

マルシェノルド

開発こうほう増刊／地域経済レポート
KAIHATSUKOHO Extra Number Regional Economic Report

2001
November
No.007



テーマ／北海道の食産業を考える

北海道の食産業を考える

食産業には、川上である農漁業、川中の食品製造業・食品卸売業、川下の食品小売業・外食産業、そして海に例えられる食料消費・食生活まで、食品の生産から消費までの流れがあります。しかし、これまでの食産業では、川上・川中・川下の流れが、スムーズに、効率的に動いていたようには思えません。わが国有数の農業地帯であり、食品製造業のシェアも高い北海道が、食産業の優位性を発揮し、地域経済に寄与するためには、川上から川下までの流れを太く、より効果的なものにしていかなければいけません。

今回は、「食産業」という大きな枠のなかで、価値の高い北海道ブランドをどのように売り出していくかを考えていきます。

Contents 目次



Forum : 座談会01

フードシステムの確立に向けて

酪農学園大学 食品流通学科長・教授	芝崎希美夫氏
帯広畜産大学 畜産学部助教授	金山紀久氏
サンマルコ食品株式会社 専務取締役	藤井幸一氏
(司会) 釧路公立大学教授・地域経済研究センター長	小磯修二氏

Report : レポート ①10

北海道の食ブランドを武器に ～平成フードサービスの取り組み～

Report : レポート ②14

流通の現場から見る北海道の農産物 ～大消費地・東京からのメッセージ～

Case Study : 地域事例 ①18

自然のおいしさと、安全で安心できる牛乳にこだわって

～生産者が取り組んだ牛乳販売～

Case Study : 地域事例 ②22

北海道の海の幸ブランドを全国へ

～釧路丸水に見る企業戦略～

Case Study : 地域事例 ③26

高い付加価値で、経済的自立を

～“本物”のナチュラルチーズを目指して～

Report : レポート ③29

観光における「食」 ～ワンパターンからの脱皮～

フードシステムの 確立に向けて



酪農学園大学 食品流通学科長・教授 芝崎希美夫氏
帯広畜産大学 畜産学部助教授 金山 紀久氏
サンマルコ食品株式会社 専務取締役 藤井 幸一氏
(司会) 釧路公立大学教授・地域経済研究センター長 小磯 修二氏

産地立地へのこだわり

小 磯：北海道の産業活性化に向けて、生産性の高い農業・漁業の振興、製造業の4割を占める食品加工業の高度化、また、流通体制の整備は重要な課題です。しかしながら、現実には個々の側面にとらえられることが多く、食産業というトータルな視点で語られることは少なかったように思います。食における北海道のブランド力は強く、これを有効に活用していくためにも、生産、加工、流通をトータルな食産業としてとらえ、北海道におけるフードシステムという観点から、活性化の道筋を探れないかというのがこの座談会の趣旨です。最初に自己紹介からお願いします。

藤 井：サンマルコ食品は98%がコロッケ製造を占める会社です。北海道の食産業を語るとき、北海道

全国的にも評価が高い北海道の食材。しかし、生産、加工、流通、消費といった流れのなかで、効果的な連携やニーズ伝達はなされているのでしょうか？ また、北海道における食品加工の弱さが指摘されることも少なくありません。

北海道の好イメージを活用し、“食”が北海道活性化の鍵になり得ないだろうか。そんな思いからフードシステムという観点で、さまざまな立場の方々からお話をお聞きしました。

から原料を出荷し、九州で付加価値を付け、道民が喜んで食べる明太子がよく話題にのぼります。この流れに疑問を抱き、北海道の原料に北海道で付加価値を付け、本州で売ろうと、これまでやってまいりました。

金 山：私はこれまで農業分野を中心とした農業経済学を研究してまいりましたが、帯広にきて、十勝のスイートコーンのフードシステムを調査したことからフードシステムの研究をするようになりました。十勝は、加工食品の原料農産物を中心に生産していますが、食品加工については、これまであまり知らないことに気が付きました。生産物がどのように利用され、どのような形で消費者に届くかを知らずに、農業経済学者とは言えないと反省しております。そこで、フードシステムの観点から北海道農業をとらえ直していこうと、研究活動を行っています。

芝 崎：今までは、安く作れば必ず売れるという経

※1 フードシステム
生産から消費にいたるトータルな食の流れを体系的にとらえる視点。原料生産から加工、流通、消費まで一連の相互関係をとらえる視点。

済の法則がありました。今はいくら安くても売れない時代になってきました。品質はもちろん、消費者のニーズやウォンツに合わせないと買ってもらえない時代になったのです。酪農学園大学の食品流通学科も、末端である消費から生産を見ていくという方針で授業を進めています。

私はこれまで卸売市場問題について研究をしてまいりました。1972年に現在の卸売市場法が制定された当時は、全国に市場を作ることが主眼でした。しかし、最近は市場をいかに整理するかが問題になっています。また、最近はフードシステムとともに、アグリシステムという言葉が聞かれるようになりましたが、単純に消費から“食”を見たのがフードシステムで、生産から高次加工、付加価値化を狙うのがアグリシステムだと考えています。トータルで考えていくことは共通していますが、どこに基点をおくかで、視点が変わる点には注意しなければならないと思います。

小 磯：消費者からの視点と、生産者からの視点の違いをしっかりと認識しながら、いかに北海道でトータルに付加価値を高めていくことができるかは、本日の重要な論点だと思います。では、皆さんから現在の具体的な企業活動、研究活動の取り組みをお聞かせいただければと思います。

藤 井：当社は現在55億6,600万円の売上があり、うち98%がコロッケです。コロッケに目を付けたヒントは、多くの道産農産物があるのに、なぜ生食用だけで流通してしまうのかということでした。以前は農家も農協も生食用が普通、それ以外は悪だというイメージがあったと思います。しかし、ジャガイモを例にとっても、生食用で1割以上のB級品が出ます。以前はこれらをでんぷん原料として扱っていましたが、輸入品が入ってきて価格の逆転現象が起きてきました。

そこで、道産農産物に付加価値を付けられないかと考えて、ジャガイモを使ってコロッケを製造しようと発想しました。しかし、当時はコロッケだけで

会社が成り立つかどうか不安でした。当初は道内で販売していたのですが、その後、東北方面にも販路を拡大しました。ところが、東北ではなかなか簡単に売上は伸びませんでした。そこで当社の社長が三越に勤務していた経緯もあり、その紹介で東京で販売を始めたのです。それがヒットし、成長のきっかけになりました。現在も売上の半分が関東圏です。結果的に北海道より本州の売上が多くなり、現在北海道の売上は全体の13%です。

道内にある4工場では、主力の恵庭工場を中心に、大量生産する工場、手作り商品を中心に作る工場、コロッケ以外の付加価値商品を製造する工場など、特性を分けて生産しています。コロッケはどこにもあるものなので、差別化を図らないと生き残れません。そこで原料にこだわることで、当社の独自性を出すことにしました。道内の食品加工業者では50~100%がOEM²生産です。当社も10年ほど前までは6割がOEMでしたが、そこから脱皮しようと努力し、現在のOEM比は20%ほどです。

また、コストもかかり、管理も大変ですが、当社では九州を含めて全国に営業拠点を6ヵ所配置しています。その一方で、原料にこだわって工場は北海道外には立地していません。物流コストはかかりますが、北海道の原料を管理が行き届く体制ですぐに使えるように、毎日1、2時間程度で原料が工場に届くシステムを作りました。主原料のイモは当社にあまり貯蔵せず、農協倉庫を活用して、毎日ピストン輸送しています。

原料にこだわり、営業にもこだわると、次に消費者はうちの商品をどう思っているかが疑問になってきました。消費者の声は意外に我々には届かないものです。メーカーは問屋に売って、問屋は量販店やスーパー、外食産業などに売る。実際に消費者に販売するのはパートさんが多いのです。そこで消費者の生の声を聞こうと、8年半前に『コロッケ倶楽部』というコロッケショップを開店させました。現在は道内に直営の3店を合わせて9店舗あります。そこで得られた意見は月に1回の店長会議で発表され、商品開発や改良、システム改善などにつなげています。



サンマルコ食品株式会社 専務取締役

藤井 幸一氏

50年札幌生まれ。同社は79年に設立。設立以来増収を続け、売上の87%が道外。札幌市厚別区の本社、札幌・恵庭・浦幌の工場、東京支店、関西・名古屋・九州・東北の営業所を拠点に、道産ジャガイモにこだわった冷凍コロッケを主力に製造、販売している。現在は道内にコロッケショップも展開中。

※2 OEM

委託を受けた相手先のブランドのものを製造・供給すること。

揚げ物やお弁当を扱う『揚乃屋藤幸』というショップもあり、こちらはいろいろな試験販売も含めて取り組んで、これらはアンテナショップの機能を果たしています。

全国展開をするなかで一番頭が痛いのは物流です。北海道でも九州でも価格は同じで、輸送費はすべてメーカー負担です。

また、最近ではコロッケだけでなく、フライ、冷凍、ジャガイモを中心とした野菜という3つの強みを生かした新しい展開を模索しています。

小 磯：売上を伸ばされてきた背景として、道外の方たちが持っている北海道の食材に対する好イメージはどの程度影響したのでしょうか。

藤 井：新鮮、おいしい、安全、安心など、道外における北海道イメージは素晴らしいものがあります。しかし、昔はそれだけでよかったのですが、今はそれだけでは売れなくなりました。北海道のブランド力は今でも十分ありますが、それだけでない、独自性が必要です。例えば、減農薬などの付加価値や、商品の個性、さらには売る人の手立てなども重要です。当社は全国に営業マンを20人ほど配置していますが、それらがすべてつながって北海道ブランドが生きるのです。

仕事柄、道内の工場や農産物を視察する機会がありますが、北海道に素晴らしいものはたくさんあります。しかし、作れば売れると思っただけの方が多い。物流の仕組みをしっかりと把握している人や流通をよく知っている営業がいないと、どんなにいいものを作っても、北海道ブランドであっても、駄目なんです。結局は流通ルートにのらないと店の棚には並びません。並ばなければ売れません。棚に並んでも消費者に認知されるまで時間もかかります。

生産者と生活者の関係づくりと食文化形成を

金 山：フードシステムという観点で非常に興味深

いのは、個々が独立して成り立たないという視点です。これまでは農業は農業、流通は流通という個別でしか見ていませんでした。流通も、生産、小売、消費といったトータルのなかで見なければならぬはずなのに、青果物流通ではあまりに卸売市場が研究の中心に据えられ過ぎていたと思います。海外では、すでに市場外流通が中心になっているところもあり、これまで公平で公正な価格決定システムだと教えられてきたセリのシステムが、日本固有の特別な存在になってきています。

さらに生産者規模や小売規模が大きくなり、流通構造も変化しています。しかも海外はその速度が非常に早い。このままでは今後の流通展望も偏った見方でしか語られないように思います。発展途上国から先進国まで多様な流通がありますが、私は理論的な発展形態とともに、それを規定している固有の要因を整理したいと考えています。

同時に、流通だけでなく、加工を中心に据えたフードシステムについても研究を進めています。主に十勝の農産物ですが、スイートコーン、砂糖、小麦、大豆など、各原料農産物のフードシステムについて、システムを構成する主体間の関係を整理していきたいと考えています。

これまでの研究活動で感じていることは、食糧増産時代に作られた政策が、大きなネックになっているという点です。分かりやすく言うと、品質重視ではなく、とにかく生産させて、生産者に間接的な所得保障をしてきた流れがあります。本来は、需要する側がいて、初めて生産が成り立つはずですが。例えば、小麦にホクシンという品種があります。十勝ではそれまでチホク小麦が主流でしたが、7月下旬から8月上旬にかけて雨が多いので、早めに収穫できるホクシンを短期間で導入したのです。しかし、加工業者は、それまでチホク小麦を打ち出したブランドづくりを一生懸命やってきていました。そういった加工業者への配慮がまったくない形で、生産者の論理だけで品種選択と転換が行われてしまい、入札してみると、入札価格は安く、売れ残るといった低い評価しか得られませんでした。品質がそれほど劣ってい



るわけではないと思うのですが、それまでチホク銘柄を育ててきた加工業者の努力を、いとも簡単に生産者の論理で崩したことに対する批判だと感じます。生産者側と実需者側の典型的なミスマッチの例です。

このようなことにどう対応していくかが、原料生産と結び付いたフードシステム形成のなかでは非常に重要だと思います。これまで生産者は、収穫物は高く売れたので収量を下げなければいいという感覚があったと思います。しかし、本来の原料生産はできる限り安く提供する視点で、それに加えて自分なりの価値を付けて利益を上げていく努力をしなければなりません。そのような生産者意識が、フードシステムを構成する一因として重要だと感じています。

さらに実需者側はいいものはできるだけ高く買うという意識も重要です。マーケティングの権威のコトラー氏は、1度の取引で最大の収益を上げる発想ではなく、良い環境を作るなかで最大の収益を上げることが求められると説いています。互いにそういった視点に立てる関係をどう作っていくかを模索すべきでしょう。

