

No.17

食品産業と農業の 連携をめぐるビジネスモデル

齋藤 修

千葉大学大学院教授

食品産業と農業の連携をめぐるビジネスモデル

1. はじめにーフードシステムの視点から

多くの食品企業は、国産原料・食材の調達については市場から産直による契約へ、さらに直営農場の設置へという展開をとげ、3つのチャンネルを統御できるようになった。特に契約取引の理解が進展し、加工業務用の拡大につながったばかりでなく、市場流通であっても緩やかな契約取引が増加することになった。食品・関連企業は、契約からさらに農業生産に入って、本格的な大規模経営が展開されてきた。農業生産力が高くて専門的農家層が厚く存在する地域では、食品企業の立地は限界地しか残されなかったことからすると、現在では資材供給、販売システムにおいても優位性が形成されるようになった。

生産者も、加工事業やレストラン・直売施設の設置や消費者との交流によって、アグリビジネスへの理解を深めてきた。これまでの食品企業と農業との構造的ミスマッチはトレーサビリティ、地産地消や食育によってこれまでよりも緩和され、食品企業を国産原料・食材の調達より広がり、農と食の在り方について理解するようになってきた。

フードシステムの視点ではサプライチェーン（供給連鎖）とバリューチェーン（価値連鎖）を経済主体がどのような統合化戦略をもって垂直的に関係性を再編し、システムに参加した経済主体を統御し、いかに成果を配分するかが課題となる。サプライチェーンでは情報の共有化やトレーサビリティ、さらに物流や在庫調整といった側面だけでなく、提携による経営資源の移動や補完という段階までは入らないと、大きな革新にはなりにくいであろう。これまで提携は取引コストの節約という論理で理解されてきたが、経済主体間の連携が深まり包括的になると収穫増の関係が強くなり、相互に融合化が進展するようになる。他方でバリューチェーンは個別的な視点が強く、消費者や実需者との価値形成やシステム内部の成果の配分に関係し、相互の関係がウイン・ウインというパートナーの関係に近いという視点から評価することになる。サプライチェーンが効率性追求であるのと比べれば、バリューチェーンは能率性追求であり、相互のチェーンが機能しなければフードシステムの革新につながりにくいという性格がある。

食品・関連企業の中で農業への参入が早かったのは食品製造業による契約生産であり、その後外食・中食企業が市場から契約生産へ、さらに直営農場の設立に向かった。また、カゴメやカット野菜の企業も産地の経営体に出資し、100%子会社の農業生産法人を設立してきた。産地の流通業者も、加工事業による付加価値が形成されると契約生産に入ってリスクの負担能力が向上し、また生産者も取引価格の安定や規模拡大が実現できるようになる。生産資材企業でも農業に参入して農業生産法人を設立する場合もあるが、販売チャンネルを開発しなければマーケティングを展開できないため、バリューチェーンを構築しにくいという課題がある。これまで資材業者にとって生産者は実需者であり、需要が減退してくると自らが生産を統合化して付加価値を追求し、モデルケースとして地域への波及効果を狙う場合もある。それに対して、流通業者では販売先との交渉や加工事業の統合化がしやすく、バリューチェーンを形成しやすいであろう。しかしながら、小売業者の農業の統合化では、購買能力から扱う品目の規格等階級が限定されやすく、全量取引に持ちこむには加工業務用を扱う業者との連携が必要になる。このように加工段階で付加価値がつけ

られるか、川下の小売業態や外食企業にどこまで提案できるかによってバリューチェーンができるかどうかが決まってくる。しばしば、サプライチェーンで効率化だけを追求すると合理化になり、相互に身を切る努力になると、取引上で市場支配力のある企業側の系列化が発生することになるであろう。しかし、バリューチェーンだけでは競争に耐えられず効率的なサプライチェーンを形成する努力が必要とされる。

ここではインテグレーション（統合化）と農業サイドの新しい経営体、食品産業と農業の提携の進化と融合化の戦略、食品・関連企業と生産拠点の形成、食料産業クラスターの形成条件について分析し、課題に接近することにする。

