

# 外食チェーンによる生鮮野菜の 周年調達体制の構築と農業参入の意義

— 株式会社モスフードサービスの事例 —

池田真志

## 要 約

本稿では、外食チェーンによる生鮮野菜の周年調達体制の構築と、周年調達における農業参入の役割を検討したうえで、外食チェーンと産地にとっての農業参入の効果と意義を考察した。モスフードサービスでは、1997年に本部による生鮮野菜調達に切り替えてから、契約産地を北海道から沖縄まで広げており、トマトやレタスなどを周年調達できる産地リレーの体制を構築している。さらに、端境期や流通量の少ない時期に安定的に生鮮野菜を調達するために、契約栽培先とともに共同出資という形でモスファームを設立している。モスファームの立ち上げにあたっては、冬期のトマトやレタスなど、安定調達が難しい時期に生産ができる産地が選定されている。このようなモスフードサービスの農業参入は生鮮野菜の安定調達につながるだけでなく、モスフードサービスにも産地にも様々な効果と意義があることが明らかとなった。

キーワード：外食チェーン，周年調達体制，農業参入，生鮮野菜

## 1. はじめに

青果物流通において、小売企業や外食企業は、安心・安全な青果物の調達や品質や価格の安定などの目的から、契約栽培や農業参入などの手段によって、卸売市場外から青果物を調達する流通を構築している（池田2005, 2010；小田2004；坂爪1999など）。しかしながら、2000年代までは、多くの企業は契約栽培にとどまり、農業に参入する企業は少なかった。これはいわゆる農地法によって企業の農業参入が制限されていたことが要因の一つであるが、2000年の農地法改正によって株式会社形態の農業生産法人が認められ、さらに2009年の農地法の改正により一般法人による農業への参入が可能となった（齋藤・清野, 2013）。その結果、農業に参入する企業が急速に増加している（大野・納口, 2013）。

他方、外食チェーンに着目すると、その業態特性から、メニューで使用する主要野菜を周年調達する必要がある。卸売市場から生鮮野菜を調達する場合は、外食チェーンが自社で周年調達体制を構築する必要はない。しかしながら、外食チェーンが契約栽培や農業参入で生鮮野菜を調達しようとする場合、自社で周年調達体制を構築する必要がある。外食チェーンはいかに生鮮野菜の周年調

達体制を実現し、農業参入は周年調達に対してどのような役割を果たしているのだろうか。さらに、周年調達を目的とした農業参入は、外食チェーンや産地にどのような効果や意義があるのだろうか。

外食チェーンによる生鮮野菜の周年調達体制の構築における農業参入の役割に関する研究は、管見の限り見当たらない。一方、企業の農業参入に関しては主に農業経済学の分野で研究の蓄積がみられる。まず、渋谷（2014）は企業による農業参入について、農業参入方式、作目・作物企業規模、本体企業の業種、参入時期、参入地域から分類し、その全体像を描き出している。企業による農業参入においては、食品関連企業のみならず建設業などの多業種が農業に参入しており、富吉（2012）や中西・桂（2010）は、このような業種間の農業参入の経営内容の比較をしている。一方、倉持・竹内（2014）は、大手食品企業の農業参入実態の報告を行い、徳田（2011）は大手食品企業が農業参入する場合に地域農業との関りで生じる問題について論じている。大手小売企業の農業参入に関しては、仲野（2010）、大野・納口（2013, 2014）、緩鹿・清水（2015）が農業参入形態と目的を検討している。外食企業の農業参入に関しては、齋藤・清野（2013）がローカルチェーンの農業参入の実態と特徴を大手チェーンと比較し、齋藤（2013）は株式会社モスフードサービスを事例に、その最初の農業参入の経緯と実態を明らかにしている。

これらの既存研究においては、農業参入の形態や目的、経営実態や業種間の違いなどが明らかにされている。しかしながら、農業参入によって形成された自社農場から店舗までの流通形態や、その特徴を検討した研究は少ない。企業による農業参入は、産地にとって大きな影響をもたらすと考えられるものの、参入した地域への影響に関する研究は少なく、たとえば、後藤（2015）が大分県を事例に、企業の農業参入による地域的影響を、野菜生産の拡大、耕作放棄地の活用、新規雇用者の増加、の3点から検討している<sup>1)</sup>。この研究は、地域としての影響の検討であり、個別の農業法人への影響は検討されていない。

以上を踏まえて、本研究では、外食チェーンによる生鮮野菜の周年調達体制の構築と、周年調達における農業参入の役割を検討したうえで、外食チェーンと産地にとっての農業参入の意義を明らかにすることを目的とする。

本研究では、研究対象として株式会社モスフードサービス（以下、モスフードサービス）を取り上げる。同社は、トマト、レタス、キャベツ、タマネギなどの生鮮野菜を周年調達する必要がある外食チェーンを展開しており、さらに、契約栽培と農業参入によって生鮮野菜を調達しているため、本研究の事例にふさわしいと考えられる。

調査方法は主に聞き取り調査である。2017年9月から12月にかけて、モスフードサービスの担当者として、モスファーム各社の社長に対してインタビュー調査を実施した。

## 2. 研究対象企業の生鮮野菜調達の概要

まず、研究対象とするモスフードサービスの概要について説明しよう。モスフードサービスは、フランチャイズによってハンバーガー専門店「MOS BURGER（モスパージャー）」（以下、モスパージャー）などを展開する企業である。モスパージャーの国内店舗数は1,353店舗（加盟店1,307店舗、直営店46店舗）（2017年12月31日時点）<sup>2)</sup>であり、北海道から沖縄まで全47都道府県に店舗が

展開されている。同社の年間売上高は約 709 億円（2017 年 3 月期）<sup>3)</sup> である。

モスフードサービスは、食材などを仕入れて加盟店に卸している。そのため、店舗で使用する食材などを調達して全国の店舗に納品することは同社の重要な業務である。

具体的な分析に先立ち、モスフードサービスによる生鮮野菜調達の概要を整理する。同社は、1997 年までは各店舗が八百屋などから独自に野菜を調達していたが、農薬や化学肥料の使用量を削減した特別栽培農産物<sup>4)</sup>を使用するために、1997 年から生鮮野菜の本社での一括調達を開始した<sup>5)</sup>。その年以降、モスフードサービスは、自社が指定した栽培基準で生産された野菜を自社の納品基準で仕入れるために、生鮮野菜を卸売市場から調達するのではなく、契約栽培によって調達している。

