

株式会社手原産業倉庫

代表取締役社長

今井 潤一氏

interviewer

頭取 大道 良夫

野洲支店長 水口 浩一

商品に価値を付加するデリバリー。 発想転換で新たな可能性が見える。

保管からサービスを付加する倉庫へ。時代の変化に合わせて進化を続ける倉庫業界。手原産業倉庫は、最新マテハンシステムを導入して高度な物流サービスを提供。「商品に新たな価値を吹き込む倉庫業からサービス業への転換」のため、戦略を進める。



株式会社手原産業倉庫 代表取締役社長 今井 潤一(いまいじゅんいち)氏

1949年生まれ。72年、立命館大学経済学部卒業。同年、手原産業倉庫に入社。78年、代表取締役社長に就任。

最新マテハンシステムを完備した 「手原産業倉庫栗東センター」

大道 ● 名神高速道路栗東インターチェンジから0.7キロメートルというアクセス抜群の栗東市蜂屋に、手原産業倉庫さんが建造された「手原産業倉庫栗東センター」をお訪ねしました。施設面積は約6500坪。鉄筋コンクリート3階建てのセンター内を見学させていただいた感想は、とにかく広いということ、最新の設備に埋め尽くされていること、高い能力を備えた物流施設ということ、ろです。

今井 ■ 「能力」には量的能力を意味する「キャパシティー」と、技量を意味する「アビリティ」があります。この栗東センターはその両面に優れていると思います。1日の最大出荷個数は5万个、最大保管数は60万ケース。この大きなキャパシティーに加え、4千枚収納のパレット自動倉庫、同じく3万ケース収納のケース自動倉庫を中心に、自動仕分けや自動補充、自動梱包のための最新システムをフルに取り入れ、倉庫内作業のハイスピード化やローコスト化を徹底的に追求しています。また、ここで働く従業員から商品を受け取るお客さままで関わる全ての方に心地よさを感じ

じていただけるような総合物流サービスを提供していきたいと考えています。

大道 ● 商品の移動・選別を担うマテハン（マテリアルハンドリング）システムについては、本誌の対談などで学ぶ機会もありましたので、このセンターに導入されたマテハンシステムが最新鋭のものであることはすぐに分かりました。

今井 ■ 国内2例目の導入となる自動梱包システム「ジェミニ」は特に期待させる設備です。1時間あたり1200梱包をこなす効率の高さに加え、段ボールの板紙2枚を組み合わせて配送用ボックスに形成できるようになっているのが特徴です。シュリンク（熱収縮性）フィルムで商品を覆うので破損を防ぐための

緩衝材も不要。使用する段ボール資材が従来の75%で済むため省資源、また廃棄物の減量につながります。

「脱・保管」の道を探り 物流運営ノウハウを蓄積

大道 ● 商品に付されたデータに基づくランプ点灯指示に従えば、たとえ熟練度が低い人でも、迷わず正しい仕分けができる「デジタルアソートシステム」も先進的です。このようなシステムの組み合わせが人員配置の最適化につながり、ローコスト運営を可能にするのでしょね。今井 ■ 作業の自動化により品質の誤差を最小限に抑えると同時に、結果的に今後不足するであろう労働人口の減少に

も対応していくことができると考えています。また受注からコントロールできる物流施設ですから、お客さまが期待されるリードタイムを提供できます。もちろん作業全てを自動化するわけではなく、マンパワーを活用する部分も残っています。それによって、さまざまなニーズの変化にフレキシブルに対応できます。

大道 ● 手原産業倉庫さんは1970年にご創業。現在は野洲の本社を中心に、大阪市の「大正センター」や北九州市の「新門司センター」など全国6カ所の物流倉庫を運営され、保管を中心とした収益構造からの転換に挑み続けておられます。今井 ■ 倉庫業は従来、需要と供給のアンバランスのバッファ（緩衝機能）として保管がメインの業務でしたが、フレキシブル生産や受注生産に社会が移り変わる中で、倉庫業界も変換を余儀なくされました。そのような中で、荷主の物流業務を受託する3PL（サード・パーティー・ロジステイクス）形態への移行が進み、当社もある食品会社様の入庫から庫内での流通加工、出庫やデリバリーなどの物流機能を担うことで、「脱・保管業」の道へ踏み出しました。従来の業務とは勝手が違い、当初は大変

