



Title	北海道における一般企業の農業参入経過とその意義：食品関連企業の参入を中心に
Author(s)	中山, 忠彦; 正木, 卓; 長尾, 正克; 坂下, 明彦
Citation	フロンティア農業経済研究, 24(2), 49-56
Issue Date	2022-09-05
Doc URL	http://hdl.handle.net/2115/90268
Type	article
File Information	24(2)_8_Nakayama.pdf



[Instructions for use](#)

北海道における一般企業の農業参入経過とその意義

—食品関連企業の参入を中心に—

北海道大学大学院農学院 中山 忠彦*
酪農学園大学 正木 卓
アジア地域連携研究所 長尾 正克
北海道地域農業研究所 坂下 明彦

The Progress of General Enterprises' Entry into Agriculture in Hokkaido
and its Significance : Food-Related Enterprises

Tadahiko NAKAYAMA^a, Suguru MASAKI^b,
Masakatsu NAGAO^c, Akihiko SAKASHITA^d

^a Hokkaido University, ^b Rakuno Gakuen University,
^c Asia Regional Corporation Institute,
^d Hokkaido Regional Agricultural Institute

Summary

While the government has been encouraging deregulation, the number of companies entering the agriculture business has continued to increase.

By industry, there has been a remarkable increase in food-related companies since 2009. In this thesis, we consider the actual circumstances of the companies entering the agriculture business and the effect on the existing regional-agriculture system.

An analysis clarifies that there are variations in the way companies enter the market, and that cooperation with local agriculture and producer organizations is one of the merits of companies' entry.

I はじめに

一般企業の農業参入は、すでに2000年の農地法改正から徐々に進行していた。それに弾みをつけたのが2002年の農業構造改革特区の制定である。農業生産法人以外の法人による賃貸での農地の権利取得が可能となるリース農業特区制度（リース

方式）が開始されたことを契機に、本格的な参入が開始された。リース方式においては地域との協議の必要がなくなり、参入地域も限定することなく農地の権利取得が可能となった。その後、平成の農地改革といわれた2009年の農地法の改正によって、農業生産法人（2016年からは農地所有適格法人、以下農業生産法人と記す）の要件緩和も行わ

* Corresponding author : hotmintice5963@gmail.com

れた。実質的な企業の農業参入の自由化である。

このような規制緩和政策の流れの中で、企業の農業参入は増加の一途をたどっている。特に、業種別では食品関連企業の参入が2009年以降一層の増加を見せている。日本農業に大きな影響力を持つ食品産業がバリューチェーン確立のためにフードシステムの構築に乗り出したことは、地域農業にも必然的に大きな影響を与えざるを得ない。一方で、いったん参入した企業が相当数、撤退していることも事実であり、その際の農地の維持管理についての懸念が未だに大きい。

一般企業の農業参入に関する研究は多数あり、盛田・高橋[4]は参入動機を次の二つに類型化している。

第一は、農業を新たなフロンティアとしてとらえ、新成長部門として位置づけし参入するタイプである。建設業を中心に地場企業の農業参入事例は多いが、経営として成立している事例は少ないとしている。

第二は、高齢化や国内生産の縮小など農業構造の変化を背景に、本業との連携強化や製品の消費者訴求性を高めるために農業参入を図るタイプである。これは本業とのシナジー（相乗）効果を強く意識している例が多い。このシナジータイプは、食品製造業や食品流通業、外食産業からの参入が多く、農業に近い分野での事業経験があるだけに農業の「手ごわさ」を多少とも認識した上での取り組みとなっている。このタイプには、さらに多様な参入パターンがある^(注1)。

農業参入への要望が食品関連産業から出された経緯を考えると、企業の農業参入問題を取り上げる場合、第二の食品関連企業の参入事例（シナジータイプ）に注目せざるを得ない。

そこで本論文では、大手食品企業の農業参入が地域農業にとってどのような意義を持つのかとの問題意識から、北海道における食品関連企業の企業直営農場と企業が既存の農業生産法人と資本連

携して設立した農業生産法人農場の比較分析を行い、その実態と地域農業の既存システムに与える影響について考察する。

注1) 例えば、大野・納口[6]は、セブン&アイの事例をもとに、その参入は食品リサイクル率達成のための農業参入であり、仕入れ販売という自社の得意な部分だけを行う取り組みであるとし、厳密には農業参入とは言えないとしている。また大仲[5]は、Iは自社完結的なバリューチェーンの構築拠点を目的にした直営農場開設による農業参入であるとしている。また、農業生産法人設立による間接的な農業参入には生産過程重視と流通過程重視のパターンがあると指摘している。

