Pasco

CSR報告書 2018

だいじな人の、まいにちに。

Pasco

CSR報告書 2018

contents

01 編集方針、PascoのCSRビジョン

03 トップコミットメント
「超熟®」を通じてPascoは本質的な価値を追い続けていく。

06 特集
「超熟®」20周年
だいじな人の、まいにちに。

13 **刈谷工場 アルチザンブレッドライン竣工**

15 **豊かな食生活のために**

17 **ロス・ムダ・コスト削減**

19 **地球環境のために**

21 **働きがいのある職場づくり**

23 **社会への貢献**

25 会社概要

26 第三者評価、第三者評価を受けて

表紙について

今回の特集にあわせて「超熟」のある朝食シーンをイラストにしました。丁寧に淹れたコーヒーと、バターを乗せただけのシンプルなトースト。「だいじな人の、まいにちに。」お届けしたい、20年目の「超熟」です。

※表紙のイラストレーター　秋山洋子さんのプロフィールをPascoのホームページで紹介しています。

編集方針

本報告書は、Pascoの「超熟」が20周年を迎えたことを受け、日々のパンづくりを通じてPascoが学んできたことを振り返り、「超熟」をつなぐ人たちの声を特集で紹介しています。
また2015年に国連で採択された「持続可能な開発目標（SDGs）」※への関心が高まっています。これは、Pascoのパンづくりの原点である「事業を通じて社会に貢献する」という考え方に通じるものといえます。このため報告書でのPascoの取り組みの紹介にあたっては、関連の深いSDGsの目標と対比し、アイコンを表示しています。
是非、この報告書をお読みいただき、みなさまからご意見・ご感想をお寄せいただければ幸いです。

※持続可能な開発目標（SDGs）：持続可能な開発のための17のグローバル目標からなる、国連の開発目標。

対象期間	2017年9月1日～2018年8月31日の実績を中心に掲載しています。一部にこの期間前後の取り組み内容を含みます。
対象範囲	敷島製パン株式会社（Pasco）および連結子会社・持分法適用会社のうち主要な9社（グループ企業）を対象としています。
発行時期	2018年11月 （次回：2019年11月予定、前回：2017年11月）
参照ガイドライン	GRIスタンダード

ホームページでは、本報告書の内容をはじめ、各種データやガイドラインとの対比表、過去の報告内容などを掲載しています。

https://www.pasconet.co.jp/csr

PascoのCSRビジョンとその背景にある想い＝SDGsへの貢献

この報告書では、Pascoの取り組みとSDGsの目標との関連を示すため、アイコンを表示しています。

PascoのCSRビジョン（内側）

チャレンジ＆夢を実現するための二つのテーマ「ファイナル・バリュー」と「トータル・プロセス」の取り組みを推進させる原動力となるのが「パートナー力」。
Pascoのパートナーとは、お取引先様や協力企業様、お客さま、地域のみなさま、グループ企業、そして社内の各部門、社員一人ひとり。
パートナー力向上のため、お客さまとの対話を大切にし、お取引先様や協力企業様との協働を図ります。

ファイナル・バリュー
～価値創造の取り組み～

- 安全・安心な商品、豊かで楽しい食生活に貢献できる商品の提供など、お客さまにとって「価値のある商品」の実現。

トータル・プロセス
～事業効率の向上の取り組み～

- あらゆる部門でのロス・ムダ・コスト削減。
- 社外のパートナーとの対話・協働による効率性の向上。
- 環境負荷の少ない持続可能な社会の実現。

創業の理念

金儲けは結果であり、目的ではない。食糧難の解決が開業の第一の意義であり、事業は社会に貢献するところがあればこそ発展する。

本報告書とSDGs目標との関連性（外側）

持続可能な開発目標（SDGs：Sustainable Development Goals）は、国連総会の「持続可能な開発サミット」（2015年9月）で、193加盟国の全会一致で採択された国際社会全体の目標。2030年に向けて地球規模の優先課題や世界のあるべき姿を明らかにする17の目標です。
この報告書において特に関連の深いSDGs目標は以下の通りです。各ページにおいて関連する以下のアイコンを表示し、関連性を明示しています。

2 飢餓をゼロに
飢餓に終止符を打ち、食料の安定確保と栄養状態の改善を達成するとともに、持続可能な農業を推進する

3 すべての人に健康と福祉を
あらゆる年齢のすべての人の健康的な生活を確保し、福祉を推進する

4 質の高い教育をみんなに
すべての人に包摂的かつ公正で質の高い教育を提供し、生涯学習の機会を促進する

5 ジェンダー平等を実現しよう
ジェンダーの平等を達成し、すべての女性と女児のエンパワーメントを図る

9 産業と技術革新の基盤をつくろう
強靭なインフラを整備し、包摂的で持続可能な産業化を推進するとともに、技術革新の拡大を図る

12 つくる責任 つかう責任
持続可能な消費と生産のパターンを確保する

17 パートナーシップで目標を達成しよう
持続可能な開発に向けて実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する

※報告書内に掲載（写真を含む）している商品の中には一部現在取り扱っていないものがございます。あらかじめご了承ください。

20th Anniversary
だいじな人の、
まいにちに。

\ 2018 /
トップ
コミットメント

「超熟®」を通じてPascoは本質的な価値を追い続けていく。

「超熟」は1998年10月に誕生して以来、お客さまの期待に応えるため、さまざまな取り組みを続けてきました。20周年を迎えた今、開発からのストーリーやこれまでの取り組み、「超熟」がPascoに与えた影響などについて、盛田社長とデイヴィス・スコットCSR顧問が話し合いました。

現状維持は衰退を意味する

盛田 淳夫
敷島製パン㈱
代表取締役社長

お客さまの嗜好変化に応えるための「超熟」開発

デイヴィス:「超熟」が誕生した当時のパン市場はどんな状況でしたか。

盛田:日本経済には閉塞感が漂っていました。食パンは150円食パン、170円食パンと価格帯ごとに展開し、価格の高い方が原材料が良い、という売り方でした。不景気という厳しい時代の中、食品全般が節約の対象となりやすい状況だったと思います。

デイヴィス:その中で「超熟」という商品の企画はどこから出てきましたか。

盛田:「超熟」は大阪の豊中工場で開発された商品です。今思えば、それ以前のパンも、私たちは非常においしいと信じてつくっていました。けれども世の中のお客さまの嗜好が少しずつ変化していて、お客さまが期待するパンと私たちが良いと思っているパンの間にずれが生じていた。そこに当時の豊中工場の開発者たちが気づいて、そのずれを埋めようとつくったのが「超熟」です。実際発売したところ、ものすごい反響でした。1998年10月に関西で発売し、2ヵ月後には中部、翌年1月には関東でも発売しています。わずか

3ヵ月での全国発売でした。

デイヴィス：盛田社長が「超熟」に求めてきたことは何ですか？

盛田：2つあります。1つはお客さまの期待に十分に応えられる商品かどうか。もう1つはロングセラーとして愛される価値と力があるか（開発担当者にもそれだけの想いや自信があるのか）ですね。

「超熟」のコアバリュー※1にこだわる理由

デイヴィス：そうした考えも「超熟」のブランド構築につながるんですね。

盛田：Pascoでは、日配商品※2という特性もあると思いますが、商品の改変が激しくて、これがダメだったら次の商品を出せばいい、という考え方がありました。私はそこに危機感を持っていて、せっかく生まれた「超熟」をいかにブランドとして育てていくか悩んでいました。そんな時に学習院大学の青木先生※3との出会いがあったんです。

デイヴィス：青木先生からはどんなアドバイスがありましたか。

盛田：先生は“コアバリュー”ということをさかんにおっしゃっていて。「超熟」の本質的な価値は何なんだということですね。それをわれわれもよく考えました。

デイヴィス：盛田社長が考える、当時の「超熟」のコアバリューとは？

盛田：これは今でも言っていることですが、炊きたてのご飯のような、もっちり、しっとりした食感。毎日食べても食べ飽きない。それが「超熟」のコアバリューです。基本的に日本人が好むご飯に近い世界観をパンで実現したのが「超熟」だと思っています。

デイヴィス：「超熟」ができたことによって確立された、お客さまとの信頼関係をより一層大事にしたいというPascoの姿勢も、コアバリューと言えるでしょうね。

「超熟」への支持を受けPascoはさらなる目標へ

デイヴィス：それから20年の歩みの中で、どんなことに取り組んできたのですか。

盛田：発売の当初からこの商品の価値の素晴らしさを確信していたので、「超熟」を愛され続けるブランドとして大切に育てるため、社員に「食パンカテゴリーのナンバー1になろう」と号令をかけました。企業規模を考えれば1位になることは難しいけれど、食パンのカテゴリーでナンバー1になることは可能だと。じゃあナンバー1になるために何をしなければいけないのかというと、ブランドをどう確立させるか。それから当然、品質をきちんと守ることなんです。

デイヴィス：そうした努力がお客さまに認められ、食パンカテゴリーのナンバー1ブランドとなったのですね。

盛田：その後も「超熟」は常に進化してきました。「超熟」の発売以降も、お客さまの期待値や関心は変化してきて、特に安全・安心に対する期待値が高くなってきました。お客さまが望むのであれば、食パンの製造に不可欠と信じられていたイーストフード・乳化剤を抜いた「超熟」を考えなければいけない。その時、私は条件を付けたんです。イーストフード・乳化剤を抜くだけでなく、前よりおいしくするように、と。研究・開発部門の社員が非常に頑張って、その期待に応えてくれました。これは「超熟」の20年間の中でも、大きなイノベーションだったと思います。これも出発点はお客さまの期待に応えるということです。

デイヴィス：イノベーションをずっと続けてこられたのですね。

盛田：私は「企業は世の中から生かされている」と思っているのですが、「超熟」もお客さまの支持がなければ買っていただけません。「超熟」がいつまでも愛され続けられるよう、私たちはお客さまの期待に応え、お客さまの不安を取り除く企業努力を常にしなければならない。お客さまが求めるものは時代とともに変わってくるので、常にお客さまの想いとずれないように気をつけなければなりません。

