

新政策下の農協米マーケティングの展開形態—北海道の農協事例から—

青柳 斉*

(平成17年7月13日受付)

要 約

系統農協の「需要に応じた米生産」の方針は、農協のマーケティング活動において、次の課題への対応を迫っている。1つは、実需者の用途・価格帯・品質別の製品ニーズへの対応である。2つは、価格・供給量・品質に関する実需側の安定的な取引要求への対応である。3つ目は、農協側の製品差別化による実需者への積極的な提案である。ながぬま農協といわみざわ農協は、これらの課題に応えようとしてきた先進事例である。

そのさい、米のマーケティングの展開において、産地の宣伝や販路の開拓・選択、低価格販売に加えて、産地全体の品質向上や品位・品種の区分集荷と品揃えなどの「製品差別化」が米共販の大きな戦略的課題になっている。その取り組みにおいては、農協による産地統制ないし生産者の「個別管理」が強まっている。

新大農研報, 58(1):1-9, 2005

キーワード：マーケティング、製品差別化、品質評価、生産者管理

1 問題意識と課題—農協の米マーケティングの意義—

04年度から始まった新しい米の生産調整政策では、需要実績を反映した都道府県別の生産目標数量の配分方式が部分的に導入された。また、このような政策的環境の変化を前提に、系統農協の米共販の方針では、「販売を起点とした事業方式」の展開として、とりわけ用途別・価格帯別需要に応じた販売対応への取り組みを提起している。そして、業務用や加工用など多様な需要に対応した品質・価格の米生産の推進が強調されている(全中, 2003)。その背景の1つには、家庭用飯米需要の減少と外食・中食産業における業務用需要の拡大という需要構造の変化がある。他方、供給産地の面では、大都市近郊県に加えて北陸・東北の米主産地でも生産者直売の増加傾向が続いており、当該産地農協では、安定的な集荷確保のために有利販売の努力をいっそう迫られている。最近の農協直売の増大や買付集荷の動きはその現われであろう。

このような「需要に応じた米生産」の取り組みは、言い換えれば農協の産地マーケティング活動の展開を意味する。具体的には、マーケティング概念を構成する4P、すなわち他産地との製品差別化、戦略的な価格設定、有利なチャネルの選択と開拓、積極的なプロモーションの展開である。このなかで、農協の米マーケティング活動の焦点は「製品差別化」の取り組みである。これまでの米共販においては、無条件委託のもとで生産者の品質志向は必ずしも高くなく、農協においても品種・栽培技術や栽培仕様の統一指導はあっても、生産者に対する栽培過程のチェックや集荷米の品質評価、インセンティブとペナルティ等の統制機能を欠いていた。そして、家庭米飯向けを対象に、栽培仕様のゆるやかな統一標準化のもとで、スーパー・生協等の産地指定や価格プレミアムを追究した「こだわり米」の系統出荷や精米販売に留まっていたといえよう。

ところで、生産者マーケティングでは、米の「製品差別化」政策において「実質的な差別化要因」(品種、栽培方法、品質)の形成には限界があるという指摘がある。米の場合、減農薬米や有機米などを別にすれば、競争相手の模倣によってこれらの

実質的差別化は困難であるという。そのため、心理的差別化要因(産地、生産者、商品名・商標、包装、ブランド等)と融合させて差別化とイメージアップを図ることが必要であり、そのさい、インターネット上のホームページなどで、消費者に対して積極的に生産者情報を提供していくことが重要であると指摘する(斉藤, 2004)。

これに対して、農協による産地マーケティングの場合、個別生産者のマーケティングとは異なって、産地としての「製品差別化」は、品種・銘柄や栽培仕様、出荷形態等の統一、価格・品質格差や多数品揃えなどで、多様な「差別化」の展開可能性をもっていると言えよう。東山 寛によれば、農協による米の「品質向上対策」(=製品差別化)の取り組みでは、「品種依存」段階から「生産過程重視」の段階、さらに「物流過程重視」の段階に進んでいるという。そのさい、先進的農協は集出荷施設の整備により、「玄米メーカー」としての性格を帯びていると指摘する。具体的には、秋田おぼこ農協の例を取り上げ、そこでは実需者に対して、品質・価格帯別の商品(玄米)メニューを提示しうる「提案力ある産地」の形成が目指されているという(東山, 2004)。

但し、農協の米マーケティングの展開形態に関する現状分析はまだ乏しく、全体的な傾向を体系的に把握するまでに至っていない。本稿では、新しい生産調整政策や業務用需要の拡大が、米主産地の農協に対してどのような産地マーケティングの展開をもたらしているのか、先進的な事例分析を通してその特徴を検討してみたい。

このような課題設定に関連して、特にホクレン農業協同組合連合会(以下ホクレンと略称)の場合、その用途別・需要別販売及び品質格差別の集荷政策や市町村別の生産目標数量配分政策に見られるように、全国の系統農協の米共販において、「販売を起点とした事業方式」を最も強く意識した取り組みを展開している。そこで、ホクレンの系統米共販の状況とともに、道内では産地マーケティングにおいて、先進的な取り組みを展開しているいわみざわ農協とながぬま農協を取り上げてみよう。なお、調査時点はいずれも2005年2月である。

2 品質・市場評価を反映させた系統米共販
—ホクレンの場合—

(1) 用途別販売と品位別集荷政策

ホクレンでは、道産米の市場評価の低さを反映して、家庭用以外の業務用米や加工米飯向けなどの多様な販売ルートを開拓してきた。例えば、牛丼チェーンN社にはホクレンからは2万8千トンの出荷があり、主要な供給産地になっている。また、もち米の販売では、約7割は播種前契約（数量・価格）で複数年契約の安定した取引だという。なお、実需者との契約では、不作の場合のリスクを考慮して、要請された取引の7割を上限としている。

