

都市立地で生きる道探る

「生き残る——。そのために何をすべきかを常に考えています」

人口約三五万人の埼玉県川越市、JR川越駅からおよそ四キロメートルという都市近郊で養豚（一貫）を営む有限会社大野農場の代表取締役、大野賢司さん（六五歳）は力強く語る。

養豚業界全体が大規模化と高生産性を追求する流れの中で、大野農場は高付加価値化に重点を置く。

日本公庫のお客さまのうち養豚を営む法人経営の全国平均飼養豚頭数は六五〇頭、それに対し、大野農場は一〇〇頭、一母豚当たり肥育豚出荷頭数は、全国平均二二頭に対し一〇頭だ。一方で一母豚当たりの売り上げが全国平均の九三万円に対し一九五万円と際立って高いことが特徴だ。

農場敷地内でハム・ソーセージなどの加工・販売、レストランの営業を行っており、販売先は、食肉卸二五%、残りの七五%は一般消費者への直接販売だ。この直接販売比率の高さが大野農場の大きな強みと言えるだろう。

「大農場や輸入品と戦っても勝てるわけがない。そもそも同じ土俵に

経営紹介

地域と共生する黒豚経営 活路は地産地消に見出す



イタリア語で「私の農家」を意味するミオ・カザロの店内で



埼玉県川越市
有限会社大野農場

設立 ● 2001年3月
資本金 ● 300万円
代表取締役 ● 大野 賢司
事業内容 ● 養豚（一貫）、豚肉加工、小売り、レストラン
URL ● <http://www.miocasalo.co.jp/>

立つことがないような道を選び続けた結果です」と大野さんは言う。

黒豚で独自性を出す

大野家は代々稲作農家。一九七八年水田利用再編対策で養豚団地が建設された際、大野さんの父も現在地で養豚肥育と水稲複合経営を始めた。

大野さんは八三年に経営を継ぐと、八五年に養豚一貫の専門経営を開始する。九九年にそれまでの三元交配豚LWD（ランドレース種とパークシャー種とデュロック種の三つを掛け合わせた豚）から現在の黒豚（パークシャー純粋種）へ転換を図った。

当時、日本では豚肉輸入量が急激に増えており、その後も増えることが見込まれていた。また、大野農場は都市近郊のため頭数を増やすことは難しい。

「そこで、産子数が少なく肥育期間が長くてコストがかさむものの、希少性と味に優れる黒豚に切り替えて独自性を出したかったです」と転換の理由を語り「黒豚のヒレ肉をトンカツにして食べた時の軟らかさとおいしさは他にはないものでした」と目を輝かせる。

埼玉県では黒豚の肥育事例が少

なく生産は難しかったが、衛生面に配慮して一頭一頭きめ細かく体調を管理、抗生物質を一切投与せず安全・安心な生産を確立した。

飼料は自家配合で、パン、小麦ふすまといった小麦を主体とし、ホエー、サツマイモを利用している。川越にはサツマイモを使ったスイーツ店が多く市内の菓子店から仕入れた規格外品を使うことで、地元産のアピールにもつながる。

「乳酸菌発酵するため、PH四・三と強い酸性になります。この発酵した餌が豚の体調を整え、病気を予防すると考えています」と餌の特性を説明。さらに、黒豚特有の脂と甘みを最大限に引き出すよう配合を変えており進化への努力を怠らない。

地元消費者に知ってもらおう

黒豚への完全転換に「がむしゃらだった」という大野さんだが、努力のかいあって、大野農場の黒豚は肉質のきめ細かさや軟らかさ、味の良さなどで市場から高い評価を得られた。大野さんは自社豚肉を「小江戸黒豚」としてブランド化、二〇〇一年には加工や小売りへの展開に備え、法人化をした。

翌年、ハム・ソーセージの加工・販

売に乗り出し、工房兼店舗「ミオ・カザロ」を立ち上げる。黒豚への切り替え当初は考えていなかった加工・販売に取り組んだ理由は二つあったという。

一つ目は、地元消費者に知ってもらうためだ。

ある時、地元の農畜産物が地元で消費されていないことが農家仲間の間で話題になった。川越で生産された農畜産物の多くは東京など大都市に流れ、川越の小売店には他地域のものが置かれていた。これを知った時のことを「びっくりしちゃってね！ 地元の人が地元の農業を知らないなんて、寂しいと感じました」と振り返る。

また、「臭いなど環境問題が起りやすい都市型畜産では、地域から理解を得ることが重要。地元の農畜産業を知ってもらうには、食べてもらうことと見てもらうことが一番早いと考えたんです」と言う。

