

第3章 カットりんごメーカーの有する課題と対応状況

種市 豊

前章では、カットりんごの原材料の流通と課題について詳述した。本章では、カットりんご供給の成立条件について、以下の2点の課題を設定して検討したい。第一に、需要と供給が合致していない点を述べ、その理由を簡単に整理する。第二に供給面の課題等について、①総菜メーカータイプ、②農家出資組合タイプ、③商社主体タイプ、④産地立地型メーカーの4タイプに分け検討する。カットりんごメーカーは零細である場合が多く、事業を軌道に乗せるためには、量販店等の大口需要者への販売による規模の経済の達成が必要不可欠となる。以上のことを踏まえて、本章では、国産果物を多く用いるカットりんご製造事業について、量販店向け供給の成立要件を整理する。こうした内容は、農家による加工部門への参入といった、六次産業化の課題を理解する上でも、有用な事例研究になると考える。

1. カットりんごの販売動向と課題

本節は、カットりんごの販売動向と課題について示すものである。

カットりんごは、需要はあるものの、供給が追い付いていない状況にある。例えば、スーパーマーケット B 社を検討したい。B 社は、カットりんご市場は拡大の可能性があると考えており、曜日ごとに供給する店舗を変更しながら全国の店舗でカットりんごを取り扱っている他、系列のコンビニ等でも扱いたいと考えている。ただ、カットりんごの製造工場が小規模で、かつ少ないため、これ以上の取扱数量の拡大が困難な状況にある。同様に N 社は、大手コンビニエンス・ストアへカットりんごを供給しているものの、その販売エリアは限定的であり、りんご生産ラインの拡大とともに、西日本や東京全域にも販売したい意向を持っている。このように、カットりんごの需要はあるにもかかわらず、供給が追いつかない理由として、こういった内容があるのだろうか。理由として、下記のような内容が挙げられる。

第一に、品質保持の問題があげられる。L 社に関して、大手事業者向けの供給は、衛生管理上の問題で契約保留となっている。N 社は、総菜製造のノウハウがあることから、ISO9001 を取得し、大手コンビニエンス・ストアへの供給を行っている。このようなことから、食品衛生に関するノウハウや資本力の少ないカット企業は、大手であるスーパーやコンビニエンス・ストアの求める ISO などに対応しきれないなどの点から、販売先が限定されてしまう。

第二に、エリア拡大の問題点として、カットリんご工場の大規模化が困難な点にある。B社は、大規模化することによる生菌数の増大をデメリットとして挙げている。実際B社は、大手のカットフルーツメーカーに話を持ちかけたが、生菌数の問題で大規模化を中止した経緯もある。(米国の場合、生菌数の規制がないので機械化による大規模製造が可能であり、カットフルーツも普及しやすい。)

メーカーをみるとI社は、手作業主体による製造コストの高さ。N社は、カットリんごの需要に不透明さを感じていることから、投資のタイミングを見極める必要があること。K社は、現状の目標はおおむね達成しており、更なる拡大が必要であるとしている。なお、N社以外カット作業そのものは、手作業に重点が置かれている(I社、K社、L社)。

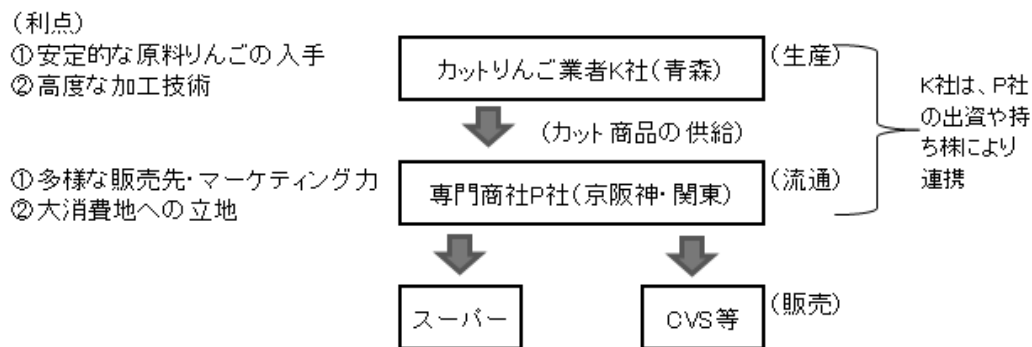
以上のことから、カットリんごは、加工場(カット工場)の少なさなどにより、全国一円の供給を実現できない状況にあることが明らかになった。先に述べた課題をクリアし、カットリんごを希望するすべての消費者の需要に応じた供給体制を構築することが今後においても求められる。今後、コンビニエンス・ストア、スーパーマーケット、デパート・百貨店向けから考えるカットフルーツ事業の展開を考えるにあたっては、重要な課題となるであろう。