このような用途別販売の方針から、ホクレンでは1997年産米から「品位別集荷」に取り組んできた。その「品質」では、2004年産の1等米の場合、表1に示すような7ランクに区分している。区分の基準は、基本的に整粒歩合と蛋白含有率による単純仕分けであり、同表の①②を「一般米」、③～⑥を「高品質米」としている。そして、ホクレンの共同計算において、高品質米の③④が一般米①②より1俵当たり1,000円、⑤⑥が1,500円のプレミアム、高蛋白米⑨は△1,000円の品質別価格差を設けている。最近、品質重視の価格差別化の傾向を強めている。04年産の場合、その価格幅は2,500円だが、03年産の810円（210～△600円）、02年産の1,260円（260～△1,000円）、01年産の250円（250～0円）に比べて拡大している。また、03年までは高整粒歩合についても価格差に反映させていたが、04年にはもっぱら低蛋白率のみで格差をつけている。

なお、蛋白含有率の測定・仕分け等は、北海道米品質管理協議会の指導のもとで、各農協が簡易成分分析機によって実施している。また、衛星リモートセンシングを利用した蛋白値推計

表1 ホクレンの1等米集荷の品質区分（04年産）

	蛋白質含有率 (%)			8.5以上
	低蛋白米		一般米	
	6.8以下	6.5以下	6.9～8.4	
整粒80%以上	⑥	④	②	⑨
1等米	⑤	③	①	

注) ホクレン関係資料による。表中の番号(①～⑨)は共計次数である。そのうち③～⑥が「高品質米」に区分される。

を00年より導入している。蛋白含有率を人工衛星で推定し地図化する作業であり、現在、道内水稲作付面積の約6割に当たる8万haで実施しているという。解像度の向上により、一筆圃場ごとの生育状況の把握が可能になったという。蛋白値は、衛星データと地上データ（サンプル圃場での葉色値及び収穫時の蛋白値）とから、両者の相関式を作成して推計する。

但し、市場では品質よりも低価格志向が根強く、「高品質米」であっても低い評価に留まっているという。また、米卸との契約はルーズで、相場の変動によっては販売契約が一方的にキャンセルされる場合も多いという。他方、業務用の卸販売の場合では、用途別の価格が設定できず、リポートで補正するしかないようだ。さらに、加工用米等の低価格販売に際しては、あまり低価格だと生産者は出荷しなくなり、産地農協にその負担を転嫁させられないため、道内の「共計」で価格補填しているという。具体的には、北海道米販売拡大委員会が「共計負担金」から「販売対策費」（値引き）として支出している。

以上のことから、「品位別集荷」の取り組みは、道産米全体の品質向上や地域間格差の平準化という「産地の底上げ」をねらう意義も大きいようだ。なお、業務用米の展望に関しては厳しい見方もしている。味噌や米菓等向けの加工用米については全農の販売力が強いと言われていたが、現状の国産米が平均8千円くらいに対して輸入（MA）米は5千円と安く、この3年くらいで輸入米に代替されるのではないかとみている。

ところで、04年産のきらら397(以下単に「きらら」と表記する)の仮払いは一律9,500円で、当年末に追加し1万円強にして、最終精算は06年12月になる見込みだという。そのさい、04年度から自主流通米制度の廃止により、全農が仮払い制度をやめたため、各道府県で仮払い資金を手当せざるを得なくなった。しかも、自主米制度廃止により支払いの担保保証が無くなったため、資金手当が難しくなっているという。

(2) 7ランクの市町村別「生産目標数量配分」

次に、北海道農協米対策本部による市町村別の「生産目標数量配分」のガイドラインを紹介してみよう。米政策の転換により、生産目標数量の都道府県配分において、04年度から需給実勢を反映した方式に変わったことを受けて導入された。北海道の場合、全国で最も市場評価を反映させた配分方式である。具体的には、同年度から道内市町村別の産米評価を7ランクに区分し、低いランクの市町村には数量配分を減らし、高いランクの市町村に目標数量を増やすという方式である。その「ガイドライン」配分時の評価項目では、表2に見るように、低蛋白米

表2 道内市町村のランク分けに関する評価項目等（04年度）

評価項目	具体的な指標	評価対象（評価年は産地指定比率以外は98～02年の5カ年、産地指定比率は00～02年）	最高点
生産力	収量の安定性	反収の変動係数	100
	反収水準	反収水準	50
商品力	1等米比率	検査数量に係る1等米比率	50
	高整粒比率	計圃出荷米に係る高整粒米の比率	50
	低蛋白米比率	計圃出荷米に占める低蛋白米の比率	100
販売力	産地指定比率	計圃出荷米に占める産地指定数量（ホクレン産地指定数量と消費者契約栽培米）の比率	100
	計圃出荷比率	生産量に対する計圃出荷米の比率	50

注) 北海道農協米対策本部委員会の関係資料による。

表3 03年産米の仮渡金・精算価格（ながぬま農協）

(円/60kg)

品 種	等 級	仮渡金	追加仮渡 03年12月	最終精算 04年12月	合 計 (a)	ホクレン精算 (b)	価格差 (b-a)
ほしのゆめ	1等米	12,500	3,000	1,400	16,900	16,237	663
	2等米	12,500	2,500	1,400	16,400	-	-
き ら ら	1等米	12,000	3,000	1,400	16,400	15,506	894
	2等米	12,000	2,500	1,400	15,900	-	-

