

業種・食品種類	パン・菓子	売上規模	10億円未満
効率化工程	生産工程		
効率化	前工程		

パン製造小売業	京都府
---------	-----

食パン製造の集約・ライン化、冷凍パン生地の導入により製造効率を向上

■ 従業員の状況

従業員数		従業員の部門別構成比		
正社員・契約社員	パート・アルバイト	製造部門	間接部門	その他
20名	150名	55.0%	40.0%	5.0%

■ 生産関連の状況

生産量／稼働時間	生産量	工場稼働時間
	100万円／日（売上売価ベース）	10時間／日

コスト構造 構成比	原材料費	人件費	減価償却費	その他
	約30%	約40%	非公表	非公表

製造工程における 設備・機械対応比率	製造工程		設備・機械対応比率
	[原材料投入から製品完成まで]	うち、設備・機械対応	
	6	5	83.3%

設備・機械担当人数	設備・機械担当者計 [メンテを含む]	設備・機械メンテ 担当者	機械・設備導入・ 整備選任	その他
				担当 -
現状	- 人	- 人	- 人	- 人
5年前	- 人	- 人	- 人	- 人

※

- ・機械設備の専任担当者はおらず、機械の不具合に対応可能な技術知識を有する人材も社内にはいない。
- ・機械設備関連のトラブル対応は、20年以上付き合いのある地元の設備販売・メンテナンス事業者に一括して委託している。同事業者は新品および中古機器も取り扱っており、同社のほぼ全ての設備関連業務を担当している。小規模ながら経営は安定しているようで後継者の心配もないと聞いており、当面は安心して委託可能と考えている。

！生産性向上におけるPoint

- ✓ 食パン製造を一店舗に集約・ライン化し、製造効率の改善と従業員の負担軽減を実現
- ✓ 冷凍パン生地の製造設備を導入し、従来品同様の品質を維持しつつ製造効率の向上に寄与

食パン製造を集約・ライン化。製造の効率化と負荷軽減、品質面の差別化を実現

食パンは同社の主力製品であり、同社のパン売上高の約20%を占める。しかし、①従来の固定窯では10本の焼成に1時間かかり製造効率の改善が必要、②各店舗での製造体制では従業員の負担が大きい、③他品目との並行作業が煩雑という課題を抱えていた。

作業が煩雑なサンドイッチ系製品を一店舗でまとめて製造していた経験を活かし、2015～2016年にかけて食パンの製造拠点を一店舗に集約した。専用のミキサー、生地の自動分割機、コンベクションオープンとそれに併設するショックフリーザー（急速冷凍機、各4台）を導入し、パッチ式の生産ラインを構築し、製造された食パンは各店舗に配送している。この取組により製造効率が向上し、従業員の負荷も大幅に軽減するとともに、他のパンを製造する時間も増えた。焼成後の食パンを瞬間冷却することで余熱による過剰な水分蒸発を防止できるようになり、品質面での差別化にもつながった。

冷凍パン生地を各店舗へ配送、店舗で製品化。製造能力向上と品質維持を両立

同社はコロナ禍後、以前から構想していた冷凍パン生地の導入を本格的に検討している。これは、経営効率化の観点から省力化の必要性を認識し品質維持との両立を模索するようになったこと、多店舗展開する上で従来の考え方からの転換が必要になったことが背景にある。

2021～2022年にかけて、1店舗に冷凍パン生地の製造設備とプレハブ式冷凍庫を導入した。同店舗で製造した冷凍パン生地を各店舗へ配送し、店舗で食事パンや菓子パンなどに製品化する体制を構築（全製品に使用するものではない）することで、製造能力が大幅に向上した。当初は品質面に課題があったものの、最終的には従来の品質水準を満たす製品の開発に成功した（フランスパンなどの一部製品は除く）。

今後は製造量増加と販路拡大に取り組み、人材不足と原材料価格高騰への対応も模索

主力製品の製造工程における省力化は一定の成果を上げているが、現状はあくまで特定店舗での集中加工にとどまり、本格的な工場製造体制への移行には至っていない。ただ、当面は新たな設備投資は行わず、これまでに拡大した製造キャパシティを活かし、製造量の増加と販路拡大により事業拡大を目指す。

同社では現在、人材不足と原材料価格の高騰が重要な課題となっている。両課題に対して包括的な対策を講じると同時に、他社や異業種との連携を通じてより効果的な解決策を模索するとともに、業界内の情報収集・分析体制を強化し、他社の取組や成功事例を参考にしながら、経営戦略に活用する考えだ。