

# 企業参入が地域農業に与える影響

石 田 一 喜

## 目 次

1. はじめに
2. コア・サテライト関係の急増とその背景
3. 島根県益田市を事例とする企業参入と地域農業の構造
4. 原料調達構造の地域差 —福島県・北海道の事例から—
5. おわりに

## 1. はじめに

### 1) はじめに

本稿は、2009年の農地法改正によって全面的に可能となった農外企業の直接的な農業参入がわが国の農地利用率の向上に貢献しうるものであるかに関して、詳細な現地調査を行いながら、考察するものである。

担い手数の減少や高齢化、農業構造改革の遅れを理由として、日本農業の担い手問題は「危機」的な状況にある。その中で、従来の耕作者主義から農地を効率的に利用するものが農地を利用すればよいという「利用者主義」（岸、2009）への方針転換と、効率的な利用者の参入を阻害しているとされた農地法の改正が急激に求められるようになった。その結果、長い検討時間を要したものの、2009年に「平成の農地改革」ともいわれる大きな農地法の改正が行われた。本農地法改正で最も議論となったのは、耕作者主義と改正の範囲を所有権まで含めるかの2点であるが、双方において農外企業参入を巡る是非論が大きく関連している。

一般企業による農業参入の是非は、今回の農地法改正以前から多くの議論がなされてきた。農外からの参入を契機とした農地の有効利用の進展や地域農業

活性化の可能性から参入を推進する者がいる一方で、農地転用や地域の既存の農家との対立などへの懸念から参入や所有権の改正に慎重な姿勢を表明する者をいる。ただし、これらの賛成派及び慎重派の双方とも、具体的な参入実態観察に基づいた論考ではない点で共通している。そのため、どちらかの主張を正当であると指摘することは難しい。実際に改正による参入が可能となった現在においては、改正以後に参入した経営の実態を観察しながら、農地法改正の評価や所有権改正の必要性の吟味を行っていく必要がある。しかし、農地法改正から2年しか経過していない現在において、改正後に参入した事例を分析対象とすることでは、観察期間が短いことが指摘できる。そこで、本稿では長期的な観察期間での分析を可能とするため、今回の農地法の改正以前の構造改革特区法を活用して参入し、改正農地法の下でも営農を継続している事例を調査対象として取り上げる。特区法からの展開は農業生産法人でない株式会社一般の農地貸借を要件付きで認めるものであり、今回の農地法改正は特区法からの連続的な関係にある。本稿では、このような特区法時期からの参入事例を、農地法改正以後の企業参入と参入先である地域農業の在り方の関係性・影響を分析する際の先行事例であると位置付け、今後の参入と地域農業の関係性を考える。

これまで、流通業者や食品加工企業が農村や農家との直接関係を結ぶのは、契約栽培という形態をとっており、原料調達も既存農家に依存する部分が大きかった。農地法の改正は直接的な農業生産を可能にする内容であり、原料調達のオプションが「直営生産」と「契約栽培」の2つに拡張される。現段階における、企業が構築する原料調達構造を把握すべきであろう。

GoldSmith (1985) は、プランテーションという自らによる農業生産も含めながら、流通企業や食品加工企業の原料調達構造を整理した海外の先行研究の一つである。そこでは、原料調達のオプションの中でも、企業と既存農家間の契約栽培をコア・サテライト関係と新たに定義し、その関係性が地域農業に与える影響を分析している。本稿でも、契約栽培に着目しながら、直営農場の展開とそれに併進する地域農家との契約栽培が地域農業に与える意義と限界を検討・考察する。これらの分析を通して、農地法改正の地域農業に与える意義と限界についてインプリケーションを得ることが本稿の課題である。

次節では、これまでの先行研究を整理とGoldSmith(1985)のフレームの再検

討を行いながら、本稿で明らかにすべき課題を設定する。

## 2) 先行研究整理と本稿の課題の設定

農業以外の一般企業が新たに法人を設立して農業生産を開始するという、いわゆる農業の企業参入に対するこれまでの先行研究は大きく3つ（①参入関連制度に関する経営環境に関する分析視角を持つもの、②参入した経営の経営や継承を含むビジネスモデルに重点を置く分析視角を持つもの、③参入があった地域に着目する分析視角を持つもの）にわけることができる。

①の参入関連制度に着目する研究は、農地制度の在り方とそれに関連させた企業参入の是非を巡る議論が多くを占めている。具体的な調査事例分析を交えた分析は少なく、法律的観点から今後の農地法の在り方を論じたものが多いのが特徴である。

農地法改正の大きな議論の一つは、農地利用の全面的な開放を借地権レベルで実施するか、所有権も含めた形で実施するかということであった。この点について、本視角からは土地投機に対する規制の法的困難性を根拠とした否定的見解が多く寄せられている。しかし、農地法改正の目的である新規参入主体の経営確立とそれによる地域活性化に対し、「借地権では十分でなく土地の所有が必要」であるかどうか、つまり生産・経営的な観点からの農地法改正を論じた所有権の議論は少なく、②の分析視角による経営的な分析で根拠づけられる必要がある。

また、特区制度から継続して改正農地法にも組み込まれている「周辺地域との調和」要件の意義も③の分析視角と関連させながら、吟味する必要がある。農地法改正の動向をレビューした高橋（2009）は、調和要件の背景に「先駆的な家族経営を駆逐してしまう」という懸念があることを指摘している。また、谷口（2009）は、農地法改正による借地可能農地の全面的開放が優良農地をめぐる競争を引き起こし、「日本的エンクロージャー」が発生する懸念を表明している。以上のように、農地法改正の在り方や法律的な検討には②、③の分析視角による生産・地域的な観点が欠如しており、抽象的な法律的是非を問うだけにとどまっている。

②の分析視角では、「企業経営」、「企業的経営」、「家族経営」の分類・比較

を通して、農業に参入した経営の収支状況やその経営戦略、ビジネスモデルを明らかにしてきた。

新山（1997）は、畜産経営を分析対象とした経営の企業形態別整理と企業的展開メカニズム（経営発展論）を明らかにした論考であり、その他経営に対するインテグレーション関係の構築から“ネットワーク的”展開へ発展していく経営発展の形態を明らかにしている。新山論文の功績は、企業経営の経営発展に他経営主体との連携を必要とすることを明らかにした点である。しかし、新山の研究は対象を畜産経営に限定した分析であり、土地利用型農業の事例は新たに検討される必要がある。

土地利用型での企業経営分析は大仲（2008）や澁谷（2004）による経営分析があり、両者とも土地利用型への参入企業が抱える最も重要な問題点は、「良好な農地が十分に獲得できない」という農地獲得の困難性を指摘する。しかし、この問題は安藤（2006）が指摘するように、決して参入企業特有の問題ではない。参入企業であるために農地獲得が困難であるなど、参入企業特有の問題が解明される必要がある。その点において、納口（2005）は「農法、技術的限界、土地の制約等からくる「生産単位」と必要なロット量などの「販売単位」の乖離がおこること」という、特に川下企業（流通業者や食品加工業者）の土地利用型農業への参入事例特有の経営の問題点を指摘する。農地獲得が困難な状況の中でいかなる経営戦略がとられているかを明らかにされなければならない。その代表的な形態が地域の農家との「契約栽培」関係構築である。新山（1997）が明らかにした畜産業における経営発展段階における他経営との関係性の構築と土地利用型農業のその共通点・相違点を③の分析視角へと接近しながら明らかにされる必要がある。

③の分析視角は、企業の参入を受け入れる地域農業に着目するものである。この分析視角には、(1)②の分析視角でも指摘したような参入企業の経営発展に対する外的条件としての地域農業構造がどのようなものであるか、(2)経営発展・経営戦略として地域農家や生産構造との関係性をいかに構築し、再編していくか、(3)そのような関係性構築や再編の結果、地域の農業構造や既存農家にどのような影響があるか、の3つの内容を含んでいる。これまで述べてきたように、農地法の内容の検討や経営戦略の在り方、地域振興策としての農地

法の意義と限界から見た妥当性の検証は③の分析視角を基盤とした生産的な視点を導入することが必要である。しかし、現時点においてそのような分析は田代（2009）や酒井（2010）、安藤（2006）を除けば、それほど多くない。田代は、企業の農業進出を①貸借形態による優良な農地、②契約栽培形態による優良農家、これら2つの「囲い込み」の契機であると指摘する。優良な農家の「囲い込み」は農地法改正以前からあった動きであり、加工業者や流通業者の農業の「包摂」の動きが農業市場論においては数多く分析されている。もう一方の優良農地の「囲い込み」は農地法の改正後に新たに懸念される内容である。具体的な「囲い込み」の実態及び形態を含め事例報告は乏しく、当然、その「囲い込み」が地域農業にもたらす影響は論じられていない。また、農家の「囲い込み」と農地の「囲い込み」の関連性も十分に論じられていない。安藤は、参入を契機として、地域の『「農業構造」の「改革」』と農村に資金を呼び込む『「農村構造」の「改革」』の2つの可能性を提示している。しかし、農地利用率の向上をもたらすような「農業構造」の「改革」の実現には懐疑的な姿勢を見せている。酒井（2010）は企業参入を契機とした「資本主義的農業」の進展が起こるとし、アグリビジネスの農業支配への懸念を表明しているが、上記論文と同様にその形態等や実際の動向に関しては着手していない。

