

協働の着眼点とは

食品事業者の 実際の取組事例

『フード・コミュニケーション・プロジェクト(FCP)』では、「協働の着眼点」の策定に役立てるため、消費者の信頼向上に向けた取組に関する情報を収集し、その一環として、FCPの情報共有ネットワークにご参加いただいている企業／団体の皆様に対し、具体的な取組事例のご紹介を呼びかけてきました。

本ページでは、インタビューに応じてくださった事業者の皆様の取組事例を、写真なども交えてご紹介します。インタビューでは、実際に取組を実施するに至った経緯や、現場で努力されていること、取組による思わぬ副産物などについてお話をお聞かせいただいています。

事例紹介企業＞

- 01) 湯浅醤油有限会社
- 02) 株式会社八木澤商店
- 03) ひざつき製菓株式会社
- 04) 池島フーズ株式会社
- 05) 株式会社NRE大増
- 06) 原信ナルスホールディングス株式会社
- 07) 株式会社ロック・フィールド
- 08) 株式会社はくばく
- 09) 株式会社高德海産
- 10) 株式会社恵那川上屋

06 原信ナルスホールディングス株式会社の取組

企業名 原信ナルスホールディングス株式会社
(品質安全室長:堀 克巳様)

取材日時 平成 21 年 1 月 21 日(水) 15:00～

取材場所 東京海上日動リスクコンサルティング(株)会議室

原 信ナルスホールディングス様は、新潟県エリアにおいて充実したお客様サービスと店舗整備で定評のあるスーパーマーケットです。人気と信頼の寄せられるお店作りについて、具体的な取り組み内容を品質安全室長の堀様にお聞きしました。

幅広い年齢層を対象に充実したお客様サービス

● ホームページを拝見すると調理の情報があります。お店から、ちょっとした手間をかけてご家庭の味を実現できる提案をされているのですね。美味しい素材が豊富な土地柄なので、お買い物の楽しさが想像できます。



地元農家の野菜を集めて販売

そうですね。お米の美味しさについては皆さん御存知の通りです。当社は 18 年程前から郊外型店舗の大規模化を進めており、店舗に色々な演出を工夫しています。生鮮品は地場産も豊富に揃え、良いものであれば遠方からでも調達します。具体的には、味と品質にこだわるまじめな生産者が作った長崎・島原の野菜コーナーがありますし、店舗によっては近郊農家の野菜・果物コーナーが非常に好評で、拡張しているところもあります。

また、お客様の食生活に即した売り場作りとして、持ち帰ってすぐに食べられる商品群も強化しています。カップスープ、レトルト食品などを集めた簡便商品コーナー、そして「ころも」や「味付け」等、下ごしらえ済みの半調理品コーナーを充実させました。店内ベーカリーの隣には、焼きたてのパンやお弁当、デザートなどを召し上げられるイートインコーナーがあります。お茶の無料セルフサービスも行っていますので、ゆっくりと座って話せる「ゆとりの空間」として、お子様連れやお年寄りにも喜ばれています。

また、レジでの袋詰めサービス、ご自宅に潤いを出すのに必要なものとしての生花コーナー、毎週木曜日、65歳以上の方に5%引きのシルバースデー、介助の必要なお客様が入り口にあるコールボタンを押せば気軽にスタッフを呼べるお手伝いサービスなどもあります。

レジでの袋詰めサービスについては、当社では非常にこだわりを持っています。「アメリカのスーパーはみんな袋詰めしてくれる。日本に来ると他の業態は入れているところが多いけれど、一般的にスーパーは入れない。お客様サービスという点ではおかしいのではないか」ということで始まりました。始めて10年くらいになりますが、現在は定着し、お客様には喜ばれています。袋詰めは結構難しいものです。試行錯誤しながらマニュアルを整備し、教育訓練を継続的に実施しています。今では、主力のパート社員さんの技術が向上してスピードも相当上がり、お待たせすることは少なくなりました。

品質管理の取り組み

商品の安全を確保する為に、店舗では衛生管理・清掃マニュアル他の精度をアップし、間違いない作業を行うように心がけていますが、これだけでは安全・安心は担保できません。取引先である製造元との連携や協力、信頼関係も品質管理の重要なポイントです。ことにPB商品は自社で開発責任を持つことが必要ですから、100項目に及ぶ検査項目で定期的に工場点検を実施し、適正な工場環境か確認するという改善体制を整えています。

● パート社員まで含めて全社的に、商品化技術や衛生管理を学べる体制をお持ちですね。

本部敷地内には、精肉、水産、惣菜、ベーカリーの訓練センターがあり、加工技術や品質管理、衛生管理についてパート社員も含めて全員が学びます。新入社員に対しては2年間定期的な技術訓練とマニュアル教育を行います。パート社員に対しては、初級・中級の技能講習と試験を実施。チーフに対してチーフ会議と連動し、技術訓練、新商品の扱い方を説明し、衛生管理・マニュアル教育も行っています。※1 訓練センターについては本年2月、上越市にもう1ヶ所新設いたしました。上越市や富山や長野など遠方からの研修者のために、より受講しやすい環境を整えています。

- 進行中の 24 時間営業についても、お聞かせ下さい。

地域、環境への配慮



原信 店舗外観

24 時間営業は、現在、新潟市・長岡市を中心に11店舗で行っています。やはり新潟市内など都市部に関しては深夜の需要が高くなっています。いつでもお買い物できる便利性だけでなく明かりがついている建物があるというのは地域の安全・防犯にも役立ちます。よくコストの問題について聞かれるのですが、元から冷凍・冷蔵ケースは 24 時間稼働ですし、あとは照明と人件費ということになります。

スタッフはレジ、警備だけでなく深夜の一番空いた時間を利用して、加工食品や住居商品の補充作業も集中的に行っています。すると効率的に営業時間を使えると同時に、日中の補充作業でお客様にご迷惑をお掛けすることも少なくなり、経費以上に大きなメリットがあります。環境への配慮の一例としては、店舗から排出される青果廃棄物を農協の堆肥センターに搬入し、再び良質な野菜作りに利用する「地域循環システム」が挙げられます。農協、青果中間流通業者、スーパーが主体となった、全国でも初めての協同循環事業として注目されました。その他に資源ごみとレジ袋の回収・再生ステーションを店舗に設置しており、リサイクル活動の場を提供、地域の皆様へご協力しています。また、新たな取り組みとしてお客様から一度使ったレジ袋をご持参いただき、お買い上げ品を袋詰めする「リユースレジ袋」運動を展開し、レジ袋の削減に努めています。※2