そしてそのなかで政策がどう関与できるか。グローバル化のなかで、生産者と実需者の関係を政策がどう調整できるかも大きな課題です。

近代経済学では効率性を重視する方法で物事を考えますが、それには限界があるでしょう。特に食品は、価格と所得だけでは決まらないと思うのです。そのほかの要因としては、食文化が考えられます。各国の食の摂取には、それぞれ特徴があって、それは地域の食文化にかなり規定されているのです。そうするとフードシステムは、経済原理で説明できる側面と、そうではない側面があると考えられます。それらが絡み合っただけでは説明できません。文化的背景や歴史、地域性を踏まえたフードシステムにはどのようなものがあるのか。それらも今後の研究課題です。

食品工業における技術力の課題

芝 崎：フードシステムを研究する方たちには、経済学、農業経済学、流通経済学、生活経済学、消費経済学、食品加工など、さまざまな方がおられます。そして、フードシステムの定義もそれぞれの立場で違います。なかでも私の考え方は異質かもしれませんが、私は経済学を学んできたので、農業に対する考え方も産業経済的な発想です。そこで、これからの日本を支える産業は何かと考えます。過去には、繊維、鉄鋼、自動車産業などがありましたが、その背景には日本の高い技術力があったのです。日本には、原料がなくても、最高の技術で高い品質のものを作る力があります。安くてあまり品質の良くないものでも、うまく原料を生かす方法を身に付けています。

例えば、繊維産業の場合、戦前は品質の良いエジプト綿と品質のあまり良くないインド綿を輸入して、これを調合して、最高の織物を作るといった技術力です。この技術により、イギリスを追い抜く世界的な輸出産業に発展しました。戦後は鉄鋼業や自動車産業が輸出産業に変わります。鉄鋼業でのコークス比や圧延技術は世界的なトップ技術であり、また、自動車産業での生産・品質管理技術も世界に類を見ないものでした。

日本にはそうした技術の歴史があるのに、食品工業はなぜこれができないのかと思うのです。多くの人は食品産業、そのなかでも農業を産業的に見ることに反対します。もう、そのような時代ではないと思うのですが。しかし、食品工業の場合、繊維工業のように粗悪な原料を使用することはできません。

以前、調味料企業を調査したことがありますが、当時はトップメーカーでも粗悪な原料で安価な調味料を作っていました。例えば、卸売市場で余った野菜をトラックで運び、それを大きな釜に入れて煮詰めていました。食品加工は残り物を集めればよいという発想しかなかったように思います。これでは現代には通用しません。



帯広畜産大学 畜産学部助教授

金山 紀久氏

'56年札幌生まれ。東北大学卒業。博士（農学）鳥取大学を経て、'95年に帯広畜産大学へ。昨年度、帯広畜産大学と帯広信用金庫による共同研究『地域フードシステムの発展条件に関する研究』で研究代表を務める。

※3 実需者

当該農産物を買って利用する主体のこと。農産物によって実需者は異なり、小麦の場合はその多くが製粉業者と考えられる。また、大豆の場合は豆腐や納豆、しょうゆなどの加工業者がその大半を占めると考えられる。

そこで、食品工業と原料生産としての農業をどのように結び付けるかという問題です。おもしろい事例があります。以前、稲作転換として西日本方面ではタマネギが、東日本方面ではキュウリが取り入れられたことがあります。

西の方でタマネギが余ってきたときに、ある県から余ったタマネギの使い道を相談されました。その県には大手食品メーカーが冷凍食品工場を立地していたので、そこと結び付けようと思いました。条件は、年間最低取引量を決めて、状況により調整しようと提案しました。ところが生産団体の発想は、値段が高い時は生鮮食品として市場に出したいので、それ以外の余った時だけ引き取ってほしいというのでした。メーカー側はそんな条件は飲めませんから、結局その話は成立しませんでした。

成功したのは東のキュウリです。ある漬物メーカーが漬物原料としてキュウリを作らせたのですが、生食用には使えない品種を生産させたのです。言うなれば農家に浮気をさせないようにしたのです。

食品工業には、常に技術問題と原料問題があります。しかし、産業経済論的観点から考えると、食品産業も自動車産業と同じく、産業ベースで考える時代にきているのではないかと考えています。

最後に、産業経済論的視点から日本の農業をどうするかという問題に直面します。一般に、規模拡大の必要性が言われています。しかし、私は規模拡大と言っても、単に小さな生産単位が集まっただけで、大きな単位とは言えないと思います。経営規模が大きいくだけではなく、農家がどれだけ経営力を持つかが重要であると思います。

私は、食品メーカーと農業者がパートナーとして存立しなければならぬと考えています。それは、下請制のような支配・従属の関係でなく、対等な関係で、互いを尊重し、互いに努力し合い、それぞれが相手のことを考えながら、それぞれの業種部門の効率化を図っていく関係です。この点から見た場合、今日の農業部門があまりにも弱く、経営力も未熟です。

もう一つ、私は道内の方々にいつも聞く質問があります。それは「北海道ブランドは何円ですか」と

いう質問です。これは4年前の牛乳調査の例ですが、東京で、一般牛乳と北海道牛乳の価格差を調べたら、10円高でした。北海道ブランドは高いのです。しかし、農業者も食品メーカーもこのことをあまり気にしていない。

農薬が少ない点などは、北海道にとってはもっとアピールできる要素になるのではないかと思うのですが。

金 山：表現が難しいでしょうね。府県は農薬をたくさん使っているという比較の話になってしまいます。

藤 井：当社では口頭で本州と北海道の農薬の比較をお伝えしています。当社の原料は道内でも農薬使用が少ない方なので、その点もお知らせします。ただ減農薬と言っても落とし穴があって、減農薬だから農薬が少ないとは限りません。でも当社のコロツケは北海道ブランドでも10円高にはなりませんね(笑)。せいぜい3、4円でしょうか。

小 磯：農薬が少ないという点は、安全性という意味で、強く打ち出せないのでしょうか。

金 山：例えば、有機認証についてもあいまいな点があって、最終的に誰がそれを確認するのかという問題があります。農薬の少なさを公に訴求するにはしっかりした基準と、その定義が必要だと思います。

藤 井：最近スーパーや量販店でも、農薬の証明書の提出を求められることがあり、農協に農薬散布の証明書を出してもらうことがあります。ただ販売の際には、あまり農薬の表現を前面に出すと、それはかえってマイナスイメージになってしまうようで、無農薬以外は「体にやさしい」などのソフトな表現になっています。

小 磯：今後、北海道の食のメッセージを伝えていくなかでは、安心して食べられる食材であることを実証的に示していく戦略も必要だと感じます。ところで、



酪農学園大学 食品流通学科長・教授
芝崎 希美夫氏
'40年東京生まれ。'67年(社)食品需給研究センターに入社。調査部長、企画部長、常勤理事を経て、食品流通研究会主宰。'97年より現職。著書に『変貌する食品流通』『よくわかる食品業界』など。

食品工業の技術力についてお話がありました。芝崎先生は北海道の現状をどう見ておられますか。

芝崎：食品工業の場合、道内に限らず基礎的な技術力を持っている食品企業は少ないと思います。大手メーカーの研究所でも商品開発的要素がほとんどです。食品の場合、基礎的技術は、缶詰、冷凍食品などのように軍需と結びついて発展しています。パン生産も江戸幕府が戦に使えるということで、導入しています。これが日本式の乾パンとなり、日露・日清戦争で利用されます。今日のレトルト食品も宇宙食として開発されたものです。

小磯：具体的に技術力を高めていくには、どういう取り組みがあるのですか。

芝崎：日本では、農業試験場は各県にあります。食品技術の試験場は県でもあまりありません。

金山：大学でも農芸科学という分野はありますが、パンの技術を研究している大学はないですね。

藤井：それは専門学校分野ですね。

芝崎：県の食品加工技術は、料理学校と同じく、商品開発の発想です。調理開発も必要でしょうが、より基礎的な技術が必要です。

小磯：道内では江別に食品加工研究センターがありますが。

芝崎：食品加工についてかなり積極的に取り組んでいます。しかし、技術は二つの面から考える必要があります。一つは農産物の加工技術ですが、農産物をいかに加工するかということと同時に、いかに加工に適した農産物を作るかという点です。もう一つは加工技術の高次化と加工技術の普及です。後者については、例えばドイツのマイスター制度のように、技術の普及を制度的に支える必要があるでしょう。

藤井：確かに、機械メーカーから指導を受けたことはありますが、それは機械を売るため、それ以外について教わったことはありませんね。

金山：レトルト食品は調理の分野になりますが、例えばカップヌードルなどは、カップの途中に乾麺がとどまるようにしたことが特許だったりしますから、そういったことがきちんと理論を整理したなかで技術力として研究されているようには思えませんね。

芝崎：最近、各県で食品加工センターが設立されていて、指導する人も何人かいますが、ほとんどは地元企業が実験で施設を使うケースが多いようです。

金山：大学の使命としては人材育成があります。農業分野に限るべきかどうかという議論はあると思いますが、個人的には、農業だけではなく、広がり考えて、加工分野など企画ができる人間、経済に強い人間、そして技術的に強い人間を育てられるようなシステムが作れないかと思っています。

藤井：以前、2週間ほどアメリカとカナダに行った際、リンゴを研究している企業を訪問したことがあります。そこには大学教授が企業の一員として保存技術や農業問題などに取り組んでいました。聞いてみると出向のような形で、権利関係など、互いの利益をうまく組み合わせてやっているようでした。

金山：製品化まで大学が関与できるかどうか分かりませんが、その前段階までであれば、共同研究でも可能だと思います。

小磯：先ほどパートナーシップのお話が出ましたが、生産者、加工者、流通業者など、新しい関係づくりに向けてのヒントはあるでしょうか。

芝崎：その問題は、農業部門における経営問題、生産法人あるいは株式会社などいろいろな問題が絡んでいます。

私は産業経済の立場で考えるのですが、農業には投資の魅力があると思っています。農業への株式会社への参入には、確かに規制が必要でしょう。しかし、農業のパートナーや消費者グループが資金を出し合うなど、資本力が弱い農業分野を強化する方策があってもいいのではないのでしょうか。そうしないと農業以外の人は関心を向けないでしょう。何かしないと、農業は駄目になります。

しかし、組織化すればいいということではなく、重要なのは農業経営力の強化です。

それと、もう一つは、当校の学生にもいますが、非農業の子供たちの利用です。農業に魅力を感じて北海道に多くの若者が来ています。

金山：うちも酪農家になりたいという学生は意外と多い。

小磯：そういう人たちを受け止められる場づくり、受け皿づくりが必要だと。

芝崎：今は農業も一年中、また一日中働いている時代ではないでしょう。農業のシステムをどう作るかが必要です。そう考えると、個人営業では限界があります。農業で働きたいという人がいるのですから、そういう人たちをもっと受け入れる体制があってもいいと思います。

物流コスト高克服に向けて

小磯：先ほど藤井専務から物流のお話が課題提起されましたが、具体的にどのような問題があるのでしょうか。

藤井：安く提供することを考えると、消費地立地型の工場の方がいいことは分かっています。当社も検討しましたが、本州の気温で通年の原料管理が難しい点など、無駄を覚悟で北海道に生産拠点を置く原料産地立地型でやっています。

物流コストについて調べてみると、公共的な料金で多くが占められていることが分かりました。ガソリン代、高速料金、フェリー費用、車検。さらに物流ではトラックの過積載制限にも不満があります。25トン車で14～16トンほどしか積み込めず、空気をたくさん運んでいます。建設資材であれば重量制限も必要ですが、食品の場合は箱型のトラックで運ぶので、満杯にしてもそれほど大きな重量にはならないと思います。当初、食料は過積載制限から除外すべきだという議論もありましたが、例外は無理でした。しかし、何もかも一律にやってしまうことで、産業の発展を阻んでいる面もあると不満に思っています。

ですから、物流コストを下げようと思っても限界がありますが、輸送業者をお願いして、できる限り安くするように努力しています。

実は、浦幌工場は十勝港から輸送できる前提で立地したのですが、それが頓挫してしまって、今は日勝峠を経由するなどにより、道内での輸送コストが思った以上にかさんでいます。

具体的なコスト削減方法としては、輸送業者数社と組んで、多様な組み替えパターンを作って、取引しています。さらに納品先には一括購入だと安く提供しますということで、できるだけまとめて購入してもらう方法を取っています。

物流コストについては、解決法が見えないのが現状で、運び方、売り方を変えて、なるべくダイレクトに工場から直送することでコストを削減しています。

四国や九州では橋・トンネルなどで本州とつながる地区が出てきました。しかし、北海道は本州とつながっていないという大きな意識のハンディがあります。

小磯：ハードだけでなく、制度や仕組みなどソフトな面を含めて、物流を支える基盤整備については、北海道はまだ弱いと。

藤井：全国と戦っていく上で、高い物流コストは問題です。食品に限らず、北海道のメーカーは、本



州に進出することが非常に少ない。最近ではアレフやニトリががんばっていますが、これまで北海道企業はなかなか東京や関西に進出していません。でも四国や九州のメーカーはどんなところでも参入してきます。それは費用面もありますが、そうした意識の問題もあります。物流コストが低減されれば、もっと本州に進出できるし、そこで得た利益を北海道に還元できます。