海外の先行研究でも、開発輸出の事例において、「企業農業」と地域農業及び地域農家の関係性の分析が行われている。Goldsmith（1985）は契約栽培、直接的な農場での生産、市場調達に関して、表1のような整理を行っている。

Goldsmith(1985)は、農産物調達において企業－小農間の関係を、①生産過程の統合の度合い、②企業－小農間の結合の度合い、の2つの指標を用いて4つに分類している。ここで、GoldSmith(1985)のフレームを簡単に説明する。ここでの「生産過程の統合」とは、参入した企業が実際の農業生産にどこまで商品規格やマネジメントを導入させたという度合を示す指標である。一方の「企業－小農間の結合」とは、企業と小農の間における取引者同士という関係性を表すものであり、小農の組織化や取引形態の直接性の程度を示す指標である。この中で、「生産過程への介入の度合いが強く」、「企業－小農間の結合が強い」取引の形態を、農産物を買入れる流通業者や原料買入れをする加工業者をコア、それと提携契約する農家をサテライトとする、コア・サテライト関係とし

表1 参入企業の営農形態分類

生産過程	企業-小農間の結合が	
	弱い	強い
統合の度合いが弱い	①伝統的 小規模の業者が作物を購入・販売 実際の農業生産の実施	②大量購入・企業は必要とするものを市場で購入する
統合の度合いが強い	③プランテーション 企業が雇用労働を用いて原材料を生産	④コア・サテライト 企業は地域農家と生産契約を結ぶ

出典：Goldsmith(1985)

て定式化している。このようなコア・サテライト関係は、厳しい製品品質への要求など生産契約が厳格なことを特徴としている。Goldsmithらの先行研究では、農村がアグリビジネスへの農産物原料の供給者への再編されていく過程を分析しつつ、このような契約関係がアグリビジネスによる農業支配、現地農業の資本主義化の進展をもたらすものと指摘している点に特徴がある。わが国の契約栽培がコア・サテライト関係に相応するものであるかを確認し、地域農業に対する意義と限界、そしてその帰結が明らかにされなければならない。

しかし、契約栽培の進展（商業化）と地域の農業・農村構造の関係性を明らかにするのみでは、前述の通り既に国内でも分析された研究、調査が多い。したがって、表1に示されるフレームの問題をいくつか指摘しながら、現段階の状況に合わせたフレームの活用を考える必要がある。一つは、上でも指摘しているようにGoldSmith(1985)①～④の農産物調達方法がどのような背景から選択されうるかという視点が欠如していることである。近年は、取引費用を軸とした考察も行われているが、より一層踏み込んだ背景の整理が必要である。これに似た指摘として、上の表では農産物の調達構造として①～④の一つが選択されることが仮定として設定され、それらの相互関係や補完関係が十分に述べられていない点に問題がある。企業が労働者を雇用し直接の農業生産によって農産物を調達する形態は「③プランテーション」と定義されている。農地法改正により、全国的に農業への直接参入ができるようになった現段階で、GoldSmith(1985)の定義するコア・サテライト関係の継続性やまたそれが持つ地域農業に対してもたらす再編成の方向や現地農業の資本主義化の形態を再吟味する必要があるであろう。

上の分類を具体的に対応させれば、農地法の改正は②の大量購入から④のコア・サテライトへの移行の契機を与えたといえる。六次産業化、農商工連携にも対応する、このようなコア・サテライト関係が地域農業に対する意義と限界を明らかにすることが本稿の課題である。

以下、章構成を説明する。第2章では、参入を受け入れる地域側の企業参入に対する意向調査アンケートと近年の農地参入の状況を整理することにより、コア・サテライト関係の意義に対して統計面から接近する。第3章以降では、実態調査からの検討を行う。第3章では、島根県益田市での㈱キューサイの農業参入の事例、第4章では㈱ドールジャパンの参入事例によるコア・サテライト関係を考察する。

## 2 コア・サテライト関係の急増とその背景

### 1) 参入企業に対する地域意向調査

今回の農地法改正は地域農業の「担い手」問題を背景とするものである。本節では、そのような「担い手」問題の解決と今後の農地の有効利用を課題とする地域農業が、企業参入に対して持っている意向について2010年度に実施したアンケートを用いながら整理する。また、その意向を整理する中で、コア・サテライト関係に対する地域農業側からの期待の形態を明らかにする。

まず明らかにされるのは、地域農業の持っている企業参入の位置付けである。分析の基となるのは、2010年に実施された全国各市町村の農業委員会担当者を対象としたアンケートである。アンケートの最大の特徴は、平成の大合併に対する対処である。合併によって同じ行政単位に平地農業地域から山間農業地域まで多様な農業地域が含まれる状況が生まれており、市町村内でも状況が異なる地区を持っていることが予想される。そのため、アンケートは合併前の旧市町村ごとに回答してもらう形式をとり、最終的に2,730回答（回収率92%、都市的農業地域730、平地農業地域660、中間農業地域790、山間農業地域550）であり、現在の市町村数より多い回答数を得ることができた。質問項目は、「現在の農地利用の状況」、「現在の農地利用率低下の要因」、「農地利用率増加へ向けた現在の取組」、「農地利用率増加へ向けた今後の取組の意向」の4つに大き

表2 農地利用率が低下する要因

	地形条件		生産者		土地所有者				農産物		
	基盤整備遅れ	傾斜	高齢化	担い手不足	離農	資産保有	土地持ち非農家	不在地主	価格低下	収益のある作物がない	鳥獣害
都市的	2.6	2.1	3.9	3.4	3.1	2.8	3.3	2.9	3.5	3.2	2.3
平地	2.8	2.4	4.0	3.3	3.0	2.4	3.1	2.9	3.8	3.4	2.5
中間	3.8	2.4	4.0	3.4	3.0	2.5	3.1	3.0	3.9	3.5	2.7
山間	3.3	3.5	4.5	4.0	3.5	2.5	3.1	3.4	3.8	3.6	3.9

註1) それぞれの項目に関して、5点満点で評価してもらったものを各地域ごとに合計し、回答市町村数で平均化した値。

註2) 灰色部分が全要因の中で最も平均ポイントが高いもの。2番目及び3番目にポイントが高いものには枠で囲われている。

くわけられる。以下、結果を質問順に整理し、参入を受け入れる側である地域の企業参入及びコア・サテライト関係に対する期待を明らかにしたい。

農業の「危機」的状況といわれ、全国的な農地利用率の低下が問題となっている。農地利用率の低下を具体的に示す農地の耕作放棄地化・不作付化の進展に対して、行政が認識している要因を整理した（表2）。これをみると、共通して「担い手の高齢化」、「農産物価格の低下」、「収益性のある作物がない」が上位3つにあげられている。担い手の不足と同時に、収益性のある農産物がないことが問題であり、収益性の高い作物の発見が今後求められる課題であることが、指摘できる。

以上から、農地利用率の低下要因は明確化されているといえるが、それに対する地域の取組は十分な状況とはいえない。その傾向は、農地の有効利用に向けた現状の対策や対策に関して整理した表3に示される。現状において実施されている取組は、多大なコストがかかる「基盤整備」による農地条件の改変を例外とすれば、「所有者への指導」や「担い手の集積」などが中心であり、利用率低下の要因を根本的に解決するものとしては十分ではない。かつ、そもそも耕作放棄地解消に向けた取組を実施していない市町村が3割以上確認される。利用率向上のために作付されている作物は既存作物を中心としている。中間農業地域や山間農業地域などの条件が不利な地域では比較的に新規作物の作付けに取り組んでいる状況であるが微弱であり、この点からも現状の対策では利用率の低下を大きく改善する内容とは言い難い。

表3 現在行われている取組

取組	基盤整備	市民農園	植林ビオトープ	担い手への集積	市の補助	所有者への指導	解消なし
都市的農業地域	9.7	7.9	3.2	16.7	3.0	14.7	37.3
平地農業地域	17.7	2.0	2.8	11.0	4.7	11.0	32.4
中間農業地域	18.4	2.1	6.0	11.6	7.3	6.5	34.6
山間農業地域	13.5	1.8	6.0	10.6	6.6	7.8	40.8
取組主体	所有者	担い手	新規就農者	農外参入企業	市町村公社		
都市的農業地域	21.4	24.4	1.8	1.5	6.1		
平地農業地域	15.0	23.7	0.6	1.7	3.3		
中間農業地域	13.2	25.4	1.2	2.9	2.2		
山間農業地域	11.3	17.1	2.0	3.6	1.8		
作付作物	既存作物	新規作物	伝統作物	景観作物	緑肥作物	資源作物	放牧利用
都市的農業地域	42.1	2.4	1.1	3.3	1.2	0.5	0.2
平地農業地域	37.7	4.3	0.8	3.7	1.1	1.2	0.9
中間農業地域	34.9	4.4	2.3	1.8	0.9	0.8	2.9
山間農業地域	30.8	4.6	2.2	0.9	0.4	0.0	2.0

出典：アンケート結果より筆者作成 単位：%

註1) 各市町村を対象に、①現在実施している農地の有効利用促進を目的として実施している方策、②それらの取組の結果、取組を実施している主体、③その時の作付作物を複数回答可能なもとの回答してもらった。