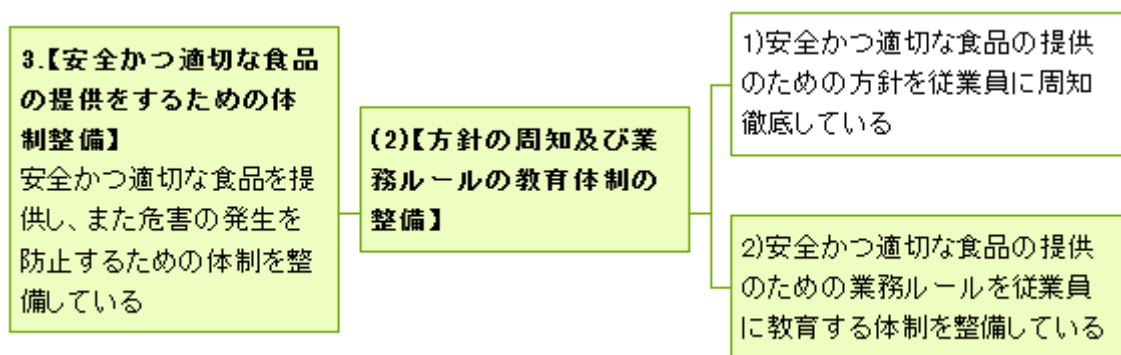
- 買い物が楽しく、安心・安全で、地域の皆さんには頼りがいのあるお店作り。これからは是非、よろしくお願いいたします。 本日はありがとうございました。

06 原信ナルスホールディングス株式会社の取組

協働の着眼点を活用した ケーススタディ

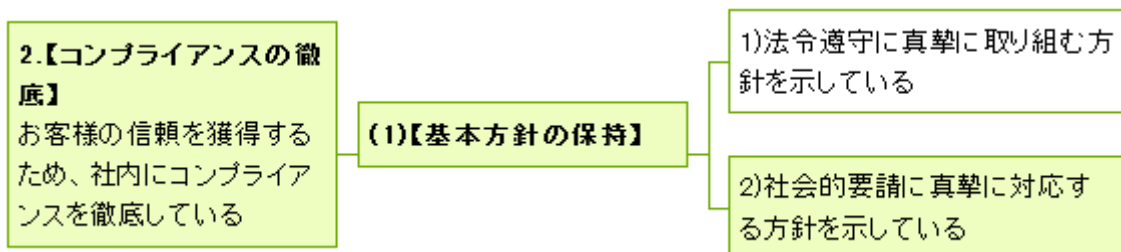
原信ナルスホールディングスさんのインタビューから、協働の着眼点を利用して、消費者の信頼向上のための取組を、社内、取引先やお客様に伝えるケースを考えてみましょう。

例えば、安全かつ適切な食品を提供するための方針を社内に周知し、業務ルールの教育体制を整備していることについて「自社の取組の振り返りをしたい」「取引先からの問い合わせに答えたい」「一般のお客様用にホームページに取組を紹介したい」という時には、協働の着眼点〔業種別〕【小売版】の3.【安全かつ適切な食品の提供をするための体制整備】をご覧ください。



※1 のように、全社員に対し、きめ細かな教育体制を整備している取組は、安全かつ適切な食品の提供のための業務ルールを従業員に教育する体制を整備している事例と考えられます。

また、コンプライアンスを重視していることを基本方針として掲げていることについて「自社の取組の振り返りをしたい」「取引先からの問い合わせに答えたい」「一般のお客様用にホームページに取組を紹介したい」という時には、協働の着眼点〔業種別〕【小売版】の2.【コンプライアンスの徹底】をご覧ください。



※2 の「地域循環システム」の採用や、資源ゴミとレジ袋の回収・再生ステーションの店舗への設置、レジ袋の削減などの取組は、社会的要請に真摯に対応する方針を示している事例と考えられます。

07 株式会社ロック・フィールドの取組

企業名 株式会社ロック・フィールド
(広報:竹原正夫様)

取材日時 平成 21 年 2 月 5 日(水)9:00～10:15

取材場所 株式会社ロック・フィールド 東京オフィス

株式会社ロック・フィールド様は「健康、安全・安心」を理念に、目にも鮮やかなサラダや揚げたてのフライ類で大人気のお惣菜店「RF1」をはじめ、現在 8 つの SOZAI ブランドを有名デパート地下食料品売り場から駅構内まで展開されています。消費者からの支持と信頼を得られる美味しさ、品質などについて、広報の竹原正夫様にお聞きしました。

工場から店頭まで 一貫した衛生管理の取り組み



製造工場の様子

一般的な惣菜店は店内厨房で調理しますが、出来立てのメリットはある一方で、品質が揃わず衛生管理も難しくなります。当社はセントラルキッチン方式を採用し、工場での徹底した鮮度管理・衛生管理のもとでの一括加工生産を行っています。温度管理も食材・商品は工場から店頭まで5℃で管理しながらチルド配送を行い、店頭でサラダやフライを最終仕上げ、そして出来立てを提供するというビジネスモデルです。

工場内での衛生管理は日々の体調管理や爪の手入れは勿論、入館時には頭髪の櫛入れ、ローラーチェックと手洗いを 30 秒、作業中には 1 時間毎にアナウンスを流してローラーチェックするなど、細かい基準を設けています。

店頭でも手洗いの徹底、加熱された食材と生で食する野菜などが接触するのを避けるため、調理器具、カウンタークロスを使い分けも行っています。また毎日の清掃の他にも、月 1 回は専門部隊による閉店後の徹底清掃を行います。その際、同時にまな板やドアノブの「ふき取り検査」を実施して各工場の品質管理室に持ち帰り、結果は社内で情報共有、改善点があれば

ば検討します。緊急事態に対しては社内組織として危機管理室を設け、いざという時には対応マニュアルに即して社長以下、全社的な対応ができるよう、備えています。

● 品質管理の体制が整っていらっしゃるの、どのお店でも高品質に揃ったお惣菜が買えるのですね。素材の調達や物流、契約農家との連携などについて伺いできますか。

産地との取り組み 美味しさ作りの素材

素材の鮮度管理については、季節にもよりますが、まずは産地での温度・鮮度管理からと考えています。例えば夏のレタスなら早朝の日が昇る前に収穫、キャベツは収穫直後に一旦冷却してから工場搬入をお願いしています。国内の契約農家から調達する割合は年々高くなっており、最も多用する男爵芋、メークインやレタス類に関しては、ほぼ 100%という現状です。特に当社の「神戸コロッケ」で使用している男爵芋は、北海道北見市端野町の農家との 20 年近いお付き合いが育てた信頼関係の賜物と言えます。新じゃがの季節には店舗スタッフが収穫を体験して生産者の方と交流を深め、お客様へ作り手の想いを伝えられるよう、視察研修の機会を設けています。逆に、最低でも年に 1 回は産地の方を工場にお招きして、我々の取り組みをご説明したり、店舗へお連れして、生産品が商品になって販売されているところをご案内しています。※1