2. タイプ別にみるカットリんごメーカーの流通上の問題点

本節では、カットリんごメーカーを4タイプに区分し、流通上の問題点を明らかにする。第一は、従来の製造を拡大し、顧客に新商品としてカットリんごを販売する総菜・加工食品メーカー兼業タイプ、第二は、従来規格外として販売が困難であった原料を有効活用すべく、生産者により設立された農家出資タイプ、第三は、資金力・販売力を有する商社と連携する、産地・商社連携タイプ、第四は、地場の農業資材企業が地場産品を有効活用させるべく設立された産地立地型メーカーである。

(1) 総菜・加工食品メーカー兼業タイプ

本タイプは、総菜・加工食品メーカーの兼業パターンを示したものである。こうした企業がカットリんご製造事業を展開する利点について、M社、N社の例から検証したい。まずN社は、①元々あった商品アイテムにプラスして、カットリんごがあるため、既存のクライアントへの販売がしやすい、②加工に対する技術が高いため、機械化を実現しているといった利点を有している。またM社は、りんごの選果機を有しており、規格外品を自社で選果し、用途別に使用方法を決めることが可能である。カットリんごだけでなく、冷凍シロップ漬けりんごやシャーベット等の使用用途によって果物の使い分けができるため、カット用りんごを非常に安価な価格で調達することが可能である。



第3-1図 青森タイプの連携のビジネスモデル

資料：聞き取り調査より筆者作成。

(2) 産地・商社連携タイプ

本タイプは、産地のメーカーと販売商社が連携したタイプである。

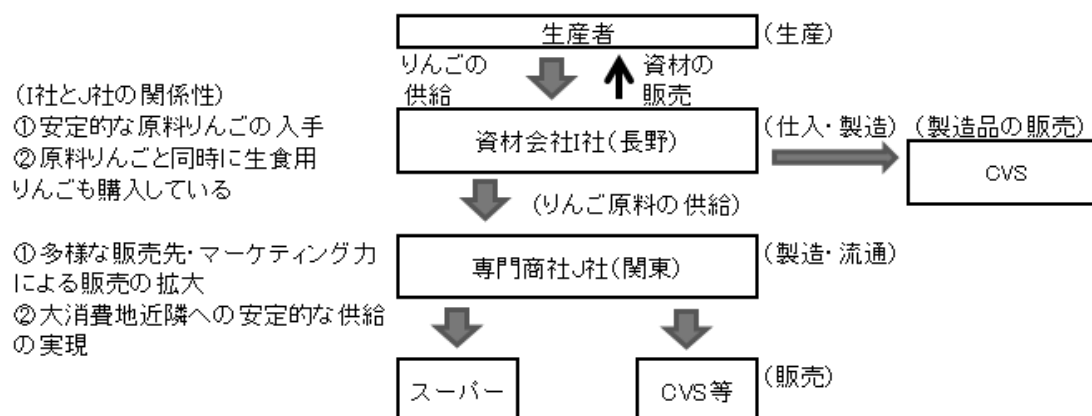
1) タイプ1 (青森タイプ：大産地に有するケース)