2. インテグレーションと農業サイドの新しい経営体

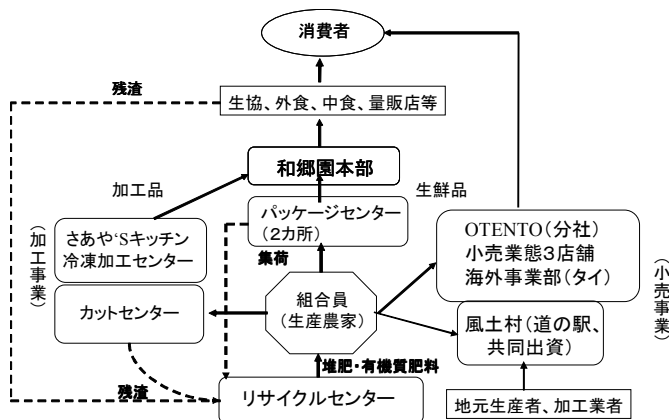
青果物では、市場流通を中心としてきた産業領域で生産者が契約取引に移行するには、障害が大きかった。契約生産は継続的取引を前提とし、市場価格が短期的に上昇すると契約取引を廃棄するケースが多く、契約取引で値決め期間を長期化することのメリットを生産者に理解してもらうまでには学習が必要であった。規格の簡素化、出荷包装などの流通コストからみて、コスト節約の程度は約20%とされているので、契約価格は市場価格よりも多少低くてもメリットがでるはずであった。契約は全量契約と数量契約があり、価格変動や需給調整などのリスクを企業サイドが吸収しようとするれば、全量契約が選択され、特定等階級の取引であれば、数量契約が選択され、生産者は残された等階級での需給調整によるリスクを負担することになる。食品・関連企業が直営農場を運営したのは、ダイエー、西友、イオンなどの直営農場であり、その後外食企業の青果物を中心とした直営農場が実験的に設立され、最近では流通業者が加工事業を統合化し直営農場を設置している。契約と所有の統御をしてきたのは畜産のインテグレーターであった。彼らは処理加工を担うパッカーの役割を担い、生産段階では契約、所有、市場の選択によって生産システムを選択することができて、さらに資材やサービスについて生産者との関係で契約条件が決められた。所有型では投資コストが嵩み、社員による労賃コストが高いという問題もあるが、直接生産しているため品質管理しやすく、かつ流通段階が短縮しているため実需者や消費者にみせやすいという特徴がある。

畜産のインテグレーターでは直営農場を早くから所有してきた。わが国でも大規模畜産農場は、スーパーチェーンが所有するケースが多く、企業のシンボリック役割を担っていた。畜産の家族経営では、新型の畜舎への投資額が嵩んだことからインテグレーターが投資して、施設をリースする方式がみられるようになった。畜産では生産資材である飼料・ヒナや獣医関係のサービスを提供する方式が確立され、販売は全量インテグレーターが購入するため、契約生産者の利益を保証することができた。このようなインテグレーションはオープンアカウントから保証方式をとるようになった。

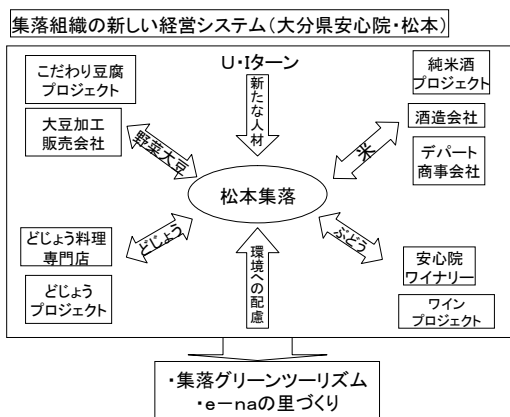
これまで畜産のインテグレーションは、「資本による系列化」として悪い評価をうけてきたが、アメリカでは資本の不足する新規参入者にとっては経営成長の手段として利用された。この畜産のインテグレーションの組織者が川中のパッカーであったこと、さらにこのパッカーは卸売機能や二次加工機能を統合していたことは、付加価値が形成されやすく、また川下の小売業態に提案しやすかった。したがって、生産者の再生産価格を保証し、また資材を安定的に安価で供給することは、生産者に魅力的であった。つまり、資材－生産

システムー加工・販売と繋げるサプライチェーンとバリューチェーンを形成することは、成果を食品・関連産業と生産者とがパートナーシップの関係で配分することに繋がり、効率性だけでなく連携のメリットも大きくなるであろう。