またレタス類をお願いしている契約農家へは、サラダを持参し交流を深めています。

一方で当社、種苗会社、契約農家共同で野菜の新品種開発にも取り組み、オリジナルのレタス3種類を RF1 で採用する成果も上がっています。他にも中が赤みがかった紅芯大根をサラダにしたところ好評だったため、契約農家の方に栽培を依頼するなどの実績も増えてきており、協働の取り組みが多くなっています。

その他にも、例えばフレッシュジュースを扱う店頭で、ジュースに使用する原材料の果物を産地の生産者団体から提供して頂き、店頭でジュースとともに試食を実施した例もあります。人気商品の牡蠣フライも、原材料の牡蠣の品質を担保するために、定期的に産地に出向いて生育状況、品質の確認を行うとともに、毎週産地からサンプルを取り寄せ、チェックしてから出荷してもらいます。手間とコストはかかりますが、産地と協働で品質水準を上げるためには欠かせない取り組みです。

野菜を楽しむ情報発信 消費者コミュニケーション



美しい盛り付けの惣菜

お客さまからのご意見やご感想は、店頭で直接従業員に頂く場合と、ホームページへの書き込み、お客様相談室へのフリーダイヤルがあります。年間総数で1万件くらい頂戴しますが、全ての記録を本部で共有できる仕組みになっています。特定原材料や調味料、原材料の産地に関する問い合わせも多く、店頭で即答できない場合は、本部で調べて出来る限りの対応をしています。

今、社内で一番力を入れている事は「店頭でのサラダの盛り付けは綺麗なのに、持ち帰ってパックを開けると、最初に見た美しさがない」というお客様からの声への対応です。そこで、サラダの量り売りと共に、パックに入ったサラダを併売したり、ショートケーキのように周りの包みを剥がすだけで食べられるパサラという新しい商品にチャレンジしています。※2

また、容器に関する実験的な取り組みとして、一部の店舗で期間限定の磁器製リユースプレートを使ったグラタン、ドリアの販売を行いました。食べ終わったプレートを御返却頂くと対象商品を差し上げるのですが、お客様の反応もよく好評でした。環境を配慮した取り組みはこれからも求められると考えています。

育て！ 野菜大好きキッズ

当社は子供たちが職業体験を行えるテーマパーク「キッズニア東京」と「キッズニア甲子園」に、ジューススタンドパビリオンを出展しています。子供たちは自分でにんじんの皮をむき、りんごと合わせてミキサーを操作し、ジュースを作って飲むのですが、最近リピート利用する子供たちが増えています。「楽しかったので家でも作りたい」という声もあり、食育への貢献になると考えています。また当社の静岡工場では、小・中学生を対象にして見学を受け入れています。1991年から継続している取り組みで、年間2,000人以上を受け入れています。ビデオでの会社紹介、サラダの製造工程の見学、試食体験などを通じて、安全・安心、鮮度を考えた商品づくり等を理解してもらえるような内容になっています。

今まで、惣菜を購入することは時間の節約や手抜きなどと考えられた時代もありましたが、これからは「家では絶対に作れない味だから買っちゃうのよね」という会話でいかがでしょう？

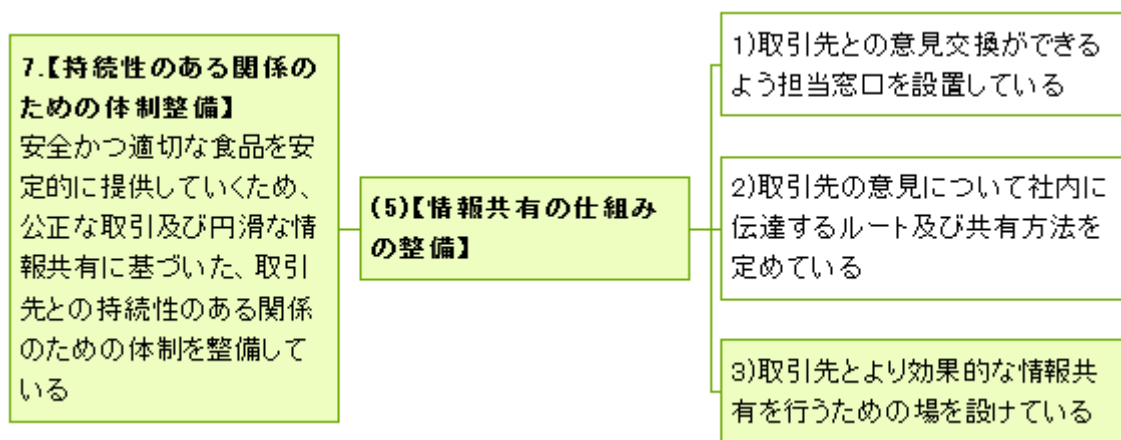
● 素晴らしいご提案をありがとうございます。持ち帰りのお惣菜を、食卓のパートナーとして位置づけていきたいとお考えなのですね。では、これから早速。ありがとうございました。

07 株式会社ロック・フィールドの取組

協働の着眼点を活用した ケーススタディ

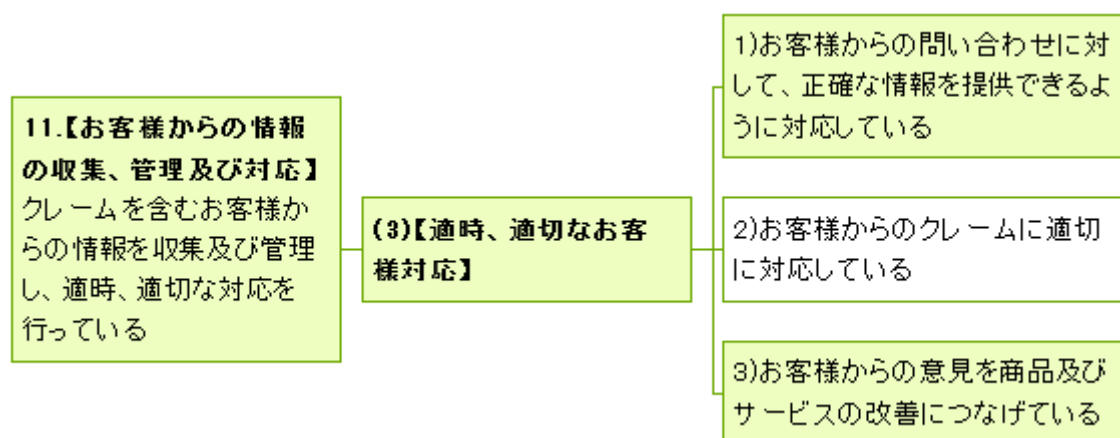
ロック・フィールドさんのインタビューから、協働の着眼点を利用して、消費者の信頼向上のための取組を、社内、取引先やお客様に伝えるケースを考えてみましょう。

