

令和元年6月17日現在

機関番号：12614

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2015～2018

課題番号：15K07604

研究課題名(和文) 新制度派アプローチによる小売主導型流通構造下における水産物流通システムの比較分析

研究課題名(英文) Comparative analysis of distribution system on aquatic product by new institutional approach

研究代表者

中原 尚知 (NAKAHARA, Naotomo)

東京海洋大学・学術研究院・准教授

研究者番号：90399098

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,100,000円

研究成果の概要(和文)：不確実性を高める資源・市場条件の狭間で、小売主導型の特徴を持つに至った水産物の流通構造に、ケイパビリティ論によりアプローチし、構成主体による経営行動や主体間関係の構築や変化を明らかにした。具体的には、流通・加工業者が各種の状況変化をとらえ、動的に自らの経営資源を組み替えることで構成主体間の関係が変化するプロセスが見られ、新たなバリューチェーンが築かれようとしていた。水産業および周辺産業が内包するケイパビリティを見だし、主体間の繋がりを形成することによる、バリューチェーンを通貫あるいは拡張した新たなビジネス・プロセスの構築支援の有効性が示唆され、連携メカニズムの解明が次なる検討課題となった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

水産物をめぐっては、与件としての資源・市場条件のボラティリティが高まっており、流通システムの最適化が重要な課題となっている。本研究ではケイパビリティ論を基底に置いた分析により水産物流通システムの質的な変容を確認することができた。そして、今後の水産振興を企図した水産物流通システムをめぐる取り組みとしては、水産業のバリューチェーン内外に存在するケイパビリティを見だし、卸売市場を含む既存の水産物流通・加工業、水産物への依存度の低い主体などを含めたつながりをつくりだすことによる、バリューチェーンを通貫・拡張した新たなビジネス・プロセスの構築支援の充実化が有効になることが示唆された。

研究成果の概要(英文)：The distribution structure for aquatic products is facing the uncertainty of resources and market. This study examined the changes in management behavior of the distributors and processors and the relationship between them. The acknowledgment of the changes in the business environment, management reorganization of resources, and building a new value chain are confirmed. It was suggested to create adequate support for the new business models that should penetrate and extend the value chain by finding the capability of the fisheries industry and the surrounding sectors, including the formation of the connection between the organizations involved. In future research, the issue to be considered is the elucidation of the cooperation mechanism.

研究分野：水産経済学

キーワード：水産物流通 フードシステム 新制度派経済学

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

1970年代以降の食品スーパーの伸張や80年代からの流通における情報化の進展、90年代における規制緩和などにより、日本の食品流通構造は小売主導型へ転換し、フードシステムの構成主体の役割や主体間関係は大きく変化し、この動きを捉えることはフードシステムをめぐる現代的課題といえる。卸売市場流通をひとつの特徴とする水産物流通においても、量販店を中心とした小売主導型への転換や市場外流通の増加(農林水産省「食糧需給表」等に基づく卸売市場経由率:1989年・74.6% 2010年・56%)等が指摘されている。その中で、様々な流通システムが形成されるようになってきており、水産物についても、新たな生鮮水産物SCMの形成メカニズムが分析され(婁2009等)そこから市場法の改正を伴いつつ現在も重要な役割を果たす市場流通システム、市場内外の卸や小売業者等も含む各種主体間の契約によって形成される関係性システム、川上と川下ないしは消費者の直接取引で形成される直販システムが抽出できる。漁業資源をめぐる問題やグローバル化の進展等は、与件としての資源・市場条件のボラティリティを高めており、生産と消費を架橋する流通システムの最適化は重要な社会経済的・政策的課題となっている。

2. 研究の目的

すなわち、これからの経営戦略や水産・食品政策の策定においては、水産物流通システムの変化要因や存立根拠を理解することが求められる。それには構成主体間の関係についての分析が必要であり、フードシステム研究の基本的課題でもあるが、水産物流通においてその検討はまだ十分におこなわれていない。そこで、本研究では、フードシステム構成主体間の関係という視点から水産物の流通構造にアプローチすることとした。

