

雑穀入りの独自飼料が強み

肉用牛の名産地として名高い兵庫県北部の但馬に数々の共進会で表彰された、地域を代表する経営体がある。但馬牛の繁殖・肥育一貫経営に加えて精肉加工・販売を営む株式会社上田畜産だ。強みは何と言っても肉の「おいしさ」。代表取締役の上田伸也さん(四七歳)は絶対的な自信を持つ。

一つ目の上田畜産の牛肉のおいしさを支えるものは「飼料」だ。子牛から出荷前の肥育牛、繁殖雌牛までごま油かす、そば粉・そば殻・アワ殻など雑穀入りのオリジナル飼料を与えている。この飼料には必須アミノ酸(リジンなど)・ミネラル分が多量に含まれている。この飼料を給餌し肥育した上田畜産の牛肉は脂に不飽和脂肪酸を多く含有しており、脂の融点が低いため、口に含んだ瞬間にとろけて、脂のうま味を存分に味わうことができる。また、脂があっさりしており、胸やけしないという。

さらに、牛の体質が強化され、母牛のお産の安定、子牛の体調安定、疾病減少、肥育牛の肉質向上など、さまざまな効果が確認されている。まさに発展の基盤となる飼料で

経営紹介

おいしさの先にある理想の和牛育成ネットワークを追い求めて



「当社の宝」(但馬牛)を説明する上田伸也さん



兵庫県美方郡香美町
株式会社 上田畜産
代表取締役 上田 伸也

設立 ● 2009年
資本金 ● 500万円
売上高 ● 約5億円
事業内容 ● 但馬牛の繁殖・肥育一貫経営精肉加工販売
URL ● <https://www.gyusho-ueda.co.jp/>

危機から生まれた強み

あるが、これは創業当初より使用していたものではない。「今の飼料は経営危機を乗り越える際に苦労の末、生み出した宝物です」と話す。

上田さんは高校卒業後、一年間の研修を経て一九九〇年に母牛二頭の規模で肉用牛(繁殖)経営を開始した。スケールメリットによる利益増加を狙った上田さんは、急拡大路線で規模を拡大していく。九六年に母牛五〇頭、二〇〇九年に母牛二五〇頭と、都度、牧場・牛舎を購入・拡張して規模を拡大。また、〇四年からは肥育経営に参入した。この順調な経営拡大を支えたものは上田さんが肉用牛経営と併せて携わっていた削蹄師としての経験だった。上田さんは「削蹄師として〇六年まで近畿一円の畜産家を回る中で、これはと思う他社の飼養技術などの長所を自社の経営に取り込みました。この経験が大きかったです」と、当時を語る。

順風満帆であった当社の経営に激震が走ったのが一一年。北海道などで発生した新型の疾病が但馬地域を襲ったのだ。上田畜産の牛は免疫がなかったため、受胎不良・生育不良、肥育牛の生育不良が発

生した。上田さんは「餌は食べるのですが、牛が太らない。加えて死ぬ牛が増える。正直言って、もはやこれまでかと思いましたが」と当時を振り返る。

そのような危機的状況の中、上田さんは最後の方策として、かねてから生育の一つの方法として聞き及んでいた雑穀を飼料として投与する方法を実践する。

試しに自牛舎の一棟のみ雑穀中心の飼料に変更してみたところ、驚いたことに雑穀を与えた牛は疾病が起らず、牛の体調自体もこれまで飼養してきたどの牛よりも優れていた。そこで、上田さんはトウモロコシ、大麦中心の栄養価の高い飼料により肥育するという、それまでのノウハウ・固定観念を捨て、現在の雑穀中心の飼料に全面的に切り替えた。加えて健全な胃袋形成のため牧草も見直し、海外産の安全・安心なものに変更した。

鉄壁の「個体管理」体制

こうした対応が効を奏した。疾病の抑制に成功し、危機を脱出。さらには飼養した肥育牛の体質の改善につながり、自社生産牛の評価が疾病発生前よりも高まった。

二つ目のおいしさを支えるものは、徹底した牛の「個体管理」だ。

肥育時には、牛舎ごとに担当者を配置する。牛の状況を毎日一頭一頭詳細に観察し、健康状態に常に気を配っている。牛舎の環境は清潔であることはもちろん、季節に応じ送風機・ヒーターを利用し、温度管理を徹底している。二〇一六年からは「戻し堆肥」を敷料に採用。牛の呼吸器の変調減少につながった。牛のストレスを最大限軽減する環境を目指し改良を重ねている。