例えば、取引先と円滑な情報共有ができる仕組みを構築していることについて「自社の取組の振り返りをしたい」「取引先からの問い合わせに答えたい」「一般のお客様用にホームページに取組を紹介したい」という時には、協働の着眼点〔業種別〕【製造版】の7.【持続性のある関係のための体制整備】をご覧ください。



※1のように、取引先と積極的に交流を行っている取組は、取引先とより効果的な情報共有を行うための場を設けている事例と考えられます。

それでは、お客様からの要望に対し、適時、適切な対応を行っていることについて「自社の取組の振り返りをしたい」「取引先からの問い合わせに答えたい」「一般のお客様用にホームページに取組を紹介したい」という時には、協働の着眼点〔業種別〕【製造版】の 11.【お客様からの情報の収集、管理及び対応】をご覧ください。



※2のように、店頭では即答できないようなお客様からの問い合わせに対し、本部で調べて回答している取組は、お客様からの問い合わせに対して、正確な情報を提供できるように対応している事例と考えられます。また、お客様の声を参考にした商品開発を行っている取組は、お客様からの意見を商品及びサービスの改善につなげている事例と考えられます。

08 株式会社はくばくの取組

企業名 [株式会社はくばく](#)

(取締役 品質保証本部長:小澤 栄様)

取材日時 平成 21 年 2 月 6 日(金)11:00～12:15

取材場所 東京海上日動リスクコンサルティング(株)会議室

株式会社はくばく様は公式ホームページにて、自身を The Kokumotsu Company と定義し、「理想の食の提供に大いなるかかわりを持つ」決意を表明されています。消費者から厚く支持されている商品開発などについて、品質保証本部長:小澤様にお聞きしました。

消費者の立場で聞き取りを絶えず、細やかに

● 原料についてのこだわりを教えてください。

現在の国産雑穀の生産規模では海外に頼らざるを得ません。「十六穀ごはん」の中には国産雑穀の他に、中国産も入っています。

産地についての問い合わせ件数は多く、「どうしてもっと細かく表示しないのか」というご要望もありますので、二次元コードによる情報配信の準備もしています。その他、自社で実施した185 項目の残留農薬検査の結果や、原料の生産履歴等を公表し、安全性をホームページで発信していますので、お客様から積極的にご意見を書き込んで頂き、活かしたいと考えています。※1 自社の体制としても、中国で正社員を雇って現地に駐在し、安全性について巡回確認しています。消費者を説得するより、「はくばくの商品だから安心」と信頼されることを目指しています。

おかげさまで最も食の安全を確保したい学校給食でも、米粒麦を使った麦ごはんが採用されています。そこで、歴史ある穀物「麦」に小さいうちから馴染んでもらうよう、業界団体を通じて小冊子を配布したり、工場見学に来た子供達が麦茶になる麦の焙煎を体験するなど、食育に協力しつつ、子供達、先生方、栄養士さん達の感想や意見を、今後の商品開発に反映させる取り組みをしています。お母さん方からは「給食に麦ご飯が出て美味しかった」と子供に聞いて使うようになった、という声も寄せられています。

● まだ雑穀クッキングに不慣れな消費者でも優しく理解できるサイトが運営されていますね。

雑穀の魅力 おうちで飯の提案



麦とろの日 イベントの様子

雑穀商品を使った色々なレシピ紹介や豆知識を楽しめる「ママズテーブル <http://moms-table.com/>」というウェブサイトは、豊富なトピックスや料理研究家のブログ等とともに、どんなことでも気軽に意見を寄せて頂ける場です。商品に関する顧客満足の手応えを社内へフィードバックする大切なツールとして、社員にも配信しています。その他、麦ご飯をもっと食卓に取り入れて貰う機会として、毎年6月16日を語呂合わせで「麦とろの日」と提唱しています。

※2

料理研究家の枝元なほみさんに「全国麦ごはんの会」会長をお願いし、去年は新宿で麦とろ会を開催、とろろをかけた麦ごはんを楽しんで頂きました。毎年、全国5000店舗の生鮮売り場では山芋と麦を並べて販売し、温泉旅館やゴルフ場でも麦とろメニューが登場しました。梅雨時はお父さん達も体力減退気味です。いずれは、土用の丑の日と同様に、「麦とろの日」で元気になって頂くようになるのが目標です。

美味しく、安全、安心が誕生する製品工場



盛んに議論が交わされる検討会議

実は会社名が「株式会社はくばく」になる前は「白麦米株式会社」でした。お米のように白い麦を作りたいという創業社長の思いが込められており、「はくばく」の意味は「麦ごはんの白い麦」からです。商品の1つ「米粒麦」は、自社開発の製造工程と機械設備の工場では、楕円形の麦を切断し、真ん中にある黒い筋を取り除き、見た目も米とそっくりで使いやすく加工されています。更に天然カルシウムを付加した「骨太家族」など、当社は製品化するための技術をいつ

もゼロから社内で開発し、商品が工場から送り出されます。

製造工場の衛生管理については、品質経営委員会が中心になっています。私が今その中で一番こだわっているのは、各種法令にもとづいた社内規定が常に最新版である事と、何の為にこの規定があるのかについての理解促進です。特に重大事故発生時の対応規定については、当事者意識を持たせるために、管理職全員にできるだけ1対1で説明するべく社内を歩き回っています。

もう1つは整理・整頓・清掃・清潔・躰の5S推進で、社長自身が本部長です。職場改善は業績改善に直結するものという考えのもと、小グループを作って展開しています。

また、CFT(=クロスファンクションチーム)という組織横断的な改善の取り組みでは、やはり社長自身が陣頭指揮を執っています。例えば規格の統一化や、製造する側と消費者の季節感による「購買時差」によって生じる返品について、生産、営業、企画の三部門と一緒にクロスオーバーで議論し、チェックします。すると部門同士が理解できるので、それが工場の衛生、調達、物流に渡る品質管理に繋がり、消費者には新鮮な商品を販売できます。

流通チャンネルからの情報把握で調達・物流の管理へ

● 原材料の高騰で、調達や物流は影響を受けていらっしゃいますか。

原料価格は業界全体に厳しく、国内産小麦・大麦も21年9月に30%上昇するという状態です。そういう環境ですが、価格上昇をお客様には転嫁はできません。また、外国産小麦・大麦のように下がってきたものについては、消費者から前倒しの値下げが期待されています。会社の目指すところと、価格における消費者ニーズが市場と合っているかどうかを検証するためにも、私達の各部門がビジョンを掲げて取り組むようにしています。生産・調達関連、流通関連、お客様関対応連等、各々の部門別のシーンにおいて、安全、おいしさ、鮮度、安定供給等の問題に取り組んでいます。部門別でありながら、その取り組みの集合体を社長が先頭に立って整理し「こういう目標に向かって各部署と各個人が向かっているんだよ」ということを掲げて邁進中です。

