

中田食品株式会社 最終発表会

弊社は紀南地方で梅干し・梅酒・梅加工製品の販売を行っており、1897年の創業から今年で127年目になります。梅といえば紀南地方の主要産業でもあります。その一方特産品とか嗜好品でもあるのでなかなかDXの導入が難しい部分があります。しかしながら我々に改善できることが地域の産業、地元の産業の方にもつながっていくかもしれないという意図でこれまで取り組んで参りました。

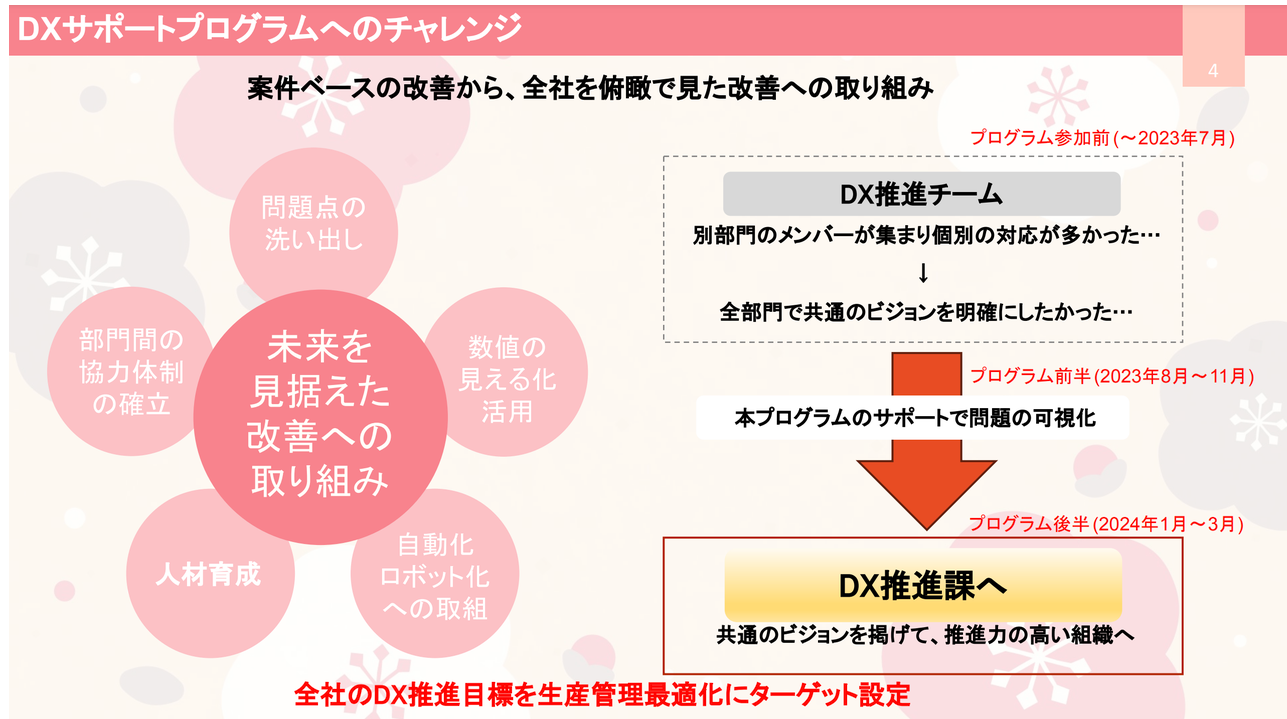


中田食品株式会社 営業本部 DX推進課 小串 慎一氏 (右)

まず我々DX推進については以前よりずっと取り組んで参りましたが、通常業務との兼任の中で時間に追われ、新しいことに取り組む余裕がない状況がありました。しかしながらマイクロソフト365の導入を行った結果、現場から直接チャットで意見を汲み取り、それらを水平展開するというような形で現在改善が進んでいます。我々はトップダウンではなく、現場からの改善要望を積極的に取り入れてきました。具体的には、既存業務の効率化や大規模なシステムの導入、アプリ化などの取り組みを行っています。

