

# コメビジネスの新市場創造

## — 農業の第6次産業化の多様な先進事例と概念整理 —

早稲田大学大学院 経営管理研究科 修士課程

神前 大介

### 要約

2050年に世界の人口は100億人に到達し、主要な穀物である小麦、トウモロコシ、米の全てが不足する食糧危機の時代が到来するといわれている。日本国内においても、米産業では生産者の高齢化や跡継ぎ等の問題が発生し、生産者減少による市場縮小という非常に厳しい状況が続いている。

本稿では、農業の第6次産業化の視点から、米産業の主要なプレイヤーを生産者・出荷業者・販売業者・加工販売業者の4種に分類し、計106の事例を収集した。それらの事例について詳細に検討したうえで、コメビジネスにおける新市場創造のタイプを消費者・生産者視点、専門視点・多角化視点の2軸で類型化した。さらに4つの象限に属する特徴的な企業や事例について、事例分析を行った。その結果、将来のコメビジネスについての多様なアプローチを体系的にとらえることができた。

### キーワード

農業、第6次産業化、新市場創造、複数事例分析、多角化

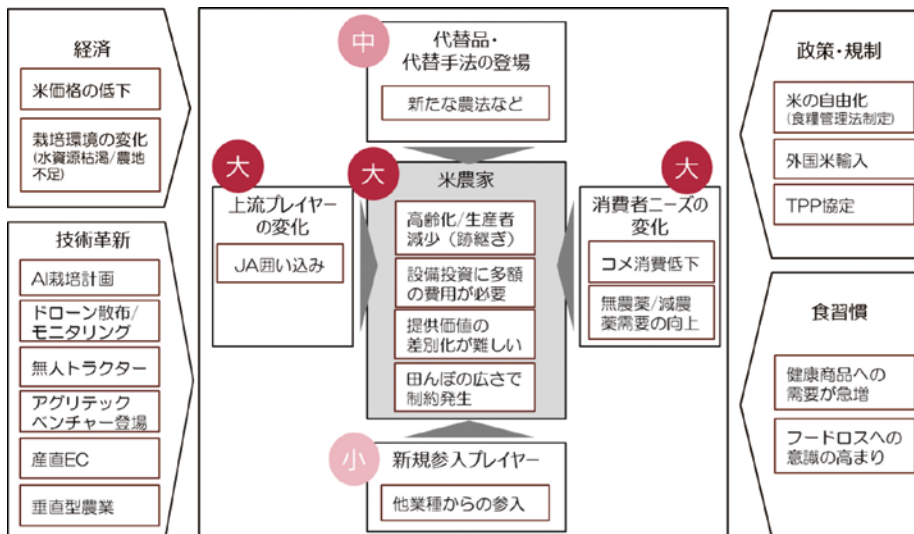
## I. 本稿の目的

国連の予測によれば、世界の人口は2050年に約100億人に達する見込みである<sup>1)</sup>。一方、世界の人口一人当たりの穀物収穫面積は直近40年で半減し、平均反収も伸び率が鈍化している。とりわけ日本の食料自給率は先進国で最低水準であり、食料不足が深刻な問題となる可能性が高い。

日本の米農家を取り巻く現状をM.ポーターの5フォース

で分析すると、図-1のようになる（アンドレニアン他,2020）。JAやエンドユーザーである消費者の変化はもちろん、生産者の高齢化や跡継ぎ問題などの内在的な課題、新たな工法や異業種からの新規参入などの脅威も存在する。アグリテックや産直ECなどの技術革新も進む一方、米の需要量も価格も長期的には下落傾向にある（農林水産省2020,2021）。

図-1 日本の米産業を取り巻く環境



出典：アンドレニアン他（2020）を参考に筆者作成。

本稿では、このような世界の農業を取り巻く課題を認識し、とくに日本の米農家に焦点を当て、第6次産業の視点から新市場を創造するための課題と可能性について考察する。次節では、米業界のバリューチェーンに基づき、コメビジネスの事例を整理する。

## II. 第6次産業化の視点に基づく事例分析

### I. 対象事例の抽出

米業界のバリューチェーンを第6次産業化の視点で分類すると、生産者・出荷業者・販売業者・加工販売業者の4つに大別できる（農林水産省, 2020）。この分類を基に、米農家やコメビジネスについての事例を探索したところ、計106の事例が収集された（表-1, 図-2）。