本タイプは、大産地である青森県にカットりんごメーカーが存在することから、安定的にりんごの原料調達ができる(第3-1図)。事例として、青森に本社を有しりんごの生産・仕入れ・製造の知識を有するK社と、関西に本社を有しカット野菜事業の経験により衛生管理のノウハウや販売先を有するP社の連携のケースを示したい。K社のりんごの平均仕入れ価格は、1500～2000円/20kg(75～100円/kg)であるため、M社ほど安価ではない。しかし、他県の企業よりは安い価格での原料調達を実現している。また、K社の経営者は、元々りんご生産者であることから、品質の取り扱い、例えばカット向けや用途別の選果方法について熟知している。

P社は、K社では達成できない販路の拡充につとめている。ここから、製造と販売それぞれの利点を活用してできたビジネスモデルである。これを詳細にみると、農業経営・加工部門と販売部門で専門化が進展している。

2) タイプ2 (長野タイプ：大消費地近郊に有するケース)

本タイプは、長野県で原料仕入れ・製造・販売を担うI社と首都圏でカットフルーツの製造も行う卸J社の連携した事例である(第3-2図)。長野県は、青森に次ぐりんご産地であるが、ブランド化等により青森県産に比べ価格が高く、量も少ないことから供給そのものも不安定になりがちである。しかしながら、首都圏近郊にあることから運賃の低さや鮮度の良さなどのメリットを有している。

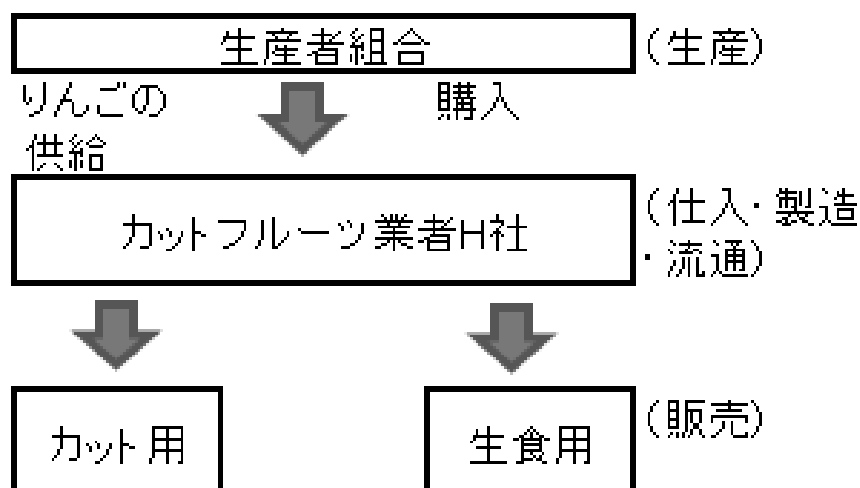


第3-2図 長野タイプの連携のビジネスモデル

資料：聞き取り調査より筆者作成。

I社は元々資材販売企業であり、生産者との結び付きが強い。また、長野県のカットフルーツを主とする農産加工産業を営んでいる。I社は、加工向けりんごを安定的に集荷できる強みがある。J社は、元々仲卸であるが、カットを中心とした青果物加工販売を主体としている。J社は、多くのコンビニエンス・ストアや大型スーパーに青果物を供給するシステムを形成している。そのため、J社は、販売エリアの拡充に強みがある。J社がI社から全量調達する理由として、生果向け品質のものを安価で購入できる点と、長年の取引関係からある程度固定的な価格設定が可能である点にある。タイプ1との違いは、複数あるカットフルーツのなかで部分的にカットりんごを製造・販売をしていることである。

I社のりんごの平均買い取り価格は、現状 200 円/kg である。仕入れ先は、農家から購入、



第3-3図 産地生産者グループとの契約モデル

資料：聞き取り調査より筆者作成。

地元市場から購入、卸売市場経由で構成されている。品質のばらつきは、少ない。J 社は、I 社からカット用果物を購入し、首都圏近郊で製造している。カット用りんごの安定的な原料調達が可能な I 社と、首都圏近郊で製造することで地方製造と比較してより鮮度の高いカットフルーツを供給できる J 社が組むことで、カットフルーツの販売エリアの拡充と効率的な事業展開を実現していると言えよう。

