

戦略ロジスティクス 特集

中長期視点で取り組み



太宰 栄一氏

ださい・えいち 1967(昭和42)年3月宮城県生まれ。明治大学経営学部卒業。三菱倉庫勤務を経て、96年白石倉庫入社、97年専務。2010年6月から現職。11年6月から宮城県倉庫協合理事、15年6月から倉庫業青年経営者協議会会長。



馬場 俊彰氏

かは・としあき 1972(昭和47)年8月福島県生まれ。杏林大学社会科学部卒業。2002年東日本倉庫入社、04年取締役営業本部東京支社長、08年専務。09年6月から現職。



小山 嘉一郎氏

こやま・かいちろう 1975(昭和50)年12月埼玉生まれ。富士大学経済学部卒業。2002年小山倉庫入社、05年営業推進本部長、08年管理本部長。09年7月から現職。

無線ネットワーク構築 情報収集、初動で大事 熊本地震で倉庫が被災

曾根 今日(15日)は若手倉庫業経営者の皆さまに、今後の勝ち残り戦略をテーマにお話しいただきたく思います。熊本地震を中心とした相次いでいる地震を受け、まず災害時の連携について、お聞きしたいと思

倉庫業青年経営者協議会では2016年度、賛同し合う有志の企業間で、災害時に備えた無線ネットワーク構築を事業計画の一環として盛り込んでいます。会長を務めていらっしゃる太宰さんは、東日本大震災で被災された経験をお持ちですが、今回の地震を受けて災害時対応についていかがお考えですか。

災害時連携と勝ち残り戦略

曾根 熊本地震を受けて、人的支援を受け、そして何よりも精神的に支えていただきた。我々、東北の事業者は5年の歳月を経て立ち上がりましたが、今度は熊本地震が発生し、改めて東日本大震災を思い起こしました。災害時の初動対応で最も大事なのは、情報収集です。熊本地震の被災地では、残念

復旧に必要な資金を被災後に調達するのは、あらかじめ積み立てておく、被災時には積立額を限度に、共済から復旧費用を引き出す方法があります。自社内で積み立ては損金処理できませんが、共済掛け金は損金で処理できます。そういった互助的な制度を倉庫業界で研究し、立ち上げることが必要だと思います。

社員・家族の意思尊重 自治体と事前協議必要 倉庫業界で共済つくる

曾根 太宰さんと同じく、東日本大震災で被災した経験のある馬場さんはいかがですか。

曾根 小山さんはいかがでしょうか。

Company Profile (順不同)

白石倉庫	①宮城県白石市②1900年③35人④3千万円⑤8億3千万円⑥東北地方で初めて株式会社として設立された倉庫会社。東北地方最大級の定温倉庫を始め宮城県内に11カ所の拠点をもち、トラックループサービスや流通加工、配送業務も展開。
東日本倉庫	①福島県郡山市②1952年③65人④9360万円⑤15億6600万円⑥倉庫業、通関業、運送事業、賃貸事業が4本柱。倉庫業では米穀類、一般貨物を扱うほか、トラックループサービスも展開。
小山企業	①埼玉県戸田市②1965年③62人④2400万円⑤36億4700万円⑥「商品にとって一流のホテル」を目指し、保管、荷役、流通加工、配送など総合物流事業を展開。物流アドバイザーとしてトータルコスト削減提案も行う。
醍醐倉庫	①東京都大田区②1958年③121人④5千万円⑤非公開⑥海外から商品を輸入する中小卸売業者。通販業者をターゲットに、細かな流通加工やネット通販物流代行業務などを手掛ける。
阪南倉庫	①堺市堺区②1923年(1914年創業)③234人④4125万円⑤25億円⑥南大阪最古の営業倉庫業者。信義・誠実・共栄を経営理念とし、顧客ニーズにジャストフィットする物流を目指して新サービスを開発している。
ダイワコーポレーション	①東京都品川区②1956年③176人④9千万円⑤112億円⑥営業倉庫業、倉庫サプリーズ業、ビル賃貸業が3本柱。近年は通関支援業が好調。東京湾沿岸を中心に53万平方メートルの倉庫を所管する。迅速な意思決定が武器。

①所在地②設立年③従業員数④資本金⑤売上高⑥特徴

特集 戦略ロジスティクス

中小、力結集し活路を

熊本県を中心に続いている地震では、情報収集や支授物資の受け入れ態勢、行政と物流事業者との連携の在り方が改めて問われた。災害への備えを今一度見直すとともに、労働力確保や差別化戦略に中長期的視点で取り組み、自社サービスの付加価値を高めていくことも経営者に求められている。特に中小物流事業者は、

