

平成10年2月6日

食品流通局企画課

第6回食品産業地域活性化研究会の議事概要について

第6回食品産業地域活性化研究会の概要は以下の通り。

記

1 日時

平成10年1月29日(木) 13:30～15:45

2 場所

三番町分庁舎省議室

3 議事概要

別紙の通り

問い合わせ先：

食品流通局企画課

計画調整班 和田・中出

03 - 3502 - 8111

(内線4744, 4745)

03 - 3502 - 0767 (直通)

平成10年1月29日

13:30~15:45

於 三番町分庁舎省議室

第6回食品産業地域活性化研究会議事概要

(講演)

講師：本日は「ジョナサンの食材調達とメニュー」について話をしたい。

昭和50年にスタートした夕張メロン、鹿児島きびなご、鹿児島若シャモの例を挙げながら話を進めたいと考えている。有機野菜については、ブームになりすぎているかなと思っている。これまでどうやってきたか、どう取り組まないといけないかが鍵であると思うのでそれをお話したい。

基本的には、共同開発が根底にある。今までやってきた通りでは生まれない。やや結論的だが、お互いの理解が必要であると言えると思う。

産地にとって外食産業は消費者動向を調べるための機関であると割り切るべきである。輸入料理でもそうだが、ホテルや外食がやって一定量になるとメーカーが売り出す。例えば当社では昭和45年からコーヒーゼリーを提供しているのだが、ある量になった時にメーカーがカップ入りゼリーを売り出した。同じく昭和45年に売り出したプリンについても同じで、一定量になった時にカップ入りプリンが売られ始めた。外食でテスト販売をしているのである。外食がつくったものをメーカーが大量生産をする。どういう形で外食を使ってもらうかだ。

一つ目の例として、夕張メロンを挙げる。夕張メロンというのは北海道で昔から作られていたものである。昭和50年頃、私はスイートコーンの共同開発をしており、北海道に行った。当時は静岡のマスクメロンが主流で、「メロンは青」と思われていた。夕張メロンは農家の消費で外には出されていなかった。そのため、庭先で多くが捨てられており、北海道に行った際それを見つけ、持って帰らせてもらった。マスクメロンは3日、夕張メロンは7日の日持ちであり、商品特性からチェーン店向けであった。しかし黄色いメロンに対してはみんな抵抗があった。このメロンにどういう名前をつけるか、いろいろ考えた結果、炭坑で有名であった「夕張」を

冠し、「夕張メロン」とすることにした。昭和51年から約3年間は夕張農協の協力が得られた。北海道の小売りでは6個1,800円ぐらいだったが、当社は1個350円で買い、経費を入れて600円を出していた。4~5年で市場に出るようになり、高くなってくると当社には売ってくれなくなった。

夕張メロンから学んだことは、商品化できない人がものを見てもだめであるということである。スイートコーンを買に行ったら夕張メロンにぶつかったという感じである。

二つ目の例は甑島のきびなごである。当社のテーマは「地域の特産品を開発して関東の人に食べてもらいたい」ということである。きびなごの場合、甑島を開発したい人から話をいただき、商品開発担当とバイヤーが見に行った。子持ちの一番おいしいものだけを買うという契約を結び、資金を出し合っただけでフライ用凍結工場をつくった。年間仕入は800万~1,000万円ぐらいである。

三つ目の例であるが、きびなごの前に鹿児島のだま若シャモをやっていた。だま若シャモとは闘鶏用鶏と通常の鶏を掛け合わせたものである。200坪の工場を建てたが稼働率が20%ぐらいであるので、フル稼働のためメニュー化して欲しいと言われ、3品メニュー化した。そのうちテレビで取り扱われ、ホテルや高級レストランが扱うようになると、それまで600円/kgだった単価が850円~900円/kgになり、当社には売ってくれなくなってしまった。

こういう積み重ねだと、当社としても困る。「悪くなったら頼る、良くなったら知らん顔」では、商道德上という言い過ぎかもしれないが、社会ルール上問題ではないか。こういった考えがもし農業や漁業にあるとしたら問題である。