3) タイプ3 産地生産者グループとの契約パターン

本タイプは、産地の生産者グループと、首都圏に位置しカットフルーツを製造している H 社が連携した事例である（第 3-3 図）。先述の通り、H 社は外資企業の関連会社であり、輸入果物の取扱いに強みを有している。この H 社は、P 社や J 社のように青森県の生産工場とのかかわりはないものの、現地の生産者グループと連携している。こうした生産者グループとの連携のメリットは第 2 節で述べた通り、固定的な価格で、斜頸果でない等、カットフルーツに適した規格のりんごを調達できる点にある。一方でデメリットとして、カット用規格以外のりんごの買い取りも必要である点や、数量の確保が困難である点が挙げられる。こうしたデメリットのうち、カット用規格以外のりんごを買い取る必要がある点について H 社は、生果用りんごをブランド化して販売することで、解決している。また、先述の通り、こうした生産者との直接取引は、市況によって他所へ販売されることもあるとされるが、H 社においては、現地責任者が生産者に対して行渡ったフォローを行っているため、生産者グループの出荷への責任感が非常に強く、そういった事態は起きていない。また H 社は、固定的な契約価格について、シーズンを終えてから市況と比較し、高い安いがあれば次年度の価格設定に上乘せや値引きをする等、調整しており、安定的な取引のための契約を締結している。

(3) 農家出資企業タイプ

株式会社 L 社は、農家が出資し設立された企業である。L 社は、農家の段階でカット向きのりんごを選果したものを集荷し、2000 円/20kg(100 円/kg) で買い取る方式である。メリットとして、他のりんご加工企業に比べ、買い取り金額が高く、下位等級品に価値をつけることで、耕作放棄地などの解消などに資している。物流は、農家が直接 L 社へ出荷するケースが多いことから、安価である。デメリットは、出荷されるりんごの品質・品種・糖度等が生産者によってまちまちである点にある。L 社は、新規に設立された企業であるが、生産者を出資者とすることにより、産地立地の利を活かした加工向けりんごの仕入れとカットりんご生産を可能としている。しかしながら、組織が小さいため、衛生面のノウハウの獲得に課題がある。

3. カットりんごメーカーの成功条件

本節では、カットりんごメーカーの特性について、立地、設備、連携の優位性、生産法人との連携の4タイプに分け、成功条件について述べる。

(1) 立地上の条件

本研究で調査した加工りんご業者は、どちらかといえりんご主産地近隣に立地している。この点が有利な理由として、規格外品の用途別の仕分けが可能であるため、安価なカット用規格のりんごを調達できる点が挙げられる⁽¹⁾。M社は、自社でりんご選果機を有している。K社は、自社で手作業での選果している。カットりんごに適さないものについて、M社は自社の製品へ、K社は近隣のジュースメーカーへ販売している。そもそも、このような方法があるのは、①りんごの大産地であるため、加工メーカー独自に選果機をもつこと、りんごに対する知識を有している点、②県全体がりんご生産に特化しており、他チャネル向けにカットに適さないりんごを販売できる点にある。

(2) 設備上の条件

総菜・加工食品メーカー兼業タイプは、元々、総菜・加工食品の製造で培ったノウハウやISO等の品質基準の厳格な対応、既存の総菜製造での機械活用や物流網の活用が可能である。一方で農家出資企業は、製造に関する歴史がやや浅いため、これらの対応にやや難点があり、販売先が限定されやすい。

(3) 連携による優位性

タイプ1のK社は、りんごの生産・製造両面に長けており、また近隣の農家や所有する農園から不足分を調達する手立てを有している。K社は、P社との連携はもちろんのことながら、P社の関係企業であるカット野菜企業と同一の販売先にカットりんごを供給している。今後、P社の取引先へのさらなる販売の拡充が実現できる可能性もある。カットりんごからみると、産地・商社連携のタイプ1に優位性があるといえる。

(4) 生産者グループとの連携

既述の通りH社は、生産者グループと契約を締結し、固定的な価格でカット用に適した規格のりんごを買い取っている。カット用規格以外のりんごの買い取りも必要であるため、生鮮用りんごの販路を有するメーカーでなければ契約締結が困難であるという点や、十分な数量の確保が困難といった課題はあるものの、集出荷業者へ中間マージンを支払わなく

