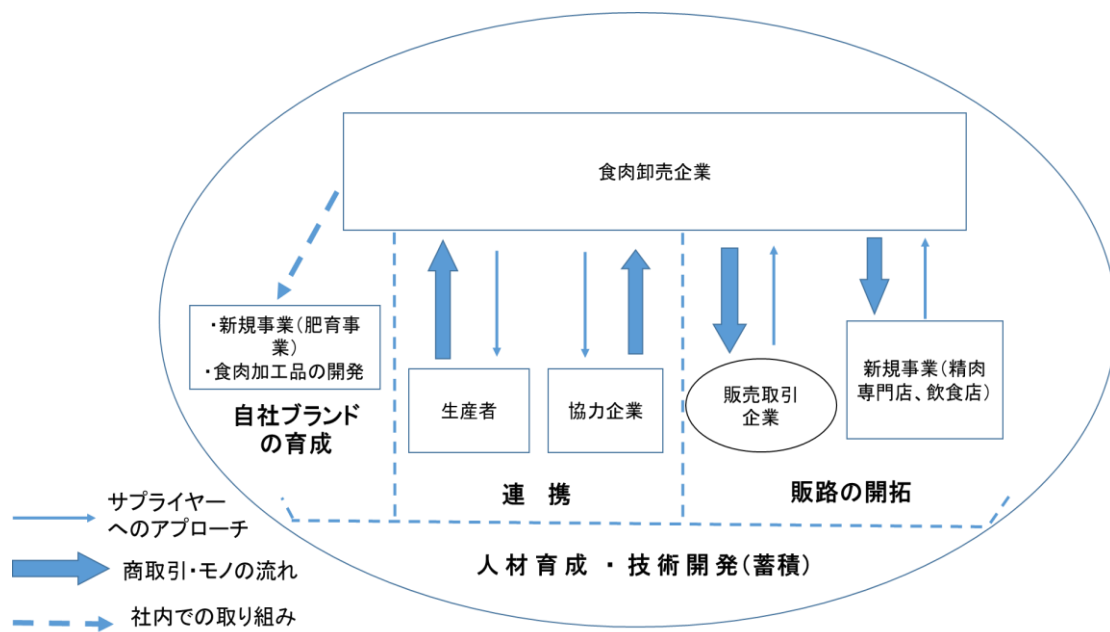
つまり、食肉卸売事業に従事する大企業・中小企業を問わず、それぞれの企業の規模や持っている経営資源（資金、人材、加工技術、仕入先との関係性、協力企業との関係性、販売先との関係性、企業が所在する地域特性など）を有効に活用して、自社の存在意義をいかに示していくかが今後より一層重要になってくるのではないかと考えられる。

図 4.1. 従来の食肉流通の流れ



出所：筆者作成。

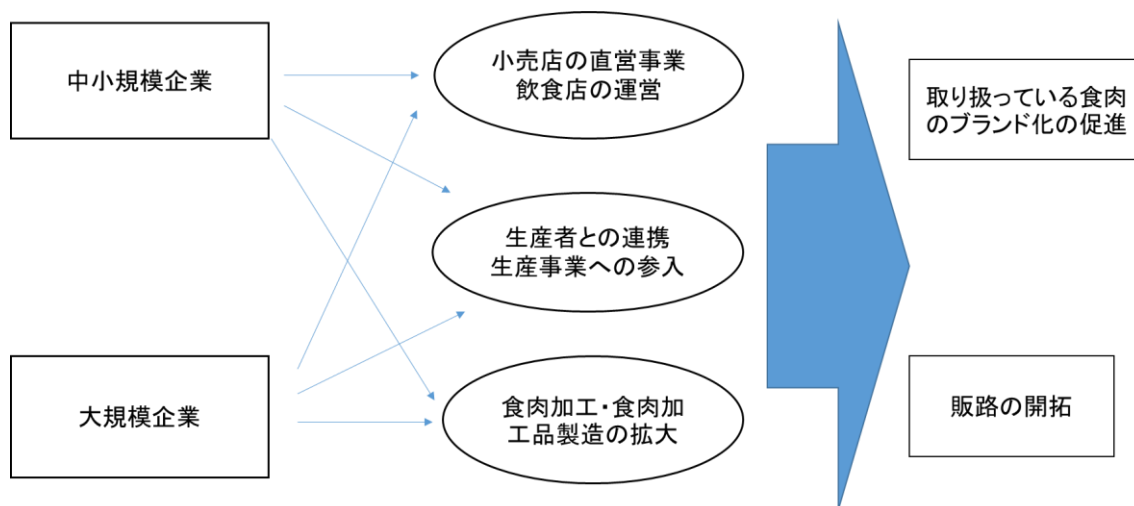
図 4.2. 食肉流通産業のサプライチェーンにおける食肉卸売企業の方角性



出所：筆者作成。



図 4.3. 食肉卸売企業の事業の方向性



出所：筆者作成。

#### 参考文献

・比嘉理麻、「現代の沖縄における豚肉の「部分消費」の拡大と制御・食肉流通の近代化に焦点をあてて」、『インターカルチュラル 5 日本国際文化学会年報』、日本国際文化学会、2008年、66～83 ページ。