次に、契約産地から調達された生鮮野菜の流通について整理する。モスフードサービスでは、全国を 9 つに区分し（北海道地方、東北地方、関東・甲信越地方、北陸地方、静岡県・中部地方、関西・四国地方、中国地方、九州地方、沖縄地方）、それぞれの地区に野菜出荷センターを置いている。野菜出荷センターの運営は、モスフードサービスが各地の青果物流通業者に委託している。それらの青果物流通業者が、モスバーガー各店舗からの注文に応じて、モスフードサービスの契約産地から野菜を仕入れ、検品や仕分け、荷造りをして、毎日出荷している。9 つの野菜出荷センターが仕入れをする産地は、モスフードサービスが決定している契約産地である。この野菜出荷センターを通じた流通チャンネルの他に、モスフードサービスの本社が契約産地から直接調達する流通チャンネルもある。それは、埼玉県、千葉県、茨城県、群馬県、を中心とした約 200 店舗で使用する生鮮野菜であり、モスフードサービス本社が産地から直接調達し、平和島センターに納品される流通チャンネルである<sup>6)</sup>。各野菜出荷センターに集荷された生鮮野菜は、包材などを店舗に輸送している全国 12 か所の物流センターに一度納品され、その後、包材やその他の食材、冷凍食品などと一緒各店舗に輸送される。

### 3. モスフードサービスによるトマトとレタスの周年調達体制

モスフードサービスが使用する主な生鮮野菜の年間使用量は（表 1）、トマトが 2,600 t で最も多く、タマネギ 2,000 t、レタス 1,800 t、キャベツ 600 t、リーフレタス 60 t となっている。これらの野菜は、モスバーガーのメニューの多くで使用されているため、絶対に欠かすことができない。モスフードサービスは、これらの生鮮野菜を通年で全国の店舗に供給する必要があるため、一年を通

表 1 主な生鮮野菜の概算年間使用量

品目	使用量 (t)
トマト	2600
タマネギ	2000
レタス	1800
キャベツ	600
リーフレタス	60

資料：モスフードサービス資料により作成。

して安定的に調達しなければならない。一方、トマトやレタスは、良い品質で消費者に提供するために鮮度が重要であるが、鮮度の劣化が早いため、長時間の貯蔵に向いていない。さらに、生育に必要な温度などの気候条件から、これらの品目を一つの産地で一年中生産することは難しい。そのため、周年調達をしようとすれば、産地リレーの体制を構築する必要がある。本稿では、モスフードサービスで使用量の多い品目の中から、特に長期保存に適していないために安定調達が難しい品目として、トマトとレタスを事例に分析を進める。

まず、モスフードサービスによるトマトの周年調達体制をみてみよう。図1は、モスフードサービスが、2017年1月～12月にトマトを調達した産地の都道府県を示したものである。これによると、千葉県や岐阜県、熊本県の産地からは、ほぼ周年調達していることが分かる。一方、冬の寒い時期は九州地方の産地が多く、夏は東北や関東、中部、中国地方の産地が多いことが分かる。都道府県別の調達量のデータは公開できないが、モスフードサービスの資料によると、トマトに関しては、12月～5月は熊本県からの調達量が多い。熊本県からは一年中調達しているが、6月になると熊本県からの調達量が減り、代わりに、千葉県、愛知県からの調達量が増える。7月以降は、岐阜県からの調達量が最も多くなるが、さらに北海道、青森県、千葉県、福岡県など複数の産地から補っている。そして、11月になると熊本県からの調達量が再び増え始める。

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
北海道												
青森県												
宮城県												
秋田県												
山形県												
福島県												
茨城県												
栃木県												
群馬県												
千葉県												
東京都												
長野県												
石川県												
福井県												
岐阜県												
静岡県												
愛知県												
滋賀県												
兵庫県												
奈良県												
島根県												
広島県												
山口県												
福岡県												
佐賀県												
長崎県												
熊本県												
宮崎県												
沖縄県												

図1 トマトの周年調達体制

注：□が調達している月を示す

資料：モスフードサービス資料、モスフードサービスウェブサイトにより作成。

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
北海道												
青森県												
岩手県												
茨城県												
群馬県												
千葉県												
山梨県												
長野県												
静岡県												
岡山県												
広島県												
福岡県												
長崎県												
熊本県												
大分県												
沖縄県												

図2 レタスの周年調達体制

注：■が調達している月を示す

資料：モスフードサービス資料，モスフードサービスウェブサイトにより作成。

次に、レタスの周年調達体制をみてみよう。図2は、モスフードサービスが、2017年1月～12月にレタスを調達した産地の都道府県を示したものである。これによると、モスフードサービスが完全に周年調達している産地はなく、夏から秋にかけては、長野県や北海道、青森県、岩手県、群馬県などの産地から調達しており、冬の時期は、静岡県や九州地方の産地から調達していることが分かる。

レタスの都道府県別の調達量に関しては、6月～9月頃は長野県からの調達量が最も多く、長野県からの調達量が減少する10月は茨城県、11月から熊本県と静岡県からの調達量が増加し、12月～3月は熊本県と静岡県からの調達量が多くなる。4月になると静岡県と熊本県からの調達量が減少し、茨城県からの調達量の増加がその減少量を補う。そして、5月は熊本県と群馬県と茨城県からの調達がメインとなり、その後、長野県からの調達量が増加し、6月からは再び長野県からの調達量が最も多くなる。

以上のように、モスフードサービスは、全国の契約栽培先からの調達によって主要な生鮮野菜の周年調達を実現している。どのように周年調達体制を実現したのであろうか。モスフードサービスの担当者によると「産地の数を増やしていったというのが実情です。どこに良い生産者がいるとか、まったく情報が少ない中で始めていたので、1997年からやって、2000年代前半までは非常に苦しかったです。徐々に生産者を増やしていった、もしくは、付き合っていた生産者が規模を拡大していった、という形ですそ野を広げることによって、安定供給を同時にできるようになってきたかなと思います」という。このようにモスフードサービスでは、本社による一括調達を始めた時から、徐々に契約産地を増やしたり、契約産地が規模を拡大する事によって、周年調達を実現している。

その結果、モスフードサービスは、2017年度時点では、北海道から沖縄までの全国に122の契



図3 都道府県別の契約産地数

資料：モスフードサービス資料により作成。

約産地（農家数2,845戸）から野菜を調達している。モスフードサービスの都道府県別の契約産地数（図3）をみると、熊本県（19産地）と北海道（15産地）で多く、次いで長野県（6産地）、静岡県（6産地）、愛知県（6産地）が多い。熊本県は冬のトマトとレタスの調達量が最も多い産地であり、長野県は夏のレタスの調達量が最も多い産地、静岡県は冬のレタスの調達量が熊本県に次ぐ産地となっている。北海道は、夏のトマトの産地であり、さらに10月～3月のタマネギの産地であるため、産地数が多い。このように、契約産地は、モスフードサービスの使用量が多いトマトとレタスの産地が多いことがうかがえる。

## 4. モスファームの設立と周年調達体制

### 4.1. モスファームの設立目的

モスフードサービスは、生鮮野菜を周年で調達するだけでなく、店舗からの発注数量通りに納品するために、安定的に調達する必要がある。しかしながら、天候や病害虫などの影響によって、産地では計画通りに収穫されない場合がある。また、端境期に安定調達が難しくなる場合もある。そこで、モスフードサービスでは、生鮮野菜の周年調達の手段の一つとして、契約栽培先の産地と共同出資によって農業生産法人のモスファームを立ち上げている（表2）。

