

Challenge the Future ～未来への架け橋～100

株式会社新宿高野 **TAKANO**
(東京都新宿区)

TAKANO
SHINJUKU TOKYO
SINCE 1885



FSSC 22000とFSSC DP連携による 一貫した食品安全管理体制の構築 老舗ブランドとフルーツの「匠の技」を守り、 「共通言語化」で製造・販売をつなぐ

1885年の創業以来、日本のフルーツ文化を牽引し続けてきた(株)新宿高野（本社：東京都新宿区、高野吉太郎代表取締役）。創業140周年という節目を迎え、同社はさらなる「品質と安全性」の深化を推し進めている。その核心にあるのが、製造拠点である府中工場と、飲食・物販を担う店舗厨房の連携だ。

「工場と同じFSSC基準を用いることで、社内の食品安全に関する『共通言語』を作ること」。この方針のもと、工場ではFSSC 22000を取得（2015年、審査登録機関：オーデイス(株)）。さらに店舗厨

房では、FSSC Development Program（以下、FSSC DP）Level 2の適合性評価を受けた（適合性監査機関：オーデイス(株)）。長年培われたフルーツメニューや洋菓子などの繊細な製造技術を守りながら、工場から店舗まで国際基準の一貫した品質・安全性管理体制を構築している。

1. グループの組織構成と 「製販密着」の品質管理体制

新宿高野グループの構成は、高級フルーツやギフト、ケーキ・焼き菓子・ジャム・ゼリーなどのオリジナル食品の製造販売を行う「(株)新宿高野」と、フルーツパーラー・フルーツティアラなど飲食業態を展開する「(株)タカノフルーツパーラー」の2社に分かれる。店舗数は物販32店舗、パーラー8店舗の計40店舗、従業員数は1,070名を数える（2025年10月現在）。

両社は組織こそ分かれているが、品質管理については品質管理室室長の齋



新宿高野府中工場（外観）。1885年創業の歴史と伝統を背景に、最新の衛生管理システムを備えた新宿高野の製造拠点



執行役員商品部部長兼工場長の吉田義秀氏（右）と品質管理室室長の齋藤勝臣氏

新宿高野とタカノフルーツパーラーの人気商品一例



果実ピュアゼリー
アップルマンゴー



果実ピュアゼリー 白桃



果実ピュアゼリー マスクメロン



果実ピュアゼリー 西瓜



いちごアニバーサリー



フルーツロワイヤル



果実マドレーヌ



季節の果実タカノセレクト ショ・タカノフルーツティアラ
ンパフェ〜マスクメロン・苺・カットフルーツ食べ放題とアフタヌーンティー
マンゴー〜



藤勝臣氏率いる品質管理室が一手に引き受けている。齋藤氏は、「パーラー側に品質管理の専任部署はないが、新宿高野グループとして品管が全体を横断的に見えています」と現状を説明する。この「製販」の密接な関係性が、同社の食品安全システムを語る上での大前提となる。

2. 府中工場の製造特性と FSSC 22000取得の歩み

2002年に竣工した府中工場は、新宿高野の心臓部。2017年には増設も行われ、現在は約120名のスタッフ（うち約7割が女性）が勤務している。こ

ここでは、焼き菓子、ジャム、ゼリーといった「完成品」の製造だけでなく、各店舗で提供されるケーキやデザート「パーツ材料」の製造も行われている。

執行役員商品部部長兼工場長の吉田義秀氏は工場での製造状況について、「フルーツの季節に合わせて商品化するので、店舗に出荷するアイテムは毎月変化します。アイテム数は月間で20～30種類、パーツなども含めるとかなりの数になります」と説明する。

その府中工場でFSSC 22000を取得したのは2015年。それ以前は東京都食品衛生自主管理認証制度による認証を取得していたが、「地域的な認証も重要ですが、どうせ取り組むのであれば、より国際的に認められている基準を目指そうということになりました。当時はJFS規格などもまだない時代。いきなりFSSC 22000の認証取得を目指すのは大変でしたが、1年ほどの準備期間を経て取得に漕ぎ着きました」と齋藤氏は当時を振り返る。

システム構築にあたっては、大規模な設備改修を前提とせず、既存の設備を活かす形をとった。多品種製造という複雑な現場実態に合わせ、マニュアルの整備や工程管理といった運用の工夫を、国際基準の要求事項に落とし込んでいった。こうした既存の現場力とマネジメントシステムを融合させる現実的なアプローチが、現在の同社の安全性を支える土台となっている。

3.工場と店舗が同じ「FSSCの物差し」で全社的な「共通言語化」を図る

府中工場で強固な衛生・安全性管理体制が確立される一方で、課題として浮上したのが店舗側での管理であった。

「工場のパーツや製品自体の安全性はFSSC 22000の導入で向上しましたが、それを使って店舗厨房で仕上げる商品はどうなのか、という議論がありました。店舗の規模で工場と同じFSSC 22000を入れるのは現実的ではありませんが、食品安全の意識は同じにしたい。そこで選択したのが、FSSC 22000へのステップアップも可能なFSSC DPでした」（齋藤氏）

店舗では、ケーキ、サラダ、ジュース、飲食など

業態ごとにオペレーションが大きく異なり、それぞれ独自の衛生ルールが運用されていた。その結果、社内での基準や考え方にばらつきが生じ、統一感に欠ける側面があったという。

