

第 2 章

乳用牛・交雑牛における高付加価値化 戦略とバリューチェーン構築状況

1. はじめに

第1章で述べたように、近年、黒毛和種に偏重した食肉市場構造の是正を目的として、例えば乳用肥育おす牛や交雑牛など、高脂肪交雑でない品種（赤身肉）の高付加価値化戦略の必要性が叫ばれている。そのなかで、肉牛生産者においては、高脂肪交雑でない品種について肥育方法にこだわってブランド化を実現しているケースがみられる。また、加工流通面では、例えば「熟成肉」は新たな差別化商品として注目され、安部（2014b）が指摘するように食肉加工メーカーを中心に加工・販売の取組が拡大している。

そこで本稿では、前者について株式会社ノベルズの「十勝ハーブ牛」を事例に、後者について小川グループの「熟成千刻牛」を事例に、それぞれの取組を検討し、高脂肪交雑でない品種における高付加価値化戦略の可能性とバリューチェーン構築のあり方を考察する。

2. 交雑牛の肥育方法にこだわった高付加価値化の取組実態

－株式会社ノベルズの「十勝ハーブ牛」を事例として－

（1）株式会社ノベルズの概要

株式会社ノベルズ（以下「ノベルズ社」）は、資本金 1,000 万円により、2006 年に北海道上士幌町に設立された。肉牛の繁殖・肥育を行う畜産業者である。当社の前身は、現代表の先代が 1978 年に創業した延興牧場（家族経営）である。創業当初は、酪農家から乳用種おす子牛を仕入れて 8～9 か月間育成したのち、素牛として肥育農家に販売するという経営内容であった。

現代表はアメリカに農業実習留学をした後、1997 年に帰国し乳用種と黒毛和種の交雑種（F1）めす子牛を酪農家から仕入れて 8～9 か月間育成し、素牛として肥育農家へ販売するという経営を開始した。そして、その 10 年後に独立してノベルズ社を立ち上げ、2008 年に「交雑種 1 産取り肥育」牛（後に詳述する）の初出荷を行っている。「ノベルズ」の名称の由来は、①小説（ストーリー）、②ノーブル（壮麗な）、③延びる（代表・延興氏の姓）であるという。ノベルズ社における現在の主力商品は、後に詳述する「交雑種 1 産取り肥育」方法によるブランド「十勝ハーブ牛」である。

表 2-1 は、ノベルズ・グループの会社概要と業務内容を示している。

ノベルズ・グループは、8 社のうち肉牛生産が 4 社 6 拠点で 2016 年の飼養頭数は 18,000 頭、酪農経営が 1 社で飼養頭数 2,000 頭である。その他の業種としては、食肉販売 1 社、加工・販売 1 社、バイオマス発電事業が 1 社となっている。2015 年度のグループ総従業員数は約 240 人、グループ総売上は 120 億円である。これらのうち、ノベルズ足寄および ETS（イートラスト標茶牧場）は、他社が経営していたが破産したため、買収し経営を継続しているものである。その際、前経営体で雇用されていたスタッフ、パートはすべて継続雇用している。

表 2-1 ノベルズ・グループの会社概要と業務内容

社名	所在地	設立年次	年商(億円)	飼養頭数	業務内容							その他	
					繁殖	哺育	育成	肥育	酪農	採卵	堆肥生産		
ノベルズ		2006	29										
本社	北海道上士幌町			5,300	○	○		○			○		
足寄	北海道足寄町			2,000	○			○			○		
延与牧場	北海道上士幌町	2010	17	2,900			○				○		
イトラスト	北海道上士幌町	2010	10	2,500			○				○		
ETS(イトラスト標茶牧場)	北海道標茶町	2011	6	2,100			○				○		
ノベルズデリーファーム	北海道清水町	2012	4	1,000	○				○		○		
ノベルズ食品	北海道上士幌町	2009	0.85										肉販売
丸秀食品	奈良県香芝市	2012	3.8										加工・肉販売
御影バイオエナジー	北海道上士幌町	2016											バイオマス発電

資料：株式会社ノベルズ（2014）およびヒアリング調査を参考に筆者作成。

注1）御影バイオエナジーは、2016年に設立された。

2）表中の数値は2013年度の実績であり、本文中のデータは2015～2016年度の実績であるため、数値が異なっている場合がある。

ノベルズ本社の肉牛生産については、次項で詳述することにするが、①交雑種めす牛1産取り肥育の「十勝ハーブ牛」、②黒毛和種の繁殖、が主な業務である。出荷先は「十勝ハーブ牛」については次項で述べるが、黒毛和種の子牛は、次に述べるグループ内の子牛育成3社に供給している。