II 北海道における農外企業参入の動向

1. 企業参入数の動向

北海道における一般企業による農業参入の全貌を把握できる資料は、北海道農政部が公表する「農外企業等と関連のある法人数（農業生産法人）」とその関連企業数の現在数が発表されたもののみである。そこで本論文では、その全貌を把握するため、北海道農政部にヒアリングを実施し、資料の補足を行った。2019年度のその実態を示したのが表1である。農外企業の農業参入は農外企業と関連のある農業生産法人（以下、農外企業関連法人ないし関連法人と略す）と新旧リース事業による参入法人（以下、農地リース参入法人と略す）に区分される。

関連法人は、2005年から農業生産法人の統計の一部として各年の現在数(A)が公表されている。2005年の65社から2019年の217社まで152社増加しているが、年次変動に大きなぶれはない。しかし、現存する関連法人への農外企業参入時の法人数を累計した各年の数値(B)と比較すると、2013年か

表1 農外企業と関連のある農業生産法人(関連法人)数と新旧リース事業による参入企業数

単位：法人数

年次	農外企業関連法人			新旧リース参入法人						
	統計数		当年法人数(B)	現在数	設立数	廃業数	関連法人化数	増減数	設立累計数	
	現在数(A)	年増加数								関連企業数
2004				1	1			1	1	
2005	65		83	62	4	3		3	4	
2006	81	16	102	71	4	0		0	4	
2007	92	11	129	80	10	6		6	10	
2008	100	8	144	89	13	5	2	3	15	
2009	111	11	149	98	16	3		3	18	
2010	119	8	154	109	27	15	2	2	11	33 (3)
2011	134	15	170	124	41	21	2	5	14	54 (1)
2012	141	7	176	138	53	15	3	0	12	69
2013	144	3	177	147	67	19	4	1	14	88
2014	164	20	201	170	80	21	5	3	13	109 (1)
2015	182	18	220	185	78	8	6	4	-2	117
2016	196	14	233	196	87	18	6	3	9	135 (1)
2017	206	10	244	205	100	23	5	5	13	158
2018	211	5	259	212	105	11	3	3	5	169 (1)
2019	217	6	270	217	102	11	8	6	-3	180
累計						180	44	34	102	(7)

資料：北海道農政資料及び北海道農政部聞き取り調査より作成

注1) 農外企業関連法人は北海道農政部公表資料および2019年の法人一覧より作成。

2) 新旧リースには北海道農業会議の法人一覧を集計し、両リースを結合した。

3) () は旧リースから新リースへの転換で外数。

から2015年及び2018年を除き、いずれもBが小さくなっている。正確には把握できないが関連企業の撤退は少なからず確認でき、必ずしもすべてが順調ではないことがわかる。農外企業関連法人に関連する企業数は2019年には270であり、関連法人の動きに比例して増加しているが、参入の形態として、農業生産法人への出資（一部出資含む）や構成員となること等で関連している。

リース事業については、2003年の構造改革特区から始まり、2005年から「特定法人貸付事業」（旧リース）で一般化されたが、参入範囲は遊休地などに限定されていた。農地法の改正により2009年以降、企業が農業の担い手のひとつに位置づけられ、「解除条件付き農地リース方式」（新リース）が開始された。参入地の限定もなくなり、貸借期間も最大20年から50年に延長されたが、撤退等の地域懸念を未然に防ぐため解除条件等を設けている。

表1の右側にはこの新旧リース事業を連続させて示している。リースによる参入は2004年から

2019年の16年間で180法人となっている。年間平均で10法人であるが、これは設立数である。この間、廃業した法人は44法人、24.4%に上り、農業生産法人へと移行した法人は34法人、18.9%である。したがって、存続している参入法人は102法人で、存続率は56.7%と半数をやや上回る程度である。

現存する農業生産法人に関連する農外企業参入数は2005～2009年が44社、2010～2014年が72社、2015～2019年が47社、合計217社であり、近年参入数は減少しており、農地リース参入法人からの転換も34社ある。農地リース参入法人の参入数は180社であり関連法人に匹敵するが、撤退や関連法人への転換があり、現在は102社である。リース事業は、鳴り物入り

で実施されたものであるが、農外企業関連法人（農業生産法人）によるものが上回っている。農地リース参入法人は単独参入である後述の直営農場型であり、廃業が多数に上り、また20%弱が農業生産法人に移行していることは注目される動向である。