モスファームの立ち上げのきっかけは、2005年に台風の被害によって、農産物の品薄状態が続いたことにある。この時、モスフードサービスは市場流通品を仕入れて店舗に卸したが、台風の影響によって市場の相場が高く、仕入値よりも卸値の方が高くなり、赤字となった。このことがきっかけとなり、モスフードサービスは、信頼できる産地に出資をして端境期などの調達が難しい時期

表2 モスファームの概要

設立年月	名称	所在地	生産品目
2006年2月	モスファーム・サングレイス	静岡県菊川市	トマト
2013年4月	モスファーム熊本	熊本県八代市	トマト, タマネギ
2014年1月	モス・サンファームむかわ	北海道勇払郡むかわ町	トマト, レタス
2014年4月	モスファームすずなり	静岡県磐田市	レタス, 枝豆
2015年4月	モスファームマルミツ	熊本県八代市	トマト
2015年4月	モスファーム信州	長野県小諸市	レタス
2017年6月	モスファーム千葉	千葉県富岡市	トマト, タマネギ, ニンジン

資料：モスフードサービスの資料により作成。

表3 モスファームすずなりの設立目的

1. ハンバーガーやサラダに必要な不可欠な「レタス」の冬季（特に12月～2月の厳冬期）における安定供給
2. 社員研修や食農教育イベントを行える農場の確保
3. 希少品目野菜等の試験栽培を行うための圃場の確保
4. 静岡県西部地区の耕作放棄地の活用
5. 新規就農者の育成と、次世代につながる農業者・土壌の育成

資料：モスフードサービス（2014）より作成。

に生産してもらう事を目的に、農業生産法人の立ち上げを検討した。そして、2006年に農業生産法人サングレイス（2016年にモスファーム・サングレイスに名称変更）が立ち上げられた。サングレイスは、モスフードサービスが1997年に最初の契約産地として契約した「野菜くらぶ」とともに立ち上げられた会社であり、モスフードサービスとつながりが深い産地との農業生産法人の立ち上げが同社の最初の農業参入であった。

その後、2013年からモスファームが各地に設立され<sup>7)</sup>、2018年1月現在で7つのモスファームが立ち上げられている（表2）。モスファームの設立の目的は、端境期での安定的な調達、品薄の時に優先して出荷をしてもらえる産地の確保、地域貢献、栽培技術の水平展開<sup>8)</sup>などである。たとえば、モスファームすずなりは、生鮮野菜の安定供給のみならず、イベントや試験栽培、耕作放棄地の活用、次世代農業者の育成など、多様な目的のもとに設立されている（表3）。

このような多様な目的を達成するために、モスフードサービスは、産地に出資をして、さらに役員としてモスフードサービスの社員が加わるという形で産地と深い関係を築いている。

#### 4.2. モスファームによる生鮮野菜の供給体制

次にモスファームによる生鮮野菜の供給体制について検討しよう。まず、モスファームの生産品目をみると（表2）、7社中5社がトマトを生産しており、モスフードサービスがいかにトマトの安定調達を目指しているのかが分かる。

図4は、モスファームの主な生産品目とそれぞれの出荷時期を示したものであり、図5は、トマトとレタスの月別の卸売市場流通量を示したものである。まず、トマトに関しては、モスファ-

ム・サングレイス、モスファーム熊本、モスファームマルミツはそれぞれ単独で周年供給をしている。これらのモスファームは、周年供給を実現するために異なる2か所で農場を展開している。また、モス・サンファームむかわとモスファーム千葉のトマトは夏季のみの出荷であるが、熊本県産のトマトの生産量が減少する時期のトマトを補う形の出荷時期となっている。安定調達の観点から、全国的に流通量が減少する冬の産地を中心にモスファームが設立され、一方で、熊本県のモスファームで生産量が落ち、全国的にも流通量が一時的に減少する夏の時期（7月）も補う形で北海道と千葉県にモスファームが設立されていることが分かる。

他方、レタスに関しては、モスファームすずなりとモスファーム信州を合わせると通年出荷できる体制となっている。特にレタスの流通量が減少する冬季においてモスファームすずなりが重要な役割を果たしていると考えられる。

法人名	所在地	品目	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
モスファーム・サングレイス	静岡県菊川市	トマト												
	群馬県昭和村	トマト												
モスファーム熊本	熊本県八代市	トマト												
	熊本県山都町	トマト												
	熊本県八代市	タマネギ												
モスファームマルミツ	熊本県八代市	トマト												
	熊本県阿蘇市	トマト												
モス・サンファームむかわ	北海道むかわ町	トマト												
		レタス												
モスファームすずなり	静岡県磐田市	レタス												
		枝豆												
モスファーム信州	長野県御代田町	レタス												
モスファーム千葉	千葉県富里市	トマト												
		タマネギ												
		ニンジン												

図4 モスファーム各社の主要生産品目の出荷時期

注：■が調達している月を示す

資料：モスフードサービス資料、聞き取り調査により作成。

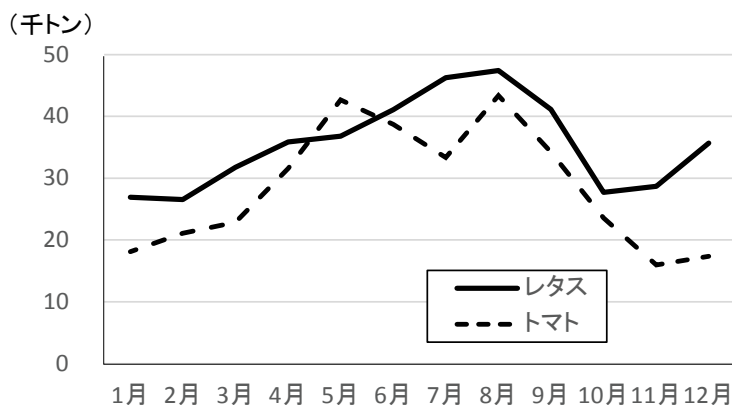


図5 トマトとレタスの卸売市場流通量

注：主要都市の卸売市場における2016年の流通量である。

資料：『青果物卸売市場調査』より作成。



## 5. 農業参入における流通形態

次に、レタス生産を中心とするモスファーム2社とトマト生産を中心とするモスファーム2社を取り上げ、モスフードサービスにおける周年調達の中での役割と流通形態を明らかにする。池田(2010)では、外食チェーンが契約栽培や農業参入をする場合に、外食チェーンの店舗で使用する野菜の規格と産地で収穫される野菜の規格が必ずしも一致しない「規格の不一致」が発生することを指摘し、流通システム全体におけるその解消方法について明らかにした。本稿では、これらの問題への対応も合わせて検討することによって、農業参入によって形成された流通システムの特徴も検討する。

### 5.1. モスファームすずなりの事例

#### 5.1.1. モスファームすずなりの概要と周年調達体制への役割

モスファームすずなりは、モスフードサービスと(株)鈴生との共同出資によって、2014年4月1日に設立された農業生産法人である<sup>9)</sup>。同社の所在地は静岡県磐田市であり、同社は、レタス、ロメインレタス、リーフレタス、枝豆を生産し、そのうちレタス、リーフレタスをモスフードサービスに供給している。モスフードサービスへの供給量は年間200t強である。(株)鈴生は、2003年からモスフードサービスと契約栽培を実施している農業生産法人である。