注1) 農協関係資料による。

2) 共乾施設「米の館」利用分については120円/60kg、減農薬米には300円加算される。

と産地指定比率、収量の安定性が特に重視されている。

なお、04年度配分の評価項目は、主に家庭用飯米を対象にして設定した。但し、家庭用向け販売は10万トンくらいしかないため、05年産からは用途別販売を重視して評価基準を見直すという。例えば、各用途を地域別に割り当てて、北空知は主食用、南空知は加工用に配分するというような仕組みである。

ところで、産米評価による生産目標数量配分の市町村別格差の導入は、産地評価の高い農協からの集荷確保というホクレン自体の思惑もある。現実には、評価が高い一部の産地では農協直売の動きを強めている。例えば、当麻農協及びひがしかわ農協では、独自販売の拡大によりホクレンには農協集荷量の約3割しか出荷していないという。前者は道内生協へ、後者はコープフーズ（コープさっぽろの関連会社）に直売していると言われる。農協直売のメリットは、端的に共計経費（1俵約2千円）の節約にある。ホクレンでは、このような道内の直売志向は容認しているものの、単協の道外出荷については牽制している。各農協に「最低出荷量」を課してでも、安定的な集荷を確保したいという。

ところで、需給実績を反映させた品位別系統集荷や生産目標数量配分は、道内一部の米主産地農協において、多様なマーケティング活動とともに、生産者管理ないし産地管理を強化する動きを見せている。とりわけ、管内に泥炭地が多く非良食味地域の空知南部では、現状でも水田転作率が5割くらいに達しており、米産地としての存続を賭けた対応を迫られている。そのことが、農協の米マーケティング活動では先進的な取り組みをさせている。

3 品質重視の価格形成と製品差別化

—ながぬま農協の場合—

(1) 03年産の農協直売

03年度の統計によれば、農協管内の作付面積9,908haのうち水稲作3,595ha、総農家数1,026戸のうち稲作農家593戸となっている。稲の主な作付品種はきらら52.1%、ほしのゆめ22.3%である。なお、水田約8千haのうち転作地は4,400haで、その約6割は麦・大豆作である。

また、「ながぬま健康米」として、90年より始めた低農薬の特別栽培米に関して、00年度より北海道クリーン農産物表示制度「イエス・クリーン」の認証を受け、「地域循環型農業」を目指しているという。03年産の「ながぬま健康米」の生産量は、栽培農家80戸できらら166ha（399トン）、ほしのゆめ60ha（100トン）という実績であった。

03年産は、農協直接販売を急増させた年度であった。当年産は凶作により大量の2、3等米が発生し、ホクレンの共計販売

では精算価格が低いため直売が有利であった。具体的には、入札価格から流通経費として2,300~2,400円が控除されると、ホクレン販売価格>農協販売価格>ホクレン精算価格という関係が成立した。当時、ホクレンには「買取り」を要請したが受入れなかったという。そこで、ホクレンへの3万2千俵出荷分に対して違約金を支払って、集荷量の3分の2を直接販売した。そして、表3のように、ホクレンの精算価格に対して、きららで894円/60kg、ほしのゆめで663円のプレミアムを実現させた。

直接販売向けのほとんどは業務用の玄米で、その販売先は以前より取引があった中小卸5社（うち4社が道外）に加えて、仲買業者からも購入打診があったという。卸間売買の無い中小卸に限定して、ホクレンから納入している大規模卸とのバッティングを避けたのであった。取引価格の決定方法は、入札価格の準拠と年間統一価格方式とがあり、リスク回避のためにいずれも入金後に在庫する方法を採用しているという。また、商系卸との安定的取引による量的確保のため、農協自身による買取集荷・販売も一部あるようだ。

03年産米は04年12月で販売は完了したが、農協独自の仮渡金（販売立替金）対応のために、その財源確保が大変だったという。なお、直接販売分については、農家負担の販売手数料が3%で共計の2.4%より高い。また、販売リスクの対応とクレーム処理のために、農協の当期剰余金の一部を積み立てている。なお、04年産米については、約8割をホクレンに出荷し、残り2割が米卸に直売（玄米）したという。

(2) 品質別価格の集荷

生産者には、系統出荷米に対しても、ホクレン奨励金に農協独自の加算金を加えている。具体的には、「一般米」（04年産・1等米）では、ホクレンの一律500円加算に対して540円のプレミアムを設けている。詳述すれば、ホクレン仮渡金9,300円プラス追加渡し1千円（=700円+農協独自加算300円）で計1万300円になる。これに、ホクレンでは一律500円に対して当農協ではさらに540円の追加払いをしているのである。その原資は、商系業者への直接販売によるメリットから生み出しているらしい。

さらに、蛋白値と整粒歩合の指標から、表4に見るような8区分の品質別のプレミアム格差を設けている。農協独自の品質間プレミアムは、最大1,500円（1,000~△500円）の格差で、低品質の米を安く精算し、高品質の米に加算している。この方式は00年から実施していたが、03年の凶作で一時中断し04年に復活した。品質区分それ自体は、前述の道内共計の7ランク区分と類似しているが、農協独自の品質区分としては、「一般米」（蛋白値6.9~7.5%）と「特定用途米A」（同7.6~8.4%）がある。

表4 04年産・1等米の品質別追加払い (ながぬま農協)

(04年12月、円/60kg)

	高品位 米5	高品位 米4	高品位 米3	高品位 米2	高品位 米1	一般米	特定用 途米A	特定用 途米B
蛋白値・%	6.5以下		6.6~6.8		6.9~8.4	6.9~7.5	7.6~8.4	8.5以上
整粒歩合	80%以上	70%以上	80%以上	70%以上	80%以上	70%以上	70%以上	70%以上
追加払い	1,540	1,240	1,040	840	740	540	340	40
価格差	+1,000	+700	+500	+300	+200	±0	△200	△500