二つ目は、自分たちで作った商品を納得する価格で販売するためだ。「市場出荷では、価格は相場に左右されます。加工し販売すれば企業努力を値段に反映できると思います」と

ミオ・カザロの立ち上げに当たり具体的な取り組みとして、大野さ

んは原料となる豚肉の安全・安心をより重要視し、農場にHACCPの考え方を取り入れた衛生管理を導入した。この取り組みは〇六年には埼玉県優良生産管理農場認証を県より受けるなど高く評価されている。

ハム・ソーセージ加工は主に長女の恵子さん(三七歳)が担当する。会社員だった恵子さんが、父に説得されて食肉の知識や技術を一から習得し、名古屋のソーセージ工房で本場ドイツ製法のハム・ソーセージ作りを習った。現在では三〇種類にも増えた加工品は全て小江戸黒豚を原料とし、合成保存料、着色料、増量剤など添加物は一切使用していない。

飲食事業にも進出

ミオ・カザロの商品は、安全・安心かつ、黒豚本来の味が楽しめる土地元の消費者の間で人気が出た。二〇〇九年、そこで大野さんは二号店を川越市中心部に開店する。江戸時代から続く蔵づくりの街並みが広がる通りにあるミオ・カザロ蔵のまち店は、そぞろ歩きの観光客が主な顧客だ。川越の名産品の一つになることを大野さんは期待している。

近年、差別化を図る目的などで

黒豚を肥育する畜産農家は増加傾向にある。

そこで、大野さんはさらに独自性を打ち出す取り組みを開始した。それは一三年、和食の自社レストラン「小江戸黒豚鉄板懐石オオノ」を開店し、飲食事業に進出したことだ。

「意外なことに、和食レストランでは豚肉をメイン料理に使う店が少ないんです。豚肉を主役にした和食を提供することで、豚肉消費のさらなる拡大を目指しています」と開店の理由を語る。

交通のアクセスは良いとはいえないオオノだが土日は予約でいっぱいになるほどの盛況ぶりを見せる。ゆつたりとした落ち着いた雰囲気、数々の和食料理を堪能できると口コミで人気が広まり、地元客をはじめ観光客も足を運ぶ。

課題に直面するたびに人が選ばぬ道をあえて選択し実行に移してきた大野さんは、今後も新しいことに挑戦し続ける、と断言する。

「三途の川を渡る時は六文銭(だけがあればいい)。だから、失敗を恐れずに何でも挑戦してみます」とにっこり笑った。

(情報企画部 城間綾子)

松尾 雅彦 さん

東京都
カルビー株式会社 元社長

農村にこそ日本の成長余地がある 自給圏構想実現目指しチャレンジ



スナック菓子・食品製造のカルビー

株式会社企業経営に関わった時代に、フランスで起きた「最も美しい村」づくり運動によって元氣な共同体に

変身する姿を見て、日本への導入を試みた。そんな矢先、日本で多くの村の

消滅を予測する報告書が出て、自身で村の消滅が衰退に向かうのを防ぐため、二〇一四年に「スマート・テロ

ワール」による自給経済圏構想を打ち出し農村再興に取り組む。解決策は地域資源を活かし、地元住民が地産地消して自給圏をスマートに構築すること。志の高いビジネスリーダーだ。

最強モデルで日本を農業国に

——未利用資源の多い農村や農業にこそ日本の成長余地がある、というのが松尾さんの持論ですね。

松尾 少子化による人口減少や高齢

化で、日本の農村や農業は衰退し荒廃している。世の中には映っているかもしれない。しかし、お荷物扱いする必要は全くなく、むしろ日本の成長

余地は農村にあるのです。

——豊富な自然資源もあるし、耕作放棄地なども活用次第だ？

松尾 結論から先に申し上げますと、食と農はどんなに社会が変転しても人々が生きている限り需要は存在します。ところが、日本の食料自給率が現状の三九%では海外の農家に需要の大半を渡す結果になっています。

