



# 原価管理・5S中心の改革プロジェクトを実行 自律的改善志向が根付き現場力向上が続く

(株)高砂食品・榛沢工場

乾麺と即席麺の生産装置化に先鞭をつけた歴史を持つ高砂食品は、昨年5月に創業100周年を迎えた老舗企業。現在は、シマダヤ製品（ラーメン・焼きそばのチルド麺）の受託生産に特化しており、その榛沢工場（埼玉県深谷市）は、シマダヤ協力工場の主力と位置付けられるまでになっている。2008年に同社代表取締役社長に就任した高丹秀篤氏が打ち出した業務改革により、同工場の競争力はさらに飛躍。業務改革への取り組みは、若い社員の自律的な成長をも促し、人材の質を基軸とした同社の成長軌道を確かなものにしつつある。そこで今回は、同工場を訪問し、業務改革の内容とその成果のほか、業務改革を通じた人材教育、現場力向上へのアプローチなどについて、高丹氏をはじめ、同社取締役ゼネラルマネージャー（以下、GM）の中澤恵一氏や、同社若手社員の代表に話を聞いた。

## 乾麺生産装置化で業界史に足跡 現在はシマダヤの生麺協力工場

同社は1912年5月、「高砂屋製麺所」として創業し、手延べそうめんと手なえうどんの製造を始めた。1964年に入り、他の製麺企業3社と合同して現在の「高砂食品」を設立。これと同時に、大型の乾麺2ライン、即席麺2ラインの設備を持つ岡部工場（埼玉県深谷市）を稼働させ、OEM商品の生産にも着手した。1972年には、チルド麺でシマダヤとの取引を開始。その後、乾麺や即席麺の連続生産システム開発・導入なども先駆けるなど、業界史に大きな足跡を残している。

1987年には、ラーメン2ライン、焼きそば2ラインを有する生麺の新鋭工場として現在の榛沢工場を新築（熊谷工場は閉鎖）。榛沢工場ではその後、増設、全製造工程での低温化設備導入、シマダヤHACCP認定工場の認定取得、ISO14001審査に登録されているシマダヤ環境マネジメントシステムの事業所適用登録などを重ねて進化してきた。この間、同社は乾麺（即席麺含む）事業

から撤退し、岡部工場を閉鎖（現在は賃貸工場）。榛沢工場をシマダヤの協力工場として生麺事業に専念特化することも決定した。

榛沢工場は、敷地面積8,156m<sup>2</sup>、建築面積4,793m<sup>2</sup>の規模で、現在は、第1工場に生麺4ライン、第2工場に焼きそば3ラインの計7ラインの製造設備を擁する。年間生産量は近年、1.6億食をキープしており、2012年度は、1.9億食に飛躍する見込み。年商も56億円に達する公算だ。

## シマダヤHACCP認定工場 早い段階で認定取得達成

同工場では、安全・衛生対策でも水準の高い取り組みを行っている。前述のシマダヤHACCP認定工場の認定取得もその成果の一つだ。

この認定は、シマダヤ品質保証部が認証を行う自主認証制度で、原材料の受け入れから、生産・在庫・配送に至る各プロセスにおいて、消費者に対する危害の発生を未然に防止するための衛生管理システム。同工場の認定取得の責任者だった中澤GMは「シマダヤが全社的にその構築に取り組み始めたのを機に同工場もその仕組み作りをスタートし、2006年3月に認証取得にこぎ着けた。書類作成など苦労は多かったが、当時シマダヤの生麺協力工場17工場の中で4番目と

いうスピードで達成できた」と振り返る。

## 基本の成否が品質レベルに直結 目指すのは「社員が誇れる会社」

高丹社長は創業者の高丹秀明氏を祖父に持つが、同社社長就任前にはパナソニック米国法人の社長を16年も務めたという異色の経歴を持ち、生産畑ではなく営業畑を中心としたキャリアの持ち主。食品製造業への転身は、初めての経験の連続だったという。就任後、会社の実情を肌で確かめた高丹社長は前職での経験を引き合いに出さないと決めた。高砂食品の実績とプライドを尊重したいという思いが強かった。

一方、同社の位置づけを冷静に見つめてみた。競合先の多い事業にも関わらず、特徴や強みが見えないと感じた高丹社長は、明確なビジョンやポリシーを打ち出し、基本的なことを徹底する改革が必要と痛感。社の有り方を「社員が生き生きと働けて自分の仕事の中に楽しみを見出し、その中で自己の成長も図れる。それが会社の成長につながり、その結果が社会的に認められ、最終的には社員が誇れる会社にする事」とすることに心に決めたという。「1.従業員全員にとって、良い職場環境で明るく楽しい会社」、「2.ひとり一人が参加意識をもつと共に地域社会に貢献し“誇れる会社”になること」、「3.安心・安全でおいしい製品をお客様にお届けすること」という3つのゴールのほか、行動指針となる標語『タカサゴ・スピリッツ』（「おはよう！タカサ



高丹社長



中澤GM