

社長の考え方を全員に徹底すれば HACCPは機能する

本稿ではドライ納豆の製造・販売、自然食品や健康食品の商品開発・製造販売などを事業とする㈱フォルツァ（本社・東京都千代田区富士見1-12-1）の田中万陽代表取締役社長に同社のHACCPへの取り組みについて伺った。

フォルツァ富士宮工場（静岡県）は平成14年1月にエコアオーデット㈱（東京都立川市、ISO審査登録機関）のHACCP認証を取得。現在、HACCPシステムの維持管理・有効活用に努めている。

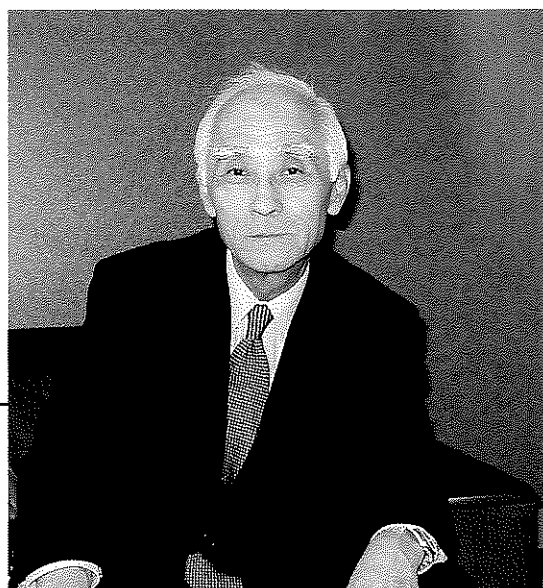
（編集部）

EXECUTIVE interview

㈱フォルツァ

田中万陽

代表取締役社長



低温で揚げる「どらいなっとう」 加工後も納豆菌が活着している

編集部 はじめに㈱フォルツァの歴史について伺います。

田中 会社の歴史は浅く、設立は平成7年。私自身は大学卒業後、テレビCMやアニメーションの制作会社などメディア関係の業界に40年近く身を置いていた。広告代理店時代に、歌手・加藤登紀子の旦那さんで「大地を守る会」を発足させた藤本敏夫氏（故人）と知り合った経緯から、1985年に藤本氏の㈱ネフコ（ナチュラル・エコロジカル・ファーム・カンパニー）に参加。その後、㈱ネフコに対する出資会社でもあった㈱テンプリント（印刷・情報関連会社）の支援を受けて、平成7年に㈱フォルツァを設立。現在に至っている。

編集部 「どらいなっとう」はスーパーやコンビニであまり見かけない商品ですが、どういう製品ですか。

田中 減圧フライ工法*という手法によって、納豆菌を殺さずに納豆をフライしている。納豆菌は水分がない環境では休眠状態になるが、食べて胃の中に入ると納豆菌が働き出して、体に良い効果をもたらしてくれる。

中心となる流通先は日本航空(JAL)の機内食（おつまみ）である。OEMも取り扱っており阪

急や三越などの有名デパートやこだわり食品店などを流通先としている。基本的にはスーパーやコンビニでは販売していない。ネバネバを取って食べやすくしているのが、最近は関西方面でも売上げが伸びている。海外ではハワイとロサンゼルスでも販売している。

HACCP 導入の成果は 製品で評価してもらえばよい

編集部 平成14年にはHACCP認証を取得されました。

田中 HACCPシステムを導入しようとしたきっかけは、異物混入による製品トラブルの発生だった。JAL国際線の機内食として10年以上の実績を持ち、その間、一度もトラブルはなかったのが「工場運営はこれでよい」と胸を張っていたのだが、平成14年4月にテレビ番組で「どらいなっとう」が紹介されたのをきっかけに、一時的に需要が急増し、製造が間に合わず需給バランスが崩れた。その時期に問題は起きた。

最大のお客様にご迷惑をお掛けしたことになるので、二度とご迷惑をお掛けすることがないように改めて製造システムの見直しを図り、社長を含めた従業員全員の意識の改革、徹底と基本的な工場管理の体制作りのために、エコプランニング㈱に相談し、HACCPシステム導入に踏み切った。