ですむ分、農家とメーカー双方に有利な取引契約となる可能性もあり、優良事例の一つと言える。H 社のりんご原料の買い取り価格は、生食に比べて安価ではあるものの、青森県に製造工場を有する企業（K,M 社）に比べ高めである。しかし、他県にあり、卸売市場等を経由する N 社（220 円/kg）や J 社（120～250 円/kg）と比べると安価なものとなっている。主産地以外（大消費地）に立地する企業にとって生産者グループとの連携は、①複数の流通段階を経由しない点、②比較的安定的な価格で取引できる点、③市況に左右されないといった点で有効である。

4. まとめ

本章の結果をまとめると次の三点が明らかとなった。

第一にカットりんご産業は、安定的かつ安価に原料果物を入手しなくてはならない。そのうえで、カットりんご用と適さないものを分別し、後者を他の用途で活用するか、他の加工産業（ジュースメーカー等）へ販売できる点も重要である。

第二に、川下である量販店は、できる限り多くの店舗でカットりんごを販売したい要望がある。それと同時に、川下である量販店は、ISO など食品衛生への対応が求められる。このことから、製造のノウハウを有し、ISO を取得している総菜メーカーや加工メーカーにとって、増産しても販売先がある状況にある。しかし、企業は、増産を積極的にすすめない。理由としては、カットりんご市場が新たに創出されたものであり、メーカーにとって、カットりんごは、将来的な需要が不透明であることが挙げられる。また手作業による製造では規模の経済が享受できないため、規模拡大へ向けた意向を減退させている可能性もあろう。以上のことからメーカーは、カットりんご製造拡大に向けた出荷体制の構築のみならず製造ラインの拡充に対し、二の足を踏んでいる状況にあるといえる。そのため、需要の拡大が予想できない状況下において、生産(川上)と製造(川中)が互いの利を活かした連携しながら、原料を安定的に調達かつ低コストで製造ができる体制の整備が必要である。

第三に、現状の問題点は、カットりんご向けの原材料の確保の難しさにある。安価な原料を購入している企業は、りんご産地の生産者組合やメーカーなどと連携をもっている。今後、カットりんごの原料調達を円滑化するために販売企業（商社等）は、青森県のメーカーとの体制の構築(P 社)、現地生産法人との連携(H 社)をするなど、原料向けりんごをカットりんご業者へ提供するチャンネルの整備があげられる。

以上のことから、本研究で明らかになったカットりんご製造は、地の利を活かす産業の一つにあげられよう。そのため、地域再生を促進する六次産業化の可能性が高いといえる。まず、地産地消をみると、地域内でカットりんごを消費することは、困難であるが給食への対応でその可能性がある。それ以外で継続する場合、現地企業では「生産・原料仕入れ・製造」と全国的な商社での「販売」を分離したビジネスモデルが有用であるといえる。

本研究から、1 点残された課題を指摘したい。生食等に供しないりんごは、通常加工業

者へ流通する。本調査の結果からみると、不足時や学校給食（地産地消）などの場合、他県産を高く買わされるなどの問題が指摘されている。青森県産をみると、ジュースメーカーや加工メーカーがあらかじめ決まっており、新規の企業が入りにくいなどの問題も指摘された。他県産（特に東北地区や長野地区）の場合も同様であるのか、それとも他に理由があるのか明らかになっていない。この点の解明は、今後の残された課題としたい。

注（１） 第２章で既述の通り、新たに選果費用がかかる点や、りんごを選別するノウハウがないことから、小売業者による農協からのカット用りんごの調達が困難であることを聴取している。K社やM社は、自社での選果を行うことで、その問題を解決している。なおH社と取引する農協は、新たにカット用の選果ラインを構築しているようであるが、そうした契約がどのように締結されたのか、今後の研究課題の一つとなり得る。

〔引用文献〕

流通システム研究センター(2000)『果物の鮮度保持マニュアル』流通システム研究センター。