健康、かつ、ストレスフリーで肥育された牛は、解体処理場での枝肉の確認・自社への輸送・直売店舗まで全て自社の人間が立ち合い、逐次状況を確認の上、消費者へ届けられる。これにより、牛肉は生産時の良好な肉質を維持・熟成することが可能となった。独自ブランド牛「但馬玄」として高価格で販売している。

顧客は東京・名古屋・大阪を始めとした大都市圏のレストランやホテル、小売店などだ。高価格を受け入れてくれる一方で、とことんおいしさを求められる。そのような舌の肥えた顧客に期待以上の牛肉を提供することを目指して決して、

妥協をしない。繁殖・肥育の一貫経営に変え、販売に踏み切ったのも、自社の肉が、顧客に届くまでのいずれかの場面でおいしさを改善できる余地はないか、徹底追求した結果である。

なお、徹底した「個体管理」は団結した「人材力」なしには成り立たない。上田畜産の生産部門の社員は大半が二七歳以下と若手中心だが、皆が高い飼養技術を持つエキスパートだ。

解体された枝肉をその牛を担当していた者が内容を検め、日々の飼養管理がどのような結果（枝肉）となったか確認するとともに、SNSで確認結果を社員間で即時共有・議論し、各々の担当の牛の飼養の参考としている。このような活きた「教材」の研鑽により、高い飼養技術を身につけた社員が丸となり徹底した「個体管理」を実現している。

地域一体となった但馬牛生産

上田畜産は今後、地域一体での但馬牛生産販売ネットワークの確立および拡大を見据えている。

現在、生産部門の社員の大半が但馬出身ということもあり、いずれ地元で独立・就農することを希

望している。しかし、必ずしも社員全員の実家が肉用牛生産者ではなく、設備などの整備が必要な場合もある。そのため、上田さんは地域で高齢化した肉用牛農家に社員を紹介し、事業承継をも見据えて、経営に参画させることを考えている。

これにより、農家は、事業承継が可能となり、社員は、生産設備導入の大きな負担なく、経営をスタートすることができるとも、自社と同水準の肉質を持つ肉用牛を生産する農家が地域に増えることで、万一顧客へ自社生産牛が供給できなくなった場合のバックアップが見込める。地域にとっても担い手農家が増え、地域の農業用資産の有効利用が図れるメリットのある構想だ。

ただ、そのためには自社の牛のおいしさの継続・発展が大前提だ。「時代とともに顧客の求める『おいしさ』は変わります。常に『おいしさ』を追求して、当社のファンを増やしていきたい。その結果が地域の発展に結び付けば最高です」と上田さんは目を輝かせる。

上田畜産は社員一丸となって、構想実現に向け、今日も「おいしさ」向上に取り組んでいく。

（情報企画部 高雄和彦）

藤岡 和子さん

大阪府
藏ウエルフェアサービス株式会社代表取締役社長

福祉施設に「楽食」の給食サービス 高齢化社会時代のニーズに積極対応

高齢者が福祉施設での食事を楽しんでもらえるものにと、福祉給食サービスの経営に関わって改革にチャレンジしている。食べることを楽しむ「楽食」をキーワードに事業を展開し、評価を得ている。食品安全へのこだわりと人手不足に対応するためHACCP方式のセントラルキッチンを導入。高齢者社会のニーズを敏感に先取りし、「福祉給食のパイオニア」と自任するタフさがある。

「福祉給食のパイオニア」自任

——自らの会社を「福祉給食のパイオニア」と位置付けているのが興味深いです。高齢化の時代にぴったりですね。

藤岡 このキャッチフレーズは私の名刺にも書いています。私たちの取

り組みを的確に言い表せていると思っています。

——と言いますと？

藤岡 この言葉に、おいしい福祉給食を届ける先駆者になる、という意味を込めています。

高齢者福祉施設の生活で出歩く機会が多いとは言えないお年寄りの方々にひと手間かけられたぬくもりのあるバラエティに富んだ食事を、さらに、噛む力がとくに弱っている方には見た目も、味も、私たちが食べているものと変わらない食事を提供しています。

高齢者の方々に食べることを楽しんでいただく、という意味で「楽食」がキーワードです。

——高齢者が食を楽しめますね。

藤岡 私たちがレストランや食堂に

行き、もしその店の料理などに不満を感じたとしたら次からは行かない、頼まないというような選択ができません。しかし、高齢者福祉施設の場合、提供される食事に「おいしくない」と不満を感じても、悲しいかな出されたものを食べるしかないのです。