当社では有機野菜を提供すること自体が目標であったわけではなかった。私自身少し農業をやったことがあるが、今農家を訪ねてみてやり方があまりにも違うのに驚いた。薬漬け、肥料漬けのやり方で健康が守れるのか？という不安を抱いた。

当社ではイズミ農園と契約しているが、八ヶ岳、富士山麓あたりで、やりたい人をさがしていた。相手方も買ってくれる人をさがしていた。「生で食べられるほうれん草をサラダで提供したい」ということで5年ぐらい前にメニュー化した。ある時、日照りとその後の豪雨でほうれん草がとれなくなり、お客様に提供できなくなった。メニューが切れるというのは当時はペナルティーのものであったが、当社では、新製品導入時はハプニングがあるものであるということを念頭に置い

て契約をしていたため、1ヶ月間は提供できない旨を本当の理由付きで店先に貼った。そうすると、このポスターが受け、1ヶ月後にメニューに復活した時、それまでの2倍売れたのである。失敗から信用を得た例である。この時、ニーズがこんなに高いのなら全品やろうということで、年に1つずつ有機野菜を増やそうということになった。

有機野菜を買うには、転換期間中有機農産物も買い付けなければならず、それを考えると3倍の消費量が必要である。今は「バーミヤン」と「すかいらーく」に転換期間中有機農産物を使ってもらい、ジョナサンで有機農産物を使用している。

現在、有機に転換するまでの野菜をJFの会員企業に市場価格で買ってもらおうとしている。仕組みづくり中で、基準作り ルールづくり（流通システム）協力生産者さがし、をしているところである。

委員：本日は「地域活性化」と小売業マーチャンダイジングのリンケージ成功例」をテーマに話をしたい。

小売はエリア内競争をしている。同業他社と同じ商品が80%、違う商品が20%という品揃えである。80%部分については売り負けない領域、ナショナルブランド中心の品揃え、言い換えると経済合理性を追求し、消費者は安さを求める部分である。20%部分については、優位的差別をしなければならない領域であり、その商品のみを求めて来てもらうものである。単品ではなく体系的に品揃えすべき部分である。

事例の先駆けとして、やや下世話な言い方だが、「こだわり商品」について話をしたい。「こだわり商品」には、おいしい、安全、健康、簡便という条件があると思う。また、良き大衆性が必要、つまり一部の物好きが一部の物好きに売るといってはだめである。さらに、当社にしかないというオリジナリティーが必要。つまり、産地直結、全品買い取りということである。逆に、大きいロットは難しいというパラドックスもある。

1店舗にはだいたい7,000アイテムぐらいがおかれており、うち1,000アイテムをこだわり商品にするのが目標である。現在100強の開発を終えた、正確に言うならどうにか探し出したところである。先は長いと思う。15~20%揃えてこそ意味がある。

ミニトマトの例についてお話ししたい。和歌山県日高地方から買っており、販

売エリアは近畿地方である。21戸の農家と契約しており、それによる粗収入は1戸平均700万円である。ここのミニトマトは色目が鮮やかで糖度が高く、トマト本来の味がする。私の消費者としての目で見ると、トマトの赤さと葉の青さが商品ビジュアルとしてきれいであると思う。

日高地方のミニトマトを売ることがようになった経緯をお話したい。大阪のある百貨店で日高地方のミニトマトを置いていて、すぐ売り切れるという話を聞いた。当社も欲しいと思ったが、生産量が少ないという理由で契約してもらえない。そこで新たな生産を組織化しなくてはならないと考え、きぬさやと花が主な作物だが価格が不安定であるため新しい種をもって差別化できる商品はないかと考えていた同地方の他地区に、ミニトマトを導入した。近畿の主要店舗の標準売価の約2倍の価格をつけている。