注) 農協関係資料による。対象品種はきらら、ほしのゆめ、ななつぼしである。

このような「一般米」の規格は牛井チェーンY社のニーズに対応したものである。Y社と冷凍米飯業N社は、03年産の米価が高騰したため、一時、政府米に切り替えたという。03年産米は契約1,500トンに対して500トンしか出荷しなかった。その後、下落した04年産米で取引が復活している。

産米改良の取り組みにおいては、稲作生産者組織「クリーンライス生産協議会」が中心となって、96年より全戸で年3回の生育期間中のアンモニア態窒素を測定し、土壌別に窒素施肥量の適正値を設けてきた。さらに98年産から、生産者個々の栽培履歴である「栽培カルテ」や人工衛星を使って作成した蛋白マップを全生産者に配布し、トラクター車(荷口)ごとに後述のカントリー荷受けで品質データをとっている。そして、植生マップにもとづき、適期収穫(刈り取り順序)を判断している。また、営農指導員は1人100戸の巡回指導体制で、個別相談会も100~200戸くらいで行っている。また、土づくり対策として5千万円の予算で堆肥施設を建設した。これらの取り組みにより、00年には蛋白値が道内平均を下回ったという。

(3) カントリー・エレベータによる製品差別化

当農協のカントリー・エレベータ(CE)「ながぬま米の館」は、長沼町の水稲作3,500haのうち2,649haが対象面積で、貯蔵能力1万1千トン(粳)、その利用農家は496戸である。04年産の荷受原料は1万7,297トン(粳)で、うちきらら47.7%、ななつぼし26.1%、ほしのゆめ15.8%の構成となっている。荷受日数は33日間で、バラ搬入45.3%とハードコンテナ輸送53.0%が主である。出荷の物流形態では30kgと60kgの紙袋、1トフレコン、純バラ輸送とがある。また、低温二段階乾燥方式によって「光沢の良い米」に仕上がるといふ。さらに、当CEは、サイロは500トン規模で22本あるが、蛋白値・整粒歩合によって等級・品位別に仕分けしている。さらに、食味・鮮度保持に優れた珪酸低濃貯蔵や「今摺米」での出荷、色彩選別機による「異物除去した安全性」において、玄米(精米)製品の差別化が可能となっている。このようなCEの性能により、04年産では2・3等米をブレンドして1等米に格上げして調製・出荷することもできたという。そのさい、18%以下の半乾燥で荷受けし、CEによる仕上げ乾燥の過程でブレンドするという。このようなセールスポイントを持っているカントリー利用を拡大するために、生産者に対して出荷奨励金として120円/俵を加算している。

また、荷受台(荷口)数4,747台でこれが品質別追加払いの単位となっている。そして、施設利用料の単価は4.7円/60kgで、玄米集荷では130円/60kgの利用単価となる。なお、「米の館受入明細書」には、受入日や品種、区分、荷受番号の事項が記載されている。荷受けごとの計測項目は、荷受重量や水分、換算率、乾燥推定重量、調整率(網目1.95^{mm}/乾燥粳)、良質粒率

表5 「ながぬま米の館」の品位仕分基準

(04年産)

品 位	蛋白値 (%)				整粒歩合
	6.5以下	6.8以下	7.5以下	7.6以上	
1 等	①	②	③	④	65%以上
2 等	⑤	⑥	6.9以上 ⑦		55%以上
3 等	⑧				40%以上
規格外	⑨				40%未満

注) 農協関係資料により作成。原資料を簡略化して示す。

(玄米整粒歩合85%以上が80%)、精玄米推定重量、色選推定重量、中米(1.9~1.95^{mm})率、中米推定重量、屑米(1.9^{mm}以下)率、屑米推定重量、良質粒%・未熟粒%(等級を規定)、被害粒、死米、着色粒、蛋白値、品位(等級)、仮渡対象重量、仮渡金額である。また、生産者ごとの合計値として、荷受重量、乾燥推定重量、精玄米推定重量、色選推定重量、中米推定重量、屑米推定重量、仮渡対象重量、仮渡金額が記載されている。これらの生産者データが前掲表4のような品質区分の判定に利用されている。また、「ながぬま米の館」は品質別にサイロ仕分けを行っており、表5に示すような9つの区分に仕分けしている。以上のように、ながぬま農協では、米価水準の如何によって系統出荷と直売のチャネルを使い分け、通常においても一定割合の農協直売の確保が、系統出荷米に対して農協独自のプレミアムを上乗せ可能にさせている。また、蛋白値や整粒歩合の基準にもとづく品質評価により、生産者に対してホクレンよりも多段階の価格差を設定している。そこでの独自の品質区分は、業務用需要に対応したものであった。そして、衛星リモート・センシングによる適期刈り取り指導や営農指導員による濃密な生産者指導により、品質の高位平準化をめざしている。また、多機能的な装備をもつ大型カントリー・エレベーターは、収穫後段階の玄米(精米)製品の差別化を可能とさせていたのであった。

このような生産者管理ないし製品差別化の展開方向は、いわみざわ農協ではいっそう顕著に見られる。

4 ゾーニングによる産地形成 —いわみざわ農協の場合—

(1) 農協の概況

いわみざわ農協は、03年度の場合、正組合員戸数2,079戸(総組合員数12,970人)、販売額171億円(うち米65億円)、貯金650億円、貸出金238億円である。農協の「地域水田農業ビジョン」

