

畜産物の加工およびプライベート・ブランド化に関するイノベーション

岡山大学大学院環境学研究科 横溝 功

京都大学名誉教授 稲本志良

はじめに

畜産物の販売は、食肉の場合、と畜というプロセスを伴うために、多くの畜産経営は、生体の出荷に留まっている。また、牛乳・乳製品も、多くの酪農経営は、指定生乳生産者団体の一元集荷多元販売による、生乳生産に留まっている。すなわち、原料供給の段階であるが故に、市場価格のプライス・テーカーであり、価格変動のリスクを恒常に受けている。比較的、鶏卵において、その商品的特質から、プライベート・ブランド化（以下、PB化）が進んでいる。

そこで、本研究では、畜産物の加工およびPB化に成功している事例を対象に、その経営行動を時系列的に整序し、彼らのイノベーションの本質を明らかにする。

1 管理領域の拡張

具体的には、本研究で対象とする畜産経営のイノベーションは、畜産物や加工品等の生産段階だけではなく、マーケティング段階、資金調達や資金運用（投資）の財務管理段階、労務管理段階も含めた広範な領域を対象としている。

そして、本研究では、採卵鶏経営の2事例を取り上げ、畜産物の加工およびPB化へ向けて取り組む、経営主の意思決定過程に注目する。そこでは、従来型の薄利多売の大規模化ではなく、小規模化の選択を行っている。畜産経営を取り巻く交易条件の悪化の下、負債の償還財源を確保しつつ、なお一定の所得を確保する上で、小規模化の選択は、経営主にとって大英断になる。

さらに付言すれば、従来、B to Bのマーケティングに留まっていた畜産経営が、B to Cのマーケティングにまで踏み込むためには、管理領域を、生産段階からマーケティング段階にまで拡張する必要がある。それ故、限られた家族労働力の制約の下では、生産部門の割合を低めないと、販売部門の割合を高めることができないのである。

2 製品の差別化と顧客の機能的・心理的ベネフィット

製品の差別化がなければ、PB化は難しい。短期的には、PR等で製品が販売できたとしても、PB化の長期的な継続は難しい。製品差別化には、製品そのものの品質の違い（安全性・

味覚等) を反映した機能的ベネフィットと、その製品に込められたストーリー等から生じる心理的ベネフィットに、大きく分けることができる。これらの合計値が、顧客が負担する製品購入のコスト、購買のための宅配の手続きや移動コスト等の機会費用を常に上回れば、そのような顧客は、リピーターになりうるのである。従って、リピーターの創出は、下式で表現することができる。

$$\text{機能的ベネフィット} + \text{心理的ベネフィット} > \text{製品購入のコスト} + \text{機会費用}$$

以上のように、製品差別化に成功し、B to C の顧客が広がれば、売上高の上昇につながり、さらには販売部門の作業をルーチン化できれば、マーケティング段階での雇用が可能になるのである。それ故、次の段階では、労務管理のスキルが求められることになる。

おわりに 一製品差別化の本質一

畜産物の加工にしても、PB 化にしても、製品の差別化における、顧客の機能的ベネフィットを高めることが、最優先の課題である。機能的ベネフィットの向上がなければ、製品の差別化はできない。耕種部門の場合、製品差別化として分かりやすいものに、有機農産物があり、制度化もされている。しかし、畜産物の場合、飼料の大部分を海外に依存している関係上、有機畜産物を目指すことは難しい。それに代替するような飼養方法のヒントが、小規模頭羽数の家畜飼養にある。例えば、通常の採卵鶏経営では、ケージに 2 羽の成鶏を入れて、施設を有効活用するが、本研究の 2 事例では、1 羽の成鶏を入れている。産業動物として、その能力の最大限の発揮が、近年の畜産経営の慣行農法であるに対峙して、ストレスの少ない、健康な家畜の飼養に、製品差別化の本質があるといえる。

しかし、持続的な経営展開のためには、生産管理だけではなく、マーケティング、財務管理、労務管理のツールでの経営管理を構築する必要がある。このトータルでの経営管理の構築が、畜産経営のイノベーションとして、いま、まさに求められているのである。

参考文献

- 佐藤義典 (2007) 『ドリルを売るには穴を売れ』青春出版.
- 徳重桃子「技術を活かすマーケティング」、伊丹敬之・森健一編 (2009) 『技術者のためのマネジメント入門』日本経済新聞出版社.
- 横溝 功 (2011) 「六次産業化へのビジネスモデル「あいす工房らいらっく」の挑戦」『畜産の情報』農畜産業振興機構, No. 259, pp. 55-61.