表-1 第6次産業化の視点で収集した事例の概要

	事例	キーワード	主な企業例
生産	66	農産物, 健康米, 人口光工場, 農業ロボット・ドローン, 農業IoT・AI, 生産管理など	神明（兵庫）, サラダボール（山梨）, 越後ファーム（東京）, 東洋ライス（和歌山）, 舞台ファーム（宮城）, 小林農産（三重）, ファームシップ（東京）, グリーンリバー（福岡）, アグリ・コア（福島）, ALUMIS（佐賀）, Panasonic（大阪）, inaho（神奈川）ほか
出荷	11	産直EC, 販路提供, 農産物輸出など	ビビッドガーデン（東京）, POCKET MARCHE（岩手）, 農業総合研究所（京都）, マイアグリ（茨城）ほか
販売	3	セレクトショップなど	AKOMEYA（東京）, 小張精米店（東京）ほか
加工販売	26	おむすび, おもちゃ, ビール, 加工米飯など	MISOJYU（東京）, ピーブル（東京）, 新潟ビール醸造（新潟）, カトープレジャーグループ（大阪）, 結（和歌山）ほか

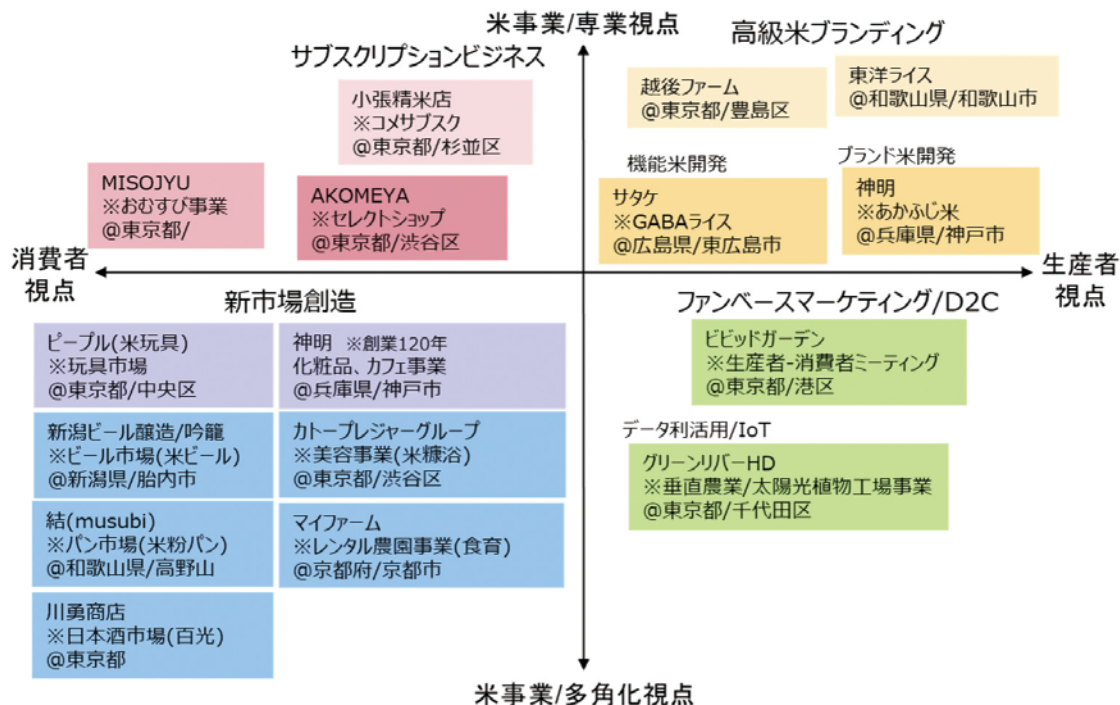
注) 株式会社は省略。計106事例。

図-2 米業界のバリューチェーンと主要な新規プレイヤー



注) 農林水産省（2020）および事例分析を基に、筆者作成。

図-3 コメビジネスにおける新事業創造の類型化



出典：事例研究を基に筆者作成。

## 2. コメビジネスにおける新市場創造の類型化

次に、収集した事例を詳細に検討し、特に新規性が高いと思われるプレイヤー16社を抽出した(図-2)。その16社について、消費者・生産者視点、専門視点・多角化視点の2軸で類型化し、整理したのが図-3である。なお、それぞれの象限で取り上げる企業や事業は、代表的なものに絞って説明することにする。

### (1) 第1象限：米専門×生産者視点

第1象限は専門×生産者で、主に高級米ブランディングを行っている企業群が位置する。たとえば、農業生産法人越後ファーム株式会社は、新潟県奥阿賀で米を生産し、自社で生産から販売までを行っている。出産時の体重と同じ重さの米を、イ草の俵に詰めた内祝いギフトが講評を博している。JALの国際線機内食や日本橋三越での販売など、高付加価値型のブランディングを徹底させ、成功している事例である<sup>2)</sup>。

