

明日を拓く企業の戦略

成長する企業には独自の戦略がある。企業の今を、そしてこれからを創るその戦略に迫る



かまぼこと同じ長谷井自慢のすり身をベースに旬の食材や岡山県産食材など厳選素材を加えて作るさつま揚げ「選味素材シリーズ」などを展開。季節折々の豊富な商品展開は、小回りの利く手作り製法の強みだ

(株)長谷井商店

職人の手作りにこだわり94年 老舗の味を岡山から全国へ

練り製品の老舗、(株)長谷井商店は創業から94年を数える。熟練職人が丁寧に手作りしたかまぼこやさつま揚げは長く顧客から愛されているが、食生活の変化によって練り製品の需要は減少の一途をたどり、価格競争も激しさを増す。こうしたなか、昨年10月に夫の盛雄氏から5代目として家業を引き継ぎ、老舗の味を守りつつも新商品開発や新業態の展開など、独自の路線で次の時代を切り開こうとしている中島俊子代表取締役に話を聞いた。



聞き手・執筆
井ノ上美恵子
(フリーアナウンサー)

機械化に踏み切らず、老舗の味を守る

(株)長谷井商店が現在地の二日市町で創業したのは昭和4年。当時の卸売市場のほど近くで、中島氏の祖父である初代社長の長谷井元一氏が、かまぼこやさつま揚げなど練り製品を一つ一つ手作りで製造する個人商店として立ち上げた。県内の仕出し屋、結婚式場、小売店などに出荷し商売は順調に進んでいた。

しかし、食文化の変化によって練り製品そのものの需要が減少の一途をたどるようになる。加えて、スーパーマーケットの登場で価格競争が始まり、機械化による大量生産にシフトする企業が相次いだ。コストダウンのためには機械化は欠かせない。しかし、そ

れが自分たちの進むべき道なのか。長谷井商店は大きな岐路に立たされる。

出した結論は、価格競争には参入しないことだった。昔ながらの良質な素材を使い、これまで通りの老舗の製法、味を前面に押し出した丁寧な手作り商品で勝負する方針を決意する。

練り製品は、スケソウダラに他の魚種のすり身をどのように配合するか、それをどの程度伸ばして加工するかで味や弾力などの品質は大きく変わってくる。同社では日々の気温や湿度変化に合わせて熟練の感覚で調合し、蒸し加減などを見極める。非効率で高コストではあるが、到底機械に成せる技ではない。

価格競争の参入回避は創業以来の長谷井商店ならではの老舗の味を守り、差別化にもつながった。長谷井の味を信頼し、扱ってくれる顧客、取引先の存在は、同社が選んだ道に間違いがなかったことを示す証しでもある。

新商品開発で全国への販路を開拓

そして長谷井商店に全国進出のチャンスが巡ってくる。平成13年に倉敷三越が地階食品売場のリニューアルをした際に、出店したことで、県外の三越との取引、更には全国への販路拡大のきっかけができたのである。守り続けた老舗の味が、舌の肥えたバイヤーをも唸らせたのだ。

全国展開に向けて、さらに個性が光る新商品の開発を目指した。そこで生まれたのが「選味素材シリーズ」。桃太郎ネギや倉敷椎茸などの地元食材を使って岡山市色を出した商品や季節限定品を織り交ぜた、年間を通して飽きのこないパリエーションを揃えた商品である。これも機械による大量生産では打ち出せない戦略だ。パッケージで付加価値を演出し、首都圏の百貨店、高級スーパーを中心に販路を拡大した。

また、瀬戸内海で多く水揚げされる地魚「ヒラ」を使ったさつま揚げを、中国銀行の販路拡大プロジェクトの採択を受けて開発。ヒラは小骨が多いことからほぼ岡山でしか食べられない魚だが、味は「小骨がなければ献上魚」と言われるほど上質。ママカリやサワラと同様、かつては岡山名物「ばらずし」の定番の具材だった。だからこそ格好の岡山土産になる可能性を秘めていると判断し、商品化に取り組んだ。弱点の小骨をあえて食感として残すなど、同社の長年のノウハウが活かされている。「これから県内外へ大いにアピールをして、地魚の消費拡大にも貢献したい」と中島氏は力を込める。

「作りすぎず、売れすぎない」 次の世代に向けた土台作りを

意欲的な挑戦は続く。岡山協立病院と共同で、飲み込む力や噛む力が低下した高齢者らにも食べやすく、不足しがちなたんぱく質の摂取を補助するかまぼこを開発した。一方で、より高たんぱくにするために大豆たんぱくを加えるなど工夫を凝らした。高齢者人口の増加を見据え、本格的な販路開拓を今後目指していく。

さらに新規事業として、岡山市の県庁通りに弁当と総菜を扱う店を昨年11月にオープンさせ、経営基盤強化への布石も打った。そんな矢先、同社を創業以来の危機が襲う。今年1月、社員31人の3分の1が新型コロナウイルスに感染した。中でも製造部門では担当者8人のうち6人が感染し機能不全に陥る。この時ばかりは機械化されていないことが仇となった。中島社長も現場に立ち、対応できるわずかな社員で何とか乗り切ったが、社員の疲労は明らかだった。コロナ禍の経験は手作りの限界を明らかにした一方で、中島氏自身に目指すべき方向も示唆した。それは、「作りすぎず、売れすぎない」こと。

幼い頃から家業の手伝いをしてきた中島氏にとって社員は家族同然。「この会社で働けて良かった、幸せだったと社員に思ってもらえる会社になりたい」という思いがある。そのためには、いたづらに規模の拡大に走らず、労働環境を整備して社員を疲弊させない体制をつくるのが何より重要と考える。そのことが手作りの質を守ることに繋がる。

「次の世代に老舗の味を引き継いでいくことが私の責務です」。創業100年を目指して、中島氏は決意を新たにしている。



「人が食すものは人が心を込めて作る」をモットーに、非効率ではあるが職人が、伝統の技を継承しながら丁寧に作り続けている。



オーストラリアでスキューバダイビングのインストラクターをしていた異色の経歴を持つ中島氏。結婚育児などで一旦家業から離れるも平成8年取締役で復帰した。同社では、岡山水産物流通促進協議会(略称「おかつ会」)の事務局を務めており、「未・低利用魚の普及活動・藻場・干潟の保全や再生などの環境活動にも取り組んでいます」と語る。



百貨店での催事販売やJR東日本のエキナカ事業への出店をきっかけに老舗かまぼこ店長谷井商店の味を全国へ販路拡大



県庁通りに昨年オープンした弁当と総菜の店「はせいのおそぎさい物」では、自社製品も販売。商品の反応を直接知ることのできるマーケティングの場にもなっている

岡山市北区二日市町232
岡山市北区内山下2丁目3-1
事業内容 魚肉練り製品製造販売
代表者 中島 俊子
創業 昭和4年(1929年)
資本金 1,200万円