2. 参入企業の性格

参入企業の性格を2019年のデータにより見ていく。表2は参入企業の業種を整理したものである。

農業生産法人に関連する農外企業数は270社であるが、そのうちの上位業種は食品製造販売業（69、25.6%）と建設業（65、24.1%）である。かつては地場企業としての建設業が太宗を占めていたが、現在では食品製造販売業に農産物販売業（20、7.4%）を加えると、全体の33.0%を占める。また農地リース参入法人では、撤退等により建設業（6社、5.9%）が少なくなり、食品関連企業が20社、19.6%を占めている。トップは農業（25、24.5%）となっているが、これは農外企業が子会

表2 業種別参入企業数 (2019年)

単位：社、%

農業生産法人に関連する参入企業数			農地リース方式の法人		
業種	企業数	割合	業種	企業数	割合
食品製造販売業	69	25.6	農業	25	24.5
建設業	65	24.1	食品関連企業	20	19.6
農産物販売業	20	7.4	製造業	14	13.7
運輸業	20	7.4	建設業	6	5.9
資材等販売業	19	7.0	NPO法人	4	3.9
その他	77	28.5	その他	33	32.4
合計	270	100.0	合計	102	100.0

資料：北海道農政資料より作成。

社等により参入している結果であると考えられる。

表3により企業が参入した法人の営農形態を見ると、農業生産法人に関連する農外企業数は畑作(34.1%)や畜産(24.8%)の割合が高く、従来型の経営形態のものが多く(表出していないが、平均面積は88ha)。これに対して農地リース方式の法人では、野菜(40.2%)、果樹(12.7%)、複合(11.8%)などが多く、合計すると64.7%を示している。これは、土地をあまり必要としない施設野菜型を中心としているためと考えられる(表出していないが、平均面積は約10ha)。

表3 営農形態別参入企業数 (2019年)

単位：社、%

営農形態	農業生産法人に関連する参入企業数		農地リース方式の法人	
	企業数	割合	企業数	割合
畑作	92	34.1	0	0.0
畜産	67	24.8	21	20.6
野菜	35	13.0	41	40.2
果樹	15	5.6	13	12.7
花卉	1	0.4	2	2.0
複合	33	12.2	12	11.8
その他	27	10.0	13	12.7
合計	270	100.0	102	100.0

資料：北海道農政資料より作成。

注) 農地リースの参入業種分類は、道農政部による。

最後に、参入理由についてみると(表4)、農業生産法人に関連する農外企業では、新分野における事業拡大が100社(37.0%)、原料供給が89社(33.0%)であり、これに雇用確保・対策の31社(11.5%)が続く。雇用対策は建設業などで以前から見られた理由である。これに対し、農地リース方式の法人では、事業の多角化が50社(49.0%)と最も多く、次に原材料確保が32社(31.4%)を占めている。2つの形態ともに新分野への進出による事業多角化が最も高く、特に農地リース方式の法人では半数近くを占めている。これが分社化のかたちで増加しているとみられる。

さらに原料供給は農業生産法人が33.0%、リース方式の法人が31.4%であるが、前者は加工原料確保を、後者は流通資本が直営農場により野菜などの供給拠点を形成する姿が想像できよう。

このように、限られた資料ではあるが、農業生産法人に関連する企業と農地リース方式の法人にはかなりの相違があることが明らかとなった。

表4 参入理由別の参入企業数 (2019年)

単位：社、%

参入理由	農業生産法人に関連する参入企業数		参入理由	農地リース方式の法人	
	企業数	割合		企業数	割合
事業拡大・新分野	100	37.0	事業多角化	50	49.0
原料供給	89	33.0	原材料確保	32	31.4
雇用確保・対策	31	11.5	福祉	5	4.9
遊休農地対策	4	1.5	地域貢献	4	3.9
			試験研究	4	3.9
その他・不明	46	17.0	その他	7	6.9
合計	270	100.0	合計	102	100.0

資料：北海道農政資料より作成。

Ⅲ 北海道における食品関連企業による農業参入の実態分析

ここでは「直営農場」の代表事例としてI、共同出資による「農業生産法人農場」の代表事例としてMを選択して調査を実施し、それらの事例が地域農業に与える影響について考察していく。