具体的には、不確実性を高める資源・市場条件の狭間で小売主導型の特徴を持つに至った水産物の流通構造に、新制度派経済学の一部をなすケイパビリティ論によりアプローチし、構成主体による経営行動や主体間関係の構築や変化を明らかにすることで、流通システムの変容や現代的課題を提示する。それは、資源の持続的利用や適切な市場対応を念頭においた水産・食品産業政策、経営戦略の策定に資する基礎的知見の提供を意味する。なお、当初はイカのフードシステムを対象とした流通システムの比較分析を主眼としたが、生産条件の激変に見舞われ、流通システムの変化に関する分析に必ずしもそぐわない状況が深刻化した。そのため、分析対象および方法を後述のように修正しながら研究を遂行した。

3. 研究の方法

上記目的を達成するために、以下の方法をとった。

(1) 既存研究のレビューに基づく論点整理

分析方法として、実態認識の基底にはフードシステム論を置くため、川上から川下、みずうみまでの体系的な理解と主体間関係の分析が前提となる。特に主体間関係の分析において着目したのが、新制度派経済学あるいは組織経済学と呼ばれている分野(以下、新制度派という)である。新制度派アプローチの特徴は、限定合理性を持つ人が非効率的な行動をとる可能性を前提としながら、それらの相互作用の結果として形成される人や組織の行動を制約する人工物として制度を捉えていることである(菊澤2006等)。こういった理論について、水産業の分析に適用すべく、水産業のバリューチェーンなどを含めた検討をおこない、本研究の論点整理をおこなった。

(2) マグロの流通システムの変化に関する検討

マグロを対象に、流通構造の時系列的な変化をふまえて、現行システムの形成過程および特質と中心的な構成主体の行動との関係を整理することで、フードシステムの実態を描き出す。市場流通システムと関係性システムには卸売市場を舞台に重複している部分もあることから、構成主体の属性や機能、企業行動に留意した分析が重要となる。具体的には、場内の卸売業者や仲卸業者、場外のマグロ商社、大手GMS等を対象とした調査に基づく定性的分析と統計資料に基づく定量的分析を実施した。

(3) 水産食品加工業者を対象とした企業行動と組織間関係の検討

流通・加工業者を中心に、企業行動と購買・販売の両局面で形成される関係に注目し、各流通システムにおける構成主体間の関係に理論的に踏み込む。ケイパビリティ論は、企業の組織能力とその限界に着目しており、さらに環境の変化に応じて、企業外部を含む経営資源やケイパビリティを組み替え、創出する能力を分析するダイナミック・ケイパビリティ・フレームワーク(DCF)が提示されている。ここでは、水産食品加工業者Aを対象に、製品開発過程や製品差別化の実態、そして事業システムに関する事例分析をおこない、DCFの観点から事業システムの有効性とビジネス・エコシステムにおける主体間関係のあり方について検討した。

(4) 場内卸売業者の経営行動と主体間関係の検討

従来、国内の水産物流通において中心的役割を果たした卸売市場をめぐっては大きな変化が生じており、端的に消費地卸売市場経由率で示されるその位置づけは低下し続けている。研究遂行中の2019年には卸売市場法の改正もおこなわれ、そのあり方が問われている。そこで、下

記のような取り組みをおこなう中央卸売市場の卸売業者を中心的対象とした調査を実施した。第1に集荷・販売共に開設区域内における高シェアを実現しているB中央卸売市場の卸売業者bである。ここでは、卸売市場の地位低下が指摘される中、いかにして高い集荷を確保しているのかについて、川上・川下との関係に注目しながら検討した。第2に卸売業者が中心となってフルーツ魚の生産・販売をおこなっているC中央卸売市場の卸売業者cである。この事例では、開設区域外も含む生産者との関係構築のあり方を中心に検討した。

4. 研究成果

以下、上記した方法にしたがい、その成果について述べる。

(1) 水産業におけるバリューチェーンとケイパビリティについて

水産業は漁業をはじめ、産地から消費者に至る加工業や流通業で構成され、様々な構成主体がバリューチェーンを形成し、価値の連鎖を作りながら消費者につながることで大きな付加価値を生んでいる。農林水産省の試算によれば、輸入を含む国内消費向けの食用農林水産物は10.5兆円であるが、飲食料の国内最終消費は76.3兆円にものぼり、水産振興の観点からも、水産業のバリューチェーン全体を活性化する必要があり、流通システムの最適化が目指される所以である。水産業をとりまく環境の激動に伴い、水産業を構成する企業や組織、そして水産業自体にも政策にも、不確実性への対処が求められている。

