

# 北部九州における和牛肉のブランド化戦略

## —長崎和牛を事例として—

中 川 隆

### 【要 旨】

本稿では、「全共」長崎開催を目前に控えた長崎和牛のブランド化の動向を検討した。長崎県農業において肉用牛生産は最大の農業産出額をもたらす基幹産業であり、長崎和牛の振興は地域活性化に直接的に結びつくものである。生産から小売までの実態調査を踏まえ、長崎和牛のブランド化戦略の実態と課題を検討し、①ブランドの定義に関わる課題、②ブランド・エクイティに関わる課題、③肥育期間の課題、などの諸課題を明らかにした。

### 【キーワード】

牛肉のブランド化、差別化戦略、プロモーション、ブランド・エクイティ、生産者とのクローズドな関係性

## 1. はじめに

近年、我が国において牛肉のブランド化をめぐる動きが顕著である<sup>[1]</sup>。平成18年4月に開始された「地域団体商標制度」以降、全国各地で農林水産物を中心とした地域特産物のブランド化を図るためのより精力的な取り組みが実施されており、牛肉も例外ではない<sup>[2][3]</sup>。今後、牛肉市場において、さらなる国際競争や産地間競争の激化が予想されるなか、現下の牛肉のブランド化の動きを検討することは重要である。ブランド化は差別化戦略の一手法であり、ブランド牛肉市場では、経済学でいう独占的競争市場が形成されている<sup>[4]</sup>。しかし、これまで、この新たな展開を見せる市場の実態の解明に焦点を当てた研究はそれほど進捗しているとは言いがたいのが現状である。

本稿では、長崎和牛を事例として、和牛肉のブランド化の動向を検討する。平成24年10月に第10回「全国和牛能力共進会」（以下、「全共」とする）が長崎県で開催される。「全共」は「和牛のオリンピック」とも称される。平成14年の第8回「全共」で最上位に入賞した飛騨牛がそれを契機に全国的ブランドを確立したことはよく知られている。地元での「全共」開催を目前に控えるなか、長崎和牛のブランド化戦略の実態と課題を明らかにすることが本稿の目的である。研究手法は、長崎和牛の生産から流通・小売段階までの実態調査を踏まえた実証分析を採用する。

## 2. 長崎県農業における長崎和牛の生産と流通の実態

### 1) 長崎県の肉用牛の生産動向～農業産出額が最大の基幹産業としての肉用牛生産～

まず、長崎県の肉用牛の生産動向を検討する<sup>(5)</sup>。平成20年の本県における肉用牛の産出額は、199億円（対前年比99.0%）であり、農業産出額に占める割合は14.3%である。表1に示すように、作物別にみた産出額は第1位であり、肉用牛生産は、長崎県農業にとって最も大きな位置を占めていることがわかる。また、本県では、独自に「肉用牛改良センター」が設置されており、優秀な種雄牛を造成し、県内各地に付加価値の高い和牛の精液を配給する取組が行われている。

表1 長崎県における農業産出額の上位作目（平成20年） （単位：億円）

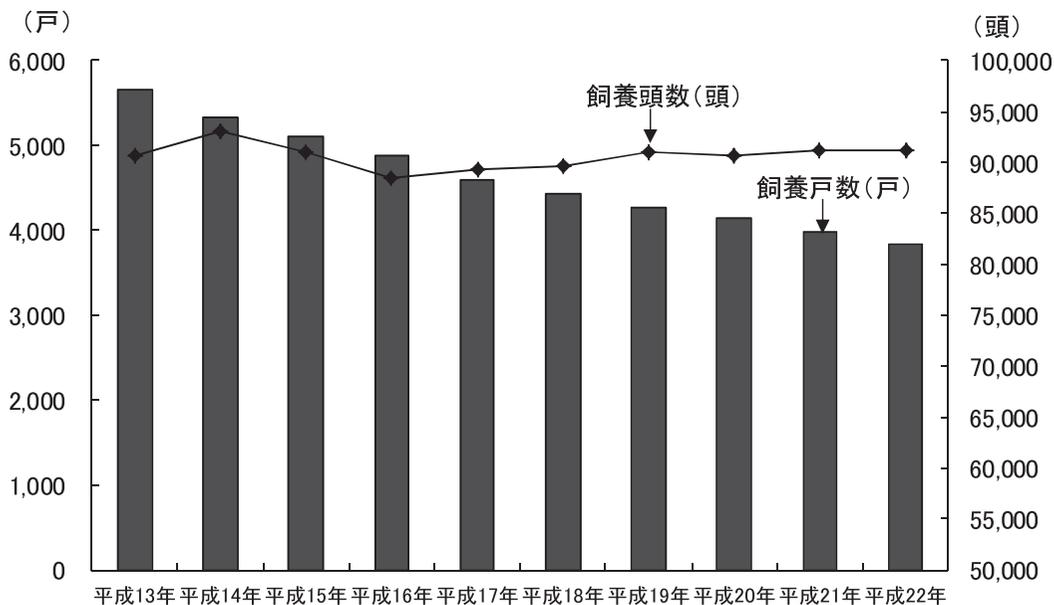
	肉用牛	米	豚	馬鈴薯	いちご	みかん	生乳	鶏卵	葉たばこ	トマト
産出額	199	163	125	99	91	86	52	49	44	34
農業産出額に占める割合(%)	14.3	11.7	9.0	7.1	6.5	6.2	3.7	3.5	3.2	2.4