延与牧場、イトラストおよびETSの3社は、繁殖経営から子牛を仕入れて育成し、肥育経営に販売する業務（素牛生産）を行っている。そのうち、延与牧場は2010年に株式会社化し、交雑種および黒毛和種のおす牛の育成を行っている。また、イトラストは2010年に設立され、交雑種および黒毛和種のめす牛の素牛を生産している。そしてETSは、2011年に他社からの買収により設立されている。これら3社が生産した素牛は、大半をホクレン家畜市場に出荷している。

ノベルズデリーファームは、2011年に設立された酪農経営であり、乳用種めす牛に黒毛和種の種付けを行い、牛乳を生産すると同時に、黒毛和種と交雑種の子牛を生産している。飼養頭数は2,000頭で、うち搾乳は1,800頭である。2018年には飼養頭数を3,000頭に拡大する予定である。

ノベルズ食品は、2009年に設立された、牛肉の販売を業務とする会社である。主に池田町食肉センターでと畜・解体された「十勝ハーブ牛」を仕入れて、卸売および通信販売を行っている。通信販売は、そのほとんどがふるさと納税の返礼品対応である。

丸秀食品は食肉加工業を行っており、ノベルズ社にとっては「十勝ハーブ牛」実需者の1つであったが、現社長への事業継承の際にノベルズ社が資本参加（資本金の75%）を行って2012年に子会社化した。もともとは、牛肉・鶏肉・豚肉の加工を行っていた奈良県香芝市の業者であり、「十勝ハーブ牛」はローストビーフにして「ふるさと小包」として販売していたという。

御影バイオエナジーは、2016年に設立されたバイオマス発電を行う企業である。帯広畜産大学との共同研究により、酪農経営（ノベルズデリーファーム）の約3,000頭分の糞尿を使ったバイオマス発電システムを開発した。2017年4月に750kw/hの売電を開始する

予定である。

(2) 「十勝ハーブ牛」の肥育方法と生産状況

ノベルズ社が2010年7月に商標登録した「十勝ハーブ牛」は、交雑種で出産を1回経験しためす牛を通常より長期(32か月以上40か月未満)肥育したものを指している(交雑種1産取り肥育)。ノベルズ社が交雑種経産牛にこだわる理由として同社は、①めす牛はおす牛に比べて肉質がきめ細かく、食した際の舌触りが良いこと、②肉に占めるオレイン酸など不飽和脂肪酸の割合がおす牛より高く、脂肪が解ける温度が下がり、口溶けがよくなること、③赤身肉中のアミノ酸含有量が増え、旨み豊富な牛肉となること、の主に3点を挙げている。

図2-1に「交雑牛1産取り肥育」による「十勝ハーブ牛」の生産工程を示した。

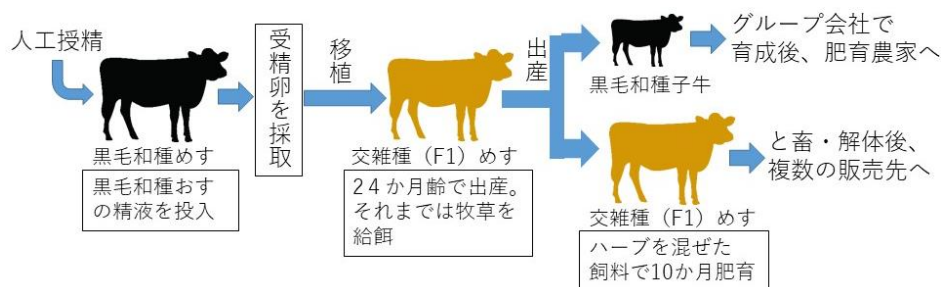


図2-1 「交雑牛1産取り肥育」による「十勝ハーブ牛」の生産工程

資料：ヒアリング調査により筆者作成。

まず、黒毛和種めす牛に黒毛和種おす牛の精液を投入し、人工授精を行う。そして、受精卵を採取し、育成した交雑種(黒毛和種おす牛と乳用種めす牛のF1)めす牛に移植する。約24か月齢で黒毛和種の子牛が出産されると、まず、1産を経験した交雑種めす牛はその後、ハーブを混ぜた穀物飼料で肥育され、約10か月後に「十勝ハーブ牛」として出荷される。そして、黒毛和種子牛はグループ企業で育成したのち、素牛としてホクレン家畜市場に出荷される。

