

有カメーカーのトップに聞く【緊急課題にどう向き合う?】		(冷食タイムス編集部)		
社名 回答者	どうするコスト高 (既設、計画等)	どうする市場創造 (既設、計画等)	どうする冷食工場 (既設、計画等)	どうする海外販売 (既設、計画等)
ニチレイフーズ 池田泰弘社長	①継続的に、例外なく取り組んでいる。 ②生産合理化、効率化、原料見直しなど総合的な取り組み。 ③価格改定後も自助努力を継続する。	①重点策は海外市場の取り組み。 ②中でも北米は拡大の最重要地域。 ③北米イノバジアン社の伸張拡大が続いており手応えあり。	①中計で設備増強と生産最適化推進中。 ②船橋第二工場の稼働で余裕が生まれ、最適配置を進める。 ③タイGFNは第4ライン来春稼働へ。	①北米イノバジアン社の販売引き続き2ケタ増で推移中。 ②タイから欧州向け販売も好調推移。 ③3月期の海外販売261億円見込む。
味の素冷凍食品 吉峯英虎社長	①自助努力で上期利益は25億円と前期比2億円減まで削減。 ②下期もあらゆる策でコスト減に挑戦。 ③為替損の半分は価格改定でカバー。 ④関東第一工場操業で生産効率化推進。 ⑤海外増収効果も。	①さらに伸長期待の業務用デザートで68億円から早期100億円まで引き上げる。 ②上期前年並だった市販用を伸ばす。 ③事業をけん引してきたギョーザは国産野菜への切り替えで再び上昇基調に。	①竣工した関東第一工場は国内5本目の餃子ラインが早くもフル稼働。 ②ポーランドの合弁新会社が来春新工場を竣工、稼働。 ③北米で冷凍麺ライン建設、ウィンザー社設備も活用する。	①上期海外販売20%超増、下期はそれを上回る伸びを維持。 ②値上げと合わせ海外販売が事業益を支える重要案件。 ③北米に続き欧州の販売をもう一段強化するため体制整備。 ④海外200億前倒し。
マルハニチロ 田島正人 常務取締役 冷食ユニット長	①生産効率化の更なる推進によるコストダウン。 ②効果的な原料仕入れ方法の検討。 ③今後は上記内容の継続、規格変更等を含めた製品価格の改定、代替原料の提案なども検討する。	①夕食メニューの開発とシリーズ化、主食メニューの販売強化 ②加工度の高い素材品メニューの開発。 ③業務用では人員不足対応型商品の開発 ④少子高齢化では個食メニューを発売。 ⑤今後は生涯健康計画に沿った商品開発と提案に取り組む。	①脱フロン化。 ②人員効率化、省人化を進めるべく機械化を推進。 ③フードディフェンス対策を推進中。 ④今後は既存工場へのライン増強、冷食新工場を検討する。 ⑤群馬工場の稼働アップにも取り組む。	①海外戦略部の機能を活かし、煙台阿克力、煙台日魯大を活用して中国の内販を推進(市販用:業務用のピザ、パスタ、グラタン他)。 ②N&Nではタイ国内の和食メニュー販売、EU向けえび加工品、等を拡販。
テーブルマーク 日野三代春社長	①(為替の)影響を最小限に抑えるべく全社で経費削減推進。使用原料の集約等により効率的な購買を進めるとともに、配送効率向上や在庫圧縮による物流費・保管費の削減等図る。 ③今後も現在の取り組みを継続する。	①新たな商品カテゴリーの取り組みや、メニューの提案など食のシーンを提案することで、市場創造を図っている。 ②今後も現在の取り組みを継続する。	①製造効率化に向けた設備投資など各種取り組みを推進。 ②今後も製造効率化に向け工場・設備ごとに適切なタイミングで対応する。	①中国での内販も一部手掛けているが、試行中の段階。 ②長期的には日本の人口が減少するためグローバル化は不可避。こうした中「日本の味」は今後武器になりえると考えている。
日本水産 大木伸介 取締役執行役員 食品事業執行 (食品COO)	①製品値上げ。 ②工場の生産性アップ。 ③今後は生産拠点、供給体制、原料調達先の見直し——などを検討する。	①個食化、惣菜化に対する商品開発と市場への提案に取り組んでいる。 ②今後は1食完結型商品の開発、おかずメニューの充実化を図る。	①アイテム集約による生産性向上。 ②今後は老朽化による上物設備更新を計画的に実施する。	①海外での商品受入れ性を見ながら、海外販売部署が商談中。 ②今後は現地駐在員による商談の強化を図る。
社名 回答者	どうするコスト高 (既設、計画等)	どうする市場創造 (既設、計画等)	どうする冷食工場 (既設、計画等)	どうする海外販売 (既設、計画等)
極洋 上居隆常務取締役	①既存品の改定と新規商材の投入をスピードをもって行う。 ②単品集中で生産効率を向上、コストダウンにつなげる。 ③以上2点の取り組みで対応できないアイテムは価格改定。 ④今後、海外拠点の分散化による水産資源の安定した原料買付けを図る。 ⑤物流の経費削減にも取り組む。	①水産物を中心とした総合食品メーカーとして、強みのある水産原料を活かした製品をユーザーとともに取り組みながら投入している。 ②外食産業等での深刻な人材不足に対応すべく、簡単に調理できる冷凍食品の投入を図る。 ③今後伸びていく老健施設向けのアイテム拡充を図る。	①宮城県塩釜市に新工場が2015年度竣工予定。生産量拡大による販売増を図る。 ②各国内工場で生産アイテムを再編、単品生産向上でコストダウンにつなげる。 ③国内・海外製造の適材適所を検討し再配置を行う。 ④カントリーリスクを分散すべく東南アジアで拠点を開拓する。	①直営工場から水産冷凍食品を海外へ輸出中。 ②今後は海外駐在員事務所、海外協力工場と海外での販売を模索中。