原資料：農林水産省「農林水産統計」

資料：長崎県農林部畜産課「長崎県肉用牛振興ビジョン21」2010年7月、p.3.を基に作成。

図1に、最近10ヶ年における長崎県の肉用牛の飼養戸数および飼養頭数の推移を示す。肉用牛の飼養頭数は平成22年2月現在で9万1,200頭であり（「畜産統計」、近年9万頭前後で微増傾向の推移を示しているが、飼養戸数は5,670戸（平成13年）から3,830戸（平成22年）へと、高齢化などにより、最近10ヶ年で32%減少している。肉用牛経営における頭数規模拡大が急速に進展していることがわかる。

図1 最近10ヶ年における長崎県の肉用牛の飼養戸数と飼養頭数の推移



原資料：農林水産省「畜産統計（各年2月1日現在）」

資料：長崎県農林部畜産課「長崎県肉用牛振興ビジョン21」2010年7月、p.3.を基に作成。

## 2) 長崎和牛の流通チャンネル

長崎和牛の素牛は長崎県内外の子牛市場から導入される。県全域で340戸の肥育農家があり、肥育牛の飼養頭数は2万9,000頭である（平成21年4月1日現在）。長崎和牛の推定出荷頭数は1万9,000頭である（平成20年実績）。長崎和牛の主産地は、島原半島、県央地域、西彼杵半島などであり、五島列島や壱岐島などの島嶼では主に繁殖牛が飼養されている。なお、島原半島南部や対馬では褐毛和種が飼養されており、これも長崎和牛に含まれる。

また、長崎和牛の約半数が生体で県外に出荷されている。長崎和牛のと畜・解体は、県内では、主に佐世保市食肉地方卸売市場で行われる。県内のと畜牛の約95%を処理している。ほかに、五島市や諫早市、雲仙市国見町にも、と畜場がある。主な流通・卸業者は、JA全農ミートフーズであり、仲卸業者を介するなどして県内115の常時取扱店舗（販売店・飲食店・卸業者）（平成22年9月現在）と取扱店舗（指定店ではない小売店等）に販売している。また、県外（東京、中京、大阪、福岡・北九州）の約50の常時取扱店舗（指定店ではなく、後述の「ブランドながさき総合プロデュース事業」の一環として長崎和牛を取り扱っている店舗）等へも販売している。

長崎和牛の主な生産・流通・販売経路（佐世保市食肉地方卸売市場を介した流通チャンネル）を図2に示す。

図2 長崎和牛の主な生産・流通・販売経路



資料：聞き取りにより作成。

## 3. ブランド推進組織による長崎和牛のブランド化戦略の実態

### 1) ブランド推進組織の概要

長崎和牛銘柄推進協議会（以下、協議会とする）の事務局は、長崎県物産流通推進本部内にあり、平成2年に設立されている。協議会は、全農長崎県本部、JA全農ミートフーズ株式会社九州支社営業部西九州営業所・長崎出張所、長崎県農業協同組合中央会、開拓ながさき農業協同組合、長崎県食肉事業協同組合連合会、県内7ヶ所の農業協同組合、長崎県食肉公正取引協議会、長崎県畜産協会、長崎県家畜商協会、長崎県地域婦人団体連絡協議会、長崎県生活学校連絡協議会、佐世保食肉センター、長崎県調理師協会、長崎県といった長崎和牛の生産・流通にかかわる関係団体で組織される。