「交雑種1産取り肥育」による「十勝ハーブ牛」のポイントは、①交雑種めす牛であること、②1産取り長期肥育であること、③黒毛和種の受精卵を移植して1産取りを行うこと、④肥育用の飼料にハーブを混ぜること、の4点が挙げられる。

第1の「交雑種めす牛であること」について、その理由は、交雑種は黒毛和種の脂肪交雑と乳用種の肉量の多さを併せ持っており、適度な脂肪交雑を持つ牛肉が比較的安定した価格で提供できるという利点にある。また、前述の通りおす牛よりもめす牛の方が肉のきめが細かく、不飽和脂肪酸の割合が高いという点が強みとなっている。

第2の「1産取り長期肥育であること」について、その理由は以下の通りである、近年増加傾向にある若齢肥育は、あっさりとして臭みの少ない肉質であるといわれる。これに対し、長期肥育を行うと肉の脂肪酸が不飽和化するといわれており、ノベルズ社では、1産取り長

期肥育によって牛肉本来の旨みが詰まった肉質の肥育牛生産をめざして、若齢肥育牛との差別化を図っているためである。

第3に「黒毛和種の受精卵を移植して1産取りを行うこと」であるが、これは長期肥育による生産コスト増を補う目的で、黒毛和種子牛の繁殖経営も同時に行って収益性を上げることをねらっているためである。一般的に、黒毛和種子牛を生産する場合は、黒毛和種めす牛に同種おす牛の精液を投入してそのまま妊娠・出産させるのが通常の生産方法である。しかし、この方法では黒毛和種めす牛が年1頭しか子牛を産むことができない。一方、受精卵はめす牛1頭当たり年間複数個採取することが可能なため、これを交雑種1産取り肥育に活用することで、より収益性が向上し、長期肥育による生産コスト増を補うことが可能となっている。

第4の「肥育用飼料にハーブを混ぜること」であるが、24か月齢あたりで牧草から穀物飼料に切り替える際、ハーブを混ぜることによって消化器官が活性化され、穀物ワラを多く摂取することが可能となる。この肥育方法により、健康で肉量の多い肥育牛の生産をめざしている。

このようなビジネスモデルが実現した最大の要因は、子牛を素牛にする育成経営がノベルズ・グループ内に存在したことである。グループ内で子牛を育成し、素牛として出荷することが可能なため、黒毛和種の子牛生産で長期肥育によるコスト増を吸収することができたといえる。

(3) 「十勝ハーブ牛」のバリューチェーン

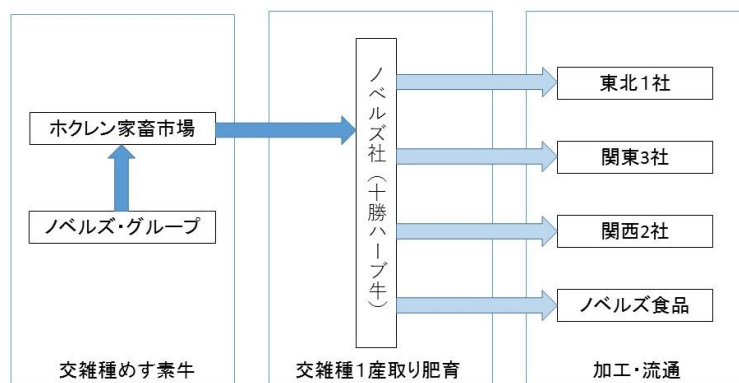


図 2-2 「十勝ハーブ牛」の流通・販売ルート
資料：ヒアリング調査により筆者作成。

図 2-2 は、ノベルズ社「十勝ハーブ牛」のバリューチェーンを示している。

交雑牛めす素牛の仕入先であるが、ホクレン畜産市場から全量（うち約3割はノベルズ・グループ会社での繁殖）仕入れている。黒毛和種おす牛と乳用種めす牛の F1 を使用している。

「十勝ハーブ牛」の主な販売先は、東北1社、関東3社、関西2社およびノベルズ・グ

グループ1社となっている。日本国内では交雑種の経産牛を扱っている生産者が全くおらず、ノベルズ社は既存市場での競合を避けるためにあえてこの商品アイテムを主力に位置づけたという。しかしながら、国内でのマーケットがなかったため、販売当初は国内における交雑種肥育牛の市場価格の2割安で取引がなされていたという。そのため、2009年にノベルズ食品を設立し、レストランに出荷して実際に外食客に「十勝ハーブ牛」を食してもらい、一般の交雑種と遜色がないことを示した。このように、川下側から需要を起こしていき、現在のような販売先との取引が行われているようである。

