

産地銘柄牛のマーケティング戦略

——飛騨牛を中心として——

大 崎 孝 徳

1. はじめに
2. 飛騨牛とは
3. 飛騨牛の成功要因
4. 海外市場への意向
5. 今後の課題

1. はじめに

松阪牛、神戸牛といった老舗的存在に加え、近年、高い人気を誇る高級な産地銘柄牛があらわれてきている。例えば、岐阜県の飛騨牛は地元である中部圏を中心に日本全国、さらには海外でも人気のある高級銘柄牛となっている。

日本各地で牛肉の生産が行われているなか、成功する産地銘柄牛の条件とはいかなるものか？飛騨牛の事例を参考に検討していく。なお、飛騨牛に関する情報収集に関しては、飛騨牛銘柄推進協議会・事務局長・川尻哲男氏から協力を得ている。

2. 飛騨牛とは

日本には300を超える銘柄牛があると言われる。トップクラスの松阪牛や神戸牛ほどの知名度はないものの、飛騨牛はその次の2番手グループに位置している状況である。しかしながら、松阪牛は松阪市周辺という狭いエリアでの肥育（松阪牛協議会ウェブサイト）、また神戸牛は兵庫県の県有種雄牛のみを歴代にわたり交配した但馬牛を素牛とするなど（神戸肉流通推進協議会ウェブサイト）、厳しい制限がある。

よって頭数も5,000頭程度の出荷量である。

一方、飛騨牛は岐阜県の統一ブランドであり、年間出荷頭数は11,000頭にもおよぶ。よって、質と量を兼ね備えたブランドとしては日本でもトップクラスと呼べるだろう。

価格に関して、共進会と言われる大会では驚くべき高価格で取引されることもあり、飛騨牛は全国の黒毛和牛の平均価格を常時上回る価格で取引されている。

飛騨牛の歴史は今年で29年目を迎えているが、起源を明治にまでさかのぼることができる松阪牛や神戸牛と比較すれば歴史は浅く、比較的短期間で現在のポジションを獲得できた飛騨牛は成功事例と捉えてよいであろう。

3. 飛騨牛の成功要因

—飛騨牛のはじまり：岐阜県内統一ブランド

もともと岐阜県には、揖斐牛、郡上牛、飛騨牛など、多くの銘柄牛が存在していたが、昭和52年に岐阜牛へと統一された（飛騨牛銘柄推進協議会2008）。その後、昭和63年になり、飛騨牛銘柄推進協議会が発足し、県下統一ブランド飛騨牛へと変更されている。飛騨牛はもともとは県内の肉の卸売商であった吉田ハム

が保有していた商標であったものの、岐阜の経済連（経済農業協同組合連合会）の会長であった大池氏が当時の岐阜県知事の上松氏や吉田ハムの社長であった松岡氏と連携し、実現させている。飛騨牛への変更は、高山を中心に奥深く緑美しい山々、澄み切った水、おいしい空気といった飛騨地方のイメージを積極的に活用していこうという考えによるものである。しかしながら、岐阜県は北部は飛騨、南部は美濃と大きく2つに分かれており、統一化には関係機関の連携が欠かせなかったが、経済連の大池氏のリーダーシップを中心に推し進められたようである。もちろん、協力関係にあった岐阜県知事をはじめ、行政の力添えもあった。

このように飛騨牛の立ち上げに際して、当時の生産者組織代表であった岐阜県畜産会、卸売業者の組合である岐阜県食肉事業協同組合連合会、流通を担う経済連、行政支援などを行う岐阜県、卸売業者でありながら全面的な協力を惜しまなかった吉田ハムがしっかりと連携できていたことは成功における重要な要素であったと言える。

県内で1つのブランドに統一できた意味は大きく、県、JA、生産者、流通業者などの関係者が一団となり、“飛騨牛に懸ける”という強固な体制が構築された。PRにおいても、県内に多くのブランドを抱える他県ではどの銘柄の推進に注力すればよいか困窮するケースがよく見られたが、岐阜県の場合は飛騨牛の推進に集中すればよく、資金投入においても大変効果的であった。

一隣接する大市場

そもそも岐阜県内だけでも、十分な市場規模があり、さらに名古屋を有する中部圏という範囲で捉えると、大消費地となる。よって、岐阜県内および中部圏を対象とするだけでも十分に商売として成立する状況である。このような恵

まれた環境のもと、飛騨牛はたちまち人気商品となり、品薄状態が続き、価格は高騰した。こうした状況のもと、“飛騨牛を扱えば儲かる”という機運が生産者や流通業者をはじめ、関係者全体に広まっていった。このような機運が立ち上げ当初から醸成されたことも重要なポイントと捉えられる。