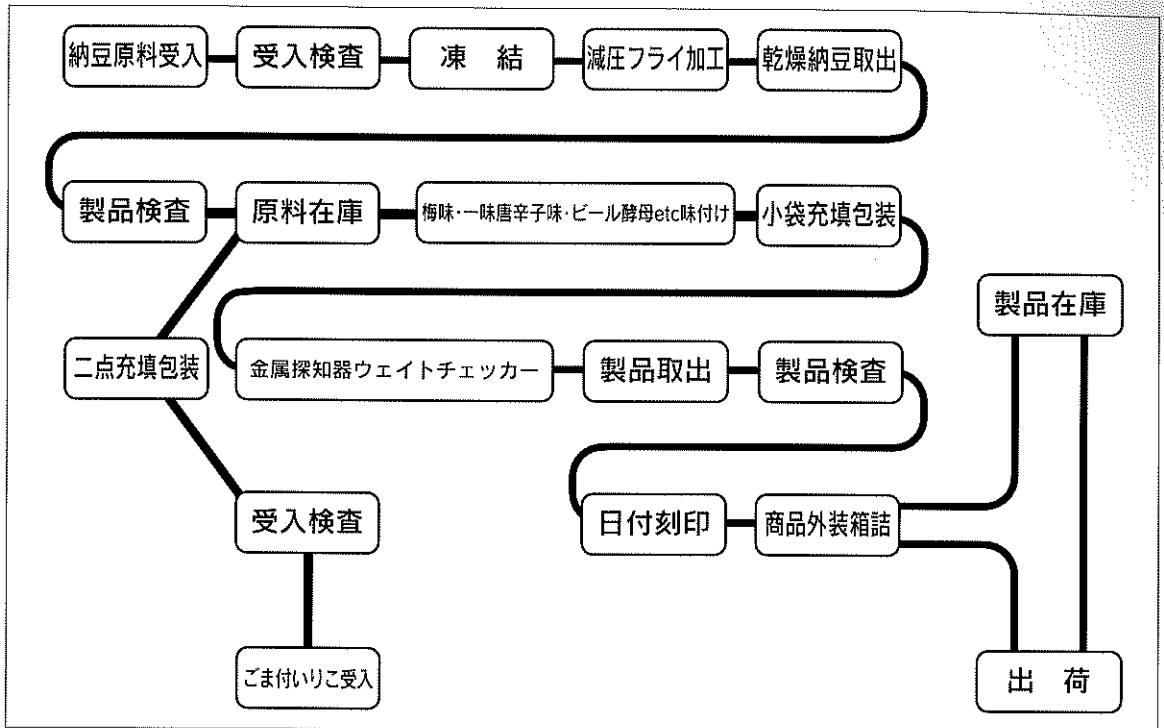
HACCPシステム導入に際しては、まず「いつまでに認証を受けるか」「予算は」「具体的な体制

※減圧フライ工法

一般に液体は低い気圧のところでは低温で沸騰する（例えば高山で炊飯すると生煮えになってしまう）。この原理を基に、真空に近づけた低気圧の下でフライ処理をすることで低温で揚がる。フォルツァでは、このようにして原材料を食用植物油でカラ揚げし、水分を蒸発させる。ただし、このままでは油分が多く残るので、遠心分離法を応用して油分を抜く工程を加えた。本工程はたいいていの野菜、果物に適用できる。古来より高タンパク栄養食品として日本人の食卓を潤してきた納豆を、本工程により乾燥させることに成功した。

「どらいなっとう」の特徴

- ①どらいなっとうは通常の納豆の栄養成分とほとんど変わらない。
- ②納豆菌が胞子の状態で活着しているために消化されて体内で納豆菌が活動する。
- ③常温で6カ月程度の保存が可能。
- ④納豆特有のにおいが軽減されているため、嫌いな人も食べやすい。
- ⑤いろいろな味付けが可能なので、商品のバラエティ化が図れる。
- ⑥そのまま食べる納豆の画期的商品です。



どらいなっとう製造工程

は「スタッフ全員の心構えは」といったことであつた。わが工場の場合、規模的には極めて小規模であることから、あらゆる面で情報、指示等の徹底が容易であろうことは予測できたが、やはりスタッフ全員の意識がいち早くまとまったことが良かったと思われる。密かに「平成15年までに認証取得しよう」と心に決めていたが、それまでに最終審査までこぎつけられたことは幸いだったと思う。

編集部 HACCP 導入による効果は得られましたか。

田中 日本航空からの信頼が上がったと思っている。また、HACCP システム導入への積極的な参加によって、スタッフ全員の会社への忠誠心 (LOYALTY) が培われたと思っている。

しかし、最も大事と思うことは、この状態をいつまでも続け、安全で美味しい製品を作り続けられるかどうかでわが社の真価が問われるということである。そのためにスタッフ一同気を引き締め

