

国内農業を振興させるサプライチェーン

食料危機をあおるだけでは国内農業の振興はできない。国産農産物の食味のよさ、生物多様性など持続可能な社会の維持など、価格を超えた価値を、生産者、食品企業、消費者などサプライチェーンが評価する仕組みが欠かせない。挑戦する外食企業2社の取り組みを紹介する。

長続きしない国内農業振興の声

「喉元過ぎれば熱さを忘れる」というのは世の常だ。これまで食料危機が起きる度、食料安全保障の大切さに国民の関心が高まりながら、数年経つと危機感が薄れる現実を私たちは目にしてきた。

1973年の「大豆ショック」では米国のニクソン大統領が突然、大豆禁輸を発表。日本国内で豆腐や納豆、食用油の原料となる大豆の奪い合いが起きた。平成の米騒動といわれた1993年は極端な異常気象で国内各地の米の作柄が大幅に悪化。店頭から国産米が消え、259万トンの米を輸入してしのいだ。2008年に世界を襲った食料ショックは、世界各地で暴動や政変を引き起こした。そして21年から続く現在の食料危

機は、ウクライナでの激しい戦争が続き出口が見えない。

危機のたびに盛り上がる国内農業振興の機運や試みが、長続きしないのはなぜだろうか。輸入品の存在を前提とした平時の食料流通の仕組みに、国内農産物を慌てて押し込もうとするところに無理がある。危機感をあおるだけで国産国消が進むわけではない。国内で生産する農産物の価値を認め、普段からサプライチェーンに国内農家を組み入れている特色ある中堅外食企業グループの取り組みから、課題を考える。

食味、環境で国産米にこだわる

ハンバーグレストラン「びつくりドンキー」を主力にした外食企業である株式会社アレフ(本社・北海道札幌市)は、1968年に岩手県盛



農業ジャーナリスト

山田 優 YAMADA Masaru

やまだまさる
1955年東京都生まれ。東京農工大学連合大学院修了。農学博士。日本農業新聞記者を経てフリーランスの農業ジャーナリストに。日本農業新聞や週刊東洋経済、ニューズクラなどに執筆。著書に『亡国の密約』(共著、新潮社)、『農業問題の基層とはなにか』(共著、ミネルヴァ書房)など。

岡市で創業。フランチャイズ店を含めて全国に341店と食材加工工場を8カ所展開する。

同社で米などの買い付けを担当する菊地康純さんは、2022年11月上旬の月曜日から金曜日までの5日間、同僚と東北の米契約産地を車で回った。山形、秋田、岩手、宮城県の産地で、栽培基準を守っているかという監査と、23年産の米契約の商談が中心だ。

同社は契約農家や団体から年間、約3000トンの米を仕入れる。新型コロナウイルス感染症拡大に伴って減ったが、客数の回復とともに在庫も解消し、23年産は平年並みの水準まで仕入れ数量を戻す計画だという。

同社が米の仕入れを契約栽培方式にしているのは、第一に食味にこだわるからだ。ハンバーグとご飯のおいしさを特徴にして、激しい外食



上:アレフが契約する山形おきたま産直センターの皆さん
下:安全性や水田の生物多様性について丁寧に説明する

産業の競争のなかで50年以上成長し続けてきた。米の食味を譲るわけにはいかない。

「おいしい米を供給してもらうことは取引の条件です。多収をめざしすぎると味が悪くなるので、施肥を抑えた米作りをお願いします。仕入れた米の食味値は、社内だけではなく専門機関にも毎年調べてもらっていて、平均を続けて下回るような場合には改善を求めます」

いずれの契約産地も良質米で有名だが、産地の自主申告だけで契約を更新することはない。実際、今回の訪問でも具体的な改善を求めた産地があった。「実は一つの産地で相談をしました。二つの品種を作ってもらっているのですが、そのうちの一つは作りやすく肥料を与えると収量

が増える特徴があります。毎年食味値が低い傾向があり、私たちが求めている『おいしい米』に向けて、具体的な改善をお願いします。以前、いくつかの産地との話し合いのなかで、『求められる基準が高すぎる』という声が出て、やむを得ず契約を終了したこともあります」

同社がこだわるのは米の食味にとどまらない。米の安全性や持続可能な農業をめざし、生物多様性に尽力することを契約農家に義務づける。食味と同様に、単に「環境にやさしい」という聞こえのよさだけでは満足しない厳密なルールを当てはめているのが特徴だ。産地には安全性はもちろん、環境や生物多様性を守るため、化学合成農薬の殺虫剤・殺菌剤の使用を禁止し、農