私は、その食と農を軸に、最強のビジネスモデルの構築によって、しっかりと

取り組むを行えば、日本が農業国となって、アジアモンスーン地帯に生きる人たちの先導者にもなり

得る、とさえ思っています。

——その最強モデルが、自給経済圏（以下、自給圏）スマート・テロワール構想ですか。

松尾 そうです。テロワールは、ワインやお茶の産地を表すときに使われ、

気候・風土・栽培法を同じくする特徴ある地域を指す独特の概念です。私は日本の農村地域で食と農をうまく連携させ、そこに住民や消費者が積極

参加すれば自給圏をつくることは可能だと考え、そう名付けました。

——どこかにヒントが？

松尾 実は、米国農村社会学の権威でコーネル大学のトーマス・ライソン

教授が提唱するシビック・アグリカルチャー論に刺激されました。彼は二〇世紀の大規模化した農業のオルターナティブ（代案）を提唱しており、彼の

説に基づき二二世紀の日本の農業を

考えた結果、行き着いたのが欧州で定着する自給圏の構想です。日本人の五〇%が住む農村社会をむしろい

るのが、率直に言って、大都市の流通企業や食品企業群です。彼らからいかに自立するかが最大の課題です。

地域社会が豊かになり活力を得るためには、壁になっている敵が誰かを知らなくてはなりません。地域資源に

依拠し、地域の住民と連携しながら、経済的、環境的、社会的に持続可能な農業と食料生産を目指し、サステイナブル（持続可能）な社会をつくれればグローバル競争に打ち勝てます。

地域栄え自立できる自給圏を

——現代版重農主義につながる、と言っておられますね。それが地域ごと



熟っぽく自給経済圏構想を語る松尾雅彦氏

Profile

まつおまひこ
一九四一年広島県生まれ。七六歳。六五年慶應義塾大学法学部卒業。六七年カルビー株式会社に入社し、九二年社長に就任。二〇〇六年に社長退任後、相談役に就任し現在に至る。農山漁村地域に自給経済圏を構築するスマートテラワール実現のため協会組織を立ち上げ会長に就任。NPO法人「日本で最も美しい村」連合副会長、新品種産業化研究会会長、山形大客員教授でもある。

Data

カルビー株式会社
東京都に本社。代表取締役社長は伊藤秀一氏。資本金二〇億八〇〇万円。ポテトチップスなどスナック菓子・食品の製造販売。一九四九年松尾糧食工業株式会社を広島県に設立。五五年にカルビー製菓株式会社と社名変更。カルビーの由来はカルシウムとビタミンB1の頭文字を取ったもので、六四年に「かっぱえびせん」などを商品化し、七三年現在の社名に変更。七六年に北海道の農協とジャガイモの契約栽培方式を導入したことも有名。

自給圏になります。

——自給圏が、もし地域で全てを自給自足する経済圏だとしたら現実的ではない、と受け取られませんか？

松尾 食料や住宅、電力などのエネルギーは「太陽からの贈り物」で、地産地消を原則として五〇%を自給し、海外からの供給は三〇%ぐらいにとどめれば雇用にもつながり農村の生活は華やぐでしょう。

もし、太陽からの贈り物の過半を海外から輸入すれば、その地域は「衰退する地域」になります。これは経済原則ですから、地域内でできるだけ食料の循環をはじめ、経済を循環させていくことが極めて重要です。

——確かに、そこはポイントですね。

松尾 実は、「発展する地域 衰退する地域」の違いを看破したのはジェイ・シジェイコブズ女史で、同名の著書を読み、意を強くしました。私は衰退から発展に転換するためには、移入している物資の生産を地域内に置き換えることが重要と実感しました。

置換の構想を具体化させることは、二つの連携システムのピースを地域社会に組み込むことです。端的には、穀物栽培の農家と畜産農家による「耕畜連携」、穀物栽培の農家と加工食品の工場との連携「農工一体」、これら生産者が地域の消費者の必要に応

える「地産地消」の計三つです。

これら三つの連携、ピースは関連して作動します。栽培された穀物は加工場で消費者の期待に添う加工食品になり、規格外品が畜産の飼料に供され、飼料原価を三分の一にします。家畜の排せつ物は堆肥となって栽培農家に返ってきます。

しかし、この三つの構築は容易ではありません。戦後長く市場経済という交換システムに慣れてしまい、しかも相場の変動や為替レートの変動によって、交換の双方は利害対立の関係になるからです。そこで「互酬」という交換システムを習得する必要があります。それが契約栽培です。理論で理解するのではなく、実際に関係性を実証する必要があります。カルビーは、この「互酬」ベースの契約栽培を一九七〇年代に実践して成長しました。

山形県庄内で実証実験

——今、山形県鶴岡市など庄内地域で、山形大学などと連携して自給圏モデルの事例づくりに取り組んでおられるそうですね。

松尾 現在は、構想がうまく機能するかどうか、実証実験中です。五カ年計画で取り組んでいます。

まず山形大学農学部付属農場では、畑作農家と畜産農家の双方の働きを

行います。農場は加工食品企業との間で穀物の規格を決めて契約栽培を行います。畜産肥育業務では、加工肉の生産工場と連携しています。ここでの実験が実際に地域で活動するときには指導性を発揮し、プラットフォームの機能を装備できることとなります。