水産物流通においては、そもそも「制度流通」ともいわれる卸売市場流通がその根幹にあった。そこではフォーマルな制度が取引行動を規定しており、与件の変化に対応した組織の行動変化と相互作用の結果が市場法の改正につながり、新たな制度としての市場流通システムを形成したといえ、その一方で形成されてきた関係性システムや直販システムも、本研究における「制度」と位置づけられる。また、新制度派アプローチは様々な理論からなる。流通チャネル論においては取引コスト論が頻繁に援用されてきたが、その課題が指摘され(渡辺 2011)、フードシステム論でも、その適用における課題が指摘されている(斉藤 2005 等)。そこで本研究では、取引コスト論、あるいは資源ベース論を源流とするケイパビリティ論に着目している。ケイパビリティとは企業がもつ特異的な資源であり、その強さや移転困難性が企業間の差異を形成する。そういった個々の企業の特質が企業行動や組織間関係に影響し、流通システムが形成・選択されることになる。つまり、流通システムの存立根拠や選択条件を明らかにし、さらに企業間の依存度や関係性の強度、パワー関係についても検討することができると考えられる。

水産業にも、多種多様なケイパビリティが存在している。漁業の共同経営やブランド化、ヒット食品のマーケティング戦略等々の先進事例や成功事例と位置づけられるビジネス・プロセスは、ケイパビリティの存在可能性を示している。ここで、不確実性への対処、すなわち変化の必要性があるということは、従来のケイパビリティが機能しなくなってきた、あるいは機能しなくなる可能性を示唆しており、その一端を説明するのが「コア・リジディティ」(Leonard-Barton1995)、すなわち「硬直性」という概念である。これは、かつて成功した経験があるがゆえに視野が狭くなり、同じことを繰り返した結果、もともとあった能力が硬直し、企業の成長が阻害され、環境の変化に対応できなくなってしまうことを指す。そこで、コア・ケイパビリティの硬直化を克服するものとして、ダイナミック・ケイパビリティ(Teeceら1997)という概念が生まれている。これは、「市場変化に適応するためにコア・ケイパビリティ自体を変更・更新する能力」であり、ここで強調されるのが、ビジネス・エコシステムにおいて、他者の資源を活用することの重要性である。水産業のバリューチェーンにおける価値連鎖は、環境の変化に応じたケイパビリティの更新や、構成主体間での資源・ケイパビリティの組み合わせを含み、バリューチェーン内外に存在する他の組織との関係構築によって、ケイパビリティの連鎖や相乗効果が期待できると考えられる。本研究においては、これらの概念を援用し、水産物流通システムにおける主体間関係を複数の視角から捉える。

(2) マグロの流通システムの変化に関する検討

国産冷凍マグロに特徴的なチャネルが、1960年代に大手商社がマグロ取引に参入したことで形成された一船買い取引チャネルである。1990年代においてその構造のゆらぎが指摘されたが、本研究では、近年の状況を捉えた。

仲介業者・買付業者の変化

仲介業者における変化としては、日本かつお・まぐろ漁業協同組合(日かつ漁協、旧・日かつ連)のシェア上昇が特徴的である。築地の卸売業者においても仲介手数料を下げるといった対応をおこなっているものの、前渡金の回収にかかるリスクもあり、仲介業者としてのシェアは低下することとなった。一方、日かつ連の解散と日かつ漁協の発足に伴い、生産者の積極的な販売・市場対応は頓挫したとされるが、低手数料や融資は漁業者保護に寄与し、日かつ漁協の仲介業者としての台頭は集荷力を向上させ、流通チャネルの多様化・多元化を一定程度後押ししていると考えられる。

買付業者においては、従来、寡占の弱まりが生じていることが指摘されていた。近年の状況としては、上位の買付業者による寡占傾向の維持と、それ以外の相対的に小規模な業者の増加・多様化が同時に進んでいる状況にあった。ただ、上位買付業者への集中はチャネル・リーダーの獲得にはつながっておらず、川下、とりわけ量販店の地位を揺るがすには至っていない。