芝 崎：食品産業の多くは、消費地立地型です。その点では消費地から離れている弱さがあります。しかし、逆転発想で、産地立地である北海道の安全性や自然条件の素晴らしさを価格に反映できないかと思えます。空気を運んでいるというお話もありましたが、空気が北海道ブランドとなり、価格面で上乗せできないかと思うのです。安全な北海道、北海道の空気が詰まった食品、そういったことが価格に反映できないかと思えます。

北海道のフードシステム確立に向けて

小 磯：最後に、これからの北海道におけるフードシステム確立に向けて、何が大切か一言ずつお願いいたします。

金 山：北海道の食べ物に対して、道民はどれくらいの意識があるのかよく考えます。まだ食文化と言えるほど成熟していませんが、北海道の食は意外と洋風化されていて、独特の農産物で構成されている点に気がきます。

地元で取れた産物が、その場で加工され、そしてこだわりを持って発展していく経緯が、食文化の形成過程だと思います。地域の消費者の思いを商品に取り込む形で発展していく。例えば、フランスパンやドイツのパンも、地元で取れたものをどのように組み合わせるかを考えて発展し、それが海外に出て、文化を伝えています。そこには確固たる食文化のなかで形成されたものを守るという意識も

あります。

ところが、北海道は歴史が浅いためか、そういうところが見られません。食文化は長いスパンで考えることなので、軽々しくは言えないのですが、今こそ意識の高い人たちが北海道の食材を加工し、それに対してどんな食文化を形成していくかを考える環境づくりが重要だと感じます。そのなかから道産素材を地元で加工し、それが道外や海外に出て、特色あるものに成長していけば、北海道の食産業発展に大きな役割を果たすと思います。言うならば道内固有の⁴ミールソリューションでしょうか。食品産業や農協などが連携し、北海道におけるミールソリューションを考えていくことが必要だと思います。

また、北海道の食べ物を考える、道産素材を使った料理について考えるなど、教育という視点での行政サポートがあってもいいと思います。

昨年は雪印乳業の食中毒問題がありましたが、雪印に対するこだわりのような、道民の地元企業への愛着も大切です。修士論文で学生がアンケート調査したところ、大阪では40%程度のシェアから10%ほどに落ち込みましたが、札幌では50%が30%に落ちた程度でした。こだわりを持ってもらえる食産業・企業を作り、道外に発信していくことが重要です。

藤 井：当社は“北海道まるごと企業”をキーワードに、北海道ブランドを大切に育てていきたいと考えています。実はここ10年ほどは、北海道での売上を伸ばそうと努力しています。当初4%ほどから現在では13%までになりました。ただ営業活動で感じる点は、意外と道民の方が北海道ブランドを大切にしている点です。北海道ブランドよりも一般的に有名ブランドを支持する傾向があります。本州では北海道商品にこだわるのに、地元ではまったくそういう意識がないという例もあります。我々にも責任があると思い、現在は本州だけでなく、もっと地元で発信しようと努力しています。地元で愛され、本州で利益を上げ、そして地元で還元することが大きな目標です。

最近は、安全で安心できる食品を提供する無店舗



司 会
釧路公立大学教授・地域経済研究センター長
小磯 修二氏

※4 ミールソリューション
直訳すれば“食事の解決策”で、調理済み食品とともにアメリカのスーパー業界が戦略的マーケティング手法として提唱した概念。そうざいやお弁当産業が確立している日本では、食品メーカーが調理の簡便性を高めた加工食品の説明に使うケースが多い。

販売も出てきており、そういった場合は少し価格が高くても、買う方は非常に関心が高いのです。でも、北海道の人は、そうした点には全般的に関心が低い。安心・安全は当たり前、水もおいしいのが当たり前だと思っています。我々はそういった点に目を向けさせる努力、そのムードづくりもしなければならぬと思います。そしてもっと地元企業を愛してもらうことで、互いに共存できる体制づくりと、パートナーシップが築けるのではないかと考えています。

芝 崎：私は、北海道農業には魅力があると思っています。しかし、食生活では加工食品や惣菜が増加しているのに、依然として素材生産にこだわっているのが日本の農業であり、北海道の農業です。ですから、加工食品に対する考え方を変える必要があります。

加工品は混ぜ物で間に合わせ品だから文化水準が低いと思われていますが、違います。素材生産部門も積極的に加工食品への取り組みをすべきだと思います。最近、加工食品にも産地表示をしようという動きがあります。作る人も食べる人も産地を大事にしていかなないと、食産業は成立しません。北海道の食材には、消費者もこだわりがありますから、その期待を裏切らないものを出していくことです。加工食品向けの材料であれば大量生産で作れるものがありますから、加工に合わせた作り方をしていくことで、経営の安定化も図れます。

現在、日本の農産物出荷を見ると、7割が生食用で、残りの3割が加工向けです。生食出荷の方が価格は高いが、生食生産のコストも意外に高い。その見返りが農家に跳ね返ってきています。ですから加工向けを作り、採算を取る経営も考える必要があります。高価格品を作るだけでなく、安定収入に向けた考え方への切り替えです。

また、北海道ファンの消費者はたくさんいますが、小売店と消費者間にミスマッチがあることが問題です。北海道ファンの消費者をどう掘り起こすかが重要で、これは北海道の業界全体で考えるべきです。東海地方にブドウ直販をやっている農家集団があり

ますが、当初は大手百貨店の即売会に参加して、買った方に必ず名簿を記入してもらい、その後、直販方式に切り替えた。北海道の農家やメーカーにもそういったことが必要です。いろいろな方法で消費者に売り込むべきです。たくさんの観光客が訪れ、ファンが多い北海道なのに、それを食の生産に結び付けない手はない。

道東に立地している飲料メーカーでは、北海道の水を浄化せず、そのまま利用しています。おいしい水を使った企業が存立しています。

小 磯：おいしい水は、北海道の食産業の展開にとっても大切な要素ですね。

芝 崎：そう思います。おいしい水とおいしい空気は食品メーカーにとっても大きな宣伝文句になるでしょう。

小 磯：本日は、北海道の食産業の活性化に向けて多くのヒントをいただいた気がします。今までにも付加価値を高めていく必要性はよく語られてきましたが、そのために必要な技術力の向上、経営力の問題、そして消費者とどういう形で結び付いていくのか、現在のミスマッチをどう克服していくのかというような問題を乗り越えていくためには、フードシステムという総体の流れのなかで、問題の所在を見つめ、対処していかなければならない、戦略を構築していかななくてはならないということを感じました。これらは今後の大きな課題だと思います。しかし、北海道はそれらに挑戦していく上で大きなポテンシャルを持っていることを、みなさんのお話を聞いて確信いたしました。本日はありがとうございました。

北海道の食ブランドを武器に

～平成フードサービスの取り組み～

北海道の食の好イメージを生かし、その名も『北海道』という郷土料理店を首都圏に展開し、売上を着実に伸ばしている外食企業があります。横浜に本社を構える㈱平成フードサービスです。北海道を中心に全国の生産者から直送された食材は、安全で安心できるものを追求し、生産者の顔が見える形で提供されています。同社のこれまでの取り組みを取材しました。



『北海道』人形町店（東京都中央区日本橋人形町1-17 ☎03-3667-3255）。平成フードサービスでは店で使われている有機農産物や無添加食品などの素材を宅配販売する『オーガニッククラブ』も立ち上げている

生産者の顔が見える食材を提供

(株)平成フードサービスは、1989年、横浜でも有数の中華料理店『聘珍樓』の和食新規事業部門としてスタートしました。現在、オーガニックレストラン『濱町』を21店舗、郷土料理店『北海道』を16店舗、豆腐料理店『荳庵』を1店舗、首都圏を中心に展開しています。また、有機野菜を栽培する自社農場の運営や有機農産物の販売も手がけています。

『北海道』1号店のオープンは'94年ですが、'89年には『濱町』1号店がオープンしており、道産食材を中心にした展開はすでにこの時からスタートしていました。本州で大手ファミリーレストラン、道内で水産卸業や飲食店を経験した北海道出身の幹部スタッフの人的ネットワークを生かして、北海道の卸売業者など、道産食材の取引先が広がっていきました。

当時は、洋食のファミリーレストランは多く見られていましたが、和食のファミリーレストランはそれほど多くない時代でしたから、さまざまな苦勞がありました。例えば、和食の良さを生かして化学調味料や添加物を使わないメニューづくりをしようと思っただけで、洋食はチェーン化が進んでいたため調理機械も開発されていましたが、和食用の調理機械はまだまだ発展途上で、洋食機械の導入や、独自で調理機械を検討するなど、和食店の厨房イメージを大きく変えたと言えます。

同社では、当初から産地と直接取引すべきだという考え方がありました。そこで、魚介類は札幌中央卸売市場などから直接横浜へ、野菜も'90年から産直を取り入れました。野菜はまず道内の農協などに直接連絡を入れ、取引のお願いをしましたが、直販を受け入れてくれるところが少なく、結局は北海道の産地事情に詳しい方の紹介を通じて、直接生産者と接する機会を得ました。そこで、農家とのつながりができたのです。美瑛町の生産者からメロンを提供してもらったのが始まりですが、その方から有機農業について多くのことを学びました。

今でも同社では、生産者と会い、畑を見て、素材を確認することにこだわります。生産者に会って、

畑を見れば、だいたいどんなものを作っているか想像できるそうで、「物を買うのではなく、人を買っている」という思いが強いのです。「あの人が作っているから安心だと思える食材を提供する」ことが同社の魅力でもあります。

「産地と直接」というこだわりから、安全で安心できる素材をという思いにつながり、それをさらに強めたのが、'93年にお客さんから届いた1枚のハガキでした。ハガキは、子供がアトピーで外食はできないが、『濱町』だけは大丈夫だという内容でした。もちろん当時も添加物類は使わず、有機栽培と減農薬野菜を使っていましたが、まだ完全とは言えません。アトピーの子供を持つ母親は、思った以上にネットワークがあり、店の評判はすぐに広がります。そのハガキで、もっと真剣に取り組まなければならないと、思いを強くしたのです。

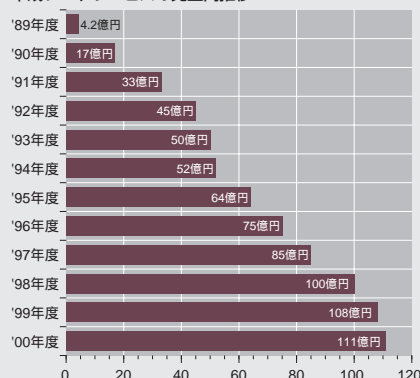
そして現在、同社で使用されている野菜はすべて国産の有機農産物で、豆腐の原料も道産の有機大豆、そのほか有機牧草で育てた牛の牛乳で作ったチーズやソフトクリーム、遺伝子操作の心配のない飼料で育てた鶏の卵や豚肉、味付けは天然調味料といった徹底ぶりです。メニューには、生産者の顔写真が掲載されているものもあり、安全で安心できる素材であることを感じさせてくれます。

生産者ネットワークが有機認証協会立ち上げに

郊外型のファミリーレストラン『濱町』に対して、『北海道』は鯨番屋風の造りの郷土料理店で、その開店は、札幌に本社がある長谷川観光の『さっぽろっこ』がヒントになったと言います。

バブル崩壊後にオープンした1号店は、ディスプレイもできるだけ費用をかけず、内装の網や船、馬ソリなども北海道の方に譲ってもらったものでした。

平成フードサービスの売上高推移



しかし、多くのお客さまに支持され、現在『北海道』の売り上げは全店で約70億円と急成長。

首都圏の人々にとって北海道の食イメージは非常に高く、「料理の味の評価とともに、素材そのものに魅力を感じてくれているお客さまが多いのではないか」と言います。基本的には北海道の水産物に対する好イメージが強いのですが、“素材が見える”ということが大きな要素になっていることは間違いありません。

生産者とのつながりを強く意識する会社では、'95年ごろから生産者同士のネットワークを作ろうと、取引のある農家の方たちと生産者会議を立ち上げました。取引のある全農家にパソコンを設置し、農協や役場、市場などにもネットワークを広げ、必要に応じてパソコンの講習も行いました。このネットワークづくりに約3年間を費やし、その後は作付計画や生育状況などをすべてネットワークで管理。年に数回、農業に関する勉強会も開催しました。

今年6月に有機表示に規制が設けられるJAS法の改正がありましたが、その動きがあった早い段階で、農林水産省のガイドラインに沿って栽培記録や栽培管理を行い、有機野菜の栽培にも新しい管理方法を展開しました。そうしたなかで、北海道の生産者たちから認証協会を立ち上げようという声が広がり、同社の取引農家に北海道で有機農業にかかわる人々らが加わり、北海道有機認証協会が設立されました。認証を受けるには多くの手間がかかるため、有機栽培をしていますが、認証を受けようとしないう生産者もいるようですが、会社では積極的に認証取得を勧め、有機JAS認定を取得した有機野菜を使用するようにしています。

また、自ら栽培した食材を提供したいという思いで'97年に群馬県に取得した2.6ヘクタールの自社農場「オーガニックファーム」の作物も有機農産物として認められ、ここで作られた農産物もお店で提供されています。

※1 北海道有機認証協会

'99年に設立、有機農産物及び有機農産物加工食品の認定業務を執り行うほか、認定制度講習会やセミナーの開催など、有機農業の促進、啓発、普及活動を行うNPO法人。事務局連絡先は旭川市宮下通8丁目アサヒビル6F (☎0166-20-1717)