表6 いわみざわ農協のカントリー・エレベータの性能

カントリー・エレベータの名称	カントリー・エレベータの性能および付属設備
情熱米ターミナル	未調製玄米、粒別選別機、貯留タンク225トン、ブレンドタンク、均質化装置、フレコン計量、石抜機、色彩選別機
未ら来る米ステーション	半乾燥粳、乾燥施設、粳摺調製施設、粒別選別機、貯留タンク3,900トン、ブレンドタンク、均質化装置、フレコン計量、石抜機、色彩選別機、超低温粳貯蔵施設、粳殻処理施設
北村半乾燥施設	半乾燥粳、乾燥施設、粳摺調製施設、粒別選別機、貯留タンク5,400トン、ブレンドタンク、均質化装置、フレコン計量、石抜機、色彩選別機、粳殻処理施設
大富玄米バラ施設	未調製玄米、粒別選別機、貯留タンク300トン、均質化装置、フレコン計量、石抜機

によれば、以下のような地域農業の特徴を持っている。農協管内は、3市1町1村（岩見沢市、美瑛市、三笠市、栗沢町、北村）に及ぶ。管内耕地面積1万8,542haのうち水田が1万6,482haで89%を占める。なお、道内でも非良食味地帯を反映して、生産調整の傾斜配分により水田転作率は03年度で50%にもなる。但し、管内東部は低蛋白米の地域で、後述の広域農協ブランド「情熱米」の主産地にあたる。他方、管内の平坦部は泥炭層が占め、高蛋白米の地域になっている。

04年度で水稲作8,080ha（1,130戸）の品種別作付構成は、きらがら3,539ha（43.8%）、ほしのゆめ2,040ha（25.2%）、ななつほし1,672ha（20.7%）、大地の星829ha（10.3%）となっている。また、米関連の農協主要施設として、4つの共同乾燥施設と従来の倉庫を集約して新設した2棟の低温倉庫がある。前者の乾燥施設は、表6のような装備や機能を備えている。

04年産は51万俵のうち11万俵は30kg紙袋で、その他はフレコンで出荷している。このなかで、「未ら来る米ステーション」は、前述ながぬま農協のCEのように、品位別仕分、粳貯蔵による今摺米、ブレンド対応などのポスト・ハーベットの製品差別化機能を備えている。

(2) 用途別対応（品揃え）と品質向上対策

これまで、米の「用途別販売」として、約8千haの産米を売り切るために多様なニーズに対応した用途別生産・販売に努めてきたという。まず、独自ブランド米「情熱米」を区分集荷し販売してきた。「情熱米」とは、いわみざわ農協、びばい農協、みねのぶ農協、月形農協で構成する「空知中央地区米生産流通協議会」（水稲作計1万4,693ha）が育成した広域産地ブランド（きらがら、ほしのゆめ）である。その特性は、精米蛋白値6.8%以下、整粒歩合80%以上、1等米、玄米水分14.5～15.0%、網目ではきらがら2.0mm、ほしのゆめ1.95mmにしている。また、栽培仕様では、除草剤1回、病虫害防除2回、適期（5月25日頃まで）田植え等の統一栽培基準を設けている。

また、業務用米の販売として、牛井チェーンY社5千トン、すし屋グループ3千トン、加工米飯業S社に3千トンを出荷している。さらに、加工（冷凍ピラフ）用として、冷凍米飯業N社に3,600トン（大地の星）を販売している。このうち、Y社には農協独自規格の「準情熱米」（きらがら、蛋白率7.5～6.9%）を供給している。牛井用には粘性の低い飯米が適しているという。業者からはバイヤーが年2回ほど圃場を視察にきている。

なお、Y社との取引は当農協から開始し、その後、道内8農協と取引を拡大している。そして、8農協で協議会を設置して、供給契約未達の場合に除名する申し合わせなどによって、安定

供給のための自主ルールを設けている。当農協のばあい、大手卸4社を仲介して取引している。Y社自体は、全国3ブロック（卸もブロック別に指定）に分けて調達しているという。道内の農協は、北海道・東北ブロックに区分され、ホクレンの共同計算の枠で取引している。

なお、同生産流通協議会の資料によれば、「空知中央地区」の産地指定率では、00年の43.4%から02年には77.5%に上昇している。いわみざわ農協の場合（03年産）では、表7に見るように、冷凍米飯や米飯加工業者の産地指定が大半を占めている。但し、ここでいう「産地指定」とは、産地や品位、栽培内容、出荷施設、包装形態の指定内容をいう。

またこれまで、「栽培履歴」を生産者に提出させ、これに基づいて、農協が栽培方法と産米品位に配点して生産者を順位づける「お米の通信簿」を作成している。この通信簿に基づき、農閑期の冬季の個人面談により産米改良について指導して、次年度の栽培方法の改善に生かしてきたという。さらに03年産の場合、「情熱米生産管理台帳」と「栽培履歴」から「高品位米生産のための診断カルテ」を作成し、10月末日までに提出することになった。「カルテ」の内容は、「生産管理台帳」（品種別作付構成、育苗様式、土性型、品種別の全層・側条の施肥量及び銘柄）と「食味に関わる栽培診断Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ」の診断項目から構成されている。後者の診断項目は12あり、①乾田化対策、②稲藁の活用、③ケイ酸質資材、④播種・早期移植、⑤栽植密度、⑥初期成育の水管理（除草剤の使用）、⑦中干し・初期防除、⑧生育期間の観察、⑨本田防除、⑩登熟期間の水分保持、⑪成熟期の観察、⑫収穫期間となっている。

なお、「空知中央米」の品質水準（きらがらとほしのゆめ2品種の平均）で02年の実績は、精米蛋白値7.7%（目標6.8%以下）、アミロース21.3%（同20%以下）、整粒歩合78.8%（同80%以上）、玄米水分14.3%（同14.5～15.0%）であった。このうち、00年～02年平均では、「高品質米」（精米蛋白6.8%以下）の出荷率は、空知中央では22.0%に留まり、空知全体の43.8%に比べて著しく低かった。そこで、低蛋白化への栽培上の改善点として、同生産流通協議会では、下記の項目を掲げてきた。