こうした状況を踏まえ、FSSC DP導入の最大の狙いは、工場と店舗が同じ「FSSCの物差し」を持つことに置かれた。用語の定義やリスクに対する考え方を統一することで、全社的な食品安全の「共通言語」を形成し、製販一体での管理体制を構築することを目指した。

4.FSSC DPの構築体制と適合達成までのプロセス

こうした方針のもと、同社は2019年よりFSSC DPの導入に着手し、店舗厨房への展開を本格化させた。工場と店舗で共通の基準を運用するためには、各業態の実態に即した体制構築と段階的な導入が不可欠であった。そのため以下のようなグループ化と構築・導入スケジュールに沿って導入計画を進めていった。

構築体制の最適化（2019年6月～）

業態によって異なるオペレーションを最適に管理するため、以下の6つのグループを編成した。

1. ケーキ店グループ（物販）：生菓子の温度管理と販売トレースの徹底。
2. ジュース併設店グループ：衛生的なジュース製造と保管温度管理。
3. サラダ店グループ：非加熱食材の洗浄・殺菌工程の可視化。
4. 本店製造部グループ：パンや惣菜調理での安全性確保とトレース。
5. パーラーグループ：飲食提供における接客と調理衛生の高度な両立。
6. バイクンググループ：大量提供における温度保持と衛生維持。

構築・導入のスケジュール

- ・ 2019年6月：キックオフ。コンサルタントを交えた研修と構築を開始。
- 要求事項を同社のマニュアルに照らし合わせ、フ

FSSCディベロップメントプログラム（DP）とは

FSSC DPは、組織が自社の食品安全システムの適合性を証明するための評価プログラムで、2025年5月に最新のV2.0（第2版）が発行された。主な対象と利点は以下の通りである。

- **対象組織**：GFSI承認プログラムの認証をまだ取得していない中小企業に加え、V2.0からは「サプライヤー保証プログラム」として活用したい大企業も重要な対象となっている。これにより、大企業が自社のサプライヤーの食品安全レベルを客観的に管理する「物差し」としての役割も期待されている。
- **主な利点**：中小企業が段階的に食品安全システムを開発・改善できる点や、FSSC 22000認証取得に向けた「足がかり」となる。認証と比較して評価期間やコストを抑えられるほか、FSSCの公的登録リストに掲載されることで、取引先に対する透明性と信頼性が向上する。
- **適合性評価**：FSSC 22000のライセンスを持つ認証機関のみが評価を行い、適合宣言書（第三者認証での認証書に相当）を発行する。有効期限は1年。Codex HACCPが完全に包含されており、グローバルな信頼性を担保している。
- **アウトプット**：標準化された評価報告書が発行されるため、どの認証機関から受けても同じフォーマットで結果が得られる点も、サプライチェーン管理において大きなメリットとなる。

プログラムの構造と設計

本プログラムは、食品安全システムの基盤整備をこれから進めたい組織にとって、使いやすさを最優先に設計されている（図●参照）。

- **技術的基盤**：Codex HACCPに準拠し、ISO 22000の食品安全要素を取り入れている。これにより、将来的にFSSC 22000へ移行する際も、同じ手法（OPRPやCCPの考え方）でスムーズにアップグレードが可能である。
- **多彩なオプション**：1年ごとに「プログラムを継続する（現状維持）」か「上位規格へステップアップする」かを柔軟に選択できる。例えば、特定の拠点だけ毎年DPを更新し、主要工場は認証を目指すといった、事業戦略に合わせた運用が可能だ。
- **自己評価チェックリスト**：FSSC財団は、自社の現状を把握するためのチェックリストを無料で配布している。出田氏は「まずはこれをダウンロードして、現状とのギャップを確認することから始めてほしい」と実務的な第一歩を推奨した。

（詳細は本誌2026年5月号に既載）

ロー図や危害要因分析を各部門で作成。

- 2020年6月：全店従業員への導入前研修。
- 2020年7月：全店導入。帳票（記録）の運用をスタートさせ、実務への落とし込みを徹底。
- 2020年9月：新宿高野本店ビルにて初回監査を実施。
- 2020年11月：本店ビルにてFSSC DP Level 2（カテゴリー：CⅢ（腐敗しやすい製品の加工）およびE1（飲食業））の適合性評価を得る。