当社の産業では、繁忙期にピークがあります。その際に作業を手伝ってもらうための人材が必要ですが、その手配がなかなかスムーズに行かないこともあります。そのため作業のマニュアル化や効率化が進められ、新たな取り組みとしてワーケーションや未経験者へのサポートが行われるようになりました。これにより、新しい労働形態の促進や労働者間の交流が促進されています。

しかしながら、当社是对処療法的なアプローチを取っており、見える問題にのみ対応してきました。このため、取り組みは部分的に進んでいる一方で、全体としての課題解決には至っていませんでした。そこで、本プログラムに参加し、全社視点での改善が必要であるとの認識から、部門間の協力や人材育成、ロボット化、数値の見える化などの取り組みが必要であると考えました。このため、我々は各部門から一人ずつメンバーを集めてきましたが、その結果、既存の仕事に対する負担が増加しました。そこで、全社共通の部門として新たな取り組みを始めることにし、DX推進課を設立しました。これにより、全社のDX推進目標を達成するための取り組みが始まり、現在は4人の体制で取り組んでいます。そして、全社の生産管理の最適化を目指すことで、DXの推進力を強化していく方針です。



プレゼンテーション資料4ページ目

まず生産管理のDX推進を進めるにあたり、現在現場では紙での運用作業の記録を行い、その後にExcelで再度入力するという手順が日常的に行われています。この状況を改善するため、ローコードの開発や業務アプリの導入を進め、データ活用を整備すると同

時にロボット技術の選定と導入も進めています。私たちの目標は生産性の向上で、業務の最適化を行い社員の創造性を最大限に引き出せる職場環境を構築していくことです。

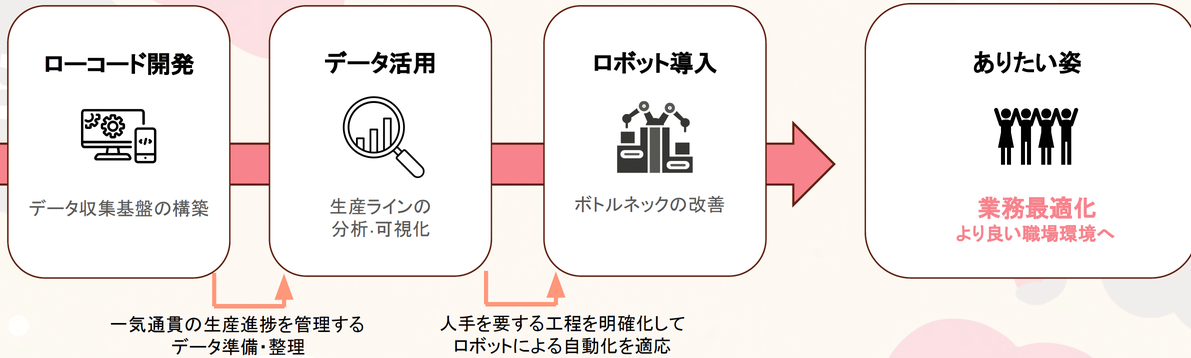
DX推進サポートプログラムで設定した取り組み戦略(全体図)

5

マクロプロジェクト

全体の工程をヒヤリングして作成した長期ビジョンと達成目標

目標達成プロセス



期待効果

日々の蓄積されたデータの分析・可視化により改善箇所の洗い出しと改善を図っていく。
業務が最適化される事で、仕事に余白を作り出し、社員の創造性を最大限発揮できる職場環境を目指します。
→従業員満足度の向上へ