飛騨牛の流通に関しては、枝肉として9割以上が県内の卸売業者に購入され、大部分は中部県内で消費されているようである。

一飛騨牛のコンセプト

飛騨牛を立ち上げた当初は、5等級という最上級の等級の肉のみを飛騨牛に認定していた。しかしながら、こうした基準では供給量は限られ、多くの人に食べてもらうことができなかった。よって、現在は3等級以上に変更されている。つまり、幻のような存在の高級銘柄牛ではなく、多くの人に食べてもらうことができる高級銘柄牛を目指している。

一飛騨牛の特徴

飛騨牛を語るうえで決して忘れることができないのが、飛騨牛の父と呼ばれる“安福号”である。昭和56年に岐阜県が兵庫県より買い入れた種雄牛である。どの雌と交配させても産子からは素晴らしい産肉成績が輩出され、生産頭数が増加するにつれ、食肉業界から注目されるようになった。安福産子は昭和62年に開催された第5回全国和牛能力共進会で優等賞2席となり、さらに第8、9回と連続して最優秀枝肉賞を獲得している。

肥育月数に関して、他の産地では32か月以上かけているケースも少なくないが、飛騨牛の肥育月齢は約29か月となっている。ちなみに松阪牛の飼育月齢は36か月で未経産の雌となっている。飼育月数が短いということはキャッシュフローのよさに通じる。また、去勢

した雄は概ね800kgと雌（650kg）の1.2倍程度の重量となる。

味に関しては、飛騨牛はうまみが豊富に感じられるものの、脂はくどくなく霜降りの形状は細やかでモモにまでサシがはいっている点が特徴と言える。

一 飛騨牛のプロモーション

プロモーションに関しては、例えば、“飛騨牛まつり”といったイベントの開催に加え、岐阜県と共同で国内外の料理人やバイヤーを招いた試食会、日本にとどまらず海外からの観光客も多い高山と連携した観光イベントにおいても飛騨牛の販促が行われている。高山を訪れた観光客に飛騨牛を食してもらい、世界中にクチコミが広がっていけば大きな成果が期待できる。また、養老地区には産地の肉をお値打ちで食べられると評判の焼肉街道があり、関西方面を含む広い地域から観光客が押し寄せている。こうした場も飛騨牛のPRに有効に機能している。

テレビや新聞などのマスメディアを利用した広告も定期的に行われている。これらはもちろん消費者や流通業者へのアピールという狙いもあるものの、例えば共進会で好成績を収めたといった内容のCMは生産者のモチベーションをアップさせるという性格も併せ持っている。

その他、昭和63年に設立された飛騨牛銘柄推進協議会においては、飛騨牛販売指定店や飛騨牛料理指定店といった制度が整備され、飛騨牛ブランドの価値の向上に向けた取り組みが行われている。また、HACCP（Hazard Analysis and Critical Control Point: 食品の製造・加工工程における危害をあらかじめ分析し、重要管理点を定め、連続的に監視することにより、製品の安全を確保する衛生管理の手法）認証はもちろん、アジア、ヨーロッパ、アメリカなどへの輸出許可を得た食肉処理施設（飛騨ミート）

も整備されている。

4. 海外市場への意向

海外市場に向けては岐阜県知事によるトップセールスや海外の料理人やバイヤーを招いての試食会などが行われている。しかしながら、矛盾するようではあるが、国内市場からの需要に応えるだけでも精一杯という嬉しい悲鳴があることも事実である。

こうした事情を踏まえ、海外市場に向けてどう取り組むのか？ 難しい面があるものの、例えば全国的に牛肉消費が落ち込みやすい時期には海外への販売を増やすといったことも行われている。また、長期的視点に立てば、人口減による日本市場の縮小に備え、世界的な貿易情勢や畜産業界の変成を見越して今のうちから海外とのつながりを構築しておくという狙いもある。さらには、飛騨牛を食べるために岐阜を訪問といったインバウンド効果も期待している。

それでは、海外への販売に対して、どのようなことが問題になるのであろうか？ 以下、大きく2つの点が指摘できる。1つ目は17億人の市場規模とも言われるイスラム市場への対応である。つまりイスラム法をクリアするためのハラール認証の取得である。様々な検討が行われているが、現時点では実現できていない。2つ目は欧米市場で重視されるアニマルウェルフェア（動物福祉）への対応である。具体的には、国内では一般的に使用される鼻環の問題や、と畜場に運ばれてからの給餌給水の管理などにおいて、快適性に配慮した家畜の飼養管理が求められる。