困惑しました。大道 ● そのご経験が大正センター開設



ピッキングゾーンから出荷ゾーンへ、自動的に貨物が流れる

※1 リードタイム/発注から納品に要する時間

職務を通じて人格を形成し、 その結果として 社会へ貢献していく

互いの価値を高め合う気持ちのいい職場
お客様と共にいつまでも発展する企業
豊かな心を育み心地よさをお届けする企業

会社概要

株式会社手原産業倉庫

- 資本金/5,000万円
- 従業員数/500名
- 事業内容/倉庫業、荷役請負業、輸出入業務、
貨物自動車運送取扱事業
- 本社所在地/野洲市野洲1548
- URL/http://www.tehara.co.jp/

沿革

- 1970年 実父、今井幸雄氏がJR手原駅前にて
倉庫業を開業
- 1972年 法人を設立。野洲町小篠原へ移転
- 1978年 現在地(野洲市野洲1548番地)へ移転
今井潤一氏が代表取締役就任
- 1990年 滋賀営業所、滋賀センター設立
- 1997年 九州営業所、新門司センター設立
- 2001年 大阪に大正センターを設立
- 2007年 神奈川営業所設立
- 2015年 栗東センター設立



TEHARA 栗東センター

時の配送も可能になります。輸送コストが安くなるうえ、顧客の満足度もアップします。データ活用はこのように物流の品質を進化させるツールにもなり、社会から求められる新しいビジネスモデル創出のヒントにもなると思います。

大道 ●大手物流企業のネット通販ビジネスはまさに、情報というツールで成り立っています。これらの通販が全国即日配達を可能にしているのも、今井社長がおっしゃった仕掛けによるのでしょね。

今井 ■商品自体での差異化を図りにくい時代です。商品デリバリーでいかに魅力的な価値が付加できるか、これから提案していきたいですね。そのような考えをベースに、当社が掲げる新戦略「VMI(ベンダー主導型在庫管理)構想」の中核をなす最先端施設として栗東センターを構築していくつもりです。

大道 ●VMIは90年代にハイテク分野に広がり、いまでは小売りの分野に浸透しつつある調達形態です。

今井 ■小売業界では、スーパー等の大手小売店チェーンは仕入れ在庫を持たず、売れ行きに合わせてベンダー側が在庫を補充する方式です。同じ商品を扱うベンダー2社が栗東センター内でシェアする在庫方式を採用したとすれば、どうでしょう。

水口 ●商品が不足した場合は他社から補えるので、欠品をおそれて余剰在庫を持つ必要がなくなりますね。

今井 ■そうですね。2社に代わって当社が在庫の最適化をオペレーションすることで、大きなメリットが生まれます。VMIはベンダーと小売店チェーンに利点がある仕組みですが、当社が介入することによってさらにメリットが膨らみます。

大道 ●その構想を可能にするインフラとして、最新のマテハンシステムを完備されたのですね。鍵を握るのは情報。先ほどの毛ガニの話が、御社が荷主様に提供する価値を示唆しています。

今井 ■いつ、どこで、誰が何をかうかを正確に予測できれば物流に革命が起きます。夢物語ではなく、大手のネット通販ではこれに沿った情報オペレーションを実行中です。それがどんなベネフィット(便益)を消費者にもたらすかは、これからの楽しみです。