主な活動内容は、長崎和牛のブランド化による肉用牛の振興と長崎和牛指定店の認定である。

### 2) ブランドの定義と銘柄化の経緯

#### (1) ブランドの定義

「長崎和牛」のブランドの創設年月は平成19年7月である。「長崎和牛」のブランドの定義は、「長崎和牛銘柄推進協議会規約」第2条に定められており、「長崎県で肥育を目的として生産された和牛」である。「(社)日本食肉格付協会による枝肉格付が4等級以上のもの」は「ながさき牛」と表示できる。平成3年に既に「ながさき牛」としての「食肉の表示に関する公正競争規約（長崎県）」が公正取引委員会から認定されていたが（全国で6番目の認定であった）、流通量が

非常に少なく、とりわけ県内での認知度が低かったことが当該ブランドの創設につながっている。平成19年に開催された九州枝肉共励会では、「長崎和牛」が団体優勝するなど、その品質は高く評価されている。

また、県内の地域ブランド和牛には、後述の「出島ばらいろ」、「雲仙牛」、「平戸牛」、「五島牛」、「壱岐牛」などがある。出荷月齢・出荷体重・等級などの基準はなく、これは今後の検討課題でもある。主に全農長崎県本部の肥育マニュアルに従って、長崎和牛は飼養される。

## (2) ブランド化の経緯と目的

長崎県内で肥育された和牛は、これまで「国産黒毛和牛」「長崎県産牛」などの牛肉として埋没していたところがあった。素牛供給県としての子牛の評価は高く、県内一貫生産の中で、「正当な価格で販売できるようにしたい」「畜産農家の所得確保につなげたい」「長崎県産農産物のトップ品目なので、底上げをしていきたい」などの理由から、ブランド化して販売する必要がある。また、元来「ながさき牛」(枝肉格付4等級以上)はあったが、量的な問題があった。現在でも上物率は約55%であり、3等級を含めた絶対量確保のため、新たに「長崎和牛」としてブランド化が図られた。「全共」が平成24年10月に開催されることが決定し、これを機に名実ともに全国レベルのブランドを確立できるよう官民挙げて準備している。

## 3) ブランド管理と説明責任

平成20年4月、長崎和牛のブランド化推進の一環として、「長崎和牛指定店制度」を創設し、115の常時取扱指定店に対して、年間1回の抜き打ちチェックを行うことで、ブランド管理を行っている。立入調査によりJAS法・トレサ法・景表法上不適正表示が発覚した場合、食品100番に通報する。認定要件が不一致の場合、指導を行う。指定店には、常時、「長崎和牛」を明確に表示して提供する責任がある。

## 4) プロモーションの取組

### (1) プロモーション活動としての「ブランドながさき総合プロデュース事業」

「ブランドながさき総合プロデュース事業」の目的は、長崎県の農水産物の一層の販路拡大とブランド構築を目指すため、全国に通じる商品(戦略商品)を選定し、首都圏・中京圏・関西圏および九州において、戦略商品を中心に、「長崎フェア」等の開催による長崎県と流通企業との強固な関係づくりに取り組み、さらなるブランド化の推進を図ることである。事業内容には、①マーケティング活動、②販路拡大、③PR活動、がある。全国的にも産出額が上位にある10品目(長崎さちのか、長崎みかん、長崎びわ、長崎アスpara、長崎じゃが、長崎和牛、ごんあじ、長崎いさき、長崎とらふぐ、長崎たちうお)を戦略商品として位置づけ、その1つとして、平成19年より長崎和牛のブランド化が推進されている。なお、本事業による平成21年度の戦略商品10品目の販売実績額は、19億6,000万円であった。平成21年度には、「長崎フェア」は首都圏12回、関西圏1回、中京圏2回の計15回開催されている。

### (2) 販路開拓、販売量拡大、営業支援等のプロモーション

指定店だけの特典ということで、販促資材や年2回(7月、12月)の長崎和牛キャンペーンに対して、県助成(事業費1/2)より全農長崎県本部が支援事業を行っている。指定店に経済的メリットを持たせながら、県内販路の拡大を図ることが目的である。県外については、前述の「ブランドながさき総合プロデュース事業」による店頭プロモーションを実施したり、新聞や雑