「超熟」の進化につながる切磋琢磨できる組織

デイヴィス：常に「超熟」を進化させ続けるために取り組んでいることは何ですか？

※1：コアバリュー
ブランドの本質的な価値。

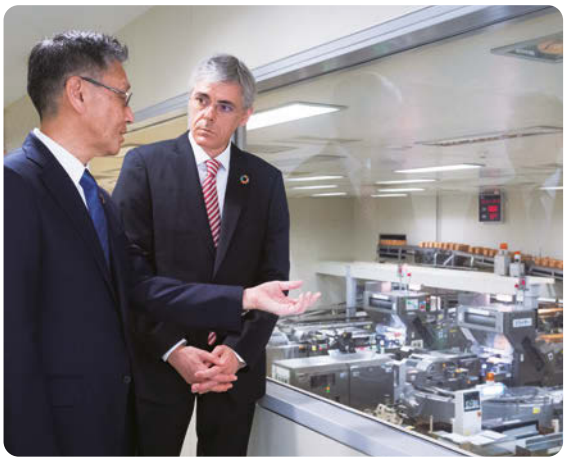
※2：日配商品
日持ちせず、小売店に毎日配送される商品。

※3：青木先生
ブランディングの専門家。
詳しくはP7を参照。

切磋琢磨することで継続的な技術革新をめざすことが重要

デイヴィス・スコット
CSR顧問

企業倫理や経営・人材管理分野に幅広く精通し、企業の社会的責任（CSR）経営に関する研究を行う。立教大学経営学部教授。2008年からは、敷島製パン株式会社のCSR顧問として、専門的な視点から助言を行っている。



刈谷工場の「超熟」製造ラインの見学通路にて

盛田：Pascoには大きく分けて生産部門と営業部門がありますが、つくりっ放し、売りっ放しという考え方はありません。「超熟」の品質をどうやって守るのか、お客さまにどういうアピールをすれば良いのかを最後の最後まで考えています。

そのための手法として、生産部門では品質コンテストを実施しています。営業部門ではお店の売り場での販促コンテストを行い、どんな売り場づくりをすればお客さまに「超熟」の価値をきちんと伝えることができるのかを考えています。生産も営業もそれぞれのコンテストを通じて、「超熟」の品質はどうあるべきか、どう売るべきかを常に考えるような仕掛けづくりですね。それによって社員一人ひとりがそれぞれの立場でお客さまに対して「超熟」の品質や売り方に責任を持つということを考え抜いて、ベクトル合わせができたことが、ロングセラーにつながったと思います。

デイヴィス：切磋琢磨できる組織があることで、より良い「超熟」をお届けする技術革新が続いているんですね。

「超熟」から学んだ変化への対応とイノベーションの重要性

デイヴィス：今日における「超熟」の価値とは何でしょうか。

盛田：「超熟」は毎日食べるパンですから、安心して召し上がっていただきたい。そのためにはシンプルな原材料で、でもおいしい。そういうパンづくりを続ける企業姿勢が大切で、それがPascoらしさだと思います。こうした考え方でパンづくりを行うことで、お客さまに安心していただき、信頼していただく。それが、結果的にお客さまの健康や社会貢献につながると考えています。そういう意味で「超熟」はPascoらしい商品だと解釈しています。

デイヴィス：企業理念と「超熟」のめざすものが同じなんですね。では「超熟」の教訓は何でしょうか。

盛田：私は常々「世の中はわれわれの意思とは無関係に、ものすごいスケールとスピードで変化している。だから現状維持は衰退を意味する」と社員に伝えています。昨日のベストは、明日にはベストではなくなってしまう。現状維持という意識では、いつの間にか世の中から置いていかれてしまう、と。

もう一つ、社内の常識を疑い、社外の動きに敏感にならないといけません。市場という現場で何が起きているのかを知る努力を怠ると、いつの間にかお客さまの期待や不満が見えなくなる。そうすると、いつの間にか市場とずれた方向に行ってしまう可能性があります。変化に対応することとイノベーションの重要性は、「超熟」の経験を通じて学んだことだと思います。

デイヴィス：これからのPascoのミッションは何ですか。

盛田：シンプルですが、とにかく創業の理念を受け継ぎ、これからも「超熟」をはじめとしたパンづくりで社会に貢献すること。これに尽きます。

デイヴィス：本日はありがとうございました。

対談を行った場所

アトリエパスコ

Pascoブランドの発信基地として刈谷工場に新設された施設。お取引先様、お客さまに対してさまざまな体験やプレゼンテーションを通じて、より一層のコミュニケーションを図ります。詳しくはP14を参照。

特集

「超熟®」20周年

だいじな人の、まいにちに。

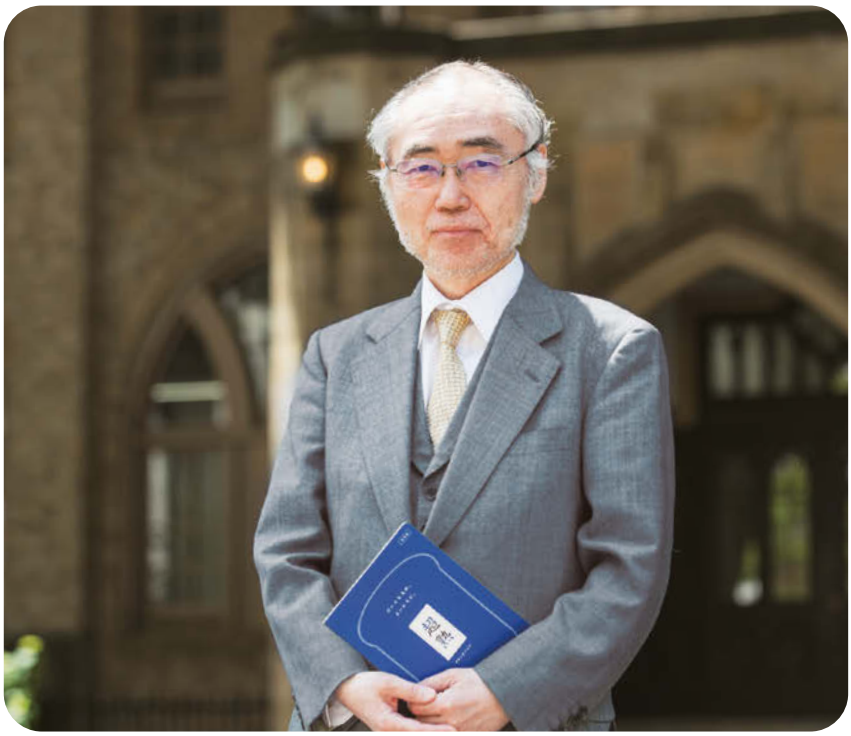
1998年10月に誕生したPascoの「超熟」は、お客さまのまいにちに寄り添い、
背中を押していただきながら、今年20周年を迎えました。
今回の特集では、「超熟」をつなぐ人たちの声を紹介します。
これまで積み重ねてきた20年の振り返りや、これからめざしていくことについてもお話を聞きました。

20th Anniversary
「超熟」をつなぐ人
01

「超熟」とは？を考えた人

青木 幸弘 あおき ゆきひろ
学習院大学 経済学部学部長

専門はマーケティング論（特に消費者行動分析、ブランド・マネジメント）。2000年より「超熟」のブランディングに携わる。『消費者行動の知識』『価値共創時代のブランド戦略』など著書多数。



「「超熟」に感じた可能性、そしてぶれない本質」

盛田社長の意気込みを感じた20年前の出会い

盛田社長に初めてお会いしたのは1999年、「超熟」が発売されてから1年ほど経った頃です。ロングセラー・ブランドについて講演させていただく機会があったのですが、そこで少し怖い顔をして聞き入っていらしたのが盛田社長でした。

講演後の懇親会でお話しした時、「実はうちから「超熟」という面白い食パンが出て」という話があり、「超熟」を単なるヒット商品ではなくロングセラーとして育てていきたいという強い意志を感じたのがとても印象的でした。

当時、Pascoは業界トップとの差が大きいことへの問題意識がありましたが、盛田社長は「食パンカテゴリーに限定すれば十分トップになれる。それが社員を元気づけ、会社の成長にもつながる。そのために「超熟」をロングセラー・ブランドにしたい」というお考えをお持ちでした。講演会の時のあの厳しい表情は、ブランディング[※1]を真剣に考えていた意気込みの現れだったのだと後で納得しました。

そこからご縁があり、Pasco社内に「超熟」ブランド育成チームが発足した2000年以降、「超熟」のブランディングに携わらせていただいています。

ブランディングの指導のため、定期的に行われているPasco社員とのディスカッション

ブランディングに必要な「超熟」ならではのイノベーション

初めに「超熟」をブランド化したいというお話をいただいたときは、正直なところ、ホールセール[※2]のパンにおいてブランドの育成というのはなかなか難しいのではと思いました。

歴史を背負ったラグジュアリーブランドは別として、工場で大量生産される商品をブランディングするには、基本的に何らかのイノベーションが必要です。われわれが何かに価値を感じる時、その源泉は稀少性と有用性なのです。ただ、この稀少性というのは、ダイヤモンドのような絶対的な意味での稀少性だけでなく、“その会社でしかつくれない”という相対的な意味での稀少性であっても十分価値になります。

では、「超熟」におけるイノベーションや新たに生み出された価値とは何であったのか。「超熟」登場前、ホールセールのパンは、パサパサしていてミミも硬いというのが常識でしたが、工場のラインでは難しいとされていた「湯種製法[※3]」を取り入れた

「超熟製法※4」を導入し、ミミまでやわらかく、小さい子どもからお年寄りまでおいしく食べられる口どけの良いパンを提供できるようにしました。このパンの製法革新というイノベーションと人々の暮らしを変える新たな価値の提供という事実を知った時、「超熟」がロングセラー・ブランドになり得る可能性を感じました。

「超熟」とPascoに共通する本質的なものづくり

「超熟」の本質とは、毎日食べても飽きない炊きたてのご飯のようなおいしさ。ブランド化するには、もちろんネーミングの良さやパッケージデザインの良さも必要ですが、それだけでブランドができるわけではありません。その商品が提供できる価値がきちんと伝わっていくことが、とても重要なポイントです。