モスファームすずなりの磐田農場は、冬期は比較的温暖な気候であるため、真冬にレタスを供給できることに特徴がある。モスファームすずなりの設立目的の一つが「ハンバーガーやサラダに必要不可欠な「レタス」の冬季(特に12月～2月の厳冬期)における安定供給」(表3)となっており、同社は11月～5月にレタスを出荷することができる。

#### 5.1.2. モスファームすずなりの流通形態

モスファームすずなりで生産された野菜は、すべて(株)鈴生に出荷される(図6)。(株)鈴生は、契約農家や自社農園で生産された農産物を、モスフードサービスを含めた様々な業態の取引先(25社)に出荷している。(株)鈴生が直接取引をしている企業はモスフードサービス(12%)<sup>10)</sup>と外食企業A社(18%)であり、これ以外の企業とは、青果物流通業者などを経由して取引をしている。

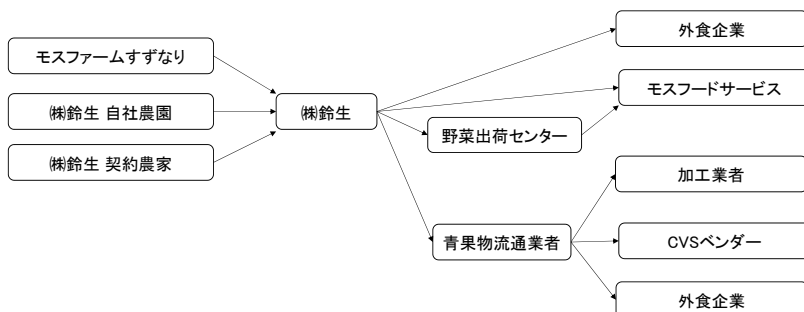


図6 モスファームすずなりの流通形態

資料：聞き取り調査より作成。

青果物流通業者を經由しての取引先は、コンビニエンスストアのベンダー（10社で合計40%）、カット野菜業者（10%）、外食企業B社（10%）、外食企業C社（5%）、その他、である。一方、スーパーマーケットなどの小売業者との契約はない。

（株）鈴生に所属する生産者（グループを含む）数は14であり、モスファームすずなりもその中の一つという位置づけである。これら14の生産者（グループ）は、（株）鈴生の栽培指導を受け、畑を登録し、JGAP認証を取得している。さらに（株）鈴生が栽培マニュアルを作成し、生産方法を統一し、トレーサビリティも管理している。このように、（株）鈴生に出荷される農産物は、統一基準で生産されているため、（株）鈴生の商品としてどの出荷先にも出荷できる。

（株）鈴生は、これらの生産者の農産物の中から、その時々取引相手に適した規格のレタスを販売しているため、モスファームすずなりで生産されたレタスが必ずしもモスフードサービスに出荷されるとは限らない。モスファームすずなりで生産されたレタスの約50%がモスフードサービスに出荷される。これは、モスフードサービスの規格に合わないレタスを他の契約先に出荷するためである。たとえば、収穫時に外葉を落としたレタスはモスフードサービスには出荷できないが、外食企業A社では外葉を落としたものが好まれるため、外食企業A社に出荷される。また、モスフードサービスの出荷基準は7部結球であるが、カット工場では8部結球が好まれるため、生育の進んだレタスは、加工業者などに出荷される。このように、（株）鈴生が多種多様な出荷先を持つことによって、栽培したレタスを全量出荷し、経営の安定を図っているため、モスファームすずなりで生産されたレタスの全量を販売することができる。つまり、仮にモスファームで生産されたレタスをモスフードサービスだけに出荷すると、生産量の約50%しか出荷できないが、（株）鈴生がモスフードサービス以外の取引先へも出荷することによって、モスファームすずなりの畑で生産されたレタスの全量を出荷する体制が整えられている。

## 5.2. モスファーム信州の事例

### 5.2.1. モスファーム信州の概要と周年調達体制への役割

モスファーム信州は、モスフードサービスと（株）ベジアーツと個人の生産者などとの共同出資によって、2015年4月10日に設立された農業生産法人である<sup>11)</sup>。同社の所在地は長野県小諸市であり、同社はレタスを生産し、モスフードサービスに供給している。モスフードサービスへの販売量は年間約10tである。（株）ベジアーツは、北佐久園芸（株）の農園部門として1999年に設立された会社であり、北佐久園芸（株）は1997年からモスフードサービスと取引をしている。

モスファーム信州のレタスの出荷時期は、5月～10月であり、真夏にレタスを供給できることに特徴がある。また、モスファーム信州の農場は、レタスの大産地である長野県川上村よりも標高が低く、川上村より出荷期間が前後に1か月長いことが特徴である。レタスは、10月が産地の切り替え時期であり、全国的に流通量が減少する（図5）。この時期に出荷できることがモスファーム信州の強みである。

モスファーム信州と（株）ベジアーツのの圃場は、両社を合わせて標高600m、800m、1,000m、1,300mの場所にあることに特徴があり、5月に標高600mの圃場から収穫が開始され、7月は標高1,000mの圃場、8月は標高1,300mの圃場で収穫される。9月以降は標高1,000mの圃場から徐々に標高が低い圃場へと移行し、10月は再び標高600mの圃場で収穫される。このように、モ

スファーム信州と(株)ベジアーツは、標高の異なる複数の圃場を持つことによって、長期間の出荷を可能とし、モスフードサービスの周年調達に貢献している。

### 5.2.2. モスファーム信州の流通形態

モスファーム信州で生産されたレタスは、すべて北佐久園芸(株)に出荷される。北佐久園芸(株)は、もともと出荷組合であり、自社では生産を行っていなかったため、生産部門として(株)ベジアーツを立ち上げた。北佐久園芸(株)が、(株)ベジアーツとモスファーム信州のレタスを仕入れて、モスフードサービスを含めた様々な取引先に出荷している。北佐久園芸(株)の主な出荷先は、モスフードサービス(11%)と小売企業2社にそれぞれ10%ずつ、加工企業(5%)、外食企業(5%)であり、残りは青果物流通業者を經由して販売している。

北佐久園芸(株)に出荷する生産者(グループを含む)数は25であり、モスファーム信州もその中の一つという位置づけである。(株)ベジアーツとモスファーム信州のレタスのみ生産方法が統一されているため、両社で生産されたレタスがモスフードサービスに出荷される。

(株)ベジアーツとモスファームで生産されるレタスは、外食企業か小売企業向けに作られており、加工業者への出荷はほとんどない。これは、モスフードサービスやスーパーは、7部結球の「ふんわり」としたレタスを求めており、それよりも生育が進んだレタスを求める契約先を持つと生産現場が大変になるためである。そのため、生育が進んだレタスや小さいレタスなどは、卸売市場に出荷されている。北佐久園芸(株)の出荷量の3~4割は卸売市場に出荷される。