穀物をベースにした新しい価値の創造

社長が情熱を傾けているのは、愛情を込めて作られる家庭のごはんです。子ども達がそういったものを食べて大きく成長できるようにと願っています。

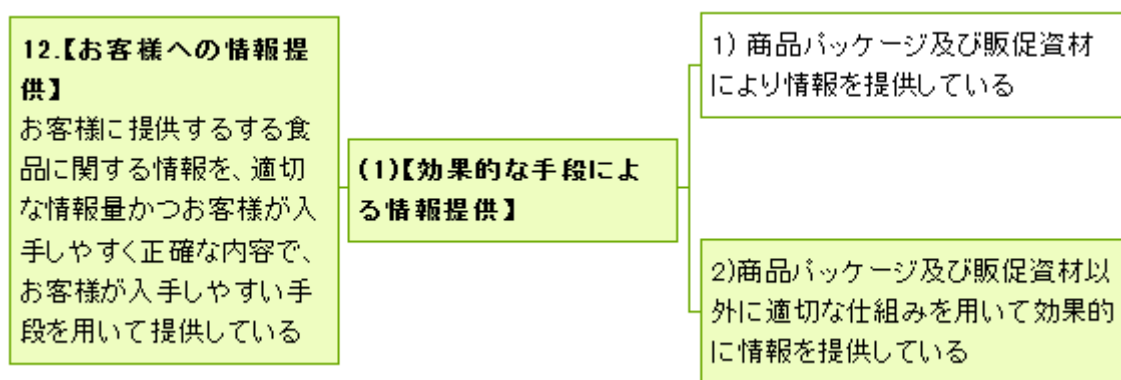
● 本日はありがとうございました。

08 株式会社はくばく の取組

協働の着眼点を活用した ケーススタディ

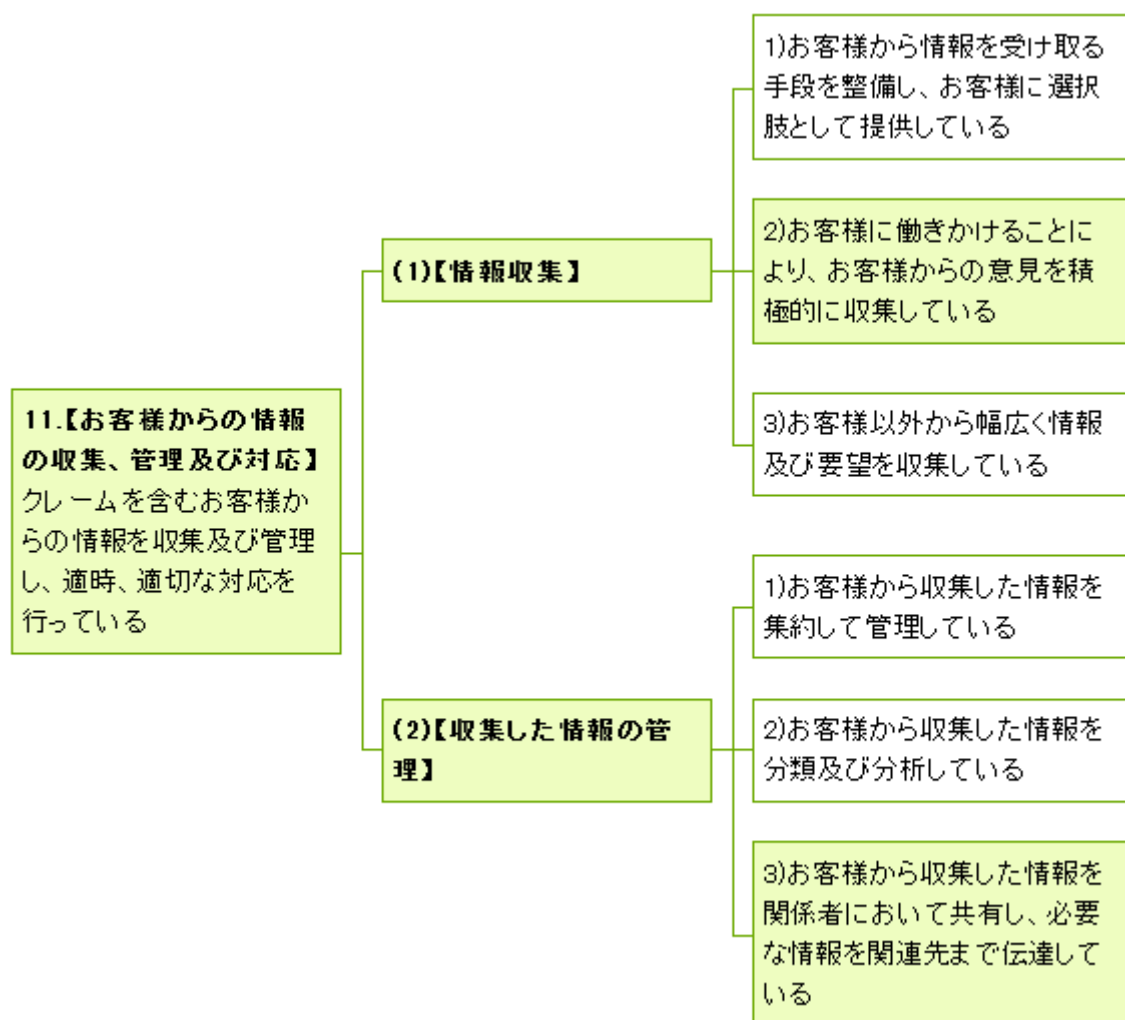
はくばくさんのインタビューから、協働の着眼点を利用して、消費者の信頼向上のための取組を、社内、取引先やお客様に伝えるケースを考えてみましょう。

例えば、お客様に伝えたい情報が届くように、お客様が入手しやすい手段による効果的な情報提供を行っていることについて「自社の取組の振り返りをしたい」「取引先からの問い合わせに答えたい」「一般のお客様用にホームページに取組を紹介したい」という時には、協働の着眼点〔業種別〕【製造版】の 12.【お客様への情報提供】をご覧ください。



※1のように、自社で残留農薬検査を実施し、原料の生産履歴等をホームページで配信する取組は商品パッケージ及び販促資材以外に適切な仕組みを用いて効果的に情報を提供している事例と考えられます。

それでは、お客様から情報を収集する仕組みを整備していること、またお客様から収集した情報を管理していることについて「自社の取組の振り返りをしたい」「取引先からの問い合わせに答えたい」「一般のお客様用にホームページに取組を紹介したい」という時には、協働の着眼点〔業種別〕【製造版】の 11.【お客様からの情報の収集、管理及び対応】をご覧ください。



