

同伴者たち (1)

庄司昭夫 社長 上

「自分にしかできないものが一番いいものなんです」

いつの時代にも、農業は農民とその同伴者たちとで成り立ってきた。村に鍛冶屋がいてカツギ屋のおばさんもいた。冷害を共に泣き、豊作を共に喜んだ。でもいつの間にか、農家にも、関係業者にも、そんな同伴者の観念は希薄になってしまった。現代の“同伴者”と呼び得る異業種の経営者や職業人の言葉を伝えたい。

2月8日、外食産業の代表ということ
で農政審議会小委員会に出席させてもら
いました、陳述もさせてもらいました。
審議会の方と、また私以外に呼ばれた方
たちのお話の中から受けた印象は、まず
確実に系統組織の見直しの方向にあるな
といふこと。またいつもこの話は最後の方
になるんですが、一応規制緩和の方向
で考えていくといったものでした。

しかし結局、大筋は『今ままの農業
を続けていくて、それで売れるようなし
くみがあればいいな』という発想であつ
た気がします。『ウルグアイ・ラウンド
の打撃はとくに中山間地域に及ぶんじや
ないか、じゃあそれに対して何かしなく
なるのが、私たち食堂業とスーパー
マーケットにしてもレ
けれどスーパーマーケットにしてもレ

大規模化で単純競争に 巻き込まれるな

ストランにしても、チェーン展開してい
る企業では、大量の商品についての品質
と価格を追求する中で、今はかなり開発
輸入（注参照）の技術が進んでいます。
そして開発輸入した食材と国内生産の農
産物の間には、すでに『競争』が起つ
ていて、とくに国産のものでも消費地ま
で長距離輸送するようなものの場合、開
発輸入したものとの競争となると、なか
なか勝てないというのが現実だと思いま
す。そういう意味で、『空洞化』は着
実に進んでいると言える。

そこで『大規模化』の推進で生産コスト
を削減して海外のものに対抗していくこ
うという考え方も起つてくるわけでしょ
うが、そういう思考の流れというのは、
農産物を『食べ物』としてではなくて、
ただ食べられればいいというもの、『エ
サ』としてしか意識していないことなん
だと思うわけです。

私たちがレストラン・チェーンを經營
していて、しばしば話題にすることに、
『マイナスの利益』と『プラスの利益』

というのがあります。マイナスの利益と
いうのは、最近いろんな会社でよく言う

『コスト削減』とか『リストラ』なんて
いう号令がそれで、口で言うのは簡単だ
けれども実行するにはものすごい技術が
必要で、それでやっとほんのちょっと利
益が増すような、そういう利益の出し方
です。それに対してプラスの利益という
のは、新しいニーズをつかまして、新し
い商品を作り、新しいアプローチで買い
手に訴えていくやり方です。

（株）アレフ代表取締役
庄司昭夫氏



昭和18年岩手県生まれ。昭和43年、盛岡に日本のハンバーガー・ショップの草分け的存在「ベル」をオープンし、レストラン業界に入る。現在ハンバーグを主力商品としたファミリー・レストラン「びっくりドンキー」115店と、ディナー・レストラン「ハーフダイム」2店を展開。農業への関心が深く、現役の農業者に直接会って情報交換することにも積極的。同社がびっくりドンキーで使用するブチトマトを自社の実験圃場で品種改良したことはレストラン業界でも注目された経営事例であり、また平成2年にはアレフ牧場を開設するなど、理論ではなく実践に基づいた農業観を持つ。農業者や農業関係者との対談集「語り合えばフルートフル」1・2巻の出版物も発行している。