## 5.3. モスファーム熊本の事例

### 5.3.1. モスファーム熊本の概要と周年調達体制への役割

モスファーム熊本は、モスフードサービスと(株)うえなかと個人生産者などとの共同出資によって、2013年4月3日に設立された農業生産法人である<sup>12)</sup>。同社の所在地は熊本県八代市であり、同社はトマト、レタス、タマネギを生産し、モスフードサービスに供給している。モスフードサービスへのトマトの供給量は年間150t前後である。(株)うえなかは、2008年からモスフードサービスと契約栽培を実施している。

モスファーム熊本の特徴は1年を通してトマトを出荷していることにある(図4)。モスファーム熊本は、トマトの周年供給のために、八代市と山都町の2か所で農業を展開している。八代農場は海に面した干拓地であり、冬も比較的温暖であるため、冬場のトマトは10月~6月に収穫できる。山都農場は標高500mに位置しており、八代市よりも冷涼であるため、夏場のトマトの収穫が可能であり、7月~10月に収穫できる。このように、モスファーム熊本は標高が異なる2つの農場を持つことによって、周年供給を可能にしている。トマトは全国的に7月と10月が産地の切り替えて端境期にあたるため、この時期に不足しがちである。モスファーム熊本はこの時期のトマトの安定供給が求められている。もともと(株)うえなかは、夏場のトマトの生産を実施していなかったが、モスファーム熊本の立ち上げにあたって、夏場のトマトの供給による周年供給が条件であったため、標高の高い農地を探し、山都町にハウスを建てて農場を建設した。

### 5.3.2. モスファーム熊本の流通形態

(株)うえなかとモスファーム熊本は(株)Soraのグループ会社である。また、(株)Soraは、複数の農業生産法人や物流会社などを傘下にもっている。(株)Soraグループの企業は生産した農産物を(株)Soraに出荷し、(株)Soraが取引先に出荷する。そのため、モスファーム熊本で生産された農産物は(株)Soraに出荷され、(株)Soraが集荷・選果して出荷する。すなわち、(株)Soraグループで生産された農産物がモスフードサービスに出荷される。

モスフードサービスでは、トマトはハンバーガーに使用するため、パンズの大きさに合わせてLサイズのみを使用する。そのため、モスフードサービスに出荷できるトマトはLサイズのみであり、他のサイズのトマトをモスフードサービスに出荷することはできない。(株)SoraグループにおけるLサイズのトマトの生産量は全体の2割程度である。そのため、(株)Soraは、外食企業にはSとMサイズのトマトを販売し、量販店に対しては、M、S、2Sサイズのトマトを販売し、2S、3Sサイズのトマトは惣菜メーカーに販売している。さらに同社では大きいサイズのトマトを販売するために、2Lサイズのトマトを1kg箱に3～5個入れて、手ごろな価格で買えるような規格にして量販店に販売している。このように、(株)Soraが多様なサイズを求める取引先と契約をすることによって、Lサイズ以外のトマトの販売を可能にしている<sup>13)</sup>。(株)Soraの出荷先の割合は、モスフードサービスが2割、大手量販店が3割、外食企業が2割、総菜メーカーが1割弱である。これら4社が(株)Soraの主要な出荷先であり、残りは量販店などに販売されている。

またモスファーム熊本は、2013年に、量販店のPBブランドのトマトとコラボレーションする形でモスファームブランドのトマトとして販売した。これをきっかけに、同社は、M、S、2Sサイズのトマトをモスファームブランドのトマトとして量販店に卸している。

## 5.4. モスファームマルミツの事例

### 5.4.1. モスファームマルミツの概要と周年調達体制への役割

モスファームマルミツは、モスフードサービスマルミツアグリ(株)との共同出資によって、2015年4月10日に設立された農業生産法人である<sup>14)</sup>。マルミツアグリ(株)は、2007年に設立したマルミツ園芸(株)の農園部門の法人であり、マルミツ園芸(株)は1998年からモスフードサービスと取引をしている。

モスファームマルミツの所在地は熊本県八代市であり、同社はトマトを生産し、モスフードサービスに供給している。モスフードサービスへのトマトの供給量は年間90t強である。

モスファームマルミツは、モスファーム熊本と同様に、1年を通してトマトを出荷していることに特徴がある(図4)。モスファームマルミツは、周年でトマトを供給するために、八代市と阿蘇市の2か所で農業を展開している。八代農場は海に面した干拓地であり、冬も温暖であるため、10月～6月にトマトを収穫できる。阿蘇農場は標高700mに位置しており、冷涼な気候であるため、阿蘇農場は夏場のトマトの収穫が可能であり、収穫期間は7月～10月である。モスファームマルミツでは、このように標高が異なる2つの農場を持つことが、トマトの周年供給を可能にしている。(株)マルミツアグリは、モスファームマルミツの設立前から阿蘇農場で夏にトマトを生産していた。モスファームマルミツは、端境期や冬期のトマトの供給が求められているため、会社設立当時は(株)マルミツアグリハウスを借りてトマトを生産していたが、2017年に阿蘇市に新しくハウス

を建築し、周年供給体制を確立した。

#### 5.4.2. モスファームマルミツの流通形態

モスファームマルミツで生産されたトマトは、マルミツ園芸(株)に全量出荷され、マルミツ園芸(株)が選果し、契約先に販売している。マルミツ園芸(株)には、マルミツアグリ(株)とモスファームマルミツの他に2名の生産者が所属しており、生産方法が統一されている。そのため、マルミツ園芸(株)に出荷されたトマトがモスフードサービスに出荷される。マルミツ園芸(株)の出荷先は、モスフードサービスの他に、量販店が数社であり、1社のみ直接取引であるが、それ以外の小売業者へは青果物流通業者を通じて出荷している。これらの小売業者へはM、Sサイズのトマトが販売されている。同社は加工業者への販売はしていない。余剰品は、卸売市場に出荷される。また、先に述べたモスファーム熊本のように、モスファームマルミツは2017年11月から量販店へのモスブランドのトマトの販売を開始している。マルミツ園芸(株)としてのトマトの出荷量は、年間800t~900tである。

#### 5.5. モスファームによる生産・流通体制の特徴

以上4社の事例を踏まえて、本節では、モスファームの生産・流通体制の特徴について検討する。

まず、生産に関しては、トマトを主体とするモスファーム熊本とモスファームマルミツは、周年出荷ができる体制を構築している。モスフードサービスでは、9月~11月に品質の良いトマトの不足が続いていたこともあり<sup>15)</sup>、モスファーム熊本とモスファームマルミツは、その時期のトマトの安定調達に重要な役割を果たしていると考えられる。一方、レタスの生産を主体とするモスファームすずなりとモスファーム信州は、単独では周年出荷できないが、両社を合わせて周年供給できる体制となっている。また、モスファームすずなりは、冬のレタスの供給が可能であり、全国的にレタスの市場流通量が減少する時期におけるレタスの供給に重要な役割を果たしていると考えられる。