図一 和郷園（千葉県）の経営システム



図二 安心院（大分県）の経営システム



産地サイドから川中・川下の業態を統合したアグリビジネス経営体は、生産段階での規模拡大と合理化が限界となった畜産経営から本格的になり、テーマパークの設置、消費者との交流や組織化という戦略を採用してきた。川中・川下の利益を生産に配分することで生産を強化してきた。加工事業の展開は青果物で遅れ、カット事業を統合化しても年間供給の制約や付加価値形成がしにくいことから、本格的にならなかった。また、産地サイドの食品企業との提携は、加工業務用での安定供給のために需給調整や契約生産が必要であったので、農協よりも農業生産法人が対応しやすかった。また、遠隔産地はカットの製品形態での販売は鮮度管理から制約されていた。

青果物でのアグリビジネスのシステムを構築したビジネスモデルは、図一の千葉県の和郷園が代表的である。システムの特徴は、第1に冷凍事業とカット・キット事業によって収益性を確保し、実需者への提案力をあげていること、第2に早くからリサイクル事業を立ち上げ、食品企業との取引を継続し、生産者に安価に堆肥を供給していること、第3

に小売店舗の統合化、地域の道の駅への経営参加により直売所とレストランの統合化など川下の事業を拡大してきたこと、さらに海外事業をもっていること、第4に圃場 700 枚のトレーサビリティが早くから整備され、取引先ごとに管理できること、などである。青果物における和郷園の経営システムは、南九州の農業生産法人でも冷凍食品工場の設置など同じ戦略がとられるようになった。加工事業における確実な利益が、多角化による新規事業の赤字を相殺することができることによって、経営の持続性に貢献している。

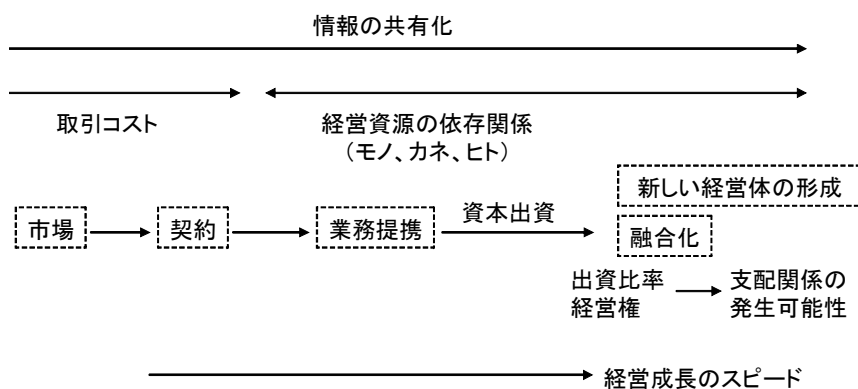
集落組織でのアグリビジネス経営体は図一2の安心院（大分県）が代表的であり、U・Iターンを受け入れることで、多くの住民が多様な就業をとって所得を拡大するため、地元企業との連携、大豆の加工事業、新規事業の導入という展開をとげている。この経営体は集落組織として法人化していないが、地域資源を最大限活用することと契約生産によって安定的な取引を拡大していることであり、リーダーのコーディネーターとしての役割が大きい。集落組織では土地利用型の水田経営を基礎とするのではなく、多くの就業者の所得を確保して、地域資源を有効に活用するにはアグリビジネスの経営体は必要である。

以上のように農業サイドからアグリビジネス経営体が成長するようになり、サプライチェーンとバリューチェーンを組み立て産地サイドに所得が残り、有効に資源を活用する戦略がとられるようになったといえよう。

