



モチベーションの維持向上により 社員の高定着率を確保 ～佃煮製造 平松食品の取組み～

MANO 技術士事務所 真野 仁孝

食品製造業は製造業全体の中で生産性が低く、その中でも水産加工食品製造業は弁当・総菜、豆腐・油揚げ、麺類、パン菓子などの製造業とともに、生産性は低くなっている¹⁾。このような水産加工食品製造業の中であって、老舗佃煮製造の(株)平松食品は、日本の伝統的食品を地域密着で製品開発し、世界に発信し続けている。また、食品にとって重要な要素である「味」と「食品安全」にこだわり続け、毎年売上げを2～4%伸ばしている。さらに、昨今の食品製造会社で問題となっている社員の定着率は、同社社員の勤続年数が日本の食料品製造業の平均勤続年数を大きく上回り、定着率の高い企業である。

本稿の事例では、同社の活動の源となっている、「個が元気ならば全体も元気」というポリシーを実践した商品開発、人材の活用と育成および生産性向上における取組みを紹介する。同社の平松賢介代表取締役、平松大地取締役企画室本部長に話を聞いた。

平松食品の設立経緯

平松食品は、創業1922年(大正11年)の老舗佃煮メーカーで、現在の代表取締役である賢介氏(以下、平松社長)は2000年(平成12年)に就任した3代目である。

平松社長は水産系の大学卒業後、他の総菜工場での勤務を経て1987年同社に入社したが、当時の同社は親戚8名、パート社員20名、正社員0名という構成で、まだ家内工業の域を脱していなかったという。翌年1988年から会社づくりを始め、2000年の社長就任の年に、東三河臨海工業団地御津(みと)2区へHACCP(食品の安全性確保のための製造システム規格)対応の新工場を建設する。同時に、小売部門のサービス充実のためにアンテナショップ「美食倶楽部」を旧工場(豊橋市梅藪町)に開設した。

HACCP取得と海外進出

平松社長は前職での経験から、佃煮メーカーといえども今後は衛生管理が必要となる、との思いを持ち、地域有志の会での勉強会や海外工場視察などによりHACCP取得へのチャレンジを決断する。同時に、「HACCP取得後に海外へ進出する」ことを社員に約束した。そして2003年、ISO9001(品質マネジメントシステムの国際規格)とともにHACCPの認証を取得する。さらに、2005年に(財)日本品質保証機構(JQA)の第1号認証であるとともに業界初となる、ISO22000(食品安全マネ

会社概要

会社名：(株)平松食品
所在地：〒441-0304
愛知県豊川市御津町佐脇浜三号地1-27
創業：1922年(大正11年)
設立：1988年(昭和63年)7月
資本金：1,000万円
年商：11億円(2018年3月期)
従業員数：143名
業務内容：魚介類の甘露煮(佃煮)の製造販売

表1 モンドセレクション受賞一覧

受賞年	最高金賞	金賞	銀賞	銅賞
2005		2品		
2006		2品		
2007	1品	1品		
2008	1品	1品		
2009	1品	1品		
2010	1品			2品
2011	1品		2品	
2012	1品	2品		
2013		2品		1品
2014		2品	1品	
2015		1品	2品	
2016		1品	2品	
2017		1品	2品	
2018		2品		1品

※受賞した商品名は割愛

ジメントシステムの国際規格)を取得する。

同年、世界食品コンクール「モンドセレクション」に初出品した。銀賞か銅賞は取れるが金賞は難しいとの前評判を覆し、業界初となる金賞を受賞した。同社が同コンクールに出品したきっかけは、「海外で佃煮はどのように評価されるのだろう」との思いからであった。その後、毎年出品し、2007年から2012年まで連続6年で最高金賞を受賞するなど、毎年金賞以上の賞を受賞している(表1)。「2005年に初出品で金賞を受賞した際、嬉しい気持ちはもちろんあったが、一方で“なぜ受賞できたか”が見えなかった」(平松社長)。そのため、翌年以降は評価者に出品した商品の評価を直接聞きに行き、その評価を次の商品づくりに活かしている(写真1)。

さらに、同社はミシュラン・ガイドやゴー・ミヨなどに認められた、一流レストランのシェフ・ソムリエが味の評価を行う、「iTQi(国際味覚審査機構)」にも出品している。2008年から2018年の間に、2商品で二つ星を受賞し、7商品で一つ星を受賞している。「評価したシェフから『ヨーロッパの人たちはソースに絡めてつくるから、君たちの佃煮ももっとソースを多くしたら良いのでは』とのアドバイスをいただき、それが今の“ジュレ”製品に辿り着いたきっかけとなった」(平松社長)。

現在、輸出の主力は台湾で、アメリカにも一部輸出している。製品の中身は国内製品とほとんど同じ仕様だが、“NO MSG”(グルタミン酸ナトリウム不使用)を強調したり、「TERIYAKI-FISH」

写真1 平松社長(右)と平松本部長(左)
(海外展示会にて)



では、パンに挟んだり、パスタに絡めたりといった用途提案をしている。和食の味を日本に行かなくても手軽に楽しめる、佃煮の枠を超えた、新しいカテゴリーの商品として提案している。

地域密着による製品開発

同社では地域との連携も積極的に行っている。2008年に地元の水産高校(三谷水産高校)から授業で佃煮実習をやって欲しいとの要望があったため、平松社長が参加した際、生徒達の卒業後の進路が「習ったことを活かせる職場に就職していない」ことを知った。そこで、生徒たちとともに商品開発することを提案すると受け入れられ、実習生が採った魚を使って商品開発を行った。三谷水産高校の実習船「愛知丸」が釣ったカツオを使い、船上でもご飯に載せやすいよう、前述のiTQiのシェフからヒントを得た、“ジュレ”タイプにしている(写真2)。その商品が市場で評価されマーケットも盛り上がり、学校にも良い影響を及ぼした。

「お客様は企業が発信する言葉はあまり信用しないが、地域を応援したいというマインドは非常に