

月刊

食品の生産拠点を支援する情報誌

食品工場長

6

JUNE
2010



トップインタビュー

新しい時代に沿った成長戦略で
食肉業界活性化の先陣を切る

(株)ミートコンパニオン
阿部昌史 社長

背景：株式会社日本カイハツミート 相模原工場

特集 FOOMA JAPAN 2010



阿部昌史氏



マルコメ(株)本社工場



一條範好氏

9 **交流書簡 食・モノづくりの現場へ**
都市型「中央市場」の機能
専修大学商学部 見日 洋子

11 **トップインタビュー**

(株)ミートコンパニオン

あべまさし
阿部昌史 社長

新しい時代に沿った
成長戦略で
食肉業界活性化の
先陣を切る

16 **再考！異物混入対策** **新連載**

異物混入の実態
(株)セイホー 尾野 彰則

18 **ルポ&インタビュー**

工場ルポ

業界トップを裏付ける
高い技術力とマネジメント力
マルコメ(株) 本社工場

インタビュー

未来につながる
仕組みづくり、人づくりを
取締役 生産本部長 一條 範好 氏

26 **食品工場における洗浄方法の事例と考え方**
泡洗浄とTACT
(株)クレオサニテーション事業部

28 **新工場紹介**

全国農協食品(株)
関東工場 新加工施設
冷凍米飯専業工場から
総合冷凍食品工場へ

34 **シリーズ電化**

東京電力(株)「Switch Station Pro. 有明」
理想の厨房づくりを提案
業務用電化厨房総合体験施設

35 **組めば解決 知恵と工夫で現場を変える** **最終回**

「運搬のムダ」
人に運ばせないことを考えよう
矢崎化工(株) 小泉 光廣

38 **食品工場の改築ポイントアドバイス**

従事者の手からの
汚染拡散防止のための修理と対策
(株)フーズデザイン 加藤 光夫

41 **マツキー先生の3分で分かる労務雇用**

パートさんも
雇用保険や社会保険に加入させるの？
牧山労務管理事務所 牧山 信彦

42 **新技術インタビュー**

近赤外透過光方式で
食品の内部まで検査
(助)雑質技術研究所

44 **ここに技あり！新素材**

初の国産「リコッタ」の量産化に成功
(株)デイリーテクノ 富田 守

全国農協食品(株)



「リコッタ」のジェラート



Top Interview Masashi Abe

(株) ミートコンパニオン

阿部 昌史
社長

新しい時代に沿った成長戦略で
食肉業界活性化の先陣を切る



4つの会社で食肉の生産から屠畜、卸、流通までを自社で行うミートコンパニオングループ。その中枢を担う食肉総合会社(株)ミートコンパニオンの新社長に、昨年創立35周年を期に阿部昌史氏が就任した。前社長が築いた基盤を受け継ぎつつ、新たな戦略を打ち出す社長に、食肉業界の課題や今後の展開について聞いた。

グループ全体で生産から流通までを網羅

— 御社のルーツをお話いただけますか。

阿部 1957(昭和32)年に父親で現会長の徳次が、新潟県十日町市から上京して頼ったのが(株)新潟畜産(現・(株)ニイチク)でした。そこで肉屋の修業が始まり、1974(昭和49)年に父が単身で独立したのがスタートです。

ミートコンパニオングループには(株)ミートコンパニオン、(株)日本カイハツミート、(株)アグリリス・ワン、(株)東食ミートセブンと食肉事業の法人が4つあり、当社はその軸となる親会社です。昨年創立35周年を迎えた節目に、私が社長を務めることになりました。今までも父と二人三脚で事業を広げてきたので、大きく方針を変えることは考えていません。ただ、共存共栄のような業界の古い考え方のままでは淘汰されてしまうので、ある程度の規模の組織を確立し、強くなる必要があります。

— 4社ほどのような役割を果たしているのですか。

阿部 ミートコンパニオンは食肉総合会社という位置付けで、大きく分けて2つの部門があります。

食肉卸を受け持つミートパッカー部門では、農家から生体を集荷して屠畜解体し、枝肉を同業他社に販売しています。さらに自社工場で部分肉加工して

直接スーパー量販店や百貨店、専門店などの小売りへも販売しています。

加工肉を製造するフードサービス部門では、輸入牛・豚肉などを原料に、スライスや味付けなどの一次加工から、冷凍食品やレトルトなどの二次加工までを自社工場で行い、販売しています。これが全体の取扱量の半分以上を占めています。

同時にグループ全体の管理会社という面もあり、商品開発や品質管理の各部門を置いています。4社はそれぞれM&Aで規模を拡大してきたため、社風、経歴、会社のルールなど独自のものがあつたのですが、約3年かけて社内規定や運用ルールなどの管理面を集約し、現在は一元管理しています。

日本カイハツミートはミートパッカーとフードサービスの両部門を持ち、4月には相模原市にHACCP仕様の新工場が完成しました。首都圏という立地条件から、チルド加工品を365日製造・納品するという機動力を武器にしています。また、アグリリス・ワンは屠畜・部分肉加工施設、東食ミートセブンは東京食肉市場内に設けた企業で、ミートパッカー部門です。