同様に、東洋ライス株式会社は和歌山市と東京銀座に本社を構える米穀メーカーである<sup>3)</sup>。2005年に発売した「金芽米」を始め、2016年に最も高額な米としてギネス登録された「世界最高米」など、技術開発を重ねて高級米を発売し、ブランディングによる差別化に成功している。

その他、広島を拠点とする株式会社サタケはもともと精米機メーカーであったが、1995年に保存食の「マジックライス」を発売し、機能米としてのブランドを確立させた<sup>4)</sup>。2011年には、おむすびのショップ「おむすびのGABA」も開店し、日本国内のみならず、ハワイや台湾にも出店している。

最後に、株式会社神明は1902年に創業し、1950年に神戸で設立された。もともとは精米を中心とする卸売業であったが、近年、回転ずしや無菌パック米飯などの事業へと積極的に多角化を進めてきた<sup>5)</sup>。同社は、生産者との強い関係性を活かして開発した「あかふじ米」によって、年間の品質を安定化させるブレンド米の生産と普及に成功している。

## (2) 第2象限：米専業×消費者視点

第2象限は、米専業×消費者視点で事業を創造している企業群である。このタイプには、主としてサブスクリプションやセレクトショップを展開する企業が属する。

まず、サブスクリプションの事例としては、有限会社小張(こばり) 精米店が挙げられる<sup>6)</sup>。同社は東京都杉並区に本社を置く1933年創業の老舗精米店である。近年は、米ぬかクッキーや米ぬか温熱・冷感パッドなどのオリジナル商品も販売している。同社は全国から厳選された特別栽培米<sup>7)</sup>を月1回の米の定期便として提供し、米のセレクトショップ的なサブスクリプションとして注目されている。

セレクトショップとしては、株式会社サザビーリーグが2013年に始めたAKOMEYA事業がある<sup>8)</sup>。AKOMEYAは米に焦点を当てたライフスタイル重視型の店舗で、第1号店は銀座にオープンした。AKOMEYA事業は「お福分け」をコンセプトに、全国各地の厳選された米を販売している。AKOMEYAは米だけでなく、出汁や化粧品を始め、次の第3象限にも含まれる広範な商品を展開している。

## (3) 第3象限：多角化×消費者視点

第3象限は、従来の食用用途のコメの利用にとどまらず、ターゲット顧客の便益を拡張し、より広範囲な多角化を行っている多角化×消費者視点の企業群である。

まず1社目は、玩具業界に多角化しているピープル株式会社である<sup>9)</sup>。同社は1977年に設立され、1982年に玩具事業に参入した。同社は国産米を使い、日本国内で製造した純国産の「お米のおもちゃ」「お米のつみき」を販売している。無塗装のため舐めても心配がなく、角も丸くネジが出ない設計のため、赤ちゃんにも安心して与えることができる。

2社目は、第1象限の事例としても紹介した株式会社神明である。同社は多角化にも積極的に取り組んでおり、米の卸売業を営んでいるからこそ大量に保有している米ぬかを原料として、化粧品業界にも進出した。新鮮な玄米1kgから約0.6gしか取れない圧搾米油も開発し、2018年には東京青山に「0.6ライスブランオイル」のショップもオープンさせている。通常、米ぬかは時間がたつにつれ劣化が激しくなるが、同社が開発した製法は、精米の現場で新鮮なまま圧

搾してオイルを絞り出すことができる。さらに、表参道や横浜で、米ぬかスムージーやドーナツ、クッキーなどの商品を提供するカフェも展開している。

3社目は2012年に設立された、お米を原料にしたクラフトビール「吟籠(ぎんろう)」シリーズを開発・販売している新潟ビール醸造株式会社の事例である<sup>10)</sup>。同社は、新潟県胎内市に位置し、もともとドイツのクラフトビールを現地の製法どおりに製造した胎内高原ビールを販売していた。吟籠シリーズは地元のコシヒカリを原料とし、ビール醸造に最適な品種を選定している。

4社目の結(musubi)は、和歌山で100%米粉で作られたグルテンフリーの米パンを製造・販売している<sup>11)</sup>。2017年に創業し、地元の店舗とECを中心に、米粉パン以外にも、米粉麺やスイーツも展開している。