ノベルズ社は、「十勝ハーブ牛」は2~3等級をめざして生産しているという。これは、多数の消費者にリーズナブルな価格で品質の良い牛肉を供給したいという当社の方針によるものである。高脂肪交雑でないため消費者のヘルシー嗜好にも対応することができ、ノベルズ社は、「十勝ハーブ牛」をテーブルミートとして流通させたい考えである。

(4) 小括

これまで、ノベルズ社の「交雑種1産取り肥育」方法による「十勝ハーブ牛」の取組とバリューチェーンの構築状況を検討してきた。

「十勝ハーブ牛」の取組の特徴は以下の通りである。すなわち、①交雑種であるため、適度な脂肪交雑で肉量が多いこと、②めす牛1産取り長期肥育であるため、肉質がきめ細かく旨みも充実していること、③黒毛和種の受精卵を移植することで、黒毛和種子牛生産と並行して行うことができ、長期肥育のコスト増を補うことを可能にしていること、④これらを総合して高品質の牛肉をテーブルミートとして消費者に供給することを実現していること、などが挙げられる。

これらが実現できた最大の要因は、ノベルズ・グループが肉牛生産に関して、繁殖、育成、肥育、採卵、酪農、肉販売、加工など、川上から川下までを統合した経営が行われている点にある。また、先進的な技術を積極的に導入するなど、イノベーションの意識が高いこともこれらを可能にした大きな要因の一つである。また、当社の積極的な投資による多角化の取組が、これらの事業展開を可能にしているといえる。

ノベルズ社が実践しているような取組は、黒毛和種偏重の食肉市場構造に一石を投じるものとして注目すべきである。

3. 乳用牛・交雑牛を使用した熟成肉の加工・販売の取組実態

ー小川グループの「熟成千刻牛」を事例としてー

(1) 小川グループの概要

小川グループは、1936年に東京都品川区に食肉の小売店（小川商店）として創業した、食肉（主に牛肉、豚肉）の仕入（国内・海外）、加工、流通販売、外食などを業務とする企業グループである。2016年度のグループ系列会社は、小川畜産食品株式会社、小川畜産興業株式会社、東総食肉センター株式会社、小川フード&サービス株式会社、株式会社岩手パイオニア牧場、OGAWAfarm 株式会社の6社である。2016年度の売上はグループ全体で391億円となっている。図2-3は小川グループの近年における売上実績を示している。

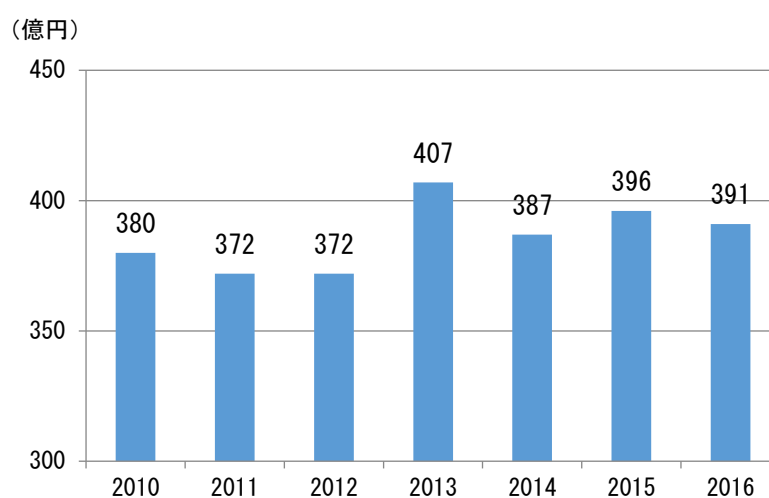


図2-3 小川グループの売上実績の推移（2010-2016）

資料：小川グループのウェブサイト（www.ogawa-group.co.jp）より引用。

グループ系列企業（6社）の概要は以下の通りである。

小川畜産食品株式会社は1949年設立され、本社が東京都大田区に所在する。資本金は8,000万円、2016年度従業員数は72人（派遣社員含む）である。小川グループの中核企業であり、食肉の商品開発、加工・販売、外食店舗の運営を行っている。グループ創業の小川商店は、小川畜産食品総本店として2016年現在も創業時の東京都品川区に所在し、食肉の小売を行っている。