次に、流通に関しては、モスファームは生産に特化し、販売機能を担っていない。モスファームはいずれもモスフードサービスと同社の契約栽培先との共同出資によって設立され、その契約栽培先の社長がモスファームの社長を兼務しているため、モスファームは生産した農産物を出資元の契約栽培先の企業やその企業の農産物を販売している関連会社に全量を出荷している(図7)<sup>16)</sup>。そのため、モスファームは独自の販路を開拓する必要がなく、生産した農産物を販売することができる。しかし、モスファームで生産された野菜は、全量がモスフードサービスに出荷されるわけではない。たとえば、トマトの場合、モスフードサービスではLサイズのみが使用されるため、モスファームの出荷先企業が、2L、M、S、2Sサイズのトマトを出荷できる出荷先を持つことによって対応している。レタスの場合は、モスフードサービスに出荷できるレタスは7部結球で、外葉が3枚ついているものであるなどの出荷規格があるため、販売機能を担う会社が、それ以外のレタスを出荷できる取引先を持つことによって、モスファームで生産したレタスの全量を出荷できるように対応している。

このように、モスフードサービスの農業参入では、元々の契約栽培先の企業と共同出資によってモスファームが設立されているため、モスファームは販路を新たに構築する必要がなく、生産に特化できるという特徴がある。

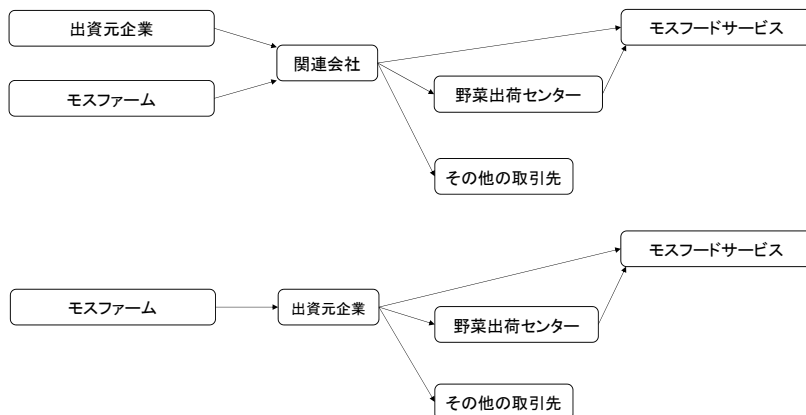


図7 モスファームの流通形態

資料：聞き取り調査に基づき作成

## 6. 契約栽培先との共同出資による農業参入の効果と意義

外食チェーンが契約栽培先と共同出資によって農業参入をする意義はどこにあるのだろうか。本章では、聞き取り調査の内容に基づいて、モスファームの立ち上げの効果と意義について、産地とモスフードサービスの両方の視点から考察する。

### 6.1. 契約栽培先の産地にとっての効果と意義

今回事例としたモスファームでは、出資元の契約栽培先の法人の社長がモスファームの社長を兼務しており、両方の会社を経営しているため、両者を分けて考えることは難しい。そのため、本稿では、契約栽培先の法人とモスファームを合わせて産地として捉え、その産地にとっての効果と意義を検討したい。

まず、産地にとっての大きな効果は、「モスバーガー」のブランド（以下、「モスブランド」と表現する）を得ることから生じる効果である。これは様々な面で産地に効果をもたらしている。

一つ目は雇用の面での効果である。今回事例としたモスファームは設立されて数年であるため、まだ大きな効果は出ていないが、モスファーム熊本、モスファームマルミツ、モスファーム信州は、雇用において「モスブランド」が強みだと捉えている。モスファーム熊本は「モスファームという面には、雇用面ではかなり助かっている部分はあります」という。モスフードサービスのウェブサイトには「モスバーガーのアルバイト・パート求人情報アルバイト」のページが設けられており<sup>17)</sup>、モスファームの求人情報はこのウェブサイトにも掲載される。そのため、モスファームマルミツは「モスフードサービスの人材募集に情報を載せることで、応募者が増えた」という。また、モスファーム信州を立ち上げた(株)ベジーツは、新卒者採用の会社説明会時に「モスと協業してモスファームという関連会社を一緒にやっているということで、実際に箔がついているなどというのは感じました」という。

二つ目は、先に述べた野菜に「モスブランド」をつけて量販店に販売する取り組みによる販路拡

大である。モスフードサービスに販売できるトマトはLサイズのみであるが、モスファームは、Lサイズ以外のトマトに関しても、「モスブランド」という付加価値を付けた販売をすることができる。モスファーム熊本は、今後、全国のモスファームと協力して、レタスやタマネギなどの「モスブランド」野菜の周年販売体制を構築しようとしている。モスフードサービスは、今後、「モスブランド」の野菜の販売に力を入れていく予定である。「モスブランド」の野菜の2017年3月期の売上高は7,500万円であったが、2018年3月期の売上高目標は1億円以上である。

三つ目は、産地でのイベントの増加である。たとえば、モスファームすずなりでは、収穫体験とモスバーガーづくり体験、小学生の職業体験、地元のホームセンターとスーパーとの共同イベントなどが年に5回程度開催されている。このようなイベントは、行政や商工会議所、NPO法人などから依頼が来る。また、モスバーガーのオーナーが参加する収穫祭も開催されている。さらに、モスファーム信州やモスファーム熊本でも、収穫体験のイベントが開催されている。このようなイベントはモスファームを立ち上げてから増えており、「モスブランド」の効果とえいよう。倉持・竹内（2014）によると「企業が農業に参入するにあたっては、地域住民の理解や地域との共存が必要不可欠である」ため、このような地元でのイベントは、モスファームにとっても重要であると考えられる。

四つ目は、地域からの信頼の獲得である。モスファーム各社によると、モスフードサービスからの出資があったという事実が、地元の金融機関や企業などからの評価もあげているという。たとえば、モスファーム熊本はモスファームを立ち上げた後に、「こちらから営業をしなくてもよいくらいの電話が来た」という。一方、モスファームすずなりは、地元の企業などとの交流が増えて地域からの信頼が得られたという。さらに、先に述べたモスファームの名前を冠したイベントの開催は、地域との関りを増やしている。このような地域での活動が増えたことが、モスファームの地域での信頼獲得につながっている。

他方、「モスブランド」とは直接的な関係がない点においても、産地にとって農業参入の効果や意義がある。

一つ目は、地元行政とのつながりの強化による効果である。モスファーム信州やモスファーム熊本、モスファームマルミツは、設立時に地元の行政と農業参入に関する協定を結んでいるため、モスファームと地元の行政とのつながりが強くなる。たとえば、行政が耕作放棄地などの農地の斡旋や取りまとめを担い、その土地を借りてモスファームが農業をするという取り組みがなされている。モスファームすずなりでは地元行政との協定は結んでいないが、耕作放棄地の解消がモスファーム立ち上げのきっかけだったこともあり、磐田市からの協力で、(株)鈴生と合わせて5haの耕作放棄地を解消している。

二つ目は、モスフードサービスから出資があったことによる効果である。すなわち、モスフードサービスからの出資がモスファームの経営に大きく寄与している。たとえば、モスファームすずなりはモスフードサービスからの出資によって無借金で経営できていることがメリットであり、モスファーム信州は借り入れをしないで設備投資ができているという。モスファームマルミツは、モスフードサービスからの出資金によってハウスを建築し、モスファーム熊本は、台風の被害を避けるために、モスフードサービスの増資によって全天候型耐候性ハウスを建築している。