流通チャネルの変化

大手買付業者と量販店の取引がマグロ流通チャネルの中軸を占めるようになったことに基づく変化がみられた。大手量販店のマグロ買い付けは、一般に全国を統括する本部調達とエリア毎の調達に分けられるが、本部調達においては取引ロットが大きくなり、取扱量の多い大手買付業者との取引が中心となる。エリア調達においても買付業者との取引がおこなわれ、それらは卸売市場を経由しないチャネルとなる。これは、大手買付業者と量販店による市場外流通の割合が高まっていることを示す。マグロの市場経由率は1975年の80～85%から2002年の55～60%まで低下していたが、聞き取り調査に基づけば現在はさらに低くなってきている。70年代こそ水産物全体よりも市場を経由する割合が高かったものの、一船買い取引や量販店による取り扱いの増加により、それ以降は市場外流通化で先行してきたのである。

卸売市場における変化

これら仲介業者と買付業者、そして量販店の動きから必然的に導き出されるのが卸売市場、とりわけ築地（現・豊洲）の卸売業者にもたらされる変化である。従来は仲介業者と卸売業者としての利益を獲得していたが、仲介業者としての利益はその仲介漁船数と共に減少している。さらに買付業者としての商社が量販店等の川下業者との市場を介さない取引を増やしていることは、卸売市場の取扱量が減少することを示す。

その中で卸売市場には基本的に委託出荷がおこなわれている。そのひとつは生鮮マグロであり、冷凍マグロよりも迅速な取引・加工が求められることによるが、生鮮マグロにおいても産地の仲卸業者と量販店等の川下業者との市場外取引が増加している。いまひとつはセリにおいて一定程度の価格が期待できる等級のマグロである。すなわち、量販店の取り扱いにマッチしない、あるいはその取引よりも高値が期待できるものということになる。そういったマグロにおいては卸売市場における評価機能が働いている。仲卸業者を介することでマグロー一本毎、さらには部位毎の評価・選別・販売が可能となり、これによって品質のぶれを減少させつつ、小口の販売先に対応することが可能となっている。

このように、マグロ流通の主軸が買付業者と量販店によって形成される一方、卸売市場においては、より高価格帯を対象に、マグロの品質等における不確実性に対処しながら小口需要先への安定供給をおこなうことが一つの役割になっているといえる。また、築地（現・豊洲）の卸売業者においては、商社からの委託出荷減少をうけ、商社からの買付をおこなうことで取扱量および委託手数料収入を確保しようとする動きもある。その際も返品リスクを勘案して販売は基本的に全量セリとなっており、そこでは買付価格という最低ラインを下回ることもありうる。また、卸売業者による買い付けは、従来は商社が負担していた在庫コストを卸売業者も担うようになっていることを意味し、卸売業者の機能も変化しているといえる。

（3）水産食品加工業者の事業システムとケイパビリティ

水産食品加工業者および加工産地は全国に展開しており、商品特性による相違はあるものの、一般に地域性に規定される原材料調達条件と川下に主導される形にある市場条件に対峙しながら、様々な取り組みがおこなわれている。ここでは、水産加工食品において新たなヒット商品を生み出した水産食品加工業者Aを事例として、ケイパビリティ論の視角から、経営資源およびその運用、自社外の経営資源の活用あり方と主体間関係について分析した。

A社は従来、バルク品を中心とした製造・販売をおこなっており、そこでは繁忙期が企業収益の大きな部分を占め、それに向けた注文獲得と納期厳守が重要であった。すなわち、この時期のコア・ケイパビリティは生産力と販売力であり、問屋への営業が中心であったことを鑑みると、とりわけ生産力であったと判断できる。しかし、1993年をピークに販売金額が漸減を続けたことは、そのコア・ケイパビリティがコア・リジディティとなり、ビジネス環境の変化に対する企業の硬直化が進行していたことによると考えられる。

