

生産者価値の自己創出：競争優位性としてのテリトリア

著者	木村 純子
出版者	法政大学イノベーション・マネジメント研究センター
雑誌名	法政大学イノベーション・マネジメント研究センター ワーキングペーパーシリーズ
巻	152
ページ	1-19
発行年	2014-05-13
URL	http://hdl.handle.net/10114/11352

木村 純子

生産者価値の自己創出
ー競争優位性としてのテリトリーー

2014/05/13

No. 152

Junko Kimura

Self-Creation of Producer Value:
TERRITORIO as Competitive Advantage

May 13, 2014

No. **1 5 2**

1. はじめに

本研究は地理的表示保護産品(Geographical Indications Products、以下「GI 産品」と記す)を利用してどのように地域を活性化できるかを明らかにするという全体の目的を持っている。

地理的表示保護は生産者と消費者それぞれに利益を提供すると主張されている。GI 産品の価格上昇と脱コモディティ化による生産者の利益向上は効果の 1 つである(Galtier, et al. 2008)。たとえ零細規模の生産者であっても地理的表示保護制度を活用して地域全体がまとまったテリトリオ戦略を展開することで地域活性化を実現できるとも言われる。(Pacciani, et als. 2001; Tregear, et als. 2004; Belletti, et als. 2007)。

GI 産品が注目される背景として近代化と工業化による農業の同質化がある¹。農業の近代化は規模の経済と他の地域の資源の利用によって資源の効率的利用を可能にしたが、各地域はその特性、いわゆる地域性を失ってしまった(Pacciani, et als. 2001)。ヨーロッパの多くの生産者と関連主体がその地域でしか作ることができない産品を DOP(Denominazione di Origine Protetta:原産地名称保護制度)あるいは IGP(Indicazione Geografica Protetta:地理的表示保護)として登録することで産品価値を高め、結果としての生産者価値創出を目指そうとしている(Pacciani, et als. 2001; Marescotti 2003)。

本稿は生産者が具体的にどのような生産者価値を創造しているのかを明らかにする。取り上げる産品はイタリアのトスカーナ州ピサ県のペコリーノチーズのペコリーノ・デッレ・バルツェ・ヴォルテッラーネ(Pecorino delle Balze Volterrane、以下「バルツェ」と記す)である。バルツェを取り上げる理由は、2014 年 4 月現在 DOP に申請中のイタリアの 16 の産品の中で²、バルツェについて筆者は DOP 申請の公会議から参加する機会を持ったことから、DOP 申請プロセスをリアルタイムで観察し記録することが可能だったからである³。具体的な事例を用いて、生産者主導の生産者価値の発生論理をみていくことにしよう。

本稿の構成は次のとおりである。第 2 節は調査の概要を説明する。第 3 節はリスク社社の概要を説明する。第 4 節はデータから明らかになった生産者価値の創造の論理を議論する。第 5 節は調査の発見物を述べる。

2. 調査概要

参与観察とインタビューを実施した。参与観察の概要は次のとおりである。2013 年 7 月 3 日にトスカーナ州ピサ県のヴォルテッラー村を訪ねた。ペコリーノ・バルツェの DOP 申請

¹ Pacciani, et als. (2001)は「農業のホモロゲーション(homologation:同族体化)」という言葉を用いている。

² European Commission の DOOR データベースより。(2014 年 4 月 4 日参照)。
<http://ec.europa.eu/agriculture/quality/door/list.html;jsessionid=pL0hLqQLXhNmFQyFl1b24mY3t9dJQPflg3xbL2YphGT4k6zdWn34!-370879141?recordPerPage=100&&filterReset=true&recordStart=100&sort.milestone=desc>

³ GI 産品の申請プロセスについては木村(2013)を参照のこと。

の明細書(Disciplinare)を提出するための最終調整の公会議が村のプリオーリ宮殿(Palazzo dei Priori)の評議室で行われた。2014年2月25日に Fattoria Lischeto の羊の酪農の仕事とチーズの生産工程を見学した。酪農は、2人の外国人(バングラデシュ人とアルメニア人)が約700頭の羊の世話をしている。朝7時と午後4時半の1日2回行われる搾乳の様子を見学した。チーズの生産は週2回、朝7時から午後1時ごろまで行われる。Fattoria Lischeto のコミュニケーション担当の Johnson 氏がチーズの生産と熟成の過程を説明してくれた。

表1 参与観察の概要

対象	観察対象	調査実施日
公会議	DOP 申請の明細書提出のための最終調整	2013年7月3日
Fattoria Lischeto	羊の酪農とチーズの生産工程	2014年2月25日

インタビューは2日にわたって行われた。2014年2月25日に Fattoria Lischeto の品質管理とアグリツーリズム担当ロザリア・ヴェラルディ氏、コミュニケーション担当ジェニファー・ジョンソン氏、およびオーナーのカンナス氏の実妹で共同経営者のロジタ・カンナス氏にインタビューを実施した。ジョヴァンニ・カンナス氏には2014年2月26日に昼と夜の2回、および2014年5月6日にパルマの CIBUS(国際食品展示会)においてインタビューを実施した。CIBUS のリケット社出展ブースで顧客に製品の紹介と説明をしていたチーズ鑑定士エリサ・ルナルディ氏に製品特性等について話を聞いた。

表2 インタビュー対象者

対象者	所属	役職	実施日
Rosaria Velardi	Fattoria Lischeto	アグリツーリズム&品質管理担当	2014年2月25日
Jennifer Johnson	Fattoria Lischeto	コミュニケーション担当	2014年2月25日
Rosita Cannas	Fattoria Lischeto	共同経営者	2014年2月25日
Giovanni Cannas	Fattoria Lischeto	羊の酪農&チーズ生産&アグリツーリズム経営者	2014年2月26日 2014年5月6日
Elisa Lunardi	Assaggiatrice di formaggi ONAF	チーズ鑑定士	2014年5月6日