次にベトナム産名古屋コーチンについて。コーチンは筋肉質でおいしいが売価が高い。有精卵をベトナムでふ化している農家があり、全量買い取る契約をした。流通形態はフローズンであり、それを解凍して当社で売っている。従来の名古屋コーチンをさらにヘルシーにするため、飼料も変えている。商いベースで年商5～6億円である。名古屋コーチンの流通量は480トン、ベトナム産コーチンの流通量は250トンである。産地が海外というのはトラブルのもとであり、現在も未完成であると考えており、さらなる改良を加える必要があると思う。

中国産本ガモについて。これは青島からチルドの状態で運んでいる。日本でのカモ消費は90%がアイガモであるが、本ガモはアイガモに比べ脂肪が少なく臭みがなく、コストも安い。

まるごと骨魚について。唐津でつくっている。低圧で調整し、焼き魚を骨ごと食べられるようにしている。年間2億円の売上げがある。

東伯和牛について。東伯町農協は畜産に力を入れている。全量買い取りのうち80%ぐらいがA4ランクになることを目指しているが、まだ60%ぐらいにしかならない。

オーストリッチ肉について。これはさやかに売っているという感じだ。ダチョウは繁殖率が牛の8倍ぐらいで、しかも草食で人間や他の家畜と食べるものが違うので、非常に有効なタンパク源だと思う。肉自身も低脂肪、低カロリーで、味覚は鹿肉に近い。将来的にはもっと取り組んでいきたいと思っている商品である。しかし、大きな商材になると「オリジナリティー」がなくなる。ダチョウは国内でと畜許可がおりておらず、大規模で肥育しているメーカーも少ないことから高価である。

H20卵について。発売以来2年だが、年商12億円である。標準品の次のランクと位置づけており、30%割高である。飼料は100%植物性かつポストハーベストフリーのものを使用している。また、親鶏にもよりピュアなミネラルウォーターを与えている。

座長：お二方のお話について質問、意見等願います。まずは、講師の御報告から。

まず私から、商道德、社会ルールという言葉にびっくりした。ごく普通に言うと、企業というのは営利を追求しており、どちらかという企業側から契約を切るのかと思っていた。生産者側から切るケースはよくあるのか。

講師：当社の場合は2例だけである。企業から切るというのも、企業の姿勢によると思う。商品開発は片方がいくら入れ込んでだめで、相手が受け取らなければだめである。入れ込むのは、企業側の場合も産地側の場合もある。

座長：すかいらーくがイズミ農園を救いあげたという感じが。

講師：すかいらーくが取り上げることでイズミ農園が軌道に乗ったというのはあるだろうが、両者は信頼関係で結ばれている。「品切れしてもいい」という条件を示したため、「それならやる」ということになった。そういう条件は初めてだったという。日照りと豪雨でほうれん草がとれなくなった時、それに近い水耕栽培をしたものがあるのでそれを使いたいという申し出があった。が、それでは中味が違うのでだめだと私は言った。トップ同志が理解し合うことが必要。

昔、小売業と客は、「安全・安心、信頼、期待」で結ばれていた。ここ50年、やや言い過ぎかもしれないが、消費者から期待されていたり、信頼されていたり、安全だとされている店がなくなっている。テレビで宣伝すると中味が悪くても売れる。有機農産物を手がけたのは、「食べ物で健康を維持する」という持論があるからである。

委員：私も北海道にいますので夕張メロンのプロセスは充分承知している。今は偽のものが出回り価格が下がっている。あらためてアプローチされるということはないのか。

講師：当社は「地方の美味しいものを関東の人に食べてもらいたい」というのがテーマであり、継続が理想であるが、こだわってはいはだめであると思う。商品開発ができなくてはならない。

委員：外食にとって役割が終わったということか。ずっと継続しておつきあいしていくかは産地側農業にとって非常に大きな問題である。私もそういう経験をもっている。

委員：共同開発というキーワードに感銘を受けた。消費者との共同開発、生産者との共同開発と両方の側面があると思う。山梨のイズミ農園との契約の例ではJAの姿が出てこない。JAは入っていなかったのか。