※2のように、ウェブサイトを通じてお客様から情報を収集している取組は、お客様に働きかけることにより、お客様からの意見を積極的に収集している事例と考えられます。また、収集した情報を社内へフィードバックしている取組は、お客様から収集した情報を関係者において共有し、必要な情報を関連先まで伝達している事例と考えられます。

09 株式会社高德海産の取組

企業名 [株式会社高德海産](#)
(品質管理部 部長:鈴木伸一様)

取材日時 平成 21 年 2 月 14 日(土)11:00～12:00

取材場所 東京海上日動リスクコンサルティング(株)会議室

漬け魚を中心とした水産加工業の株式会社高德海産様は、2008 年に新工場を開設、ISO22000 も取得手続き中です。そこではセール品からギフト用高級品まで、全て同じ熟成期間を設けて丹念に製造されるとのこと。多くの人を魅了する美味しさと品質がどのように生まれているのか、品質管理部長の鈴木伸一様にお聞きしました。

調達、加工、流通の協働 美味しさと品質

私共は昨年、流通・販売の大手スーパー、原料提供者の大手水産会社と共同で販売会社を設立しました。この調達→加工→販売までの提携関係により、商品の 75%前後は大手スーパー向けに加工しています。その他の調達先と販売先も含めて、原産地の表示に気を遣っています。同じ魚でもその年によって漁獲高や漁場の違いが出るので、調達状況をリアルタイムで把握し、最終製品まで一貫して記録管理します。

作り手としてはエピソードがありまして。まだ当社が漬け魚加工に移行する前の時代の事、社長自身が旅先で超高級な甘鯛の粕漬けに出会い、実際に食べてみたら美味しく、その味に納得したそうです。以来、こういう商品を作ってみたいということになり、ギフト用も一般用も同じ熟成期間を設ける、冷凍ではなくチルド保存、作り貯めをしない、魚を漬ける粕や味噌の調味液を吟味する等、美味しさと品質を追求しています。

私たちは、商品の素材、食感、価格等を取引先と双方で直接確認します。品質の中でも一番落とせないのが消費者の立場で食べた時の味だと考えているからです。

3日以内が大原則のクレーム処理 スピーディーなお客様対応



漬魚の製造作業

例えば、現在、魚の生臭い匂いが消えて肉質がふっくらと仕上がるので、株式会社石巻魚市場より購入した「殺菌海水」を使用しております。そこへ「以前より塩味が強い」というクレームがお客様より本社へ直接入った事があります。早速、製法を変えた旨ご説明すると「え？海の水をお使いになってるんですか？汚れてませんか？」という反応でしたので、その際には電話の説明とともに、市場が作成した殺菌工程の説明書をファックスする等、資料を提出してご納得頂きました。※1

実はこのようなケースは稀で、通常は流通業者さんのお客様窓口を経由するクレーム報告がほとんどです。直接お客様からの電話があると、こちらは逆に喜んで、むしろ色々お尋ねしたり教えて頂くことが多いのですが、それはともかく。

このように一連のクレーム処理は、事務、現場、営業も含めて、相手に報告書が届く期日を3日以内と定め、内容によっては当日の内にバイヤーへ原因と改善の結果報告を送ったり、後日に検査の証明書を添付する場合も、期日を約束する体制を整えています。

「食の安全・安心」を創造する 新工場の衛生管理



工場に完備された冷蔵設備

近々ISO22000の予備審査があり、宮城県が独自に行っている食品衛生自主管理登録・認証制度「みやぎハサップ」という認証取得についても審査を受けようと考えています。

新工場は、各製造区域に設定温度5℃以下で病原菌増殖を制御・管理可能な設備が必ず1カ所あり、食材が常温放置される隙は一切ありません。設備全体の密閉度を高め、月1度、専門業者が捕虫器等の点検に来ますが、報告書を見ても衛生害虫の痕跡が少なくなっています。※2

清掃は、午前中の昼休み前に 10 分間、作業終了時には大規模に行います。衛生マニュアルも私が手作りし、現場の各部署へ貼り出しました。完全に清掃が終了しているかどうか、自分で工場全体を点検してから退社する習慣です。とはいえ、まだ従業員の衛生感覚には個人差があります。昔ながらの「オレが食べて何ともないのに」という感覚も残っていてはいけないので、各部門のリーダーを集めて ISO と食の安全についての勉強会を毎月設けています。

古い時代の魚の加工場は、臭いや残さのために開けっ放しで、ハエが飛んでいたものです。新工場では残さを低温保管し害虫発生を予防しているのですが、ある日「冷蔵品ならウチで買います」という飼料製造業者が現れました。鮮度が良ければ高品質の飼料になると、その時に初めて聞かされました。残渣(ざんさ)処理が、思いがけず経費の削減に役立った次第です。

次世代へ伝えたい、魚好きの気持ち

● 社長が毎日味をチェックされるとのことですが、社員の皆さんも味見なさるのですか？

はい。従業員の中から呼ばれた 10 人程で、不定期に2種類位の試食を行い、無記名で感想を書いてもらいます。普段、魚の3枚おろしなど切り身を作る担当者は出来上がった商品を見る機会がなく、反対に漬け込み作業の担当者は、魚がどうやって切り身になるかを見ていません。試食しながら担当の違う者同士で互いに質問し、説明し合い、自分達の作る商品の美味しさを知るとは、食育や広報へとつながります。

魚を調理しない消費者が増えているのは、調理方法が難しいというのもあるかと思います。地元で上がる生のタラを「鍋セット」に加工すると、都市部から大量に注文が来ます。それはつまり、「使うのは電子レンジ」という消費者にも、易しく出来る調理方法を提案し、配慮が必要な時代だという現実を意味します。

地元の学校給食にも切り身は納めているので、子供達にはまず魚を好きになってほしいと考えています。

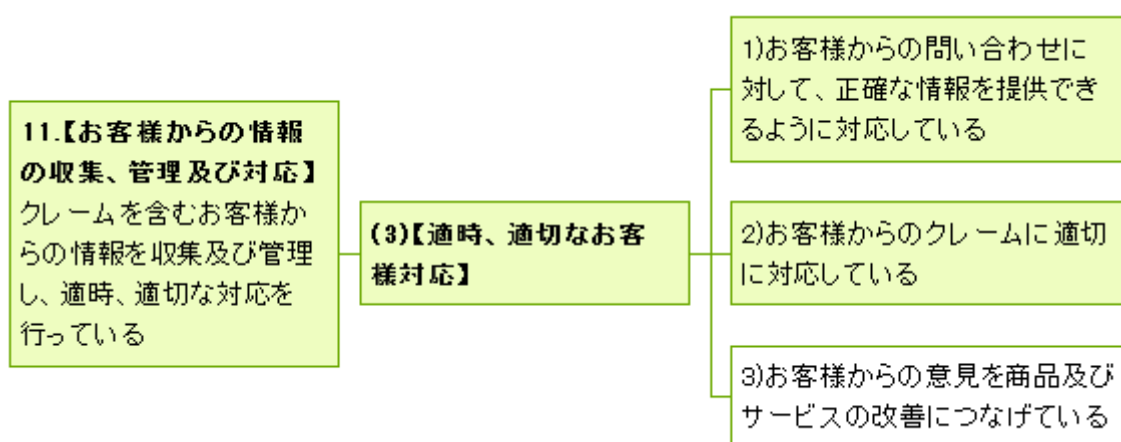
● 今晚も味噌のシュワワっと焼けた西京漬けが楽しみです。本日はありがとうございました。