誌などに広告することでブランドイメージを高めるなどして、取扱店舗を支援している。それにより、情報発信力の高い店舗に長崎和牛を流通させる仕組みづくりを行っている。

また、協議会において、指定店に対する研修会を年1回行っている。研修内容は、ディスプレイの仕方や売り場づくり、表示管理などに関わることであり、新規指定店は必ず受講してもらうようにしている。全農長崎県本部では、ブランド牛肉の取扱量を増やすことを目的として、県域で枝肉共励会を開催し、取引先を産地に招聘している。外部の購買者を招くことで生産者の意識を喚起させる効果もあると考えている。ほかに雑誌や新聞などでもプロモーションを行っている。レシピや幟（のぼり）などの店頭ツールも有効なプロモーション手段である。「ながさき実り・恵みの感謝祭」などでのPR活動も積極的に行っている。

#### 5) ブランド推進組織から見たブランド化の成果と課題

ブランド化の成果は、指定店になりたいという店舗が増えてきたことである。平成20年4月に40店舗だったのが、平成21年10月に82店舗、そして現在115店舗（平成22年9月現在）といったように、最近3カ年で、指定店の数が約3倍に増加している。

ブランド化の今後の課題は、等級をはじめ、出荷月齢や体重、飼料などの基準がないので、これを厳格化させることである。また、ブランド・エクイティ（知名度や信頼感などブランドが持つ無形資産価値）に関わり、県外の認知度指標である首都圏バイヤーの評価を向上させることが重要であり（平成21年『日経リサーチ』の評価では19位であった）、県外の認知度を高めること、県外で指定店をつくること、なども課題として挙げられる。

### 4. 長崎和牛肥育経営のブランド化の取組実態～K 畜産の取組～

#### 1) 経営概要

肥育牛220頭を飼養している。主な労働力は経営主と長男の2名であり、臨時雇はない。経営面積は、水田50a（うち作付面積は30a）、畑20a、山林70aである。50aの牧草地は貸している。施設は、牛舎（5棟）、堆肥舎（2棟）、作業舎（1棟）合わせて2,030㎡である。経営主は、肥育牛部会長のほかにも、大村市農業協同組合和牛部会長（昭和48～56年）や長崎県農業経営者協会大村支会会長（平成11～13年）、長崎県JA肉用牛部会長連絡協議会副会長（平成20年～現在）などを歴任するなど、長年にわたって、長崎県の農業・肉牛生産を牽引している。地域のリーダーとして肉用牛高品質生産と産地の確立および青年農業者や担い手の育成に大きく貢献している。首都圏でのPR活動、地元消費拡大に向けた販売促進活動を行うなど、長崎和牛のブランド確立への貢献も大きい。

#### 2) 肥育経営の発展経過

経営主は、昭和33年に地元の園芸高校を卒業後、就農している。温州みかんの経営規模を拡大させ、昭和35年に牛舎を建設し、肥育牛10頭規模の肉用牛若齢肥育経営を開始した。その後、昭和43年に農協の預託牛30頭を加え、昭和45年に牛舎を増築するなど、肥育経営部門を拡大させている。同年には、育成期の粗飼料を確保するため、自給飼料として飼料作物栽培に着手している。昭和47年には地元の酪農家よりヌレ子を導入し、乳雄肥育を経営に導入するが、その後のオイルショックを契機に、上質牛肉生産の可能な和牛肥育に重点を置くことになる。昭和51年には肥育牛舎1棟を増築し、90頭規模の和牛主体の肥育経営になる。その後、規模拡大を進め、昭和60年には肥育牛の飼養規模は150頭になる。温州みかん経営については、昭和63年の温州みかん

園地再編対策事業により、120aのみかん園(早生系70a、晩生系40a、中晩10a)をすべて抜根して経営を中止している。これを機に、本格的に肉用牛肥育専業経営を目指すことになる。

牛肉が自由化された平成3年より、一層の肉質向上を図るため、優良系統の素牛導入を開始する。平成4年には、規模拡大による糞尿量増加に伴い、良質堆肥生産に取り組むために堆肥舎を建設している。後継者の長男が就農した平成8年には、規模拡大と給餌・除糞・観察などの作業性を考慮した牛舎を新たに建設する。この頃には飼養規模は230頭となる。平成18年には、経営主と長男各々の責任の明確化を図るため、家族経営協定書を締結している。平成21年には、事故率の低減と今後の増頭に備えて、24頭規模の牛舎を自己資金で建設している。