海外展開を進める大手とは異なった手法で、各社が力を結集して活路を見いださねばならない。無縁ネットワーク構築など進んでいる倉庫業青年経営者協議会(太宰栄一会長)に加入する若手倉庫業経営者6人に、災害時連携と今後の勝ち残り戦略について話し合ってもらった。

5〜10年後見据え戦略 曾根

顧客への提案結果検証 堀畑

ネットショップを開設 醍醐

自社配送機能で差別化 小山

曾根 では、次のテーマである「勝ち残り戦略」に移ります。私は常々、社内外に対し「5年生き残るものが生きれば勝ち組」と言っています。今後の5、10年を見据えて、何を強みに、どういったターゲットに対し戦略展開していくのか一についてお聞きしたいと思います。まずは堀畑さん、お願いします。

堀畑 倉庫業として基本的な在庫管理、人手が掛かる庫内作業、情報連携などを軸にした上で、お客さまと常対話しながら、お客さまがどんなサービスがあるか、何を求めているかを、サービスに落とし込んでいきます。当社では、ISO(国際規格)で言の設計、企画を営業担当者に行かせています。このように設計で、こういうサービスを提供したら、お客さまが喜ぶのではないかと、このものをまず作り、原価構成や価格設定を営業担当者が考え、営業の基本的なフローや手順をきちんと作った上で提案しています。

そして、お客さまへの提案の結果を検証し、更に良いサービスとして高めています。1社に提案したサービスは必ず複数の会社と同じようなニーズを持っています。複数の会社に売れるよう、パッケージ化して安く提供できる。そういうサービスモデルを増やしています。

醍醐 当社はインターネット通販業者向けの物流代行業務を強化していることと、流通加工作業を多く手掛けています。それをネット通販に特化した形で、システム面も含めてサポートできるようにしたいです。そのためには、ネット通販業者の気持ちが分からないといけないですね。そこで来月から、当社でネットショップをオープンすることにしました。商品は、ネットショップを持たないお

なるべくノンアセット 小山

ターゲットに同業他社 馬場

リサイクル物流を再開 太宰

曾根 最近の小山企業さんは物流施設を次々に借りるなど、展開が早いですね。

小山 3年に2件のペースで物流施設を借りています。投資額は低いので、重い決断にはなりません。なるべくノンアセットで展開し、資金はシステムやマシンの研究に使いたいと考えています。会社が成長しないと、社員もモチベーションも上がらない。例えば、センターの数が増えないうえ、管理職であるセンター長のポストも増えません。定期的な拡張、新たなチャレンジをする中で、人材面でも良い刺激になります。

曾根 馬場さん、戦略をお聞かせください。

馬場 私どもは福岡県を中心に長年、地域に根付いた事業展開をしています。先ほどの曾根さんの話ではないですが、福岡県内においては毛細血管に至るまで血を巡らせており、大手物流事業者が負けていないのが現状ですが、今後はお客さまへの営業プロセスの中で、いかにネットワークのメリットを強調できるかが重要になると思います。また、同業他社から再委託を受けた場合、同じ品質レベルでサービス提供できるように、共同研修があればいいと考えています。

曾根 それができるというですね。太宰さんはいかがですか。

太宰 農産物を保管するだけでなく、花きなどを主体とした農業法人系の事業展開を今後考えたいと思っています。十数年前までやっていましたリサイクル物流業務を再開する予定です。

曾根 今後の戦略を考えると、2020年以降の物流業界のことが不安になります。東北地方は震災からの復旧が一通り終わったので、20年以降の時代に備える準備期間として、今後の5年間がとて大事です。大手は今、グローバル化に走っていますが、我々は逆にこの5年間でローカル化

客さまから任入れたり、お客さまの長期在庫商品を購入したりして安価で販売し、物流代行だけでなく、顧客のネットショップの売り上げ拡大サポートについても、他社と連携しながらやっていきたいです。

太宰 とても面白いですが、醍醐さんのショップが全国ネットワークになったら、我々も参加し、地区ごとの長期在庫情報も載せてもらえれば、全国の倉庫の中にある売れ残った商品を安く売れるスキームができます。

醍醐 国内の各倉庫会社では、お客さまの売れ残り商品を廃棄したり、海外に販売したりしているケースが少なくないと思います。太宰さんのようなアイデアを実現できるよう、頑張ります。

曾根 次に小山さん、お願いします。

小山 本社のある埼玉の立地の良さを生かしていきたいです。埼玉では物流拠点の開発が活発に進んでおり、倉庫業者の加入も増えています。裏返すと競合も増えていますが、消費財を抱え、交通アクセスにも恵まれているなど、物流面では良い条件がそろっています。人口が多いことから、ターゲットとしては、消費財を考えています。もう一つは、二次輸送の強化です。お客さまの商品が現金に変わるところまで運んで初めて、我々の受託した仕事が完了するのだと思います。1都3県だけでも自社配送できる機能を持つことで、差別化につなげたいと思います。