小川畜産興業株式会社は1967年に小川畜産食品・芝浦営業所が独立して設立された。東京都港区の東京都中央卸売市場食肉市場内に所在し、資本金2,500万円、2016年度従業員数33人であり、食肉の仕入・加工・販売を行っている。設立当初は有限会社であったが2005年に株式会社に組織変更されている。後述する熟成肉「熟成千刻牛」は当社のブランド商品であり、小川畜産食品総本店の店舗に隣接する熟成庫で製造されている。

東総食肉センター株式会社は1993年に設立された。1999年には千葉県旭市の千葉県食肉公社内に食肉工場を設立し、食肉センターとカットセンターを直結することで、と畜から

加工までのラインが一体化された食肉加工が可能となった。資本金 2,000 万円、従業員数は 29 人（派遣社員含む）である。

小川フード&サービス株式会社は 2016 年に設立された。川崎市の日本食肉流通センター内に所在し、小売・外食への販売を中心に日本産牛肉・豚肉の輸出業務も行っている。資本金は 500 万円である。

株式会社岩手パイオニア牧場は資本金 2,000 万円で 1979 年に設立され、2011 年に小川グループの傘下に入った。牛肉の卸売・販売を中心に行い、2016 年度の従業員数は 12 人である。

OGAWAfarm 株式会社は、資本金 300 万円で 2016 年に設立された。本社は千葉県旭市の千葉県食肉公社内に所在し、豚の肥育から食肉加工・流通までを行っている。茨城県小美玉市と千葉県香取市に農場がある。後述する「熟成千刻豚」は当社のブランド商品である。

（2）小川畜産興業における熟成肉加工販売の概要

ドライエイジング熟成とは、アメリカでは一般的に行われている食肉の加工技術であり、一定の温度と湿度に保たれた熟成庫で一定期間寝かせて熟成させるというものである。ドライエイジングの効果としては主に、①香り＝ナッツのような香ばしいフレーバー、②柔らかさ＝酵素の働きで筋繊維を分解するため、肉質が軟らかくなる、③旨み＝うまみ成分であるアミノ酸の含有量が増加する、の 3 つがあげられる。一方で、熟成効果の大きな要因となっているカビは、出荷の際はトリミングにより取り除く必要があり、熟成による水分量減少も手伝って、歩留まり率が一般の食肉に比べて低いという点がある。

小川畜産興業が熟成肉加工事業を導入した経緯は、以下の通りである。2011 年ごろに取引先のレストラン A（会員制の鉄板焼き専門）からドライエイジングによる熟成肉について、取り扱ってほしいとの問い合わせがあった。そのため試作を行ったが、当初は、当社において初めての試みでもあり、技術面から顧客が満足するような品質を安定的に供給することが難しい判断し、対応を断念したという経緯がある。その後、2013 年に日本ドライエイジングビーフ普及協会（略称「JDBP」、2009 年 4 月に発足）のアメリカ視察研修に同行し、ドライエイジングビーフの本場であるアメリカでの加工・販売状況を視察した。その際に、ドライエイジングビーフの可能性を認識したことから、小川畜産食品総本店の横に設置されていた保管庫を改造し、熟成庫を設置した。その後、熟成に適した原料肉の吟味や熟成庫の温度・湿度管理の方法、熟成期間の検討など、様々な試行錯誤のうえ、2013 年 11 月に商品として完成し、「熟成千刻牛」と命名して販売を開始した。2014 年 1 月には、その製品の製造工程や品質について、日本ドライエイジングビーフ協会認定を申請し、同年 3 月には認定がなされている。



図 2-4 熟成工程における牛肉の変化
資料：ヒアリング調査により筆者作成。



熟成中の牛肉



扇風機で庫内温度・湿度を一定に維持



トリミングの途中（カビの状況）



真空パック

図 2-5 「熟成千刻牛」の加工状況
資料：ヒアリング調査により筆者作成。

「熟成千刻牛」の加工であるが、熟成庫は前述の通り、小川畜産食品総本店横（品川区二葉町）に設置され、庫内面積は 450 m²、容量は枝ローズ換算で 1,200 本分（15 t 規模）であり、処理能力は 10 t / 月であるが、販売量は年間 12 t ほどである。熟成方法は、庫内温度を 1～4℃、湿度を 75～85% で管理し、基本的には熟成期間を 40 日（約 1,000 時間）に設定している。「熟成千刻牛」のブランド名の由来はこの熟成期間 1,000 時間にあるという。図 2-4 は、熟成過程における食肉の状態の変化を示している。また、図 2-5 は、熟成庫内の