講師：JA、農家とは契約したくなかったというのが本音である。悪い言い方をすると、商品を相場化しており、雨の降る前にたくさん収穫したり、品薄の市場にトラックを移動させたり、たくさん作れた時にはせる前に冷蔵庫に保管したり、生産者側の立場に立ち過ぎであると思う。誰のための論理か？国民を裏切っていると思う。自給率を上げようとするなら、外食、小売、生産どれも反省することがあると思う。消費者は、安全なものをどれだけ安く買えるかにしか興味を持っておらず、これは変えられないことである。

委員：時代時代で小売や消費のされ方は変わってきている。昭和40年初めは専門店中心であったが、高度経済成長の中でスーパーが勢いを増してきた。戦後の日本は物不足で技術もなかなか向上しなかった。その中で産地にとっても小売にとっても安定供給が重要であった。

昭和50年代はいくらか安定的で、歴史的経過の中で物量的要素は満足してきた。お客様の渴望は量から質へとかわった。量的不足の中で安定的な生産が求められた時代から質を求める時代へ、1つ1つ充足された経過の中で今産地も努力しつつあるところである。

八百屋からスーパーへとかわり、スーパーの店頭を見れば、お客様が野菜に何を求めているかというトレンドが勉強できる。内食から外食へかわり、外食のメニューの中に野菜や果物のトレンドが映されるようになってきた。

共同開発というお話があったが、外食は大変な影響力を持っていると思う。

ミニトマトが出始めた頃、消費者はわからなかった。ある外食企業が昭和59年にサラダカップに1つずつ入れて、それから黙っていても売れるようになった。お天気との関係の話もあったが、店頭で表せば良いと思う。

仕事をしていて、予約相対取引は進んでいると感じている。

座長：小売の方から何かどうですか。

委員：安定供給のために市場を頼ってきたのだと思う。時間の流れの中で予約相対、産直が評価され出して、小売側がそれに対応せざるをえなくなってきた。新しい流通機構が求められているのだと思う。

委員：消費者、生産者両方のニーズをとらえないとマッチングしない。見た目の状態と安価、安全、おいしい、健康に結びつく成分、を品目ごとに両立で考えながらやっていかなくてはならない。

座長：外食はテストマーケティングの場であるという言葉に興味を持った。コーヒーゼリーを昭和45年に出したとおっしゃったが、それは開店1年目ではないか。これまでの経験から、コーヒーゼリーに取り組んだというのではないのか、各自治体でアンテナショップがたくさん出されているが、ものを売る場合と飲食店を出している場合があり、後者の方が良いということか。

講師：銀座のレストランで売っていたので、それにヒントを得た。銀座で出していたものをおいしく作ったのと、店数で勝ったのだと思う。どう改良していくかが消費者に受けるポイントである。

率直に言って、アンテナショップは成功しないと思う。メニュー開発の材料はどこにでもある。それを売る気があるかということ。メニューのうち1日5食以下しか出ないものは育たない。7~10食のものはいずれ育つ。「同じものを売り続けると売れなくなる」というのが外食である。1つのヒット商品の裏に5~6倍のミスがある。

座長：新しいものができて消えるまでどれくらいなのか。

講師：おいしくて安いという意味で、「旬」は1週間、1ヶ月、3ヶ月いろいろある。品揃えには4種類ある。つまり、未来商品、基調商品、ファッション商品、季節商品である。未来商品とは、今は売れないがいつかは売れるというもので、全商品の10%程度である。基調商品とは、売れて利益がとれて、それによって会社が維持できる商品で、50~60%程度。ファッション商品とは1~2年は売れる商品であり、季節商品とは、季節を思い出せるような商品である。この延長上に「旬」がある。これらのバランスが悪いと客数が減る。

事務局：講師がお話しされた「旬」についてだが、食品流通局の平成10年度予算のキーワードは「地域」と「旬」である。これまで周年供給を追求し、旬でない時期に珍しさを付加価値として供給してきた。