「超熟」ブランドを共通認識するためブランドブックを制作

「超熟」の興味深い特徴の一つに、引き算型の発想で生み出された商品という点があります。パンのおいしさを高めていくために通常は何かを足すという足し算型で発想しますが、「超熟」はそうではなく余計なものを取り除いていき、本質的な価値を研ぎ澄ましていった。それが後に「こむぎあじ」という表現につながり、「イーストフード・乳化剤不使用」という新たな価値提案につながっていくのですが、その発想が最初の商品開発の段階ですでに確立されており、そこにすごく面白さを感じました。

Pascoの企業理念の根底には、食糧難の時代から続く「パンを通じて人々の食に貢献したい」という想いがあり、本質的なものづくりをずっと追求し続けている会社だと思います。流行だからブランドをつくるということではなく、本質的なことを考えて、やった方がいいことはやっていく。「超熟」に国産小麦を入れたことも同じです。価格面での問題や原料配合の面で問題があったとしても、食料自給率向上のために必要なことだから、課題を解決しながら取り組んでいく。そういう姿勢はPascoという企業の中に一貫して流れており、また、「超熟」というブランドの中にも共通して流れているものだと思います。

その点で「超熟」は、まさにPascoの企業姿勢を象徴するブランドだと言えます。

今まで以上に重要な「超熟」ブランドのこれから

「超熟」は20周年を迎えましたが、世の中の超ロングセラーからすると、まだまだ駆け出しのブランドだと言えます。もちろん、20年以上続いているブランドは少ないですが、これからの25周年、30周年に向けてどうやっていくのか、今まで以上に重要な時期になるのではないでしょうか。

私は、これまで数多くのロングセラー・ブランドを研究してきた結果、ブランドが衰退ないし崩壊していくのは、ブランドマネジメントにぶれが生じた時だと考えています。その点、盛田社長は全然ぶれていない。「超熟」の本質の部分を人一倍考えていて、目先の動きを追いかけるのではなく、食品会社として何が大切なのか、何が求められているのかということを先を見据えて取り組まれている。そこが一番大切だと思います。盛田社長がぶれなければ社員もぶれませんから。

食生活自体が20年前とは大きく変わりましたし、その中でパンの位置づけも変わってきています。今後は、パンの購買でもネット通販やドラッグストアの比重が増大するなどといった、流通の変化、新しいチャネルへの対応が重要になってきます。そういうパンを取り巻く環境変化にどう合わせていくのか。ただし、これを取ってしまったら「超熟」ではない、という部分は、絶対に守っていく必要がある。次の10年、20年に向けて一番大切なことは、全社員が「超熟」とは何かを意識し、守るべきものを守った上で、変えるべきは積極的に変えていく、という切り分けだと思っています。

※1 ブランディング：ブランドを構築するための中長期的な取り組み。
※2 ホールセール：工場で製造したパンをスーパーやコンビニなどに供給する方式。
※3 湯種製法：小麦粉の一部を熱湯でこねる製法。小麦粉のでんぷんが変化し、もちもちとした食感になる。
※4 超熟製法：小麦粉を熱湯でα化し、低温で長時間じっくり熟成させ焼き上げるPasco独自の製法（特許第5210916号）。α化とは小麦粉のでんぷんが熱エネルギーによって変化し、粘りが出てもちもちとする状態のこと。

20th Anniversary
「超熟」をつなぐ人
02

「超熟」をつくる人

石丸 達郎 いしまる たつろう

犬山工場 製造一課 係長

2003年に入社して以来、犬山工場にて「超熟」をはじめとする食パン製造を担当。入社5年目から班長を務め、現在は係長として食パンづくりの全工程の管理を行う。

「変化する生地を現場の調整力で常に安定した品質に」

変化に気付き対応し続ける「超熟」だからこその難しさ

「超熟」がめざす品質「ミミまでやわらかくてしっとり、もっちりとした食感」を実現するには、パンづくりの中で仕込みから焼成までの生地の管理がとても重要です。生地の状態は季節や天候、こねたり発酵などの工程の途中でも変化します。そのため、基準通りの生地温度・工程時間・発酵状態を保つことに気を配らなければならず、こまめに状態を確認することが大事だと上司や先輩から教わりました。安定した品質にするには、機械では判断できない生地の変化に、現場の担当者が気付いて対応していくしかありません。生地の表面は乾いていないか、生地のふくらみ具合は適切かなど、状態を細かくチェックし、調整することを継続して行っています。

また、「超熟」はこれまでのリニューアルで、さらにやわらかくなりました。生地の状態がベストでないと、きれいに型詰めすることができません。焼き上げた後のスライスや袋詰めの工程も、やわらかくなった分難しく、機械の設定もミリ単位で調整しなければ、つぶれてしまうことがあります。そのためスライスする刃の状態や袋詰めの機械の作動音にも常に気を配り、少しでも違和感があればすぐラインを止めて、設備課の担当者に調整してもらいます。

生地はM字型に折り曲げて型詰め

設備課のスタッフはちょっとした不具合でもすぐに対応してくれますし、薄い「超熟 10枚スライス」もきれいにスライスできる技術力にも感謝しています。「超熟」の品質を守れるのは、製造スタッフだけでなくこうした設備課の優れたメンテナンス技術があればこそだと思っています。

品質を安定させるため製造現場で取り組むこと

「超熟」の製造に携わる上で、大切なのはいつでも品質を安定させることです。そのために、ライン全体の人の動きもしっかり見るようにしています。調子の悪い人はいないか、危険な箇所はないか、働きやすい職場環境かどうかも意識して見ています。さらに、それぞれの工程を担当する一人ひとりのスキルアップも重要です。生地状態の判断ができるか、正しい焼き色を見分けられるかなど、説明が難しいことは現場で直接教えています。現場のスタッフがパンづくりに必要な知識と経験を身につけ、自分から進んで取り組めるところまでもっていけたらと思います。

焼き色が既定の範囲内か色見本でチェック

安定した品質を継続できているのは「お客さまのためにいつもおいしいパンをつくりたい」という気持ちです。それがさまざまな取り組みを続けていく一番の支えになっています。

20th Anniversary
「超熟」をつなぐ人
03

「超熟」を届ける人

村山 琢哉 むらやま たくや

パスコイーストカンパニー東日本支社
営業二部 営業二課 課長

1993年に入社して以来、営業部門の仕事に従事し、現在はPasco湘南工場に勤務。「超熟」の営業活動には発売当初から携わる。

※写真の「超熟」はディスプレイ用です。

「「超熟」から広がる食の楽しみを伝えたい」

時代の変化に合わせた「超熟」ならではの提案方法

「超熟」の発売当時に取り組んだのは、「毎日食べても飽きない味」を実感していただくため、とにかく試供品をお渡しすることでした。1枚ではなく、3〜4枚を「ご家族のみなさまで召し上がってください」とお渡ししていました。

その後、さらに多くのお客さまの目にとまるよう考えたのが、ピラミッド型に積む陳列です。「超熟」はやわらかいので、何段も積むとつぶれてしまいます。そのため、ビールケースに布を巻いて陳列台をつくり、ピラミッド型に並べました。この陳列には広いスペースが必要なので、「スペースがない」と言われることもありましたが、そういう時は「これをどかせばできませんか」と提案したりして。どうしてもやりたいということをきちんと伝えていくと、想いは伝わっていくんです。あるスーパーでは店長様自ら「超熟」をピラミッドの上段から下段へ補充する作業を手伝ってくださったこともありました。

「超熟」のピラミッド型の陳列

こうした陳列を行う時は、必ずその横に「超熟」でつくったメニューを盛り付けたテーブルセットを設置しました。商品そのものではなく、商品でどう楽しんでいただくかという“コト売り”も、「超熟」が最初でしたね。

お客さまのニーズに常にアンテナを張りチームで協力しながら提案していく

発売当時も今も、チームで売り場をつくろうと意識しています。お客さまやお取引先様にどう伝えていくか、食べ方提案の店頭POP※もチームでアイデアを出し合っています。たとえばサンドイッチはミミをカットしたものが一般的ですが、若い社員の発案で、ミミ付きのままつくることで見た目も楽しめるような店頭POPをつくりました。それを見たお客さまが「やってみよう」ということにつながったことも。チームの全員が同じように行動すれば、それだけ広がりも大きくなります。普段から声かけしたり、自分が率先して行動することで、チームのベクトルを合わせ、さまざまな提案につなげたいと考えています。

「超熟」は開発部門がその時代のお客さまの嗜好に合うよう何度もリニューアルを重ねているので、常に自信を持ってお届けしています。ただし、営業部門もお客さまのニーズにアンテナを張り続けていないと、「超熟」をお客さまに選んでいただけなくなるという危機感も持っています。私たちもその時代のニーズに合わせた新しい提案方法を考えていくことで「超熟」を広めていきたいですね。

※POP：ポスターなど店頭に掲示される販促物。

20th Anniversary
「超熟」をつなぐ人
04

「超熟」で料理する人

蓮沼 あい はすぬま あい

2002年に料理教室を立ち上げ、2008年よりフードコーディネーターとしての活動を開始。広告・雑誌でのレシピ紹介、飲食店のプロデュースなど幅広く手がける。

「「超熟」には毎日食べる理由があります」

おいしさと手軽さが毎日の食卓に「超熟」を選ぶ理由

朝食はいつもパンなので、菓子パンや惣菜パンよりアレンジがきく食パンを選ぶことが多いです。時々旅先でベーカリーのパンを買ったりしますが、遠くに行かないと買えないものは続かないんですよね。毎日のことだから、「超熟」のようにスーパーで手に入るものがいいと思っています。

「超熟」は山型、厚ぎり、イングリッシュマフィン、ロールなど厚みや形のバリエーションが多いので、食べ方に合わせて選んだりします。最近はトーストしないでそのまま食べることも増えました。現在1歳ちょっとの子どもがいるのですが、生だとやわらかいのでよく食べてくれます。自分で食べたい時期なので、「超熟サンドイッチ用」にカボチャのサラダやバナナを巻いてあげると、手に持って食べられるのがうれしいみたいです。朝は時間がないし、自分で食べてくれるのは私も助かります。パンだと上に具を乗せればお皿1枚で済みますし、家事もかなり楽になりますね。