補足的に、2013年7月3日に実施された DOP 申請のための公会議で配布された資料を3種利用する。1つ目は Disciplinare di Produzione “Pecorino delle Balze Volterrane”である。DOP 申請のために提出したバルツェの明細書である。2つ目はバルツェの特性とカンナス氏について説明された A4 用紙2枚の資料で、3つ目はピサ県の Confederazione Italia Agricoltori が2013年7月2日にサイト上に掲載したバルツェの DOP 申請に関連する記事である⁴。

⁴ CIA のサイトは <http://www.ciapisa.com/> であるが2014年3月現在、記事は消されている。

3. リスケット社の概要

3.1. チーズの生産工程

牧場ではおよそ 700 頭の羊を飼っている。メスがほとんどである[写真 1]。250 頭が乳を提供し、250 頭は乾乳中で、200 頭が妊娠中である⁵。夏には敷地内のオーガニックの牧草を食べている。冬は敷地内で育てた牧草を乾燥させた乾牧草を食べる。搾乳される羊は栄養分としてとうもろこしや大麦といった栄養価が高い穀物も与えられる。

酪農を担当しているのはバングラディッシュとアルメニアからの外国人 2 人である。バングラディッシュ人の青年が「この仕事は 365 日休みがないし、埃まみれになるから辛い」と言うように、酪農は厳しい労働を伴う仕事である。カンナス氏自身も酪農の仕事をしている若いころ、26 歳までイタリア人やトスカーナ出身のガールフレンドは 1 人もいなかった。彼女はいつも外国人だった。なぜならば酪農家は女性から最も好かれぬ職業だからである。社会的地位が低いと考えられている。女性たちは銀行員や医師と一緒になりたがっている。

写真 1 搾乳を待つ羊



2014 年 2 月 26 日筆者撮影

羊の搾乳は 1 日 2 回午前 7 時と午後 4 時半に毎日行われる[写真 2]。羊 1 頭あたりから 1 日 1 リットルの乳をとる。1 日 500 リットル程度の乳を 365 日毎日搾乳する。搾乳は機械で行う。1 度に 24 頭の搾乳ができるので、10 回ほどで搾乳が終わる。

⁵ 2014 年 2 月現在の状況である。羊の全頭数と乳を提供する羊の数は時期によって変化する。なぜならば、羊は 5 ヶ月 3 週間の妊娠期間を経て、12 月から 4 月が出産期で、乳を出すのはだいたい 12 月から 8 月だからである。調査実施日は妊娠した羊が多い時期であった。2014 年 5 月の調査時には子どもが生まれたので頭数は 800 頭に増え、650 頭から 700 頭が乳を提供していた。

写真 2 搾乳⁶



2014年2月25日筆者撮影

羊舎の搾乳機で搾乳された乳はチーズ工房に運び込まれパスタライズとノンパスタライズの2種類の熱処理が施される。パスタライズは乳を加熱し殺菌する方法であり、ノンパスタライズは熱殺菌していない乳(latte crudo)である。

チーズの生産は火曜日と水曜日の7時から13時まで週2回行われる。まず、ペコリーノを作り、残ったホエイ(siero di latte: 非カゼインたんぱく水溶液の乳清)でリコッタ(ricotta)を作る。

ペコリーノの主要製品ラインは、バルツェ(Balze)、ロツソ(Rosso)、ペコラネラ(Pecora Nera)、およびマスキオ(Maschio)である。マスキオは2年熟成させるものもある。ノンパスタライズ乳で作るチーズは4種ある。バルツェ、ペコラネラ、マスキオ、およびシニョーレG(Sig. G)である。

カザーロ(casaro: チーズ職人)はティツィアノ氏とセルフイーナ氏である。バルツェの1フォルマ(forma: 型)はおよそ1.5キロである。1キロあたり6リットルの羊乳が必要であることから1フォルマに9リットルの乳が必要である。1キロのリコッタには25リットルのホエイに2.5リットルの羊乳を加えて作られる。

乳を複数のプラスチック製の大きなポリバケツのような容器に分けて入れ、カリオ(caglio: 凝乳酵素、英語でレンネット rennet)を入れる。作るチーズの種類によって、カリオは植物性と動物性を使い分ける。バルツェには植物性のカリオが使われる。野生のアーティチョークの種から採る酵素である。リコッタはバルツェを作った後のホエイで作っていることから、必然的に植物性酵素で作られていることになる[写真3]。その他のチーズには動物性酵素が用いられる。動物性酵素は以前は仔羊のものを使っていたが現在は仔牛のものを使っている。

⁶ ミルクパーラーに入ってきた24頭の羊たちはこちらにお尻を向けて立つ。酪農家が吸引機を設置していく。搾乳中、羊たちは穀物の飼料を食べている。

写真3 ペコリーノ・バルツェの酵素:野生のアーティチョーク



2013年7月3日筆者撮影

凝乳はまるで絹ごし豆腐かパンナコッタのように柔らかい[写真4]。

写真4 凝乳



2014年2月25日筆者撮影

凝乳をナイフでカットし、スピーノ (spino) と呼ばれる攪拌器具で粒状に砕いていくとカード (Cagliata: 凝固物) と乳清 (ホエイ) に分かれる [写真5]。

写真5 スピーノで凝乳を攪拌する



2014年2月25日筆者撮影

カードをフォルマに素早く入れていく [写真6]。すみやかに行わなければ水分が抜けて固くなってしまうので急がなければならない。重石代わりにフォルマを数段重ねることでカードからある程度の水分を抜いた後、大きなコンテナに4時間入れる。