福祉施設にいらっしやる高齢者の方々には、食べることはイベントで、重要な楽しみです。「幸せを提供する」ことにもつながりますので、究極のサービス業だと思っています。

——究極のサービス業という発想は面白いですね。思い至ったきっかけは？

藤岡 以前、祖父が入居した高齢者福祉施設を訪れた際、提供されていた食事の中身を見たら、それはお年

寄りが楽しめるものとはほど遠いと言わざるを得ないものでした。

高齢者福祉施設での食事サービスをもっと工夫して楽しく味わえるものにすべきだ、と思ったのです。

——そこで、大学卒業後、長く関わっていた宝石ビジネスから一八〇度の方角転換をした？

藤岡 藏ウエルフェアサービスは私の親戚が、高齢者福祉の向上を目指し、二〇〇五年に立ち上げたものです。その際、宝石業の経験を活かして経営管理をしてほしい、と私に依頼があったのです。

当初、関わりは限定的なものでしたが、実際に高齢者福祉施設の食事を目の当たりにし、改革の必要性を感じたため、一八年間営んだ宝石業の仕事に従業員に譲り、〇八年に社





「食べることを楽しんでもらうのが福祉給食の基本」と語る藤岡和子さん

Profile
 ふじおかかずこ
 一九六五年大阪府生まれ。五三歳。甲南女子大学卒業後、親戚の勧めで宝石業に携わる。二〇〇五年に藏ウエルフェアサービス株式会社の立ち上げに関与。〇八年に経営を引き受け現在に至る。持ち前の行動力や人脈ネットワーク力で企業経営に積極的。

Data
 藏ウエルフェアサービス株式会社
 大阪市に本社。藤岡和子代表取締役。資本金二〇〇〇万円。二〇〇五年に会社設立。高齢者福祉施設や障がい者施設などへの福祉給食サービスがメイン。病院や学校、企業へのサービスも。全体で一日二万五〇〇〇人分の食事を生産。施設厨房調理による給食だけでなく、一八年にHACCP支援法に基づくセントラルキッチンを導入。食品メーカーとムース食品のPB商品も開発。年商二五億円。社員一五〇人、パートタイマー五八〇人。

長として本格的に藏ウエルフェアサービスの経営に専念することになりました。

この仕事に携わりはじめてから三年経ちますが、今では私の天職と思っています。

究極のサービス業を目指す

—— 具体的には、藏ウエルフェアサービスの給食はどのようなメニューですか。

藤岡 八〇のさまざまな福祉施設などにサービスを提供していますが、

基本は各施設の栄養目標値を尊重し、それをベースに多品目の季節の食材などを使って、彩りの多い献立にします。

バラエティに富んだ普通食が中心です。噛む力や飲み込む力が弱くなった方々向けの嚥下食は、刻まず見た目・栄養価ともに普通食に近い軟菜食とムース食を提供しています。これらは、私たちの強みのポイントです。

これらの他にも、イベント食を準備しています。

—— イベント食というと？

藤岡 お正月、ひな祭り、七夕、土用の丑、敬老の日、クリスマスといった行事に合わせて、ふさわしいお料理を提供するものです。四季折々の季節を感じていただきます。またお誕生日といったイベント時にも季節の旬の食材を使い楽しくなる食事を工夫して出します。

さらには、毎月一日にはお赤飯、一日はいいご飯の日ということとかやくご飯、二五日は松花堂弁当の日と、週に一回以上、イベント食、行事食が入るようにしています。

面前提供という形では、高齢者の皆さんの前でホットプレートを使ってお好み焼きなどを調理し食べる前の匂いから楽しんでいただいて

います。月一回のイベントですが、皆さんのうれしそうな顔が最高です。そんな笑顔を見るのがうれしいです。

—— 福祉給食サービスの会社が施設に向いて、現場でイベントを演出するというのは面白い取り組みですね。

藤岡 この企画は、私たちが独自に考え出したもので、経営の強みにしているものです。

三八〇円の壁をどう克服？

—— 天候不順による野菜価格の高騰などで、食材の確保が難しかったり食事の価格が予算オーバーになったりしたのでは？

藤岡 野菜価格の高騰時は、本当に弱りました。各施設との年間の契約金額で予算が決まっているため、その範囲内でやりくりするしかなく、かと言って一品減らしたりといったことは栄養価にも影響するため、できませんし苦勞します。予算に関して、他にも問題に感じていることがあります。