以上の発展を経て、長崎県の肉用牛生産を先導する肥育経営を確立するに至っている。

### 3) 出荷実績と肥育技術

素牛の導入月齢は9ヶ月齢(日齢では260日)であり、平均体重は280kgである。導入先は、9割が長崎県内市場であり、1割は鹿児島である。数年前までは導入先は、長崎5割、鹿児島5割であった。出荷月齢は28~29ヶ月齢である。出荷体重は800kgであり、年間出荷頭数は125~130頭である。格付けの上物率は、59.4%である(平成21年の長崎県平均は54.6%である)。一日当たり増体重(DG)は0.845kgであり、事故率は1%である(2頭/200頭×100)。事故予防のため、病気の症状が出たときの獣医との連携や肥育仕上げ期の見廻りを重視している。仕上げ期には食用塩をなめさせている。子牛には色々なものを給与しているが、固形カウストーンは使用していない。尿石症の予防はビタミンコントロールで間に合っている。

### 4) 自給飼料と堆肥供給

飼料は、基本的に飼料単価を低くできる自家配合である。配合飼料は全体の1割程度の使用である。飼養牛を見ながら、JA職員達との相談を頻繁に行っている。自給飼料は、稲わらを使っている。堆肥は地元の農家や定年退職し家庭菜園を営む人達などに供給している。2トン車ダンプトラック1台6,000円、軽トラック1台2,000円で販売している。時期的に捌けないときは、JA直営の堆肥センターが取りに来てくれる。

### 5) 肥育経営から見たブランド化の成果と課題

ブランド化が枝肉単価に反映されて「売れた」という実感はまだなく、成果が出るのは、これからであると考えている。「長崎生まれで、長崎育ち」の長崎和牛が関西のピーコックストアで販売されるようになったのは、本県は素牛供給県でもあるので、望ましい動きであると評価している(この点は、次節で詳述する)。しかし、肥育経営は種雄牛によって影響されるので、素牛段階からブランドの定義付けをあまり厳密にすると、経営的に厳しい面も出てくると考えている。

また、頻繁に大阪に出張するが「販促資材が足りない」という不満を現地の卸業者から聞くことが多いということである。県内だけでなく、和牛肉の大消費地である大阪の卸元へのプロモーション対応にも力を入れる必要のある点が指摘できる。「全共」開催前であるのならば、なおさらである。

### 6) 肥育経営の経営的視点から見た今後の展望

他県のブランド和牛肉と比べて「長崎和牛は美味しい」という評価を大阪の卸業者から頂くことがある。牛枝肉取引規格における肉質の評価において、脂肪交雑が重要な規格指標となってお

り、概して肉牛肥育経営は「サシ重視」の経営を行っている。「美味しい」と評価されるのは、ある意味では、長崎和牛は単価にあまり反映されない「旨味」で勝負できているからとも言える。健康志向により消費者の牛肉購買基準が必ずしも「霜降りの多さ」にはない現在、この点をより戦略的に訴求していくことが重要であろう。

また、担い手を育てることも重要である。地域における増頭意欲を持った農家や後継者の育成である。後継者には肥育技術だけでなく経営を教え込む必要があり、難しい面がある。今後、長崎県の肉牛経営のリーダーを育てる必要もある。この点は、地域で組織的にブランド化の促進を図るという意味においても重要であろう。

## 5. 流通段階における長崎和牛のブランド化戦略の実態

～JA 全農ミートフーズ株式会社西日本営業本部九州支社西九州営業所の取組～

### 1) 組織の概要

#### (1) JA 全農ミートフーズ株式会社の概要

平成18年6月に設立され、同年9月に稼働している。資本金は28億8,020万円、従業員数は約1,000名（うちパート従業員は約500名）、営業所数は本社を含めて32である。事業内容は、①肉牛・肉豚の集荷・販売、②牛・豚加工品の集荷・販売、③牛・豚内臓・原皮の集荷・販売、④包装肉・食肉加工品の製造・販売、⑤肉豚の相場発表、⑥その他食肉販売に付帯する業務、である。年間取扱高については、平成21年度は2,041億円、平成22年度は2,113億円（計画）である。国産牛肉の全国における取扱シェアは16.8%、国産豚肉のそれは11.5%である。また、品目別の売上高構成比は、牛肉54%、豚肉30%、副産物3%、食材加工品12%となっている。