写真6 カードをフォルマに入れる



2014年2月25日筆者撮影

コンテナの中には温水を流した管が通っていて一定の温度に保たれている。熱く柔らかかったカードは温度が下がると共に固くなっていく。温水ボイラーを通したコンテナ内のチーズを1時間ごとに手で上下反転させる。4時間後、カザーロはフォルマを取り出し塩をまぶす。翌日の朝にまぶした塩を洗い流す。

塩をまぶしただけでまだ熟成していないチーズをパルティータ (partita di formaggio fresco) と呼ぶ。パルティータはまだ水分を多く含み柔らかいが、熟成が進むと1フォルマあたり1キロ程度重量が減る。

工房には冷蔵庫が2個と熟成室が1つある。塩を洗い落したパルティータを1つ目の冷蔵庫に入れ保管する。庫内の温度は8度に保たれている。外皮ができるまで入れておく。これ以下の温度だとチーズにヒビが入ってしまう。2月25日に筆者が冷蔵庫で見たのは2月17日に作られたものであった。時間をかけて少しずつ外皮ができあがる。

2つ目の冷蔵庫に入れられていたのはストラッキノー (stracchino) である。地元の保育園の給食で提供するために、羊の乳ではなく牛の乳で作っている。牛に比べ羊の乳は乳脂肪分が多いことから、保育園からは牛の乳のチーズを求められている。リスケット社は羊の酪農をしていて牛は飼っていないのでテリトリオ内のオーガニック牧場から牛乳を仕入れ、このチーズを作る。1つ目の冷蔵庫よりも2つ目の冷蔵庫の温度が低いのは、ストラッキノーがフレッシュチーズだからである。網の目状のフォルマから水分が抜け出るまで保管する。

オーガニックチーズには保存料が使われていないので、外皮ができたら1つ目の冷蔵庫から出して熟成庫に入れる。熟成庫に置かれたチーズの外皮はカビで覆われている。意図的につけたものではなく自然に発生したものである。このカビによってチーズは美味しく熟成していく。一定の熟成期間を経ると、リスケット社自家製のオリーブオイルを塗布する。マイルドな味のロッソにはトマトのピューレを塗って熟成させる。バルツェにはオリーブオイルを塗布し、その上にオリーブの木を燃やしてできた灰をまぶし込む。それによって熟成のスピードがスローダウンしてゆっくりと熟成していく。ペコラネラには無濾過のオリーブオイルの沈殿物(オリ)を塗りつけている。そうすることで外皮が美しい茶色にな

る。ペコラネラとロツソは同じ材料を使い作り方も同じなのだがテクスチャーが異なる。ペコラネラはラフでロツソはスムーズな舌触りである。前者はノンパスタライズ乳を使い、後者はパスタライズの乳を使っているからである。

写真7 熟成庫



2014年2月25日筆者撮影

無殺菌乳としてのノンパスタライズ乳で作ったチーズは生産から30日から40日経なければ販売することができない。熟成させることによってバクテリアを死滅させるための期間である。バルツェは2ヶ月程度熟成させた後、販売する。外皮は堅いがパスタ(pasta: チーズの生地)はまだ柔らかい。販売するチーズの消費期限は熟成チーズであれば1年から1年半である。工場の熟成庫から出した日から計算される。熟成庫は温度と湿度が完璧に管理されているから何年でも熟成させることができる。2年熟成させれば長期熟成チーズとなるが、パルミジャーノなどの硬質チーズとは異なり、パスタは柔らかいままである。

カザーロがいる仕事場に戻ると、リコッタを作り始めたところであった。セルフィーナ氏がホエイの上部から大きなお玉で泡を掬い取っているのはチーズの色が黄色くなるのを防ぐためである[写真8]。80度まで温めるとチーズの粒状の固形分ができて浮上してくる。容器の下部は温度が高いため、すみやかに掬い上げてリコッタ用のフォルマに入れていかなければならない。チーズを取り出した後の液体は捨てずに牧場で飼っている12頭の豚の餌として与える。

写真8 リコッタ作り⁷



2014年2月25日筆者撮影

トレコッタ (Trecotta) というオリジナル商品を開発した。リコッタの注水量によって供給が需要を上回った場合、リコッタを 200 度のオーブンに 2 時間半入れる。リコッタは「2 度(re)火を入れる(cotta)」ことからつけられた名称なので、リスケット社はこの「3 度(tre)火を入れる(cotta)」オリジナルチーズに「トレコッタ」というネーミングをつけた。よく似たチーズとしてリコッタ・アッフミカータ(ricotta affumicata)があるが、アッフミカータは燻製なので違うタイプのチーズである。

写真9 オリジナル商品:トレコッタ



2014年2月25日筆者撮影

熟成が終わり出荷する際にはまずカビ取りをする。機械を使って水でカビを洗い流していく。バキューマーで真空パック処理を施し、商品名や原材料が書かれたエチケツト(ラベル)を貼ってパッケージングする。

⁷ ホエイから泡を掬い取っているところである。

3.2. リスケット社の概要

リスケット社の敷地面積は 240 ヘクタールである。牧草地、羊舎、チーズ工房、アグリツーリズム(宿泊施設)、レストラン、オフィス、および従業員宿舎がある。

写真 10 リスケット牧場⁸



2014年2月25日筆者撮影

バルツェの年間生産量は 60,000 キロである。1 フォルマはおよそ 1.5 キロなので、約 40,000 フォルマになる。国内外の販売比率は輸出が 80%(32,000 フォルマ)で国内が 20%(8,000 フォルマ)である。主な輸出国はアメリカ、デンマーク、フランスである。1 週間に 1 回、フランスの COOP から 250 フォルマ分の注文が入る。年間およそ 13,000 フォルマの注文である。日本にも輸出していたことがある。トヨタ自動車社長が気に入っていたとインポーターが言っていたそうである。