プレゼンテーション資料5ページ目

現在、1年目に入り、現場担当者の意見を取り入れながら業務アプリの開発を進めています。続いて、2年目以降は作業記録データを分析し、ボトルネックを解明していく予定です。3年目以降はボトルネックの解消とロボット技術の導入を進め、4年目から5年目にかけて生産性の向上を図り、従業員の働きやすい環境を実現し、満足度を向上させていくことを目指しています。これらの5年計画の目標を達成するためには、より良い職場環境の創出が重要です。そのために、DX推進を進めていくことが必要と考えています。



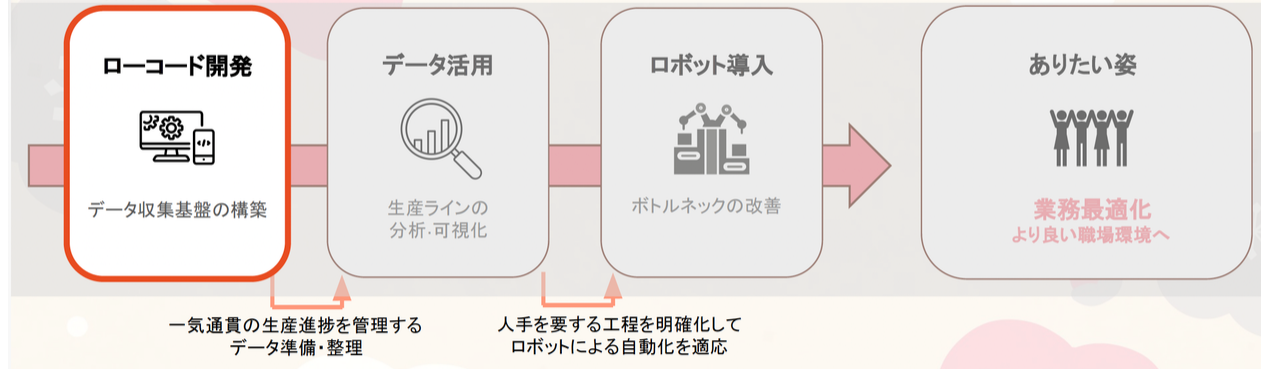
中田食品株式会社 営業本部 DX推進課 大行司 義隆氏

次に、1年目に向けた事前プロジェクトをご紹介致します。現在進行中のプロジェクトは、データ収集基盤の構築です。我々は現在、製造工程における作業記録を一元化し、生産データの見える化を進めることを目指しています。

マクロプロジェクト

全体の工程をヒヤリングして作成した長期ビジョンと達成目標

目標達成プロセス



期待効果

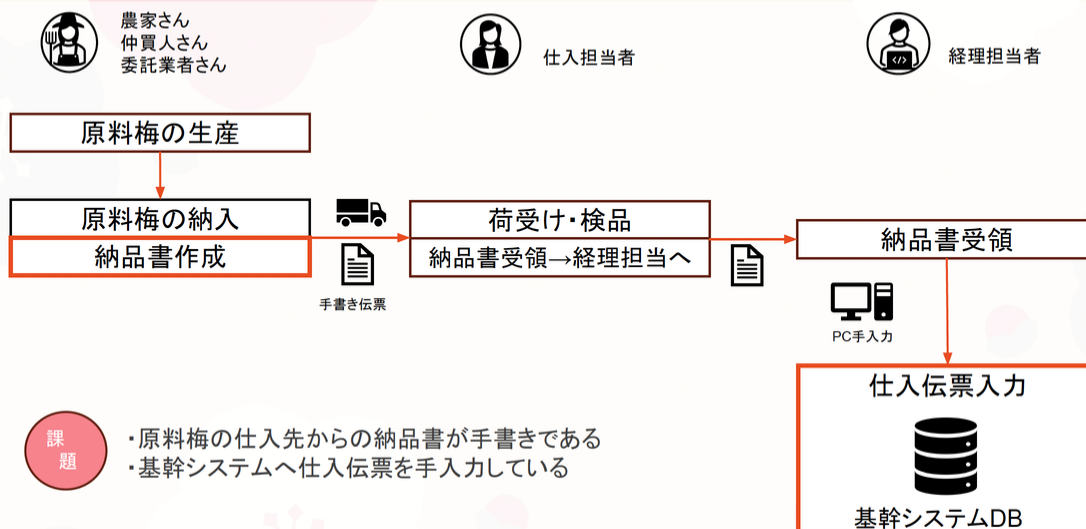
日々の蓄積されたデータの分析・可視化により改善箇所の洗い出しと改善を図っていく。
業務が最適化される事で、仕事に余白を作り出し、社員の創造性を最大限発揮できる職場環境を目指します。
→従業員満足度の向上へ