物流コスト高への対応

会社では、現在、北海道を中心に、九州、群馬、千葉など全国の契約生産者と取引をしていますが、北海道の食材を利用する上で大きな課題となっているのが物流コストです。特に農産物の輸送コストは水産物の2倍にのぼることがあり、九州と比較しても同じレベルに下げるには至難の技だと言います。それでも、市場流通を使った方が安い場合は通常の流通ルートを使い、農協を通じて取引した方が安くなる場合は農協を経由するなど、さまざまなコスト削減の努力をしています。

また、産地の役場や農協を巻き込んで、毎年宅配業者に相見積もりを出させて、可能な限り物流コストダウンを図るなど、さまざまなアドバイスもしています。例えば、長ネギは長さを少し短くすると規格の関係でコストが下がるため、長さを短くして生産してもらうなどの工夫も、そうした経験で得た知恵です。道内のなかで札幌との流通網が悪い地域は、札幌から首都圏への輸送よりも、道内での輸送コストが非常に高くなることもあり、この点は、宅配業者のネットワークの組み合わせを駆使して、さらにコストを下げる努力をしています。

物流コストダウンをアドバイスする背景には、自社の利益を増やそうという考えではなく、生産者の立場をよく理解していることが感じられます。自社農場に取り組んだことで、農業経営の厳しさについて多くのことを学んだと言います。



『北海道』で700席ある最大の新宿アイランドタワー店

また、会社の幹部は「北海道は道外に提供できるものを作らないといけない。当初は正直、使える食材は少なかったのですが、最近はどうでもありません。どんな農産物でもしっかりしたものができるまでに時間がかかります。でもそれを支援してくれる後ろ盾がない

と難しい。農家にそのリスクは負わせられません。大上段でやっているつもりはありませんが、せめて道外から道内の生産者を支えることができれば」と北海道に力強いエールを送っています。

これまで生産者は、全般的に末端の消費者の声を聞くことが少なかったと言えます。どんな商売でもそうですが、売り手は買い手、いわゆる資金取引のあるところの顔色をうかがう傾向があるからです。特に農業の場合は、買い手が末端の消費者であることはまれです。そうなる生産者が耳を貸す情報は、買い手から得る間接的な情報であることが少なくありません。この点が、これまで農業者の意識を高める阻害要因になっていたとは言えないでしょうか。「物流は通常の流通ルートや農協を経由しても、情報だけは生産者と直接やり取りできるようにすることが重要」という同社の視点に、これからの農業を考えるヒントがあるのではないのでしょうか。

北海道の食を広げるカギ

北海道の人々は、食材の良さに満足しているとよく言われます。道産農産物に対してまだまだ価値を見出していない北海道の人たちも少なくありません。府県に比べると、意識の高い一部の人たちを除いて、北海道の農業者は情報が少ないと同社は言います。また品種や技術の知識などによって、まだまだ北海道の農業を広げていける可能性はあると指摘します。

さらに、今や生産者も食材を供給するだけでなく、同時に食材のソフトを一緒に提供していかなければならない時代です。同社では契約農家がある宮崎県綾町に在住する主婦が作った手作りのドレッシングを提供していますが、その生産者が作った素材と組み合わせて食べることで、本当に地元の産物が生きるといことが味覚で実感できます。

北海道の人が、もっといろいろなものを自分たちで作り、食べてみる習慣をつけることで、真の北海道の食文化が作られていくのではないのでしょうか。同社の取り組みが、北海道と首都圏の情報交換の場になり、新しい食文化が生まれ、北海道の食を広げるきっかけになるのではないかと、今後の発展に期待が寄せられます。

10月に千葉で『北海道』の新店がオープンする予定です。単に北海道の食材を使う外食企業という枠を超え、北海道の生産者を支援するさまざまな取り組みには、北海道が抱えている食の課題を解決するヒントが多く隠されているように思います。



組織概要 Information

株式会社 平成フードサービス

創 立 / 1989年1月
資本金 / 2億円
本 社 / 横浜市港北区新横浜2-2-8 NARA BLDG 4F
電 話 / 045-474-6600
<http://www.heisei-food.co.jp>

店 舗
北の味紀行と地酒 北海道
新宿アイランドタワー店
東京都新宿区西新宿6-5-1
新宿アイランドタワー44F ☎03-5323-2190

八重洲店
東京都中央区八重洲2-7-12
☎03-5255-3886

ほか東京都内、川崎市、横浜市、相模原市に全16店

オーガニックレストラン 濱町

海老名店
神奈川県海老名市中央2-3-9
☎046-233-5211

金沢文庫店
神奈川県横浜市金沢区釜利谷東4-49-14
☎045-788-2028

ほか横浜市、厚木市、藤沢市、八王子市など全21店

流通の現場から見る北海道の農産物

〈大消費地・東京からのメッセージ〉

北海道で生産される農産物は、その多くが道外に出荷されています。パレイシヨをはじめとする野菜類は約6割が道外に出荷され、生食用や加工用に流通しています。なかでも、人口集積地である東京や関西圏への移出が多く、北海道農業の発展のカギは、これら大消費地が握っているとも言えます。北海道の農産物について、東京の流通現場の声を交えてリポートします。

道産農作物の道外への移出状況

道農政部によると、北海道で生産される農産物のうち、米は64.0%、小麦は88.9%、パレイシヨは59.3%、野菜は59.1%が道外に移出されています(表1)。野菜類の内訳を見ると、ダイコン、ニンジン、ゴボウ、カボチャ、ヤマノイモ、タマネギ、食用ユリについては5割以上が道外へ出荷され、生食、または加工されています(表2)。それらの輸送先は、主に関東、近畿圏が中心で、なかでも野菜類は41.4%が関東圏と、東京を中心とする首都圏が大きな消費地になっていることが分かります(表3)。

東京都中央卸売市場における主要産地別取扱高で見ても、北海道は、重量ベースでは千葉県に次いで第2位、金額ベースでは千葉、茨城に次いで第3位となっており(表4)。首都圏にとって、北海道が食料供給基地として重要な位置付けにあることは間違いありません。同市場で年間10億円を超える取扱品目には、ダイコン、ニンジン、カボチャ、パレイシヨ、タマネギ、メロンなどがあり、そのなかでパレイシヨとタマネギは北海道産のものが全体の半数以上を占め、価格形成にも大きな影響力を持つ品目として



セリが終わった後の大田市場

地位を確立しています。

大消費地からの視点

東京都中央卸売市場には大田、築地、淀橋など9つの市場がありますが、最も大きな規模を誇るのが大田市場です。大田市場には青果、水産、花卉の3つの部門があり、昨年は、青果約93万トン、金額にして約2,400億円を取り扱っています。これは都内の約4割に当たります。都内には青果、水産などを合わせて約20社の卸売業者があり、大田市場では9社がセリを行っています。うち青果を取り扱うのは5社。その最大手が年間約1,600億円の取扱高を誇る東京青果(株)です。そこで、同社の営業管理部長兼予約相対推進室長の川口勤取締役役に青果市場の動向をお聞きしました。

青果の取扱量は、農地面積の減少や生産者の高齢化による離農などに伴い、全般的に減少傾向にあります。そのなかで、北海道産の農産物は、逆に増加傾向が見られるようです。また、これまではジャガ

イモやタマネギなど貯蔵性の高いものを中心であったのが、トマト、ピーマン、ハクサイやキャベツなど、根菜類だけでなく果菜類や葉物類など、より多くの種類の青果が流通するようになり、品目の幅が広がってきているのが特徴です。この背景には、生産地における収穫後の貯蔵施設の整備、選別機械の充実、さらに輸送技術の進歩などがあります。なかでも輸送技術革新によって、これまで移動に要する時間によって品質劣化が心配された品目も、一定の品質管理がなされるようになり、そのため市場評価が高まってきているわけです。

また、昼夜の温度差の大きい北海道では、その気候特性から青果類が生育過程で旨みを増す条件が備わっているため、今後は食味の向上といった面でも、多品目の生産に向けて期待が寄せられています。

多岐にわたる品目に加え、地区別の品目選定の分布が広がったことも、北海道への期待につながっています。なかでも、道南地区では、前向きな取り組みが見られています。例えばJA間を超えて「函館育ち」という名で長ネギを中心とする広域ブランド野

表1 主要農産物の道外移出率 (資料: 農林水産省北海道農政課調べ/98年)

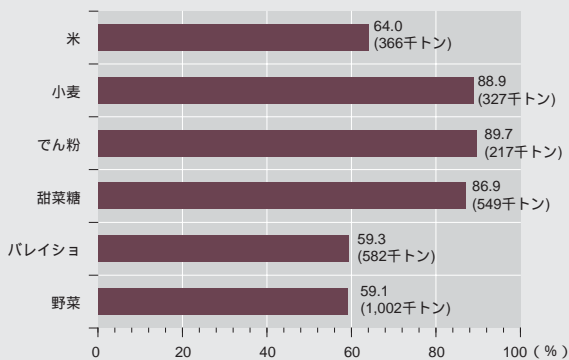


表2 野菜類の道外移出率 (資料: 農林水産省北海道農政課調べ/98年)

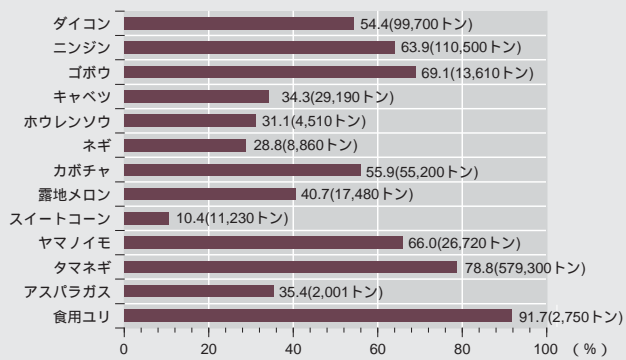
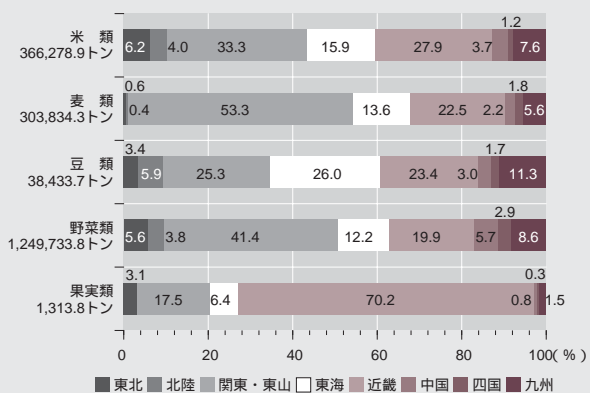
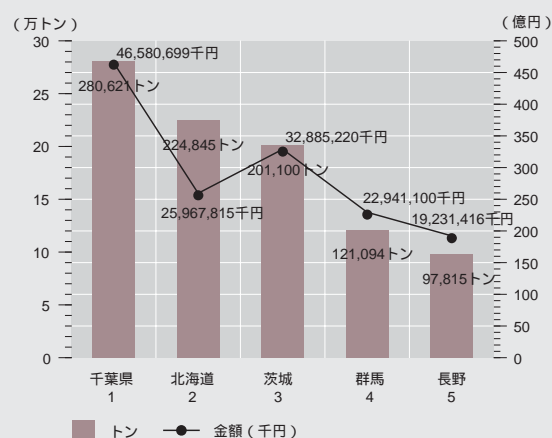


表3 輸送先別出荷割合 (道外出荷分)



(出典: 道産青果物の道外移出に係る課題と対応/北海道農政課 '01年3月)

表4 東京都中央卸売市場の主要産地別取扱高ベスト5



(出典: 東京都中央卸売市場年報 農産物編/00年)

菜を生産し、高いブランドイメージを確立している例や、当初から質の高さにこだわったことで、知名度が徐々に高まっている今金町の男爵の例など、卸売業者への対応も積極的で、その取り組みが評価されています。

しかし、その一方で、道内全般的に過去の弱点を引きずっている面も否めません。これまでは、「量で勝負」といった姿勢が強く、選別など手間のかかる作物については、まだ改善の余地があるようです。例えば、高齢化対策などと組み合わせる取り組みなど、新たな発想が必要です。また、ある地域では機械化ばかりが進んで、収益と経費のバランスが取れていないのではないかと思うような例も見られます。この点は根本的な農業経営を見直すという、ダイナミックな発想の転換が望まれます。

これまでの農業は、北海道に限らず、消費者不在のまま産地主導型で生産が行われていた面があります。しかし、今後は、世界の競争のなかで生き残っていかなければなりません。生産と消費のミスマッチを改善する方策をそれぞれの産地が考えていかなければならないのです。

温度管理や貯蔵技術の向上により、遠距離であっても北海道の農産物が流通できる環境が整ってきたということは、他国の農産物についても、同じようなことがいえるわけですから、産地主導ではなく、あくまでも消費者のニーズを把握することが、大きなカギになることは間違いありません。