プロモーション活動としてフェア(見本市・展示会)は重要である。ロンドンのチーズフェアに出展するし、ドイツで開催されるオーガニックのフェア Biofach には 10 年前から毎年出展している。フェアでは来場者にテイスティング(試食)をしてもらって新規顧客を開拓することができた。北イタリアのフリウリ=ヴェネチア=ジュリア州ゴリツィア(Gorizia)で 6 月に開催されるベジタリアン・フェア(Festival Vegetariano)にも参加する。ベジタリアン消費者のためのチーズとして紹介する。2 年に 1 度開催されるピエモンテ州ブラのチーズ祭りにも出展している。

オフィスでは 3 名の女性が働いている。ヴォルテッラ出身の Rosaria Velardi 氏はリスケット社で働くようになって 10 年である。担当はアグリツーリズム、および牧場や羊のクオリティ・コントロール(品質管理)である。酪農などのバックグラウンドを持っていなかったがカンナス氏が OJT でトレーニングした。

Jennifer Johnson 氏はイギリス人女性である。イタリアに住んで 15 年になるジョンソン氏は 2013 年からリスケット社で働いている。英語を話すジョンソン氏が雇われたのはカンナス氏がリスケット社の活動を世界に発信するという目標を持っているからである。

Rosita Cannas 氏はカンナス氏の実妹である。1961 年にカンナス氏の母親の両親(カンナ

⁸ 写真中央部に放牧している羊の群れが写っている。

ス氏の祖父母)がヴォルテッラに移住してきた。翌年の 1962 年、母方の祖父母に誘われてカンナス兄妹の両親がサルディーニャから 700 頭の羊を連れてヴォルテッラに移住し土地を購入した。ほどなくしてカンナス氏の父方の祖父母もやってきた。

妹の Rosita 氏は大学で法律を学びながらシエナで 8 年間暮らしていた。卒業後は銀行や法律事務所で 4 年間勤めていたが、2006 年に父親が故郷に戻ってきたらと誘ってきた。父親に命令されたわけではなかったが、父親との強いつながりを感じていたので「精神的に命令されたかも」と Rosita 氏は笑いながら言う。父親の夢は兄妹と一緒に働いてリズケット社を強くしていくことだった。2006 年から兄妹はお互いに補い合って仕事ができている。

両親と兄妹は敷地内には住んでいないがヴォルテッラ周辺に家を持っている。カンナス氏はヴォルテッラ近郊の村、妹はヴォルテッラ、両親はサリーネに住んでいる。将来的には家族そろってリズケットの敷地内で暮らしたいと考えている。

4. 生産者価値創造

カンナス氏は 1963 年 6 月 18 日生まれの 50 歳(2014 年 2 月調査時)である。幼いころから酪農家の父親サルバトーレ氏の仕事を手伝っていた。事業は久しく酪農のみであったが、23 年前の 1991 年にペコリーノチーズの生産を始めた。チーズを作ることを決めたのはカンナス氏である。

チーズのペコラネラをはじめ、オリジナルブランドの化粧品やワインに黒羊をデザインしたエチケット(ラベル)を使っているのはカンナス氏がペコラ・ネロ(pecora nero: 黒羊)だからである。ペコラ・ネロは「はぐれもの」や「はみ出し者」といった異端児という意味である。「でも誰もが黒い羊の精神を持っているはず。誰もが反骨(rebellious)、すなわち権威や権力や時代の風潮に逆らう気骨を持っている」とカンナス氏は述べ⁹、「他人とは違う方向に向かって行くのが自分」と言う。

写真 11 反骨精神(Spirito Ribelle)ペコラ・ネロ



2014 年 2 月 26 日筆者撮影

⁹ 2011 年にリズケット社の牧場でペコラ・ネロの芸術イベントを開催した。子どもたちがやってきて音楽や造形を体験した。「芸術は世界の共通言語である。芸術は芸術であり、正しい芸術や間違った芸術といったものはない」とカンナス氏は考えている。

4.1. 情熱

カンナス氏が 1991 年にペコリーノの生産を始めたのは 2 つの情熱があったからである。情熱は祖父母からもらった。父方の祖父と母方の祖母である。[写真 12]の肖像画は 1985 年に生まれ 1933 年に亡くなったカンナス氏の曾祖父である。父方も母方も家系はみな羊飼い (pastore) だった。落ち込んだ時に曾祖父の写真を見ると「諦めるな」と曾祖父が言ってくれる。

写真 12 ジョヴァンニ・カンナス氏(曾祖父の写真と共に)¹⁰



2014 年 2 月 26 日筆者撮影

1 つ目の情熱はチーズを作ることである。カンナス氏は祖父母からチーズの作り方を教わった。カンナス氏の祖父はまだ幼いカンナス氏の手を見て「この子はカザーロ(チーズ職人)の手を持っている」と言っていた。成長してからもカンナス氏は情熱を持ち続け、1991 年に牧場で搾乳した乳を使ってペコリーノチーズを作るようになった。1999 年にアグリツェ・リズモの経営を始めるまでは、カンナス氏自身もチーズを作っていた。