#### 参考資料

・訪問当日の聞き取り調査でえた知見をもとに作成。

#### 参考 WEB サイト

・聞き取り調査を実施した各企業の WEB サイト。

・総務省統計局（家計調査（二人以上の世帯） 品目別都道府県庁所在市及び政令指定都市ランキング（2013年～2015年）肉類）、<http://www.stat.go.jp/data/kakei/5.htm>、（アクセス日、2016年4月14日）。

## おわりに

食肉卸売業の事業所数、従業者数、年間商品販売額は、卸売業全体でみられた傾向と同様に減少傾向で推移しているといえる。事業所数、従業者数、年間商品販売額が減少傾向で推移しているなか、食肉卸売業では、自社を取り巻く環境の変化に適応するために様々な取り組みがなされていることが、各企業への個別訪問調査により明らかになった。各企業への個別訪問調査の結果、まず、自社独自のブランド食肉を生産する生産者の食肉販売の取り組みとしては、販売力のある取引先と連携や6次産業化の展開などの取り組みをあげることができる。このように自社独自のブランド食肉を生産する生産者が食肉の販売にまで関与することは、販売量の増加とともに取引先や最終消費者に自社独自のブランド食肉の認知度を向上させる役割も果たすと考えられ、結果として、自社で生産する食肉のブランド力の強化につながるのではないかと思われる。

次に、食肉卸売業への個別訪問調査では、自社を取り巻く環境の変化に適応するために、(1) 自社における商品開発、(2) 安定した供給先の確保を目的とした自社農場の運営・管理もしくは委託農場との連携の強化、(3) 販売品目の拡大、具体的には、ハム・ソーセージなどの食肉加工品や食肉を使用した半調理品の製造、販売、(4) 細分化した部分肉の販売やパック詰めをした精肉商品の販売、(5) 外食店や精肉小売店の運営など、各企業ともに自社の現状や得意分野を的確に把握したうえで、業績向上につなげていくための取り組みがなされていることを確認することができた。これらの取り組みのなかでもとくに細分化した部分肉やパック詰めをした精肉商品の販売は、今回調査を行った大部分の企業が、現在行っている、もしくは取引先からの要望があれば、すぐに対応することができるとしている。また、今後、食肉を使用した半調理品の製造・販売に積極的に取り組んでいきたいとする企業が多いことも今回の調査から明らかとなった。各企業が、どのようにして食肉の販売を展開していくかは、各企業の得意分野や今後、自社が目指している方向性などによって異なってくると思われるが、取引先からの要望に対応し、細分化した部分肉や精肉商品の販売に多くの企業が取り組んでいること、加えて食肉を使用した半調理品の製造、販売にも積極的に取り組みたいとする企業が多いという点を考えれば、卸売段階において食肉の加工の度合いが高まってきているということができる。

卸売段階において部分肉の細分化や精肉への加工、食肉を使用した半調理品の製造、販売などといったように食肉の加工の度合いが高まってきているのであれば、その加工度の

高さに対応することができる食肉の加工技術をもつ人材に加え、魅力的な商品開発や自社の取扱商品の良さを取引先に紹介することができる豊富な商品知識を持った人材をどのように育成していくかが食肉卸売業にとって重要な課題になると考えられる。なぜならば、取引先からの要望に応えることができる人材を育成することにより、各企業が乗り越えたいと考えている様々な課題の克服にもつながるのではないかと考えられるからである。

また、生産者による販売への関与や、食肉卸売業者による生産者との連携などのように生産から販売までを一貫して行うという取り組みは、今後、食肉の生産と流通を一つの産業としてとらえ、考察を行っていくうえで、非常に重要になると考えられる。そして、規模の大小は当然あると思われるが、自社で販売する商品を生産から販売まで管理し、責任を持って取引先や消費者に届けようとする取り組みは今後の食肉卸売業のあるべき姿の一つであるといってもよいのではないと思われる。

今後、食肉卸売業者の個別の活動が、より取引先や消費者のニーズに沿った形で発展することを期待したい。