ヤヨイサンフーズ 川島義則社長	①原料・配合の見直し、ムダの削減、生産ラインの再構築などを実行している。②これらの自社努力では補いきれない分については、一部商品で値上げをお願いしているところ。 ③長岡工場のハンバーグラインの再構築に取り組んでいる。	①新商品の開発コンセプトは「お客様への価値提案、および商品の更なる良質化」。13年秋商品「とけないアイス風デザート」など。老人ホーム等は配膳や食事に時間がかかり、アイスクリームを提供できなかったが「とけないアイス風デザート」は常温で2時間でもおいしく食べることができ、学校給食にも使われるようになり、新たな市場を創っている。 ②今後も価値提案に力を入れ、新市場を創造していく。	①旧2社の商品で競合する商品の見直し、生産体制の再構築を推進中。具体的には長岡工場に新メンチカツラインを2014年7月導入した。 ②今後の計画として長岡工場のハンバーグラインの再構築、2015年夏までに旧2社間で互換性のあるラインに入れ替える。清水、九州、気仙沼松川工場は既にフル稼働のため、長岡工場を中心に他のラインの入れ替えも検討している。	
日東ベスト 大沼一彦社長	①広大な山形工場の取得により数カ所に分散していたラインを集約し、スペース不足で合理化できなかった部分を改善。会社全体の生産最適化を図る。 ②原材料の見直し。 ③原料産地の開拓。 ④NBS(日東ベストサバイバル)活動で各種無駄、クレーム、ライントラブルをなくす様推進中。 ⑤従業員の能力向上 ⑥今後も上記対策継続、山形工場による生産再編は5年後をめどに完成させる。	①既存カテゴリーでも未開拓の市場はある。このほど発売した「JGザ・ビーフハンバーグ」は調理済冷食の分野でほとんどなかった100%ビーフのアメリカンタイプのハンバーグ。マトリックス分析でこれまで未開拓の市場に提案できる。 ②今後も、当社の得意分野で、潜在的なニーズを掘り起こすことで、新市場を開拓していく。	①当面は山形工場を活用することで、コスト削減、老朽化、リスク分散、再配置対策を進めていく。	
キュービー 齋藤謙吾 執行役員 フードサービス本部長 ※2月26日付で取締役 役上席執行役員タマゴ事業担当に異動	①2014年2月からタマゴ加工品の価格を改定(タマゴ加工品は原料調達事情に応じ、過去にも値上げ・値下げを実施している)。 ②海外原料など原料高騰の影響が多いものに関してはアイテムごとに取扱品目を見直し、価格改定なども検討。	①「モノ・コト・催事」の複合提案、「イースター」など新しい消費を促すグループ連動の市場提案活動を継続して市場に定着させる。その場面でメニューに付加価値を提供できる「モノ」の提案につなげる。 ②「イースター」は継続的に提案する。またアジアメニューや外食の人手不足・調理スキル不足に対応する商品を投入。	①生産品目の合理化(同品目製造拠点の集約)。 ②作業工程の簡略化。	①中国で、FS(フードサービス)ルートに向けてタマゴ加工品の提案を開始した。
ケイエス冷凍食品 久田貴之社長	①開発・営業・生産・調達・物流の連携で無駄を削減し効率化推進するため「事業統括」を4月設置。 ②主力「ミートボール」でシェアアップし、事業基盤強化。 ③3年計画で泉佐野工場を機械化・自動化、併せ生産力増強。 ④テーブルMのグループ力を活用。	①ミートボールで最高品質から価格訴求品まで揃え提案。 ②得意領域の完全調理済パックを深耕。 ③UDFを含め「柔らかか食」市場に挑戦。 ④アジア風差別化シリーズ「東方屋台めぐり」で手薄だった外食市場掘り下げ。 ⑤単身・高齢者向け1食完結品を拡充。	①3年計画で泉佐野工場に投資し、機械化・自動化と能力増強を推進、現状の自社生産比率50%をさらに高める。 ②テーブルMグループのメリット生かし生産連携、協力工場ともWinWin構築。 ③自社工場の中期投資計画で商品の高付加価値化も推進。	①日本の安全安心で優れた品質、機能を持つ冷凍食品をチャンスがあれば世界に広げたい。 ②基本的にはテーブルマークの事業計画に沿って推進する。
イトアンド 仲田浩康 専務取締役	①自社生産比率を高めている。2012年の25.5%に対し13年は35.7%、14年上期は39.4%に上昇した。 ②今後も自社生産比率を高める。	①テレビCMやローカルTV局などメディアへの露出度を増やした。外部調査機関の分析では、2014年の冷凍餃子市場はチルド餃子市場を上回る、という。	①関東工場(群馬県板倉町)に野菜処理場を14年4月設置。餃子の主原料キャベツカットを内製化。 ②旗艦拠点の関東工場にはライン増設の余地が残っている。近いうちに餃子か水餃子、豚まんを生産ラインを増設する。品目は市場動向を見て判断する。	①中国、シンガポール、フィリピンなどアジア諸国に「大阪王将」店舗を展開中。 ②アジアで「大阪王将」ブランドの認知度が高まれば、現地で「大阪王将」ブランドの冷凍食品を製造・販売することも視野に入れている。

(回答対象者は「冷凍食品事業」部門のトップ・責任者とした)