企業が成長した今もアルティジャーノ (artigiano: 職人) の手によるチーズ作りにこだわっている。野生のアーティチョークを使ったバルツェの生産者は 3 経営ある (2014 年 2 月現在)¹¹。カンナス氏のリスケット社に加え、カライ社 (Carai) とピンツァーニ社 (Pinzani) というテリトリオ内の大手チーズメーカー 2 社である。彼らはペコリーノ・デッレ・バルツェ・ヴォルテッラーネを作っているが、チーズはオーガニックでもなければアルティジャーノが作っているわけでもなく工業製品化されたチーズである。彼らが原料にノンパシュライズ乳を使っているかどうかをリスケット社は把握していなかったが、非加熱乳を使っていないのであれば DOP 申請時に提出した明細書を守っていないことになるため、オーセンティックなバルツェとは言えないであろう¹²。

他方、リスケット社のチーズは工業製品ではなく、すべての工程が人の手によって作られている。アルティジャーノの手によるプロダクトなのである。1 つ 1 つ手で作っていて、

¹⁰ 写真はリスケット社のリストランテの建物である。23 年前までは羊をこの建物内で飼っていた元羊舎である。

¹¹ バルツェに関わる生産者は 6 社あるが、うち 3 社はチーズの生産を行っておらず羊乳を提供しているだけである。

¹² 明細書ではオーガニックでなければならないという条件は含めなかった。

標準化して作られていないので同じチーズであっても 1 つ 1 つ味が異なる。たとえ手法が同じでも、季節によって乳の味が変わることからもチーズの味は変化する。カンナス氏は地域内のみならずヨーロッパをはじめとする世界中にテリトリオ内で作られるペコリーノのストーリーを伝えたいと語る。しかし、企業の規模を広げるつもりはまったくない。規模を拡大すると工業化によってプロダクトの品質が標準化し均質化してしまうし、経営も商業的にせざるをえなくなってしまうからである。

2 つ目の情熱は自然と働くことである。幼少のころからヴォルテッラのテリトリオ (territorio) が好きだった。自然を愛するカンナス氏は当初はオーガニックがどのようなものなのかを知らなかった。オーガニックがテリトリオの保護に貢献することを理解してからは牧場を 100%オーガニックにした。

バルツェの凝乳酵素として野生のアーティチョークを使うのは、消化がいいからという栄養学的理由もあるが、動物の酵素を使うよりも倫理的に好ましいからである。動物性酵素を使うチーズは、生まれて 10 日から 40 日以内の仔牛あるいは仔羊を殺して第 4 胃から取り出した酵素を使うからである。

テリトリオを守るために、子どもたちに本物の味を伝えていく使命も感じている。そこで教育農場を開催している。幼稚園からも子どもたちが牧場にやってくる。チーズを作ったりする。牧場外でのイベントにも参加している。たとえば 2 月 27 日はピサ県内で「魚とチーズ」というイベントがある。3 月 2 日にはモンポリで子どもたちにチーズの作り方を教えるイベントがある。化学的な原料を使ったものではなく本物の味を教える味覚の学校である。子どもたちは牧場に来たら、リスケット社のチーズの香りが強いことにたいそう驚く。彼らになじみのある工業製品のチーズは臭くないからである。牧場で飼っていた七面鳥を見たときには子どもたちは「恐竜がいる」と騒いでいた。七面鳥を見たことがなかったのである。

4.2. 競争優位性としてのテリトリオ

カンナス氏は昔ながらのテリトリオおよび昔ながらの製法を守ろうとする保守的で伝統的な考え方の持ち主である。保守的であるがゆえにイノベーションを生みだしてきた。

(1) 問題: 生産者価値の低下

イノベーションの背景には価格低下の問題があった。父親が現役で酪農をしていた 40 年前は 1 リットルの羊乳価が 1 リットルのガソリンと同じ 1 ユーロ 70 セントであった。2014 年現在は 1 リットルの羊乳価は 90 セントにしかならない¹³。この価格ではテリトリオ内の酪農家は採算が取れず牧場を維持することが不可能である。

市場に関わる問題は、市場のルールを農家や農産加工従事者ではなく工業製品を製造する企業が決めている点にある。工業化された製品を作る大手企業は大量生産と大量販売によって市場の価格を決める力を持つ。カンナス氏の仕事はアルティジャーノの仕事なので

¹³ サルディーニャでは 1 リットルが 60 セントにまで下落してしまった。

価格競争に巻き込まれてしまうと大手製造業に勝てるはずがない。彼らはフランスなどから安価で輸入した乳を使ってチーズを製造しているからである。

より効率よく乳を得るために酪農家たちがしかたなく遺伝子操作した動物を育てている。3 倍の量の乳をとれるからといって、テリトリオ外から連れてきた他の羊種と、種を超えたかけ合わせによって交雑種を作っている。それはテリトリオの破壊を意味する。テリトリオが持つ唯一無二のユニークネスを破壊しているのである。遺伝子操作された乳はもはやテリトリオのアイデンティティと特性を失ってしまっている。ユニークネスがなくなることからさらなる価格競争にまきこまれ、競争優位性が低下する。

ヴォルテッラの経済成長は農業による経済成長であり、それを支えるのが酪農家である¹⁴。酪農家とチーズ生産者は、自治体からの予算に頼るのではなく、テリトリオ内で経済的に自立すべきであるとカンナス氏は考える。そのためには、経済的活動を機能させなければならない。

(2) テリトリオを利用したイノベーション

このテリトリオ内で生きていた先祖たちは健康的な生活を送っていた。美しいテリトリオにダメージを与えず、工業化することもなく、それでも収入を得て日々の生活と人生に満足していた。カンナス氏は先人たちが守ってきたテリトリオの自然環境や文化を変えてはいけないという信念を持つ。テリトリオの破壊に反対し、テリトリオの伝統と文化を守ろうとしている。