1. 直営農場タイプ

北海道においてIが最初に農業参入した北海道三笠農場は、Iの子会社であるSが直接管理運営する全国で14番目の農場として、2014年1月に設立された。新リース方式による農業参入である。農場には本社から直接責任者が出向しているが^(注2)、農場の決算を含めた経営の統括は、全て千葉県にある本社が行っている。したがって、農場の管理者は経営における意思決定権は与えられていない。会社は従業員が農業生産に適應できるように、農作業や技術をマニュアル化している。しかし、Sの社長であるF氏がいみじくも述べているように、「ICTを活用しようとしてもデータの確保が難しく、牛久農場でも設立から5年経過しても、やっとセミプロ程度にしか農業技術を習得することができなかつた」^(注3)のである。これは三笠農場でも同様であり、技術的に難しいとされるIKメロンについては、種子を開発したK氏から種子の供給と技術指導を受けている。

三笠農場は、三笠市が耕作放棄地にSの農場を誘致したことから、リース事業を利用してIが進出した経緯がある。農地は高齢化した3戸の農地30haをリースしている。

2014年4月から作付けが開始され、当初はハクサイ、トマト、キュウリ、メロンなどを栽培したが、ハクサイは病害が多発し、現在では露地栽培からは撤退している。2019年の作付けは施設園芸のみでメロン、キュウリ、生食用トウモロコシ、小松菜などである。したがって栽培面積は施設園芸のみである。

生産物の流通に関しては、北海道ではI独自の流通網を駆使し、農協を通さない方針を徹底している。メロン以外は道内消費向けであり、生産された農産物はI系列の流通センター（エア・ウォーター物流が管轄）に運ばれ、直接系列店に配送される。

農場の労働力構成は本社から派遣され常駐している社員（農場長）のほか、男性の季節雇用者が2名（35歳・55歳）、高齢の男女のパートが15人程度である。

農場単独では採算がとれていない。しかし、契約農家の農産物がスムーズに集荷され、本社を中心としたバリューチェーン全体で採算が取れば、個別の採算は問題視されないと。本社としても直営農場ですべての農産物を確保するわけではなく、F社長によれば、「直営農場だけで、グループ全体の農産物を供給できないのも事実だ。そのため地域の農業生産法人の方々や、農協の方々と一緒に、今バリューチェーンの構築に取り組んでいる」^(注4)と述べている。

そうだとすると、三笠の直営農場は農場生産よりも契約栽培農家の取りまとめ拠点としての何らかの役割を果たしていることが推測される。その役割とは、グローバルGAPの指導である。Iの契約農家になるためにはグローバルGAP取得が義務付けられているので、その認証の手助けが必要になるからである。

農場の経理は、本社の連結決算なので価格交渉に必要な原価算出には農場の収支が使われる。栽培契約農家の農産物は、農協を通さず全てI独自の流通システムに乗せられることになる。また種子などの生産資材も一部含むことになる。

このことは当然のこととして、農協の野菜部会との摩擦が生じ、それまで地元農協のダンボールでメロンを出荷していたI農場も、農協のメロン部会からクレームがついたため、独自の段ボールに切り替えざるを得なかつた。

地元農協の担当者は、農協に青果出荷をしていないI農場に対し、大きな懸念を有している。まさに、直営農場の農産物生産や契約農家から集荷した農産物の付加価値は、すべてIが吸収している状況にある。

2. 農業生産法人タイプ

1) 株式会社M・Sの設立経緯

株式会社M・Sは、株式会社Mサービス（以下Mと省略する）が現地の農家A氏との共同出資で2014年3月に設立した農業生産法人である^(注5)(表5)。

設立時の資本金は4,500万円で、A氏が1,000万円、Mが3,500万円を出資している。Mが77.8%の株式を保有しているが、議決権ベースでは農地法上24.8%に抑えられている。アグリビジネス投資育成株式会社の担い手育成体応援ファンドを活用し、出資金は設立同年の2014年に3,500万円増え8,000万円となった。議決権ベースでは、A氏が51%の株式を保有している。

A氏は、鶴川町でトマトを中心とした施設園芸を営んでいた農家である。JAむかわのトマト部会長を務めていた時に、Mのバイヤーから法人設立の話があり、農協と協議の上、新法人が農協の正組合員となることを条件として、申し入れを受け入れている。

A氏は2005年に有限会社の一戸一法人を設立しているが、その経営は、経営面積が9.2haで、うち2.2haで水稲を作付し、約3haに100坪ハウスおよそ30棟を設置してトマト及びベビーレタスを栽培していた。残りの4haは地区内の水田農家に貸付していた。新法人にともない、30棟のハウスは株式会社M・Sの従業員に貸付され、現在アスパラが作付けされている。現在もA氏の有限会社は存在しており、4haは近隣の水田農家に賃貸されている。