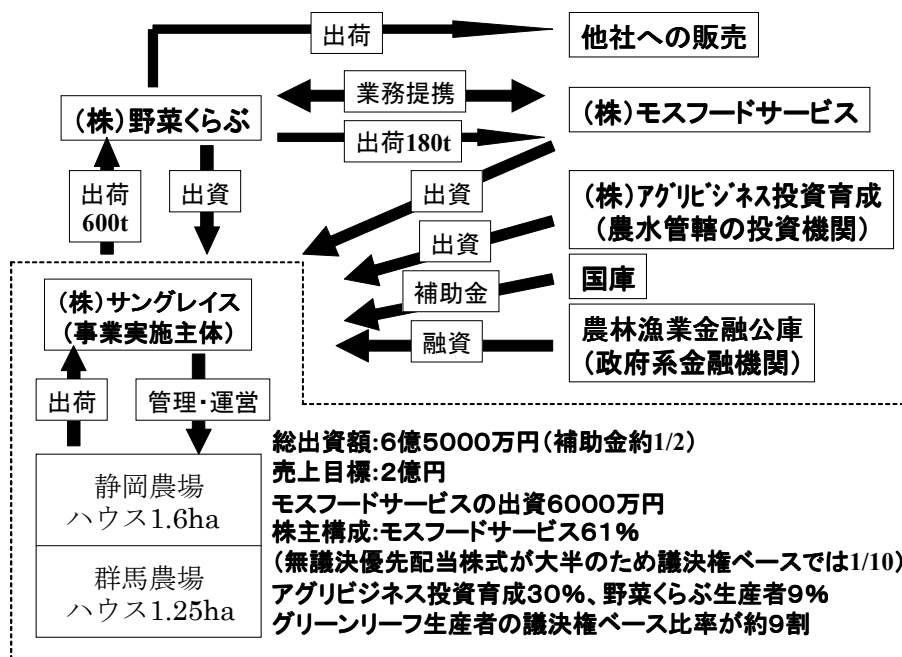
3. 食品・関連企業と農業の提携の進化と融合化の戦略

経済主体間における垂直的な関係は、図一3のように説明できる。すなわち、市場から継続取引へ移行し、経営資源の依存関係が強くなると食品企業間ではOEMや委託生産が発生し、やがて新しい経営の設立に伴って資本参加によって融合化が発生する。この融合化では人材やノウハウなどの資源移動を伴い、出資比率や経営者能力の違いによって支配関係が発生すると理解されてきた。しかし、食品企業は生産者との関係において農業サイドの供給能力が減退し、さらに今後それが加速される可能性があるため、出資関係になって安定供給を確保し、経営への参加、販路の拡大の支援などを展開するようになった。

図一3 提携の進化と融合化



図一4 野菜くらぶとモスバーガーとの提携



これまでも農協と食品企業、あるいは食品企業と公的セクターの出資による新会社の設立があり、経営資源の移転ができて経営者能力を獲得できたのは、山形の羽黒のうきょう加工などの経営体に限定される。しかし、すでに産地段階では特定の取引先への専用の流通センターが設立され、さらに産地によっては食品企業と新会社法のもとで、業務提携からLLP(有限責任事業組合)を設立するケースもみられる。農水省の広域ネットワーク事業やアグリビジネス投資育成などの条件が用意され、外食企業や流通企業との資本出資を伴う経営体の育成がなされた。空間的距離も周年的な供給システムの提案や加工事業を伴うため参加する異業種が増えると拡大され、また情報の共有化、さらに相互の経営参加による経営支援、利益とリスクの配分がなされるようになる。

図一4は、外食企業(モスバーガー)と農業生産法人(野菜くらぶ)との新しい経営体(株サングレイス)の設立であり、出資比率では外食企業が約60%と高いが、議決権は10%に抑えられている。このような提携では相互のメリットが明確であり、食品企業では安定供給とコストの節約があり、農業生産法人では安定的な販売額の拡大、包括的な提携への進化、新しい担い手の育成などのメリットが大きい。今後、商社、加工業者、農業生産法人などのLLPの設立や新しい経営体の設立が進展することによって、サプライチェーンとバリューチェーンが組み立てられた戦略が効果的となるであろう。

多くの食品・関連企業は、これまで農業参入のための経営資源を有効に活用できなかったが、同じ食品・関連企業との連携によって資材の開発と生産者への供給、また生産物の販売・購入や支援によって、生産者の有利な販売価格の実現ができるようになる。さらに生産者への技術や経営診断などの支援が実施されるようになってきた。戦略的な提携では、取引関係にある両者が連携を強めるために対等な関係で資本提携に入り、包括的な戦略提

携に発展している。異業種間ほど提携に伴って経営資源の移動が発生しやすくなり、資本提携では、人材の移動も発生する。例えば青果物では、販売が商社や流通企業、パッケージ・加工がカット業者、生産が農業生産法人と異業種の連携によって出資し経営体を設立し、生産—加工—販売のシステムを構築することが可能である。単なる業務提携でも、特定化された実需者に産地サイドで配送センターを設置し、生産者の組織化によってサプライチェーンを形成する場合がみられるようになった。水平的なネットワークの進化でも、情報の共有化から共通の人材育成、共通ブランドの確立、流通基盤への共同投資による整備などによって1つの経営体に近い形態をとる場合もある。このように提携の進化のプロセスは、融合化することによって経営資源の依存関係を強めることになる。