子どもによくつくるロールサンド

「超熟」はシンプルな味なので食べ飽きないし、いろいろな具としっくりなじむから使いやすいです。元々パンが好きで、以前にパン教室を開いていたこともありますが、シンプルなパンこそ味が隠せないので難しいんですよね。それを安全・安心な食材だけでつくっているからすごいと思います。おいしい食パンがいつでも手軽に買えるのはありがたいですね。

日常を少し素敵にしようというPascoの姿勢にも共感

今、「超熟」のCMに深津絵里さんが出演されていますが、日常のことでもきちんとやったらこんなに素敵になるんだなって思いました。派手なことをするんじゃなくて、日常の中でいいところを見ていこうという姿勢に共感します。

「超熟」のパッケージに入っている「だいじな人の、まいにちに。」というメッセージも、日常くらいの力の抜け方の中で、いいことを見ていく視線なのかな、と思います。今は食が豊かになって、外食もたくさんあるし、自分で食べるものを選べる時代です。だからこそ、「超熟」のメッセージが心に響くのかもしれません。

私は普段からつくり手のメッセージや商品づくりのこだわりが感じられるものを選ぶようにしています。日常の暮らしを丁寧にしたいし、なるべく原材料にもこだわりたい。私が「超熟」を選んでいるのは、誰かに見せるためではなく自分に正直に生きていくということかな、と思います。

たっぷりバターを塗ったトーストに、
ジャムとフレッシュフルーツを乗せるのがお気に入り

ここでしか言えない

「超熟®」の話

「超熟」をお客さまにお届けするまで、Pascoの社員・社外のスタッフなど、たくさんの人が関わっています。さまざまな役割で「超熟」に携わってきたみなさんだから知っている、「超熟」にまつわるエピソードを教えてもらいました！

お客さまからの励ましや感謝の言葉が仕事のやりがい

お客さまからのお問合せにお応えする中で、さまざまなお言葉をいただきます。「トーストするとカリッとして、ミミまで本当においしく食べられる」、「原材料がシンプルだから、離乳食にも安心して使える」、「卵アレルギーの子どもも食べられる」など。プライベートでも、「超熟」シリーズを購入していただいていたり、キャンペーンの景品を買い物袋に利用されている方を見かけるとうれしくなります。

小笠原 恵
東日本支社 営業一部
営業管理グループ

店頭での試食販売で感じた「超熟」の魔法の力

試食販売をしていると、お客さまから「おいしいパンをありがとう」と声をかけていただくことがあり、その言葉が日々の励みになっています。試食ではバターを塗って焼いてから、もう1度バターを塗る「絶品バタートースト」をよくつくります。バターのおいしさも確かにありますが、「超熟」には使った食材をさらにおいしくしてくれる魔法の力があると思います。シンプルな味わいだから、あわせるものが引き立つのでしょうね。

深坂 敦美 店頭で「超熟」の宣伝・販促を担当

伊藤 公則（左）
稲垣 成也（右）
マーケティング部
販売促進グループ、
製品戦略グループ

「超熟」シリーズの新商品「超熟フォカッチャ」が誕生

「超熟」は、時代に合わせて新商品を開発し、多様なニーズに対応できるようラインナップの充実に取り組んでいます。「超熟」シリーズの新商品「超熟フォカッチャ」は、近年のニーズに合致し、「超熟製法」の特徴であるもっちり、しっとりした食感に合う商品として誕生しました。「フォカッチャ」はスーパーのパン売場にはほとんどないものの、一般的になじみのあるパンです。そのまま食べてもおいしく、食べ合わせやアレンジで食事の楽しみが広がります。

「おいしさ」を科学的に証明し伝えること

小出 有美子
研究開発部
基礎研究グループ

基礎研究グループでは「超熟」の「おいしさ」をさまざまな分析に基づいて数値化する「おいしさの見える化」に取り組んでいます。これにより開発段階で試作品の品質が目標と合致しているかを確認することができ、科学的な裏付けが可能になります。実はこの取り組みは、お客さまに「超熟」の「おいしさ」をわかりやすくお伝えする役割も担っており、Webでも一部確認することが可能です。これからも「超熟」の進化を支え、その「おいしさ」をわかりやすくお伝えできるよう、研究を続けていきます。

工場の設備を日々改善しより良い商品をめざしています

工場の設備課では、商品をつくる設備を日々メンテナンス・改善しています。「超熟」の品質改善では、「山型食パン」のベルトコンベアの材質を綿ベルトからフェルトベルトに変更し、少ない粉でも均等に生地につけられるようにしました。ほかに、不要な粉がコンベアの端にたまらないようコンベアを分割するなど工夫しています。私の家族は全員「超熟」が好きで、ほぼ毎日食べています。これからも「超熟」の品質向上をめざします。

西 晃己
大阪昭和工場 設備課

刈谷工場

アルチザンブレッドライン竣工

アルチザンブレッドとは、直訳すると「職人技のパン」。
職人が手間ひまかけて伝統的な製法でつくり上げる「バゲット」「パン・ド・カンパーニュ」などの欧風パンのことです。
そんな本格的なパンを生産できる製造ラインを新設し、多くのお客さまに味わっていただけるようになりました。

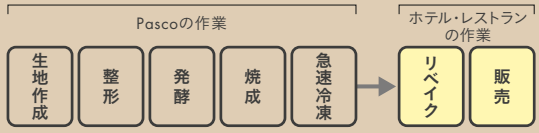
1 アルチザンブレッドラインでつくられる商品

1 フードサービス業界の人手不足対策に貢献する焼成後冷凍商品「パノラマコレクション」

「パノラマコレクション」は、Pascoの焼成後冷凍のパン・菓子のシリーズです。近年、インバウンド※需要などにより、人手不足が深刻化しているホテル・レストランなどのフードサービス業界の課題解決に貢献するものです。
本格的なパンを、リベイクするだけで提供できることが特色です。ホテルやベーカリーなどのお取引先様からは「いつでも同じ品質を保てる」「人手不足でやめていたバゲット販売を再開することができ、店頭での見栄えが良くなった」という声をいただいています。

※インバウンド：外国人の訪日旅行

ホテル・レストランの作業軽減のしくみ



焼成まで工場で行うことで、ホテル・レストランでの作業を減らし、リベイクするだけで提供可能に

製法へのこだわり

製造ラインでの量産化を実現する一方、職人の技術を必要とするクープ（パン生地に切れ目を入れる）などの工程は、機械ではなくあえて手作業で行っています。オーブンには石窯を採用。遠赤外線効果で、表面はパリッと、中はふっくらと焼きあがります。

クープを入れる工程

職人から研修を受けたスタッフが一つひとつ手作業で行う

2 スローな食シーンを提案する一般消費者向け商品「窯焼きパスコ」

「窯焼きパスコ」は、ベーカリーに劣らない品質の欧風パンを手軽に購入できる、スーパーなどで展開するシリーズ。このシリーズに使用している国産小麦の小麦粉は、ハード系のパンのために開発されたものです。また、独自のルヴァン（発酵種）を使用するなど、原材料にこだわっています。石窯で焼いたおいしさが蘇る、よりおいしい食べ方として、オーブントースターでのリベイクもおすすめしています。

パノラマコレクションシリーズ

プチくるみ

パノラマバゲット　カンパーニュ　プチブール

オーブンサンドや、パスタの付け合わせなど、飲食店でも活用されています

石窯オーブン

ラインでの製造で、本格的な欧風パンをたくさんのお客さまにお届けできるようになりました

窯焼きパスコシリーズ

窯焼きパスコ
国産小麦のカンパーニュ
くるみレーズン 7枚スライス

窯焼きパスコ
国産小麦のバゲット

2 男性も女性も働きやすく活躍できる環境

新設したアルチザンブレッドラインでは、たくさんの女性社員が活躍しています。原材料の計量や生地の運搬など重筋作業を軽減するために、女性の視点での工夫と改善を重ねています。作業のしづらいところを随時改善して、安全・安心で働きやすい職場環境づくりに努めています。

左）アルチザンブレッドラインのメンバー
右）200kgを超える重い生地を入れる台車は
車輪が回転し、運びやすく工夫されています

Pasco全体とアルチザンブレッドラインの男女比データ

	Pasco全体		アルチザンブレッドラインのある 刈谷工場製造七課	
男性	3,681人	66.6%	30人	44.1%
女性	1,847人	33.4%	38人	55.9%
合計	5,528人	100.0%	68人	100.0%

※2018年8月時点の値です。対象は正社員、パートナー社員を含みます。

Voice

女性の活躍を応援してくれる環境がやりがいにつながります

刈谷工場
製造七課
アルチザン係
鈴木 瑛里

アルチザンブレッドラインの立ち上げからこのラインに携わっています。職場では女性が働きやすい環境づくりが進められ、日頃から気付いた点は意見を出し合ったり、女性社員を対象としたアンケートが行われたりしています。そうした意見をもとに負担に感じる場所や危険箇所は改善されています。教育体制も充実していて、私は仕込みから整形・焼成など各工程をひと通り経験しました。大変でしたが、全体の流れもわかって不良対策にもつながっています。技術が必要とされるクープもできるようになり、憧れの職人に近づけたかな、と、やりがいを感じています。

3 お客さまとの交流スペース「アトリエパスコ」が運用開始

アルチザンブレッドラインに併設してPascoブランドの新たな発信基地「アトリエパスコ」の運用を開始しました。テストダイニングエリアやプレゼンテーションルーム、Pascoの歴史を紹介するヒストリーウォールを兼ねそなえ、お取引先様やお客さまに対し、パンのある豊かな食シーンをご提案する場として活用しています。