註2) 表内の値はそれらを「あてはまる」と選択した市町村の割合である。

次に、将来取組みたいと思う農地有効利用への取組をみたのが、表4である。従来通り、「基盤整備」は継続されて実施したいという意向が示されている。着目したいのは「販路の確保」と「加工品の製造販売」による農産物の付加価値販売に関する回答率の高さである。高付加価値販売は農商工連携や六次産業化の動きとリンクするものである。その際に望まれる形態としては、「取組主体」と「作付作物」という2つの側面からさらに具体的に考察できる。「取組主体」の回答の特徴として、新規参入企業への期待が高いことがわかる。既存の担い手や所有者を中心とした新たな動きよりも、地域外からの新たな人材や資金に対する期待が高まっている状況を示している。また、その時の「作付作物」は表4の下段に集計されているが、従来の既存作物中心から新規作物、伝統作物、景観作物の作付けが今後の農地利用率向上に必要であると認識されていることがわかる。上で集計された、土地利用率の向上に向けた取組主体と期待したい生産される作物の関係性を組み換え集計したものを表5に整理した。表中の数

表4 将来取組をめざすもの

取組	基盤整備	市民農園	非農業的利用	担い手集積	市の政策	所有者への指導
都市的農業地域	35.5	35.6	12.0	15.2	6.5	5.0
平地農業地域	48.7	17.8	15.5	11.9	7.6	3.9
中間農業地域	53.6	0.1	0.0	8.2	8.9	2.2
山間農業地域	47.0	15.1	30.2	8.2	6.4	5.8
取組	販路の確保	加工品の製造販売	放牧利用	鳥獣害防止の取り組み		
都市的農業地域	28.8	17.3	0.0	0.0		
平地農業地域	29.5	19.1	6.4	24.0		
中間農業地域	34.0	24.6	14.3	49.1		
山間農業地域	33.5	27.5	14.2	52.6		
取組主体	所有者	担い手	新規就農者	農外参入企業	市町村公社	NPO法人
都市的農業地域	37.1	64.8	30.6	16.8	6.2	23.3
平地農業地域	36.3	73.3	27.0	17.2	5.4	17.5
中間農業地域	35.9	69.5	31.6	25.1	5.3	18.1
山間農業地域	35.3	58.7	30.1	23.0	6.2	23.5
作付作物	既存作物	新規作物	伝統作物	景観作物	緑肥作物	資源作物
都市的農業地域	56.7	34.8	16.2	0.0	0.0	0.2
平地農業地域	60.5	42.6	12.4	18.0	7.6	7.6
中間農業地域	51.2	43.8	16.3	19.3	6.3	7.0
山間農業地域	46.1	43.0	20.6	18.4	6.6	7.1

単位：％

註1) 各市町村を対象に、①現在実施している農地の有効利用促進を目的として実施している方策、②それらの取組の結果、取組を実施している主体、③その時の作付作物を回答してもらった（複数回答可）。

註2) 表内の値はそれらを「あてはまる」と選択した市町村の割合である

字は、各「取組主体」と「作付作物」のカテゴリに応じて、「期待したい」と回答した市町村の全市町村に占める割合（％）である。

作物項目別にみていくと、既存作物に関しては、新規参入者の74.1％を筆頭とするものの、所有者を中心とした取組が期待されている。一方で、新規作物や伝統作物、景観作物、資源作物など他の全作物においては、取組主体として農外参入企業に大きな期待が寄せられている。これは、企業参入を受け入れる側の各市町村行政の企業経営

に対する期待を示すものである。つまり、資金力や販路を持った農外からの企業参入には、収益性の高い新規作物の導入・定着や伝統作物の復興

表5 取組主体と取組作物の関係

	既存作物	新規作物	伝統作物	景観作物	資源作物
所有者	73.5	50.0	19.7	25.2	8.5
担い手	71.2	50.3	14.6	20.5	8.5
新規参入者	74.1	62.1	21.3	29.3	15.5
農外参入企業	71.2	64.9	23.4	35.1	18.0
市町村公社	68.6	54.3	11.4	20.0	11.4

などを行うことが期待されており、それが最終的に農地利用率の向上や地域農業活性化の契機をもたらす存在であるという認識が広範に定着しているのが現在の状況である。これは、コア・サテライト関係への期待も意味するものであろう。近年の参入動向を確認しても、このようなコア・サテライト関係の進展が期待される傾向を示している。現在の参入状況と関連付けながら、次節で整理を行う。

## 2) 現段階における企業参入の状況

企業等による農業への参入は、当初の予想を超えた早いペースで進展しており、その経営数は当初の目標経営体数を超えるものになっている。これらの状況に関して、農林水産省の各種統計から簡単な状況確認を行う。

表6は、農地法改正前後における参入の状況について示したものである。上段の数字は「2009年まで」と「2009年から」の企業参入数を示すものであり、下段の数字は参入した企業の本業の内訳を示したものである。表6から、以下の2つの傾向が示される。

一点目としては、2009年から2010年の間に72経営が新規で参入してきており、参入のペースが加速していることがあげられる。二点目として指摘できるのは、参入企業の本業の示す傾向の変化である。2009年以前は、余剰労働力解消を主要な目的とする、地元資本を中心とした建設業が主要な参入主体であった。このような建設業の農業参入は、大型機械の所有と豊富な労働力を持つ点、新規の機械投資を必要としない点で評価されてきた。しかし、多くが農家出身の特別な販路を持たない建設業の参入では、高付加価値販売を実現することは難しく、それを理由として地域農業発展の契機とすることには限界が指摘されてきた。その傾向に対して、2009年以降の参入は食品企業や農協を本業とする参入が多い。これらに共通するのは、既に確定した販路を持っていることである。

また、食品企業の規模が大きければ必要とするロットの量も多く、契約農業を基礎とするコア・サテライト関係の発展やそれを契機とした新たな動きの期待を持つこと

表6 改正前後での参入の状況

	建設業	食品企業	農業	その他
~2009	148	79	0	178
2009~	25	34	13	72
~2009	37%	20%	0%	44%
2009~	17%	24%	9%	50%

ができる。

必ずしも販路を持った企業の農業への直接参入が、地域の農家とコア・サテライト関係を結ぶ必然性はない。しかし、多くの参入事例でそのような関係が観察されている。コア・サテライト関係の構築は、各企業の経営戦略から生まれてくるものであるが、自らの直営農場での栽培とバランスを取りながら計画されてくる。

以下では、参入企業の経営戦略と地域の農地利用率の向上の関連性を明らかにするため、コア・サテライト関係を含む参入企業の農産物調達構造に着目した分析を行う。本稿の分析は、農地法改正以前から参入し、農業生産を継続している事例である(株)キューサイ、(株)ドールジャパンを対象として実施している。

### 3. 島根県益田市を事例とする企業参入と地域農業の構造

本章では、島根県益田市におけるキューサイファーム島根の参入事例から企業参入が地域農業に与える影響を検討していく。本章は3節の構成をとっている。第1節としては、キューサイファームの親会社であるキューサイが農業への参入に至るまでの経緯を簡単に説明する。次に、参入先である益田市農業の中でのキューサイファームの営農の位置付けの整理を行う。益田市農業の最大の特徴は市内にある国営開発農地農業である。未利用や低利用開発農地に悩んでいた開発農地における、キューサイファームの活動と導入された新規作物の重要性を指摘する。最後の節では、直営農場と契約栽培農場との関係である。キューサイファームは市内に併設された工場では農産物の加工も行っている。その際の原料には、直営農場生産と参入直後から継続する地域農家との契約栽培の2つのルートが用意されている。その関係性の時系列的な変遷を整理しGoldSmith(1985)の分類に対応した整理を行う。以上によって、コア・サテライト関係の意義と限界を明らかにしたい。

#### 1) キューサイの農業参入への動向

まず、(株)キューサイが農業参入にいたる経緯についてみる(表7)。(株)キューサイは昭和40年代に製菓会社として福岡県福岡市に設立された会社であり、現

在でも福岡市に本社をおいている。その後、製菓部門に追加して、当時成長していた冷凍食品部門にニチレイの協力工場という形態で進出するそのような多角化の一つとして昭和57年に開始されたのが、現在の主力商品である「ケール」を原料とする青汁の生産である。当時から続く健康ブームの後押しもあり青汁は順調な販売を続け、平成7年には福岡本社で株式会社化している。その後も順調に青汁の販売額を増やしていったが、平成10年に農業参入の契機ともいえる事件が発生する。それは、「ケール」100%をうたった青汁へのキャベツ混入が発覚する事件が発生する。これによって、売上は大幅に減少することになった。(株)キューサイはこのような混入事件について、「ケール」の供給が間に合わなかったことが要因であると分析している。つまり、経営の発展に応じた原料調達方法の見直しが必要であるという認識に至ったのである。平成10年までの原料調達方法は、九州各県の契約生産農家のみに依存するものであった。この事件以降、生産の安定性や契約履行を家族経営との契約栽培のみに依存するのは限界があり、自社で直営の農場を持ち、生産規格に準じた安定的な供給体制を構築するという路線が目指される。その結果設立されたのが、広島県世羅町（平成10年8月）、島根県益田市（平成10年8月）、北海道千歳市（平成11年12月）といった3つのファームである。このうち世羅町と益田市のファームは、行政からの積極的な誘致活動を背景にして、低利用・未利用の問題を抱えていた国