薬の散布を除草剤1回のみ制限している。多くの産地で利用されている苗箱への農薬施用や水田畦畔への除草剤の使用も認めていない。契約に明記し、同社の監査の際には一つひとつチェックされる。

「米を作るだけではなく、田んぼの生物多様性の大切さも理解してもらうため、必ず田んぼの生きもの調査も実施することを条件にしています。稲作では田んぼの水を抜いて中干しをするのがふつうですが、オタマジャクシのような生きものは水が長い間無くなると困るので、中干しの時期を遅らせるなどの配慮をしてもらいます。田んぼの生物多様性では、畦も大切な役割を果たしています。畦への除草剤散布をやめると農家の負担は大変ですが、自走式の除草機を紹介したり、生産者間で共同利用したりするなどの工夫をお願いします」

持続可能な社会という理念を共有

2023年からびつくりドンキーFC店舗への納入分も含め、すべての農家に田んぼの生きもの調査を義務づけるなど、生物多様性を豊かにする取り組みをいっそう強化する。輸入品が多い牛肉や豚肉も含め、環境負荷の小さい「持続可能な仕入れ」という同社の方針を、サプライチェーン全体を通して徹底する。単に「安全でおいしい」ということだけにとどまらず、持続可能な社会をめざすという同社の理念を生産者と共有する結び付きに見える。

生産者の負担は大きくなるが、アレフと取引する生産者の利点はどこにあるのだろうか。

「契約取引による安定でしょうね。農協などを通じてふつうに販売すれば、市場相場で取り引きされます。通常なら10㍗当たり9俵とか10俵をとれるけれど、私たちと契約した生産者は、肥料や農薬を減らすので1俵分ぐらい収量が少ない。手間も掛かる。そこで10㍗当たりの収入で遜色ないよう市場価格より高い価格で契約し、持続可能な経営をめざすという考え方です。価格の変動を避けて、お互いに適正な水準であれば、農家の経営も安定し、当社も欲しい米を安定して仕入れられます」

同社は野菜の調達でも契約農家との取引を進める。野菜担当バイヤーの野原三和さんは説明する。

「びつくりドンキーではハンバーグに添えるディッシュサラダという野菜の定番メニューがあります。それに一番多く使うのがダイコンで、コロナ前は年間に2000トぐらいを契約栽培で仕入れていました」

野菜の場合、米と違って同社では海外産の利権を排除していない。ただし、品質の面で同社の基準と合わないことが多いので、国内産地との契約を優先している。

「22年春の数量不足の際にはハンバーグに欠かせないタマネギの調達がたいへんでした。海外産タマネギの研究はしていますが、固すぎてどうしても筋が残り、ハンバーグには向きませんでした。品質を犠牲にはできません」

国産野菜中心の「モグベジ食堂」

創業60年を迎えた株式会社リンガーハット

(東京・品川)は、長崎ちゃんぽん「リンガーハット」と、とんかつ「濱かつ」のレストランを全国展開している。2021年8月より、新ブランド「メッセージ」として、①ちゃんぽん文化のおおらかさを胸に働く、②元気な野菜食ダイニングになる、③安全安心への誠実な取り組みを続ける、④日本の野菜生産者と共に歩んでいく、という4項目を「モグベジ食堂4つの約束」として掲げる外食企業だ。

同社の執行役員で購買を担当する杉野隆宏さんに話を聞いた時に、手帳サイズの緑色の小冊子を持つていることに気付いた。「モグベジ食堂4つの約束」をわかりやすく解説し、商品開発や調達以外の担当者も含めすべての従業員に配ったものだ。「モグベジ」とは、おいしい野菜(ベジタブル)を、モグモグたくさん食べてもらうことだという。同社は09年から国産野菜に100%切り替え、さらにリンガーハットの麺やギョウザの皮に利用する小麦などもすべて国産を使うなど、次々と原料の国産化を進めてきた。小冊子は、国産野菜を柱にした新ビジョンに転換する意思統一に欠かせない大切なツールだという。

内外価格差が大き過ぎたり、安定供給が難しかったりする食肉や水産品など一部の原料を除き、同社は08年に「日本の食料自給率向上に貢献したい」という原則を掲げ、国産農産物の利権にかじを切った。全量国産野菜に切り替えるために、新たに産地を開拓し栽培管理のルールづくりを進めてきた。その後、リンガーハットは勝負に出た。09年に全店で始めた「野菜たっぷ