三つ目は、産地とモスフードサービスとの関係の深化である。モスファームには役員としてモス

フードサービスの社員が加わっている。さらに、モスフードサービスが顧問料を負担し、専門家を顧問としてモスファームに付けたり、土壌分析などの専門家を派遣することによって、畑の問題解決や技術の向上が図られている。また、モスフードサービスとの取引面では、受注量の安定という効果がある。たとえばモスファーム信州は、モスファームを立ち上げてから受注量が安定したと感じている。さらにモスフードサービスとの関係の深化だけではなく、モスファーム間の交流が生まれており、モスファーム同士での情報交換や勉強会が開催されている。

## 6.2. モスフードサービスにとっての効果と意義

次に、モスフードサービス側の視点から、契約栽培先との共同出資による農業参入の効果と意義を考察する。一つ目は、野菜の不足時にもモスフードサービスに優先的に出荷する産地の確保である。モスファームへの聞き取り調査によると、いずれのモスファームも野菜の不足時にはモスフードサービスへの出荷を優先するという。一般的に、契約栽培の場合、産地は複数の取引先を持っているため、産地で収穫量が不足する場合は、すべての取引先へのお荷量を少しずつ減らしたり、関係の深い取引先へのお荷量を減らさずにほかのお荷先へのお荷量を減らすなどして対応する。そのため、契約栽培の場合は、野菜の不足時に必ずしもモスフードサービスへの出荷が優先されるとは限らない。モスファームは、不足時にもモスフードサービスに優先的に出荷をするため、モスフードサービスの安定調達において重要な役割を果たす。すなわち、農業参入は端境期などの流通量が少ない時期に出荷できる産地を確保できる点でも安定調達を支えることにつながる。さらに、トマトの大産地である熊本県のモスファームでは、台風による影響を受けることがあるため、モスフードサービスの出資によって、天候に左右されないように全天候型耐候性ハウスが建築されており、このことはモスフードサービスに対する安定供給につながると考えられる。

二つ目は、契約栽培先の資源の活用ができる点である。モスファームの立ち上げ時に、社員を契約栽培産地からの出向という形でまかなう場合がある。たとえば、モスファーム信州とモスファームすずなりでは、(株)ベジアーツや(株)鈴生から社員が出向している。また、モスファームすずなりは農業に必要な機械などの設備を(株)鈴生からリースをしており、モスファーム信州は北佐久園芸(株)の出荷施設などを利用している<sup>18)</sup>。一方、モスファームマルミツは、設立時はマルミツアグリ(株)のハウスを借りてトマトを生産していた<sup>19)</sup>。このように、モスフードサービスは産地の人や物などの資源を活用しながら農業に参入することができている。

三つ目は、農業に参入しても新たな販路を開拓する必要がない点である。外食企業が農業に参入する場合、自社で生産した農産物を全量使用できない場合は、使用しない農産物の販路を開拓しなければならない。しかしながら、モスフードサービスの農業参入方式では、産地がすでに持っている販路で出荷調整をしているため、生産した農産物の販路を新たに開拓する必要がない。

四つ目は、産地の技術を活用できる点である。モスファームは、取引年数の長い契約栽培先との共同出資で設立されるため、モスフードサービスに出荷するための栽培基準や出荷基準を満たした農産物の生産ができる。モスファームの社長はモスフードサービスの契約栽培先の社長が兼任しており、さらに先ほど述べたようにモスファームの社員は元の契約栽培先からの出向者がいる場合もあり、モスファームは立ち上げ時からモスフードサービスの栽培基準や出荷基準を熟知しており、そのための技術も有している。



五つ目は、イベントや研修などで使う農場の確保できる点である。モスフードサービスでは、モスバーガーの店長が参加する収穫祭などの収穫体験やハンバーガーづくり体験などのイベントが実施されている。モスファーム立ち上げ後は、このようなイベントの開催回数が増加している。モスフードサービスは、モスファーム立ち上げ前も契約栽培先でイベントを実施していたが、先方の都合で断られることもあり、日程調整なども大変であったという。モスファームは設立時に研修やイベントへの協力も目的に含めているため、モスフードサービスにとっては、畑での各種イベントが実施しやすくなったという効果がある。このように「モス」の名前を冠したモスファームをイベントなどで活用できる点はモスフードサービスにとってメリットが大きい。

## 7. おわりに

本稿では、外食チェーンによる生鮮野菜の周年調達体制の構築と、周年調達における農業参入の役割を検討し、外食チェーンと産地の共同出資による農業参入の効果と意義を考察してきた。

その結果、次のことが明らかとなった。モスフードサービスでは、1997年に本部による生鮮野菜調達に切り替えてから、北海道から沖縄までの全国122の契約産地（農家数2,845戸）に広げており、トマトやレタスなどを周年調達できる産地リレーの体制を構築している。さらに、モスフードサービスは、端境期や流通量の少ない時期に安定的に野菜を調達するために、契約栽培先とともに共同出資という形でモスファームを設立している。モスファームの立ち上げにあたっては、冬期のトマトやレタスなど、安定調達が難しい時期に生産ができる産地が選定されている。モスファームは、生産した野菜を出資元の契約栽培先企業か関連企業に全量出荷しており、その出荷先が出荷調整を行っている。そのため、モスファームは独自の販路を開拓する必要がなく、生産に専念できる。このようなモスフードサービスの農業参入方式は、生鮮野菜の安定調達につながるだけでなく、モスフードサービスにも産地にも様々な効果や意義があることが明らかとなった。それは、モスフードサービスにとっては、たとえば、産地の資源や技術、販路を活用できることであり、産地にとっては「モスブランド」を得ることから生じる効果や意義であった。

フードサービス業による農業参入を分類した齋藤・清野（2013）によると、外食企業による農業参入方法としては「自社一部門として直接参入」「子会社として農業生産法人を設立」「生産者あるいはJAと共同出資で農業法人を設立」の3つの方法がある。今回取り上げたモスフードサービスの事例は、「生産者あるいはJAと共同出資で農業法人を設立」に該当する。そのため、他の2つの農業参入方法では、外食企業や産地にとっての農業参入の効果や意義は本稿の事例とは異なると考えられる。農業参入の効果や意義の参入方法による違いに関しては、今後の課題としたい。

### 付 記

本研究にあたり、株式会社モスフードサービス、モスファーム信州、モスファーム熊本、モスファームマルミツ、モスファームすずなりの皆様には貴重なお時間を頂き、インタビューにご協力を頂きました。お世話になりました全ての方々に厚くお礼申し上げます。