て取り組んでいる。

HACCP 認証を取得するというのは「この製品を作り続ける限り、HACCP を社内で徹底して遂行していく」という宣言だと思う。自分の会社が HACCP 認証を取得したからと言って、それは人に見せびらかすものでも自慢するものでもない。だから名刺にもパンフレット類のどこにも HACCP という言葉は書いていない。“きちんとした製品を作るという自分の中の戒め”で、それを外部に知らしめる必要性はないはずだ。

「HACCP とは何か？」と聞かれれば、私は「従業員のしつけだ」と答える。社長が従業員をきちんとしつけ、徹底していれば、それほど大きな問題は起きないはずだ。もちろん人間がすることだから小さな問題は起きるが、それをどのようにクリアするかもしつけ次第だ。HACCP はそのために使えるシステムである。それを運用し始めたのだから、あとは有効に使い続けるだけである。そしてそれは工場で評価してもらうのではない。製品で評価してもらえばそれでいい。



profile

田中万陽（たなか・かずはる）

昭和31年慶應義塾大学経済学部卒、テレビCM制作会社である㈱TCJでプロデューサー業務に従事、その後も「アルプスの少女ハイジ」「ムーミン」などアニメーション番組制作を業務とする瑞鷹エンタープライズ、広告代理店の㈱三友エージェンシーなどマスメディア業界に身を置いた。三友エージェンシー時代に知り合った藤本敏夫氏が運営する㈱ネフコに参加したことが食品業界に参入するきっかけとなり、平成7年に㈱フォルツァを設立、代表取締役社長に就任。現在に至る。

HACCPとはすなわちしつけ、 経営者の覚悟を全社員に伝える

編集部 HACCPをより効果的に管理するシステムとしてISOに取り組む企業もありますが。

田中 パートも含めて従業員10~15人前後の零細規模で、そのようなだいたいそれた仕組みを取り入れる必要はないと判断している。社長の私が明確なポリシーを持って、その意志を全員に疎通させられればISOは必要ない。その意志疎通が一発で伝わるかどうか、やはりしつけの問題ではないか。現在、当社の平均年齢は50歳前後。若い社員を雇って養成している余裕はない。昨年、納豆菌から納豆キナーゼを発見した倉敷芸術科学大学の須見洋行教授の研究室で大学院を修了した学生が入社した。1年間現場経験を積ませて、今年から本社勤務にしている。現場で培ったノウハウと大学院で学んだ知識を活かしてもらっている。若い社員は彼一人だけ。私が会社でも最年長なので、そういう意味ではしつけが比較的容易なのかもしれ

れない。

エコアオーデット(株)の宮澤公栄社長と工場の現場担当者がよくコミュニケーションを取っているし、私自身も工場をよく見るようにしている。宮澤社長の指導力のお陰で、今のところHACCPはうまく動いていると思う。しかし、現場スタッフにも宮澤社長にも「HACCPではいかに全従業員にそちらを向かせるかが大事だ」と常に口を酸っぱくしている。指導力だけではうまくいかない。そこには経営者の覚悟がある。例えば、エコアオーデットからHACCPに必要な予算の見積もりをもらったとき、それはすべて社員に見せた。何か覚悟を要することをするときには、全員の基本的なコンセンサスが得られない限り、スタートさせられないからだ。HACCPは経営者が覚悟を決めて、全員に徹底して遂行しているところである。

編集部 HACCP記録を付けるなど、これまでになかった作業や維持管理の苦労はありませんでしたか。

田中 例えば製品でクレームが起きたときに、問題のあった製品を原材料から流通先まで追跡するための記録などは必要だ。しかし、「このフォーマットにこういう記録を取りなさい」「こういう記録がなければHACCPはできませんよ」という発想には反対している。HACCPではそういう風潮が見られている。

HACCPをスタートさせてから3年目になるが、去年のHACCP審査の時に現場担当者が書式の不備を指摘された。こちらから「現場の担当



者はもの凄く忙しいんだ！ きちんとした仕事ができるシステムがあればそれでよいのではないか？」と聞き返したところ、審査員は「そのために書式が必要なのです」と答えた。どちらも道理といえば道理だと思うが、当社は少人数なので私がHACCP担当者に目を光らせていればそれでよいと思う。目が行き届かないような大きな組織では、ISOの仕組みなども必要になるのかもしれないが。

編集部 会社の今後について。

田中 私の基本的なポリシーは「少人数でちょっと美味しい飯を少し食おうよ」という言葉。会社としての歴史は浅いが、全員で真面目に取り組んでいるのでドライ納豆の分野ではオンリーワン企業であると自負している。これからも“ピリッと



光る”会社にできればいいと思う。