—— 他の問題とは？

藤岡 一般的な介護保険施設の場合、国は社会保障政策の一環から食費の利用者基準費用を決めておりそれ以上の利用者負担を抑制しています。

その設定は一日三食の食事代として
一三八〇円(税込み)です。

その制約がないサ高住と呼ばれる
サービス付き高齢者向け住宅や有料
老人ホームに住まれる高齢者の方々
には、割増負担をお願いするケース
もあります。

しかし、今後の高齢化社会には国
によるインフラづくりが必要となっ
てくるという点で、食費補助など改
善について考えていただきたいです
ね。

——冒頭で疑問視された高齢者福祉
施設の食事の不十分な点は、限られ
た国の食費の基準の中で利益を出さ
ざるを得ない給食業界の苦渋の選択
なのでしょうか？

藤岡 私のように異業種から参入し
た人間から見ると、福祉給食の業界
には数々の古い体質があり、改革が
必要のように思います。

私たちが強みとしている軟菜食、
ムース食といった嚥下食などは高齢
者のニーズを探れば、当然出てくる
メニューの発想ですが、基準費用額
一三八〇円がコスト面からの視点で、
壁になります。

福祉給食にHACCP

——食品衛生の工程管理システムで
あるHACCP方式を反映したセン

トラルキッチンも導入したとか。

藤岡 これは、ちよつとした自慢の
システムです。国産農水産物を原料
に食品製造する私たち事業者向けに
と、HACCP支援法に基づく施設
整備で日本公庫から融資を受け、導
入に踏み切りました。

——HACCP方式のシステム導入
は、高齢者向けの給食サービスとい
う特殊性もあつて食品安全へのこだ
わりを持たれた？

藤岡 そうです。セントラルキッチ
ンへの原材料の搬入から調理を経て
最終製品までの全ての工程ごとに、
清潔区域、汚染区域といった形で衛
生区分を明確にし、食材や調理ス
タッフの流れを一方通行にして食品
の接触交差汚染を防ぎます。徹底し
た安全対策にこだわっています。

——具体的には？

藤岡 まず衛生管理マニュアルをつ
くって食材の搬入、洗浄、下処理、調
理、盛り付け、配膳、輸送から後処理
の清掃まで各工程の温度や時間をモ
ニタリングすると同時に、衛生担当
者が現場作業を細かくチェックしま
す。

また換気システムも整備し作業場
のホコリやウイルスをほぼ一〇〇%
除去して空気の清浄度を高めます。
徹底したシステムです。

——業界団体の日本給食サービス協
会もHACCP高度化施設認定を制
度化し業界ぐるみで食品安全に取り
組んでいるとか？

藤岡 高齢化の時代に高齢者が口に
する福祉給食は量が多いだけに、業
界としてもHACCP基準に適合し
た施設かどうかを証明する認定制度
を率先してつくったもので、国内に
数ある認証機関の中でも最も厳しい
基準だと聞いています。

——なぜ福祉給食の現場にセントラ
ルキッチンを？

藤岡 私たちは八〇の福祉施設に一
日五〇〇〇人分、三食で一萬五〇〇
〇食を給食サービスの形で受託し、
各施設の厨房で調理をしていました。

しかし現実問題として、調理師さ
んや栄養士さんの人材確保が難しく
なってきました。そんな中で軟菜
食、ムース食をはじめ、お年寄りに質
の高い食事を提供するために子供給
力の増強が必要と判断しました。

その為、一日四五〇〇食の生産が
可能なセントラルキッチンを導入し、
新たな受託を始めています。

施設の現場では、再加熱処理して
盛り付け提供する仕組みです。お料
理の加熱時間や盛り付け方などは分
かりやすいマニュアルを作成し、施
設に提供しています。

今回導入したセントラルキッチン
で、コスト削減を図るとともに、より
高齢者に喜ばれるような福祉給食の
提供を目指します。

——高齢者介護の時代に対応して、
介護食に関心を持つ有名シェフを社
外取締役を迎えてアドバイスを心得
ているとか。

藤岡 はい。フランス料理で活躍さ
れている高山英紀さんという方と一
緒に、国産食材を活用した無添加の
介護食用のスープ開発に取り組んで
います。

また、食品開発のエキスパートの
女性を社員に招き、新たなメニュー
開発などに取り組んでいます。

——国内の農業者と食材の面で連携
することもありえますか？

藤岡 食材の野菜に関して数量的に
契約栽培で注文生産する、という段
階まで至っていませんが、当然なが
ら、経営の線上にある話です。

——福祉給食の現場の改革へのチャ
レンジは続きますね。

藤岡 福祉給食の改革という点では、
やるべきことがいっぱいあります。私たちが
改革への取り組みは多くの福祉施設
から評価されつつあります。うれし
いことに解約ゼロです。引き続き
チャレンジしていきます。

(経済ジャーナリスト 牧野義司)

