

食品メーカーの品質追求と産地の活路

デフレ脱却が日本経済の課題と言われて久しいが、安さを重視する消費者がいまも少なくない。その結果起きる価格競争から食品メーカーが距離を置くには、国内の産地と「顔の見える」関係で結び付くことが有効な戦略になる。そんな発想から商品開発を追求している二つの事例を紹介しよう。



日本経済新聞社 編集委員

吉田 忠則 YOSHIDA Tadanori

よしだ ただのり
1964年千葉県生まれ。1989年に日本経済新聞社入社。日経電子版で連載「食の進化論」、マイナビ農業で連載「農業経営のヒント」、雑誌『農業協同組合経営実務』（全国共同出版）で連載「農業の可能性を探る」を執筆。著書に『農業崩壊』『逆転の農業』『不連続と闘う農』（以上、日本経済新聞出版）など。

生パスタに商機を見いだす

最初に取り上げるのは、淡路麺業株式会社（兵庫県淡路市）だ。1909年創業の老舗の製麺会社で、68年に株式会社になった。

創業時はうどん店として出発し、近くの食堂などに麺を卸して製麺業に進出した。うどんを中心にそばやラーメンの麺なども製造して事業を拡大してきたが、2007年に生パスタの製造を始めたのを機に事業内容を大きく転換。現在は商品のほぼ全量が生パスタだ。

なぜうどんから生パスタに切り替えたのか。社長の出雲文人さんはこの点について「当時、経営が極めて厳しい状況にあったから」と説明する。1998年に明石海峡大橋が開通したことで、経営環境が悪化した。それまでは同じ淡路島に

ある製麺会社だけが競合相手だった。ところが、明石海峡大橋を渡って価格の安いうどんが島外から輸送されてくるようになり、生産量が減って利益を確保するのが難しくなった。

そうしたなかで、出雲さんは全国のおうどん店やそば店、ラーメン店などを食べ歩いた。苦境を脱する活路を探すためだ。製麺のプロである出雲さんの目から見ても、納得のいく麺が少なからずあった。ところが、パスタだけは自分のなかでは、これは、と思うものに出会うことができなかった。

不思議に思っていたが、カウンター越しにふと厨房をのぞいてみて、パスタ店と他の麺類の店との違いに気が付いた。パスタ店だけは生麺ではなく乾燥麺を使っていたのだ。「おいしい生パスタを作ったら、チャンスが生まれるのでは

ないか」。出雲さんはそのときそう思ったという。日本で販売されているパスタのほとんどが乾燥麺である理由について、出雲さんは「外国の食文化であるパスタを日本に取り入れるとき、乾燥麺のかたちで輸入するほうが輸送に便利だったからではないか」と指摘する。

一体感ある味づくり

意を決した出雲さんは早速うどん工場の片隅でみずから生パスタを作り始めた。記念すべき最初の販売は2007年12月。神戸市にあるイタリア料理店に納品した。

うどんの製造で培ってきたノウハウを、生パスタの製造にそのまま応用できたわけではない。自信を持って世に出せるものを完成させるまでに、500回以上試作を重ねた。



淡路麺業では、原料、太さや形状が異なるさまざまなオリジナル生パスタを提供する。それぞれ個性があり、ソースとの相性によって使い分ける

食感や風味を幾度も確認する必要があったのは、お手本となる生パスタが国内になかったからだ。原料になるデュラム小麦の性質が、うどんとは異なる点もハードルになった。それでも試作を続けることで、何がおいしい生パスタか、について正解を見つけることができた。

生パスタと乾燥麺は性質が大きく異なる。加熱してたんぱく質が硬くなった乾燥麺と違い、生パスタはソースが麺に染み込みやすいのだ。その結果、麺の表面に味を付けるために粘り気のあるソースを使う必要がなくなる。

出雲さんは「ソースの粘り気が強くて重くなると、具材の味がソースに負けてしまう」と指摘する。これに対し、淡路麺業は生パスタの性質を生かすことで、「麺とソースと具材の一体感

を味わえるパスタ」を実現した。

40種類以上ある同社の生パスタのなかで、とりわけユニークな商品を紹介しておこう。麺の断面が、卵に似た楕円形をしているので、名前は「EGG型」。「日本人が本当においしいと思う麺」が開発のコンセプトだ。

ヒントにしたのはコメの形。横にすると左右非対称の形をしており、炊くと左右で硬さに微妙な違いが出て、複雑な食感になる。同じ効果を狙って、断面が卵形の生パスタを開発した。日本ならではの発想と言える。

販売先は、北海道から沖縄まで約3500店に上る。営業の成果で売り先になった店もあるが、口コミや紹介をきっかけに向こうから声をかけてくれた先も少なくない。営業をかけにくかった遠隔地のレストランだ。

主力品目をうどんから生パスタに変えたことは、淡路麺業を危機から救っただけでなく、飛躍的な成長をもたらした。生パスタを作る前と比べて、売り上げが25倍以上に拡大したのだ。出雲さんは「もし会社が厳しい状況になかったら、これほど変化することはできなかっただろう」と振り返る。

