

# TSR情報

2022  
新春特集号  
1月11日号  
No.15608

東京商工リサーチが厳選する優良企業紹介  
「経営者に訊く事業特性と  
今後の成長戦略」及び  
「社会に新たな価値を生み出す  
製品・サービス」

東京都の“寅年”設立の法人 4万9,699社  
～最古は1890年設立、教科書出版の大日本図書(文京区)～

東京都“2022年の周年企業”  
～創業100周年の都内企業は241社～

地区別売上高(非上場)ランキング  
業種別自己資本比率ランキング



# 東京商工リサーチが 厳選する優良企業紹介 経営者に訊く 事業特性と今後の成長戦略



## 経営者に訊く事業特性と今後の成長戦略

### 掲載企業

- |                      |                 |
|----------------------|-----------------|
| 株式会社INFORICH         | コンドルタクシー株式会社    |
| 株式会社ASE-Net          | 株式会社スズケン        |
| 株式会社SRコーポレーション       | ダイセーロジスティクス株式会社 |
| 株式会社外装専科             | 中央建設株式会社        |
| 株式会社川島コーポレーション       | 東京日食株式会社        |
| 株式会社チャンネルコミュニケーションズ  | トリオマネジメント株式会社   |
| 株式会社銀座誠友堂            | 株式会社日本土地建物      |
| 株式会社グローバルトラストネットワークス | ヒカリレンタ株式会社      |
| 株式会社工業市場研究所          | モリテックスチール株式会社   |
| 株式会社コーホク             | 株式会社ラティアクリエイツ   |
| コガソフトウェア株式会社         |                 |

## 社会に新たな価値を生み出す製品・サービス

### 掲載企業

- |                       |                  |
|-----------------------|------------------|
| 株式会社INFORICH          | SANKEIプランニング株式会社 |
| 株式会社OSMIC             | 株式会社サンソウシステムズ    |
| 株式会社きのした              | 株式会社ゼンケン         |
| 株式会社グランドデザイン          | ソーラー・リノベーション株式会社 |
| 株式会社グリーンデザイン&コンサルティング | 株式会社デジタル・コア      |
| 株式会社KSJ               |                  |

2021年9月に緊急事態宣言が解除され、新型コロナウイルス感染拡大が落ち着きを見せるかと思った矢先、新たな変異株(オミクロン株)が世界的に流行するなど、昨年に引き続き新型コロナウイルスに翻弄された1年でした。こうした中、2021年の全国企業倒産を見ると、新型コロナウイルス対応の資金繰り支援が絶大な抑制効果を発揮し、歴史的な低水準で推移しました。負債総額についても、前年を下回り倒産の小型化がより目立った推移となりました。ただ、コロナ禍の影響は零細・小規模から中規模の企業にも波及する兆しが見えます。企業倒産は低水準で推移していますが、一方で「新型コロナウイルス」関連倒産は着実に増えており、全倒産に占める構成比を見ても3社に1社がコロナ関連倒産というのが実状です。円安進行、原油価格の高騰、原材料・資材価格の上昇、物流停滞など、新たな懸念材料も顕在化する事が予想され、今後に於いても企業動向については予断を許さない状況が続く見通しです。実際、弊社が独自に行ったアンケートでは、「コロナ禍の収束が長引いた場合、「廃業」(すべての事業を閉鎖)を検討する可能性がある」と言う廃業検討率が着実に高まっている点も見逃せない状況です。

「実質無利子・無担保融資(ゼロ・ゼロ融資)」に代表される資金調達により銀行借入が急増した実態も露わになりました。売上が落ち込む企業が多い中、月商と借入金の比率を示す「借入金月商倍率」も上昇傾向にあります。事業規模にあった借入水準に留まっていれば問題ありませんが、直近では明らかに借入過剰感が増した企業が目立ちます。こうした企業は、今後のリスクマネジメントで要注意ゾーンとも言え注意が必要です。

このような状況下ではありますが明るい話題もありました。感染対策を講じたうえ、1年遅れで東京2020オリンピック・パラリンピックが開催され、結果として多くの伝説と感動が生まれました。ひたむきに努力を継続する事により結果が着いてくるという事をあらためて教えられました。

さて、今回の2022年新春特集号では、コロナ禍でも前向きに事業に取り組んでいる企業を厳選してインタビュー形式でヒアリングした「経営者に訊く事業特性と今後の成長戦略」と、独自のコンテンツで明確な差別化を図っている企業をピックアップし、その商品やサービスの特徴を紹介した「社会に新たな価値を生み出す製品・サービス」を集めました。コロナ禍で我々の生活様式や働き方などが大きく変わってきましたが、こうした中でも時流に沿った経営により基盤を盤石にしている企業や、新たな付加価値を生み出している企業を紹介する事により、今後のビジネスのヒントとして頂ければ幸いです。最後に、2022年も読者の皆様の着実な成長と、飛躍の年になる事を心より祈念いたします。