プレゼンテーション資料9ページ目

現在の製造工程では、仕入れた梅干しを洗い、調味液に漬け込み、漬け上がった商品をパック詰めして出荷するという手順があります。各工程で作業記録がありますが、それらは紙やExcelで保管されており、データがバラバラに残っている状態です。このような状況ではデータの活用が十分に行われておらず、今後は各工程での記録をデータとして一元化し、ローコードアプリを使用して開発していきたいと考えています。これにより、生産データの見える化が進むと期待しています。

次に具体的な例として、弊社の原料梅の仕入れ工程についてお話させていただきます。通常農家から梅を仕入れる際には納品書が付属しています。しかし、納品書は手書きであり、経理担当者が手作業で基幹システムに仕入れ伝票を手入力しています。この状況を改善するために、我々はローコード開発による仕入れ伝票のアプリ化を検討しています。OCRの導入も提案されていますが、担当者や農家さん全体の利便性を考慮し、手軽に使用できるローコード開発を優先しています。

＜従来＞原料梅の仕入業務フロー



プレゼンテーション資料11ページ目

また今後は農家さんからの納品書を手書きではなく、弊社の仕入れ担当者がデータとして入力し、それを元に発行して控えを渡す方式に変更する予定です。その後、たまったデータを経理担当者に提供し、CSVデータの一括取り込みを行うことで、業務負担を軽減したいと考えています。まだ完成していないため試算に過ぎませんが、年間約140時間の時間が削減されると見込んでいます。これまで単位ごとに改善されていたことが、全体を見渡せるようになったことで、今後こうした取り組みが可能になったと感じています。

そしてこのプログラムを通して得られた気づきについてお話をさせていただきます。まず中小企業のDX推進を実現するためには、ボトムアップ形式のアプローチが非常に重要であるということです。現場で直面する実際の問題にフォーカスし、そこから改善を行うことで、従業員が新たなアイデアや改革の動機を見出すことができます。過去に当たり前と思われてきた業務やプロセスに対しても、改善の余地があることを認識することで、新しい取り組みへの動機付けが生まれます。これにより、現場からの提案や改善が促進され、仕事がより面白くなるというようなことを見受けられるようになってきました。

ボトムアップ型式での取 り組み

現実困っていることから改善
長い間当たり前と思っていた事にこそ
改善のきっかけが…
目の前の改善を実感することで
新しい改革人材に

改善への取組みの工数は 作業改善により生み出す

疲弊している現場に新たな取組み
負荷は長期間維持できないので
ターゲットを絞って改善を実現
捻出した時間・人材を
新たな改善の原資に

全社でビジョンの共有

小さな改善を水平展開することで
社内で改善を実感してもらい
その後、全社を俯瞰で見て
大きな改善に
つなげていくことが必要

中小企業のDX改善の取組みは、カリスマ的な人材や大きなコストは必要ありません。人材とコストはDX改善で生み出します！

プレゼンテーション資料13ページ目

次に改善の取組みコースでは、当社のような中小企業が専門家を連れてきたり新しいメンバーを迎えることが難しいという現実を踏まえ、現存する業務に対する負荷を考慮しつつ、省力化しやすい領域を集中し改善することを重要視しており、その結果業務を改善することで捻出した時間や人材を新たな改善の原資としています。具体的には、RPA（Robotic Process Automation）などの技術を活用して、部下に委任できるように業務を自動化したり、属人化されていた業務をシステムティックにまとめることで、人的コストを増やすことなく業務の効率化を図ります。これにより新たな人材を育成しつつ、人件費の増加を招くことなく業務の品質や生産性を向上させることが可能になると考えています。



