自社の強みを生かし、皆さまから選ばれる会社になります

株式会社伍魚福

山中 勧社長の一言
評価するのはお客さまです

高級珍味の製造業として堅実な経営を続ける株式会社伍魚福。２０２３年２月にその取り組みが認められ公益財団法人日本生産性本部が表彰する２０２２年度「日本経営品質賞」奨励賞を受賞した。今回は山中勧社長にこれまでの事業の進め方や経営方針について伺った。

弊社のビジネスモデル

弊社は自社で「のしいか」などを製造する「するめ加工業」として創業し、１９６３年頃から酒販店へのメーカー直販（卸）を始めました。１９８０年頃に工場を持たず、自社で企画した商品を協力工場に生産を委託する「ファブレス企業」というビジネスモデルを確立しました。そして「乾きもの（ドライ珍味）」のほか「冷蔵商品（チルド珍味）」の品揃えを増やして業容を拡大してきました。こうしたなか、阪神淡路大震災が発生したのです。私は大学卒業後、東京の総合商社に就職しましたが、いずれ家業に戻るつもりでしたので、震災を契機にそれまで勤めていた会社を退職し弊社へ入社しました。

その後、一般酒販店が減少する中、販売先を酒類のディスカウントストアに移行してきましたが、酒販免許の自由化に伴い、酒販店での売上は減少していきました。そこで当時、営業部長であった私は新たな販売先としてスーパーマーケットチャンネルへ進出しました。また、酒販店への卸売り時代から行っていた「売り場提案」や「ＰＯＰの提案」を進化させ、お客さまが購入されるに当たって〝値段以外の買う理由〟（＝コト）をお伝えする「コトＰＯＰ」の提案も始めました。

ファブレス企業の強み

社内に生産設備を持たないファブレス企業の強みは、身軽さです。自社工場を構えると少品種大量生産には向いていますが、多品種少量生産を行う場合は原材料の調達・管理など一定の負担が掛かります。これに対して生産委託であれば、主原料は指定する場合が多いものの、その他の副次的な材料は協力工場がその時使っているものを流用させてもらえます。まさに協力工場のいいとこ取りをしながら、お客さまのニーズやトレンドにマッチした弊社オリジナルの新商品をどんどん開発できることになります。また、通常、協力工場を想定した上で新商品の開発を行っていますが、今までに品揃えのない商品の場合、「企画してから協力工場を探す」というように順序が逆になることもあります。また、２００社ほどある多数の協力工場を取引先に持つことで、サプライチェーンも自然と分散することになります。幾度の災害

を経験しましたが、調達先も販売先も全国に分散していたため事業継続に支障が出ることはありませんでした。

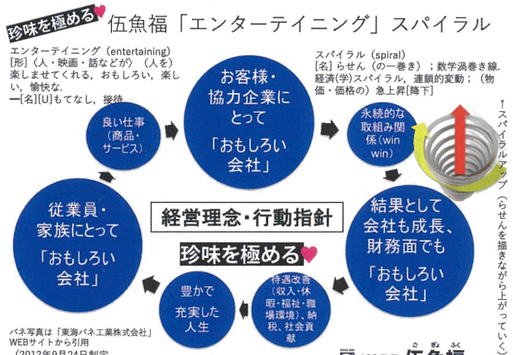
商品開発の取り組み

企業として生き残っていくには、商品の開発・改良を続けていくしかありません。過去からの積み重ねで品揃えは同業他社よりも充実はしていますが、時代の移り変わりがあってもお客さまに評価していただける、売れる商品を作り続ける必要があります。商品企画の担当者はこれまでの販売データと開発の経験から新しい商品を提案しますが、それで充分とは言えません。これを補うため、販売や物流などの担当業務を問わず、パートを含む全社員に新商品の提案制度に参加してもらっています。弊社の商品は個人向けの嗜好品ですので誰でもアイデアを出すことができます。社長評価等の手続きを経て、新商品を開発し、実際に店頭で販売、そのうち売れるものだけが残っていく「トライ&エラー」を繰り返しています。この方法によってお客さまの嗜好に合った商品だけが品揃えとして残り、結果として、さまざまなチャネルに進出することができました。百貨店や、コンビニ、ドラッグストアなどにも参入し、弊社製品の販売店は現在５０００店を超えるようになりました。

弊社の経営方針

社長になるまで先代社長である父の経営を見てきましたが、私には父のような「ワンマン経営」は無理だと感じていました。２００６年、社長就任にあたって発表したのが「TEAM GOGYOFU KU」というスローガンです。商品の開発・製造・品質管理から、営業、受注、物流を経て小売業の店頭に並べていただく。そして、お客さまにご利用いただき、おいしいと喜んでいただく。これら全ての仕事をチームとして取り組みたいと考えたのです。これを踏まえて２００８年に策定した中期経営計画のスローガンが「神戸で一番おもしろい会社になろう！」です。そして、この考え方を「伍魚福エンターテイニングスパイラル」という形に図式化しました。社員一人ひとりが楽しみながら働くことのできる〝従業員・家族にとって「おもしろい会社」〟が、良い仕事（商品・サービス）をすることで〝お客様・協力企業にとって「おもしろい会社」〟になる。結果として〝会社も成長し、財務面でも「おもしろい会社」〟を実現する。そうすれば〝従業員・家族にとっても「おもしろい会社」〟になれる、という好循環をつくることです。この「スパイラルを回してレベルアップを続けていく」というコンセプトを社員に定着させることを目指しています。

珍味を極める♥ 伍魚福「エンターテイニング」スパイラル



バネ写真は「東海バネ工業株式会社」WEBサイトから引用
（2012年9月24日制定、10月10日スパイラルアップ図修正）

２０２１年に策定した中期経営計画「伍魚福ビッグバン」では、この考え方を社内にとどめず、協力工場や原材料の生産者さん、地域の皆さんなどにも広げる取り組みを行っていこうと考えています。こうした活動を評価していただき、２０２２年度の日本経営品質賞奨励賞として表彰していただきました。ただ、奨励賞は「もっと頑張りましょう！」という賞だと思っています。受賞することがゴールではなく、会社を良くしていくことが目的です。この受賞に満足せず、皆さまから「選ばれる会社になる」ことを目指して経営改善に取り組み、全社一丸となって一層の努力を続けてまいります。

企業概要

社　名	株式会社伍魚福
本　社	神戸市長田区野田町８丁目５番14号
設　立	１９５５年
資本金	１０００万円
売上高	27億88百万円
従業員	69名