また、耕作放棄地の活用など農地の集積や集約化だけでなく水田の畑地転換も必要ですので、山形県農業会議にも加わってもらいました。庄内地域を対象としたビジョンづくりと「農村計画書」によって、理想的な循環型社会、地域ブランドの創造が夢です。やれると思っています。

——カルビーの経営に携わってこれた現役社長時代から、この構想を温めておられた？

松尾 ポテトチップ事業を始める前に私は米国アイダホ州のジャガイモ産地を視察し、そこでJ・R・シンプロットさんという方が開発した食品加工企業と生産者間の契約栽培の連携生産手法を学びました。

カルビーの経営の基礎をつくったのは創業者の松尾孝です。彼は北海道をはじめ全国でバレイシヨ栽培するときに「契約栽培」を推進しました。シンプロットさんの手法と似ています。松尾孝の口癖は「農家は都市の事業者などは信じていない。信用を得るた

めに特別な取り組みが必要だ」でした。現在、カルビーは全国約二五〇〇戸の生産農家と七〇〇〇軒に及ぶ契約栽培を行っています。北海道でバレイシヨの貯蔵庫を建設したように、一時の取引でないことを見せなければ信用は得られないと思っています。

——と言いますと？

松尾 企業と生産農家が栽培契約を結ぶメリットは大きいのです。企業にとって安定生産のめどが付きますが、それ以上に生産農家は天候以外、特に市場価格下落のリスクによる収益不安などから解放され、安心感や向上心、つまり品質改善への意欲も生まれます。両者を品質がなくなぐんです。

加工食品企業との契約栽培を経験すると、生産農家は収穫物の品質改善に取り組む必要が生じます。収穫物のバラツキを少なくする努力が収量を向上させます。製造業が開発した手法を学ぶ機会になるのです。

加工業との「互酬」で農業安定

——未利用資源が農村にある、という松尾さんの持論には、余っている水田や耕作放棄地の畑地転換もある？

松尾 「田畑輪換」農法が水田地帯を跋扈し、日本農業のアクセラレーターだと思っています。もったいない話です。自給圏で、実証展示園を展開して、

地域住民が自給圏内の耕地の活用について自主的に選択することです。

休耕田や耕作放棄地を畑地や牧草地に転換し、伝統食品原料の大豆、麺類やパンの原料となる小麦、人気上昇中のバレイシヨ、畜産の飼料となるトウモロコシを作付けすれば、畜産が元気になり畜肉加工場も稼働します。自給圏内で穀物加工場が操業すれば女性の雇用が増加し、これら作目の自給率が一五%と低いので、地域社会経済へのプラスの作用は計り知れません。

特に、畑作穀物の輪作体系が確立し、土壌の生物的特性が改善されると、その他の作物の栽培も盛んになると、音楽の演奏でいう「インプロビゼーション」(即興演奏)が起こります。

——畑作への転換で、食品加工業とリンクする「互酬」のビジネスモデルが機能し農村に活力をもたらすと？

松尾 山形県庄内での実証実験は地域住民や関係者に減反の対案を示します。農業が地域社会に貢献するためには必ずしも大規模である必要がないことが明らかになります。

ビジネスモデルは日常の必需食品の供給ですから、確保される職場は通年雇用で高給を得られ、都会に流れてきた若者や若い女性が必ず故郷に戻ってきます。地域住民の需要に応えることで注目してほしい理由は、政府

の財政による助成金よりも将来的にはるかに安定する、ということなんです。

兼業農家が稲作栽培から転換できないのは、他作物では将来性に不安があり、地域で結束して助成金確保に躍起になり過ぎているからです。自給圏でぜひ新たな雇用と生活の場、地域社会の将来を自分たちでつくってほしいのです。

「最も美しい村」づくりも

——NPO法人「日本で最も美しい村」で副会長として活動されていますね。自給圏構想とリンク？

松尾 そうです。このNPOは、国内で美しい村づくりにこだわる自治体の首長さんがメンバーになるユニークな組織です。

一九九〇年代半ばに、「丘のまち」北海道美瑛町の美しい田園風景が無残にも崩れ去る危機に陥った時、私はフランスで「最も美しい村」づくり運動があるのを知り、これを参考に日本でも田園の美しさを取り戻そうと考えたのです。現在、国内で五五の町村、地域が参加しています。地方自治体の人口減少による「地方消滅」が懸念されていますが、私は新自給経済圏を実現すれば、日本の衰退に歯止めをかけられると思っています。

(経済ジャーナリスト 牧野義司)