5.府中工場における動線管理の概要

新宿高野の府中工場は2階建てで、総床面積は4,018㎡。工場内の人（作業員）と物（原料・製品）の動線管理の状況は図1の通りである。

1階：入荷から製造、出荷への流れ

1階は主に原料の受け入れ、一次加工、ケーキと焼菓子製造そして製品の出荷を担うフロアである。

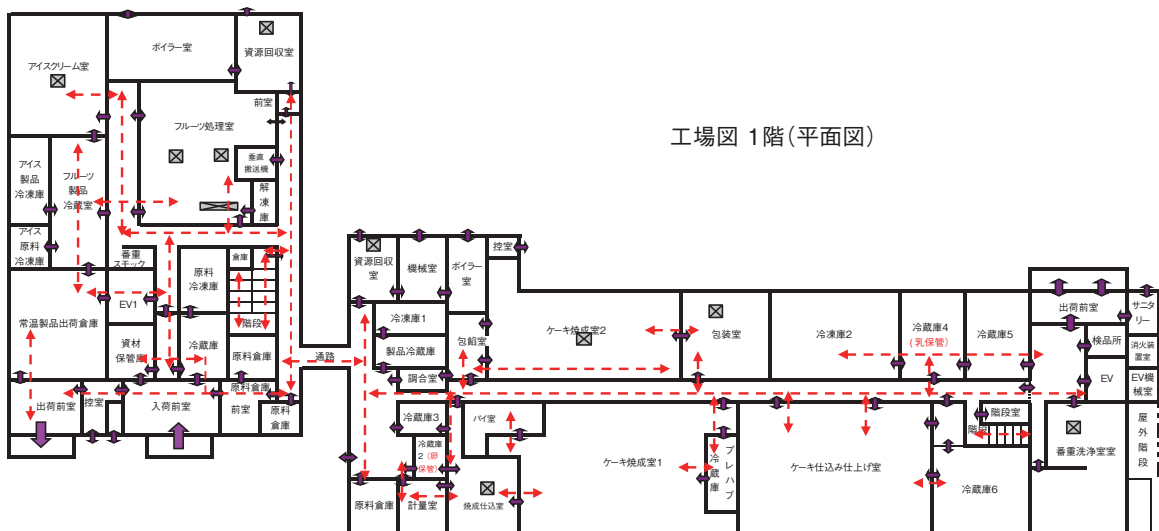
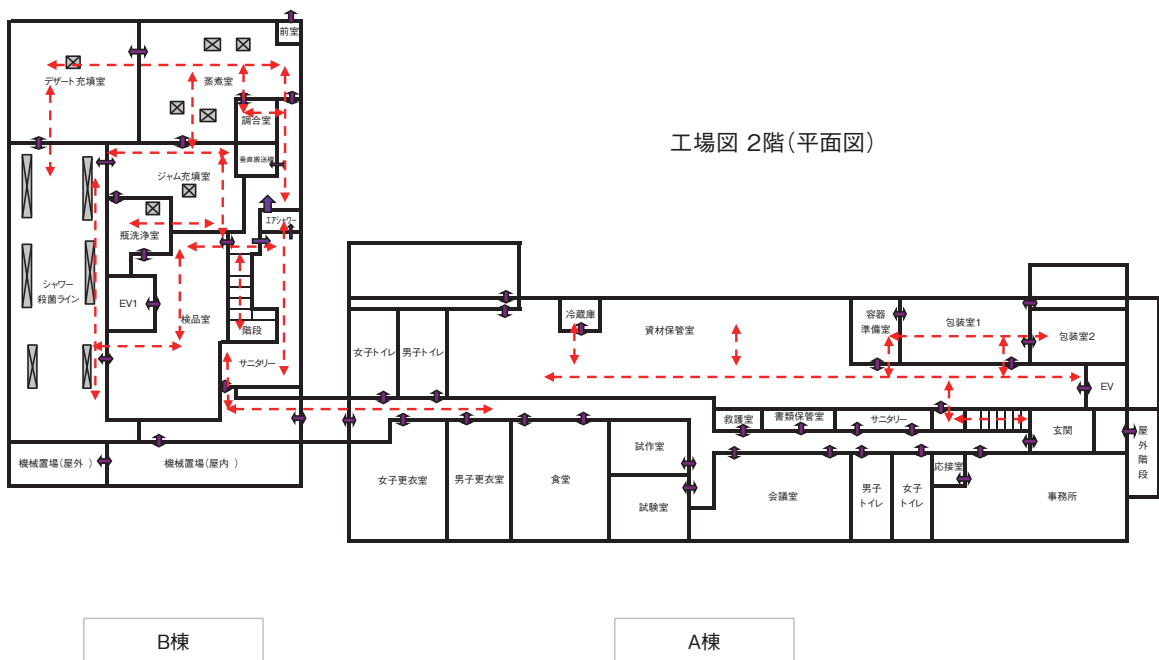


図1 府中工場における人・物の動線管理

- ・**入荷と保管**: 原料は「入荷前室」から搬入され、「原料倉庫」や複数の「冷凍庫」「冷蔵庫」へと、温度帯別に最短距離で保管される。
- ・**フルーツ処理**: 専門店としての要である「フルーツ処理室」は、果物由来の汚染や商品汚染を防ぐため、入荷エリアや製造エリアから明確に区分けされた区画に配置されている。
- ・**加熱・仕上げ**: 「ケーキ焼成室」や「ケーキ仕