また、消費者は「キュウリは曲がっていても良い。まっすぐなキュウリというのは生産者の立場から追求しているのではないか」と言い、生産者は「流通上まっすぐな方が良いのである」と言い、外食産業の方は「キュウリのように調理するものはどちらでも構わない」と言う。しかし、ミニトマトのように調理をしないものはやはり形がそろっている方がよい。外食のマーケットが極めて大きくなってくると、見た目や物珍しさではなく、本質的な良さ、有機農業や旬などが再び見直されるようになると思う。

日本列島は縦に長く「旬」は結構長い期間ある。そうなってくると、「地域と旬」ということになってくると思う。講師、委員にお伺いしたいのは、地域や旬というコンセプトと全国的な企業組織とは調和がとれるのか、ということである。大企業の方々には難しい時代になってきたのかなあと感じている。

講師：既にそのような問題はある。まず、ファミリーレストランとファーストフードは分けて考えていただきたい。ファーストフードは全店同じ規格のものを売る。今まで小さい方のマイナスばかり言っていたが、大規模のマイナスというか、弊害が出てきたと思う。アメリカでは1,000店をこえるとだめになると言われている。

当社で経験した、地域による差を申し上げたい。すかいらーくでは980円程度の客単価だが、地方では高すぎるということである。一方で、ガストで低価格のものを提供しているが、地方ではうまくいくのに関東ではうまくいかない。全国で同じものを提供する限界は、一点目に地域性、二点目に原料供給力から来るのである。

旬の話だが、全国一斉の旬ではなく地域の旬を考えなければならない。例えば、ぶどうの旬の時期だからといって、ぶどう農家が多い地域の店でもぶどうを出しているかというそうではない。身近にあるものをメニュー化しても誰も食べたいとは思わない。ぶどうの旬の時にはぶどうのない地域に持っていかなければならないのである。

企業側の論理で一律的にものを考える時代は終わったと思う。

委員： 当社も昔は分散経営をやっていたが、ここ4, 5年で一度集約してチェーンストアのていをなさないとだめだということで今やっているところである。過渡期なので理想論を言うと、やはり、地域性が非常に強く、関東、近畿など分けると、全部で10タイプぐらい(のマーケティングが)必要になると思う。現在そうはなっていない。画一的に3パターンぐらいでやっているが、これは、お客様の要望とはまた別に店独自のマーチャンダイジングがあるということだ。

生鮮食品は地域調達のウェイトが高い。いろんな地域で全国から商品が来ているということもあると思うが、エリア調達主体にしても、おさまるところにおさまっている部分がある。そんな背景の中で、旬については、当社の場合はテーマとしてとらえて季節商品差別的に扱っている。

座長：ハンバーガーはアメリカの文明を売っている、と聞いたことがある。とすると先ほどの講師のお話からすると、ファミリーレストランは文化を売っているということか。この頃ハンバーガーでも有機野菜使用などと言っているが、変わってきたのか。

講師：文化を売っているというほど大それたものではないが、私の持論は「作りすぎるとだめになる」ということである。

今の食生活については、野菜をもっと食べなければならないと感じている。

委員：事務局にお伺いしたい。ハウスの早出しは旬でないかと理解しているが間違いでしょうか。

事務局：おっしゃるとおりである。品種改良で多少変わるかもしれないが、基本的には露地栽培が旬だと考えている。

座長：オリジナリティーの話があり、産地としては大変ありがたい話だと思う。
ところで、価格は先に決めるのか。

委員：基本的にはそうである。経営の長期安定が目標であるからだ。

座長：リスクがあるが。

委員：狭い地域で当社しか売ってなくて、しかもお客様が求めていけば売れる。

座長：規格外商品はどうするのか。

委員：それはコストに入っている。

講師：外食の野菜の仕入状況を参考までにお話しすると、農水省の統計をベースに、作付け面積などを考慮して価格を決定し、仮契約している。市場価格が20%以上高ければ買い取り価格を10%割り増しし、市場価格が20%以上低ければ買い取り価格を10%下げることにしている。市場価格が高くなるとよそに移られるという経験をしたためだ。今はここまでならやっていける。しかし、全量買い取りといっても、農家はだめな商品は畑で捨てている。良心的であり、だいぶ変わってきたと思う。今は市場の方が厳しいのでは。農家の方もつぶっていると接点がなくなる。