— 事業規模をお教えください。

阿部 グループ会社間の売買もありますが、連結で約320億円です。今期のミートコンパニオンの売り上げ実績は前年対比106%の163億円となる見込みです。

付加価値のある製品が必須

— 国産肉と輸入肉はどのくらいの割合で取り扱っていますか。

阿部 取扱金額では国産の方が多いのですが、量でいったら輸入の方が圧倒的に多いです。ただ、海外から商社を通じて原料肉を購入し、それを右から左に転売するような商売はしないことに徹しており、すべて加工して付加価値を付けて販売しています。

— 最も伸びている事業は何ですか。

阿部 外食・中食向けのコンシューマ商品です。リマンショック後、牛も豚も、国内も海外も、原料肉の値が下がったため、2年前の原油値上りのときよりもむしろ安定しています。デフレになつて、この商売はよくも悪くも半分は相場次第だと、いまさらながら思いました。私たちが取り扱う商品の原料は、大量に購入すれば安く調達できるといふものではなく、むしろ偏つて大量に購入すればマーケットの相場の高騰を招き、自らの首を絞めることにもなりかねません。人気のある原料肉は当然量も出ますが、下手をすれば調達コストが上がって結果的に利益を失い、安く提供できないということにもなります。

ですから、人気がなく誰も目に留めない産地や原料に、工夫によって付加価値を付けて製造・販売し



Masayoshi Konno

【聞き手】日本食糧新聞社 社長 今野 正義

ようという気風が、私たちには必然的に備わっているのです。そうした相場で左右されない商品力・提案力・信用力を持つ、強い会社を目指したいと考えています。

——ブランド肉についてどのようにお考えですか。

阿部 食肉のブランドは、生産者や産地のブランド、販売サイドがネーミングしたものなどさまざまですが、生産者のこだわりや思いを消費者に伝えることが私たちの使命だと思っていますので、良質なブランド食肉を一つでも多く手掛けていきたいと考えています。

例えば生産頭数や販売エリアが限定されているトキオウエックスは当社の扱うブランドポークの一つですが、全国的に知名度が上がっています。今後はテールミートだけでなく、肉の素材のおいしさを生かした加工品の製造にも力を入れていく予定です。

機動力で顧客を確保

——御社の最大の武器は何ですか。

阿部 機動力です。当社は購入した原料には必ず手を加え、加工した製品を販売することに徹していますから、自社工場のキャパシティーが販売量のキャパシティーということになります。ですから、工場の従業員には「自社の営業担当者が最大のお客さまだ」と普段からしつこく伝えていきますので、決して「できない」「間に合わない」とは言いません。これは当社の文化だと思います。

例えばサンプルを作る場合、通常は商品開発部門など多くの部署を介してサンプルができますが、当社では営業が手配から製造、営業分析、原料相場まですべて担当します。自分で作って味見し、改良して顧客に持っていくますから、圧倒的に他社より早いです。

——悩みはありますか。

阿部 文化の違う会社同士が統合して規模を拡大してきたため、従業員が完全に育ち切っていないということがあります。焦りを感じて全従業員のレベルアップを願っていた時期もありましたが、それはあくまでも理想です。ですから最近では、まず絶対的に信頼できる従業員を1割つくることにしました。その1割の従業員に専属部下を1人ずつつけていけば、信頼のおける従業員が2割になるわけです。そのようにして幹部社員を養成しています。

新しい仕組みでより安全な肉を製造

——安全・安心やトレーサビリティの取り組みで、独自に行っていることはありますか。

阿部 ここ数年で、家畜の段階から食肉の安全性を管理していこうという考え方に変わってきました。HACCPの概念を農場にも当てはめ、農場HACCPを認定していこうという動きです。当社に出荷している生産者グループも、積極的に農場の衛生管理レベルの向上に努めています。こういった取り組みは、必ず消費者に良いイメージで伝わると 생각합니다。

また、農場管理獣医師協会による第三者認証システムを推進しています。これは、家畜個体のカルテを開示して健康に育った牛であることを証明してもらおうもので、これも消費者が支持すれば急速に広がるかもしれません。消費者により近いところにいる私たち流通会社が、生産から屠畜、加工、流通までの一連の流れを透明化し、す

べてに責任を持つことが、消費者本位の真の安全な商品供給を可能にすると考えています。

——ISOの導入についてはいかがですか。

阿部 ISO22000の認証取得に向けて準備をしています。ソフト面は品質管理や従業員教育などかなり進めています。古い工場が多いため、ハード面は改築や新築、あるいは他社の工場を譲り受けなどの形で進め、すべての工場で取得を目指します。