込み仕上げ室」があり、加熱エリアと仕上げなどの非加熱エリアに区分けされている。

- ・出荷：最終製品は「包装室」を経て「製品冷蔵庫」に保管され、原料入荷とは重ならないルートで「出荷前室」から送り出される。

2階：充填・包装と品質管理の拠点

2階は、より高い清浄度が求められる充填工程と、

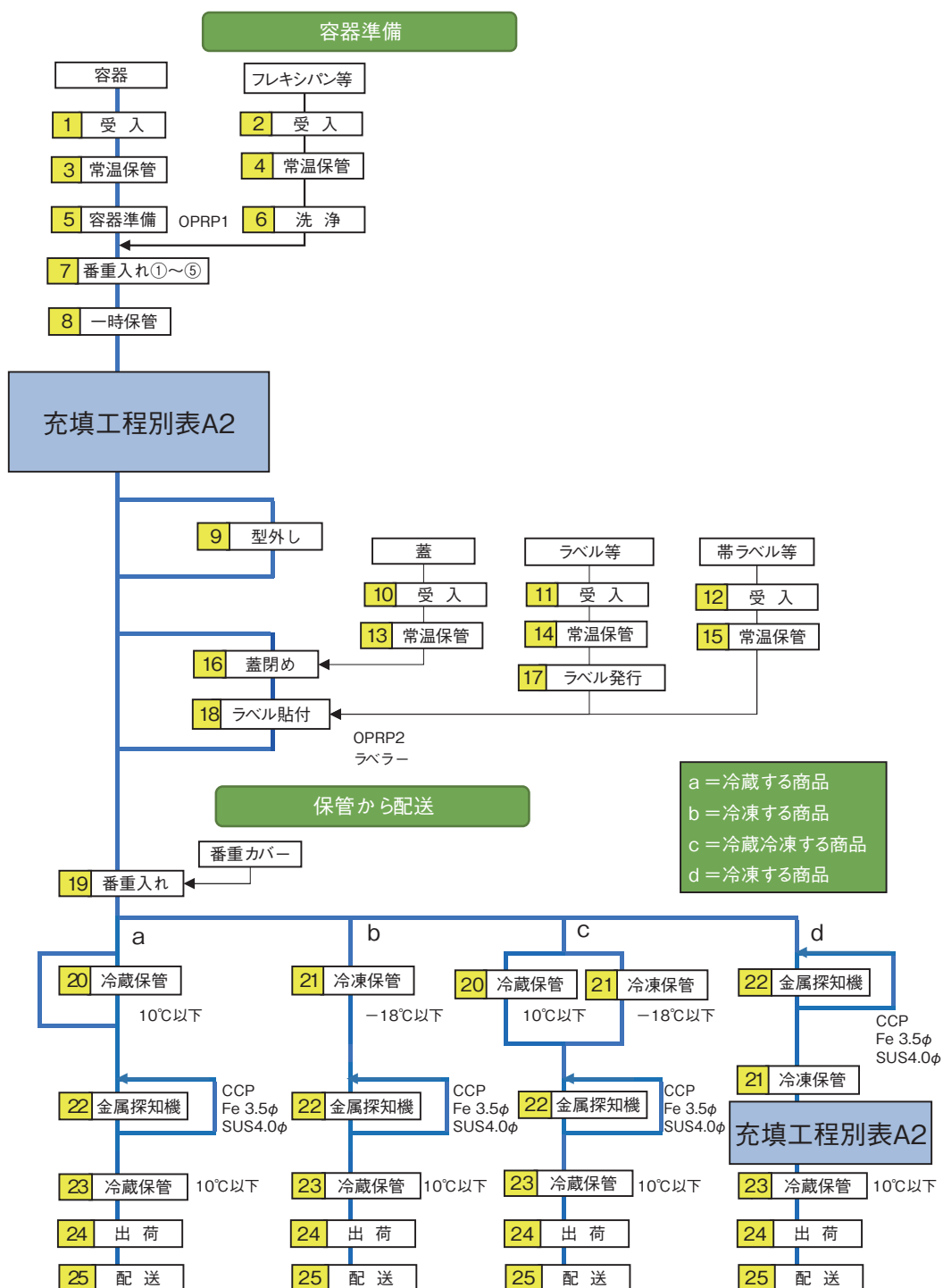


図2 ケーキ(器商品)群のフローダイアグラム(A-1)