ニーズを探り、作る重要性

そこで、生産者と食品加工業や外食産業、消費者とのニーズをうまくつなぎ合わせる仕組みづくりが重要になってくると考えられます。

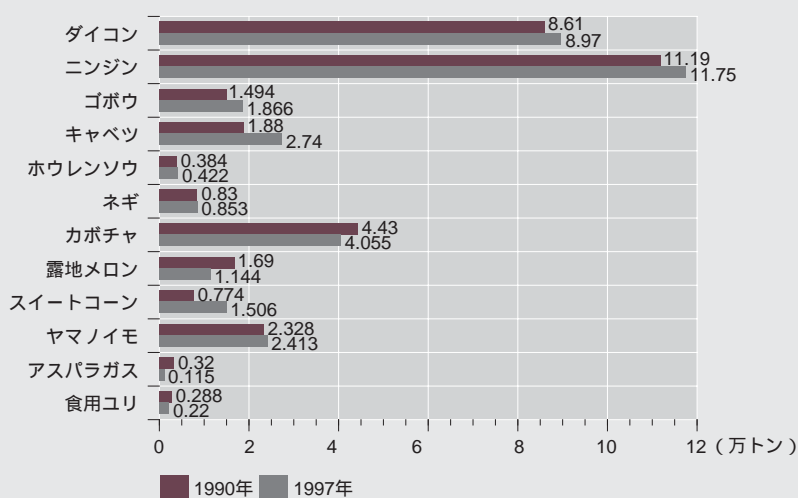
その点で興味深い事業展開をしているのが、大田市場から歩いて5分ほどのビルに本社を構えるサングローバルフード社です。

同社の安齋良邦社長は、仲卸業も営んでおり、「収穫されたものに値を付けて出荷する」だけの世界に疑問を抱き、'77年に単身で渡米。そこでカットレタスに出合ったことがきっかけで、生産者と消費者を見つめることの重要性を痛感したと言います。日本に戻って、調理用に使い勝手の良いカットレタスの生産加工体制を国内で確立し、大手ファーストフードとの取引がスタートしました。

そして現在は、調理用トマト「サンクック・トマト」の生産、販売に力を入れています。生食用トマトの需要量はこれまで大きな変化はなかったのですが、数年前からトマトの水煮缶詰の需要が増加していることに目を付け、煮る・焼く・炒めるなど、調理用トマトの需要があると分析。イスラエル原産の真っ赤で、熱を加えても型崩れしないトマトの種を持ち込み、国内で生産。それをイタリア料理店など、外食産業を中心に納入しています。

安齋社長は「青果物は、生産者を基点とした考え

表5 道産青果物の道外出荷の変化（ジャガイモ、タマネギを除く）



(出典：道産青果物の道外移出に係る課題と対応 / 北海道農政部 '01年3月)

方から、いっこうに変わっていない」と生産現場を厳しく評価します。「重要なのは、食のニーズを探ること、作ること」と言い、生産者、加工業者、外食産業、消費者などを結び付け、コーディネートする機能の重要性を強調します。また、有機野菜販売にも注目している観点から「これからは有機野菜のオーダーメイドも考えられる」と言います。

消費構造の変化を的確に把握し、生食用のみならず、加工業者や外食産業などのなかで、どのようなニーズがあり、どのような農作物が望まれるのかという体系的なマーケティングは、北海道の食産業を発展させるために、今こそ求められている重要な機能です。生産者、団体、行政など、農業にかかわる人々がパートナーシップを組み、相互の結び付きをコーディネートするような役割も必要でしょう。産地から消費者まで、食にかかわる一連の流れを大局的にマネジメントする機能が、北海道のなかで求められているのではないのでしょうか。

消費構造や社会情勢の変化を踏まえながら

東京青果の川口取締役も、消費構造の変化を指摘します。「少子化現象や女性の社会進出などから、素材を買って家庭内で調理をすることは今後ますます減ってくると考えられます。中食は増加傾向ですし、技術の進歩で冷凍食品も見劣りしなくなってきました。そうなると加工食品への消費シフトは当然考えられることです。また東京都に限って言えばゴミ問題も大きな社会問題になっています。そういう観点で消費構造をとらえていくことは重要です」。

また、輸入野菜の動向についてもしっかりと見極めていかなければなりません。昨年度は東京都内の約9万トンの輸入野菜のうち、25.4%はカボチャ、14.7%がタマネギと、道産野菜と競合する品目が大きな割合を占めています。産地側の主張を押し付けるような生産体制では、今後ますます国際競争に打ち勝ってはいけません。

そうしたなかで、川口取締役が期待を寄せているのは、トマトなどの果菜類だと言います。「個人的な

※1 中食
外食と家庭内食の中間に位置付けられるもので、弁当、そうざい、調理パンなどが該当する。店で買ってそのまま家庭やオフィスで食べたり、ごく簡単に仕上げ調理をして食べるもの。

見解ですが、北海道のトマトは一つ一つの重量、目方が重い。気候的にも温度差があり、旨みが増すので、果菜類は北海道に適しているのではないかと思います。農地面積の微増や気象条件、生産技術の進歩など、北海道の農産物は、まだまだ成長の余地が十分にあると感じている川口さんは、「これまでのジャガイモ、タマネギなどの根菜類に加えて、果菜類などを組み合わせ、総合的な野菜の生産地として、東京、大阪、名古屋などの大消費地に対して、どう販売戦略が立てられるかが北海道のカギでしょう。北海道全体として、通年を通して、一定の品目、量、期間などを約束事として取引ができるかどうか重要です。総合的にバランスの取れた産地であれば、非常に強い産地になります」と北海道への期待を寄せます。また、北海道というブランドイメージも大きな強みになっていることは間違いありません。

消費構造の変化や嗜好の変化、農地面積の減少などにより、経年的に見ていけば、日本全体のなかでの品目も変化があります。例えば、米の消費が減ったことで、漬物の材料であるキャベツやハクサイ、ダイコンなどの生産面積が減り、軽量級の野菜や単価の高いものに生産が移るなど、品目構成も時代とともに変化しているのです。

国内のなかで、生産地として北海道に対する期待は大きなものがあります。だからこそ、一大生産地である北海道は、こうした社会情勢、消費構造の変化を的確にとらえながら、農業の全体像を考えていかなければなりません。北海道は、それだけの役割と責任を果たさなければならない位置付けにあると言えるでしょう。



大田市場の正門

自然のおいしさと、 安全で安心できる牛乳に こだわって

～生産者が取り組んだ牛乳販売～

全国でも高い評価を受けている北海道の牛乳と乳製品。不足払い制度のもと、多くの生乳が指定生乳生産者団体に一元集荷されているなかで、生産者自らが、おいしい自然の牛乳を届けたいと、独自の体制を作り、製造・販売に取り組んだ例が、函館牛乳で知られる(株)函館酪農公社です。同社の金子隆社長にお話をお聞きしました。



小高い丘にあり、眺めもよい「あいうす118」。4月1日～11月第1日曜日まで9時～18時（6・7・8月は～19時、11月は～16時）の無休で営業

酪農家の夢を形に

函館空港を過ぎ、函館オートキャンプ場方面に車で5分ほど行った小高い丘の上に、津軽海峡を眺めながら絶品の牛乳とソフトクリームが味わえる「あいうす118」があります。4年前に函館牛乳がオープンさせたキャンピングカーを使った小さなお店です。

(株)函館酪農公社は、'73年に設立、その翌年の8月から牛乳の製造・販売を始めました。現在も酪農業を営む金子社長は「酪農家なら誰もが自分で搾った牛乳を自分で売ってみたいと思う」と、その動機を語ります。

当時はすでに不足払い¹法が施行されていましたが、全体として加工乳の割合が高い北海道のなかで、都市近郊にあるこの周辺では、飲用乳の割合が高いという事情がありました。飲用乳の比率が高い酪農家にとっては、不足払いはメリットがなく、当初はそういった地域特性を配慮した対応を呼びかけたのですが、その点は聞き入れられませんでした。

道南の酪農は、規模も小さく、まだ競争力はあまりありませんでしたが、北海道のなかで大消費地に

※1 不足払い法

'65年に制定された加工原料乳生産者補給金等暫定措置法のこと。飲用乳と加工乳など、用途別に取り扱をすること、加工乳の場合に、乳業メーカーが定めた基準価格と、酪農家が再生産できる保証価格の差額を補給金として国家財源で支払うこと、都道府県に指定生乳生産者団体を設け、そこに生乳の一元集荷・多元販売などを担わせる、などそれまでの生乳市場を大きく変えた。しかし'99年に食料・農業・農村基本法が成立し、生産者補給金制度など不足払い法の根幹部分は廃止され、競争原理が導入された。

最も近いという立地条件が大きな武器でした。そうした背景から、金子社長を始め、何人かの仲間が集まって、同社が設立されました。

函館牛乳の生乳は、管理の行き届いた60軒弱の契約牧場から、毎日搾りたてのものが届きます。原料乳へのこだわりと品質の高さは、生産者ならではの深い愛情が感じられます。しかし、生産者である酪農業から、製造・販売という新しい分野に足を踏み入れたわけですから、知らないことばかりで、販売体制、製造工程、原料管理、品質など、多くの壁にぶつかりながらのスタートでした。

全国初の移動販売車導入

なかでも大きな難関は、一元集荷の枠を外れて、独自の体制を確立することでの販売経路問題でした。今となっては、函館牛乳の特徴となっている移動販売も、苦肉の策で考え出されたもの。当初、販売を予定していた小売店からキャンセルが相次いだため、目をつけたのが車による移動販売だったのです。これが運良く大成功。全国でもこのような例はなく、NHKの全国ニュースにも取り上げられ、連日、長蛇の列。牛乳は飛ぶように売れたと言います。

今でも函館牛乳の4割の売上は約40台の移動販売車があげており、直営の販売組織を持つことが一つの強みになっています。現在は保冷環境の利点を生かして牛乳以外の商品も販売していますが、移動販売車の1台分の売上平均は14、15万円程度。これまでには1台30万円ほどの最高売上記録を達成したこともあるそうですが、同じ時間・同じ場所に到着することが移動販売車のポイントだと言います。すでに函館市内では多くのスーパーが函館牛乳を取り扱

っているため、現在、移動販売車は地方エリアで主力の戦力となっています。

昭和50年代には、移動販売車のほかに販売拠点を広げるため、小さな直営店を函館市内に6ヵ所設置したこともありました。また、当初から函館の立地を生かして、販路拡大は道内ではなく、道外をターゲットに定めていたこともあり、現在は函館本社のほかに、青森、栃木、東京、仙台に営業所や出張所を設け、こちらでも移動販売車を取り入れています。自然のおいしさを生かした牛乳づくりを実践しているので、道外バイヤーに試飲させると味の評価は高く、道外では3分の2の売上をあげています。道内では、あえて札幌圏に積極的には進出せず、渡島・檜山地方を中心としたエリアで販売を続けています。

本社と工場が立地する小高い丘の景観の良さにほれ込んだ観光業者から観光バス立ち寄りの話があったことをきっかけに、4年前には「あいす118」を開店しました。ここでは、100円で飲み放題の牛乳、乳化剤や安定剤を一切使っていないソフトクリーム、コクのあるヨーグルトドリンク、オリジナル生チョコ



「あいす118」に隣接する工場は窓越しに見学も可能。同社の商品は、函館近郊ではダイエー、イトーヨーカドー、長崎屋などのほか、丸井今井、西武などで販売中。渡島・檜山管内外では、札幌のロビンソン百貨店でも販売

コ、自慢の生乳から作った手作りのナチュラルチーズなどを販売しています。4月～11月上旬までの営業ですが、多い日は千数百人が訪れると言います。

品質にこだわるからこそ殺菌方法にこだわる

販売当初は、130度で2秒殺菌する²UHT殺菌で牛乳を製造していた同社ですが、その後、75度で18秒殺菌する³HTST殺菌、65度で30分殺菌する⁴低温殺菌の牛乳を相次いで発売します。

今日多くの牛乳がUHT殺菌であることに対して、金子社長は疑問を抱いています。先進国の飲用乳は、HTST殺菌を中心とする⁵パステライズ牛乳が一般的です。しかし、日本では消費者が日保ちの問題を意識しすぎているのか、HTST殺菌や低温殺菌はなかなか受け入れられません。デンマークでは'67年に移出のためにUHT-LLという国際乳業連盟の規格である超高温滅菌牛乳の生産が許可されています。それと同時に牛乳の取り締まりが改正され、UHT-LL牛乳は容器に「乳児または幼児には飲ませてはならない」という表示がメーカーに義務付けられたという雑誌の記事を読んで、金子社長は大変なショックを受けたと言います。

日本とは牛乳の規格が同じではないため、同等の処理方法の比較にはなりません。高い温度で殺菌することで、自然の味はもちろん、牛乳が本来持つ成分や機能が損なわれてしまうということなのでしょう。デンマークのこのような状況を知ったことで、函館牛乳では生産者とともに乳質改善をスタートさせました。HTST牛乳など、低い温度での殺菌には質の高い生乳が要求されるからです。

生乳の品質評価には、成分と衛生面の両面があり

※2 UHT殺菌

Ultra High Temperatureの略で超高温殺菌法のこと。80～85度で5、6分加熱し、その後120～130度2秒の加熱処理が基準。一般の牛乳はほとんどがこの方法で殺菌している。原乳中の有用な菌まで殺してしまい、たんぱく質やカルシウムの変性も大きいと言われる。