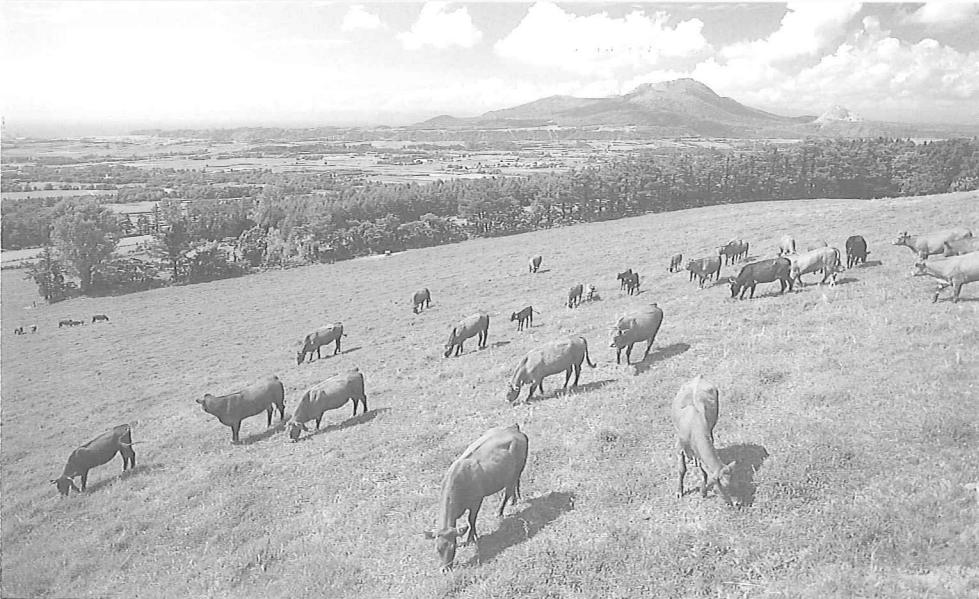
■（株）アレフ 北海道札幌市白石区菊水6条3丁目
1-26 011-823-8301



【開発輸入】スーパー・マーケット、外食チェーンなどを原材料の生産を国外の企業にスペックを指定して発注し、輸入すること。これを成功させるポイントは、生産ラインの源泉までさかのぼり、現場の作業方法についても詳細な指導を行なうこととされる。とくに農産物やその加工品を開発輸入する場合は、圃場の視察・指導は不可欠とされる。したがって国内の農業者にとっての脅威は単に低コストであることに留まらず、企業が最も望む品質の追求が行なわれていることにまで及ぶ。

りたい』と考える時代がありました。が、最近は『ヒトより違つていい』時代になつて、さらに『ヒトは関係ない』時代になつてきた。だからニーズ自体が多様になっている。数年前から、いろいろなメーカーやレストランで「多品種少量生産」が合い言葉になっています。

アレフ牧場は北海道伊達市の63ha。肉牛の肥育、品種改良と酪農を営む。昨年12月には外食企業で初めて牛乳加工許可を取得し、今後製品を積極的に開発していく計画。このほか北海道北広島町には2haの実験圃場を持ち、サラダ用ブチマト、ダイコン、ロメインレタスなどを品種改良。生産は契約栽培農家に依頼している。



農業でもこうした市場の動向に添つた考え方をするべきではないですか。生産者の一人ひとりが自分に合つたものを見つけて、自分なりのやり方で生産して成功する方法はあるはずです。レストランでも農業でも、自分にしかできないものを作るのが、一番いいのです。そういうた中小規模の農業者にも有効な農業戦略が必要なんですね。

さまざまな規制が食文化の発展を抑制する

アレフも北海道の伊達市で酪農をやっていますが、ただ牛乳を搾つて納めて、一元集荷でもって一つのタンクに入れられてしまうのでは、他との違いを出しあうがない。それはやはり『大規模化』であり『エサの発想』だと思う。それが当たり前になっている中、今までにない質を求めようということで、昨年、アングラーという牛を輸入しました。今まで日本にいない牛で、乳量は少ないけれども、ある種のチーズを作るのに合つた牛乳のとれる、なかなか面白い乳牛です。