管理部門が集約されている。

- 高度な衛生管理エリア：「デザート充填室」や「ジャム充填室」が配置されている。これらのエリアへは「サニタリー」を通る厳格な入室管

理がなされており、さらに「シャワー殺菌ライン」によって製品の安全性が担保されている。

- バックオフィスと検査：「試験室」や「試作室」が隣接しており、製造現場と密接に連携しながら

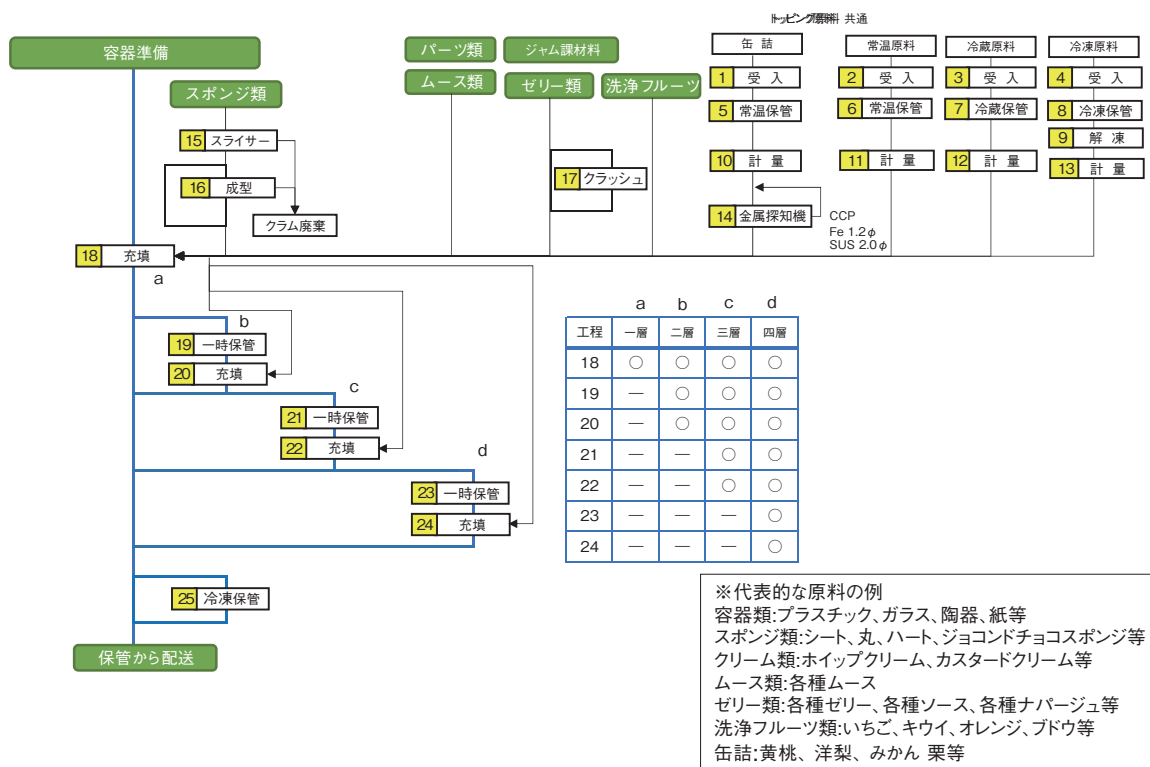


図3 充填のフローダイアグラム(A-2)

ら品質チェックが行える配置となっている。

- 垂直動線: 1階と2階は、複数のエレベーター (EV) によって結ばれており、フロアをまたぐ移動の際も汚染リスクが最小限になるよう設計されている。

6.工場と店舗での製造工程の概要

新宿高野における食品安全管理体制は、府中工場での高度な衛生管理 (FSSC 22000) と、店舗厨房での厳格な運用 (FSSC DP) が「共通言語」によって一体運用されている点に特徴がある。原材料の受入から最終製品の販売に至るまでの一貫したフローを以下に記述する。

①府中工場: 高度な衛生管理による基盤構築

府中工場では、ケーキ (器商品) 群の製造フロー (A-1) を主軸とし、その工程内に中身の調製を担う充填工程 (A-2) を組み込むことで、複雑な多層構造の商品を効率的かつ安全に製造している (図2・3)。

- 原材料の厳格な受入と保管: トッピング原料、缶詰、ムース、スポンジ、ジャム、フルーツなど、多種多様な原材料が、それぞれの特性に応じた温度帯 (常温・冷蔵・冷凍) で受け入れられ、保管される。
- 工程内におけるリスク排除 (CCP): 充填工程 (A-2) の段階において、検知感度 (Fe 1.2φ、SUS 2.0φ) の金属探知機を通過させることで、缶詰開封作業での微細な金属混入を早期に遮断する。これが第一の必須管理点 (CCP) である。さらに、A-1フローの最終工程 (工程22) において、容器に入った製品状態で再度金属探知機 (Fe 3.5φ、SUS 4.0φ) を通過させる。この二段構えのCCPにより、包装工程を含めた全工程での安全性を最終担保している。
- 容器の衛生と工程管理 (OPRP): 使用される容器やフレキシパンの洗浄・準備 (OPRP1)、およびラベラーによるラベル貼付 (OPRP2) をそれぞれOPRPとして管理。A-2フローで調製されたパーツを充填し、製品として仕上げる過程において、物理的・生物学的汚染や表示ミス未然