※3 HTST殺菌

High Temperature Short Timeの略で高温短時間殺菌法。72度15秒の加熱処理が基準。たんぱく質やカルシウムの熱変性が少なく、原料に近い風味がある。

※4 低温殺菌

正式には、低温長時間殺菌法（Low Temperature Long TimeでLTLTとも略される）、63度30分の加熱処理が基準。大量処理には向かないが、甘味とろみが増し、独特の風味がある。

※5 パステライズ牛乳

低温長時間殺菌法（LTLT）が高温短時間殺菌法（HTST）で処理された牛乳。牛乳の天然性が損なわれないため、胃のなかで固く凝固し、消化吸収がよく、カルシウムの吸収率も高いと言われる。

ます。成分面では、脂肪分とたんぱく質、そしてカルシウムなどが評価の対象になります。

最近では脂肪分よりもカルシウムに注目が集まっているので、生乳のカルシウム量を格付けし、乳価に反映させるような試みもしました。しかし、この点は技術的にまだ課題が多く、3年ほど研究を進めましたが、断念しました。現在は、契約農家の乳量に応じて、土壌にまくカルシウム剤を配布しています。できるだけ自然のものをという願いから、あえて製品そのものにカルシウムを添加するのではなく、土から作ったものを牛が食べて、その牛が出した乳を自然のまま利用するという考えからです。衛生面では、生乳の細菌と細胞を管理し、その評価を乳価に反映させ、契約農家のやる気を喚起させました。また、年に数回、牛舎衛生検査コンテストとして「ファーム・クリーン・コンテスト」を実施。質のよい生乳生産のための環境づくりを進め、現在も、より高い品質の生乳を生産できるように牧場の衛生管理を徹底するよう、生産者とともに努力しています。

意識の高い生産者の生乳だけでHTSTなどの低い殺菌温度の牛乳を製造することは簡単ですが、あえて金子社長は「これを機会に契約牧場全体の質を上げること」にこだわります。そうした取り組みが、全体の商品の質を上げることにつながるからです。そうした努力ののち、'82年にはHTST牛乳を発売、その後低温殺菌牛乳の発売にもこぎつけました。

HTST殺菌、低温殺菌にこだわるには、酪農家としての深い思いがあるからです。現在、牛乳は、UHT、HTST、低温殺菌のほかに、135～150度の高温滅菌後、無菌状態で充填するロングライフ牛乳と呼ばれるものがあり、日本ではロングライフ牛乳以外は栄養価があまり変わらないと言われていたが、



「当社の考えを最も反映している商品」（金子社長）という低温殺菌の函館3.8牛乳（写真左）同じ瓶タイプのコーヒー牛乳、のむヨーグルトも絶品

「それに抵抗がないとすれば、将来は日本の牛乳も輸入品になってしまう可能性があるのではないか」との懸念があるのです。牛乳本来の自然性と味、栄養価を大切にすることこそが、日本の酪農を継続させる道ではないかと金子社長は考えています。だからこそ、牛乳はHTSTか低温殺菌であるべきだと主張します。現在、低温殺菌牛乳の消費量は全体の5%とされていますが、同社では常に12%程度を占めており、金子社長の思いが消費者に伝わっているように思います。

おいしさに安心を加えた牛乳を

「日本一おいしい牛乳を作る」ことを標榜し、これまで取り組んできた同社ですが、3、4年ほど前から、おいしさに加えて“安心”というキーワードが加わりました。牛に与える多くの飼料原料が海外から持ち込まれている点に気が付いたのです。遺伝子組み換え問題はもちろんですが、海外から輸入される配合飼料の主要原料の穀物は、収穫後にカビや害虫を防ぐため、農薬を散布されているものが多く含まれています。そこで、同社では遺伝子組み換えや収穫後に農薬を散布した穀物を使用しない配合飼料『函館さわやか18号』を伊藤忠飼料(株)と共同で開発。この配合飼料を使用し、牛の餌からこだわってつくられたHTST牛乳『緑と牛と大地』牛乳が昨年発売されています。

「国際競争のなかで日本の酪農の生き残りという問題もありますが、牛乳を取り巻く状況、そして本当の牛乳の大切さを消費者に知らせることが我々の役目だと思っています。生産者が大事なのではなくて、牛乳が大事なのです。牛乳をいとおしむ気持ち

を持ってほしい」と金子社長。同社の牛乳は、その思いが心に染みてくる味がします。

「我が道を行く」でやってきたと言う金子社長ですが、それは生産者としての確固たるメッセージが、消費者に受け入れられたあかしでもあります。都市近郊で、本州に近いという立地条件もありますが、本当においしい牛乳を消費者に届けたいという思いがこれまでの函館牛乳を支えてきたのです。この経験は、これまでの企業論理や流通の仕組みを見つめ直すきっかけにもなるのではないのでしょうか。



移動販売にはこれよりも小さな2トントラックが使われる。スピーカーから「おお牧場はみどり」のメロディーが流れて、販売車がやってきたことを知らせる

組織概要 Information

株式会社 函館酪農公社
創 立 / 1973年12月
資本金 / 4,680万円
売上高 / 約31億円 ('00年度)
本 社 / 函館市中野町118-17
電 話 / 0138-58-4460
<http://www.hakodate.or.jp/milk>



NON-GM (非遺伝子組み換え) P.H.C.F. (収穫後の農薬散布をしない) 飼料で育てた牛の生乳から生まれたHTST殺菌の『緑と牛と大地』牛乳

北海道の 海の幸ブランドを 全国へ

～釧路丸水に見る企業戦略～

北海道の海産物は全国的に高い評価を受けており、北海道の食イメージを高めている大きな要素です。道内には海産物を扱う加工業者はたくさんありますが、北海道でとれる魚介類にこだわり、時代の一步先を見通した企業戦略と、消費者ニーズを的確にとらえる努力を惜しまず、着実に成長してきた企業があります。全国に向けて北海道の海の幸ブランドを発信している、釧路丸水を訪ねました。



自慢の毛ガニは、その日の朝に水揚げされたものだけをボイルし急速冷凍。毛ガニは、真水に漬けて暴れなくなつてから形を整えてゆでる場合が多いが、釧路丸水では生きのままゆでることで水っぽくなるのを防いでいる



おろしたサケを塩水に漬けて熟成させて作られるサケフレーク

空売り事件を契機に経営体質改善

釧路丸水の前身は、1905年に三重県桑名市で運搬船業を開業したことに始まります。戦前から戦後にかけて釧路で本マグロが捕れていた時代があり、それらを東京や大阪に運んでいたと言います。その後'61年に釧路市川端町に冷凍冷蔵工場を建設し、4年後に地元の本間商店と合併し、現在の釧路丸水が設立されました。設立時から北海道ぎょれん（北海道漁業組合連合会）と全面的に提携し、当初から北海道の水産物に着目した事業を展開してきました。当時はスケソウダラが大量に水揚げされており、それを利用して冷凍すり身と腹出ししたタラコを作っていました。

その後、産炭地振興法に基づき、釧路市と白糠町の境界周辺一帯に釧白工業団地が造成されたことから、ここに冷凍冷蔵工場を新設。当時はオイルショック、200カイリ問題など、社会情勢も厳しさを増してきた時代でしたが、さらに追い討ちをかけるように'80年に北海道ぎょれんの空売り事件が発覚しました。このため、数の子、サケなど水産物市況が大暴落。利益商材であったサケが一夜にして大損害の商材になってしまい、同社は単年度で10億円近い赤字を抱え込むことになりました。

しかし、今となってみれば、この危機こそが、同社を現在のように強い会社にした大きなきっかけであったのです。この事件を契機に、同社では体質改善の努力が始まりました。

魚種原料の分散による安定経営に向けて

まず、釧白工業団地に土地を入手していたことが

ら、釧路市内に分散している工場を1カ所に集約、輸送コストの削減と管理効率を向上させます。さらに、魚種の変遷を的確にとらえ、次代を見越した主力商品の転換を進めます。スケソウダラの冷凍すり身商品から、真イワシが豊富に捕れていた時期にはフィッシュミール類などへ転換し、それらも水揚げ量の落ち込みを見越して、早めに工場のスクラップ・アンド・ビルドがなされてきました。

そして、昭和50年代に注目したのが秋サケでした。魚種の変遷に伴って工場形態を変えていかなければならない水産加工業では、安定した経営をどのように確保していくかは大きな問題です。しかし、サケ類は孵化放流政策によってどの程度の水揚量が見込めるかが予測できます。この時着目した秋サケ製品は、現在もサケフレーク等の加工品やイクラなど、同社の主要商品として定着しています。

このように偏っていた魚種の原料を分散させ、取引先も1社に偏らないように分散させるなど、安定経営に向けて徐々に体質改善を図っていきました。

こうした努力が実り、同社はたったの5年で累積赤字を黒字に転換します。その後、'87年には業界のなかでもいち早く研究開発室を設置し、成分検査や品質検査を組み入れます。この背景には、取引先の変化があります。それまでの卸売市場などを中心にした取引から、スーパーマーケットなどとの取引が増えてきたのです。スーパーと手を組むことで、明確なニーズを聞くことができ、また生産量の管理も可能になります。さらに衛生管理や品質管理の面では非常に厳しい要求があり、その点では多くの学ぶべき点があったと言います。

そうした経験を経て、平成の時代に入ってから、食品の高度化と生産の効率化・近代化に向けて、ラン



HACCP認定の第5食品工場。ここでは主に魚卵製品製造と新製品の開発・製造、フレークの充填・殺菌・包装を行っている



'87年にいち早く導入された製品検査室ではその日に生産された食品の全種類の品質細菌検査を毎日行っている

ニングコストの低減や生産機械の研究開発、そして HACCP¹の導入など、さらなる努力を続けています。

北海道の食の知恵を生かす

同社は北海道の水産物に付加価値を付け、全国、さらには世界のお客さまに提供することを企業ポリシーにしています。できるだけ新鮮なものを新鮮なうちに加工し、質を追求することが企業を存続させる近道だと考えているのです。「水産物の原料産地としては、北海道は非常に恵まれていると思います。せっかく地場に良い素材の水産物があるのですから、それを工場ですぐ加工して冷凍した方が味も良いのです」(近藤副社長)

当たり前のことですが、同じ北海道の水産物でも北海道で加工するのと本州で加工するのでは印象が大きく違います。最近では海水と海水氷に入れて水揚げされた魚介類を輸送するなど、輸送にかかわる鮮度管理の技術も高くなってきていると言います。

一方で、これまで北海道の食品加工については、あまり高い評価を得られてきていないという点も否めません。しかし、その点は“熟成”というキーワー

ドをヒントに取り組んできました。「鮮度を追求すればおいしいものができるかということ、そうではありません。お寿司屋さんで出される魚介類も冷蔵庫で1、2日置いて出します。それはたんぱく質がアミノ酸に分解して旨みが最大になる熟成という工程を踏んでいるわけです。魚が本来持っている旨みをもっと増す工程を踏んで、それを生かした製品づくりをしています」例えば、サケフレークはこの工程を踏むことで非常に味が変わると言います。熟成の工程を踏んだサケフレークは、半年で入れ替えになるコンビニおにぎりの具材として、3年のロングランで取引が成立しており、しっかりとした実績が積み重ねられています。「考えてみれば、サケは切り身にして塩を振って数日後に食べるでしょう。北海道の人はみんなおいしさが増す熟成という知恵を持っています。それが生産改良や効率優先のなかで忘れられていたような気がするのです。もう一度原点に戻って、おいしい食べ方を考えてみたら、魚を寝かせる熟成ということにたどり着いたのです」

このほか、地元の地酒『福司』の熟成粕で北海道の魚介類を漬けた粕漬『海鮮亭』など、釧路ならではの商品も開発。地元産のほかの素材と組み合わせることで食文化の提案をすることも食品企業として重要な役割と考えています。

幅広い販路で的確に消費者ニーズを把握

現在、同社の製品の約8割は道外で、2割が道内に販売されています。約6割が卸売市場経由、スーパーなどとのダイレクトな取引が3割程度で、残りの1割程度が通販などによる消費者への直接販売です。卸売市場経由でも、売り先が決まっているものがほと



『紅鮭ほぐし』、『いくら醤油漬』などの瓶詰めセットは3本入りと6本入り。ギフトにも人気

※1 HACCP
Hazard Analysis and Crisis Control Processの略で危機分析重点管理方式と訳される。宇宙食の絶対安全のためにNASAが考案した方式で、調理の各過程で調査を行い厳密なチェックにより安全が保証されるシステム。日本ではO-157の発生で導入が進んだ。

んどで、価格も市場でセリ落とされるのではなく、すでに決まっている場合が多くなっています。卸売市場から流通する商品もスーパーなど、その先の売り先と、条件を話し合いながら商品を製造するようにしており、その点では末端のお客さまのニーズが分かる体制づくりが整っています。

また、同社で力を入れている販路に通信販売があります。流通業者を経由しないので、利益率がアップするという側面もありますが、それよりも消費者ニーズを把握する上で、貴重なデータを得られることがその理由です。通信販売で購入いただいたお客さまには必ずアンケートハガキを同封し、お客さまのダイレクトな意見を記入してもらいます。返送されてくるアンケートハガキには商品開発のヒントがたくさん盛り込まれているといいます。アンケート回答者に抽選で「カニ10個プレゼント」など、特典を付けて回収率を上げる工夫も忘れません。