#### (2) 西日本営業本部九州支社西九州営業所の概要

長崎和牛の流通拠点として、牛・豚の集荷・販売を行っている。牛・豚の加工は、佐世保食肉センターに委託している。従業員7名（正社員3名、県本部から出向2名、臨時職員1名、パート職員1名）である。そのほか、長崎市に駐在する従業員が3名いる（県本部から出向している）。年間取扱頭数は、牛9,100頭（うち90%が和牛、10%がF1とホルス）、豚10万5,000頭である。出荷額（平成22年計画）は106億1,000万円であり、内訳は牛枝肉・部分肉・内臓で74億1,000万円、豚枝肉・加工・内臓で32億円である。

### 2) 長崎和牛の流通～差別化された小売ブランドとしての大消費地への流通～

名古屋に牛枝肉、東京に和牛の部分肉、大阪に枝肉と部分肉、生体を販売している。長崎和牛の販売は、東京・名古屋・大阪などにも展開している。平成22年9月より、JAながさき県央（諫早、大村市、松原、東彼の各農協が平成12年に合併）に産地を指定し、「長崎県生まれ」で「長崎県産の稲わら」を給与して育てた「4等級以上」「BMS No.6以上」の長崎和牛を大阪府内のピーコックストアで販売している。店頭での販売名称は「ピーコック長崎牛」である。



ピーコックストアで販売される「ピーコック長崎牛」

「長崎和牛」のより差別化された小売ブランドとして、大阪の高所得者層をターゲットに販売している。

### 3) 流通段階から見たブランド化の課題～販売店からの評価と要望～

販売店（主に大阪）からは「肉質、味が安定している」「肉色とバラの出来（厚さと肉質）が良い」などの評価を得ている。一方で、「出荷月齢が若齢化しているので、29,30ヶ月齢ぐらいまで月齢を延ばしてほしい」という要望がある。肥育農家が望むのは、肥育牛を若齢で早出しする低コスト化の方向であるが、販売店が要望するのは、概して、肥育期間を長くして、キメ・シマリ、モモ抜けなどを良くする高付加価値化（高コスト化）の方向である。トレードオフの関係にあるともいえるこの問題をいかに解決するかは、今後の和牛肉のブランド化戦略を展望するうえでも非常に大きな課題である。

## 6. 小売段階における長崎和牛のブランド化戦略の実態～株式会社Nの取組～

### 1) 販売店の概要

経営主の両親2名で昭和40年1月に創業される。店舗数は小売総本店と業務用総合加工センター（本社）の2店舗である。現在の小売店舗は平成14年に設立されている。資本金は1,800万円、従業員数は32名（パート含む）である。小売用については主に長崎市内の顧客に販売し、業務用については長崎県内のホテル・レストラン等業者に販売している。長崎和牛のほか、長崎県産を中心とした食肉の販売を行っている。小売店舗の総売り上げに占める食肉売り上げの割合は、牛肉45%、豚肉25%、鶏肉25%、加工品5%である。牛肉売り上げに占める「長崎和牛」の割合は90～95%であり、ほかは交雑牛である。島原産の「雲仙活き活きポーク」や「大西海 SPF 豚」などの豚肉や「長崎ハーブ21」や「ハーブ赤鶏」など主に九州産ブロイラーを取り扱っている。

### 2) 長崎和牛の生産・販売の取組～長崎市内産ブランド和牛肉「出島ばらいろ」～

株式会社Nは、平成20年4月30日に長崎和牛の指定店になっている。地域ブランド和牛の「長崎和牛・出島ばらいろ」を販売している。「出島ばらいろ」は、長崎市内の12戸の和牛生産者（JA長崎せいひ長崎地区肥育牛部会員）によって生産されるブランド和牛肉である。牛肉本来の「薔薇の花色」を呈し「バラ肉」が厚いという特徴と長崎のイメージ「出島」を合わせて「長崎和牛・出島ばらいろ」と名付けられ、平成12年に地域ブランドとして誕生している。しかし、見た目の美しさ（「薔薇の花色」）よりも「旨味」を売りにしている。長崎市内三重地区を中心に約2,700頭が飼養されており、全農系統の飼料を使用し、統一した飼養管理のもと年間約1,600頭が出荷されている。長崎県内および中京圏に多く出荷されている。