09 株式会社高德海産の取組

協働の着眼点を活用した ケーススタディ

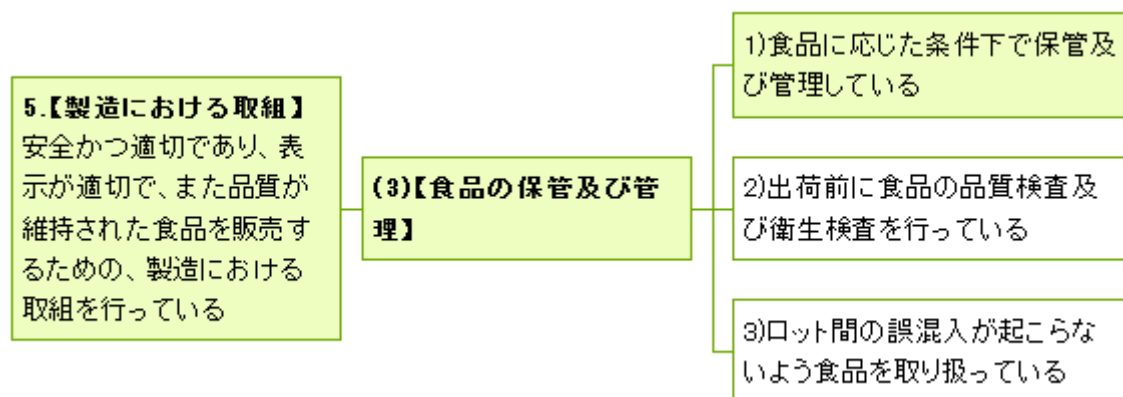
高德海産さんのインタビューから、協働の着眼点を利用して、消費者の信頼向上のための取組を、社内、取引先やお客様に伝えるケースを考えてみましょう。

例えば、お客様の要望に対し、適時、適切な対応を行っていることについて「自社の取組の振り返りをしたい」「取引先からの問い合わせに答えたい」「一般のお客様用にホームページに取組を紹介したい」という時には、協働の着眼点〔業種別〕【製造版】の11.【お客様からの情報の収集、管理及び対応】をご覧ください。



※1のお客様からのクレームに対し、必要に応じて資料を提示している取組は、お客様からの問い合わせに対して、正確な情報を提供できるように対応している事例と思われます。また、お客様からのクレームに適切に対応している事例とも考えられます。

また、製造した食品の品質を維持し取引先に提供するために、適切な保管及び管理を行っていることについて「自社の取組の振り返りをしたい」「取引先からの問い合わせに答えたい」「一般のお客様用にホームページに取組を紹介したい」という時には、協働の着眼点〔業種別〕【製造版】の5.【製造における取組】をご覧ください。



※2のように、製造区域に温度管理が可能な設備を設け、食材の常温放置を行わない取組は、食品に応じた条件下で保管及び管理している事例と考えられます。

10 株式会社恵那川上屋の取組

企業名 [株式会社恵那川上屋](#)
(商品企画本部 本部長:小石川浩永様)

取材日時 平成 21 年 2 月 27 日(金)13:10～14:00

取材場所 東京海上日動リスクコンサルティング(株)会議室

岐阜県恵那市の株式会社恵那川上屋は、和菓子のみならず、ケーキ等の洋菓子やアイスクリーム類など、フルラインナップのスイーツを四季折々の素材を使い展開しています。そのような製品が製造される現場の緻密な品質管理などについて、栗きんとんを例に商品企画本部長:小石川様にお聞きしました。

極上素材の調達を実現した契約農家との協働 「超特選恵那栗」誕生の物語

東濃地方の「栗きんとん」が可愛らしい茶巾絞りの形になったのは、文献上、明治中期と伝えられています。特に中津川の栗きんとんが全国的に有名でした。一方、後発の恵那川上屋の栗きんとんが知られるようになったのは、つい最近のことです。

現在の2代目社長が東京で洋菓子作りの修行を終えて帰郷した20年程前、流通も発達しはじめ、日持ちがしない地方の銘菓も首都圏を中心に販売できるようになりました。全国区になり、販売量が増えるに従って、恵那や中津川周辺の菓子屋では、弊社を含め他県産の栗を多く使用する様になっていきました。「恵那・中津川地区は栗の和菓子で有名になった、でもその原料に使っているのは他県産の栗」という状況に疑問を感じた弊社社長は、地元の活性化と良質の栗素材を入手するために、恵那の栗をどうしても菓子に使うべきだと考えました。しかし、そこからが大変です。農家を1軒1軒回り「品質の良い栗なら市場価格の2倍で全量買い取る」と交渉しても、すぐに応じては貰えません。偶然、初代社長(現会長)の同級生に栗農家がいらしたたので協力を求め、以来、JAや県の農業改良普及センターを巻き込んでより品質が高く、付加価値が高い栗栽培に取り組みました。そしてついに様々な困難を乗り越えて、農家が自信と誇りを持てるブランド栗、「超特選恵那栗」が誕生しました。

● 桃、栗三年、柿八年と云われますから、やはり3年は御苦労されたと…



栗農家の皆さん

いえ、15 年経ってもまだ道半ばですね。契約農家 83 軒で結成している「超特選栗部会」の年間生産は年間約 100t 強。弊社の和菓子作りに必要な 150t には足りません。農家の後継者の問題もあり、弊社も 2005 年に農業法人を設立し、直接栽培に乗り出しました。圃場の保護や、日照確保と収量増加のための超低樹高栽培、堆肥作りなど、超特選栗部会の方々や県の中山間地農業研究所中津川支所など行政の方々に技術指導して頂いています。現在、生産している栗は 11 品種です。これは収穫時期の違う早生(わせ)、中手(なかくて)、晩生(おくて)の品種を組み合わせて農家の作業量を平準化し、負担感を軽減するためです。同時に、栗を受け入れる当社にとっても入荷量を平準化するという利点もあります。その他に年 2～3 回「剪定会」「目揃い会」等の作業で会員が集まり、技術の向上を図っています。この集まりでは反省会を兼ねて、素材や商品などに関する要望についての情報交換も行います。
※1 普段、産地で作業されている方々は、最終的な商品に対してお客様がどのように思っているのかを知る機会がありません。素材の生産者から菓子の販売者までの全員が、お客様の意見を真摯に受け止める姿勢が大切だと私達は考えているのです。このような生産者の方々は、栗きんとんの時期になるとお知り合いの方々に弊社の栗菓子を紹介してくれる営業マンにもなるのです。