大道 ●シェアリングといえば、JAGグループ滋賀の農産物直売所間で販売品を互いに融通し合うプロジェクトにも参画。草津のアオパナの商品を長浜で、

高島のアドベリーを野洲で買えるといった仕組みをデリバリーで支えておられますね。

今井 ■JAさんのおつきあいは長く、組合員様向けの宅配サービスも、当社が提案して県内の一部地域で試験的に実施中です。

大道 ●御社は西日本一帯で広く事業展開しておられますが、今井社長のお考えからは、地域密着の志向が感じ取れます。

今井 ■デリバリー業はむやみに面を広がるうとせず、地域に深く根差すことで、消費者とサプライヤーをつなぐ架け橋になるべきだと考えています。荷主様に役立ち、地域から愛される。そんなデリバリー事業者を目指していきます。

大道 ●倉庫事業者の存在意義が大きく変わっていきそうですね。本日はありがとうございました。



1日の出荷個数5万個、最大保管数60万ケースを誇る「手原産業倉庫栗東センター」



1時間に1,200個を梱包する自動梱包システム「ジェミニ」。板紙を組み立てて配送用に形成する

つながったのですね。同センターでは文具・事務用品大手メーカーの物流センター機能を受託。御社にとって未経験の品目数の多さに加え、多頻度少量・短納期の難しい条件と向き合うことで、さまざまなノウハウを蓄積されてきました。

**B to C業務に取り組み中で
消費者満足という価値に気付く**

今井 ■自動倉庫は、入庫期間を長く設定する営業倉庫としては不向きとされてきました。しかし、作業の効率化が求められていた大正センターに仕分け重視の自動倉庫をあえて導入しました。「必ず不採算になる」という周囲の予測を裏切り採算ベースへのせました。文房具業界では鉛筆一本や消しゴム一個から仕分けするなど、商品管理が非常にデリケートです。多頻度少量、短納期への対応環境を整えるために、日々数々の創意工夫を積み上げることによって大きくステップアップをすることができました。

水口 ●独自の物流センター管理システム(WMS)を開発されて、リアルタイムの在庫情報管理を実現するなど、大正センターでは先進的な業務推進インフラを整えられましたね。

今井 ■B to B業務から始まった大正センターは、部分的にB to Cへの移行を進

めたことで、エンドユーザーである消費者にいかにも満足してもらえるかが大きなテーマになりました。発注品がいつ届くのか、またどこにあるか等を追跡できる一般消費者向けの貨物追跡システム(WML)も必要になり、情報管理機能のブラッシュアップを繰り返してきました。この経験から得たのが、「物流の価値とは荷主と消費者に支持されるサービスの質である」ということです。文房具を手掛けた大正センターの経験がなければ今の当社はなかったと思います。

大道 ●そういった経緯からか、今井社長は「B to C向け物流センター」を今後の柱にしようとお考えのようですが、この栗東センターも最初からB to Cを意識して構築されたのですか？

今井 ■そうですね。これからは、荷主様の物流効率化をお手伝いするという従来のスタンスに加え、「エンドユーザーである消費者にも、いかに価値を届けるか」という意識をもって仕事をしていくことが必要になってきます。いまや、個人が海外製品を気軽に輸入できる時代です。サプライヤーを頂点に、川下へ情報が一方通行した時代は終わり、消費者の情報が大きな価値を持つ時代が変わってきました。私たちは、商品をどう配送するか「だけでなく、「消費者がどんな商品



国内で2番目の導入になる自動梱包システム「ジェミニ」の前で、左から大道頭取、今井潤一社長、水口支店長

求めているか」という情報を荷主様に提供できる業態に変えていきたい。そこに、当社の未来があると考えます。

**複数ベンダーのシェアリングで
在庫の最適化をオペレーション**

大道 ●ここに集まる膨大な商品ごとの日別出荷数、配送先エリア、購買客属性といったデータを巧みに運用することで、栗東センターに情報を集約し、発信する機能を持たせるお考えなのですか？

今井 ■情報の集積こそ重要なテーマだと考えています。例えば、あなたが北海道の毛ガニを注文して翌日に届いたとします。では、その毛ガニはどこからやってきたのか？北海道なのか。いえ、実は近隣の倉庫からなのです。滋賀で毛ガニを購入するお客さまが1日百人いると予測できれば、事前にローコスト輸送で90個を北海道から送っておき、発注と同