状況と熟成後のトリミングの状態、出荷の状態について示している。

当社は、「熟成千刻牛」加工に際しての品質・衛生管理に細心の注意を払っている。まず、国際基準である公認 SQF (Safe Quality Food) プラクティショナーである責任者と専任熟成士（正社員 3 人、パート 1 人）を配置しており、SQF の基準に沿った生産工程管理を実現している。また、トリミングではナイフの消毒に加え、まな板は「一次処理」、「二次処理」、「最終トリミング」の 3 段階に分けて別のものを使用するなど、衛生面において細心の注意を払っている。加工責任者によると、当社の熟成庫周辺に自生していた白カビが偶然にも食肉の熟成に適していたということは、当社のブランド性を形成する大きな要因の 1 つであるとされている。

「熟成千刻牛」の出荷形態であるが、トリミング後、ブロックで真空包装を行う。賞味期限は冷蔵で 14 日、冷凍で 1 年である。また、実需者のニーズに応じて個別包装も行っており、ハンバーグや牛タンなどの加工商品も製造・販売を行っている。

「熟成千刻牛」の歩留まり率について、図 2-6 に示している。骨なしモモ肉を例にとると、水分量の減少などによって、熟成後には熟成前よりも交雑牛で約 10%、乳用牛で約 15% 減少する。また、トリミングは、熟成によって付着したカビを取り除く必要があり、通常より深くトリミングしなければならない。そのため、最終的な歩留まり率は交雑牛で約 65%、乳用牛で約 55% となっている。

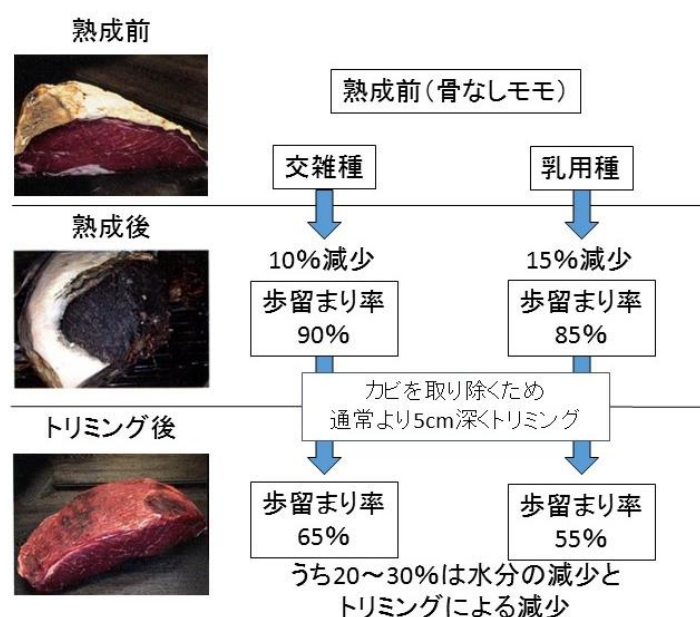


図 2-6 「熟成千刻牛」の歩留まり率
資料：ヒアリング調査により筆者作成。

(3) 「熟成千刻牛」のバリューチェーン

当社の「熟成千刻牛」は大きく 2 つのバリューチェーンを構築している。1 つは、自社製品として原料仕入・加工・販売を行っている通常加工・販売、もう 1 つは、実需者から原料が持ち込まれ、加工した後に再び実需者に販売する「委託」加工・販売である。図 2-7 は、

「熟成千刻牛」の流通・販売ルートについて示している。

①通常加工・販売のバリューチェーン

このバリューチェーンは図 2-7 において青色の矢印で示されたフローであり、「熟成千刻牛」全販売量の約 7 割を占める。

原料肉は熟成肉の生産を始めた当初、乳用種・交雑種のおす肥育牛、および経産牛の原料肉について生産者や肥育方法をある程度特定して仕入れていた。商品開発段階から原料生産者（畜産農家）と綿密に連携を取りながら熟成方法を完成させたようである。しかしながら、近年の子牛価格の高騰により、特に乳用種肥育おす牛を原料肉とした場合に熟成肉の販売価格が高価になりすぎ、実需者ニーズに合致しない状況になっている。そのため、2016 年現在では乳用種肥育おす牛を原料肉とした熟成肉の加工・販売は行っていない。