「出島ばらいろ」の年間売り上げは3,000万円であり、対前年比で107%と売上額を伸ばしている。主な購買者は長崎市内の商圏外からであり、価格は高いが「美味しさ」を求めて来店する



株式会社Nの店内に掲げられている2種類の幟（のぼり）

購買者層である。店舗の近隣に住む消費者は主に豚肉・鶏肉を購入する。ちなみに、近隣には専門店が1店舗、スーパーが2店舗ある。1日100～120名の来店客数であり、平日に多い。

### 3) 長崎和牛・出島ばらいろの販売経緯～生産者とのクローズドな関係性構築と安心の担保～

平成14年に小売店舗をリニューアルした際に、「特徴のある牛肉を売りたい」ということで、長崎市内の肥育農家によって生産される「出島ばらいろ」の販売を開始した。仕入先の生産者は、長崎市内で肥育経営を営む、1,300頭の肥育牛を飼養する経営主の高校の同級生と兄弟である。気心の知れた彼らには情報をフィードバックしやすいという利点がある。また、消費者に対しても、生産者の情報を提供しやすい利点がある。販売開始当初は、宣伝媒体としてテレビを利用し、朝の情報番組などで、生産現場や飼養方法などの情報を開示していた。同じ3等級の仕入れ牛でも扱いやすいものと扱いづらいものがある。例えば、枝肉重量が極端に大きなものは扱いづらい。同級生である生産者には、枝肉重量の範囲に注文を付けるなど、要望を出しやすい面がある。また、生産者にとっても、直接店頭に来て、自分が育てたすえに販売されている牛肉の色や日持ちなどを確認できる面がある。

このような生産者とのクローズド（閉鎖的）な関係性が、生産者と販売店の双方にメリットをもたらし、購買者にとっては「顔が見える」関係のもと、「安心」を担保することにもなっている。

### 4) 仕入れと販売方法～生産者の固定化とセット仕入れによる品質担保～

ほぼセットで仕入れている。これはブランドを管理することでもあると考えている。スポット商品は、主に、夏季にかたロース、年末にスライスを取り扱っている。売り上げ構成の90～95%が業務用（ホテル、レストラン）であり、指定があれば、ロースやヒレを単品で扱っている。単価（100g）は、かたロース710円、サーロインステーキ1,200円、ヒレ1,400円、かたロースとモモのミックス580円である。冬季には、モモしゃぶしゃぶ用510円/100gを販売している。特に、好評なのは値頃感のあるミックスである。平均的な価格帯は500～700円/100gである。スネやハザイなど切り落としは380円/100gで販売しているが、特売では258円/100gにする。年末に多いヒレの購買者は、定期的に来店する長崎市内の固定客がほとんどであり、出島ばらいろの中心的な支持者になっている。販売する牛肉の範囲は狭く、ほぼ和牛に特化している。スーパーで販売される国産牛肉との差別化という形でこのブランド和牛を販売している。

同じ長崎和牛でも、「出島ばらいろ」のように地域ブランドを使うことで、さらに生産者を絞り込むことで、同一品質の牛肉の安定供給を担保するよう努めている。

DGが高く枝肉重量が大きい、したがって、若齢で販売価格が高い肥育牛を出荷したい考えが生産者にはある。一方で、小売店舗の要望は必ずしも一致せず、生産者の要望とはトレードオフの関係になっている面がある。肥育牛があまり大きくなりすぎると小売店舗での販売は不利になる。例えば、200kgのセットでは肉切りのタンクの中に入らない。ある程度の大きさまでの牛を出荷してもらわないと、店舗での作業効率が下がる。現在、セット購入での重量は最大で180kgであり、取り扱っている平均重量は160～165kgである。30ヶ月齢ぐらいの「身の詰まった牛」が欲しいと考えているが、現状は、28ヶ月齢ぐらいの枝肉重量550～560kgの牛が普通である。約500kgの枝肉を探すが、なかなか無く、セットで約160kgの「身の詰まった、モモ抜けのよい牛」を理想としている。

このように、生産者と小売業者各々のポジションで「出荷したい牛」「売りたい牛」が異なっている。しかし、その点で、生産者を固定化しているのが、「今回の牛は、良かった、悪かった」などの意見や要望は出しやすい。