アトリエパスコ

私のおススメ商品

刈谷工場
製造七課 アルチザン係
中出 茉優

My Recommend

リベイクすると焼きたての食感が蘇ってあっという間に1本食べきってしまいます

「国産小麦のバゲット」は、石窯で引き出された風味と、低温長時間発酵による豊かな香りと旨みが特徴です。そのまま食べてもおいしいのですが、オーブントースターで軽くリベイクすると、外はパリッと中はふっくらとした焼きたての食感が蘇ります。常にお客さま目線で品質を見極め、より良い商品を提供できるように努めています。

窯焼きパスコ
国産小麦のバゲット

豊かな食生活のために

食生活を楽しみながら
食料自給率向上や健康をめざす
取り組みを継続しています。

JA道央との共同プロジェクト施設「ゆめちからテラス」に新店舗オープン

PascoとJA道央（道央農業協同組合）は、超強力小麦「ゆめちから」を使った新たな価値の創造を求め、共同プロジェクト施設「ゆめちからテラス」をオープンしました。5月25日、同施設内に「Pasco夢パン工房野幌店」、「Pasco札幌セントラルキッチン」がグランドオープン。セントラルキッチンの稼動により、札幌市内一部スーパーマーケットにも商品をお届けできるようになりました。

北海道におけるおもな商品

超熟北海道 6枚スライス

超熟北海道ハース 6枚入

PSSミニレーズンロール 8個入

PSS十勝バタースティック 5本入

札幌市内の一部スーパーマーケットにて販売しています。

VOICE

Pascoのパンを通して生産者とお客さまをつなげていきたい

Pasco札幌事業所
営業課
幸田 侑也（左）

Pasco札幌
セントラルキッチン
江部 力彦（右）

幸田：北海道ではPascoを知らないお客さまがほとんどです。「超熟ってどんなパン？Pascoって何？」といった反応が多い中、本州出身のお客さまに「Pascoのパンが北海道でも買えるようになってうれしい」というお言葉をいただいた時はうれしくて、そんなお客さまをもっと増やしていきたいと思いました。そのために今は、お客さまにPascoのパンを知って、食べていただくための営業活動を日々積み重ねています。

江部：北海道で展開する商品はすべて北海道産小麦100%です。「超熟北海道」は、“ゆめちから”を30%使用した北海道ならではの配合となっています。お客さまも北海道産ということにとても関心が強いようです。パンづくりを通して生産者の方々とお客さまをつなぐ働きにも貢献していきたいです。その場所である「ゆめちからテラス」を社員一丸となって盛り上げ、一人でも多くのお客さまにPasco商品をお届けすることが私たちの使命です。

北海道産の小麦と原材料にこだわった「Pasco夢パン工房」2号店

「Pasco夢パン工房」は、Pascoの北海道で初めての直営店舗として札幌市内にオープンし、地域で支持されています。「ゆめちからテラス」内にオープンした2号店（野幌店）では、JA道央エリアを中心とした、北海道産小麦の小麦粉や農畜産物を使用したパンをつくっています。

「ゆめちからテラス」では、北海道の農産物と
Pascoブランドのパンのコラボレーションにより、新たな食文化をお届け

「なごやん」が発売60周年

名古屋銘菓「なごやん」が発売60周年を迎えました。3月にリニューアルを行い、小麦粉を100%国産小麦へ変更（内55%は愛知県産小麦「きぬあかり」）。配合も見直し、しっとりさ・やわらかさが高まり、さらにおいしさが長続きするようになりました。
また、60周年記念プロモーションとして名古屋駅前のシンボル「ナナちゃん人形」の衣装装飾や、SNS映えするビジュアルで名古屋駅前のメインストリートを彩りました。

低糖質シリーズ商品を拡充

2017年に低糖質のパン・菓子を発売したところ、糖質を気にするお客さまから「低糖質シリーズを増やしてほしい」と要望をいただきました。おいしく・楽しく食べながら、ゆるやかな糖質制限（適正糖質）をめざせるパンとして、低糖質シリーズの商品を拡充しています。

低糖質シリーズの商品

低糖質パンケーキ
メープル&マーガリン 2個入

低糖質ワッフルブラン

低糖質ブラン食パン 3枚入

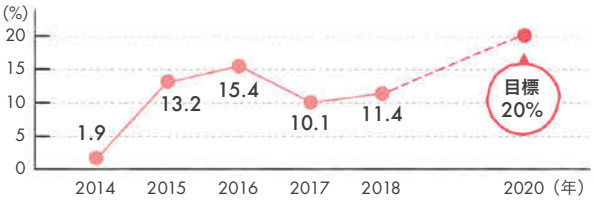
低糖質ソーセージパン

国産小麦の積極的な使用

Pascoは日本の食料自給率向上へ貢献するため、国産小麦“ゆめちから”を使用した商品ラインナップの充実、既存商品への利用拡充を進めています。引き続き、2020年までに国産小麦の小麦粉使用比率20%をめざして取り組みを続けていきます。

Pascoの国産小麦の小麦粉使用比率の推移

Pascoでは年間の小麦粉調達量に対する、国産小麦の小麦粉調達量の比率を算出しています。



※2014～2017年は1月から12月末までの年間実績値、
2018年は1月から8月末までの速報値です。
※「CSR報告書2017年版」に掲載の2017年の数値は1月から8月末までの速報値です。
※国産小麦の生産状況などにより、使用比率が減少する場合もあります。

製品開発部
パスコイースト開発グループ
川澄 剛士（左前）

パスコ埼玉工場
製造二課
渡辺 雄太（左後）
松浦 伸二（右後）
大島 臣央（右前）

私たちのおススメ商品

工夫を重ねて完成した5層仕立てのふんわりケーキ

洋菓子屋にある「ミルクレープ」のような商品をめざして開発しました。たまごをふんだんに使用したスポンジとたっぷりのミルクホイップを手作業により5層重ね、クレープをのせたケーキです。これほど層を重ねた商品は今までになく、ミリ単位での設備の調整や秒単位での作業の見直しを続けるなど、工場全体で取り組みました。

My Recommend

ミルケーク

12 つくる責任 つかう責任

ロス・ムダ・コスト削減

生産性と品質をさらに高める改善活動「TPM活動※」に全員参加で取り組んでいます。

※ TPM(トータル・プロダクティブ・メンテナンス/マネジメント)活動：
あらゆるロス・ムダ・コストを削減し、品質と生産性を高める改善活動。

パスコ東京多摩工場

「くるみブレッド」の水切り作業自動化の取り組み

パスコ東京多摩工場 製造一課のメンバー

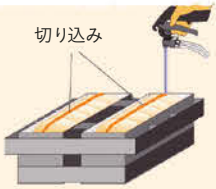
取り組みの背景

「くるみブレッド」の山型部分は水を吹き付けて切り込みを入れています。この製法だとくるみがオーブンの熱に触れる面積が多くなり、サックリと軽い食感になります。この水切り作業を自動化し、形状を安定させる取り組みを行いました。

● 水切り作業とは

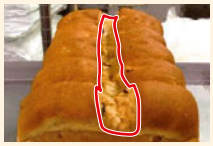
右の▼に水を吹き付けて切り込みを入れる

水圧で生地に切り込みを入れる

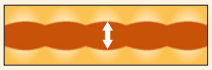


切り込みをまっすぐ入れるのが難しい

目標1 幅ムラ改善


切り込みの幅にムラがある

速度にバラつきがあると…


速度が一定だと…

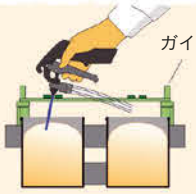
✕ 幅にムラができる

水を吹き付ける速度が一定でないと切り込みの幅がそろわない

○ 幅が均一

目標2 位置ズレ改善

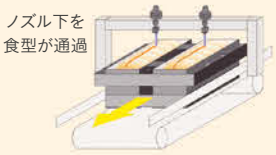
切り込みの位置がずれている



ガイドでノズルの高さが決まっていても手作業では角度がずれてしまう

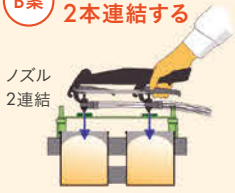
対策

A案 水切りノズルの下を通過させる



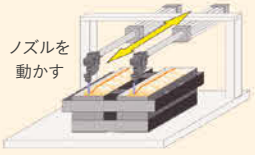
✕ スペース不足で設置が難しい

B案 水切りノズルを2本連結する



✕ 作業性が悪い

C案 水切りノズルを動かす装置を作製する



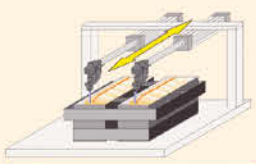
○ 省スペースなので設置可能

C案に決定！

設定の検討

装置の設計上、5,460通りあるパターンの中から最適な

ノズル径 / ノズルの高さ / 噴霧圧力 / 水切時間 を選定。



水切り装置完成！

形状の安定化に成功！

パスコ
利根工場

「十勝バターチョコスティック」の作業効率＆品質アップの取り組み

パスコ利根工場 製造三課のメンバー

取り組みの背景

「十勝バタースティック」シリーズの中でも人気のチョコスティックは、製造後の清掃に時間がかかることと、チョコの量にバラつきが発生してしまうことが課題でした。

目標 清掃作業の効率化

チョコは生産設備に付着しやすく固まると削り取るのが大変であり、清掃に時間がかかっていたため、設備と作業を見直し時間短縮する。

腰がつらい！手が疲れる！

チョコがこびり付いて削り取るのが大変！

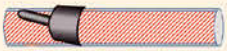
改善1

生地をのばす展圧ローラーに付着したチョコを削るのに時間がかかっていたため、スケッパーをローラーの曲線に沿った形に改良。

改良スケッパー
ローラーに沿って削れます！

1回で削れる面積
1ローラー当たり約3%

68分かかる！



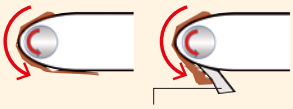
1回で削れる面積
1ローラー当たり約25%

10分に短縮！

改善2

畳45枚分もの面積があるベルトコンベアに付着したチョコの削り取り作業負担を減らすため、設備課と協力してチョコが付きにくい材質のベルトコンベアに変更。

改善前 ▶ 改善後

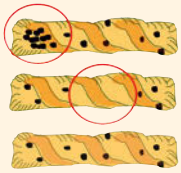


さらにベルトコンベア先端の下側にベルトスケッパーを設置し、チョコ付着量を軽減

清掃作業の効率化に成功！ 他の作業者の応援も可能に

目標 チョコの量の適正化

手作業で行っていたチョコを生地にのせる工程を自動化し、量のバラつきをなくす。

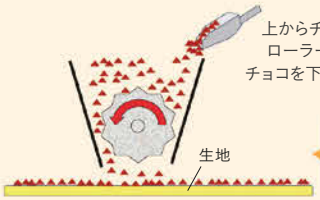


✕ チョコが多すぎる
✕ チョコがない
○ チョコが均一

改善3

手作業ではチョコの量にバラつきがあったため、休止設備を改良し、自動で均一にチョコをふりかける装置を作製しました。

チョコをのせて両手でならすのが大変！



チョコの量が均一になり作業も楽に！

チョコのバラつきがなくなり、均一になりました！

パスコ利根工場
設備課 設備係
下山 祐司

私のおススメ商品

十勝シリーズの中でも人気の一品
チョコと生地のバランスが最高です

上の取り組み紹介にあるチョコをふりかける装置は私が開発しました！チョコが均一になっているので、どこを食べてもチョコの食感が楽しめます。そのままでもおいしいですが、一口サイズにカットしてプレーンヨーグルトをたっぷり絡めて食べると、チョコの甘さとヨーグルトの酸味が相まってたまらない味わいです。