一方で、2014年に設立された新法人は水稲を作付けしていた2.2haをA氏から賃借して施設整備を行っている。具体的には11,000坪の鉄骨ハウス3棟を設置し、トマト専用ハウス（裏作でサニーレタス）として生産を行っている。

表5 新法人の経営状況

区分	新法人 (M・S)		
		A氏	M
経営形態	株式会社	有限会社 (1戸1法人)	株式会社
出資金	4,500万円	1,000万円	3,500万円
株式	出資ベース	22.2%	77.8%
	議決権ベース	51.0%	24.8%
経営面積 作付け 施設	経営面積：5ha アスパラガス：100坪 ハウス×100棟 (2.2ha) トマト：1,000坪ハウ ス×3棟(2.8ha)	9ha(うち借地4ha) 5ha：100坪ハウス×100棟 ⇒新法人の従業員に全部 リース 4ha：近隣の水田農家に賃 借	
役員	代表取締役会長：A氏 代表取締役社長：B氏(従業員) 取締役出向者(M) 監査役：A氏の妻		
その他	会計実績は1ヵ月単位に本社に申告 本社は会計実績に基づき生産コストを算出		

資料：実態調査結果より作成。

注：2019年現在の出資金はアグリビジネス投資育成株式会社の担い手育成体応援ファンド3,500万円を加え、8,000万円となっている。

法人の意思決定機関は役員による経営会議である。法人の役員構成は代表取締役会長がA氏、代表取締役社長は従業員のB氏、そしてMからの出向取締役、監査役のA氏の妻の4名である。

なお、会計実績は1ヵ月単位でM本社に申告することが義務付けられ、本社はそれに基づいて生産コストを算出している。

このシステム化によって、Mは北海道のZバーガー店が8月から10月にかけての期間に使用するトマトのほぼ全量を安定的に確保することができている。同様に、JAむかわトマト部会に結集した農家(62戸)は売り上げの拡大に成功している(図1)。

法人として農地を取得していないため、Mの出資比率は77.8%であるが、経営収支は独立採算性なので農家出身の経営者に主体性がある。むろん、トマトの生産・出荷に関しては本社の意向は生産計画や販売計画に反映されている。

Mとしては、北海道で展開しているZバーガー店が使用する一定品質のトマトを安定的に確保するための生産拠点となる農場を必要としていた。その場合、Iのような直営農場方式を取らなかつ

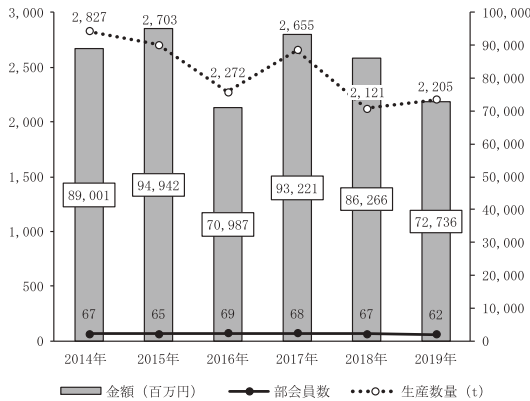


図1 JAトマト部会の部会員数と生産・販売動向
資料：トマト部会総会資料より作成。

たのは、共同出資農家の主体性と地域との協調を重視したからである。有能な契約栽培農家をMのハードなバーティカルシステムに取り込むよりも、A氏を取り込むことで農協のトマト部会をソフトなMのバリューチェーンに組み込むことに成功したのである。これを受けて農協もトマトの共選場を整備するとともに、トマトの苗を供給するため農協直営の育苗センターを設立して、M向けトマト供給システムを構築している。

2) Mと提携した農協トマト部会の変化

J Aむかわで集荷されたトマトは、Mとの契約により一定期間一定量をMが指定する卸売会社（東一）に出荷し、同じくM指定の仲卸会社（デリカフーズ北海道）を経由して、Zバーガー店に供給される。もちろん市場は通しているが、セリは行われず相対契約となっている。

問題は契約価格の決定であるが、市場価格の変動を考慮しながら生産コストを償える価格水準を決定しなければならない。具体的にはMと農協との話し合いで決定される。生産コストは、法人の実績に基づいて算出されるが、トマトの買入れ価格は常に市場の月間平均価格よりも高めに設定されている。例えば、1ケース（4kg）の月間平