りちゃんぽん」は、国産野菜を1食あたり480㍗も使用。麺の上に野菜が山盛りになされた姿は話題を集めた。メニュー単価は上がったものの、質の高い野菜をとりたいたいという消費者の心をつかみ大ヒットした。

国産野菜への転換はなぜ始まったのか。かつて、輸入野菜は安価で安定して手配できたところ、杉野さんは振り返る。安くておいしいリンガーハットのちゃんぽんは、消費者に受け入れられて店舗や売上高も増え続けた。ところが21世紀に入ったころから、少しずつ変化が生じてきた。

「60年前に長崎市内でグループ創業した時は、すべて国産野菜を使っていました。その後リンガーハットとしてチェーン展開し、店舗数が増えるにつれ、仕入れを切り替えました。安いのを安定して供給するというところで、中国などの輸入野菜も多く使い始めたのです。ところが、売上高は伸びても、なかなか利益が出ないようになってきたのです。同業各社との競争が激しく、メニューの値段を上げられないため経営が苦しくなっていました」

杉野さんによると国産転換をリードしたのは米濱和英名誉会長だった。05年に社長を退いて会長に就任していたが、08年には会長兼社長に復帰して、陣頭指揮を執った。

消費者も国産野菜を受け入れ

「米濱会長(当時)が強いイニシアチブを発揮し、『日本の野菜を使う』と号令をかけ、設備にも投資をしました。背景には、会社として厳しい状況をどう打開していくのかという危機感が



上:キャベツの契約農家に出向き、品質を確認する
下:工場の生産ラインに載せられるキャベツ

ありました」。また、米濱会長が一般社団法人日本フードサービス協会の会長を務めていた関係で国内産地を訪れる機会が数多くあり、新鮮な国産野菜のおいしさに改めて感動したというのも理由の一つだという。

残留農薬など中国産野菜の安全性への懸念が出ていたこともあって、消費者はリンガーハットの山盛り国産野菜を歓迎した。同社が最悪の危機を乗り越えることができた理由の一つは、国産野菜のおかげで商品の付加価値を上げることが成功したからだといえる。

同社が高い付加価値を生み出し続けるには、国内産地は欠かせないパートナーだ。だから契約の際には、出荷する農家が持続可能なかたち

で経営できるように十分配慮することを心がける。

「1年間の契約価格を決めます。契約農家からは肥料代など生産資材の激しい値上がりがあるため、契約価格を引き上げてほしいという要望が寄せられています。そうした情報は報道などで知っています。当社も企業として利益を出していなければならぬし、農家の側も同じです。再生産可能な価格を下回れば経営は持続できません。これまでのようにお互いの立場を踏まえ、相談していきます」

価格を超えた価値で国産を選択

外食産業の競争は厳しいが、びつくりドンキ

ーとリンガーハットは、料理の品数で勝負するのではなく、あえてハンバーグ、ちゃんぽんという限られた分野で独自路線を選び、勝ち抜こうとしている。

共通するのは、目に見えにくい商品の価値と、会社の理念を大切にしていることだ。アレフは米の食味値を引き上げるため、切れ目のない努力を農家に求め、大手の外食業界では異例なほどの厳密さで農薬使用を減らしたり、生きものの調査を義務づけたりするなど、環境重視の理念を貫く。

リンガーハットは短期間で鮮度のよい国産野菜に全量切り替えるため、産地開拓と同時に、国産利用のための設備投資に踏み切った。経営が苦しいなかで重い負担だったが、当時の会長の号令で新たな価値を産み出そうと走り出し、消費者の支持を得た。

二つの外食企業が掲げる理念を実現するうえで、契約産地が大切な役割を果たしてきた。非常時に備えた食料自給率向上をただのスローガンに終わらせるのではなく、日常の交流や契約の値決めのあるあらゆる場面で理念を共有する努力が必要だ。

国産農産物の価値にふさわしい価格で、外食企業が生産者から農産物を買収するウインウインの関係構築が鍵だった。消費者もまた国産農産物の価値を評価して店を選ぶようになってきている。サプライチェーンを構成するすべての当事者が、単なる価格を超え、大切な価値を理解・評価し、共有できるかどうか、国産農産物を浸透させるためのかぎを握る。