- ①稲わらの搬出により必要以上の地力増強を抑える。
- ②側条施肥割合の向上（全層施肥の縮小）にともなう減肥で精米蛋白を改善する。
- ③栽培密度（穂数・粳数）の確保による収量向上で精米蛋白値の引き下げを図る。
- ④幼穂形成期からの深水管理で障害型冷害を回避し、不稔粳の発生を抑制する。
- ⑤ケイ酸の追肥により不稔粳の発生を抑制し、1穂粳数の向

表7 いわみざわ農協における産地指定 (03年産米)

(トン)

品 種	指定数量 (a)	指定実績 (b)	達成率 (b/a・%)	産地指定先	品位の特徴
きらら397	505	13	2.6	系統卸	情熱米
	1,933	1,600	82.8	K卸ほか (Y社向け)	色選調整品
	1,502	2,306	153.5	冷凍米飯業者N	
	3,108	1,110	35.7	米飯加工業者Sほか	
	2,061	2,061	100.0	米飯加工業者Sほか	
(小 計)	9,109	7,090	77.8		
ほしのゆめ	92	10	10.9	系統卸P	情熱米
	639	651	101.9	米穀卸I	高蛋白
	225	225	100.0	冷凍米飯業者N	
	1,346	1,346	100.0	米飯加工業者K	高蛋白
	89	87	97.8	その他	
(小 計)	2,391	2,320	97.0		
ななつぼし	2,087	1,633	78.2	米飯加工業者K	高蛋白
	10	10	100.0	その他	
(小 計)	2,097	1,643	78.4		
あきほ	1,521	2,035	133.8	冷凍米飯業者N	
大地の星	23	23	100.0	米穀卸S	
その他	4	4	100.0	米穀卸S	
合 計	15,145	13,116	86.6		

注) 農協の関係資料により作成。

表8 04年産米の出荷実績と将来計画 (いわみざわ農協)

(ha、俵)

	04年実績						将来計画 (数量)		
			A地域		B地域		A地域	B地域	合計
	面積	数量	面積	数量	面積	数量			
情熱米	6,842	61,927	1,265 (16%)	35,387	5,577 (73%)	26,540	40,000	-	40,000
準情熱米		141,772		30,270		137,600	30,000	220,000	250,000
一般米		203,980		8,890		168,992	5,000	90,000	95,000
きらら高蛋白		42,514		270		42,244			
大地の星	820	64,302	34 (1%)	2,397	787 (10%)	61,905	-	13,000	13,000
合 計	7,662	514,496	1,299	77,215	6,364	437,281	75,000	440,000	515,000

注1) 農協関係資料により作成。

2) 「将来計画」の作付面積では、A地域の品位構成は、情熱米50%、準情熱米40%、一般米10%、B地域では準情熱米50%、一般米20%、大地の星30%の割合である。

上(収量確保)を図る。

また、03年度に作成した「中期経営計画」(04~06年度)では3つの方針を掲げている。

第一に、米の作付面積は現状維持を基本とし、用途別作付けの地域別ガイドラインを示す。ここでは、高品質米を10%、一般米(こだわり米含む)40%、業務用米50%という構成にする。第二に、こだわり米を増やし、独自販売ルートの確保対策として精米事業を拡大する。また、蛋白含有率の仕分け調製により、実需者のニーズに応えた製品作りをめざす。このような方針は、ゾーニングによる産地管理という展開に向かっていった。

(3) ゾーニングによる産地管理

まず、03年12月末のガイドラインによる市町村別ランキングで、当農協管内は三笠市以外では2ランクという低い位置づけ

であった。そこで04年春に、各支所域に「稲作農業再構築プロジェクト」を設置し、生産者・JA・関係団体の連携によりランクアップに取り組んできた。特に、需要に応じた販売対応のために、二つの地域区分による作付け誘導を04年産から進めることになった。具体的には表8に見るように、A地域(三笠、岩見沢市及び栗沢町の山間部)は「情熱米」の産地に、B地域(北村及び管内の泥炭地)は「準情熱米」及び大地の星を指定して、さらに用途・出荷先ごとに作付け圃場を特定化した。そして、品質・品種ごとのゾーニングの分けは、同表の「将来計画」においてさらに顕著になっている。

また、生産者のランキング評価において、従来の「お米の通信簿」では栽培方法を重視してきたが、今後は行政別ランキングと同じような品質基準で個人別ランキングを作成し、生産者個々の品質向上への意欲を喚起させたいという。なお、02年産

表9 いわみざわ農協の「お米の通信簿」(評価項目)

①「高品位米(情熱米)生産の診断書」(品種別)で品質と成績水準の評価 ◎カントリー受け入れ日別評価…等級米、アミロース値、蛋白値、水分、脂肪酸、食味値 製品推定重量 ◎目標値・地区平均との比較…一等米比率、高品位米、アミロース、蛋白値、食味値各等級 米比率、蛋白比率別出荷数量、食味値別出荷数量
②「高品位米(情熱米)の生産指導書」で栽培診断評価と改善指導 ◎「食味に関わる栽培診断Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ」…上述の診断項目の採点評価(300点満点) ◎作付け、育苗、施肥方法、施肥量、窒素量について改善内容を記載
③「情熱米管理システム総合診断書」で農協、支所、町会、農事組合単位での順位表示
④「栽培カレンダー対比表」で栽培目標カレンダーとの個人実績との比較 ◎対比項目…播種期間、移植期間、中干し期間、最終入水日、幼穂形成期、出穂期、成熟期 間、収穫期間