自然素材が相手 細やかな品質管理

栗は時間の経過によって「風味」が失われやすい素材です。収穫時期になると、木を箒で叩いて落ちたのを集める農家が多い中、超特選恵那栗はじっくりと自然落下を待ちます。早朝 5 時くらいに満を持した栗から「ポトツ」と合図があれば、いよいよ収穫の時。大急ぎで拾います。収穫された超特選恵那栗は農家で厳密に選別され、弊社の工場へ運び込まれます。そして 24 時間以内に蒸して裏ごしされ、さまざまな和菓子や洋菓子に加工されます。収穫時期の 1ヵ月半の間に 1 年分の栗が収穫されるわけですから、工場は猫の手も借りたいほどの大忙し。裏ごしされた栗は加工後、マイナス 50℃の特別な低温保管庫で保管され、豊かな風味と鮮度が維持されています。衛生管理についてはいくら設備やマニュアルを完備しても、運用する人間がいい加減では無意味です。まだまだ改良の余地が残されていますが、衛生的な服装、清掃、1 時間毎の手洗い、ローラーがけ等を実施すると共に、従業員教育を特に重点的に行うことが重要だと考えています。

目の届く、身の丈でお客様と向き合う 消費者コミュニケーション



工房感謝祭にて

当社の販売額の 90%が直営店であることは、お客様とのコミュニケーションの点で役立っています。お客様からのご意見はやはり店頭で頂くことが一番多いからです。

毎日、販売員は各店舗から社長へ日報をメールし、お客様からのご意見やお叱り、クレーム等を報告することになっています。販売員達は栗農家への見学訪問も実施し、生産者の気持ちをお客様に伝えるように努力しています。※2

また、日ごろの御愛顧に感謝する機会として「工房感謝祭」を毎年5月に開催しています。来場者は昨年の場合 1 日で 5,000 人ほどでした。生産者にも来ていただいて栗の栽培方法の説明をしたり、工房での栗きんとんや他のお菓子の作り方の紹介などによって、子ども達への食育などを行っています。

食の安全・安心のために 緊急時の対応整備

食品事故等の緊急事態に関して、当社は衛生、材料、災害、作業者の 4 分野が重要と考えております。状況を把握でき次第、社長自らの陣頭指揮により、お客様およびお取引先へ対応します。今後、この分野別の担当者も選任する予定です。

当社はこれからも、目の届く範囲で生産者とお客様の顔が見える商品作りをしていきたいと考えています。いつも生産者やお客様の喜ぶ顔が見えるというのは、食の安全のためにも重要なことですが、働いている我々にとっても重要なモチベーションになっているのです。

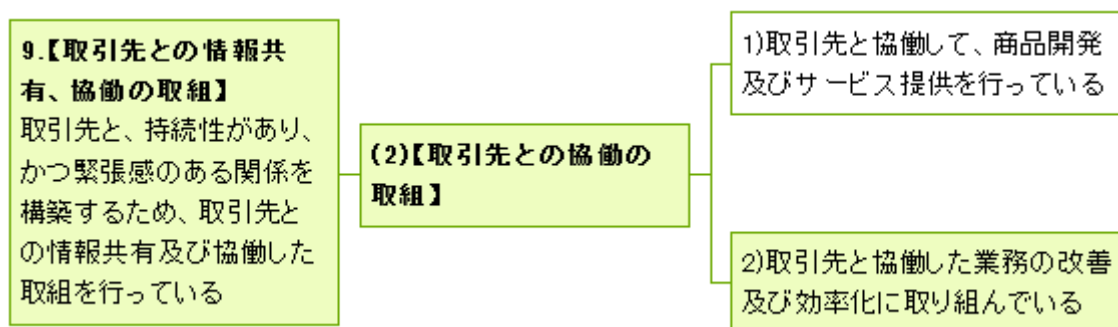
● 今年の秋も恵那のふるさとでは大粒の栗が育つことでしょう。栗きんとんシーズンが楽しみです。本日はありがとうございました。

10 株式会社恵那川上屋の取組

協働の着眼点を活用した ケーススタディ

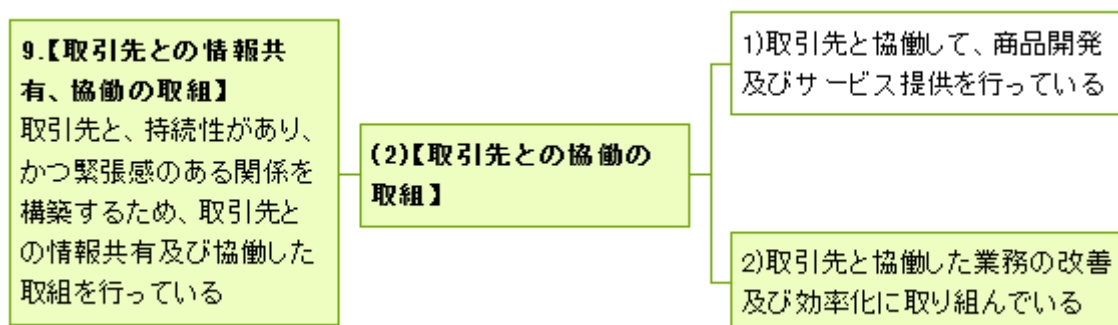
恵那川上屋さんのインタビューから、協働の着眼点を利用して、消費者の信頼向上のための取組を、社内、取引先やお客様に伝えるケースを考えてみましょう。

例えば、取引先との間で協働の取組を進めていることについて「自社の取組の振り返りをしたい」「取引先からの問い合わせに答えたい」「一般のお客様用にホームページに取組を紹介したい」という時には、協働の着眼点〔業種別〕【製造版】の 9.【取引先との情報共有、協働の取組】をご覧ください。



※1 のように、同業者や取引先との交流を通じて生産技術の向上を図っている取組は、取引先と協働した業務の改善及び効率化に取り組んでいる事例と考えられます。

また、お客様から意見を経営に活かす体制を整備していることについて「自社の取組の振り返りをしたい」「取引先からの問い合わせに答えたい」「一般のお客様用にホームページに取組を紹介したい」という時には、協働の着眼点〔業種別〕【製造版】の 10.【お客様とのコミュニケーションのための体制整備】をご覧ください。



※2 のように、お客様から各店舗に頂いた意見を、経営者に毎日伝えている取組は、お客様の意見を経営に活かす体制を整備している事例と考えられます。