表7 (株)キューサイの参入に至るまでの経緯

年代	概要	契約栽培	直営栽培
昭和40年	製菓会社として福岡県に設立		
昭和44年	冷凍食品部門開設、ニチレイの協力工場		
昭和57年	ケールを原料とした青汁生産を開始		
昭和7年	株式会社として福岡に本社		
平成10年	青汁原料へのキャベツ混入事件		
平成10年	有限会社キューサイファーム世羅設立（8月）		
平成10年	有限会社キューサイファーム益田設立（8月）		
平成11年	有限会社キューサイファーム千歳設立（12月）		
平成12年	現らでいっしゅぼーやの株式取得・子会社化		
平成13年	有限会社キューサイファーム世羅撤退		
平成17年	有限会社キューサイファーム千歳の株式会社化		
平成18年	らでいっしゅぼーや譲渡		
平成21年	コココーラウエストによる買収・子会社化		

註：筆者ヒアリングから作成

営開発農地に立地した。ファーム設立当初から完全無農薬有機肥料のケール栽培を念頭に置いていたが、そのような有機栽培によるケール以外の農産物生産による多角化も視野に入れていた。その販売戦略として位置付けられるのが、平成12年の「らでいっしゅぼーや」の株式取得・子会社化である。このように順調に農業部門の参入計画をすすめていたが、平成12年にキューサイファーム世羅の清算・撤退を決定する。撤退の理由の一つとしては、町内の農家が多く存在しているため、今後の農地規模拡大が困難だと思われたということがあげられている。しかし、それ以上の大きな要因として、益田や千歳と違いケールから青汁への加工工場を確保できなかったことがあげられる。青汁へのケール加工にはケールの鮮度が重要である。キューサイファーム世羅では、生産したケールを瞬間冷凍し、益田や福岡の加工場に送る対策をとっていたが、品質的にも採算的にも問題があり、撤退へと至っている。

また、平成18年には生産物品目の多角化を狙った「らでいっしゅぼーや」の株式を譲渡し、ケール以外の有機生産による農産物の販売からも撤退している。

以上の櫛キューサイの農業参入の経緯を整理すると、安定的な原料の確保や契約栽培の限界への直面から農業への直接参入に至り、契約栽培と加工施設と隣接した自社農場での生産を組み合わせた原料確保体制がとられていることがわかる。次節からは、日本におけるコア・サテライト関係が地域農業に対して持つ意義と限界を参入地の一つである島根県益田市の実態調査から明らかにする。

## 2) 地域農業におけるケール栽培

### (1) 国営開発農地内における「ケール」の位置付け

本節では、キューサイファーム島根の参入を契機に栽培が開始された「ケール」の位置付けを時系列的に整理し、その農業構造にもたらした意義を明らかにしたい。

益田市は、島根県の最西部に位置しており、山口県に隣接する地域である。益田市の農業の特徴は、たばこ作を中心に発展した歴史と国営開発農地事業による造成農地が市内に大規模に展開していた農業構造にある。たばこ作の安定的な発展と畜産の発展目標を背景にして計画された開発農地事業であった

が、完成時期には国内でのたばこ作が衰退する時期に突入しており、益田市農業は事業完成時直後から開発農地の未利用・低利用という新たな問題を抱えることとなる。未利用・低利用の拡大（表8）は、造成償還金や水利費の回収不能につながり、益田市行政に直接的な行政負担

表8 未利用・低利用地の推移 (ha)

	総面積	高津工区	益田工区
平成15年	12.1	7.1	5.0
平成16年	19.5	13.1	6.4
平成17年	19.1	11.5	7.7
平成18年	25.9	11.8	14.1
平成19年	35.6	16.2	19.4
平成20年	27.7	14.2	13.6
平成21年	37.4	19.6	17.8
平成22年	40.8	22.0	18.8

が課されることとなった。そこで島根県行政も含めた積極的な利用主体の誘致事業が展開され、同時期に農業参入地を模索していたキューサイファームとの協議が開始された。その際には、「参入後の地域貢献」を要件としながら、開発農地の団地化や地権者との交渉、市内の工業団地への加工工場の誘致、工場建設費用への補助、などに対して強力な行政支援が行われた。以上の経緯を経て、キューサイファーム島根は平成10年に開発農地への参入を決定し、翌年の平成12年に貸借農地での営農活動と地域農家との「ケール」の契約栽培を開始する。キューサイファーム島根参入以後の開発農地での作目ごとの作付面積の推移を確認すると（表9）、参入直後の平成11年は飼料作物（79.2ha）、他永年作物（78.5ha）、ぶどう（53.2ha）、葉タバコ（41.9ha）を上位4品目とする作物構成であった。しかし、それ以後に葉タバコと飼料作物の作付面積は大幅に減少し、葉タバコは平成14年に、飼料作物は平成15年に、作付面積が20haを下回るようになる。地域にとって新規作物である「ケール」の作付面積は、平成12年から平成16年までは20ha前後で推移していた。しかし、上記の葉タバコ作

表9 開発農地での作物別作付面積 (ha)

	ぶどう	他永年性作物	野菜	花卉	飼料作物	葉タバコ	ケール
平成11年	53.2	78.5	20.8	5.7	79.2	41.9	0.0
平成12年	58.8	77.6	20.8	5.3	52.6	30.9	21.3
平成13年	60.2	80.7	19.6	5.7	42.1	26.9	14.8
平成14年	62.7	79.6	21.2	5.2	27.1	16.9	23.5
平成15年	60.6	79.6	24.9	5.2	16.2	18.4	20.5
平成16年	58.8	77.7	25.9	4.8	33.0	15.9	18.3
平成18年	59.3	74.1	31.6	4.7	23.2	9.5	38.6
平成20年	60.4	72.4	31.0	4.2	30.3	4.5	41.3
平成22年	56.5	72.0	33.2	4.3	30.4	0.0	71.1

注：益田市役所産業課提供資料より筆者作成

と飼料作物の停滞を理由として、地域農業の作付面積に占めるウエイトは拡大傾向にあった。平成18年以降は作付面積自体も、38.5ha（平成18年）、41.2ha（平成20年）、71.1ha（平成22年）と順調に拡大し、平成22年にはぶどうの作付面積を抜いて、単品品目としては最大の作付面積シェアを占めるよう

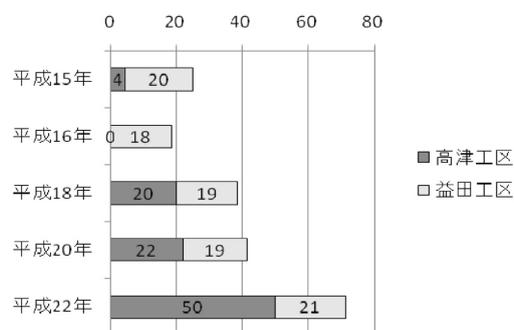


図1 ケール栽培面積の推移

になる。このような「ケール」栽培が市内に二地区（益田工区、高津工区）ある開発農地地域での内訳を見てみると（図1）、当初は益田工区を中心として実施されていた作付けであったが、平成18年に高津工区において20ha作付が拡大していることがわかる。平成22年にはさらに30ha面積を拡大させている。つまり、大幅な「ケール」作付面積の拡大は、高津工区を中心に進展するものとなっている。高津工区の近年の状況（表9参照）は、未利用・低利用化が益田地区よりも進展しており、農地集積がしやすい状況であることが推測される。

以上のように、近隣に「ケール」から青汁への加工工場を持つキューサイファーム島根の参入は、結果的に未利用や低利用の問題を抱えていた地域の農地の有効利用に大きく貢献する原料調達構造が構築されていることがわかった。しかし、これまでの分析では農地の利用主体が明らかにされておらず、農地利用率を向上させる原料調達構造の実態とその変遷が明らかにされなければならない。次節では、直営農場での栽培とコア・サテライト関係といえる契約栽培の関係性に着目しながら、農地の有効利用の拡大と並行する原料調達構造の変遷を明らかにする。

## (2) 原料調達構造の概要とその変遷

本節では、参入後からの原料調達構造の概要とその変遷及び現在の状況を示し、地域農業内における参入企業の戦略を考察する。キューサイファーム島根の参入事例における、原料調達は基本的にはファームが貸借した農地での直営栽培と地域農家との契約栽培の2つのルートがとられている。基本的な構造は

下記の図2のようになっている。前述の通り、キューサイファーム島根は、参入時に農地の確保や工業用地の斡旋及び建設費用の行政的な支援などを受ける要件として、参入後の「地域貢献」を行うことが求められた。そこで、キューサイファームが地域貢献の具体的な形として実施したのが、既存農家との契約栽培である。契約は、キューサイファームとJA西いわみとの間で締結されるものであり、JA西いわみの作物部会の一つとして「ケール部会」がキューサイファーム側からの要望によって設立されている。そのため、キューサイファームと各農家の直接的なやりとりは少ない。キューサイファームの参入直後は、直営農場での生産量が多くなかったため、ケール部会の契約栽培面積や量は特に指定されず、規格を満たしていれば全量買い取るという面積契約形態がとられていた。しかし、直営農場での生産が軌道に乗ると、全量買い取りから現在の数量契約形態（地域では「契約出荷」と呼称される）へと変更される。