の「通信簿」では、表9に示す4つの診断書等で構成され、各生産者の肥培管理等の実績や出荷米の品質等の成績を評価している。

さらに、栽培上の取り組み課題として、まず、土壌分析による適正施肥管理と低蛋白高品位米の生産を目標に、重点的な取り組み課題として、稲わらの搬出、側状施肥割合の向上、栽培密度の確保、幼穂形成期からの深水管理、ケイ酸追肥、泥炭地での浅耕代かきを指導してきたという。また、04年度から生産目標数量の市町村別ガイドラインの変更によって、生産量の変動を抑える生産指導に取り組むことになった。

ところで、品位別集荷においては、表10に見るように、ホクレンの区分とは少し異なった独自の品位ランクを設定している。その中で、「S情熱米」と「情熱米」を主食用として位置づけている。特に、減農薬・減化学肥料栽培の「S情熱米」は、おおよその販路を確保してから作付けを誘導している。他方の「情熱米」は、地元のAコープで精米販売しているほか、名古屋の米卸にも出荷している。そのほか、米卸を通してK大学生協へ一般米より500~700円高で出荷しているという。なお、網目を大きくした選別集荷により、屑米の量が増えてしまった。そこで、屑米を3ランク米として、さらに選別精米して外食企業に販売しているという。

また、さららの高蛋白米や大地の星は加工向けに販売してきたが、05年産からは大地の星のみに限定するという。大地の星は需要が大きく、助成金交付を含めれば収益性の面でも転作大豆(加工用)の収益に匹敵するという。さらには、反収が高ければ助成金を受けなくても採算性確保は可能だともいう。

特に05年の栽培指導の目標として、以下の3点を掲げている。第一に、品種別作付面積として、さらら45%、ほしのゆめ25%、ななつほし15%、大地の星15%の構成比を目標とする。そして、高蛋白米の生産地域では多収志向で取り組む。第二に、04年産の個人別品種別の出荷データから、個人別及び町内会別の蛋白マップを作成する。なお、従来は衛星リモート・センシングを利用していたが、収穫時までにはデータが得られないことや、衛星データと生産実態にズレがあってやめたという。第三に、米生産者に「用途別」生産の意識の定着化を図る。「作って売る米」ではなく、「どこに売るための米」を作るかという意識に転換させたいという。また、圃場の土壌条件や産米の蛋白特性にあった適地(圃場)・適作(品種)の作付けを誘導する。

また、03年から、岩見沢市管内で土壌診断を実施し、肥培管理や品質に関するデータを収集してきた。これまで、低蛋白米を画的に普及・指導していたが、高蛋白米でも特有の需要が

表10 いわみざわ農協の品位別米集荷状況

(04年産、俵・%)

共計次数	品位	数量	割合
1	一般米 (うち大地の星)	271,018 (64,302)	52.7 (12.5)
	準情熱米	112,736	21.9
2	-	-	-
3	成分	5,301	1.0
4	情熱米	42,367	8.2
5	S成分	5,834	1.1
6	S情熱米	24,683	4.8
9	高蛋白	52,565	10.2
合計		514,504	100.0

注1) 各農協関係資料による。

2) 当農協では共計次数1が一般米と準情熱米とに分かれる。準情熱米とは、蛋白率7.5~6.9%の独自規格である。情熱米、S情熱米とは、当農協の独自呼称である。

あるので、泥炭地の高蛋白地域では多収性品種(大地の星)に切り替えた。そして、北海道のガイドライン配分の考え方に準拠して、いわみざわ農協独自の「米評価基準」を作成している。また、同基準により生産者の通信簿と成績ランキングを作成し、当農協の道内ランキングの向上をめざすという。さらに、04年まではホクレンの評価基準を採用してきたが、表11に示すように、05年から「戦略米出荷」の基準として、新たに地域区分ごとの品質標準を設けた。そして、採点評価を生産指導への活用に加えて、生産者個々に対する生産目標の数量配分に反映させたいという。

4 要約と結論

—製品差別化戦略と「生産者管理」の展開—

以上の二つの先進的な農協事例の検討から、新政策下の米マーケティング活動の特徴として、以下のように整理できよう。

まず、系統農協の米共販方針「需要に応じた米生産」の取り組みは、農協のマーケティング活動において、特に次の課題への対応を迫っている。1つは、実需者が要求する用途・価格帯・品質別の「製品」ニーズ(品揃え)への対応である。2つは、価格・供給量・品質に関する実需側の安定的な取引要求への対応である。3つ目は、産地(農協)側の「製品差別化」による

表11 いわみざわ農協の「米評価基準」

①計画出荷	1. J A出荷率 = J A出荷量 / 当年共済単収 × 面積 2. 契約量達成率 = J A出荷量 / 出荷契約数量 × 作況指数
②良質米	3. 良質米比率① = 自主検60点以上3粒以下数量 / J A出荷量 4. 良質米比率② = 自主検70点以上1粒以下数量 / J A出荷量 5. 低蛋白米比率 (地域ごとの期待数量に対する達成度合) = 低蛋白米数量 / J A出荷量 (目標: A地域は準情熱米以上、B地域は8.4%以下) * A地域→低蛋白地域 B地域→高蛋白地域
③戦略米出荷	6. (A地域) 情熱米比率 = 情熱米 / J A出荷量 7. (B地域) 準情熱米比率 = 準情熱米 / J A出荷量
④収量性	8. 収量性 = 反収 / A・B各地域の平均反収 9. 安定性 (反収の年次変動の大きさ) = 標準偏差 / 3年平均反収
◎配点基準	評価項目1・2・4が40点、3・5・6・7・8が50点、9が30点で計350点

