



2018/02/21

セブン、弁当工場を効率化

人手不足で生産性 2 割向上 1 兆円事業、品数維持

セブン-イレブン・ジャパンは弁当などを作る専用工場の生産性向上に乗り出す。2019 年未までに近隣の工場で重複生産する商品を集約する一方で、1 商品あたりの製造数を増やして生産効率を 2 割高める。対象品目の年間売上高は 1 兆円超とみられる。人手不足が深刻になるなか、工場でも従業員の熟練度を高めて品質の向上にもつなげる。

セブンは製造品目を集約することで各工場の生産性を高める（千葉県習志野市のフジフーズ千葉工場）

同社は国内でコンビニエンスストアを 2 万店以上展開する。これまで高密度で出店して物流効率を高め、専用工場も店舗近くに設けて新鮮な商品を供給してきた。

今後も高密度の出店を続ける方針だが、工場側の人手確保が難しくなっており生産体制を見直す。売り場では商品の陳列といった作業時間を減らす設備を導入し始めた。

重複生産の見直しで 1 工場あたりの品目を 2 割減らす。一方で従業員 1 人あたりが 1 時間に製造できる数量を現状比で 2 割増やす計画だ。全体の商品数は維持する。

セブン向けに弁当やおにぎりなど日配品を製造する工場は全国に 177 あり、このうち 9 割以上の 164 力所がセブンの専用工場だ。現在は多い工場で 100 品超、少ない工場でも約 40 品を生産する。専用工場で作る弁当やおにぎり、麺類やサラダなど約 300 品を対象に、工場の製造品目を調整する。

先行して製造拠点を集約したパスタ「カルボナーラ」の場合、全国 40 工場を 21 力所に絞った。製造をやめた工場では同じ設備を使って作ることができる他のパスタを製造し、各工場の 1 商品あたりの生産数量を増やした。おにぎりやサラダ、弁当などでも同様に地域ごとに製造拠点を見直す。

コンビニ向け商品は具材の盛りつけなど手作業の工程も多い。同じ商品を製造する量が増えると従業員の習熟度を高めやすくなり、品質のばらつきを最小限に抑えることができるという。

コンビニ各社は新商品を毎週発売し、売れ行きが伸び悩む商品と切り替えている。商品の機動的な改廃が競合するスーパーやドラッグストアにないコンビニの競争力の源泉だ。一方で、工場では製造工程を機械化しにくく人手がかかっていた。

セブンは製造品目の集約で、工場を運営するメーカーが人手不足による人件費負担の増加を吸収したり、省人化しやすくしたりする狙いもある。工場の新設コストも高まるなか、品目の集約を通じて既存工場の生産性を高める。セブン側では売り上げの大半を稼ぐ強い単品の開発にも力を入れ、製造設備を機械化して省力化を進める。

コンビニの既存店売上高は伸び悩む。出店拡大によるコンビニ同士の競合やドラッグストアの成長に押され、17年の大手8社の売上高は3年ぶりのマイナスとなった。

各社は共働きや単身世帯の増加による食卓の時短ニーズをとらえようと、持ち帰ってすぐに食べられる総菜などの中食を充実してスーパーの客層を取り込む。ファミリーマートは19年2月期までに協力工場と組み、中食の生産体制整備で350億円を投資する。工場の製造品目見直しや省人化設備を導入する。