# パフからプロテイン・バーまで。 食品業界を90年以上支え続ける 老舗メーカーのこだわり

米、小麦、コーンなどの粉を加工して膨張させたパフ。チョコレート、プロテインバー、シリアル、おこしなど主に菓子や健康食品に使用され、味や食感に厚みを持たせるこの食品を製造しているのが、昭和6年創業の老舗食品メーカーである株式会社きのしただ。日本にあるほとんどの大手製菓メーカーと取引があるという同社の製品の魅力とは？ 製造工程を含め、同社が業界内で厚い信頼を得ている理由に迫ってみた。



原料、味、食感、形状などの異なる様々なパフを製造

## 大手の依頼にも対応できる 徹底した品質・安全管理

原材料の調達から加工、梱包に至るまで、きのしたは製品を作る工程で特に注力しているのが品質・安全の管理だ。食品メーカーであれば当たり前のことだが、同社はそれを高い水準で実践している。例えば、2005年に竣工した群馬県の製造工場は、衛生管理の国際的な手法である「HACCP（ハサップ）」に対応するよう設計。「群馬しっかり工場」と命名し、その名の通り徹底した管理体制のもとで製品が作られている。また、2020年には食品安全規格

「FSSC22000」を取得。大手メーカーとの取引条件にされることが多いこの認証を得ることで、業界内の信頼度をより高めている。同社代表取締役社長の木下勝世氏が、管理の様子を詳しく話してくれた。「自主的に品質・安全管理を徹底した上で大手製菓メーカー様の監査を受けています。頻度としては年に1回くらいなのですが、当社は複数のメーカー様と取引させていただいているので、ほぼ毎月のペースで監査に対応しています」。これだけの頻度で監査に応じるのは多大な労力を要するだろうが、その分、安全性が確保されているといえる。

## 種類に関しては業界随一 様々なパフを作る理由

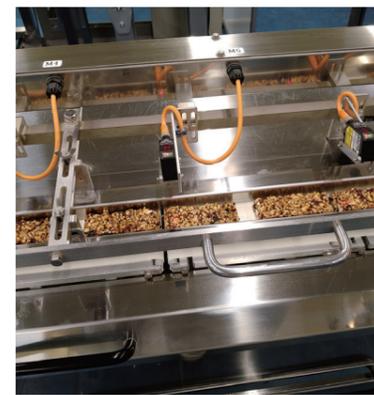
もちろん、安全性だけが同社の魅力ではない。大手製菓メーカーからの引き合いが多いのは、別の理由もあるようだ。「当社は90年くらいパフを作り続けてきましたので、様々な種類のパフを作る知識・技術を持っています。大手様と取引している同業他社は、どちらかというと同じ種類を大量に生産するところが多く、当社のように幅広く対応するスタイルは珍しいと思います。ですから、新商品を開発する、もしくは味や食



パフはチョコレート菓子に多く用いられている



品質・安全管理が徹底された「群馬しっかり工場」



バー製品の製造工程の一部

感をリニューアルする際は最初に当社へ相談に来られるお客様が多いです。当社は規模でいうと決して大きな方ではありませんが、あらゆるニーズに対応できるという意味では業界随一かもしれません」（以下、木下氏）。

様々な依頼に対応するため、同社は多種多様な製造機器を揃えているという。少品種大量生産に比べると作業効率は下がるが、取引先を増やしやすというメリットはある。

そんな中、同社の収益の要となりつつあるのがOEMで受注生産しているプロテイン・バーだ。近年よく目にするようになったこの製品の他に、シリアル・バーやナッツ・バーなども扱っている。同社がバー製品、特にプロテ

イン・バーを受注する背景には、流行っているという以外にも理由があるようだ。「プロテイン・バーは大豆や乳の粉が主原料ですが、そのままバーに成形すると食感が良くないので、まずはパフ化する必要があります。実は、当社はバー製品の需要が伸びることを見込んで、プロテイン・バーが流行り出す前からバーを成形する機器を導入していました」。この思い切りの良さや先見性も間違いなく同社の強みだろう。

## “しすぎないこと”を守り 荒波を切り抜ける

このように、様々な種類のパフやその関連製品を作ることに長けている同社だが、その特徴を維持するためにこだわっていることがあるようだ。「製造工程の自動化を“しすぎないこと”が大事だと考えています。一口にパフといっても、くちどけが良いもの、サクサクしたもの、お湯に入れても溶けないものなど、多種多様な食感や性質があって、それぞれに製造工程が違います。人間の手作業が必要な部分も多いので、あらゆるパフ製造に対応するならば、すべてを自動化するのは不可能です。も

ちろん、自動化を進めるとコストダウンや規模拡大ができることは分かっていますが、一方で当社の強みは失われてしまいます。会社を現在の規模で止めているのにはそういった理由もあるのです」。

かといって、現状維持というわけでもない。効率的な製造工程を考案する新部署を作るなど、新たな取り組みも行っている。市場に出る食品、特に菓子類には流行り廃りがつきものだが、対応範囲の広い同社であればそこに左右されることはまずないだろう。数々の栄枯盛衰を見てきたであろう90年という歳月の重みと、その間に培われたしなやかさ。それが今のきのしたを支えているのではないだろうか。



バー製品は包装も手掛けている

TSR企業コード: 29-041799-6  
株式会社きのした  
URL: <https://pufffoods.jp/>  
お問合せ先: 03-3881-6758