ところが、それを輸入するに当たって7万5000円ほどの税金がかかるんですね。政府だか農協さんだかが定めた6種類の乳牛に關しては無税だということなんです。『俺たちがやってるのがいいんで、その邪魔をするな』ということのかどうかはわかりませんけれど、それ以外のものを入れると税金がかかるというには納得のいかないものがある。

さらに、実際に手配して運ぶのは貿易

商社なのに、関係のない農協にいくらか献上することになつていて。何のためなんだらうなと思う。これでは、農業者がせつかく自分で新しいことを始めようと思つても、スタートの時点でやる気をそがれてしまうことになる。

そういうたどりにかけられる検査などかにかかる費用とか、規制だとかをなくしてくれた方が、農業者にとつてはよほどありがたいはずですね。確実に、やればやつただけのことがある体制になりましたが、金利2%とかいうのは私たちから見ればうらやましいほど安い融資制度ですね。けれど今の体制のままでは、農業者にしてみれば、仮に金利0%でも高いかもしれない。まるで金のバケツで水を運んでいるようなものではないですか。

そんな風に、日本の農業にはさまざま形で規制が加えられている。もちろんある時、たとえば『危急存亡の秋』となるれば、ある種の規制が必要になる場合もあるでしょう。しかし規制というものは、食文化の発達を著しく遅らせるものもあることは、しっかりと肝に銘じておかなくてはならないと思います。

たとえば、今アレフで取り組んでいてわかりやすいもので言わせてもらえば、ビールが挙げられます。これがやつと規制緩和になつて、全国各地で地ビールの名乗りをあげるビール会社が現われました。しかしそれまで日本にはビール会社

が5社しかなかつたわけです。一方、ドイツでは、一説に2000社のビール会社があるといいます。しかも一つひとつ個性のある、まったく違ういろいろな種類のビールを作つているんです。

ウイスキーとビールの中間くらいまで熟成させたものもあるし、酵母が生きていて濁り酒のようになつたもの、麦をローストして作るものもある。またビールというのは単なる嗜好品ではなくて、体の具合が悪いときにちょっと沸かして飲むという習慣もあれば、修道院でもビールを作つていて、それを朝晩毎日3升くらい修道士さんに配給されるとかいうところもある。『液体のパン』という表現もあるくらいで、單に酔っぱらうためのものではないんですね。

そういったものを一生懸命作つている国へいくと、ものすごく技術と文化が進んでいる。日本はいつたいどうかというと、これまで5社あつたとはいえ、ほとんど1種類のビールしか飲んだことがない。他に、たとえばチーズにしても、海外では驚くほどたくさんの種類が作られているのに、日本ではプロセスチーズばかり流通している。そんな風に、われわれのまだ知らないもの、まだ紹介されないものはたくさんあるんです。

しかし日本で作つて食べているものにしても、いつか海外から持ち込まれたものが多いと氣づきます。それが定着して文化として育てられてきた。そういう流れを止めるべきではないんです。今は海外にしかないものでも、日本でできるものはないかと、作り手が戦略的に知る



自信を持てる生産が作り手を一番強くする

「レストランを経営しているうちに、肉屋さん大丈夫かな……と次第に工場のことも気になるようになつてくる。それがさらには進むと、その先の農業に興味を持つようになつたのは、そういうことからです。これが私たちのマインド、哲学なんですね。これだけは絶対に譲れない。私たちの存在意義はそこにあるからです。私が農業で始めたことは、決して恥じることはないよ。その小さな店に人の心の美しさを一杯に満たすよ」という言葉も、その時心に響いて、大切にしているものの一つです。

また『一番得をするべきなのはお客様なんだよ』ということや、『固定客』という概念の大切さも教わりました。ちゃんと間違つて入つてしまつたお客様で売上げが成り立つているようではだめなんです。お客様が得をしたことがわかつて、遠くからでも何度も来てももらえる店でなくてはいけない。