カンナス氏は伝統を守るという意味で保守的であると言えよう。保守的であるためには革命を起こさなければならないと考え、イノベーションを起こしてきた。自分自身のためではなく、テリトリオに生きる人々と環境のためによりよい未来を作りたいと考えている。「テリトリオの価値は歴史と伝統にある。それを破壊したくない。守っていききたい」とカンナス氏は述べる。

テリトリオを守るためには現状を変えていかなければならない。まず、ユニークなことをしたかった。次に、テリトリオの価値を上げようと考えた。1991 年以降、リスケット社には 2 つの機能がある。1 つは酪農、もう 1 つはチーズの生産である。テリトリオ内に乳がなければチーズ生産者もいなくなる。原料の乳がよければ品質の高いチーズを作ることができる。チーズ生産は酪農と分かちがたい関係にあることから、カンナス氏は 2 つの仕事を両立させ相乗効果を生むためには何が必要なのかを考えた。

(3) 製品開発

カンナス氏の目標はテリトリオの生産者価値の創出である。生産者価値を創出する手ではテリトリオの文化を守ることだとカンナス氏は信じている。オーガニックにこだわる

¹⁴ カンナス氏によると、イタリアにおける 3 大酪農エリアはトスカーナ州、ラツィオ州、およびサルディーニャ州である。

のもその理由からである。オーガニックであるということはテリトリオの自然環境を守っているということだからである。消費者に対してテリトリオの価値を保証し、認めてもらうことによってテリトリオの価値を上げていくことができる。カンナス氏自身のためではなく、テリトリオ内のコミュニティ全体が恩恵を受けられるようになる。

商品開発にあたってはテリトリオにこだわった。植物性酵素を使ってチーズを作るといのはカンナス氏のアイデアであった。カンナス氏は歴史を徹底的に研究しテリトリオ古来の作り方を探した。今から 3,000 年前、エトルリア人(Etruschi)がヴォルテッラに暮らしていた。エトルリア人および彼らを同化させ消滅させた古代ローマ人が野生のアーティチョークを使ってチーズを作っていた史実をつきとめた。1700 年の文献にも植物性酵素を使っていた記録があった。1996 年ついに現代に古来のチーズを再現させた。バルツェは野生のアーティチョークを酵素として使うチーズである¹⁵。製品名にはテリトリオの名称ヴォルテッラ(Balze Volterrane: ヴォルテッラの崖)がつけられている。チーズを大量に生産しようとするならば、乳をテリトリオ外の供給業者から手に入れて作ればよい。しかしカンナス氏は乳もテリトリオの羊のもののみを使う¹⁶。

(4) 付加価値のための DOP 申請

2003 年、バルツェを DOP 登録に申請することにした。カンナス氏がバルツェを DOP に申請した理由はそれがテリトリオの付加価値になると考えたからである。テリトリオとそこに生きる人々を守るためであって、自社の経済的利益のためではない。DOP として認証されれば、酪農家やチーズ生産者や関連主体のための生産者価値を創出できると考えている。

DOP 申請に取り組む始めてから 11 年の年月が経った。テリトリオ内でバルツェの生産に関わる酪農家および生産者の組合を作り、価格を固定価格(fixed price)にしたい。関連主体それぞれが役割を担う。動物の健康に気をつかい、化学肥料や薬などは使わない。抗生物質も使わない。搾乳してからチーズの生産開始までの時間を守る。羊種の交配はしない。こういったことを 1 つ 1 つ決めていった。一足飛びにはいかない。ステップ・バイ・ステップで着実に今日までやってきた。

バルツェはテリトリオとのつながりを要請する DOP 審査基準に十分見合う要件を有している。DOP 申請の際、EC(欧州共同体)に提出する明細書には生産方法のみならず、そのテリトリオ内でその産品が過去に作られていたことも証明しなければならないが(木村 2013)、バルツェの明細書にはテリトリオに生きてきた人々の歴史、伝統、文化を詳しく記載した。

EC がその一部しか英語に翻訳してくれなかったことをカンナス氏は残念に思い、自分たちで翻訳することにした。歴史、伝統、および文化の維持は商業的活動よりも価値創出の

¹⁵ 野生のアーティチョークはテリトリオ内のものを業者から購入している。薬局でも売られているので消費者も購入することが可能である。

¹⁶ トスカーナの人々はもともとは農民ではなかった。農業を主な産業とはしていなかった。1960 年代まではチーズを作っていたとしてもそれは農業経営としてではなく自家用消費のためであった。

核心に迫りうると考えているからである。「世界中の誰もが理解することができるよう早く英語に翻訳しなければいけない」といってイギリス人スタッフの Johnson 氏を急かしている。

2014年2月現在、DOP 認証の最終段階にある¹⁷。2014年6月にはDOP 登録されることが期待されている。欧州共同体からは当初提出した明細書にいくつかの修正を要請されたものの、広報に公告中に異議申し立てがなかったのは初めてだと言われた。バルツェがヴォルテッラのテリトリオでしか作ることができないユニークで唯一無二のチーズであることの証左を示している。

(5) サプライチェーンの透明化

カンナス氏の目標はテリトリオの生産者価値の創出である。そのためには酪農家が提供する乳価を上げる仕組みを構築しなければならないと考えている。バルツェは1キロ18ユーロ以下で売ることはできない。それ以下では酪農家は生活していけないからである。羊乳の価格は1リットル1ユーロではなく1ユーロ50セントは必要である。

乳価を上げるためには、価格を透明化して何も隠すことがないようにすればいい。サプライチェーンの透明化によって価格決定ロジックを明示することによって、消費者にバルツェの品質を保証するのである。