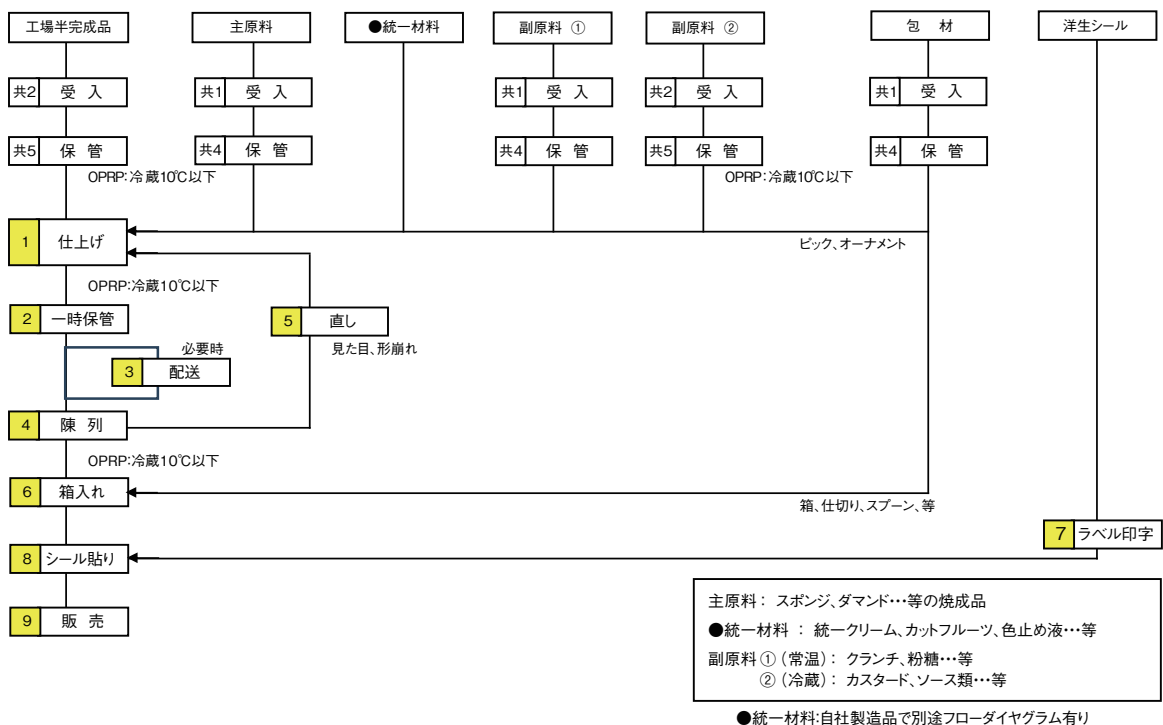


図4 半完成品を使用する店舗厨房での工程

に防ぐ体制が取られている。

- 多層充填と最終検品：A-2のフローで調製された各層の中身が容器に順次充填される。最終製品として出荷される直前には、再度検知感度の異なる金属探知機（Fe 3.5φ、SUS 4.0φ）を通すことで、最終的な製品の安全性を二重に担保している。

②店舗厨房：鮮度を最大化する最終工程

工場で製造された「半完成品」は、店舗の厨房へと配送される。ここでは、工場の安全基準を維持しつつ、専門店としての価値を付加する「最終仕上げ」が行われる（図4）。

- コールドチェーンの徹底（OPRP）：店舗での受入、保管、仕上げ、一時保管、陳列に至るすべてのステップにおいて、冷蔵10℃以下という厳格な管理基準がOPRPとして設定されている。これにより、工場からの鮮度を損なうことなく顧客へと提供される。
- 「匠の技」による仕上げと品質保証：
 - 仕上げ：工場から届いた半完成品に対し、店舗で統一材料（クリーム、フルーツなど）やオー

ナメントを施すことで、鮮度の高い華やかな製品に仕上げる。

- 直し（品質の維持）：陳列時に美観の崩れを修正する「直し」工程が明文化されており、ブランドの基準を満たさない製品を販売しない体制が確立されている。
- 情報の正確な付与：店舗での最終仕上げ後にラベル印字とシール貼りが行われ、消費期限情報などの正確な管理が徹底されている。

③製造と販売をつなぐ管理の連鎖

この一連のフローは、工場（A-1、A-2）から店舗（半完成品使用工程）に至るまで、FSSCの考え方に基づく厳格な衛生・品質管理が「連鎖」することで成り立っている。

- 工場の安全性管理（CCP・OPRP）：リスクのある原材料での一次金属探知（A-2）と、最終製品段階での二次金属探知（A-1）という「二段構えの金属探知」により、異物混入リスクを徹底排除している。また、容器の洗浄・準備時での破損管理（OPRP1）から、表示貼付け商品のアレルゲン情報の正確性を担保するラベル貼付

管理（OPRP2）まで、科学的根拠に基づいた安全性管理が工場出荷時の全ての商品に凝縮されている。

- 店舗の品質管理：店舗段階では、工場から引き継いだ「10℃以下の徹底した温度管理」のもと、専門店の目利きによるフルーツの「仕上げ・直し」という感性品質が加わる。

このように、工場の「高度な安全性」と店舗の「匠の品質」が途切れることなく連鎖する仕組みこそが、新宿高野のブランドを支える「共通言語」となり、最高品質の製品を安全に顧客へ届けるための揺るぎない裏付けとなっている。

さらに特徴的な工程管理について齋藤氏は、「頻繁に入れ替わる

季節商品へ柔軟に対応するため、あらかじめフローをムースやゼリーなどのパーツ群ごとに構築し、それらを自在に組み合わせることで一つの商品フローを完成させています。これはまさに、旬のフルーツの変更を前提とした独自の工程設計です。また、店舗厨房と同様に生フルーツからの土壌汚染を徹底排除するため、洗浄殺菌マニュアルを果物の特性ごとに細分化しており、同じ品目でも国産と輸入で手法を使い分ける場合もあります」と語る。

品質と安全性を絶対条件としながら、多種多様なフルーツの個性に適応させるこの緻密な運用こそが、同社の「製販一体」の思想を具現化しているといえる。

7. 職人技術と国際規格を融合させる 「現場への歩み寄り」

新宿高野のブランド価値は、熟練の職人によるフルーツの目利きとカット技術に支えられている。こうした「匠の世界」に国際規格のルールを導入することは一筋縄ではいかなかった。

2019年6月のFSSC DP導入に向けたキックオフ時、現場からは「仕事がやりづらくなる」「記録作



ジャムに使用する原料の検品作業。果実の状態を一粒ずつ確認し、規格外のものを確実に取り除く



ジャムの煮込み作業。真空減圧釜を使用し、果実の風味を損なわないよう丁寧に炊き上げる



ジャムを瓶に自動充填するライン。気密性を保つための精密な制御が行われ、保存性と品質の両立を図っている



2階の調製エリアに設置されたゼリー仕込み用タンク群。高度な清浄度が保たれた区画で、安全な中身が作られる

業が増える」といった拒否反応も少なくなかったという。齋藤氏はその解消法として、徹底した「現場への歩み寄り」を挙げた。

「衛生が大切なことは誰もが理解しています。しかし、それをどう具体的に動かすかが問題でした。私たちは各部門の代表を集めてチームを結成し、コンサルタントを交えた研修を6グループ（ケーキ、ジュース、サラダ、本店製造、パーラー、バイキング）で実施しました。それぞれの現場の意見を吸い上げ、必要書類の作成やデータ収集は事務局、本社メンバーが行い、既存の衛生マニュアルと要求事項を照らし合わせながら、無理のない、かつ効果的なルールへと落とし込んでいきました」