『食』という字は上と下に分けて『人』を『良』くすると書きますね。だから私は、食べれば食べるほど健康になるようなものを出さなければだめだと思つています。何度も来店してもらえるなら、私たち食堂業にはそこまでの責任がある。そういうものが今は海外から10人つて来ているとしても、『いや3までは日本でまかなくてやる』といった気概を持ちたい。

そういうさまざまな食べ物のことを知りうともしないで、来るな来るなど言つていたんでは、負け犬の遠吠えのように見えはしないだろうかということです。

食営業を始めた頃、私は「商業界」のセミナーに通つて、商業を営む上の基本的な事柄をたくさん教わりました。事業には理念と計画と目標が必要なのだと

いつたこともそこで教えられました。今でも全店に掲げている「小さな店であることを恥じることはないよ。その小さな店に人の心の美しさを一杯に満たすよ」という言葉も、その時心に響いて、大切にしているものの一つです。

また、おかげさまで盛況で、当時ミンチを1日に100kg使つていました。その後、3店、5店と店を増やすと、それにつれて、1日に使うミンチの量が300kgから500kgになつてくる。

そしてやがてそれが1tともなつてくると、俄然氣になつてくるんです。「あれ、肉屋さん大丈夫かな」って。「扱う量が10倍になつたけど、肉屋さん、ちゃんと肉を冷蔵庫に入れてくれてるんだろうか」、「いや、冷蔵庫に入れたらどうしても気が悪くて蒸れてるんじゃないかな」とか。そうなると「大腸菌大丈夫かな」と心配になつてくる。

そうしてだんだん工場の段階まで気になつてくるんです。

だから、店が増えるのにしたがつて、肉屋さんにもやり方を変えていつてもらつたり、食べるという文化を伝えていくつたり、もらうことにもなる。ということは、店は学校でもなくてはいけない。それから、現代のように人口の3分の1が独身だなんてことになつてくると、おふくろがわりでもなくてはいけない。これはたしかにアレフでその全部ができるといふわけではありません。でも確実に、向くべき方向はそれだと思っています。で

すから、先日の農政審議会小委員会でもつくりと「わけのわからないものは売りたくないません」と言わせてもらいました。それが私たちのマインド、哲学なんですね。これだけは絶対に譲れない。私たちの存在意義はそこにあるからです。私の一番最初の店は13坪のハンバーガー・ショップでした。それ1店だけでشتが、おかげさまで盛況で、当時ミンチを1日に100kg使つっていました。その後、3店、5店と店を増やすと、それにつれて、1日に使うミンチの量が300kgから500kgになつてくる。

そして次第に工場のことも気になるようになりますね。それは全面否定はできないかも知れない。しかし使用量が「欧州の7倍」とか「アメリカの20倍」とか「金額換算で世界の40%」とか聞くと、それが本当かどうかはわからないけれど、そう言われるような状況だとと思うだけで、もうそんなの売るのやめた!と言いたいことがあります。情けないです。こつちはいかにおいしくて安全なものを提供するかといつて頑張つてゐるのに、素材を作っている段階がこれでは脈絡が合わない。商店でもそうですが、「店のどこにもウソがない」という状況を作るのは、一番難しいといいます。だけれどもなくさなくてはいけない。だから、『毎年一つずつ悪徳をなくしていくこう』という標語を掲げて私たちは戦うわけです。

最近はよく野菜の箱なんかに『有機○○』なんて書いていますが、どんな根拠でどういうことを謳つてゐるのかわからない場合が多い。農薬の問題が最たるものですが、このように曖昧にしたまま、ペールに包んでみんなで触れないようしているもの、そういう部分をまずすつきりさせるべきじゃないですか。そうすると、出荷する方でも憂いがない。

『これはどこに出したつて絶対間違いない』と思うことほど、作つてゐる人間を強くするものはないと思うのです。そ