物流コストとしての配送料は1キロあたり1ユーロにしかすぎないのに、バルツェを小売価格40ユーロ前後で販売する小売業者がいる。卸売業者は生産者価格に30%上乗せし(約25ユーロ)、小売は卸売価格に50%上乗せして小売価格(約37.50ユーロ)で販売している。サプライチェーンが透明化されれば、たとえフランスや日本といったイタリア国外にいたとしても消費者はバルツェを適正価格で購入できるようになる。利益を得るべきなのは卸売業者や小売業者ではなく、酪農家と生産者である。カンナス氏はサプライチェーンの透明化が革命になると考えている¹⁸。

4.3. 阻害要因

カンナス氏の目標達成を阻む問題がある。イタリア社会に特有の問題である。まず、イタリアの官僚制の問題である。何かを始めようとする膨大な手続をこなさなければならない。簡単そうに見えるがそうではない。さらに、イタリア特有のコネ社会の問題である。権威とパワーを持つ人が上に立てる社会であり、企業の社長やオーナーを知っていれば仲間に入れてもらえる。イタリアでは何か新しいことを始めようとする妨害されることも多い。Enrico Mattei という人物がオイル業界で革命を起こそうとしたが飛行機事故によって志半ばで亡くなった。暗殺されたのではないかとされている。

テリトリオの伝統を守るといふ信念に共感し協力してくれる人を探すことも難しい。筆

¹⁷ DOP 申請の段階については木村(2013)を参照のこと。

¹⁸ このようなカンナス氏の考えはフェアトレードにつながるものがある。

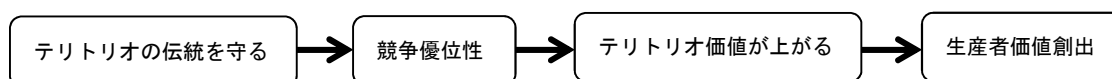
者のインタビュー当日の朝、カンナス氏は銀行に行ってきた。申請していた融資の審査結果を聞きに行くためである。融資金の用途はテリトリオの把握である。テリトリオ内のすべての羊の酪農家の乳とペコリーノの生産者を 30 年前に調査して以来、1 度も把握されてこなかった。サプライチェーンの透明化を図るために誰が乳を提供し誰がチーズを作ったのかを明らかにする必要があると考えた。

ところが、金融機関から断られてしまった。理由を聞きに行った。まず、バルツェの組合が非営利団体であることが理由の 1 つであった。銀行は利益を得られない組織には融資できないというわけである。さらに、融資金が不動産を購入するといったように何かに投資するためのものではなく調査に費やすためであったことから査定に受からなかった。カンナス氏と同じタイミングで猟師の団体も融資を申請していた。特定の動物が狩猟場に入ってくないようにするために獣害対策電子柵を購入するためである。そのような物品購入は融資の審査に通す。銀行の人間はテリトリオをよくしようとは考えていないということである。これまでカンナス氏は 1 度たりとも銀行に融資を頼んだことはなかった。テリトリオを守るために初めて申請した。その結果がこれである。2013 年 7 月 3 日の DOP 申請のための公会議の後、リズケット社のアグリツーリズムに会議出席者を招待し晩餐会を催したが、その時に銀行のその担当者も来ていた。カンナス氏は「彼らには 2 度裏切られた」と嘆いていた。

5. 小括

本調査は生産者価値の発生論理を明らかにすることを試みた。生産者としてのカンナス氏はテリトリオが競争優位性になりえると考えているので、テリトリオの価値を上げることによって生産者価値を創出しようとしていた。テリトリオの価値は伝統を守ることによって上げることが可能である。なぜならば、テリトリオの伝統は他の地域にはない唯一無二のものであるからである。本稿の発見は図 1 のとおり示すことができるであろう。

図 1 生産者価値創造



調査をもとに筆者作成

GI 産品はテリトリオ概念を抜きにして語ることはできない。テリトリオは歴史的には農産物の独特な品質の形成に影響を与えるような小地域の土壌や微気候といった特性を指すが(Barham 2003 p131)、単に自然環境のみならず地域で代々受け継がれてきた製法も含んでいる(高柳他 2011)。GI 産品とテリトリオは特定の植生や動物の種といった物質的側面、および知識といった非物質的側面において極めて密接に関係しているのみならず、そこに生きる人々の歴史的思い出とも関係していることから人々のアイデンティティ形成の触媒ともなりうる(Pacciani, et als.2001)。

本研究は平成 25 年度「食と教育」学術研究、および平成 26 年度科学研究費補助金基盤研究(C)の研究成果の一部である。

参考文献

Barham, Elizabeth. (2003) “Translating Terroir: The Global Challenge of French AOC Labeling,” *Journal of Rural Studies*, 19, 127-138.

Belletti, Giovanni., Burgassi, Tunia., Manco, Elisabetta., Marescotti, Andrea, Pacciani, Alessandro. & Scaramuzzi, Silvia. (2007) “The Impact of Geographical Indications (PDO and PGI) on the Internationalization Process of Agri-food Products,” paper prepared for presentation at the 105th EAAE Seminar International Marketing and International Trade of Quality Food Products’, Bologna, Italy, March 8-10, 2007.

Galtier F., Belletti G., Marescotti A. (2008), “Are Geographical Indications a Way to “Decommodify” the Coffee Market?,” paper presented at XII EAAE Congress, Ghent, 26-29 August, 2008.

<http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/43834/2/508.pdf>

木村純子(2013)「地理的表示保護産品の特徴と地理的原産地とのつながり:イタリアの GI 産品を手がかりに」『経営志林』第 50 巻 3 号 79-106.

Marescotti, Andrea. (2003) “Typical Products and Rural Development: Who Benefits from PDO/PGI Recognition?,” 83rd EAAE Seminar Food Quality Products in the Advent of the 21st Century: Production, Demand and Public Policy, Chania, Greece, September 4-7, 2003.