4. 食品・関連企業と生産拠点の形成

食品企業によっては国産原料の重要性を認識し、工場周辺に関連施設を配置し、また周辺生産者と契約関係を形成し、さらに直営農場の設置に入っている。つまり工場を基点として周辺に生産者を配置し、契約生産者向けの資材の生産や普及、さらにパッケージ・加工の統合化によってコンプレックス（複合体）を形成するようになってきた。世界的にインテグレーションの進展した中小家畜では、資材（飼料、ヒナなど）—処理加工—二次加工を統合した施設を配置し、周辺に生産者を配置するコンプレックスを形成している。経済的には統合化することによって効率的なサプライチェーンを形成することができる。外食企業の農業参入から作成したビジネスモデルは図—5であり、多くの食品企業がこのモデルを戦略的に指向している。

このビジネスモデルとしても特徴は、第1に直営農場と契約生産の両方の供給システムを持つことによって、フレキシブルな対応ができることである。品目でみると、生産性が低かったり、また新品目で生産のリスクが大きい場合には、契約生産者よりも直営農場が選択される。契約生産者は単位面積当たりの収益性と規模からおおよその所得を算定するが、食品企業サイドの需要は変化するため品目構成を変える場合もある。

第2に、食品企業サイドは資材（青果物でいえば種苗、有機肥料や堆肥、ハウスなどの施設）を契約生産者に安価に供給することで、生産コストの節約と品質の高位平準化を実現することである。資材産業は中小規模の企業では、実需者からの委託生産や注文生産に対応するようになって、食品企業は連携がしやすくなった。種苗は種苗会社と提携して独自の品種を確保し、さらに有機質肥料も肥料会社と提携して食材の残渣などを活用することによって開発し、安価に供給することが普通になった。実需者との取引額が大きければ、大規模な資材メーカーも注文生産に対応するようになり、食品企業サイドも廃棄コストを配慮すると、有機質肥料の開発は有利である。種苗施設の設置は生産者の育苗生産の負担を軽減し、さらに出荷時期に対応して計画的で高品質の苗が供給できるメリットがある。また、堆肥センターはカット野菜等の残渣や生産者段階での畜産の糞尿を活用する方式をとって有機質肥料の開発と一体化して資源循環システムを形成している。

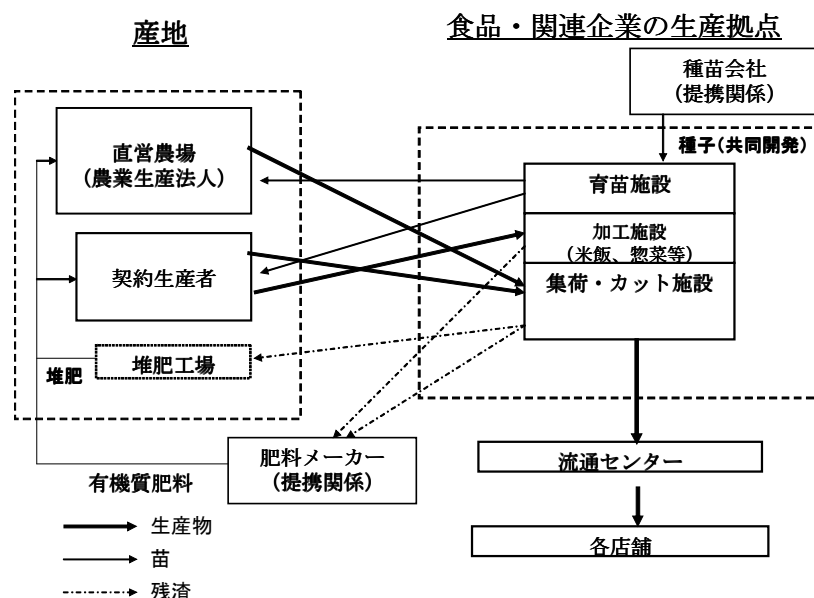
第3に、食品企業がどのような企業かによって異なってくるが、消費者に近いところに位置する外食企業などでは、加工過程を伴っていることから取引価格も相対的に高く、また規格の簡素化もしやすいことから、生産者のメリットが大きいことである。ただし、高位の取引価格によって直営農場は生産コストが高くなり、さらに品質水準の向上がみられ