## 5) 小売段階から見たブランド化の課題～ブランドの「番人」としての小売業者の責任～

トレーサビリティの観点から、小売店舗がいかに経歴や素性が見える牛肉を販売するかもブランド化戦略の重要なポイントとなりえよう。一般の小売店舗では、部位ごとに、佐賀牛、宮崎牛などといったように産地が異なるのが実態である。ここでは、小売サイドがセットでブランド牛肉を扱うかどうかの問題となる。セットでは、例えばロースもスネも同じ単価であり、それを店舗内部で、どう評価をつけるかが問われる。販売メリットを持たせるためには、セット購入していない店舗に比べて、あらかじめ個々の部位の単価を高く設定せざるを得ない面がある。その点は、ブランド化を推進するうえで大きな課題となっている。枝肉の仕入れ価格が安ければ、パーツで購入するより割安なのでセット購入を選択するであろう。しかし、それでは、生産者の生産意欲は減退するであろう。

このように、生産者、卸業者、小売業者の各々において、ブランドの位置づけが異なっている。「ブランドを守ること」は、自らのポジションにおいて、その責任を果たすことであり、末端の消費者に近い小売業者は、ブランドの「番人」として、とりわけ責任は重くなる。

## 7. むすび

本稿では、長崎和牛のブランド化の動向を検討した。「全共」長崎開催を目前に控えて、長崎和牛のブランド化の促進に懸命な努力を注ぐ関係主体の取り組みの実態を検討した。長崎県農業において、肉用牛生産は最大の農業産出額をもたらす基幹部門であり、地域経済において極めて重要な位置づけにある産業である。長崎和牛の振興は地域活性化に直接的に結びつくものである。一方で、長崎和牛のブランド化の実態を検討するなかで、以下のような課題が明らかにされた。

第1は、ブランドの定義に関わる点である。牛枝肉取引規格における等級の基準がなく、出荷月齢・体重、給与飼料など飼養管理に関わる基準もない。「長崎県で肥育を目的として生産された和牛」とあるように、ブランドの定義はやや漠然としており、優良誤認を招く恐れがある。他方で、ブランドの定義づけを厳密にし過ぎると、ブランド牛の量的確保が困難になり、肥育経営の経営面でも困難な状況が生まれる可能性がある。

第2は、ブランド・エクイティに関わる点である。県外のブランドの認知度を向上させることが大きな課題であることが明らかになった。販促資材を県外大消費地の常時取扱店舗に対し多めに供給するなど、県外の消費者や顧客とのコミュニケーションをより広め、深める必要がある。

第3は、ブランド牛の肥育期間に関わる点である。肥育経営が経営的に望む和牛の肥育期間は、必ずしも販売店の要望とは相容れないことが明らかになった。出荷牛の早出しによる低コスト化と、脂肪交雑やキメ・シマリなど肉質の向上を求めた肥育の長期化による高付加価値化（高コスト化）のトレードオフの問題である。この問題は、消費者志向や現行の牛枝肉取引規格のあり方の検討を含めて、今後の和牛肉のブランド化戦略を展望するうえでも大きな課題となろう。

追記：本研究の調査は、日本食肉消費総合センターが行った「平成22年度国産食肉情報提供・知識普及事業」のなかで実施したものである。調査に御協力を頂いた長崎和牛銘柄推進協議会、長崎県物産流通推進本部、長崎県農林部畜産課、JA 全農長崎県本部、K 畜産、株式会社 N 及び日本食肉消費総合センターの各関係者に対して、記して感謝の意を申し上げたい。

## 参考文献

- [1] 甲斐論「わが国の産地銘柄牛肉ブランド化の現状と課題」日本食肉消費総合センター『わが国の産地銘柄牛肉ブランド化の現状と課題』2011年3月、pp. 3-19.
- [2] 藤島廣二・中島寛爾編著『実践・農産物地域ブランド化戦略』筑波書房、2009年
- [3] 岸本喜樹朗・斎藤修編著『地域ブランドづくりと地域のブランド化』農林統計出版、2011年
- [4] N・グレゴリー・マンキュー著、足立英之他訳『マンキュー経済学 I ミクロ編（第2版）』東洋経済新報社、2005年
- [5] 長崎県農林水産部畜産課「長崎県肉用牛振興ビジョン21」2010年7月