### 《注》

- 1) また、後藤（2013）がアグリビジネスによる農業地域再編のメカニズムを地理学的なアプローチから

検討している。

- 2) 国内店舗以外にも、アジアを中心とする海外に356店舗を展開している（モスフードサービスウェブサイトを参照）。
- 3) 株式会社モスフードサービス（2017）より。
- 4) モスフードサービスとしては、特別栽培農産物を推奨しているが、栽培地域によっては、その地域の地域認証を得た農産物を仕入れるなど、柔軟に対応している。いずれにしても、モスフードサービスが現地で味や栽培方法を確認している。
- 5) この時の経緯は、齋藤（2013）に詳しい。
- 6) モスフードサービスは、1997年に生鮮野菜の仕入れを本部に切り替えた当時、モス埼玉配送センターを設立し、そこで産地開拓、仕入れ、検品、仕分け、出荷をしていた。その名残で、現在でも、本社が直接産地から調達する流通チャンネルが残っている。
- 7) サングレイス立ち上げ後は、利益を確保するのが難しかったが、5期6期と連続して黒字化したことから、当時の櫻田社長（現会長）がモスファームを10社程度立ち上げるべきとの方針を打ち出したことから、2013年以降、連続してモスファームが立ち上げられている。
- 8) 栽培技術の水平展開は、属人化している栽培技術の中で、モスフードサービスがお金をかけて解明できる技術があれば、それをモスフードサービスが解明し、協力農家に水平展開し、農家の収益を上げることを目的としている。その一つの取り組みとして、たとえば、同社では（株）デンソーの環境制御システムを導入し、栽培環境データの蓄積、検証を行っている。
- 9) 株式会社モスフードサービス（2014）より。
- 10) 括弧内は、出荷割合。以下、同じ。
- 11) 株式会社モスフードサービス（2015a）より。
- 12) 株式会社モスフードサービス（2013）より。
- 13) 「規格の不一致」へのこのような対応は、池田（2010）で分析した「野菜くらぶ」の対応と同様である。
- 14) 株式会社モスフードサービス（2015b）より。
- 15) 株式会社モスフードサービス（2013）より。
- 16) 本稿では4社のモスファームを研究対象としたが、モスフードサービスによると、ほかのモスファームも同様の流通形態である。モス・サンファームむかわだけは、法人が農協の組合員であるため、農協に出荷し、農協が販売機能を担っている。
- 17) <https://mos-recruit.net/jobfind-pc/>（2018年1月23日閲覧）
- 18) この施設の利用料は、モスファーム信州が北佐久園芸(株)に支払う出荷手数料に含まれる。
- 19) 2017年にモスファームマルミツが自社のハウスを建築し、現在はそこでトマトを生産している。

#### 参考文献

- 池田真志（2005）「青果物流通の変容と「個別化」の進展——スーパーによる青果物調達を事例に——」『経済地理学年報』51, 17-33.
- 池田真志（2010）「外食チェーンによる契約栽培・農業参入の成立メカニズム」『経営経理研究』87, 125-147.
- 大野備美・納口るり子（2013）「小業の農業参入事例分析——大手小売2社の比較——」『農業経営研究』158, 79-84.
- 大野備美・納口るり子（2014）「小農業参入小売業による垂直的調整：イオンアグリ創造(株)と生産委託契約者を事例として」『日本農業経済学会論文集』158, 141-146.
- 小田勝己（2004）『外食産業の経営展開と食材調達』農林統計協会。
- 株式会社モスフードサービス（2013）「農業法人・株式会社モスファーム熊本を設立」[http://www.mos.co.jp/company/pr\\_pdf/pr\\_130604\\_1.pdf](http://www.mos.co.jp/company/pr_pdf/pr_130604_1.pdf)（2018年1月5日閲覧）
- 株式会社モスフードサービス（2014）「農業生産法人・株式会社モスファームすずなりを設立」[http://www.mos.co.jp/company/pr\\_pdf/pr\\_140612\\_1.pdf](http://www.mos.co.jp/company/pr_pdf/pr_140612_1.pdf)（2018年1月4日閲覧）
- 株式会社モスフードサービス（2015a）「農業生産法人・株式会社モスファーム信州を設立」[http://www.mos.co.jp/company/pr\\_pdf/pr\\_150701\\_1.pdf](http://www.mos.co.jp/company/pr_pdf/pr_150701_1.pdf)（2018年1月4日閲覧）
- 株式会社モスフードサービス（2015b）「農業生産法人・株式会社モスファームマルミツを設立」[http://www.mos.co.jp/company/pr\\_pdf/pr\\_150701\\_1.pdf](http://www.mos.co.jp/company/pr_pdf/pr_150701_1.pdf)（2018年1月4日閲覧）

- [www.mos.co.jp/company/pr\\_pdf/pr\\_150519\\_1.pdf](http://www.mos.co.jp/company/pr_pdf/pr_150519_1.pdf) (2018年1月8日閲覧)
- 株式会社モスフードサービス (2017) 『有価証券報告書』 [http://v4.eir-parts.net/v4 Contents/View.aspx?cat=yuho\\_pdf&sid=2538088](http://v4.eir-parts.net/v4 Contents/View.aspx?cat=yuho_pdf&sid=2538088) (2018年1月9日閲覧)
- 倉持隆・竹内重吉 (2014) 「大手食品企業における農業参入の実態と課題」『食農資源経済論集』 65 (1), 27-33.
- 後藤拓也 (2013) 『アグリビジネスの地理学』 古今書院.
- 後藤拓也 (2015) 「企業による農業参入の展開とその地域的影響——大分県を事例に——」『経済地理学年報』 61, 51-70.
- 齋藤文信 (2013) 「大手ファストチェーンによる農業参入——(株)モスフードサービス(東京都)——」(所収: 八木宏典編『農業経営への異業種参入とその意義』農林統計協会, 61-69.)
- 齋藤文信・清野誠喜 (2013) 「フードサービス業による農業参入に関する一考察——ローカルチェーンを対象に——」『農林業問題研究』 190, 148-153.
- 坂爪浩史 (1999) 『現代の青果物流通——大規模小売企業による流通再編の構造と論理——』 筑波書房.
- 渋谷住男 (2014) 「企業の農業参入の種類と特徴」『食農資源経済論集』 65 (1), 1-11.
- 徳田博美 (2011) 「企業の農業参入と地域農業との関係に関する一考察——長崎県五島市のD社関連法人・Iファームの参入を事例として——」『農林業問題研究』 182, 144-149.
- 富吉満之 (2012) 「業種別にみた企業による農業参入の実態を継続性——特定法人へのアンケート調査結果を通して——」『農村計画学会誌』 31, 369-374.
- 仲野隆三 (2010) 「小売企業と組合員・農協出資による農業法人の取り組み」『農業経営研究』 47 (4), 23-28.
- 中西宏彰・桂明宏 (2010) 「企業の農業参入における業種間比較分析」『農林業問題研究』 178, 75-80.
- 農林水産省 (2017) 『平成28年青果物卸売市場調査報告』 [http://www.maff.go.jp/j/tokei/kouhyou/seika\\_orosi/index.html](http://www.maff.go.jp/j/tokei/kouhyou/seika_orosi/index.html) (2018年1月24日閲覧)
- 緩鹿素子・清水みゆき (2015) 「大手食品小売業における農業参入の展開方向」『農業経済研究』 87 (3), 261-266.

(原稿受付 2018年1月26日)