My Recommend

十勝バターチョコスティック
6本入

9 産業と技術革新の基盤をつくろう

地球環境のために

地球環境に配慮した機器の導入や
効率化の取り組みを推進し、
環境に配慮した事業活動を続けています。

● 環境保全に関する目標と実績

項　目		環境目標	2016年度実績	2017年度実績	自己評価
エネルギー	生産・オフィス	生産・オフィスに係るエネルギー使用原単位※（原油換算kℓ/標準卸金額）を、中長期的にみて**年平均1%以上削減**	0.4244kℓ/百万円	0.4256kℓ/百万円（0.3%増加）	☂
	輸　送	輸送に係るエネルギー使用原単位（原油換算kℓ/売上高）を、改正省エネ法に基づき**年平均1%以上削減**	0.0762kℓ/百万円	0.0770kℓ/百万円（1.0%増加）	☂
食品廃棄物		食品廃棄物発生原単位（食品廃棄物発生量/売上高）を、**194kg/百万円以下に削減**		185kg/百万円	☀
廃棄物全体のリサイクル		廃棄物全体のリサイクル率を、**90%を維持しさらに向上させる**		93.0%	☀
食品廃棄物のリサイクル		食品廃棄物のリサイクル率を、**95%を維持し100%に近づける**		99.1%	☀

自己評価：☀ 当該年度の実績が目標値を上回りました。☁ 当該年度の実績が目標値を下回りましたが、前年度より改善されました。☂ 当該年度の実績が前年度より改善されませんでした。

※原単位とは、一定量の商品を生産するために必要な原材料やエネルギーなどの量を表す単位。

● 事業活動の全体像

対象期間 2017年4月～2018年3月（2017年度）

INPUT

原　料
小麦粉・パン酵母・油脂・塩・砂糖など …… 260,000t

容器包装材料
プラスチック・紙など … 6,100t

エネルギー
電 力 ……148,391千kWh
都市ガス …… 24,094千㎥
A重油 ……2kℓ
合 計（原油換算） 64,899kℓ

水
地下水 …… 822,051㎥
上 水 …… 801,886㎥
合 計 1,623,937㎥

燃　料
軽油（トラック）……13,957kℓ
（原油換算） 13,576kℓ

燃　料
ガソリン（営業車両）… 732kℓ

エネルギー
電 力 …… 4,949千kWh
都市ガス …… 136㎥
LPG …… 153t
灯 油 …… 0.1kℓ
合 計（原油換算） 1,607kℓ

Pascoの事業活動

生　産
Pasco本体11工場

輸　送
Pasco本体工場からの商品配送

販　売

オフィス
本社テクノコアおよび営業所

OUTPUT

廃 棄 物
食品廃棄物（パンくず類）‥ 28,903t
廃プラスチック …… 3,142t
汚泥 …… 1,851t
紙くず …… 1,806t
金属くず …… 749t
ガラスくず他 …… 109t
合 計 36,562t

大気への排出
CO_2 ……128,401t

水系への排出
河 川 …… 659,544㎥
下 水 …… 432,119㎥
合 計 1,091,663㎥

大気への排出
CO_2（トラック）…… 36,078t

大気への排出
CO_2（営業車両）…… 1,701t

大気への排出
CO_2 …… 3,271t

お客さまご使用後の容器包装 プラスチック・紙など‥4,900t

「お客さまご使用後の容器包装」はメーカーの責任範囲内であるととらえ、販売実績から推定して表示しています。

各種環境データの詳細については、ホームページに掲載しています。 https://www.pasconet.co.jp/csr/data

INPUT［エネルギー使用量の削減］

生産・オフィスに係るエネルギー使用原単位（原油換算kℓ/標準卸金額）は、老朽化した冷凍機・空調機の更新や照明のLED化を進めエネルギー使用量の低減を図りましたが、刈谷工場に新設したアルチザンブレッドライン立ち上げ時の試運転などにより、前年より使用量が0.2%、使用原単位が0.3%の増加となりました。引き続き、2020年に生産中止となるフロンR22を使用する設備の更新を中心に使用量削減に努めます。

輸送に係るエネルギー使用原単位（原油換算kℓ/売上高）は、前年比1.0%の増加となりました。一部工場において生産能力を上回る受注があり他工場にて製造を行った分、商品輸送の距離が延びたことなどが影響しました。

OUTPUT［リサイクル率の推移］

廃棄物全体のリサイクル率は、前年比0.1ポイントアップの93.0%となりました。一方、食品廃棄物発生原単位は、185kg/百万円と目標を達成したものの、発生量が前年から高い数値で推移しています。これは2016年9月より、食パンのミミをパン粉原料から飼料へと変更したことがおもな要因となっています※。今後も引き続き食品廃棄物発生量の抑制および100%リサイクル化に取り組んでいきます。

※人の食用に供することができないものは「食品廃棄物」と定義されるため、パン粉への利用分は「食品廃棄物」とは定義されませんが、飼料化によるリサイクル分は「食品廃棄物」となります。

環境にやさしい自然冷媒を使用した冷凍機を導入

刈谷工場では自然冷媒冷凍機を3台導入し、2017年12月より稼動しています。この冷凍機は環境に配慮した脱フロン設備で、2020年にフロンR22が生産中止になることを見据えて導入しました。省エネ性能も高く、稼動後は計画以上の省エネ効果が得られています。2018年5月には信州シキシマにも同じ冷凍機を2台導入しました。今後も環境に配慮した設備の導入を進めていきます。

容器包材の見直しによる物流効率アップと環境負荷の低減

Pascoの人気商品「なごやん」進物の容器箱サイズの見直しを行い、「進物なごやん 10個入」「進物なごやん 14個入」の物流トラックへ積載できる箱数を1.5倍に増やします。この取り組みによりCO_2排出量の抑制、環境負荷の低減効果が期待できます。

※2019年3月に切替え完了予定。

工場排水を二次利用し水の使用量を低減

四国シキシマでは工場から出た排水を浄化処理した後、その一部を工場のトイレの流し水として二次利用することで市水使用量の低減化を図っています。なお、浄化処理後の排水はBOD※5mg/ℓ以下で安定した水準を保っているため、サワガニも生息する工場近くを流れる河川で放流しています。

※BODとは生物化学的酸素要求量のことで、水質の汚れ度合を示す指標の一つ。
数値が低いほど水質が良いとされ、四国シキシマ近くの河川への放流基準はBOD10mg/ℓ以下となっています。

私のおススメ商品

西日本支社
営業一部 営業一課
渕上 淳史

袋を開けた瞬間に香りが広がる視覚、嗅覚、味覚を満足させる菓子パン

私の入社と同じ2016年4月に発売された、同期のような商品です。一人で営業するようになって初めてつくった商品紹介POPは、この商品でした。メロンのような色合いや、やさしい香り、パールシュガーのシャリシャリ食感も楽しめます。国産小麦シリーズのエースに成長したこの商品に負けないよう、これからも頑張ります。

My Recommend

国産小麦の
クラウンメロンパン

4 質の高い教育をみんなに

働きがいのある職場づくり

多様性を受け入れ、柔軟な働き方を推進。
一人ひとりが活躍できる、働きやすく
働きがいのある職場づくりを進めています。

柔軟な働き方の実現に向けて在宅勤務を導入

柔軟な働き方によるワークライフバランスの向上を目的に、在宅勤務を導入しました。
今後は育児や介護、通院などで通勤が困難な方だけではなく、さまざまな社員が利用できるよう環境整備を整え、より柔軟で働きやすい職場づくりをめざします。

VOICE

通勤にあてていた時間を家事や育児に有効活用

財務経理部 財務グループ
野田 正成

わが家は共働きで、もっと家事や育児をしたいと思い、在宅勤務を始めました。家では一人なので、静かな環境の中で時間を忘れるほど仕事に集中できます。通勤時間がなくなった分、子どもの送迎や家事の時間ができました。週に1度の利用でも家族の生活が変わるので、もっと在宅勤務の活用が進んでいくことを期待しています。

介護サポートサービスを導入し仕事と介護の両立をサポート

介護をしながらでも安心して仕事ができる環境整備を進めるため、PascoはNPO法人が提供するサポートサービス会員に入会しました。昨年の社員アンケートで回答者全体の8割を超えた「介護に不安を感じる」社員のために導入したサービスで、専門知識を持った担当者による相談対応と、両親を介護するためのさまざまなサポートを受けることができます。