なくなると、競争力が低下する可能性があることから、親会社への販売だけでなく他の販売チャンネルをもって競争原理を導入しようとする。外食企業や食品メーカーでも業態と品目によっては、購入する規格等階級が限定され、それ以外の等階級を販売するコーディネーターの役割を担う場合もみられる。生産者との連携を強めれば、生産者の価格変動や販売のリスクを吸収する努力がなされるようになる。畜産物でもインテグレーションの中小家畜では、飼料価格の変動のリスクを生産者が直接かぶらないように、インテグレーターが負担する方式がとられてきた。

第4に、食品企業の工場が、どのような関連施設を集積するかによって生産者との関係も異なり、循環させる資源量も決まってくることである。パンや麺であれば飼料化によって畜産の生産者との連携が必要になり、青果物だけでなく外食のメニューの多くを周辺の契約生産者から供給してもらうとなると、地域の農産物の購入割合が増加することになる。このような工場が特定地域に立地することになると、「企業城下町」的な拠点化がなされ、特定企業が地域の活性化に寄与する可能性が強くなる。農業の担い手が減少した地域にとって、食品・関連企業が自ら担い手となって資材―生産―加工・販売システムのサプライチェーンとバリューチェーンを構築することになる。食品企業にとっては、食品工場から排出される残渣を都市部で廃棄するよりも、産地サイドに工場を移転して食材と原料を周辺に確保し、廃棄物の資源循環のシステムを工場周辺で構築することが有効となるであろう。

このようなビジネスモデルは、外食企業のサイゼリアや和民、和菓子のメーカー、醤油・酒造などの醸造メーカーなどが志向しており、一つの完成された形態である。食品企業自らが農業生産の担い手となり、地元雇用面でも地域の牽引力となることが期待されている。

図一五 食品企業による生産拠点のモデル（外食企業を想定）



5. 産業クラスターの形成条件

同じ業種の企業が地域で多数存在し、生産者と企業とが原料・食材などに関連して集積している状態では、産業クラスターが形成されやすくなり、イノベーションが誘発されや

すくなる。生産が限定された地域に加工事業が集中し、さらに川下の業態に提案することでサプライチェーンが強くなり、国産と輸入の棲み分けができて国産原料に対する生産者のインセンティブが向上することが条件である。このインセンティブは取引価格だけでなく、食品企業との分業関係の調整とも関係して、生産者に加工処理させるなどの付加価値を付けるようなことも、インセンティブを強くするであろう。企業間の関係については競争だけでなく、協調の関係が必要であり、コアコンピタスとまではいかなくとも暗黙知を共有化することが、クラスターに参加する企業に必要となる。秘密の内に競争するだけでなく、情報を共有化する努力が技術革新を誘発し、さらに販売や購入面でコレクティブアクションをとらせることになるであろう。

食料産業クラスターとしての実態をもった優れたビジネスモデルは、図一6、7の紀州南高梅がそれに近いケースである。以下では他のケースとも比較して、普遍化しやすい課題を整理・検討する。

生産資材についても、地域でクラスターが出来ることによって地域の資材産業の振興が図られ、南高梅であれば生産者ばかりでなく、調味液や副原料のメーカーや取り扱い業者が付加してくる。りんごであれば、木箱生産者と木材、冷蔵庫の建設と電気の利用と関連する産業が多くあり、産業間の波及効果は大きいであろう。

産業クラスターのコンフリクトの問題は、集積の負の外部性として産業廃棄物の発生があり、地域で資源の再生利用を新製品開発によって、革新することが必要になってくるであろう。また、原料価格が必要以上に高騰した場合に、加工業者の利益が大きく減少することになり、供給サイド（農協や産地の仲卸業者等）と加工業者との組織的な調整が必要になるであろう。

産業クラスターが形成され、地域ブランドとしての評価も高まると、高品質の商品とブランドを確保するため他地域からの調達のために工場の移転もみられるようになる。集積の効果がさらに集積を発生させる可能性が高まることになる。