さらに、関東のみならず名古屋、関西の各拠点に対しても、貸会議室を利用した複数回の集合研修と理解度テストを実施。全社員が「なぜこの記録が必要か」を理解するための教育に、多大な時間を割いた。

こうした熱心な取り組みの中で特筆すべきは、「役割分担」と「入念な教育」だ。現場の職人やアルバイトスタッフなどに対し、難解な書類の作成や複雑なデータ収集を強いるのではなく、本社・事務局側で徹底的な「お膳立て」を行う。現場はあくまで



ゼリーの充填ライン。自動化されたラインで正確な量が容器に注がれる



ゼリー殺菌前の洗浄ライン。充填・密封された容器の外側を洗浄し、フィルムの隙間に残ったゼリー液もきれいに落とし、容器のカビ汚れの発生を防止



ゼリーの連続殺菌機入口。製品の安全性を担保する重要な熱殺菌工程で、コンベアにより連続的に殺菌槽へと送られる



ジャム、ゼリーの殺菌ライン。充填・密封後の製品を連続的に加熱殺菌する設備で、微生物的リスクを確実に排除する



新宿高野を代表する「果実ピュアゼリー」(スイカ)の充填。容器の形状に合わせ、精密な自動充填が行われる



果実ピュアゼリーが加熱殺菌・冷却を終え、品質が安定した状態。ここから最終的な検査工程へと移る



果実ピュアゼリーのX線検査。金属だけでなく、微細な異物の混入も見逃さないX線検査装置による高度な安全チェックが行われている



果実ピュアゼリーの最終検品。機械による検査に加え、最後は人の目と手で一つひとつの外観や密封状態を厳しく確認する



他のゼリー製品においても、熟練の検査員による目視確認が最終的な安全性を担保する

「安全な調理と最高の品質」に集中してもらう。そのうえで徹底した従業員教育を行うことで、管理体制の定着を促している。

8. FSSC DPが導いた「現場の意識向上」と「全社的な情報共有の深化」

管理システムを構築したことで、異なる業態間で

の統一的なルール作りが可能になった。従来、ケーキ・サラダ・ジュースなどの厨房や飲食店、小規模なパン・惣菜製造では、食材や設備の違いから独自のルールが混在していたが、チーム編成によって定期的に各現場の意見を集約・統一する仕組みが確立された。

対外的な評価も高まっている。店内厨房のような小規模拠点でFSSCに取り組む事例はまだ少ない



自動化された焼成ラインでは、焼成による膨らみを計算し、自動的に充填量がコントロールされている



黄金色に焼き上がったマドレーヌ。焼成後の冷却工程を経て、豊かな香りを閉じ込める



独自のレシピで仕込まれたサブレの生地。フルーツの香りを生かすための温度管理が徹底されている

が、監査時などでの評価も高く、食品安全に対する全社的な姿勢が目に見えるようになった。また、適合組織である本店の年次監査で得た指導や是正内容を各店舗へ水平展開することで、全社的に毎年食品衛生・安全の見直しが行われ、事故の未然防止につながっている。

これまでは業態や環境による意識の差が容認されがちだったが、組織的なベースができたことでスタッフ一人ひとりの意識が向上。工場（FSSC 22000）と店舗（FSSC DP）の活動は毎月の役員会で報告され、経営層を含め現場の隅々まで行き渡る全社での情報共有が実現している。

9. 営業担当者がリーダーを担う 「製販一体」の思想

同社のFSSC DP推進チームにおいて、興味深いのはチームリーダーやサブリーダーを「営業の部長クラス」が担っている点だ。品質管理部門が主導するのではなく、営業部門を主体としていることには明確な理由がある。

「営業のトップは、お客様からのクレームや百貨店様からの要求に直接向き合う立場にあります。万が一事故が起きた際の深刻さを誰よりも身に染みて理解しています。だからこそ、食品安全を『自分たちの事柄』として捉え、強いリーダーシップを発揮できるのです。営業がリーダーを担うことで、売上やサービスと食品安全を相反するものではなく、一体のものとして管理する文化が浸透しました」（齋藤氏）



サブレ焼成前の準備。焼きムラを防ぎ、最高の食感を実現するよう、型抜きされた生地を鉄板に丁寧に並べる



この体制により、現場での困りごとの解決にもスピード感が生まれた。自身の取り組みが直接評価にも反映される仕組みを構築したことで、従業員一人ひとりの当事者意識も向上したという。

10. 食品安全文化の醸成と 標準化がもたらす現場力

2020年11月、新宿高野本店ビルがFSSC DPの適合性評価を受け、適合組織として毎年外部監査を受けている。こうした活動を通じて得られた知見や是正事項は、速やかに全国の各店舗へ水平展開され、全社的な管理レベルの底上げにつながっている。