その他の企業も含め、第3象限は異業種から参入する企業も多いため、企業数をもっとも多く、多様化しているのが特徴である。

## (4) 第4象限：多角化×生産者視点

最後の第4象限には、生産者視点で多角化を行っている企業群が該当する。この象限の特徴は、ファンベースマーケティングとIoTというキーワードでとらえられる。

まずファンミーティングの事例としては、株式会社ビッドガーデンの「食べチョコ」事業を取り上げる<sup>12)</sup>。同社のニュースリリースによれば、食べチョコのユーザー数は2021年5月に50万人、登録生産者数4,300件を突破した。出品数は24,000品を超えている<sup>13)</sup>。2021年8月現在、食べチョコのECサイトで米の生産者を検索すると400件がヒットする。登録生産者のうち、約1割が米・穀物の農家であることになる。本稿では、同社のマネジャーにインタビュー調査も実施したため、その内容も参考に事例として紹介する<sup>14)</sup>。

「食べチョコ」のサービスには、2017年にリリースされた一般消費者向けの「食べチョコ」と2018年にリリースされた飲食店向け食材直送サービス「食べチョコpro」の2つがある。「食べチョコ」のチョコは直送の意味である。いずれのサービスも、小規模生産者にとって利益が得にくい流通構造を変革し、生産者粗利を30%から80%に引き上げるこ



とを目標に、生産者ファーストの理念の下で取り組まれている。

食べチョクをファンベースマーケティングの事例と位置づけたのは、生産者ファーストの理念が浸透していることで、生産者のファンが増えているためである。食べチョクはコロナ禍の危機的事態においても、急きょSOS企画を立ち上げ、生産者にとって必要な販路を確保した。食べチョクは、生産者に対して徹底的に寄り添い、定期的に数十組の生産者に声をかけたり、生産者同士が生産活動に活かせるアイデアやノウハウを共有し合える場の提供を行ったりしている。こうした事業者としての姿勢が生産者である農家の信頼を得て、供給ネットワークが強固になっている。さらに、それが生産者と事業者の想いに共感する多数の消費者の獲得し、創業以来の急成長につながっている。

最後に、第4象限のIoTの事例としては、グリーンリバーホールディングス株式会社に注目する<sup>15)</sup>。同社は2014年に設立された福岡県を本拠とする技術志向型企業で、再生可能エネルギー事業と次世代農業事業を展開している。同社の目標は再生可能エネルギーと農業を中心とした街づくり「アグリトピア」の構築である。

同社が手掛けるスマート・アグリ・ファクトリーは、環境制御やデータの収集・管理が容易なIoTシステムを導入し、同社の垂直両面式縦型栽培システムBi GROWを用いて、従来型の水平型生産よりも高い生産性を実現するのが特徴である。すでに福岡県や佐賀県において、バジルやミニトマトの実証実験も行われている。

同社の場合、現時点では野菜の水耕栽培が中心で、米に対してはまだ具体的な取り組みは公表されていない。しかし、移動型の水耕栽培装置でサブスクリプションサービスを提案し、障がい者施設との協業による産福連携事業を構想するなど、IoTを中心とするテクノロジーによって、農業全体に大きな革新をもたらす試みに積極的に挑戦している。米事業についても農業全体の取り組みの中で検討される可能性がある。

### III. おわりに

本稿では、第6次産業化の視点でコメビジネスの新市場創造に関する事例を分析し、消費者・生産者視点、專業視点・多角化視点の2軸で類型化した。さらに、4つの象限の各類型について、特徴的な企業や事業の内容を具体的に紹介してきた。

日本の米産業は人口減の影響もあり、年々需要量が減少する縮小市場である。しかし、生産者自身もプロダクトやサービスを革新することは可能である。生産者に近い神明や小張精米店や食べチョクのように、卸や小売を担う流通業者の役割が大きい。米や米ぬかを原材料とし、米以外の領域への多角化に果敢に挑戦している事業者も多数、存在する。異業種からの参入や流通チャネルの多様化によって市場のすそ野が広がれば、生産者の利益構造も改善される。さらに、IoTを始めとするテクノロジーの導入によって、製法の生産性や作業の利便性が改善されれば、新規就農者も増加し、持続可能な農業に近づくことができる。

以上のように、本稿の事例分析と類型化によって、将来のコメビジネスについての多様なアプローチを体系的にとらえることができた。ただし、本稿でカバーした事例は必ずしも網羅的ではない。そのため、今後もより多くの事例を収集し、本稿で提示した類型化の妥当性を検証する必要がある。また、本稿で取り上げた個々の事例について、さらに情報収集を重ね、その成否を分ける要因や課題を明らかにしていくことも今後の課題である。