Masashi Abe

●プロフィール

- 1965年 生まれ。東京都出身
- 1989年 駒澤大学経済学部卒業
- 1991年 ㈱ミートコンパニオン入社
- 1999年 ㈱日本カイハツミート代表取締役社長
- 2001年 ㈱東京ミートセブン
(現・東食ミートセブン) 代表取締役社長
- 2005年 ㈱ミートコンパニオン取締役副社長
- 2006年 ㈱アグリリス・ワン代表取締役副社長
- 2006年 ㈱東食ミートセブン代表取締役社長
- 2007年 ㈱ミートコンパニオン代表取締役副社長
- 2009年 ㈱ミートコンパニオン代表取締役社長

安全とおいしさをリンクし 新たな価値観を創造

阿部 今ヨーロッパでは「アニマルウェルフェア (Animal welfare)」という、家畜そのものが健康に育つたものを食べるべきだという考え方が推奨されています。ただ、元気に健康的に育った家畜というと聞こえはいいのですが、おいしさとは必ずしも連動しないのです。運動をしてカロリー制限された餌で健康的に育った牛は、脂肪交雑がなく色が真っ赤で、筋肉質の少し硬い肉になるかもしれません。

そこで、おいしさについて科学的に測定し、数値化する試みが始まっています。オレイン酸を含む不飽和脂肪酸の含有量を測定・評価し、良い値の牛をブランド化しようという動きです。こういった業界の新しい試みから近い将来、食肉の基準や価値観そのものが変わるかもしれません。日本の消費者が食肉に何を求め、どのような価値を最優先するかで方向が決まっていくでしょう。私たちはそういった兆候を敏感に感じて、時代に対応しながら商品化していかなければなりません。

生産者と消費者の橋渡しで 国産肉を活性化

——食肉業界の課題は何ですか。

阿部 流通会社や末端ユーザーにおいて、より安いものを求める傾向が強まっており、国内の牛も豚も現状の市場価格が続くようであれば、まず生産側が成り立たなくなるでしょう。そうなれば、日本の食肉自給率の低下も危ぶまれます。

そこで、どうやって相場を維持するかを考えると、日本以外で牛を生産するか、あるいは日本より高く売れる海外への輸出に目を向けるかならざるを得

ません。しかし、私たちのグループは屠畜場を保有しているで、その稼働率を落とすわけにはいきませんし、また生産者との契約があるので、必要ないときには買わないというわけにはいきません。従って必ず販売するために、生産者が作りたい牛ではなく、末端のユーザーが欲しい牛を継続的に生産することが必要となり、生産者や産地をしつかりと差別化して付加価値を付け、ブランド化することが大事になります。私たちのような会社は、生産者の話を消費者に伝え、消費者の話を生産者にフィードバックする役割においてこそ存在価値があるのではないのでしょうか。

またこの先、国産牛肉の輸出も国内の市場価格の形成に重要な役割を持つてくると思います。今は格付けをしても高いものは国内では売れず、マカオや香港、アメリカ、ドバイなどに輸出されています。私たちのグループでは、対マカオ輸出牛肉の施設認定を取得しており、タイへも申請中です。今年に入つて、国内の商社を通じて和牛の輸出も始まっています。いずれにしても、おいしいものを求めることと同時に、食肉の安全性に対しても世界基準で評価されるように業界もレベルアップしていかなければならないと思います。

機能融合のM&A

——グループ全体の今後の展望をお教えてください。

阿部 外食産業においても、自社で内製している地方工場の稼働率が落ちていきます。アウトソーシングできない上、国内の店舗が減っているため、自社の工場や物流が重荷になっているのです。そこで、今までは原料を納めるだけでしたが、稼働率の低い工場の会社そのものの運営を譲り受ければ、そこで私たちの商材も製造でき、稼働率を上げられます。建物だけでなく仕事や従業員も一緒に引き受けるM&

Aが、これから相当あると思います。
——今後はどのような事業で規模を拡大していくか考えますか。

阿部 成長路線は続けますが、ただ売り上げアップのために原料を扱う仕事はやらないので、製品ですべての売り上げをつくることになりました。そうすると、工場のキャパシティと商品力がすべてですから、大規模工場を複数持つことが必要です。そのため、海外での製造も視野に入れています。現在、牛肉は国内でしか加工できませんが、スープは海外でも製造できます。私たちは幸運なことに牛肉に強いので、屠畜場から出た骨や油からスープやたれを製造しようと考えています。ここでもまた一つ肉ベースのアイテムが広がるので、ここから新製品開発にもつながります。

常に変化を求め、ことで 新たな発想を生み出す

——良い会社の条件は何だとお考えですか。

阿部 この会社をベースに多角化して取扱量を増やし、今よりも拡大していくという目標がありますから、従業員が「前を向いて成長したい」と思っている集団で働けて「幸せだ」と思える会社が良い会社だと今は思っています。

——座右の銘は何ですか。

阿部 「変化しないことは後退を意味する」です。この言葉だけはいつも頭に入れてあり、事有るごとに使いますので、私に変化を好んでいるということからは従業員もよく分かっていると思います。マンネリやワンパターンに陥らないように、従業員の意識も行動も社内環境も、常に変化を求めていかなければ進歩もありません。時代もトップの考え方も変わるので、従業員の考え方も臨機応変に変えてほしいと思っています。