数量契約の形態に関して、再度図2を用いながら、一年の流れに沿った説明を行う。まず、キューサイファームはキューサイからの青汁の販売計画と自己の農場での生産計画に基づきながら、その年度に契約栽培に対して必要なケールの量を計算する。その後、JA西いわみに対して、①契約栽培生産物に求める規格、②出荷の日時、③契約栽培量、の3点提示する。とくに①の規格は「完全有機栽培」であることが課される。加えて、虫食いの比率や色・形の条件指定や使用可能肥料と農薬が厳密に指定されており、生産農家はその条件を満たさなければならない。③の「契約出荷」量に関してであるが、毎年3月に来年度の契約量の交渉がもたれ、その契約出荷量の決定や契約はキューサイファーム島根とJA西いわみ間で契約される。JA西いわみは契約で決定した「契約出荷量」の出荷に向けて、年間の出荷計画を作成しなければならない。その際は、部会員に栽培で必要とされる量を前年度までの実績を参考にしながら、その年

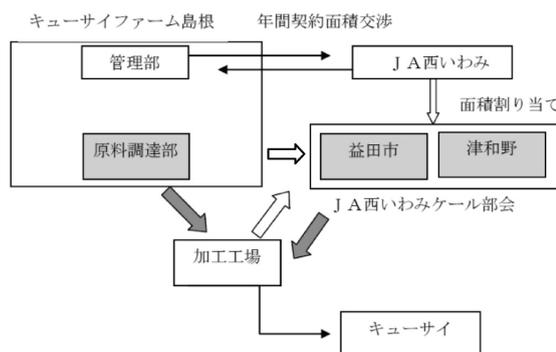


図2 原料調達の基本構造

にキューサイファームに販売可能な上限を各部会員に割り当て、部会員との面接を経た上で全体の計画をたてる。単価は年内で変動することはないため、この時点で部会員はその年のケール栽培による収入上限もわかることとなる。契約農家には、契約数量に応じた作付面積の決定の裁量は任されているが、生産を行う圃場は植え付けを行う前にキューサイファームに申告・圃場登録する義務がある。キューサイファームはその登録に基づいて、生育状況の見回りや規約（特に残留農薬のチェック）が守られているかどうかの抜き打ち検査を実施しており、条件を満たしていない農家の生産物の買取りは拒否される。植え付け後の生育や最終的に良好な生育のために、キューサイファーム側では苗のファームからの購入を各契約農家に推奨している。収穫作業は各個人農家で行い、出荷は農協を通さず、直接加工工場に運搬する体制がとられている。加工工場において、調整作業と規格を満たしているかのチェックが行われ、買取りが拒否されたものに関しては、契約農家の元へ返却される。また、天候不順な年においては、契約した数量に不足する場合も発生するが、それに対して部会員間の特別な対策はとられておらず、ファーム側からのペナルティも設定はされていない。

このような契約形式のもとで、契約農家が手にする所得は（1kg当たり契約価格×一株当たり単収－苗代－他費用）である。数量契約下においては、ケールによる所得を上げる農家努力の余地が残されているのは、規格水準を満たした上で一株当たりの単収を増加させることに限定されているのが現状である。

以上のような契約形態は平成14年から現在まで継続して実施されているが、その内容は近年にかけて大きく変化している。毎年の契約内容と「JA西いわみケール部会」の2つの側面からその変化をみていきたい。

当初、行政側は「ケール」を新規作物として開発農地の生産と水田での転作作物の2つの生産方向での発展を計画していた。そのため、当初は多くの水田農家が「ケール栽培」に参加し、ファーム参入直後のケール部会的人数は40名を超える規模であった。部会としての活動は、作付開始時の会合や契約割当量のJA西いわみ管轄での調整などが主であり、共同での農作業組合などは組織されていない。しかし、水田での生産管理が難しいことを原因とする生育不

表 10 契約農家数推移

	契約農家数
H14	21
H15	18
H16	17
H17	14
H18	11
H19	10
H20	9
H21	8

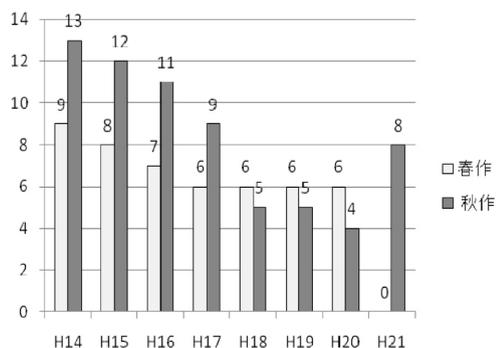


図3 作期ごとの部会員数

良の問題が多く、数量契約への移行時である平成14年では部会員数は21名と半減している。しかし、平成14年以降も、部会員の数は大きく減少している（表10）。平成14年で21名であった部会員数は、完全なる「契約出荷」体制へ移行した平成19年には半数をわり、平成21年には8名へと当初40名の1/5の規模にまで縮小してきている。「ケール」の出荷時期は5月初旬から6月に収穫を行う「春作」と10月末から3月までの収穫に対応する「秋作」の2つの時期にわけることができる。春作は、良好な生育が可能な時期にあたり、6月が最も多くの単収を上げることができる時期である。一方、秋作は気温が低下し始める10月頃からに植え付けを行い、温度を確保することが難しく、生育の早さも春作に比べて遅い。加えて、水田で植え付けがある場合は、稲作の片づけがすべて終わった後からケールに取り掛かるような日程にならざるを得ず、植え付けの時期に遅れがでることも多い。「秋作」の収穫時期は冬季に当たり、植え付けの遅れは生育速度の遅れを意味することとなる。そのことは、虫食いの被害が少ないことがメリットとしてあげられる一方で、収穫のサイクルの少なさ、低単収をもたらすこととなる。以上を踏まえた上で、収穫時期ごとの部会員の数を確認すると（図3）、当初は稲作農家の加入が多かったこともあり、秋作を実施する契約農家数の方が多い。平成14年から平成17年での部会員の減少は、「秋作」「春作」契約部会員が各1人減少する傾向であったが、前年度の豊作を受けて、厳密な数量契約がなされる「契約出荷」体制になる平成18年には「秋作」契約農家数が大幅に減少し、その後も「秋作」契約農家は減少していく。その傾向は平成20年まで継続するが、平成21年は「春作」の契約は0となり、すべ

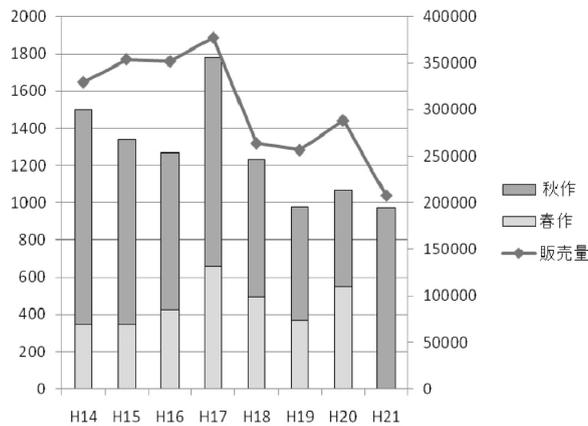


図4 契約面積・数量の推移

資料：J A西いわみケール部会年次資料

註) 左軸は面積 (a)、右軸は数量 (kg)

ての部会員が「秋作」出荷農家に移行している。それに対応して、契約面積と契約数量にも大きな推移がみられる。図4はその推移を示したものである。ケール部会員が出荷した実績値を示す図4は平成14年から平成22年までは大きく、(1)平成14～17年、(2)平成18～平成22年の2つに画期区分できる。その二つを画期するのは、前述の図1から推測される、平成17年～平成18年にかけてのキューサイファーム直営農場の面積拡大である。平成14年から平成17年は契約数量も安定的に推移しており、約350,000kgで推移していた。水田農家の減少に関連し、秋作の契約面積は減少しているが、春作の面積拡大によって全体の販売量は確保されている。「契約出荷」制に移行した平成18年は、部会数の数に対応した、作付面積が大幅に減少した時期に当たる。平成19年以降は面積は10ha前後を推移するようになっている。しかし、ここで一点指摘できる重要なポイントは、平成20年から平成21年の契約内容である。平成20年までは、変動がありながらも、「春作」と「秋作」の組み合わせであった契約出荷体制は、「秋作」に限定された出荷体制へと編成されることとなった。「秋作」は、栽培サイクルが遅いため、これまでと同じ収量を確保しようとした場合に作付面積を多く確保しておく必要がある。それに応じて平成14年水準の6割水準の販売量まで減少してしまっている。

### (3) 小 括

これまでは、島根県益田市におけるキューサイファームの参入の事例を時系列的に整理してきた。本節では、Goldsmith(1985)の分類を用いながら本事例の整理を行うと共に、地域農業発展への波及効果について考えてみたい。