産業クラスターはワイン、緑茶、清酒、ナチュラルチーズ、鶏肉などで産地と加工事業が結合した地域で形成する可能性があり、それとは逆の国産原料が著しく減少すると、地域の加工メーカーは地域の生産者とのバリューチェーンが形成されにくくなっている。国産原料を活用して高品質の製品を開発しようとするれば、品質管理の向上やブランド管理手法の体系化をはかることが課題となる。ワインでは原料調達が直営農場、契約生産、農協からの購入の3タイプあり、最高級品を生産しようとするれば直営農場での原料生産が必要であり、ついで契約生産による原料調達になる。緑茶の高品質原料は、立地条件が谷間や霧の発生などによって限定されているため、地域ブランドの形成と結びやすいという特徴がある。地域によっては産業クラスターの担い手がアグリビジネスを志向する生産者である場合が増加し、また茶商が製茶工場から荒茶工場を統合するケースもみられるようになった。アグリビジネスを志向する経営体では、加工に留まらず小売店舗の設置や周辺生産者との連携を強めている。

これに対して、国産原料の割合が著しく減少した落花生では、国産と輸入品との価格差が4倍を超え、販売先が百貨店や地域の直売所などに限定され、需要がさらに減少することになる。つまり、食品企業が価格、品質、数量の3点から国産品を扱う魅力が減退するからである。一見すると国産品の品質水準の向上を伴わない価格の上昇は、消費者離れを

引き起こしやすく、産業クラスターは衰退することになるであろう。最近になって、中国などからの安価な原料に全面的に依存してきた食品メーカーも、高価格であっても国産原料を確保するために契約生産に入る場合も多くなった。しかし、将来契約生産者も安定的に確保できなくなれば、社員による大規模な直営農場の設置も検討されることになるろう。

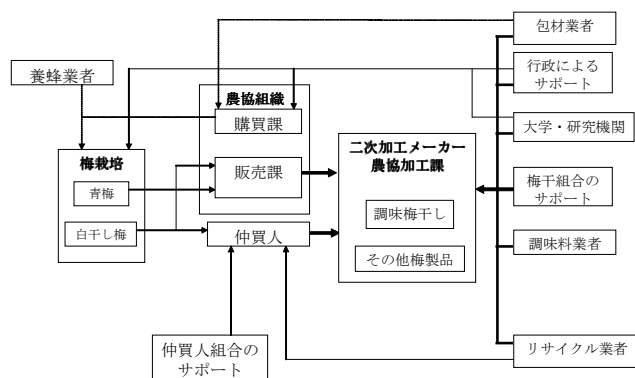
産業クラスターに参加する生産者、食品・関連企業、大学等の試験研究機関や行政などの支援組織が、統一的なイメージや系統的な製品戦略を持つとすれば、地域ブランドを確立しておくことが必要である。特に農業生産者や小規模企業は消費者の認知度の高い企業ブランドを持っていないことから、地域ブランドを活用する意向は強いといえよう。さらに自治体の合併の拡大によって、アイデンティティの喪失が地域資源の活用と地域ブランドの創出をつなげるようになった。

試験研究機関では、製品開発と知的財産制度の活用を結びつけた戦略を持つようになった。小規模企業では研究開発部門を持っていないことから、基礎的な研究から、たとえば特定保健用食品などの開発と試験などにまで、試験研究機関の役割が拡大している。また、地方自治体では、補助金に全面的に依存しなくてもクラスター戦略を組み込んだ地域活性化のプランを確立するようになった。今後の地方分権化のもとでは商工と農の連携がさらに進展し、クラスターを想定した戦略を長期的に確立し、食品・関連産業と農業を連携させることで製品開発やバリューチェーンの構築を図る必要がある。