そこで、2007年からのショートセラー展開を開始した。長期的な当該商品マーケットの縮小

A社のコア・ケイパビリティとダイナミック・ケイパビリティ

時期	コア・ケイパビリティ	ダイナミック・ケイパビリティ		
		センシング	シージング	トランスフォーミング
ショートセラー以前	生産力	<ul style="list-style-type: none"> 市場変化の特定 自社の課題の特定 	<ul style="list-style-type: none"> ショートセラーの選択による営業力の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 外部資産（シーズニング企業等）との連携による共特化の醸成
ショートセラーから新商品の発見	生産力～商品企画・開発力	<ul style="list-style-type: none"> ショートセラーによる市場機会探索 外部資源を活用するプロセスの獲得 	<ul style="list-style-type: none"> ショートセラーの継続 意思決定プロトコルの変化 	<ul style="list-style-type: none"> 外部資産（シーズニング企業、観光推進機構等）との連携による共特化
新商品の再開発	商品企画・開発力	<ul style="list-style-type: none"> ショートセラーによる市場機会探索の高次化 外部資源を活用するプロセスの高次化 	<ul style="list-style-type: none"> ショートセラーの再開 	<ul style="list-style-type: none"> 外部資産（コラボ）との連携による共特化 企画・開発をめぐる組織再編
新商品発売以降	商品企画・開発力（強化）			

やCVSの伸長といった川下の変化に自社が対応できていない状況が脅威として捉えられ、短いスパンで新商品を市場投入するという手続きが決定された。そして、シーズニング企業等の外部主体との間には、提供側の新たなシーズニングの探索・提案をおこなう資源・能力を取り込みながら、それを載せる製品やデザインといった特性や商品化をおこなうという資源・能力の形成が進み、双務的な関係を築くことで共特化が醸成されたといえる。

そこから新製品開発と市場投入のサイクルが短期で繰り返され、その都度、ターゲット市場や顧客の変化の特定、ターゲットの見直しがおこなわれ、これが一連のスキャンニングプロセスとなった。また、短期間での商品化を繰り返すことで、既成概念を崩すことや新しいアイデアを採用することへの障壁が低くなるという意思決定プロトコルの質的变化が生じた。ショートセラー展開を進める過程では、それらが拡大再生産的なプロセスを描いたものと考えられ、レギュラー化を狙う製品を発見するに至った。この過程ではコア・ケイパビリティとしての商品企画・開発力が形成され、生産力を中心に形成されつつあったコア・リジディティからの脱却が図られたといえる。

そして、レギュラー化に向けた商品の再開発がおこなわれることになった。この時期に注目されるのは、外部資産を活用するプロセスを獲得したことに基づく、地域の観光推進機構およびシーズニング企業との関係である。機構の間では、機構の持つブランドや幅広い川中・川下とのマッチング機会と、地域の特質を強く有するA社の商品との共特化により、地域ブランド登録商品となり、そこには双務的な関係が生じている。同時にシーズニング企業やデザイン企業とも双務的な関係の構築が進み、共特化が生じた。また、これまでの常識を覆すような商品に対する抵抗はA社内にも残っていたものの、この過程で意思決定プロトコルの変化が引き続き生じていたものと考えられ、この時期のコア・ケイパビリティとなったのは商品企画・開発力であったといえる。

このように、A社は製品と事業システムの双方で差別化を可能としており、その端緒となったのは2007年から開始されたショートセラー展開であった。それ以前の売り上げが漸減し続ける状況下では、コア・ケイパビリティのコア・リジディティ化に直面していたが、経営者の判断により、期間限定商品を市場投入し続けることが選択され、その中で差別化商品が誕生すると共に、新たなコア・ケイパビリティの獲得に至っていた。その過程ではダイナミック・ケイパビリティが機能し、差別化された事業システムが形成されていた。さらに、素材メーカーや卸売業者等との関係変化はA社を中心としたバリューチェーンの再構築に展開していた。