醍醐 正明氏



堀畑 浩重氏



曾根 和光氏

だいち・まさあき 1965(昭和40)年10月東京都生まれ。一橋大学法学部卒業。94年醍醐倉庫入社。2000年6月から現職。11年から2年間、倉庫業青年経営者協議会会長を務めた。12年6月に東京倉庫協会城南支部長に就任。

ほりはた・ひろしげ 1971(昭和46)年6月大阪府生まれ。英クランフィールド大学大学院理学修士課程修了。94年阪南倉庫入社。全事業所での現場作業従事を経て、2006年7月から現職。

そね・かずみつ 1968(昭和43)年2月東京都生まれ。慶応義塾大学経済学部卒業。92年アイワコーレーションに入社、2001年専務。11年10月から現職。13年から2年間、倉庫業青年経営者協議会会長を務めた。

(22面に続く)

戦略ロジスティクス 特集

災害時連携と勝ち残り戦略



醍醐 正明氏



堀畑 浩重氏



曾根 和光氏

集中させています。人材を集約し、物量的な変動へ効率的に対応するためです。それと、昨年9月から、この営業所を24時間稼働・3シフト制にしました。残業時間削減のためです。

24時間化し生産性向上 小山

トラブル「一緒に解決」 堀畑

自衛隊出身の人材採用 太宰

(21面から続く)
曾根 阪南倉庫さんがこれだけの仕組みをオープンにしてくれたら、社員は感動しました。そして驚いたのは、発送を担う路線会社の中継ターミナルへ深夜に行くと、現地客満足度) 追求、ウハウハはさ作業を確認し、問題点をクシ

太宰 そこまでしている会社はなかなかありませんね。堀畑 トラブルの原因となる問題は顕在化していることが多いので、現場に行くことが多く見えます。トラブル対応について細かいことも言いますが、「一緒に解決する努力をしよう」というスタンスです。これは「三方良し」の精神で、物流業務を通じて死手に買い手にも社会にも貢献していきたいと考えているからです。そして、問題点の解決策をサービスに組み込んでいくと、当社にしかないサービスになります。曾根 人材確保と労働時間管理も重要になりますが、小山さんはどのような工夫をされていますか。小山 フランドの物流施設を賃借していますが、この7年間で1万3千平方メートルの段階で増床し、計4万平方メートルのスペースになりました。ここに当社の営業倉庫の機能を

人材確保&労働時間管理

曾根 東日本大震災後の東北地方では、人材確保面で苦労が多いと思いますが、いかがですか。太宰 ドライバーが貨物車からタンクに流れてしまい、苦戦しています。恐らく20年までは状況は変わらないでしょう。こうした中、自衛隊除隊後の人材の採用を始めました。自衛隊出身者は重機、フォークリフトなどのスキルを持っています。各地の自衛隊には就業斡旋の部署があるの

曾根 首都圏も人手不足が深刻です。従業員定着のため、醍醐さんはどんな取り組みをしていますか。醍醐 年に5、6回、パトを含めた全従業員と会食を楽しんでいます。部署ごとの会食もあります。以前は毎月5、15、25日のいずれかを「醍醐の日」として、その月に誕生日の従業員の誕生会を開き、自分が手料理を作っていました。ただ40〜50人ともなると、ギョーザであれば200個にもなり、大変過ぎて、

定年延長、今後の課題 馬場
全従業員と会食楽しむ 醍醐
誕生日絡め連休取得へ 曾根

2年でギブアップしました。曾根 当社は昨年、入社1〜3年の社員を「和く和くプロジェクト」として組織し、採用活動の企画・運営などを行かせています。会社説明会や面接への参加に加え、彼らの発案で倉庫見学会も実現しました。採用活動に成果が出ています。彼らにとっても成長の良い機会になっています。それと、休暇の充実に取り組みます。倉庫現場は休みが取りにくいのが現状ですが、当社は誕生日を特別休暇にしています。また、誕生日を絡めて連休を取れるようにしたいと考えています。熊本地震の被災地の一日も早い復旧・復興を心からお祈りします。そして、我々、倉庫経営者は、今後も英知を結集し、災害時対応や連携による戦略展開、人材確保といった課題に対応していきます。本日はありがとうございました。(吉田英行、佐々木健が担当しました)



太宰 栄一氏



馬場 俊彰氏



小山 嘉一郎氏