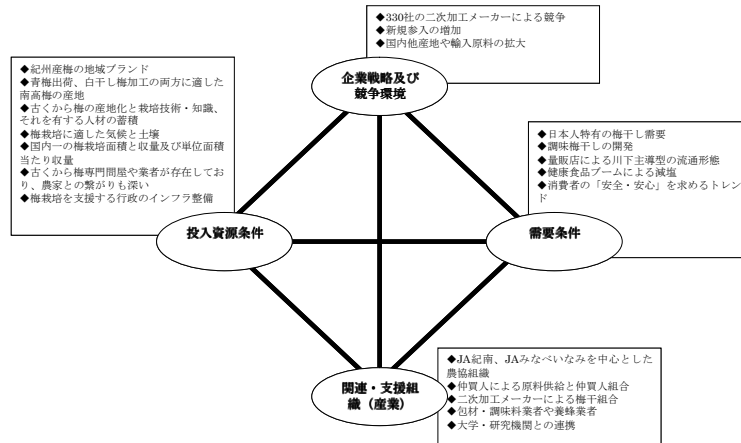
食料産業クラスターは、一般の産業クラスターとやや性格が異なり、垂直的なネットワークと水平的なネットワークを拡大することによって、サプライチェーンとバリューチェーンをできるだけ地域の広がりの中に取り込むことである。だからといって地産地消を重要な戦略とするのではなく、川下の食品企業までの提案力をつけることが重要である。農業生産者にとっても、食品・関連企業の営業や製品開発によって原料の取引価格が有利になり、安定的に所得の拡大に繋がり、地域資源が有効に活用することができるようになる。

産業クラスターのビジネスモデルは、初期には地域から歴史的に発生した食品企業と農業との連携をベースとしてきたが、産地によっては加工部門をほとんど持っていなかったことから、加工メーカーが成長しなかった。それとは逆に、加工メーカーが輸入製品に依存したため、原料の産地との関係がなく立地した企業が多くある。新規に食品企業の工場

図一六 紀州梅産業のクラスター



図一七 ダイヤモンドクラスター（南高梅）



が移転するとなると、魅力的で希少価値の資源が存在することであり、農産物原料や食材ばかりでなく、湧水なども資源となる。ワインでは、山梨からぶどう生産には立地条件のよい標高の高い長野県が選択されると、工場の長野県への立地移動を誘発することになり深刻な問題になりかねない。

以上のように産官学の一体化した連携によって産業クラスターを戦略的に計画化する必要が高まってはいるが、本格的なビジネスモデルは形成されていない。

6. むすび

食品産業と農業との構造的ミスマッチは容易に緩和できないとされ、その抵抗は農業サイドにあるとされてきた。しかし、農業サイドも経営資源の不足を痛感し、また取引先を安定的に確保して販路を拡大するには、食品・関連会社との提携を選択するようになった。さらに、農業生産法人から加工業務用を中心として加工業務を統合したことは、付加価値だけでなく外食企業や量販店・生協への提案力を拡大することになった。このような法人経営の成長は、食品・関連企業との連携をしやすくし、経営支援への期待も強かった。

農業生産法人では、企業からの出資を拡大しても、議決権では発言力を低下させることによって、農業サイドの経営の意思決定を重視している。今後、業務提携から新しい経営体の育成として LLP の役割が大きくなるであろう

担い手の減少によって食品・関連企業の農業参入が促進され、工場を拠点としたコンプレックスを形成する可能性ができてきた。このコンプレックスは畜産のインテグレーター戦略と類似するようになった。また、食品産業クラスターでは多くの産業で農業サイドからのアグリビジネス経営体の集積とネットワーク、他方では食品・関連企業サイドからの農業の統合化が同時に進展し、バリューチェーンとサプライチェーンをめぐるフードシステムの競争が進展するであろう。

参考文献

斎藤修『フードシステムの革新と企業行動』農林統計協会、1999

斎藤修『食品産業と農業の提携条件ーフードシステム論の新方向』農林統計協会、2001

斎藤修『食料産業クラスターと地域ブランドー食農連携と新しいフードビジネス』農文協、2007

斎藤修編『地域ブランドの戦略と管理ー農産品を中心として』農文協、2008（予定）

著者プロフィール

斎藤修（さいとうおさむ）

東京大学大学院農学研究科博士課程修了、農学博士、専門はフードシステム論 広島大学教授を経て1997年から千葉大学教授。著書に『食料産業クラスターと地域ブランド』（2007）農文協、『食品産業と農業の提携条件』（2001）農林統計協会、等多数。

食品産業と農業の連携をめぐるビジネスモデル

2008年2月 発行

著 者 斎藤修

発 行 総合研究開発機構

〒150-6034 東京都渋谷区恵比寿 4-20-3 恵比寿ガーデンプレイスタワー34階

電話 03 (5448) 1735

ホームページ <http://www.nira.or.jp/>

無断転載を禁じます。