'96年にいち早くホームページを立ち上げ、インターネット販売にすぐ対応できたのは、10年以上の通販の実績が基盤にあったといえるでしょう。また、最近では'99年にインターネット・ショッピング・サイト『楽天市場』に出店するなど、時代に対応した新たな販路開拓にも積極的です。昔ながらの販売方法である物産展にも出店することがありますが、そこでは販売だけでなく、社員が消費者の生の声を肌で感じることができる、貴重なニーズ把握の機会ととらえています。

今後は、通信販売の顧客についてデータベース化を進め、販売実績と顧客の嗜好に基づいた販促活動を実施できるような、徹底した顧客管理を進めるなど、新たな取り組みも進行中だという釧路丸水。高品質、付加価値、マーケティング、販路拡大など、

多様な経営要素を組み合わせた企業戦略は、北海道を代表する水産加工業のなかで、今後も目が離せない存在です。



「全国各地との取引では消費地側の地域性も重要」と近藤信治取締役副社長。釧路丸水でも関東、関西、東北、九州、四国、中国など、地域別に商品開発をしているという

組織概要 Information

⑧株式会社 釧路丸水

創 立 / 1965年

資本金 / 4,130万円

売上高 / 84億円（'00年度）

本 社 / 白糠町庶路甲区6-577（釧白工業団地内）

電 話 / 01547-5-2575

<http://www.marusui.co.jp>

高い付加価値で、 経済的自立を

「本物」のナチュラルチーズを目指して

共働学舎は、全国に7カ所の農場や作業所を持ち、さまざまな困難を抱えた人たちとともに自労自活の生活を目指し、農業や工芸などをしながら生活教育をする場です。共働学舎新得農場は、この共働学舎の全国4番目の牧場として'78年にスタートしました。皆が経済的に自立していくために、規模の拡大を目指すのではなく、牛乳に高い付加価値を付けようと取り組んだのが、現在首都圏にも販売を広げている手作りのナチュラルチーズです。“本物”のナチュラルチーズを目指した、共働学舎新得農場の取り組みをご紹介します。

牧場産チーズで売上も増加

共働学舎新得農場の代表である宮嶋望さんは、共働学舎の創設者・宮嶋真一郎さんの長男で、共働学舎が設立された'74年にアメリカに渡り、酪農を4年間学んできました。宮嶋さんが日本に戻ることになった時、30ヘクタールの町有牧場跡地を無償で貸与するなど、新得町からの熱心な誘いがあり、酪農を中心にした農業を新得町の広内地区でスタートすることにしました。

現在は、ここに約50人の人々が生活していますが、約半数の人々は何らかの問題を抱えた人たちです。登校拒否をしていた人、身体が不自由になっている人、幻覚や幻想に悩んでいた人、何年も入院していた人など。そんな人たちが生産力として一人前になるには何年もかかることがあります。また、生産力とは違う側面で力を発揮してくれる人もいます。そんな人たちとともに自労自活をし、そして経済的にも独立していく道を、宮嶋さんはチーズづくりに見つけました。フェルミエタイプ（牧場産）チーズを生産し、'99年は約5,400万円、'00年は約5,600万円の売上を達成、今年度の目標である6,200万円も何とか達成できそうな様子です。地元帯広をはじめ、札幌や首都圏のレストランやホテル、外食企業などの取引でも“本物”の味が評価されています。

規模拡大は目指さない

宮嶋さんは、当初はチーズづくりというよりも、むしろ主眼は牧場の運営にありました。特に共働学舎にはさまざまな悩みを抱えた人たちがいますから、彼らとともに働き、どのように金銭的にも自立していくべきかを考えていたのです。'78年は、6頭の牛を飼うことからスタート、翌年から乳を搾れるよう



一つひとつ丹念に手作りしているチーズ工場の様子

になりましたが、出荷調整などで出荷ができず、自給用以外の余った乳を使って、チーズやバターづくりを趣味程度に試作していました。そうしたなかでチーズづくりに着目していったのです。

その理由はいくつかあります。一つは農場にやってくる人たちが増えてきたことです。牧場として経済的に自立するためには、規模を拡大するか、生乳に高い付加価値を付けるかしか方法がありません。大規模で大量生産をするには機械の導入やその操作を覚えるなどの負担がかかります。共働学舎にはいろいろな人がいますが、機械化はややもすると、機械操作をできる人が、操作をできない人を養うことになりかねません。それにアメリカでいやというほど大規模大量生産の現場を見てきたことで、アメリカの経営形態を真似すべきではないと確信していました。

そうならば、ここでの方向は迷うことなく高付加価値型です。高付加価値といってもヨーグルトやソフトクリームなど、流行性のあるものは商品の回転が速く、技術を覚えたら新しい商品を考えなければならないという問題があります。普通の人々が1年かかる技術取得に3年かかる人もいるでしょうから、そのような流行性のものに手出しはできません。そこで着目したのがチーズでした。アメリカにチーズマイスターを取得した親友がいた宮嶋さんは、「アメリカは量で追い越せても、質ではかなわない」と親友が感じているフランスのチーズづくりにヒントがあると考えたのです。量は少なくとも質の高いチーズを作れば、高い価値が付き、加えて共働学舎の仲間が働く場にもつながる。高い価値で収益も上がる。そうしたことから、当時道内でチーズづくりをしていた方々にもアドバイスを受けながら、チーズづくりに取り組むようになりました。’83年には牧場内に新得町の特産物加工研究センターが建設され、宮嶋さ



工場に隣接した地下にはチーズの貯蔵庫がある（写真は宮嶋さん）

んに管理運営が任されました。地元大学の先生とともに、研究や試験を繰り返して、食品加工の基礎技術を身に付け、本格的なチーズ生産に向けた情報収集が始まったのです。

“本物”のチーズを求めての出会い

’89年、宮嶋さんは、今後の十勝農業の方向性を探る目的でフランスを訪れる機会がありました。そこで大きな転機となるジャン・ヒュベール氏との出会いがありました。

フランスには、歴史に裏付けされた“本物”に原産地呼称し、経済的価値を高めているAOC制度があります。この制度はフランスの食文化を守るとともに、条件が不利な地域でも地域の経済を守ることにつながっています。また、そうした制度があることで、小規模でも世界市場のなかで価値を確保し、品質を守ることができているのです。ヒュベール氏は、そのチーズ原産地呼称全国協会会長で、「君は本当に日本でもおいしいチーズを作りたいか」と宮嶋さんに質問したそうです。迷わず「ウィ」と答えた宮嶋さんは、この出会いをきっかけに翌年、「ナチュラルチーズサミットin十勝」のイベント開催にこぎつけ、ヒュベール氏を十勝に招きました。現在、道内各地の地名を称したナチュラルチーズが生産されていますが、このイベントが北海道のなかでナチュラルチーズへの興味を高めたことは間違いありません。

その後、宮嶋さんは、こうした出会いのつながりから、フランスのチーズ製造技術者を派遣してもらい、チーズ製造の技術を学び、質の向上に努めました。本物のチーズづくりに最も大切なことは「牛乳を運ばないこと」。そこで、搾乳室とチーズ工房を隣接させる必要があり、牛舎の匂いと八工と汚水処理の問題を解決しなければならなくなりました。

※1 AOC制度

フランスでは、国内の伝統的な農産物を保護する法律があり、これをAppellation d'Origine Contrôlée（原産地呼称制度）略してAOCと呼ぶ。ワイン、チーズ、バターなどにこの法律が適用されている。

アメリカ農業で土づくりの大切さを実感していた宮嶋さんは、土づくりからチーズづくりまでを有機物の循環系ととらえ、牛舎の匂いやハエ、汚水を消すシステムとして、微生物を利用した自然の法則で解決しています。腐敗菌や雑菌が増えないようにするには有効菌が活性化すればよいわけですから、炭素のマイナスイオンの力を利用しているのです。牛舎の下や敷地内に炭を埋め、有効な菌が働きやすい環境を作っているのです。

共働学舎で作られるチーズの原料乳は、搾乳所から工場間の一度だけポンプを経由しますが、大量生産のチーズ原料が各牧場から集荷・運搬されることを考えれば、原料の劣化を最小限に抑えた、非常にぜいたくな原料を使ったチーズであることが分かります。

マーケティングの重要性

共働学舎のチーズづくりが軌道に乗ってきた背景には、本物へのこだわりはもちろん、陰には宮嶋さんの緻密なマーケティングがあります。高付加価値商品であっても、大手メーカーとの競合は避けられません。ですから、大手とは違う側面で付加価値を付け、別の側面でマーケットを開拓する必要があったのです。

そこで、輸入チーズの統計を調べた宮嶋さんは、カマンベールやブルーチーズなど嗜好性の強いチーズの輸入量がわずかながら伸びていることに気が付きました。しょうゆや味噌など、もともと発酵技術を利用した味を受け入れている日本人ですから、同じ発酵食品のチーズを受け入れないわけがありません。本物のチーズであれば、きっと受け入れられるはずだと考えました。そして輸入マーケットの土壤があっても、商品の劣化が早く、なかなか輸入でき

ない、モッツアレラチーズに着目しました。

また、販路も味にこだわるホテルやレストランを中心に開拓。チーズの味を生かす料理を出す店、共働学舎のことを分かってくれるレストランなどです。大手メーカー商品とは、すみ分けをしていくことを今も強く意識しています。最近では、輸入チーズとの競合という新しい課題も出てきたそうですが、十勝の風土を生かしたチーズづくり、食文化づくりに大きな役割を担う存在として、今後への期待が高まります。

十勝独自の食文化の形成

十勝では宮嶋さんをはじめ、手作りのナチュラルチーズを生産するメンバーで、十勝のチーズを知ってもらおうと『十勝ナチュラルチーズマーケティングプロジェクト』が結成されています。個性あるチーズが味わえる十勝をアピールし、十勝ブランドをみんなで盛り上げていこうという取り組みです。こうした動きを続けていくことで、チーズを主体にした十勝独特の食文化が育ち、そこに魅力を感じ全国からいろいろな人が訪ねてくる。そして、食、観光、農業など、いろいろな経済活動に波及していく。そんな構想が宮嶋さんの頭にはあるように思えます。

今年7月、帯広市内に十勝の味覚を気軽に味わえる空間としてオープンした『北の屋台』にある『北のワイン&チーズ処 らくれっと』では、共働学舎産のチーズ・ラクレットが味わえます。『北の屋台』の取り組みなどは、地域のなかで食文化が育っていく大きなきっかけになるように感じます。宮嶋さんが目指す地域とチーズのつながりによる食文化の形成に、一歩大きく近づいているようです。



新得共働学舎のチーズは、ラクレットのほか、クリーム、モッツアレラ、カマンベール、巾着型のカチョカパロなどの種類がある。笹の粉末の入った特別な塩を使って笹の葉で包んだカマンベールタイプの『笹ゆき』は独特な味

※2 ラクレット
アルプスの山小屋で作られるチーズ。切り口を火であぶってとけたところをゆでたジャガイモといただく料理・ラクレットはスイスの代表的な家庭料理。

組織概要 Information

農事組合法人 共働学舎新得農場
開設 / 1978年3月（81年7月農事組合法人化）
住所 / 新得町字新得9-1
電話 / 01566-4-6330

観光における「食」

～ワンパターンからの脱皮～

北海道の食をイメージ付ける大きな役割を担っている存在に観光業があります。しかし、これまで北海道の観光地の料理はどこも同じ、工夫がないなどの指摘をされることが少なくありません。観光における現在の食への取り組みをレポートします。

観光における「食」への意識向上

これまで北海道の料理は「素材は一流、料理は三流」とよく言われてきました。特に道外から来るお客さまから、観光地における料理は「どこに行っても同じ」という声や、「どこでもカニやサケが出る」「地域の特性がない」など、ワンパターンから脱皮できていないと指摘されることが少なくありません。

その要因の一つには、旅行エージェントから販売される商品に定番メニューが組み込まれていることが多く、旬の素材が使えないなど、食事が画一化されたものになっていることがあげられます。

しかし、そうした現状を打開しようと、各旅館やホテル、旅行エージェントの間でも、さまざまな取り組みが見られています。例えば、9月20日（金）には、帯広市の北海道ホテルでJTB協定旅館ホテル連盟の道東支部連絡会が開催され、「旅行エージェント向けの定番メニューをどのように変えていけるか」をテーマに、道東地区の旅館・ホテルの料理長らが出席してシンポジウムが開催されました。そこでは、北海道の料理はどこも同じだと批判が強かった時期から今まで、旅館やホテルがそれぞれ努力し、少しずつ変化が見られているといった声が聞かれました。観光業界のなかでも、これまでの画一化した料理から、それぞれの独自性を出していこうという改革に向けた兆しが少しずつ現われているのです。

地元素材活用への課題

観光における食の位置付けはどの程度なのでしょう。’98年に、JTB協定旅館ホテル連盟が全国200地点で行った調査では、料理に最も高い関心が寄せられています。宿泊施設を決めるときに重視することは、男女ともに1位が料理、2位が風呂、3位が環境の順となっています(表1)。この傾向は女性に強く、30~50歳代と70歳代、さらに男性の50歳代では、実に8割が料理を重視しています(表2)。