「以前は、工場は大変だね、という他人事のような雰囲気もありましたが、今は言葉が通じるようになりました。本店で勤務する人間は、外部監査で審査員から直接質問を受けますから、理解を深める必要があります。その緊張感が現場の意識を変えています。書類の内容を理解し、自分の言葉で説明できるようになったことは、大きな進歩です」と意識の変化について齋藤氏はこう話す。

また、人手不足という共通の課題に対しても、この「共通言語化」は効果を発揮している。店舗間



サブレの放冷ライン。焼成直後のサブレを適温まで冷却する。サクッとした食感を定着させ、包装時の結露を防ぐために重要なステップである



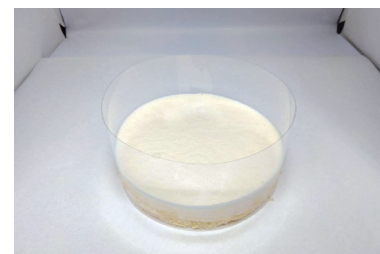
シートスポンジ生地への充填。店舗でケーキの土台となるシートスポンジの仕込み工程で、気泡を潰さないよう丁寧に充填される(手充填商品の様子)



シートスポンジ焼成釜。一度に大量のシートスポンジを均一に焼き上げる大型のオープン。厳密な温度と時間の管理により、店舗での仕上げに最適な食感を生み出す



シートスポンジ焼成後(店舗出荷用)。焼き上がったシートスポンジは、この状態で店舗厨房へと出荷される。店舗では、これらを使い、組立て・デコレーションを施すことで最終製品へと仕上げられる(店舗側フローにおける「主原料」に該当)



府中工場で製造・充填された「ハピネス」のベース部分。ムースやゼリーなどの各層が、FSSC 22000に基づく高度な衛生管理下で完成され、低温管理で店舗へと出荷される。この「半完成品」の状態配送されることが、全社的な品質の均一化と安全性の担保に直結している

で人事異動があっても、マニュアルや記録様式が統一されているため、配置転換後も円滑に業務に入ることができる。特定の個人の経験や勘に依存するのではなく、誰もが同じ基準で判断し行動できる体制を整えたことが、現場力の底上げにつながり、全社的な食品安全文化の醸成につながっているという。

11. コスト・設備・気候変動への対応 品質維持の意思決定

今後、新宿高野が直面するのは、原材料コストの上昇、施設の老朽化、そして気候変動という外的要因である。いずれも食品安全と品質の両立に直結する課題であり、現場にとっては避けて通れないテーマだ。吉田工場長は、こうした環境下における判断軸について次のように語る。

「原料価格は上がっていますが、『原料の質を下げることはしない。どれほどコストがかかっても品質を落とすことはしない』』ということが新宿高野グループの考えです」

また、竣工から20年以上が経過した府中工場では、設備面での課題も顕在化している。とりわけ近年の気候変動は、従来の前提条件を大きく揺るがしている。

「竣工当時に想定していた気象条件と、現在の高湿多湿環境はまったく異なります。これまで問題のなかった場所でも結露が発生するようになり、2年後をめどに空調の見直しを含めた改修を計画しています。環境が変化しても、FSSCの基準を維持し続けるためのインフラ整備は不可欠です」(吉田氏)

外部環境が変化する中であっても、品質と安全の水準を維持し続けるための投資と意思決定が、同社の食品安全マネジメントに確かな実効性をもたらしている。

12. 揺るぎないブランド価値を構築する 製販一体のマネジメント

新宿高野の取り組みは、工場のFSSC 22000と店舗のFSSC DPを接続し、組織全体で食品安全



タカノフルーツパーラーの厨房での作業風景。オーダーを受け、フルーツをカッティングし、工場材料などを使い盛り付けていく



新宿高野の厨房での作業風景。10℃以下を維持しつつ、工場から届いた半完成品にクリーム、フルーツ、オーナメントなどを施していく



新宿高野の店内厨房。陳列時に美観の崩れを修正する「直し」工程が明文化されており、ブランドの基準を満たさない製品を販売しない体制が確立されている



新宿高野本店地下2階フロア

マネジメントシステムを運用するための仕組みづくりを実現する先進事例といえる。

その中核にあるのが、FSSCという枠組みを通じた「共通言語」の形成である。工場と店舗、さらには営業部門を含め、同じ基準・同じ用語で議論し、判断できる状態を作ること、製造と販売を分断しない一体系的なマネジメントが実現されている。

重要なのは、それがシステムやルールとして存在するだけでなく、現場の運用として定着している点にある。本部による設計と現場の実態とのすり合わせ、さらに営業部門を巻き込んだ推進体制が、その実効性を支えている。フルーツという繊細な商材を扱い、職人技術を基盤とする同社にとって、食品安全は制約ではなく、ブランド価値を支える基盤である。工場と店舗が同じ言葉で語り合う体制は、その価値を持続的に提供するための条件となっている。



店舗で飾り付けが行われた「ハピネス〜やよいひめ&メロン〜」。工場から届いた半完成品に、店舗厨房でホイップクリームや、専門店の目利きで選ばれた「やよいひめ(苺)」と「メロン」をデコレーションした完成形。工場の「科学的な安全管理」と、店舗の「匠のカット・盛り付け技術」が融合し、新宿高野ならではの鮮度と華やかさが実現される