中田食品株式会社 営業本部 DX推進課 浅里 昌宏氏

また、本プログラムを通じて我々の取り組みが注目され、結果として個人やチームの成果が認められたことは、非常に大きな励みとなりました。それだけでなく全社的なDXの進展によって、経営層や外部からの評価が高まったことも大きく、このような評価は我々が取り組んできた改善が、企業全体の成果につながっていることを示していると考えています。特にDXの取り組みが企業全体で広まり実際の改善が進んだことで、現場サイドから改善案を提案することのハードルが下がり、新しいアイデアや改善の提案が生まれやすくなりました。これによって組織全体が改善の方向に向かって協力する雰囲気が醸成されました。

また、時間的余裕を持てるようになったことも重要で、残業を減らし、効率的な業務遂行を実現することは、従業員がより良いワークライフバランスを取りやすくなります。それに我々も余裕が持てないと新しいことに取り組むということができなくなるため、これは残業しなくても済むような状況をつくっていくということが続けてきた結果だと感じています。

結論的なお話ですが、中小企業のDXにおける成功の鍵はカリスマや指導者の存在ではなく、現場での具体的な改善の実現だと思います。これは大きなコストをかける必要はな

く、むしろDXによって人材やコストを生み出し、それを改善に活用することが重要です。この考え方は、既に社内で共有されており、生産性向上や効率化といった目標だけでなく、従業員の働きやすさやワークライフバランスの向上にも焦点が置かれています。

最初は生産性や効率化が主眼でしたが、現在では目指すべき方向性が生産性向上や効率化だけでなく、従業員の働きやすさや満足度にも広がっています。従業員がより良い環境で働けるようになることが、会社の魅力を高め、新たな人材を引きつけることにつながります。今後我々は従業員がよりこの会社に入りたいと思えるようなことをDXで実現したいと思っております。

ご静聴頂きありがとうございました。

ありがとうございます。それでは、質疑応答の方に移らせていただければと思います。



和歌山大学 運営支援組織 戦略情報室 教授 満田先生

質問)

最後に全社的に得られたデータを自動収集して俯瞰的に見れるようなデータベースを構築するというお話をされていましたが、そのデータベースは最後にあったビジョンの共有のところにも結構使えるのではないかと思いました。何かそういうところを意識してこういうふうに作ってみたいとか、今後こういうふうに進めていきたいという考えがあればお話を聞かせてください。

回答)

ビジョンの共有において、現場作業というと、一般的には物を作るという作業に焦点が当てられがちです。その際、物を増やして作るというアプローチが提案されることがありますが、私たちは少し考えて直してみる必要があると思っています。具体的にはこの工程が本当に必要かどうか、また工程をまとめることでどのような効果が得られるかを検討する必要があります。生産性と効率性の観点から考えると、今日必要な作業を毎日行う必要があるという状況から脱却するために、生産予測を立てたりAIを導入したりする計画を進めています。1週間先までの作業をここで一括して行うことで、3つの工程が不要になり、1つの工程で3倍の作業量を処理できるというような予想ができています。これまでは、失敗を避けるためや在庫を抱えたくないという理由から、その都度作業を行っていたという事例もありましたが、今回のプログラムにより皆さんの意見が集まるようになったことで、この課題に対するパフォーマンス的な解決が進んでいると感じています。

そして最終的にはBIツールか何かで見える化を行い、判断のところは現場でお願いしてもらって、担当者が一番効率的にできる方法というのをデータの的に引き出してきて、その成果をもって評価につなげるというような形につなげていきたいと考えています。



中田食品株式会社 営業本部 DX推進課
浅里 昌宏氏 大行司 義隆氏 小串 慎一氏