均市場価格が1,300円のところ、Mは1,500円で買い上げている。その代わりにMが課している条件は、YES!clean認証である。Mとしては、グローバルGAP認証の取得を望んでいるが、レベルが高すぎるのでそれよりも低い北海道認証のYES!cleanをとりあえず採用し、グローバルGAP取得は、法人の将来の努力目標としている。

トマト部会におけるトマトの出荷先をみると、M指定の東一に出荷する金額の割合は、全体の第3位である。トマト部会そのものは、Mと契約を行っているが、あくまでも販売の一部であり、2019年の販売実績は、16.1%のシェアである（表6）。2014年以降のM・Sの参入により、トマト部会の集荷量は1割強の増加を確認することができる。また、Mへ出荷されている時期は、8月から10月の3カ月間程度であり、日量で50ケース（1ケース4kg）、全体で4,500~5,000ケースが出荷されていることになる。Mへの出荷は農協との契約であり、農協が管理し品質の良いA品のL玉が出荷されている。

Mとの契約により、市場での知名度が上昇したことは明らかであり、産地振興にまぎれもなく貢献している。

表6 トマト部会の出荷額と出荷先

		単位：千円、%			
		2016年	2017年	2018年	2019年
出荷額合計		687,185	863,157	798,243	671,699
出荷先市場	A	25.3	27.8	27.5	29.2
	B	20.5	28.0	27.8	23.4
	東一	10.6	11.8	18.8	16.1
	D	8.7	7.9	5.4	8.3
	E	4.6	4.6	5.2	8.1
	F	3.9	3.8	3.9	3.3

資料：トマト部会総会資料より作成。
注）上位6市場の出荷額の割合である。

注2) 以下の叙述内容は、2019年1月および2020年2月の農場長への聞き取り調査をもとにしている。

注3) 福永[1]pp.11~14。

注4) 福永[1] p.14。

注5) 以下の叙述内容は、2019年1月および2020年2月の農協ならびに法人に対する聞き取り調査をもとにしている。

V おわりに

本論文では、限られた統計データから参入企業の撤退数を確認し、参入した企業がすべて順調に展開していないこと、さらには農業生産法人へ関連する企業と農地リース方式での参入法人には相違が見られることを明らかにした。

その上で、食品関連企業の農業参入には、農協を徹底的に排除するバリューチェーン構築を目指す直営農場タイプと、農協との協調路線をとる農業生産法人タイプがあることを解明し、それぞれのタイプの実態分析を行った。

直営農場タイプで進出した食品関連企業は、進出した農場の農業経営部門の収益性がたとえ赤字であっても、垂直統合したバリューチェーンのシステムがうまく作動し、本社全体の利益に貢献すればよいといった傾向にある。したがって、農協や地域農業との調和よりも、契約農家を周辺にうまく配置することによって、調達確保を目指している。

これに対し、農業生産法人タイプは農協や地域農業と調和的であろうとしている姿勢が明確である。事例では、農協のトマト部会の主導的農家を巻き込んだ形で農業生産法人を設立し、法人が部会のメンバーになることによって、法人の生産規

模を大きく超えた原料調達を実現している。また、指定した市場での相対契約分が販売に上乘せさせることによって販売量も増加しており、農協も苗供給に乗り出すなど産地規模の拡大に寄与している。

このように、企業参入のあり方にはバリエーションがある。CSRが重要視される現代においては、地元の農業や生産者組織と協調することは参入企業のひとつのメリットとなろう。

【引用文献】

- [1] 福永庸明「企業の農業参入・経営実践の現場報告」『AFCフォーラム』2014年6月号、pp.11～14.
- [2] 後藤卓也（2015）「食品企業による生鮮トマト栽培への参入とその地域的影響」『地理学評論』第89巻第4号、pp.148～150.
- [3] 石田一喜（2015）『企業参入と地域の農業』ミネルヴァ書房.
- [4] 盛田清秀・高橋正郎（2013）「異業種参入の農業展開の背景と実態」『農業経営への異業種参入とその意義』農林統計協会、pp.6～7.
- [5] 大仲克俊（2018）『一般企業の展開過程と現段階』農林統計出版、pp.12～13.
- [6] 大野備美・納口るり子（2013）「小売業の農業参入事例分析—大手小売二社の比較」『農業経営研究』第51巻第3号、pp.79～84.

（2022年1月4日受理）