

サンジェルマンがアドリブで生産性向上

- ・ユーザー名 **(株)サンジェルマン**
- ・業 種 4つのブランドを持つ関東を代表するリテールベーカリー
- ・システム Windows Personal Computer
- ・ソリューションパートナー テクノバ株式会社

会社概要

年 商：145 億円

従業員数：460 人（他臨時社員 1200 人）

事業内容：「サンジェルマン」「フラマンドール」
「ドゥマゴ」「メゾンカイザー」など
オープンフレッシュベーカリー

本社工場：神奈川県川崎市

営業拠点：関東を中心に約 100 店舗展開



望月統括マネージャー 執行役員赤須工場長

(株)サンジェルマン(内藤信行社長)は、関東一円に「サンジェルマン」「フラマンドール」「ドゥマゴ」などのオープンフレッシュベーカリー約100店舗を展開し、神奈川県川崎市にある本社多摩川工場では、各店舗へ供給するための様々な製品を製造している。この工場は昭和45年に下高井戸工場を統合して集中化したもので、大量生産が出来るようになりかなり大きなキャパをもった工場になっています。そしてその後、サンジェルマン各店舗での製造・販売にシフトして、工場での生産が大きく減ってきた今でも、工場内の生産ラインは以前のまま残っているという状態でした。

オープンフレッシュベーカリーの老舗サンジェルマン

同社は現、東急百貨店の製菓工場として、昭和9年に東京都目黒区で創業。昭和23年東横食品工業として分離独立。昭和39年川崎市溝口(現在地)に工場新設。昭和45年東急百貨店本店に「サンジェルマン」第1号店を開設。同年本社工場を増改築して下高井戸工場を統合、多摩川工場とする。平成9年多摩川工場敷地内に第二工場を新設。冷凍パン生地およびサンドイッチの生産体制を強化する。平成14年日本たばこ産業(株)(JT)が株式を取得し、同社の100%子会社となる。



ソフト開発と導入サポートはテクノバ(株)

「きっかけは、弊社の人事の人間がモバックに出展されていたテクノバ(株)のブースに立ち寄ったことからです。総務の視点から、人件費を削減出来ないかと考えて弘中社長に相談している内に、工場全体の見直しが必要では、ということになり、検討を始めたのです。弘中社長に何度か工場を見てもらっている中で、『現状ではラインになっていない』という厳しいご指摘をいただき、また、『無駄なものを一つ一つ見

直せば、宝の山だから、やってみませんか』というご提案を受けて、取り組みを開始することになったのです」

導入を決定したのが今年の1月。予算取りをして、2月頃から今回導入することになった食パン、菓子パン、食事パン各部門の基礎データを作り始めた。(執行役員赤須工場長)
「弘中社長の指示に従って、内部で色々なデータを集めてお渡したのですが、弘中社長から『どうも納得いかない部分が

ある』という指摘を受けました」と話すのは 指示通りにデータを集めているつもりでも、まだ建前なり、これまでの慣習なりに捕らわれてしまい、正確なデータになっていない部分が少なからずあったのだという。「それで、4月頃から弘中社長ご自身に数回にわたって工場を見て頂き、その報告に

沿って現場を見直し規格化を図りました。現場との色々なやりとりをしてソフトにも改良を加えて頂いたのですが、そういう柔軟な対応をしていただけるのも、弘中社長が現場のことを良く知っておられるからだと思います」(企画担当望月重雄統括マネージャー)

食パン・菓子パン・食事パン 現場での見える化を実現

現在は10月から始まる新製品導入に向けて、各ラインへの落とし込みを行い、『見える化』を図っているところだという。9月4日のソフト導入までも、既に様々な部分で効率化が図られている。例えば、これまで2本のラインで製造していた、菓子パンラインを1本に集約したが、製造上大きな問題は出なかったのだという。「大量生産していた時のままの工程でしたから、かなり無駄な部分がありました。取り組んでいる内に、現場から『前向きにやってみましょう』という声が出てきたことも、大きな成果だと思います」(望月氏)

アドリブ導入で期待している部分を赤須工場長は次のように話す。「これまでは、あるラインにいる人はそのラインのことしか頭になく、そのラインの中だけで忙しい部署の応援をするという体制でした。しかし、ソフト導入によって『見える化』ができれば、3部門の違うライン、違う部署からでも応援体制がとれ、作業が平均化できます。実際にラインで作業している現場の人が、自分たちで問題点を見つけて改善

していく。つまり、ラインの効率化をラインの人達が考えていけるようになれば大きな効果が上がると考えています。」

また、望月統括マネージャーは、原材料の管理に関しても、次のような効果を期待しているという。「これまでは現場で、原料が足りない、余りすぎている等の事態が幾度となく発生しています。店舗で集計し、指示書を書いて、配合表を付けて渡して管理していたわけですが、現場の都合で若干変更したり、その通り実行できていない部分もありました。しかし、アドリブでは、全てのラインで、どの製品にどの材料がどれだけ使われるかが一目瞭然です。原材料在庫の過不足を防ぐことが出来ます。

更に、製品に何か問題が起こった時に、コンピュータでその製品に使われている材料を逆引きすれば、原因となる材料が瞬時に特定できます。原材料のトレーサビリティが求められている時代ですから、大きな強みとなるでしょう」

バッチ生産の工程にも対応、将来は各店への展開に期待

同工場は、大量生産時代から比べると生産額が半減している。現在はサンジェルマンの各店で販売する商品だけを生産しているため、ここまで工場生産の額が減少したわけだが、赤須工場長は将来展望を次のように語っている。

「この工場では平糶を並べてバッチ生産している商品も沢山あります。今回のソフトは、ライン生産だけでなく、そういったバッチ生産についても対応できるように開発して頂きました。ですから、このソフトを手直しして、本社から関東一円の100店舗をオンラインで結べば、各店舗の生産能力が把握できるし、設備や人員の入れ替えによるシュミレーションも出来ます。つまり、サンジェルマン全体でのトータルの生産管理も可能だと考えています。

また、この工場自体の効率化が実現して稼働率が上がり、安全・安心のシステムが整ってくれば、現状のサンジェルマン各店への供給だけではなく、他の企業への製品供給も視野に入れることが出来ます」 今回ソフトを導入した食パン部

門では2ラインで8種類、菓子パン部門は2ラインで16種類、食事パン部門は約50種類の商品を生産している。

一カ月に約20種類の新商品ができることから、特注品や設備の入れ替えなどによる作業性などを事前にシュミレーションできる機能なども活用していきたいとしている。

同社では、今回のソフト導入による人件費コスト削減目標を、月間100万円に設定しているという。