Pacciani, Alessandro., Belletti, Giovanni., Marescotti, Andrea. & Scaramuzzi, Silvia. (2001) “The Role of Typical Products in Fostering Rural Development and the Effects of Regulation (EEC) 2081/92,” Paper presented at 73rd Seminar of the European Association of Agricultural Economics, Ancona, Turkey, June 28-30, 2001.

高柳長直・宮地忠幸・両角政彦・今野絵奈(2011)「北イタリア・トレヴィーゾにおける地理的表示制度による野菜産地の形成」『農村研究』第 113 号, 66-79.

Tregear, Angela., Arfini, Filippo., Belletti, Giovanni. & Marescotti, Andrea. (2004) “The Impact of Territorial Product Qualification Processes on the Rural Development: Potential of

Small-Scale Food Productions,” Paper presented at XI World Congress of Rural Sociology, Trondheim, July 25-30, 2004.

【付属資料】

カンナス氏へのインタビュー質問リスト[2014年2月26日]

1	ペコリーノヴォルツテラーネのための乳を提供している羊は何頭ですか。 How many sheep are there for Volterrane?
2	ペコリーノヴォルツテラーネの年間生産量を教えてください。 How much volume do you produce Volterrane?
3	ペコリーノヴォルツテラーネのターゲット顧客は誰ですか。 Who are the targeted customers of Pecorino Volterrane?
4	ペコリーノヴォルツテラーネの価格を教えてください。 How much is the Volterrane?
5	ペコリーノヴォルツテラーネの販売経路を教えてください。 To whom do you sell Volterrane? (direct selling, supermarket, ipermercato, restaurants & hotels, export)
6	ペコリーノヴォルツテラーネをどのようにプロモートしていますか。 How do you promote Volterrane?
7	ペコリーノヴォルツテラーネのための乳を提供している羊は何頭ですか。 How many sheep are there for Volterrane?
8	組合メンバーは何経営ですか。(酪農家とチーズ生産者とそれぞれについて教えてください。) How many members are there in the Corporative Volterrane? (how many milk farmers and how many cheese makers)
9	ペコリーノヴォルツテラーネを DOP に申請することを決めたいきさつを教えてください。(カンナスさんが決めましたか。いつでしたか。) Please explain how you decided to apply Volterrane for DOP? Did YOU decide? When was it?
10	ペコリーノヴォルツテラーネを DOP に申請するために誰に相談して教えを乞いましたか。その人はどういうアドバイスをあなたに与えましたか。 Did you ask for any advice when you decided to apply for DOP? What advice did you get from him/her?
11	DOP に登録されるとどういふアドバンテージが生まれますか。 What are the advantages to be registered as DOP?
12	DOP に登録されるとどういふディスアドバンテージが生まれますか。 What are the disadvantages to be registered as DOP?
13	製造のルール(Codes of Practice)および明細書(Description)を誰がどのように作りました

	<p>か。何に気をつかいましたか。</p> <p>Who and how Codes of Practice and Description made? What did you consider most carefully and thoroughly?</p>
14	<p>州役場、ピサ県、ヴォルテッラ村、商工会議所は支援してくれていますか。どのように。</p> <p>Do Regione Toscana, Province Pisa, Comune Volterra, Camera di Commerce help you? How?</p>
15	<p>組合長としてどのような目標を持っていますか。</p> <p>Can you tell your objectives and goals as a President of Corporative?</p>
16	<p>あなたの牧場は何頭の羊がいますか。How many sheep do you have?</p>
17	<p>チーズの年間生産量を教えてください。How much cheese do you produce a year?</p>
18	<p>あなたはいつ最も幸せを感じますか。When do you feel that you are happiest?</p>
19	<p>なぜチーズ作りを始めることにしたのですか。どういう目標を持っていたか。</p> <p>Why did you start producing Pecorino? What was your objective then?</p>
20	<p>あなたのお父さんもチーズを作っていましたか。人生についてあなたに何を教えましたか。</p> <p>Did your father also produce Pecorino? What did he teach you about life?</p>
21	<p>チーズを作っている時、あなたは誰とつながっていると感じますか。お父さんですか。息子さんですか。牛ですか。酪農家ですか。神様ですか。自然ですか。あるいはあなた自身ですか。</p> <p>When you are producing Pecorino, with whom you feel you are connected with? Your father? Your son? Cows? Farmers? God? Nature? or yourself?</p>
22	<p>あなたは誰に認められると幸せを感じますか。何と言われたら最も嬉しいですか。</p> <p>When you are happiest by being recognized and appreciated?</p> <p>Which words make you happy most?</p>
23	<p>チーズを作っている時、頭の中で何を考えていますか。無心ですか。</p> <p>What do you consider while producing Pecorino? Is your mind totally vacant?</p>
24	<p>あなたは誰と時間を共有していると思いますか。あなたの未来は何につながっていますか。</p> <p>With whom do you feel you share your time? With whom is your future connected?</p>
25	<p>いま、何を解決したいですか。What are your concerns/troubles you like to solve?</p>
26	<p>あなたはどのような人になりたいですか。</p> <p>What kind of human being would you like to be?</p>
27	<p>苦手な人はどういうタイプの人ですか。What kind of person you like least?</p>



本ワーキングペーパーの掲載内容については、著編者が責任を負うものとします。

法政大学イノベーション・マネジメント研究センター
The Research Institute for Innovation Management, HOSEI UNIVERSITY

〒102-8160 東京都千代田区富士見 2-17-1
TEL: 03(3264)9420 FAX: 03(3264)4690
URL: <http://www.hosei.ac.jp/fujimi/riim/>
E-mail: cbir@adm.hosei.ac.jp

(非売品)

禁無断転載