淡路島産小麦の生パスタを世界へ

生パスタの製造と並行して続いている挑戦もある。海外産ではなく、淡路島産のデュラム小麦を使った生パスタの製造だ。生パスタ事業の成功を、地域の農業の活性化につなげ、淡路島産の特色ある生パスタを開発するのが目的だ。初めての播種は2013年秋。地元の3人の

農家に栽培を委託して、0.3畧で試験的にスタートさせた。23年11月に種をまいた面積は4.5畧で、24年6月に収穫を予定している。

10年間栽培を続けてきて、日本でデュラム小麦を作る際の課題も明確になった。収穫時期と梅雨が重なるため、病気にかかりやすいなど品質に影響する恐れがある点だ。県の農業普及センターと連携しながら、栽培の時期を早めるなど、生育をより安定させるための工夫を重ねている。

淡路麺業が掲げるビジョンは「日本のパスタ文化に革命を起こす」。ではその目標に向けて、今どこまでたどり着いたのか。出雲さんにそう尋ねると、「ようやくスタート地点に立ったところ」と答えた。

見据える先は国境を超える。実現すべきミッションは「本当においしい生パスタを淡路島から世界中に届ける」。生パスタを輸出するという直接的な話ではない。日本人の食へのこだわりをフルに発揮して日本のパスタ文化に革命を起こせば、おのずと世界で通用するようになると考えている。

生きた味噌を家庭に届ける

次に取り上げるのは、株式会社マルモ青木味噌醤油醸造場（長野市、以下マルモ青木味噌）だ。こちらも1928年創業と、100年近い歴史のある老舗企業。有限会社を経て、66年に株式会社に衣替えした。

マルモ青木味噌の製品は、味噌を仕込んで熟成させた後、加熱処理しない「生味噌」なのが最

大の特徴。この点について、社長の青木幸彦さんは「加熱処理しないのが本来の味噌であり、我々にとつては当然のこと。『自然に育まれ、自然を育む』がわが社のモットーです」と強調する。

今販売されている味噌の多くは、酵母発酵による膨張でパッケージが破裂するのを防ぐため、出荷前に加熱処理されている。酵素や酵母菌の働きは失われており、「昔ながらの味噌」とは別なものになっている。

違いは、味噌漬けを作ることができるかどうかでわかる。加熱殺菌したものは味噌に含まれる塩分で素材が締まったり、味噌の風味が付いたりするが、うま味が高まることはない。これに対し、生味噌で魚や鶏肉などを漬けると、酵素の働きで食材のうま味が増す。

同社は味噌が本来持っているこの特長を生かすため、さまざまな手を打った。空気を外に逃がすバルブをパッケージに付けることで、破裂を防いだのはその一つ。低温冷蔵（チルド）で保管し、販売することで発酵を抑えたり、アルコールを添加して菌の増殖を抑えたりするなどの工夫をした。

スーパードなどよく見かける味噌とは違い、ダシを加えていないのも特徴だ。「味噌はもととうま味がある調味料であり、あえてダシを加えなくても十分においしい」と考えるからだ。

青木さんによると「当社と同様に生味噌を造っている企業数は味噌製造業全体の9割を占めるが、いずれも規模は中小以下。流通している味噌の量で見れば、大手数社が製造している加熱殺菌したものが大半を占める」という。

伝統的な製法を未来につなぐための取り組みが必要だと感じた青木さんは、同じ思いを抱く蔵元11社と連携し、2015年に「千年志しの会」を立ち上げた。1000年先まで継承される味噌造りをめざし、「理想的な味噌造り」「味噌にとつてよい原料」などをテーマに学習会を重ねてきた。

ブランドを支える人と技

マルモ青木味噌の味のこだわりにも触れておこう。青木さんによると「マルモ青木味噌の味を唯一守ることができるのは自分の味覚」。理由は「私が一番たくさん食べている」からだ。以前はその役割を父親が果たしていた。

ただし、味を判定するのは青木さん1人だけではない。「味」「香り」「色」「組成」を、社員が5段階で評価する。組成は味噌の硬さを指す。ユニークなのは味の項目。他は数値で分析できるが、味は数値化できない総合的な評価を指す。機械では測れない、人の感覚による評価を大切にしていることを示す。

こうした判定のもとになっているのが、青木さんの味覚だ。日々の作業を通して製造責任者がそれを理解し、他の社員たちと共有する。

製造工程でも、人の感覚を重視している。例えば原料の大豆は工業製品とは違い、品質が均一ではない。そこで大豆を釜で6回ほど煮る過程で、社員が話し合いながらどの程度まで煮るべきかをその都度決める。

釜の圧力や温度はコンピューターで制御している。だが「それだけでは管理しきれないものがある」と青木さんは強調する。経験に裏付けされた人の技と、最新の技術が噛み合うことで高い品質を保つことができるのだ。