育児と仕事の両立を応援するため刈谷工場内に事業所内保育所を設置

子育て中の社員が安心して働ける職場をめざし、2018年7月、刈谷工場にパン業界で初めての事業所内保育施設「Pascoかりや保育園」を開園しました。子どもの預け先が決まらず職場復帰ができない社員や、自宅や職場から離れた保育園へ送迎している社員を支援し、安心して働ける職場環境をつくることが目的です。社員の満足度やモチベーションを高めるとともに、安定的な雇用や採用につなげていきます。

保育所概要

［所在地］
愛知県刈谷市西境町広見24
［保育時間］
7:00～19:00
［対象］
生後2ヵ月～小学校未就学児
［利用定員］
30人

「仕事と介護」「仕事と育児」両立サポート読本の作成

Pascoでは、仕事と介護・育児の両立に役立つ情報をまとめたガイドブックを作成しました。介護や育児に直面している社員はもちろん、将来のために、また、部下や同僚のために広く活用できる1冊です。社内のポータルサイトでも必要な手続きについて掲載し、情報周知に努めています。

食堂などの共有スペースにも設置しています

多様性を受け入れ、活かすLGBTへの取り組み

Pascoのダイバーシティは、「多様性を受け入れ、活かす職場づくり」をめざしています。各工場では管理職対象の研修を実施し、LGBTに関する理解を深めました。また、一部規定を改訂し所定の手続きを行えば慶事や弔事による休暇が配偶者と同様に付与されるようになりました。今後は祝金や弔慰金も同様に支給されるよう準備を進めます。

管理職対象の研修では、LGBTに関する基礎知識を身につけ、どのような対応やアクションが必要なのか考えました

社員の成長意欲に応え、幅広い知識と技術を身につけた人材育成を推進

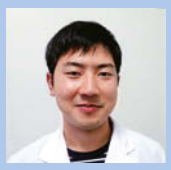
社員の育成と自己啓発支援のため、社内外・国内外の各種機関への留学制度を整えています。ステップアップをめざす社員の成長意欲に応え、幅広い知識と技術を身につけた人材育成を推進します。

第148期 留学・研修生公募コース 一例

① **パスコアカデミー・パン製造科**（二級パン製造技能士育成コース）
② **日本パン技術研究所「製パン技術教育コース」**（一級パン製造技能士育成コース）
③ **AIB**※（製パン科学・技術コース）
④ **帯広畜産大学大学院コース**
⑤ **豊田工業大学大学院コース**
⑥ **海外大学院コース**（経営学・基礎研究・穀物科学）
⑦ **経営コンサルタント養成講座**
⑧ **国内ビジネススクールコース**（MBA取得）
⑨ **海外グループ企業研修**（Panash Limited）

※1919年より続く米国製パン研究所（American Institute of Baking）。製パンに関する科学的・技術的な分野などを専門に学ぶことができる。

VOICE



大学院で学ぶ専門的な技術と知識を強みに

猪股 大祐
帯広畜産大学大学院に留学中

昔からパンが好きで、学問として深く研究したくなり、入社2年目に帯広畜産大学大学院の留学制度へ応募しました。大学院では仕事で携わってきた製造以外の分野にも関わり、主に発酵種の研究を進めています。会社から離れた場所で、改めて自社の強みや弱みが見えてきました。大学院で学んだ技術や知識を自分の強みにして、お客さまが喜ぶ商品やサービスづくりに生かしていきたいです。

● 人事・労務に関するおもなデータ

より働きやすく働きがいのある職場づくりをめざして、各種制度を充実させています。

	法定基準	Pascoの規定		2014年	2015年	2016年	2017年	2018年
パートナー社員を含む社員数			男性	3,991人	3,961人	3,898人	3,952人	3,681人
			女性	1,679人	1,648人	1,604人	1,744人	1,847人
育児休業取得者	原則として子が1歳に達するまで（ただし保育所に入所できないなどの特別な事情がある場合は2歳に達するまで）		男性	0人	0人	3人	2人	1人
			女性	34人	44人	47人	42人	44人
介護休業取得者	被介護者一人につき通算93日まで・3回を上限	被介護者一人につき通算365日・3回を上限	男性	1人	0人	0人	0人	1人
			女性	0人	1人	2人	3人	1人
短時間勤務利用者（育児）	3歳未満	小学校6年生終了まで	男性	2人	1人	0人	0人	0人
			女性	66人	76人	72人	115人	127人

※データは、敷島製パン株式会社の値を示しています。 ※育児休業、介護休業、短時間勤務とも、対象は正社員、パートナー社員を含みます。
※社員数は各年8月時点、その他は各年9月～8月までの値を示しています。

私のおススメ商品

パスコ東京多摩工場
生産管理グループ
中山 美智子

パイ生地とりんごの食感が特徴 熱々にリベイクするのがおすすめです

「フレンチアップルパイ」は、製造課の品質検討会での活動により、ボリューム感が出て、よりおいしそうになった思い入れのあるパンです。サックリとしたパイ生地とりんごのシャキシャキ感が特徴で、りんごが熱々になるまでリベイクするのが私のおすすめの食べ方です。アルミホイルを上面に乗せると、焦がさずリベイクできますよ！

My Recommend

フレンチアップルパイ

社会への貢献

教育やスポーツの分野で地域社会の発展を支援し、ともに成長する企業をめざしています。

次世代支援

Pascoは教育プログラムへの参画や産学連携、研究助成などを通じて、次世代を担う子どもや学生への教育支援を行っています。

「ゆめちから栽培研究プログラム」が「青少年の体験活動推進企業表彰」受賞

Pascoは㈱リバネスと協働で「ゆめちから栽培研究プログラム」に取り組んでいます。このプログラムは、学生たちが自ら国産小麦“ゆめちから”を栽培し、収穫した小麦でパンをつくります。その体験を通して日頃食べているものがどのようにつくられたのかを意識し、人とのつながりの中で生きている自分を発見することが目的です。2012年から続いていて、2017年度は中部地区の中学校・高校3校を課題研究校に任命し、第6期の活動が行われました。

この活動が、文部科学省主催の平成29年度「青少年の体験活動推進企業表彰」の「審査委員会特別賞（大企業部門）」を受賞しました。青少年の体験活動に関する優れた実践を行っている企業として評価していただいたものです。本プログラムを通して次世代を担う中高生が作物の栽培や研究に興味を持ち、さらに日本の食への関心を高めることをめざし、これからも継続して活動を続けていきます。

「青少年の体験活動推進企業表彰」表彰式にて

梅花女子大学との産学連携でオリジナルレシピを公開

2017年から梅花女子大学食文化学科との産学連携の取り組みを始めました。Pascoが食料自給率に関する講義を行い、学生のみなさまは「窯焼きパスコ国産小麦のバゲット」を使用したオリジナルレシピを考案しました。レシピの制作にあたっては、現代のさまざまな食シーンに対応すべく、授業で何度もディスカッションや試作が重ねられました。レシピは店頭でも配布しています。

「シキシマ学術・文化振興財団」が6名の研究者に研究助成金を贈呈

Pascoでは愛知県の新しい文化・学術の発展のため、「シキシマ学術・文化振興財団」を設立し、愛知県内の大学研究者を支援しています。2018年3月に第33回となる研究助成金贈呈式を執り行い、愛知県内の大学研究者6名の方々へ助成金を贈呈しました。今後も地域の経済・文化・社会の発展に貢献できるような活動を推進していきます。

スポーツ支援

「ひろくひとびとの健康と美に貢献する」というPascoの経営理念に基づき、スポーツイベントなどへの協賛を通して、スポーツ分野でのサポートを積極的に行っています。

「第94回箱根駅伝」に協賛

「箱根駅伝」はPascoの創業年と同じ1920年に第1回が開催された伝統ある大会で、Pascoは第78回大会より継続して協賛しています。大会当日は、早朝から各中継所などで朝食用のパンと飲み物のセットを提供し、大会をサポートしました。往路ゴールのPascoブースでは、スポーツ振興のための募金活動を行い、募金していただいた方に「超熟」を配布しました。閉会式では選手・役員への記念品として「ハートウォーミングブレッド」を贈呈。Pascoは引き続き、「箱根駅伝」を応援していきます。

往路ゴールの芦ノ湖のPascoブース

「名古屋ウィメンズマラソン2018」に協賛

「名古屋ウィメンズマラソン」では、大会オフィシャルブレッドのスポンサーとして、ランナーの栄養補給やラストスパートのサポートのため、パンを提供しました。また、スタート地点のナゴヤドームで開催された「マラソンEXPO」にブースを出展し、「超熟」の試食やサンプリングを行いました。

「マラソンEXPO」ブースでのサンプリング

「第23回関東大学女子駅伝」に特別協賛

Pascoは「関東大学女子駅伝」に協賛しています。2017年9月に第23回の同駅伝が開催され、ランナーは「Pasco」のロゴが入ったゼッケンをつけ、千葉県印西市内のコースを力走しました。大会当日は、審判・走路補助員に朝食用のパンと飲み物のセットを提供した他、選手・役員に記念品として「ハートウォーミングブレッド」を贈呈するなど、大会をサポートしました。

私のおススメ商品

四国シキシマパン
製品開発グループ
佐々木 夢花

1本でさまざまな栄養が摂れる上 日持ちするから買い置きしています

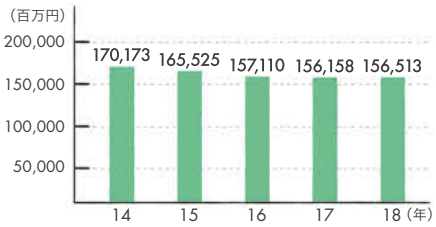
My Recommend

グラノーラのぷちぷち食感、ブルーベリーヨーグルトの甘酸っぱい味わいに加えて、乳酸菌やカルシウム・鉄分などが補給できるのも魅力です。パネトーネ種の力で日持ちするので、忙しい朝のために買い置きしています。軽くトーストすると、表面がパリッとし、口どけも良くなります。クリームチーズをつけると、ひと味違ったおいしさになりますよ!