また、欧米市場から求められる部位には偏りがあるため、残りの部位をいかに販売していくのかといった点も問題になる。

一方、消費者ニーズの相違に関しては、あまり問題視されていなかった。確かに欧米では赤

身を好む食文化が主流となっているが、だからこそ和牛の霜降りに価値があり、霜降りのおいしさを伝える消費者教育こそ、欧米への販売において重要なポイントになると捉えられている。確かに、欧米市場に向けた霜降りを抑えた牛肉の開発などはアメリカやオーストラリアの肉牛との差別化要因をなくし、単なる高い牛肉になってしまう可能性が大きいだろう。

価格に関しては、深刻な問題になっているようである。現在のところ、海外市場に販売するとなると、日本の2-3倍以上の価格となることも少なくない。もちろん輸送費の問題はあるものの、それ以上に何段階も経る複雑な流通経路によるコスト増の要素が大きく、海外のバイヤーからもこうした流通経路の整備が強く求められている。欧米のレストランの価格は日本よりもはるかに高額な場合も少なくはなく、2倍以内の価格ならば販売拡大のチャンスは大いにありそうである。また、例えば、どんぐりを食べて育った豚として有名なスペインのイベリコ豚のように、どういう土地で、どういう餌を食べ、どのような人に育てられたか?といった、ブランドストーリーのようなものも海外市場への販売には重要になってくるようである。

5. 今後の課題

当然のことながら、工業製品とは異なり、飛騨牛は一括生産されているのではなく、岐阜県内の各農家によって肥育されている。その際、餌や肥育方法などの基準が本来なら統一されるべきかもしれないが、現時点においては実現していない。JAが率先して行えばよいのではないかと思うものの、農家に対して餌を販売しているJAが統一した基準を設け、強制することは独禁法に抵触してしまう。こうした問題は飛騨牛に限らず、多くの銘柄牛で同様に起こっている。ただし飛騨牛の場合は、各農家がお互い

の情報交換と切磋琢磨する土壌文化のおかげでそれぞれが研鑽しあい、出荷牛のうち6割近い頭数が5等級に認定されるという驚異的な成績を誇っている（全国平均は約3割）。

現時点では、流通業者や消費者からの問い合わせに、いつでも回答できるように、与えている餌や肥育方法などを各農家でしっかり記録している。ちなみに、こうした情報は岐阜県のカウベルというサイトで一般に公開されている。

また、現在の飛騨牛の定義は、「飼養期間が最も長い場所が岐阜であり、飛騨牛銘柄推進協議会登録農家制度にて認定・登録された生産者により14か月以上肥育された黒毛和牛のうち3等級以上のものであることを協議会事務局が確認し認定したもの」となっている。これも他の多くの銘柄牛が抱える問題ではあるが、県外生まれの素牛でも飛騨牛に認定することができる。農家によっては、岐阜県産の素牛しか購入しないというところもあり、飛騨牛ブランドの価値を高めるためには、品種、餌、肥育方法などにおいて、こだわりを持つことが重要な課題としてあげられる。さらに、食肉処理施設におけるHACCP認証に加え、近年では農場HACCP認証が注目されている。各農家におけるこうした認証の取得も今後は課題となってくる可能性がある。

つまり味は当然のこと、品種、餌、肥育方法の統一、農場HACCP認証など、どれだけ多くのこだわりを保有し、アピールできるかということが強固なブランド構築において重要な要素となってきそうである。

最後に飛騨牛の取引価格の引き上げに関しては、和牛全般に高騰し過ぎで、このままではアメリカやオーストラリアの牛肉や乳牛の雄や交雑種といった国産牛に分類される牛肉に消費者が流れていってしまうという和牛離れに対する危機感の方が強いようである。比較的安価な牛肉とブランド和牛との棲み分けはできているも

の、消費疲れをさけるためにも、取引価格の上昇ではなく、素牛を増やし、肥育農家がより安く素牛を購入できる環境を整備し、ひいては飛騨牛の市場への安定供給を実現させることが重要視されている。

謝 辞

個別訪問面接調査においては、飛騨牛銘柄推進協議会・事務局長・川尻哲男氏から長時間にわたるインタビューおよび資料提供などで多大なるご協力を頂戴した。ここに記して感謝の意

を表したい。当然のことながら、あり得べき誤謬はすべて筆者に帰するものである。

なお、本研究の一部は平成28年度・名城大学経済・経営学会研究助成により実施している。

参考文献

- 神戸肉流通推進協議会ウェブサイト (<http://www.kobe-niku.jp/top.html>) (アクセス日：2016.12.10)
飛騨牛銘柄推進協議会(2008)『飛騨牛：20年のあゆみ』
松阪牛協議会ウェブサイト (<http://www.matsusakaushi.jp/index.html>) (アクセス日：2016.12.10)