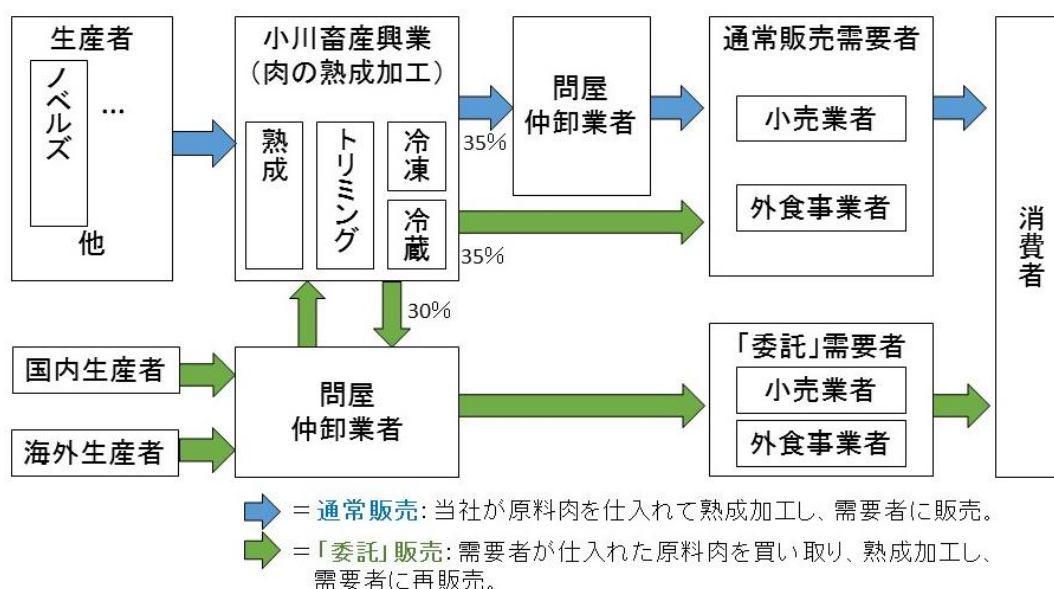


図 2-7 「熟成千刻牛」の流通・販売ルート

資料：ヒアリング調査により筆者作成。

交雑種肥育おす牛および経産牛の原料肉は卸売市場のセリ取引を利用し、主な等級としては交雑種肥育おす牛で B2、経産牛で C2 を中心とし、産地も価格動向を勘案しながら仕入れている。前述のノベルズ社が生産した交雑種経産牛の原料肉も卸売市場ルートから仕入れている。

販売ルートは、焼肉 OGAWA（外食産業）といった小川グループ系列会社などであり、問屋・仲卸業者については、注文に応じて販売している。

②「委託」加工・販売のバリューチェーン

このバリューチェーンは図 2-7 において緑色の矢印で示されたフローであり、「熟成千刻

牛」全販売量の約3割を占める。

この形態は、実需者によって当社に持ち込まれた原料肉を熟成加工し、それを同じ実需者に再販売するという取組である。しかし、そのフローは、実需者から原料肉を買い取って熟成加工し、再び実需者に販売するというものであり、純粋な加工委託を受けるというのではない。そのため、本稿ではカッコ付きで示している。関東および関西のスーパー計3社がこの商品の主な実需者となっている。

原料肉は品種、産地、部位とも実需者のニーズに合わせている。また、実需者のニーズに従って、熟成期間、トリミングの有無、提供形態（冷蔵・冷凍、カット・加工）も多様性を持たせている。

ところで、このバリューチェーンにおいて、手数料による受託ではなく原料買取・再販売方式にしている理由は、ドライエイジングによる歩留まり率の不安定性に対するリスクを実需者に負担させないためである。熟成は、持ち込んだ原料肉の状態や季節等によって、その歩留まり率が変化する。また、上述の通り、実需者のニーズに応じて熟成期間、トリミングの有無、提供形態に多様性が存在するため、これらによっても歩留まり率が変化する。当社では、この製品を取り扱うことへの実需者のリスクを軽減するため、「委託」加工サプライチェーンにおいて、原料買取・再販売方式を採用している。