本章の前半部分では、企業参入を契機とした新規作物である「ケール」の栽培が、開発農地に特徴を持つ益田市の農業生産構成上で大きなウエイトを占めていることを明らかにした。特に国営開発農地内においては、単品品目では最も作付面積が多く、70haを超えている。非常に高い地代と水利費という不利な条件の中、耕作者や農地の借り手が見つからず償還金の返済利子という行政的な負担や農地利用率の低下を防いだ企業参入の意義は小さくない。地域農業との関係を考えた場合、最も典型的なのは農協を通じた契約栽培を実施していることである。実際の契約はキューサイファーム益田と農協の間で結ばれることとなるが、市場調達ではない、事前に決定されたJA西いわみケール部会の部会員からの出荷調整体制が構築されていることから「企業－小農間の結合」は強いといえることができる。加えて、原料生産は完全無農薬栽培に限定しており、使用資材にもいくつかの指定があることから、「生産過程の統合」も強く、コア・サテライト関係が構築されていたといえる。「春作」から「秋作」への契約時期の変更により、「ケール」栽培の面積自体は一見したところ変わらないが、契約栽培量は年々減少傾向にある。つまり、キューサイファームは直営農場での生産を原料供給の中心に据えてきており、表1の分類によれば、プランテーション型経営への傾向を強めてきている。現段階では、参入企業の「囲い込み」は従来のような「農家の搾取」だけで論じることができない。

以上、コア・サテライト関係による地域農業への貢献を指摘する一方で、その継続性に問題があることを論じてきた。しかし、その継続性がどのような条件に依存してくるかに関しては、本事例からは推測の域を出ない。そのため次章においてドールジャパンの各地での参入事例の地域比較を行うことによって、その要因を明らかにしていきたいと思う。

#### 4. 原料調達構造の地域差－福島県・北海道の事例から－

本章では、全国各地にファームを持ち、国内でブロッコリーの周年供給体制構築を目指す(株)ドールジャパンの農業参入の事例を扱う。

第3章の島根県益田市での事例では、原料調達構造の変遷をコア・サテライト関係の縮小と直営農場生産の拡大として把握し、企業参入が持つ地域農業活性化に持つ限界を明らかにした。しかし、そのような変遷は必然性を持つものではなく、経営にとっての外部環境である地域農業構造の状況に大きく依存し、コア・サテライト関係及び原料調達構造の多様性を本章で指摘する。流通業者である(株)ドールジャパンは早い時期から農業へ参入し、現在では全国に5農場を展開している。どの参入地区の農産物調達も直営農場生産だけではなく、「契約栽培」という共通の名称下で別の調達ルートが確立されている。しかし、その実態は地域ごとに大きく異なり、コア・サテライト関係の形態と発展の方向にも多様性があることが指摘できる。

本章は以下の3節で構成される。第1節では、ドールジャパンが農業に参入した経緯を簡単に説明する。次に、全国に展開する直営農場であるI Loveファームについて、原料調達構造とその展開に関して説明し、最後に原料調達構造の違いの要因を考察し、今後の外的条件と契約栽培、直営農場生産の関係性考察についてまとめを行う。

##### 1) (株)ドールジャパンの農業参入の経緯

(株)ドールジャパンはドールの日本で展開する100%子会社であり、輸入野菜や果物の調整・販売を行っていた。特にバナナにおいては、強い価格形成力を持ち高い収益をあげてきた。そのような(株)ドールジャパンであったが、国産品志向などの消費構造の変化をビジネスチャンスとして認識し、国産野菜の販売及びそこでの価格形成力を持つことを重要な企業戦略として位置付けていくようになる。そのような価格形成力を持つためには、かなり多量な量的ロットの確保を必要とする。当初、ドールジャパンはロットの確保を全国各地との農家契約のみで実現しようとしていた。平成12年には、全国の農協や農家と契約を結んでいる。しかし、近隣に調整施設や人を配置しないこのような契約栽培形

態では、契約農家が市場の価格状況に合わせてSide-Sellingする問題が多く、契約数量がまったく集まらないという問題に直面した。契約栽培によるロット確保の限界と「契約農家が家計費と生活費を分離できない「どんぶり勘定」経営であることがビジネス・スタイルと不一致」（関根、2006）するという考えから2000年には「フランチャイズ方式」によるファーム展開を目指していくこととなり、現在は5つのファームが運営されている（表11）。

ドールジャパンの農業参入はI Love ファームの展開として把握することができる。現在運営されているファームは福島県南相馬市にある「I Love ファームおだか」（2000年設立）、北海道むかわ町「I Love ファーム日胆」（2001年設立）、長崎県五島市の「I Love ファーム五島」（2005年設立）、岡山県笠岡市の「I Love ファーム宮崎」（2009年設立）、の5つである。かつては、鹿児島県出水市にもファームがあったが2005年に撤退している。しかし、契約栽培は現在でも継続しており、その量自体も少なくない。

以上の5つのファームを活用しながら、図5のような周年体制がとられており、自社農場によるブロックリーの周年供給体制が完成している。

これらのファームはそれぞれ直営農場による自らの生産と地域の既存の農家との契約による2つの農産物調達方法を持っている。しかし、現段階において

表11 I Loveファームの概要一覧

	おだか	日胆	五島	笠岡	宮崎	いずみ
所在地	福島県南相馬市	北海道むかわ町	長崎県五島市	岡山県笠岡市	宮崎県日南市	鹿児島県出水市
設立年度	2000	2001	2005	2005	2009	2002(2005撤退)
主な作物	ブロックリー	ブロックリー	ブロックリー	ブロックリー	ブロックリー	ブロックリー
形態	有限会社	有限会社	有限会社	株式会社	株式会社	株式会社
会社設立	平成12年5月	平成13年11月	平成14年6月	平成14年10月	平成21年1月	
資本金	300万円	330万円	300万円		300万円	
売上高	275百万円	1051百万円	251百万円		30百万円	
取締役	1人(現地)	4名(現地)	4人(うち3人現地)		3名(うち2名)	
従業員	社員7、パート70	社員24、パート300	社員7、パート80		社員3、パート10	
取引先	ドール・産直センター	ドール・産直センター	ドール・産直センター	ドール・産直センター	ドール・産直センター	
その他作物	かぼちゃ、枝豆	とうもろこし、かぼちゃ	安納芋	カリフラワー		
経営面積 (ha)	2006	70	310	20	40	
	2007	80	340	20	46	
	2008	88	430	45	80	
	2009	88	450	84	80	10
	2010	90	480	120	100	40
契約農家数	12名	8名	120名⇒4名	4名	30名	150名
契約面積	48ha	22ha	57ha	4ha	30ha	68ha
契約農家組織の有無	有(協議会)	有(活動はなし)	部会⇒なし(2008)	有(活動はなし)	部会	部会(JALいずみ)
農地市場の特徴	水田地帯	畑・共有地	旧桑園跡地	笠岡干拓地	旧草地	干拓地・畑
調整施設の有無	所有	所有	農協⇒所有	所有	所有	農協
技術的指導	有	有(一部)	有	無	有	有(農協)
労働提供の有無	無	有	無	有	無	無

資料：各ファームへの聞き取りより筆者作成

	設立年	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
福島県	2000												
北海道	2001												
鹿児島県	2002												
長崎県	2005												
岡山県	2005												
宮崎県	2009												

図5 各ファームによる周年供給体制

はその構成や形態は各ファームで違いがある。各ファームの概要の説明と農産物調達の形態を簡単に説明していく。

### (1) I Love ファームおだかの運営

福島県南相馬市にある「I Love ファームおだか」はドールジャパンの農業参入事例で最も早い2000年に設立されたファームである。福島県南相馬市は、福島県のいわき地方に位置しており、水田作が大規模に展開する地域である。

南相馬市とドールジャパンの関係性は、1999年の農産物契約時点から始まっている。この時はドールジャパンから南相馬市を管轄するJAそうまに対して、大根とウドの契約栽培が依頼されている。JAそうまは単協から経済連を経由してドールジャパンに販売する形態で取組む意向を示したが、経済連側の反対にあい、実際の取引は行われていない。しかし、今後の農産物の価格低下に対応していくためには流通業との連携が重要となってくるという認識から、この時の担当であるJA職員（現I Love ファームおだか社長）が発起し、契約栽培で失敗し「直裁」農場を探していたドールジャパンと協力しながら有限会社「自然菜果おだかファーム」（出資比率は50%社長、50%ドール関連）を設立し、当時は地区内で作付けられていなかったブロッコリー栽培を中心とした経営を目指すことから始まり、現在に至っている。

#### ① 契約栽培の位置付け

南相馬市での農産物調達は、直営農場での生産と近隣農家との契約栽培の2つのルートがとられている。この時の契約栽培は農協を経由せずに、各農家との直接の契約が結ばれている。契約栽培と直営農場での生産の構成の近年の実績を整理したものが下記の表12である。福島でのブロッコリー生産は5月末から7月初旬までの収穫を行う春作と10月から1月までの収穫を行う秋作の二つの時期にわけることができる。特に6月の収穫は全国でも福島だけで収穫を行う

表12 | Love ファームおだかの農産物調達構成

	春作			秋作		
	ファーム	契約	春作計	ファーム	契約	秋作計
播種期間		2/7～3/14			7/12～8/8	
定植		3/24～4/23			8/4～9/9	
収穫期間		5/29～7/6			10/6～1/16	
栽培面積(ha)	15	9.6	24.6	39	26.4	65.4
収穫玉数(玉)	498600	299000	797600	1362000	965800	2327800
平均収穫数(玉/10a)	3280	3100	3210	3490	3650	3560
製品玉数(玉)	450480	285240	735730	1312000	947206	2259200
平均収穫数(玉/10a)	3000	2950	2980	3360	3590	3450
製品化率	90	95	92	96	98	97