### 謝辞

本論文を作成するにあたり、ご指導を頂いた論文指導教員の川上智子教授に心より感謝致します。

### 注

- 1) 国際連合広報センター プレスリリース2019年7月2日(2021年8月15日取得)  
[https://www.unic.or.jp/news\\_press/info/33789/](https://www.unic.or.jp/news_press/info/33789/)
- 2) 農業生産法人 越後ファーム株式会社 公式サイト(2021年8月15日取得)

- [https://www.echigofarm.com/shop/user\\_data/uchiiwai\\_gift.php](https://www.echigofarm.com/shop/user_data/uchiiwai_gift.php)
- 3) 東洋ライス株式会社 公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://www.toyo-rice.jp/>
- 4) 株式会社サタケ公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://satake-japan.co.jp/index.html>
- 5) 株式会社神明ホールディングス公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://www.shinmei-holdings.co.jp/>
- 6) 有限会社小張精米店 公式サイト (2021年8月15日取得)  
<http://www.cam.hi-ho.ne.jp/kobariseimaiten/>
- 7) 通常の半分以下の農薬と化学肥料を使用して生産された米のこと。
- 8) AKOMEYA TOKYO 公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://www.akomeya.jp/shop/pages/about.aspx>
- 9) ピーブル株式会社公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://people-kk.co.jp/toys/okome/>
- 10) 新潟ビール醸造株式会社公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://www.tainabeer.com/ginrou/company/kur>
- 11) 結 (musubi) 公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://komemusubi.com/>
- 12) 株式会社ビビッドガーデン公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://vivid-garden.co.jp/#TOP>
- 13) 「食ベチョコのユーザー数が50万人を突破!国内の産直通販サイトの中で利用率No.1などを獲得。6つのNo.1とともに生産者の月間最高売上も更新」PR Times, ニュースリリース 2021年5月12日  
<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000113.000025043.html> (2021年8月15日取得)
- 14) 2021年7月1日13:30-14:30の60分間, 同社のプロダクトマネージャーにインタビュー調査を行った。
- 15) グリーンリバーホールディングス株式会社公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://www.greenriver-hd.co.jp/aboutus/>
- アンドレニアン・アンドレ, 川西剛史, 山田唯人 (2020) 『マッキンゼーが読み解く食と農の未来』日本経済新聞出版
- グリーンリバーホールディングス株式会社公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://www.greenriver-hd.co.jp/aboutus/>
- 株式会社サタケ公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://satake-japan.co.jp/index.html>
- 株式会社神明ホールディングス公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://www.shinmei-holdings.co.jp/>
- 株式会社ビビッドガーデン公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://vivid-garden.co.jp/#TOP>
- 国際連合広報センター プレスリリース 2019年7月2日 (2021年8月15日取得)  
[https://www.unic.or.jp/news\\_press/info/33789/](https://www.unic.or.jp/news_press/info/33789/)
- 結 (musubi) 公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://komemusubi.com/>
- 新潟ビール醸造株式会社公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://www.tainabeer.com/ginrou/company/kur>
- 農業生産法人 越後ファーム株式会社 公式サイト (2021年8月15日取得)  
[https://www.echigofarm.com/shop/user\\_data/uchiiwai\\_gift.php](https://www.echigofarm.com/shop/user_data/uchiiwai_gift.php)
- 農林水産省 (2020). 「米をめぐる関係資料」令和2年7月  
[https://www.maff.go.jp/j/seisan/kikaku/attach/pdf/kome\\_siryou-480.pdf](https://www.maff.go.jp/j/seisan/kikaku/attach/pdf/kome_siryou-480.pdf)
- 農林水産省 (2021). 「米をめぐる状況について」令和3年7月  
[https://www.maff.go.jp/j/seisan/kikaku/kome\\_siryou.html](https://www.maff.go.jp/j/seisan/kikaku/kome_siryou.html)
- ピーブル株式会社公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://people-kk.co.jp/toys/okome/>
- PR Times 「食ベチョコのユーザー数が50万人を突破!国内の産直通販サイトの中で利用率No.1などを獲得。6つのNo.1とともに生産者の月間最高売上も更新」, ニュースリリース 2021年5月12日  
<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000113.000025043.html> (2021年8月15日取得)
- 東洋ライス株式会社 公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://www.toyo-rice.jp/>
- 有限会社小張精米店 公式サイト (2021年8月15日取得)  
<http://www.cam.hi-ho.ne.jp/kobariseimaiten/>

#### 引用文献

AKOMEYA TOKYO 公式サイト (2021年8月15日取得)  
<https://www.akomeya.jp/shop/pages/about.aspx>