実需者への積極的な「提案」である。ながぬま農協といわみざわ農協は、程度の差あれ、これらの課題に答えようとしてきた先進事例である。

そのさい、米のマーケティングの展開形態において、産地の宣伝や販路の開拓・選択、低価格販売等に加えて、産地全体の品質向上や品位・品種の区分集荷と仕分出荷(品揃え)などの「製品差別化」が米共販の大きな戦略的課題になっている。その取り組みにおいては、農協による産地統制ないし生産者の「個別管理」が強まっている。具体的には以下のような内実である。

まず、カントリーや食味計などの施設整備と濃密な生産指導の人的・機構的体制のもとに、品質水準、栽培様式(栽培暦)や品質区分の統一、技術水準の平準化、作付け品種の地域別配分(ゾーニング)などの「製品政策」をマーケティング活動の主目的に掲げる。そして、これらの目標・計画の遂行に際しては、営農指導員の巡回指導や栽培履歴の記帳、各種診断表の作成等でチェックされる。また、生産者ごとの生産・販売計画の文書契約化とともに、「通信簿(成績評価)」や各種「診断結果」の多様な評価・計測システムによって、製品差別化の遂行過程が統制される。さらに、生産者評価と連動して価格上のプレミアムやペナルティ、食味値成績等のランキング表示(公示)などのインセンティブがその統制機能を補完している。そして、個別巡回指導に加えて、各種研修会や「反省会」などが生産者に対する「教育」機会に位置づけられる。

このように、主に業務用需要に対応した用途・価格帯・品質別の販売戦略は、品質別の集荷及び価格プレミアムの形成と品揃え、管内産地のゾーニングや計画的な作付け誘導などの展開をもたらしている。その過程において、生産者の栽培技術力や出荷米の品質の評価、生産指導や作付け統制等によって生産者の「個別管理」が進展しているのである。いわみざわ農協のように、生産者の成績評価を生産目標数量配分にも反映させようとする姿勢は、その傾向を強く表している。

但し、このような「生産者管理」が可能である背景として、米産地としては非良食味地域で道内では販売可能な「限界地」にあること、さらに、生産者にとって稲作の経営規模が大きく、米販売を農協に依存せざるを得ないという地域条件がある。要するに、当該産地の生産者は、農協の産地マーケティング戦略に従わざるを得ないのである。この点は、北陸の良食味米地帯

や大都市近郊県の米生産者の立地環境と大きく異なる。

従って、「需要に応じた米生産」の取り組みが、ながぬま農協やいわみざわ農協のように、「生産者管理」の展開方向を辿るかどうかは一般化できない。そのため、立地条件の異なる他の先進事例の現状分析を通して、農協マーケティングの多様な展開形態の実態把握とその展開条件について解明してく必要がある。この点は今後の調査・研究課題としたい。

参考文献

- 五十嵐俊成. 2004. 業務用米の実需者ニーズと産地対応 - 北海道産米を中心に -. フードシステム研究. 11-1.
- 石井淳蔵ほか. 2004. ゼミナール マーケティング入門. 日本経済新聞社.
- 大泉賢吾. 2003. 農協の米マーケティング力に関する一考察. 農林業問題研究. 150.
- 大木 茂. 2004. 10. 生協コメ事業の現状と課題. 日本協同組合学会第24回大会・個別論題報告資料.
- 斉藤仁蔵. 2004. 稲作経営の独自販売における製品差別化の可能性に関する考察. 東北農業経済研究. 22-1.
- 佐伯尚美. 2004. 動き出した新食糧法システム. 農業研究. 17. 日本農業研究所.
- 佐伯尚美. 2005. 5. 米政策改革の構造・実態・展望. 農村と都市をむすぶ. 643.
- 全国農協中央会. 2003. 4. J Aグループ米改革戦略.
- 椿真一ほか. 2005. 米政策改革下における農協米販売事業の展開と課題 - 福岡県内の農協事例分析から -. 九大農芸誌. 60-1.
- 仁平恒夫. 2005. 5. 米政策改革と北海道農業の対応. 農村と都市をむすぶ. 643.
- 東山 寛. 2004. 流通再編と東北米主産地の対応 - 秋田県を事例に -. 農業市場研究. 13-2.
- 福田 晋. 2004. 新たな米政策と九州における米販売戦略. 同上.
- 藤野野之. 2004. 2. 外食・中食産業の米需要. 農林金融.
- 松岡公明. 2005. 5. 地域水田農業ビジョンの検証と実践強化を. 農村と都市をむすぶ. 643.

Development Type of Rice Marketing in Agricultural Co-operatives under the New Policy — from the Case Study of Agri. Coops in Hokkaido —

Hitoshi AOYAGI *

(Received July 13, 2005)

Summary

The "rice production according to demand" in the agricultural cooperative association policy is pressing for the correspondence to the next subjects in the marketing activity of the agricultural cooperatives. The first is correspondence to the users' product needs according to the use, the price level, and quality. The second is correspondence to the stable dealings demand of users about a price, the amount of supply, and quality. The 3rd is the positive proposal of the agricultural cooperatives to the users by the product differentiation. Naganuma and Iwamizawa Agri.coop are the pioneers taking these subjects.

According to the development of rice marketing, the "product differentiation" of the improvement in quality of the producing center, the classification collection of cargo by quality and rice breeding, products offered, etc., in addition to advertisement of the producing center, exploitation of the market, and low price selling, has been the important strategic subjects of the agricultural cooperative rice marketing business. In taking those subjects, the production control or "individual management" to the producers by the agricultural cooperative has become strong.

Bull.Facul.Agric.Niigata Univ., 58(1):1-9, 2005

Key words: marketing, product differentiation, quality evaluation, managing producers