資料：平成21年度ブロッコリー実績報告会資料

時期にあたり（前述、図5参考）、最も高い価格帯での販売が可能となる。

平成21年の実績では、計80ha（春作24.6ha、秋作65.4ha）のブロッコリー栽培が行われている。春・秋作ともに契約栽培調達の比率は39%と高く、調達構造における契約栽培の意義の大きさを示している。特に春作はロット確保のために近隣の白河市との契約を行い、買入れ・調整まで行っている。しかし、この白河市との契約も後述する長崎県のファームの生産が軌道にのってきたことから来年度で終了することが決定している。契約栽培の中心を担う契約農家7名（平成21年度、平成22年度からは新規8名を追加した15人体制を予定（震災前））は近隣の南相馬市や浪江町に住居がある農家・農地がある農家である。

これらファームはこれら農家と契約を結ぶが、その契約内容には以下3点の特徴がある。まず一点目としていくつかの契約農家としての条件である。ファームとの契約栽培を行う農家はブロッコリーの作地として最低50aの農地を確保することが必要とされている。また、技術水準にも要件が課されており、ファームの平均単収である10a当たり3,116玉の水準を満たすことが求められており、それ以下の水準を2作続けた場合、契約農家として認定外とされる。二点目の特徴は契約形態についてである。ファームは年間の出荷計画をたてながら、各契約農家に出荷予定日と10a当たり単収を3,116玉として計算した作付面積を割り当てる面積契約を行う。契約農家はこの出荷予定日に応じて、独自に育苗や定植の時期を設定し（契約のうち20ha分の育苗、1ha分の定植作業をファームが受託している）、収穫を行う。収穫したブロッコリーはファームへ直接出荷し、調整される。品質（A品、B品）と大きさ（L、2L）などで価格差は設けられて

いるものの、立姿・色などの製品規格さえ満たしていれば買取量に制限は設けられていない。そのため、契約農家は単収と製品化率を上げることで高い収益をあげる契約内容になっている。この契約内容が増産インセンティブになっていることは、平均出荷玉数と製品化率（表12中）からも推測される。春作では、契約農家の製品化率が95%でファームを上回り、秋作では平均収穫数、製品化率でも上回っている。以上のように、I Loveファームおだかでの契約農家の技術力は高く、その販売戦略における重要性も非常に高いことが明らかになっている。

## (2) I Love ファーム日胆の運営

I Loveファーム日胆は、ドールジャパンの初期の参入にあたり、苫小牧市、厚真町と隣接する北海道の南部に位置する鶴川町に展開するファームである。当初は厚真町にファームがあったが、認定農業者資格を当時の行政に認めてもらえなかったため、現在では隣接するむかわ町にファーム事務所は移転している。現在の日胆ファームの経営面積は、当初の目標である300haを上回り、2010年には480haという大規模な面積を経営している。これら480haを地力維持を目的とした輪作体系をとりながら耕作を実施している。そのうち、ブロッコリーは277ha（平成21年度実績）で作付されている。

このような大規模経営を可能とするのは、地域の農家からの借地であるが、現在の圃場は近隣の4市町村（むかわ、厚真、門別、苫小牧）に分散している（表13）。これら市町村の農業構造とファームの借地状況を簡単に説明すると以下ようになる。当初ファームが立地していた厚真町では、近年において期間借地による面積拡大が特徴的である。これは、地域の輪作体系の中の秋まき麦

表13 I Love ファーム日胆の経営状況

品目	厚真	むかわ	苫小牧	日高・門別	ファーム計
ブロッコリー	8642	2358	10477	6244	27721
コーン	1430	380	11560	1560	14930
あしながブロッコリー	440	310	620	0	1370
かぼちゃ	80	1050	30	0	1160
緑肥	620	0	0	0	620
合計	11212	4078	22687	7804	45781
ブロッコリー生産率(%)	77	58	4	80	61

資料：圃場別作業日誌より筆者作成

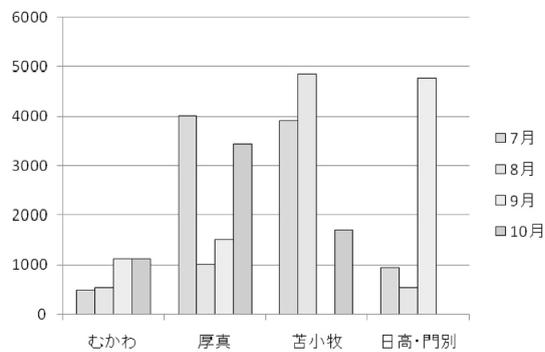


図6 月別・地区別出荷量

の前に対応した時期への期間借地であり、地力の高い農地をファーム独自で連作障害の対策をとらずに利用できないことを進展の理由としている。しかし、秋麦の播種前に作業を必ず終わらせる必要があり、7月の収穫量が増える結果をもたらしている。ファームの事務局が存在するむかわ町は、地域の農家の生産意欲があり、借地市場の展開が非常に遅い。そのため、ファームは最も交通の便がよく、高い作業効率を上げられる町内の農地をほとんど借地できていない。日高・門別地区は畜産が盛んな地区であるが、近年の酪農農家の離農による酪農の衰退が飼料基盤であった草地の利用率低下をもたらし、草地余りが大きな問題となっていた。ファームは大面積で団地化されている草地に目をつけ、近年大きく借地面積をのぼしている。苫小牧地区で最も多く貸借しているのは、道が保有している道有地である、本来であれば工業用地として整備されていた土地である。農地がまとまっていること、生育に問題がないこと、地代が非常に定額的事であること、を背景としながら大規模なブロッコリー栽培をここで展開している。しかし、市の議会で本来の工業用地で農業が営まれることが議題にあがったという農業外の要因やもともと高くない地力を維持するための輪作体系をファーム自ら構築・実施しなければならないという農業要因のため、近

表14 契約生産と直営の位置付け (a)

	厚真	むかわ	苫小牧	日高・門別	総計
ファーム直営栽培 (A)	8642	2358	10477	6244	27721
契約栽培 (B)	1337	930	0	0	2267
契約栽培比率 (B/A+B)	13%	28%	0%	0%	8%

資料：圃場実績別作業日誌より筆者作成

年その優位性は低下している。それはファームが最も必要とするブロッコリー生産率（ブロッコリー経営面積/借地面積）指標からも明らかになっており、厚真や日高・門別地区での圃場の重要性が増してきている。このように借地による大規模経営への展開をみせるI Loveファーム日胆であるが、当ファームの契約農家の位置付けをみておく必要がある。

#### ① 契約農家の位置付け

I Loveファーム日胆においても農産物の調達方法は直営農場での生産と契約栽培の2ルートであるが、その契約栽培の位置付けは南相馬市とは大きく異なるものである。まず、その契約栽培の全体生産量に占めるシェアの小ささが指摘できる（表14参考）。借地市場が展開していないむかわ地区や厚真で契約栽培が見られ、工業用地や草地跡地が多く存在している苫小牧、日高・門別地区では契約栽培はみられない。契約栽培面積の合計は約22.7haであるが、これは全体の8%のシェアにとどまっている。しかし、「できる限り多くのロット確保という観点から契約農家との連携も一部で必要である」（ファーム長のインタビューより）という認識をファームはしており、現在も8名（むかわ町5名、厚真町3名）の契約農家が存在する。これら契約農家とファーム側の積極的な作業受託体制の下で成り立つ契約形態の他地区との大きな違いは、本ファームの二点目の特徴として指摘することができる。まず、生産過程の統合の強さが顕著に表れているのは、作業時期の指定である。ファーム側が契約農家に求めるのは安定的な供給であるため、最もリスクの少ない10月に収穫が行える時期の播種設定を依頼している。また、厳格な生育に適した苗の育苗や収穫適期の取り遅れなどは厳重な注意が勧告されており、それを満たせないと思われる場合にはファームに作業を委託してもよいという内容になっている。このような契約農家のファームへの作業の委託は育苗以外に他地区では見られないものである。北海道の事例では育苗作業・収穫作業において8名すべて、定植作業において半数の4名が作業を委託に回しており（表15参考）、自己経営内で実施する作業は施肥と水管理と耕起作業に限定している。収穫を作業委託に出した契約農家には、ファーム側の作業期の遅れやその内容に問題が発生した場合の対策という名目の下、10a当たり一律の価格が設定され10aごとに支払われている。その金額の算定基準となっているのは、日胆ファームでの過去実績から計

算されている。表16はその計算を整理したものである。一つの圃場からブロッコリーが2,900玉製品化できるという想定の下、その2,900玉に3Lが5%（単価20円）、2Lが55%（単価55円）、Lが45%（単価55円）、Mが5%（20円）含まれていると仮定して、10a当たり144,275円が支払われることになっている。以上のように、北海道における「契

表15 契約農家の作業委託状況

作業名	人数	金額	備考
育苗	8	39330	トレー代込み
施肥	0	3000	施肥作業のみ、肥料代別
定植	4	6588	栽培密度=4329株
収穫	8	55100	定植期リース、人件費含む

表16 価格算定基準

サイズ	単価	計画比率	計画玉数	金額
		100%	2900	144275
3L	20	5%	145	2900
2L	55	40%	1160	63800
L	55	45%	1305	71775
M	20	10%	290	5800
平均単価/玉			49.75円	