(4) 場内卸売業者の経営行動と主体間関係

B 卸売市場の卸売業者 b

B 卸売市場は消費地卸売市場として、また県内産地からの集荷をおこなう産地市場としての両側面を有しており、とりわけ、県内漁業生産量の約50%を取り扱っている点において、高い集荷力とそれを可能とする販売体制が構築されている。集荷においては、県内漁協による共同出荷がb社取り扱いの約50%を占めている。産地仲卸売業者の減少に伴い、産地での価格形成力が弱まる中で産地における重要性が向上してきている。この場合、産地との関係強化を図るべく、b社職員が水揚げ時間に合わせて各漁港に向向き、水揚げや仕分け作業に加わりつつ、川下ニーズの伝達や、漁獲物の取り扱いや保管方法についての指導をおこなっていた。卸売業者bが県内で集荷した水産物を共同出荷に次ぐ約30%を占めるのが、県内産地の仲卸業者による出荷であり、残りの20%が漁業者による個人出荷であった。このような集荷体制を実現するための販売方法として、県内消費向けはセリが中心となっている。さらにほとんどの水産物において底値が設定され、それを下回りそう際にはセリを止め、基本的にはb社が買い付け、子会社あるいは取引先である加工業者や輸出業者への販売をおこなう。このように、産地にとっての利便性を高め、生産者手取りを一定程度保証することで集荷力を高めていることが地元からの高い集荷率につながっており、それはセリ止めや新たな販路の開拓といった販売力によって担保されていた。

C 中央卸売市場の卸売業者 c

C 中央卸売市場もまた、消費地市場として機能する一方、周辺産地で水揚げされた水産物が直接上場され、一次価格形成を行うという産地市場的な側面も兼ね備えていた。場内卸売業者であるc社の取組みに着目すると、第1の特徴に在庫管理がある。通常、水産物卸売業者にとって取扱商品、特に鮮魚の在庫保有は大きなリスクになる。しかし、c社は陸上生け簀に加え、産地との関係によって海水面の設備も活用することで、取扱商材の在庫管理を可能にし、自然現象に左右されにくい供給システムづくりをおこなうことで、消費地卸売市場としての品揃え形成機能を実現していた。また、産地との関わりという点では、買参権を持つ子会社の購買事業による産地価格の下支えの他、周辺養殖産地との連携により、地元産の青果物と各産地の資源を活用した新たな水産物の生産、ブランド化を行うことで、積極的に生産者との関係を築き上げていた。c社のこうした生産者との連携によって彼らの意識改善やブランディングに取り組む姿勢からは、卸売業者としての産地開発機能の側面もみてとることができた。

(5) まとめと課題

以上、本研究における各種の分析をもって、卸売市場流通、市場外流通、その中での企業の取り組みや主体間関係についての実態を明らかにした。マグロの流通や水産加工食品で顕著に

確認されたように、GMS や CV といった小売主導型の流通構造は堅固なものであることが確認された。しかし、それを所与の条件としつつも、構成主体が川上・川下をはじめとする各種の状況変化をとらえ、動的に自らの経営資源を組み替え、垂直的な関係構築のあり方を変化させるプロセスが確認され、チャンネルにおけるポジションの変化や競争優位性の獲得といった現象がみられた。また、その位置づけが低下している卸売市場においても場内卸売業者を中心に川上・川下との関係構築による新たなバリューチェーンが築かれようとしていた。すなわち、伝統的な卸売市場流通においても多様なチャンネルを含む市場外流通においても、その質的な変容が生じ、新たな流通システムが萌芽していることが確認された。

このような状況を踏まえると、今後の水産振興を企図した水産物流通システムをめぐる取り組みとしては、水産業のバリューチェーン内外に存在するケイパビリティを見だし、卸売市場を含む既存の水産物流通・加工業、水産物への依存度の低い主体などを含めたつながりをつくりだすことによる、バリューチェーンを通貫あるいは拡張した新たなビジネス・プロセスの構築支援の充実化が有効になると考えられる。また、ここでの「つながり」は、その場限りのスポット的な取引ではなく、連携を意味し、流通・加工業を含む水産業全体のバリューチェーンを考える上で、連携のビジネス・モデルを如何に構築していくかが重要となっている。これらの連携構築や効果が発現するメカニズムの解明が次なる検討課題となる。

5．主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計2件)

- 1) 中原尚知、水産業の振興と価値の連鎖、水産週報、査読無し、1910、2018年、pp.4-6
- 2) 中原尚知、水産食品加工メーカーの事業システムとケイパビリティ(研究ノート)、地域文化研究、査読有り、19巻、2018年、pp.189-216

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。