ブランスティック
ブルーベリーヨーグルト&
グラノーラ

名　　称 ／ 敷島製パン株式会社
本社所在地 ／ 〒461-8721
名古屋市東区白壁五丁目3番地
事業内容 ／ パン、和洋菓子の製造、販売
創　　業 ／ 1920年6月(大正9年6月)
資 本 金 ／ 1,799百万円
売 上 高 ／ 156,513百万円
社 員 数 ／ 4,104人
工 場 数 ／ 国内に15工場
(グループ企業4工場含む)
事業所数 ／ 国内40事業所
取引銀行 ／ (株)みずほ銀行・
(株)三菱UFJ銀行

売上高の推移



製パン・製菓事業

1920年(大正9年)の創業以来、製パン分野は事業の中心的役割を果たしてきました。長い伝統に培われた技術力と、常に新しい価値づくりを指向するチャレンジ精神は、数々のロングセラー商品を生み、食事用パン市場で「超熟」シリーズがNo.1のシェアを獲得するなど、トップメーカーの自負と誇りをもって事業を展開しています。また、国産小麦"ゆめちから"の小麦粉を使用した「超熟 国産小麦」を発売するなど、食料自給率向上に向け取り組んでいます。
製菓分野においては、創業まもない1922年(大正11年)から製菓市場に進出し、おいしさや品質の向上を追求してきました。そのなかでも「なごやん」は名古屋を代表する銘菓として親しまれています。

冷食事業

高品質な冷凍生地や焼成後冷凍製品を全国各地のベーカリーや外食産業などへ広く供給しています。また、業務用や家庭向けの通販サイトを通じて、手軽に購入いただけるよう対応しています。

業務用サイト
https://www.pasconet.co.jp/frozen
通販サイト
https://www.pascoshop.com

海外事業

香港・台湾・インドネシア・中国へ進出し、製パンホールセール事業、リテールベーカリー事業を展開。Pascoで培った技術やノウハウ、想いを伝え、それぞれの国の食生活にも貢献しています。「世界に羽ばたくPasco」をスローガンにPascoブランドを世界に広めるべく活動しています。

※各数値は2018年8月末現在あるいは2018年8月期

事業所

本社・カンパニー
本社テクノコア
パスコイーストカンパニー
パスコウエストカンパニー
パスコ冷食カンパニー

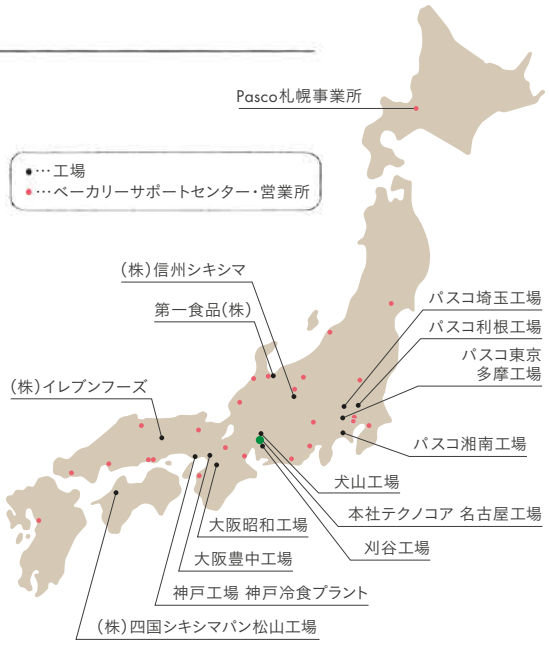
ベーカリーサポートセンター
仙台ベーカリーサポートセンター
渋谷ベーカリーサポートセンター
岡山ベーカリーサポートセンター
熊本ベーカリーサポートセンター

工　場
パスコ利根工場
パスコ東京多摩工場
パスコ湘南工場
パスコ埼玉工場
名古屋工場
刈谷工場
犬山工場
大阪豊中工場
大阪昭和工場
神戸工場
神戸冷食プラント

営 業 所

北関東営業所	福井営業所	福知山営業所
千葉営業所	長野営業所	和歌山営業所
目黒営業所	松本営業所	山陰営業所
新潟営業所	浜松営業所	岡山営業所
甲府営業所	静岡営業所	広島営業所
富山営業所	津営業所	山口営業所
金沢営業所	京都営業所	Pasco札幌事業所

海外駐在員事務所
パリ事務所



グループ企業

株式会社 四国シキシマパン
[パン・菓子類の製造・販売]
第一食品 株式会社
[パン・菓子類の製造]
株式会社
レアールパスコベーカリーズ
[ベーカリーショップの運営]
パスコ・ロジスティクス 株式会社
[パン・菓子類の輸送・配送]
株式会社 信州シキシマ
[パン・菓子類の製造]
株式会社 イレブンフーズ
[パン・菓子類の製造]
愛知ミタカ運輸 株式会社
[パン・菓子類の輸送・配送]
株式会社 パスコ・エクスプレス
[パン・菓子類の輸送・配送]

海外拠点・合弁会社

香港	Panash Limited [香港でのベーカリーショップの運営]
台湾	Nisshi Chain co., Ltd. [ベーカリーショップの運営]
インドネシア	PT. Nippon Indosari Corpindo, Tbk. [パン・菓子類の製造・販売]
中国	上海頂盛食品工業有限公司 [パン・菓子類の製造・販売]

第三者評価

村木 厚子様
むらき あつこ

1955年高知県生まれ。1978年高知大学卒業。同年労働省（現厚生労働省）入省。女性政策、障がい者政策などに携わり、2008年雇用均等・児童家庭局長、2012年社会・援護局長などを歴任。2013年7月から2015年10月まで厚生労働事務次官。
現在は、津田塾大学客員教授、伊藤忠商事（株）社外取締役など
［著書］『日本型組織の病を考える』（角川新書）など

今、「企業を知るならCSRから」、そんなことばも聞かれるようになりました。CSR報告書の作成は、自社が社会に果たす責任のあり方を総括するとともに、それを広くステークホルダーや社会一般に知らせるまたとない機会です。そこで、ここではPascoのCSR報告書2018年版を、「社会的責任をどう果たしているか」、また、それを「うまく伝えているか」という二つの観点から、見ていきたいと思います。

社会的責任を果たしていくために

今回の報告書で語られた、「永く変わらずに愛され続ける商品を作る」というコアバリューを守るために、「常に技術革新を続ける」という経営方針を高く評価したいと思います。とりわけ、それを実現するために、「常に社内の常識を疑う」というトップの姿勢がトップ自身の言葉で語られたことに感銘を受けました。これが出来ない企業は市場から取り残されるからというだけではなく、社内と社会との常識のずれが、昨今の官庁や企業のコンプライアンス上の問題を引き起こしていると考えるからです。今後とも、この姿勢を変わらずに貫くとともに、この企業理念を社会への貢献にどう生かすのか、CSR活動の方向性にどう反映させるのかについて、さらに議論を深めていただくことを期待します。

Pascoの存在意義を伝えていくために

今回の報告書では、国連SDGsへの関心が高まっていることを受けて、PascoのCSR活動がSDGsへ貢献するものであるということを初めて明確に示すとともに、自社の取り組みごとに、SDGsの目標のどれに関係するかをわかりやすく示しています。世界が協力して「持続可能な成長」を実現していかなければならない現状を考えると、これは大きな前進です。次なるステップとしては、マッピングにとどまらずSDGsへの貢献を自社のストーリーとして創り出し、わかりやすく語ることではないでしょうか。読む人を引き付けるストーリーが来年以降のこの報告書に盛り込まれることを期待しています。

ところで、昨今大きな社会課題となっている「子どもの貧困」を語る中で、「今、手の中に100円あったら、まず食パンを買う」という言葉を聞きました。パンがいかに重要な商品であるかを実感する言葉でした。この大切なパンを人々に届けることを基本に、PascoのCSR活動がさらに素晴らしいものとなることを期待します。

第三者評価を受けて

家田 茂
敷島製パン株式会社
常務取締役

「Pasco　CSR報告書2018」の第三者評価は、村木厚子様にお願いしました。貴重なご意見を賜りましたことに心より御礼申し上げます。

「常に社内の常識を疑う」という言葉は、盛田社長が日頃から繰り返し、直接社員に伝え続けていることであります。このトップの言葉を高くご評価いただけたことは、これまでの私たちの姿勢を認めていただけたものと、大変有難く受けとめております。これからも社員一丸となってこの姿勢を貫き、社会への貢献につながる取り組みを続けてまいります。

今回の報告書において初めて、PascoのCSR活動とSDGsの関係を明示しました。SDGsは、「事業は社会に貢献するところがあればこそ発展する」という創業の理念に通じるものであり、今後の報告書においても継続して取り入れていく所存です。ご指摘いただきましたように、SDGsの主旨を踏まえて自社の取り組みをよりわかりやすくお伝えしていけるよう、ストーリーのある報告書づくりに努めてまいります。

最後に「子どもの貧困」を語る中での、パンにまつわる言葉をご紹介いただきました。生活を支える基礎の1つである「食」。その中でもとりわけ身近な食べ物であるパンをつくることを通して私たちにできること、果たすべき役割について改めて考えさせられるお言葉でした。

村木様には、改めて感謝申し上げますとともに、今後ともご支援ご鞭撻を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。
最後になりましたが、みなさまには、「Pasco CSR報告書 2018」をお読みいただき、ありがとうございました。忌憚のないご意見、ご感想をお寄せいただくとともに、引き続きお力添えを賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

敷島製パン株式会社
Pasco Shikishima Corporation

お問合せ先
敷島製パン株式会社 総務部 CSR事務局
〒461-8721 名古屋市東区白壁五丁目3番地
Tel.052-933-2111　Fax.052-933-9601　https://www.pasconet.co.jp

森の町内会 間伐に寄与する紙 www.mori-cho.org
この印刷物に使用している用紙は、森を元気にするための間伐と間伐材の有効活用に役立ちます。

FSC www.fsc.org ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C004803
Forest Stewardship Council®（森林管理協議会）の基準に基づき認証された、責任ある管理がされた森林からの原料を含むFSC認証紙を使用しています。

VEGETABLE OIL INK
地球環境保護のために、このパンフレットには植物油インキを使用しています。

掲載の内容は2018.12.19の内容で、冊子と異なる場合がございます。予めご了承ください。