約栽培農家」は、契約栽培とは異なる、かなりの部分をファームに作業委託し、地代に相当する額を受け取るような地主・管理者的な存在に転じている。ただし、一般想定されるような地主ではないことに注意が必要である。これらの契約農は、ブロッコリー栽培後他作物の生産を勢力的に行っており、自分たちの輪作体系の中にファームの技術や労働力に依存したブロッコリー生産を位置付ける経営戦略をとっているのである。ファームにとっての輪作体系の中でブロッコリーの契約栽培を行うメリットは、地力維持を独自に行わずにすむことであった。地域の農業構造が停滞していく中で、他の経営から期間借地という形での農地供給が盛んな現在においてはこのようなメリットは失われつつあり、今後の契約栽培は停滞していくことが予想されている。

## 5. おわりに

本稿は、企業参入が地域農業に与える影響をコア・サテライト関係の意義と限界を通して明らかにすることを目的としてきた。調査事例としては、(株)キューサイの農業参入事例の一つであるキューサイファーム島根、(株)ドールジャパンの農業参入事例であり、福島県南相馬市のI Love ファームおだか、北海道むかわ町のI Love ファーム日胆の計3調査事例を扱った。

まず、第2章のアンケート分析では、参入を受け入れる地域はこれまでの既存作物ではない新規作物の導入を資金や技術及び販路をもった参入企業に期待しており、その導入による地域農地利用率の向上を期待している。加えて、それら新規作物の地域既存農家への普及を通して地域農業活性化の動きとしての企業参入の実現も念頭においている。このことは、第3章で扱った島根県益田市がキューサイファーム参入時に「契約栽培による地域貢献を行うこと」を参入要件に入れたことから非常に強い要望であることがわかった。

第3章と第4章は、参入企業と地域農家の関係性においてコア・サテライト関係といわれる、具体的には契約栽培という形態をとる動きの現段階の状況を早くからの参入実績を持つ(株)キューサイと(株)ドールジャパンの参入事例をもとに明らかにしてきた。第3章は、キューサイファーム参入時から現在までの状況を直営栽培面積と契約農家の関係性の変化を時系列的に整理した。当初は契約農家に大きく依存する原料調達構造をとるコア・サテライト関係に近い形態をとっていた益田市の事例であるが、近年では契約栽培に依存しないファーム直営を中心とし、分類ではプランテーション型の傾向を強めた原料供給構造へと変化してきている。契約農家の契約数量は大幅に減少したものの、契約出荷時期の春作から秋作への変化により面積自体は減少しておらず、参入の地域農地利用率向上への貢献は大きいということを明らかにした。第4章は、(株)ドールジャパンの農業参入事例であり、福島の参入事例と北海道の参入事例の比較を行った。福島の事例では、典型的なコア・サテライト関係のもとで順調にブロッコリー産地への発展を遂げており、参入を契機とする地域農業発展の事例としてあげることができる。北海道の事例は、企業参入の事例でも大規模に直営栽培を実施している事例であった。その中での契約栽培のシェアは非常に小さいものであり、かなりの農作業がファームに委託されており、契約栽培という名前であるが実質的に契約農家はファームに農地を借地し、管理作業のみを再委託されているような形態になっている。しかし、他地区での期間借地による経営規模の拡大が可能となっており、このような契約形態の発展の可能性はほとんど残されていない。つまり、北海道の事例において、ブロッコリー生産自体はプランテーション的な方向性が進展し、地域農業とのコア・サテライト関係はほとんど崩壊しているといつてよい。しかし、連作障害や地力低下

を回避するための輪作体系を通じた特殊北海道的な中で地域農業との連携が必要とされている。

契約栽培を中心とする、企業参入と地域農業の連携（コア・サテライト関係）の重要性が指摘される一方で、地域農家に対する搾取や優良農家・優良農地の「囲い込み」になるという懸念がよせられてきた。先行的な参入事例の結果を総合すると、参入企業は大規模な経営を展開し、地域の農地利用率を向上させることに大きく貢献している。また、農産物の調達の一部を地域農家との契約に依存し、既存農家の農業所得の向上にも効果を示していることがわかる。しかし、地域の農地貸借をめぐる需給動向と共にこれら契約栽培と直営農場生産のバランスは大きく変化していくことで直営栽培が調達の中心となり、地域農業との関係性は薄れている。農産物取引を介在する形での連携による地域農業と一体となった経営発展ではなく、一担い手経営として直接的な農業生産による農産物調達構造を構築していくのが现阶段の参入企業の営農戦略である。このように、地域農業の再編成の形態も参入企業の直営農地獲得を目的とした形態をとることが示された。さらなる分析に関しては、今後の課題としたい。

※本研究の遂行にあたり、特に島根県益田市調査及びドールの北海道調査費用・福島への調査費用として、日本農業研究所より助成を受けた。ここに感謝を示したい。

## 参考文献

- Goldsmith, Arthur , "The Private Sector and Rural Development: Can Agribusiness Help the Small Farmer?", World Development, Vol13, 1985
- 安藤光義「農地制度改正の意義と限界」安藤光義・友田滋夫『経済構造転換期の共生農業システム』、農林統計協会、2006年
- 磯田宏『アグリビジネスの農業支配は可能か』矢口編「農業経営の分析視角を問う」、農林統計協会、2001年
- 磯田宏『アメリカのアグリフードビジネス』、日本経済評論社、2001年
- 宇佐美繁「日本農業の生産構造の変貌」『日本農業の変貌 现阶段と論点』（農業の基本問題に関する調査研究報告書25）、農政調査委員会、1999年

- 梅田徹「CSRの考え方と最近の動向」『農業と経済』、74-8、昭和堂、2008年
- 大仲克俊「特定法人貸付事業による企業参入の実態と課題」『日本農業経済学会論文集』、2007年
- 岸康彦「新基本法農政の10年－何が変わったか－」『農業研究』、22、2009年
- 木南章『農業における企業参入の現状と展望』『農業経営学』、2010年、47-4
- D. グローバー・K・クラスター『アグリビジネスと契約農業』（中野一新監訳）、大月書店、1992年
- 小林国之『農協と加工資本 ジャガイモをめぐる攻防』日本経済評論社、2005年
- 小林元「農商工連携と農業の六次産業化を考える」『経営実務』（2009年9月号）全国共同出版、2009年
- 斎藤修『食品産業と農業の提携条件 フードシステム論の新方向』、農林統計協会、2000年
- 酒井富夫「農業構造の分析視角」農業問題研究学会編『農業構造問題と国家の役割』（現代の農業 第4巻）、筑波書房、2008年
- 酒井富夫「農業における「企業経営」発展の論理と展望」『農業経営研究』、48-4、2011年
- 櫻井清一『農産物産地をめぐる関係性マーケティング分析』、農林統計協会、2008
- 櫻井清一『農産物マーケティング論における関係性マーケティング論の適用可能性』『農業経営研究』、46-3、2008年
- 佐藤和憲『野菜産地出荷業者によるフランチャイズ型農業の展開』門間敏幸編『日本の新しい農業経営の展望 ネットワーク型農業経営組織の評価』、農林統計出版、2009年
- 澁谷住男「地域中小建設業の農業参入にあたっての企業意識と課題」『農業経営研究』、45-2、2007
- 下平尾勲『共生と連携の地域創造』、八朔社、1995年
- 鈴木直二「企業的農業への指向」『企業的農業論』、泉文堂、1972年
- 高橋大輔「農地制度をめぐる近年の議論について」生源寺編『改革時代の農業政策 最近の政策研究レビュー』、農林統計出版、2009年
- 田代洋一「混迷する新自由主義農政」『混迷する農政 共同する地域』、筑波書房、2009年
- 谷口信和「農地法改正・民主党農政下の日本農業の担い手」『ジュリスト』、1388、2009年
- 千葉燎郎「農産物市場問題の現段階」『農業総合研究』、24-3、1970年
- 新山陽子『畜産の企業形態と経営管理』、日本経済評論社、1997年
- 西井賢悟『信頼型マネジメントによる農協生産部会の革新』、大学教育出版、2006
- 納口のり子「農業経営を取り巻く環境変化とネットワーク組織化」納口・佐藤編『農業経営の新展開とネットワーク』、2005年
- 橋本卓爾「地域産業複合体と農商工連携」『農業と経済』、75-1、昭和堂、2009年
- 堀田和彦「農商工連携の分析視角」『農業と経済』75-1、昭和堂、2009年
- 槇平龍宏「地域農業・農村の「6次産業化」とその新展開」小田切編『農山村再生の実践』（JA総研研究叢書4）、農文協、2011年

- 三島徳三「「農民的商品化」論の形成と展望」、川村・湯沢・美土路編『農産物市場問題の展望』、  
（農産物市場論大系 3）、農山漁村文化協会、1977年
- 御園喜博『農産物市場論 農産物流通の基本問題』、東京大学出版会、1966年
- 美土路知之「加工資本の展開と農産物市場」川村・湯沢・美土路編『農産物市場の経営と展開』  
（農産物市場論大系 1）、農山漁村文化協会、1977年
- 美土路知之・三田保正『食品産業と原料農産物市場』川村編『現代資本主義と市場』、  
ミネルヴァ書房、1984年
- 山崎朗「広域的内発型産業振興としての産業クラスター 将来ビジョンを共有した  
地域産業の連鎖的革新を」『月刊地域づくり』（2005年8月号）、  
地域活性化センター、2005年
- 湯沢誠「農産物市場研究の展開」『農産物市場論 I』（昭和後期農業問題論集12）、  
農文協、1982年