（4）2015年に開始した「熟成千刻豚」の加工・販売

前述のような近年の原料牛肉価格の高騰に伴い、当社では2015年より豚肉の熟成加工・販売を開始し、「熟成千刻豚」というブランド名で販売されている。熟成庫は千葉県に設置され、容量は豚ロース肉1,000本以上が入る大きさであり、熟成用の菌は東京都品川区にある小川畜産興業の牛熟成庫の白カビを使用している。熟成方法・期間は牛肉と同様であるが、牛肉とは別の専属熟成士（正社員2人）を配置しており、先の公認SQFプラクティショナーである責任者（小川畜産興業社員）の指示の下で作業を行っている。

主な実需者は、関東および関西のスーパー計2社であり、実需者からは「熟成牛肉よりも焼きやすく、価格面も売りやすい」と評判であったという。2社とも熟成豚肉キャンペーンを企画し、その際には精肉売場に特設コーナーを設けて販売を行っている。

（5）小括

小川グループの「熟成千刻牛」の取組についてまとめてみよう。

ドライエイジングビーフにおける当社の強みは、主に5つにまとめることができる。第1に、熟成庫の立地がドライエイジングに適していたことである。特に、熟成庫周辺に自生していた白カビが食肉の熟成に適していたことは、大きな強みである。第2に、当社はドライエイジングビーフの加工・販売の先駆的存在であり、日本ドライエイジングビーフ協会から認証を受けていることである。当協会の認定を受けたのは2015年2月現在で当社を含めて5社しか存在しない。第3に、当社は徹底した情報公開、安全性重視の加工・販売方針によ

って、有名外食店や大手小売業者の信用を受ける形となっている。このことによって、他の実需者も当社から熟成肉を仕入れ易くなっているといえる。第4に、当社は自社ブランド「熟成千刻牛」を開発するにあたって、商品開発段階から原料生産者（畜産農家）と綿密に連携を取りながら完成させていたことである。第5に、例えば、「委託」販売のバリューチェーンにおいて買取・再販売方式という取引方法を採用して歩留まり減少リスクを自社が持つなど、ドライエイジングビーフ取引において実需者にリスクを負担させない取組である。このことは、実需者の取引にかかるハードルを低める効果がある。

当社の企業戦略におけるドライエイジングの位置づけであるが、通常の前肉に併せて熟成肉を準備することで、実需者の店づくりに寄与したい考えである。実需者にとって、通常の前肉だけではなく熟成肉があることで商品アイテムにバラエティが生まれ、常連客の購買意欲の向上や新規顧客の獲得につながれば、当社としても実需者とのさらなる継続的な取引が期待できる。

4. まとめと考察

これまで、生産者サイドとしてノベルズ社の「十勝ハーブ牛」、流通・加工サイドとして小川グループの「熟成千刻牛」をそれぞれ事例として、牛赤身肉の高付加価値化のブランド戦略、および生産・加工・販売の取組を検討してきた。

まず、ノベルズ社の「十勝ハーブ牛」の取組であるが、その最大の特徴は交雑種1産取りという肥育方法を採用し、同時に黒毛和種子牛の生産を行っている点である。適度な脂肪交雑を持ち肉量も多いとされる黒毛和種と乳用種のF1を長期肥育することで、赤身肉にアミノ酸と不飽和脂肪酸を付加させ、「旨みのある赤身肉をお手頃価格で消費したい」という健康志向とグルメ志向の両方を持つ一般消費者のニーズに対応している。また、お手頃価格という点では、同時に黒毛和種子牛の生産を行うことで長期肥育に伴うコスト増を吸収することができ、「十勝ハーブ牛」の提供価格にコスト増分を付加せず販売することが可能になっている。これらは、ノベルズ社がグループ会社により多角化され、畜産企業として総合的に経営戦略を立てることが可能な状況が大きく作用しているといえる。

つぎに、小川グループの「熟成千刻牛」の取組であるが、その最大の特徴は熟成技術の高さと安全性を追求している点と、それらを証明するために第三者による認証を受けている点である。また、実需者である小売企業の販売シーンを想定し、自社の商品アイテムを総合化することにより実需者への店づくり提案が可能となっており、これらが取引での信用を生み、取引関係の持続性を確保しているといえる。

これらの取組に共通してとりわけ注目すべき点は、①提供している商品自体が、高脂肪交雑でない品種を取り扱っているにも拘らず、高付加価値化が実現していること、②商品開発と提供において消費者のニーズや実需者の販売ニーズを想定していること、③バリューチェーンの中核となり、関与者それぞれとの信頼関係を密にするような強みを持っていること、主にこれら3点であるといえる。