最初に市場価格が20%下がった時の方を経験した農家との契約は続く傾向にある。

委員：私は惣菜を作っており、安い時に大量に作って冷凍しておくわけにもいかない。先ほどのキュウリの問題だが、曲がったものを安く買い差額で儲けるといいうが、まっすぐの方が効率がよいのである。最近は加工賃が高く、特に消費地に近いところに工場があると加工賃が圧迫される。機械化されているため、それにあうまっすぐなキュウリの方が加工賃も安く済んで良い。

委員：市場にいるとお客様の希望が入ってくる。最近は動物園の餌でさえ規格を指示される。機械化が進み、10年ぐらい前からそうになってきた。

様々な経過の後、景気の背景もあり、今は減農薬、減化学肥料が求められている。

委員：今、食料・農業・農村基本問題調査会の中間取りまとめを読んでいたが、食品産業に求められているのは一層の合理化・効率化であるということだ。いいものを安く、ということか。有機農産物だと手間がかかり、ロットがあまりに大きくなると細かいニーズに対応できなくなる。求められているものと求めているものを結びつけるのは大変である。委員が外国産に頼られているのもわかるが、国産に可能性はあるか。あるとするとどういう点か。

委員：外国の方が充足していて日本では充足しないから外国に頼っているだけである。根源的には、生産効率とより安全をとということであり、これは矛盾した部分がありクリアはなかなか難しい。本物の有機農産物は、出すと売れる。そこで、有機農産物を集め始めると必ずまがい物が入っている。一企業として限界がある。

事務局：「こだわり商品」を差別化商品、価格が高いと理解している。ベトナム産名古屋コーチンと中国産本ガモについて、産地に対する消費者の反応を教えてください。

委員：こだわり商品とはお客様の判断である。

事務局：ベトナム産名古屋コーチンと名古屋コーチン、中国産本ガモと他の本ガモ、それぞれコスト差はどうか。

委員：半分である。

事務局：並べて売ったら両方売れるか。

委員：並べて売っていない。当社はそういう店ではない。

委員：有機農産物の話が出ていたが、農村は集落から成り立っており、集落の中で1人だけやっても、その人も困るし集落も困る。行政として有機農業を推

奨めるなら、集落全体で取り組むようにしないと。

事務局：委員に質問。全品買い取りが基本方針ということだが、ある程度すると産地の力が尽きてくる、というような問題は現状としてあるか。

委員：取り組んで間がないので今のところはそういうことはない。しかしそのあたりがクリアされていないと契約できない。ただ、（取引条件として設定はしているが）これからこの中の商品が生産側の都合でだめにならないという保証はない。

事務局：外国産の場合は外国の企業と契約を結んでいるということだが、国内はどうしているのか。

委員：商品により違う。ミニトマトは農家、農協と契約しており、生産者が少ないことが心配。農産物以外で、魚は技術的な問題があり、技術を外に出さないという契約をしている。約束として信頼関係にあるということだ。当社でしか売らない、ということは、エゴかもしれないがポイントである。

委員：市場経由しないで直でやるのと、市場を経由するのと、実態としてどちらがメリットがあるか。

委員：同じ種でも違うところで作ると味が違う。市場外流通だからコストが安いわけでもなく、利益率がよいからやっているのではない。

委員：産直も業態に応じて必要であると思う。利益を知りたかった。

委員：農産物で言うと、市場流通は便利な反面デメリットもある。しかし、市場機構に代わるものを一企業でやろうとしても全国を網羅できない。