北海道のなかで全国から非常に高い評価を受けている宿泊施設に、阿寒湖温泉にある「あかん遊久の里 鶴雅」があります。’98年度にJTBのサービス優秀旅館を受賞し、アンケート評価でも大型施設では不可能と言われている89点を獲得。サービスだけでなく、施設の充実度、そしてバイキング料理の評判も高い温泉旅館ホテルです。

これまで北海道のバイキング料理は全般的にあまり高い評価がなされてきたとはいええないでしょう。しかし、鶴雅では、バラエティの豊かさ、サービスの徹底などにより、部屋食では味わえない多彩で多様な食事が楽しめ、バイキング料理のイメージを払

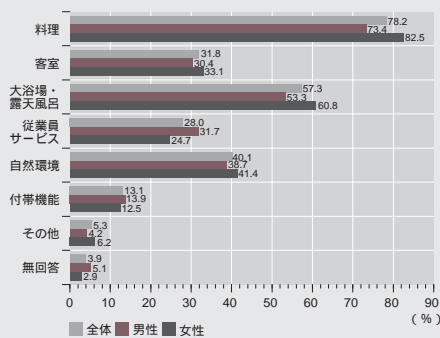
拭しました。

「個人的な意見ですが、最後はやはり料理を重視すると思います」と宿泊客の心理を読み取る鶴雅の大西雅之社長。バイキングだけでなく、創作料理やチョイスメニューの導入など、部屋食へも積極的な



鶴雅にはワインセラーも完備。ドリンクも食には重要な要素

表1 宿泊施設を決めるとき重視する項目(複数回答)



(出典: 表1, 表2ともにJTB協定旅館ホテル連盟消費者アンケート調査・’98年/分析: 財団法人日本交通公社)

表2 宿泊施設を決めるとき重視する項目(年齢別データ)

	料理のおいしさや特徴	客室の広さや居住性	大浴場や露天風呂	従業員のサービス	庭園や周囲の自然環境	スポーツ施設多様付帯機能	その他	無回答	
全体	78.2	31.8	57.3	28.0	40.1	13.1	5.3	3.9	
男性平均	73.4	30.4	53.3	31.7	38.7	13.9	4.2	5.1	
女性平均	82.5	33.1	60.8	24.7	41.4	12.5	6.2	2.9	
男性	18~19歳	55.6	48.1	40.7	11.1	29.6	44.4	7.4	3.7
	20~24歳	77.1	38.6	47.1	22.9	40.0	25.7	1.4	1.4
	25~29歳	70.9	45.6	60.8	29.1	27.8	19.0	2.5	3.8
	30~34歳	76.7	38.4	61.6	29.1	32.6	20.9	3.5	2.3
	35~39歳	75.8	34.3	52.5	33.3	34.3	22.2	5.1	5.1
	40代	73.4	32.2	56.2	29.2	35.2	15.5	4.7	5.6
	50代	80.8	21.8	50.8	30.6	47.2	9.3	4.1	4.1
女性	60代	69.4	24.8	50.9	35.1	45.9	4.1	5.0	6.8
	70歳~	65.0	20.0	51.3	50.0	32.5	3.8	3.8	10.0
	18~19歳	74.1	40.7	55.6	25.9	25.9	22.2	7.4	3.7
	20~24歳	77.4	39.1	70.4	16.5	37.4	17.4	9.6	1.7
	25~29歳	74.6	41.3	65.9	17.5	37.3	15.1	9.5	1.6
	30~34歳	84.1	41.7	62.9	25.8	27.8	14.6	11.9	0.7
	35~39歳	86.5	40.6	63.5	25.9	31.2	22.9	3.5	0.6
40代	86.8	30.7	57.1	27.1	44.6	12.9	4.3	2.9	
50代	83.9	24.0	58.5	23.5	50.7	5.1	2.8	5.5	
60代	76.6	20.3	54.7	29.7	55.5	1.6	4.7	5.5	
70歳~	86.2	24.1	58.6	37.9	55.2	0.0	13.8	6.9	

取り組みをしており、今年4月のリニューアルの際には、適温での配膳が可能ないように自動搬送システムの導入や温蔵庫冷蔵庫の充実がなされました。

また、大西社長は、料理だけでなく、食を取り巻く環境をどう充実させるかという点に重きを置いていると言います。対面での料理提供にこだわり、バイキングではオープンキッチンを実現。作りたてを提供するだけでなく、その料理がどういったものかを説明することで、素材の背景や調理の工夫などが伝わり、おいしさが増すのだと言います。また、料理だけでなく、ドリンクなどの選択性を増し、多様なニーズに応える体制を迅速に確立しています。

鶴雅では、地元の豆腐店とともに開発した『まりも豆腐』や幻の魚・イトウの料理、阿寒湖で繁殖しているザリガニをスープに活用するなど、地元へのこだわりも感じられます。それは料理だけでなく、オリジナルのお菓子の開発や、地元農家が作ったソフトクリームやチーズケーキを味わえる甘味処の完備など、食の細部に及んでいます。

しかし、同時に、多様なニーズの多くのお客さまを迎える側として、地元こだわることの難しさもあると言います。例えば旅館側は素材の一部がほしいと思っても、売る側は一部ではなく、すべてを売りたいと思っていて、供給側と需要側のニーズが合わない例や、地元の商品でも観光素材になるまでには数年の長いスパンで育てていかなければならないため、相互にそれを育てあげていく根気があるかどうかという課題もあるようです。

この点は、このギャップを長期の視点で支えるパイプ役を、観光政策としてサポートできるかどうかを試されているように思います。特に観光と食は、北海道産業のなかでも重要な位置付けにあり、個別

鶴雅では、女性向けの宴会も工夫。少し高めのお膳に、足が隠れるように前に布がかけられている。「食を取り巻く環境も重要」と大西社長



鶴雅のバイキングは中華、和食、イタリアン、ハワイアンなど、バラエティに富んでおり、オープンキッチンが充実

の産業の側面だけでなく、広がりを持った視点で考えていくが必要だと思えます。

それぞれの立場からの地域へのこだわり

先述のJTB協定旅館ホテル連盟の道東支部連絡会では、シンポジウムのパネラーからも前向きな取り組みが披露されました。例えば、会場となった帯広市の北海道ホテル。開業時から地域の素材にこだわり、建物にも十勝産レンガや道産木材などを取り入れた設計で、評判のホテルです。もちろん、建物だけでなく、食にもこだわり、地域で取れた食材を利用するように心がけています。食では、よく“旬”を強く意識する側面がありますが、同ホテルの工藤一幸取締役総料理長は、「道外から来るお客様の場合は、すでに本州では旬が終わっているものもあります。ですから、旬よりも地元で取れたものを使うことを優先した方がいいのでは」と考えています。そうすることで、同じ道東地区というくりのなかでも、それぞれに個性のある料理が生まれるというわけです。同ホテルでは、既製の食材を利用する場合でもホテル側が指導したプライベートブランドを使うな

ど、個性ある食を演出する工夫をしています。

また、同会で基調講演を務めたのは、これまでカニ料理にこだわって取り組んできた、網走市のかに本陣友愛荘の山口道博社長でした。山口社長は、調理師の免許も持ち、調理の現場を知る経営者でもあります。友愛荘は昭和50年代に国民宿舎としてスタートし、冬期間の集客のために地元客へ宴会を販売。'81年から本格的にカニ料理をスタートさせ、タラバ、ズワイ、毛ガニを使い、和食・洋食のフルコースを創作。カニシャブなど、当時では独創的な料理を考案し、さまざまな手作り料理を提供してきました。

'85年からは本州への営業も積極的に行い、'89～'95年までは大変な集客で、予約電話を断ることが仕事だというほどの忙しさだったと言います。ところが'96年に入り、集客に影が見え始めてきました。山口社長は、「実は一番忙しい期間が友愛荘にとって、いい時期でもあり、悪い時期でもありました。この間は、あまり努力をしていなかった。今思うと、停滞期だったのです」と言います。海外からカニが輸入されるようになって、道内ではどこでもカニが食べられる時代になり、個性が見えなくなってきたのです。そこで、友愛荘では、現在、原点に戻って、料理の見直しを始めています。この5月からは冷凍カニを使わず、ステーキ、てんぷら、刺身など、さまざまな調理法で提供するようにしているほか、料亭旅館として料理の質の向上に日々励んでいます。そのおかげで、これまで2割程度だった地元客が戻ってきており、現在は3割程度まで比率が高まってきているそうです。山口社長は、料理の質を高めるには単に素材の質を高めるだけでなく、そこで働く人、器など、すべての質を高めていくことが重要だと言います。

観光における食は、景観や風土なども含めて、ある意味、その地域の文化が問われてくるとも言えます。地域の食文化を高めるためにも、観光業における食の位置付けは非常に重要です。現在、各旅館やホテルがそれぞれ前向きに食を見直し始めている動きが見られています。しかし、その一方で食に対する意識には各旅館・ホテル間で温度差があるのも事

実。食を含めて個性化、差別化を図っていかなければ、低価格競争のなかに巻き込まれたまま、悪循環が繰り返されることは否めません。そのなかで観光における食をどうとらえていくか、北海道観光の手腕が問われているのかもしれない。



9月20日に開催されたJTB協定旅館ホテル連盟道東支部連絡会では、各ホテル・旅館の総料理長らがこれからの食に向けて、本音で意見を交わした（写真上）
同会で基調講演を務めたかに本陣友愛荘の山口社長（写真左）

取材を通じて、道外消費者の北海道の食 = おいしい、というイメージの強さには想像を上回るものがありました。食への安全、健康志向の高まりのなかで、北海道のブランド力を活かした食産業の取り組みには、少なからぬ優位性と可能性を感じます。しかし、ブランドを維持していくためには、信頼を裏切らない質の高さを管理する仕組みが北海道に確立されなければいけません。そこには、既存の、農業、水産業、食品加工業、流通業の枠と壁を越えた地域の「食政策」があってもいいのではないのでしょうか。雪印事件、狂牛病問題をどのように教訓として受け止め、対応していくのか。食糧基地北海道にとっては極めて重要な課題が投げかけられています。

(S.K)

食の世界は大きく変化しています。全国的な農地面積の減少、輸入作物の増加、流通現場の再編、そして消費者の生活スタイルやニーズの変化…。これらの全体像を把握することは困難なことかもしれません。しかし、北海道の食に対する大きな期待を裏切らないためにも、現在の評価に甘えず、次代を見越して行動していくことが重要です。そのためには十分なマーケットリサーチを行い、素材を生かして、広がりのある産業として食を育てていかなければなりません。北海道にはその責任があると強く感じます。(M.S)

●『マルシェノルド』へご意見・ご感想をお寄せください。
〒001-0011 札幌市北区北11条西2丁目セントラル札幌北ビル
(財)北海道開発協会 企画広報部

地域経済レポート

『マルシェノルド』係 まで

●表紙の切り絵作家
三苦 麻由子

東京都出身。武蔵野美術短大卒業後、広告代理店勤務などを経てフリーに。'94年札幌へ。みとまゆこのペンネームで、水彩、ペン、墨絵、切り絵など、さまざまなタッチでジャンルにこだわらず活躍中。本誌の表紙は、毎号テーマのイメージによるオリジナル作品を掲載。

「マルシェ:marche」とはフランス語で市場のこと。同音の「マルシエ:marcher」には歩む、行進する、進歩するという意味もあります。北海道(ノルド:nord=北)が、多くの人々が集い、交流し、活気あふれる地域へ発展するようにとの願いを込めて名付けられた情報誌が「マルシェノルド」です。地域を考えるきっかけとなるように、毎号、地域経済特有のテーマを取り上げてまいります。

●理解を深めるために……

Books

『よくわかる食品業界』
芝崎希美夫・田村馨／日本実業出版社、2001

『北海道の特性を生かした産業の展開
～北海道型地場産業の高付加価値化に向けて』
北海道開発庁・北海道産業問題研究会編、1994

『北海道農業の動向(平成12年度)』
北海道農政部編、社団法人北海道農業改良普及協会

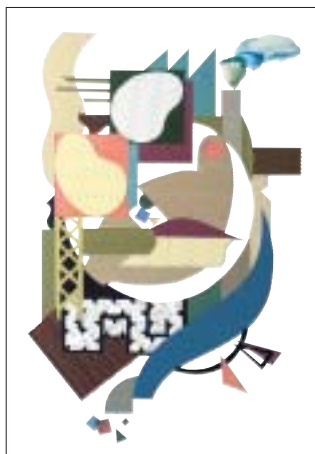
『北海道農業統計表(平成12年度)』
北海道農政部編、社団法人北海道農業改良普及協会

『流通再編と食料・農産物市場』
滝澤昭義・細川允史編／筑波書房、2000

開発こうほう増刊／地域経済レポート
KAIHATSUKOHO Extra Number Regional Economic Report

マルシェノルド 第7号

発行：平成13年10月25日
発行・編集：(財)北海道開発協会
編集協力：釧路公立大学地域経済研究センター
印刷所：(株)須田製版 不許複製
<http://www.hkk.or.jp>



- THEME -

【食】

今、生産者に求められていることは何か。
生産者と消費者の間をつなぐ役割はどんなものか。
そして、消費者が食を選択する基準は？
美味しい食とは、どういふものなのか、
もっ一度見つめ直してみよう。