

経営基盤強化型 田中製餡株式会社

食品残渣の削減と有効活用を切り口とした、利益をあげられる工場への体質改革

北海道支部 プロジェクトマネージャー 大間 清造

【ポイント】～金額面の成果追及のみならず、従業員の意識や体質改革面の訴求まで～

工場の生産過程で、小豆の煮汁だけで年間2,300トン、別に相当量の小豆の皮も廃棄していたため、多額の産業廃棄物処理コストが生じていた。また別途、不良品の廃棄や返品も生じていた。こうした産業廃棄物化した食品残渣への対応は、食品製造業に共通の経営課題である。当社は、不良品の廃棄や返品の徹底削減を図ると同時に、廃棄していた煮汁や皮が有用成分を多く含む点を逆にとり、食べても血糖値等に変化をきたさないローカロリー商品（1個18Kcal）を開発。削減と有効活用で1,500万円を超える成果をあげた。これを端緒に、利益をあげられる工場へ、現在も挑戦中である。

企業概要

- ▶ 企業名：田中製餡株式会社
- ▶ 業種：食品製造販売業
- ▶ 本社所在地：東京都大田区大森西2-2-4
- ▶ 資本金：100百万円
- ▶ 設立：昭和25年9月
- ▶ 売上高：5,300百万円(平成22年3月期)
- ▶ 従業員数：140名



代表取締役 田中健二社長

当社は、本社は東京都大田区に置くが、平成2年に東京工場を完全閉鎖し、北海道千歳の北海道工場に生産機能を集約。事業内容としては、社名が示す餡製品のみならず、缶詰製品、レトルト食品、清涼飲料、冷凍食品、惣菜製品、乳製品、菓子の製造・販売といった総合食品製造販売業である。

支援課題の設定とプロジェクトマネージャーの視点



大間清造 プロジェクトマネージャー

当社に限らず、売上高純利益率が必ずしも高いとはいえない北海道の食品製造業において、不良品の廃棄や返品の削減はまず取り組むべき課題といえる。

当社も平成20年当時、それらに伴う損失は、数千万円近い額に上っていた。さらに、不良品や返品が発生した場合、メーカーとしての納入責任を果たすために、その代替品を納期までに納入することが求められ、上記の損失とは別に、追加原材料や包装資材の購入費、人の手配や労務費、予定外の配送費といった見えざるコストも発生する。仮に、不良品や返品を半減すれば、売上高純利益率から逆算すると、当時の売上高の倍以上の売上げ増に匹敵する遺失利益を回収することになり、当社の経営に大きく貢献する。

一方、廃棄していた小豆の煮汁や皮には、ポリフェノールや食物繊維といった有用物質が含まれているにも関わらず、ほとんど活用されてこなかった。

こうした産業廃棄物化した食品残渣を削減するとともに有効活用することは、「産業廃棄物と改善（テーマ展開）」の図が示すように、工場全体の幅広い領域での課題解決に波及することから、従業員の全員参加による意識や向上の体質改革面までを訴求することにした。

支援内容と支援成果

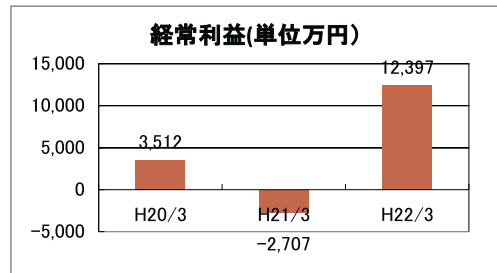
食品残渣の削減と有効活用に各1名、いずれも以前大手食品メーカーで工場管理と商品開発

に従事していた専門家をそれぞれ選定。

まず削減では、不良品や返品の本ベンチマークとして件数と金額を把握。ゼリーと餡の2チームを編成して、その主たる発生原因を追究し、上位3原因に対するの防止策を実施。合わせて、防止策の効果等を原価計算して、数字の上からも従業員への意識付けを図った。さらには、朝市と称し、全員による良品不良品の判断基準の目合わせを行うと共に、職場巡視を開始。一連の活動を日常業務化して歯止め策とした。

一方、有効活用では、こし餡製造の際に生じる小豆の皮を機械的に微細化後、酵素処理してスイーツの原料に活用する方法を確立。0カロリーの甘味料を用いて、低カロリー化を実現すると共に、ヒト介入試験で食べても血糖値やインスリンの上昇はみられないことを確認。こうした点が評価され、新たな販路として開拓した大手通販会社でも、健康志向を追い風に販売数を伸ばし、ミルク風味や黒糖風味等、味のバラエティ化も進めている。

平成21年度は黒字化達成。利益をあげられる工場へのステップを着実に前進している。



経営者のことば

中小機構の専門家継続派遣事業の活用は、営業部門に続き2回目です。それ以来、OEM受注先や原料調達先の紹介等多面的に機構を活用させて頂いています。

今回は、工場の食品残渣に的を絞ったテーマでの派遣ですが、この活動を端緒に、工場全体の意識や体質面、社風の変革にまで発展しており、大変感謝しています。

産業廃棄物と改善（テーマ展開）