原材料調達安定化

味噌の麹の原料となるコメは、地元の長野県産と山形県産をそれぞれ農協を通して仕入れている。その際に、最も大事にしているのが「継続性」だ。互いの立場をしつかり理解し、取引が安定するよう努めることでそれが可能になる。

例えば、新型コロナウイルスが流行したときに、酒造り用のコメの需要が減って、産地が窮地に陥った。そこで同社は契約数量を通常より増やすことで、「多めに買ってほしい」という産地の要望に応えた。同社の冷蔵庫に入りきらない分は農協側で貯蔵してもらい、徐々に納品することでピンチを乗り切った。

立場が逆になることも、もちろんある。猛暑などでコメの作況が落ちると、普通ならコメを入手しにくくなる。だがそうしたときも、長年の取引を背景に、産地が約束した量をきちんと出荷する関係が成り立っている。

一方、大豆は国内の主要産地である北海道の二つの農協から仕入れている。コメの購入数量を田植え前に契約しているのと同様、大豆も播種前に契約する取引を10年以上続けている。狙いはやはり取引の安定だ。

同社のほうから積極的に関与した点もある。一つの農協は以前は水田の転作作物として大豆を育てていたが、品質を高めるために徐々に畑での栽培を増やしてもらった。もう一つの農協



主力商品の「善光寺平」をはじめとするマルモ青木味噌の生味噌。非加熱でパッケージし、生きた味噌を届ける

はそもそも大豆を作っていなかったが、ジャガイモの連作障害を防ぐための輪作作物として取り入れてもらった。

ただし、コメと違って大豆は国産で必要量を確保するのが難しい。そこで以前から取り組んでいるのが、中国での契約栽培だ。黒竜江省と吉林省を担当者が訪ね、マルモ青木味噌専用の大豆圃場を現地の生産者と一緒に開いた。単に輸入したのでは、量と質を安定させることができないと考えたからだ。また、中国大豆は味噌に適していた。

中国での大豆生産に関しては、さらに特筆すべき点がある。同社の専用農場の大豆は、国際標準にかなうオーガニック認証を取得しているのだ。認証を通して安全と安心を担保するとともに、国内で有機JAS認証を取得したコメを調達することで、有機の味噌を製造することを

可能にした。

主なターゲットは欧米やアジアなど海外の市場。他の多くの食品と同様、国内は人口減でマーケットの縮小が避けられない。そこで海外の市場を開拓するには、オーガニックで付加価値を付けるべきだと判断した。

2013年に和食がユネスコの無形文化遺産に登録されてから10年が過ぎ、海外で日本食の需要が高まっている。同社の味噌の輸出は過去十数年10%のペースで増え続けており、今後もさらなる拡大を見込んでいるという。

産地の生き残り戦略

最後に、本稿で取り上げた二つの事例を農業の側から見てみよう。例えば、消費が年々減り続けているコメ。「国民が1人1日1杯ご飯をたくさん食べる」などのわかりやすい解決策が可能ならことは簡単。だが食の嗜好は多様化しており、一網打尽の解決策は現実には難しい。

同じことは、他の多くの農産物にも言える。もちろん、大手の食品メーカーがまとめて大量に買ってくれば、産地にとっては大きな恩恵になる。だがそうした企業の多くは激しい競争のなかで効率を追求している。

言うまでもなく、大手も品質を重視しているが、商品の「値ごろ感」を出すために、仕入れ価格も往々にして抑え気味になる。特に加工食品の場合、国内の産地は安い海外産とてんびんに掛けられる可能性ををらむ。

これと比較すると、淡路麺業とマルモ青木味噌は、大量生産で効率を高めようとする路線と

一線を画している点に意義がある。淡路麺業の生パスタも、マルモ青木味噌の生味噌も、安値でシェアを大きくするのを目標にした商品ではない。求めているのは、品質の高さによる固定ファンの獲得だ。

念のために繰り返しておく、マルモ青木味噌が中国産の大豆を扱っているのは、必要な量を国内だけで調達するのが難しいからだ。現地で種苗の管理から生産までかわるなど、中国産も品質にこだわっている。

こうして見てくると、産地の生き残り戦略として一つの考え方が浮かび上がる。価格競争とは距離を置く中小の食品メーカーを販売先に選ぶことだ。大手に売るのがと比べて出荷量に限りはあるが、取引の安定につながる可能性がある。そのためには、産地の側も質の向上に努めてメーカーの要望に応える必要がある。

ウクライナ危機をきっかけに日本でも食料安全保障が意識されるようになったとはいえ、今なお、大量の食品がまだ食べられるのに廃棄される「飽食の国」の状態にある。価格に常に下方圧力がかかる状況から抜け出すには、それを経営目標に掲げているメーカーと取引するのは有効な戦略だ。

これは農業の6次産業化のモデルの一つにもなる。売れ残った農産物を農家が加工してみたものの、食品メーカーの既存の商品と張り合えないことが往々にしてある。そうではなく、メーカーと産地がウイン・ウインの関係で緊密に結びつくことで活路が開く。二つの事例はそれを示している。