

多品種少量商品を詰合せ システムでロット化 キメ細かいラベル情報で 顧客の信頼を獲得

(株)バーマンコーポレーションは自動車用品の通信販売で事業を拡大、50年近い歴史で一度も赤字に転落したことのない優良企業である。そのバーマンコーポレーションの吉原雅郎会長から「大阪に50万アイテムの“ねじ”を取り扱う専門商社があって、非常にユニークにロジスティクスを開拓している。」と紹介され、さっそくサンコーラインダストリーのホームページを覗いてみた。物流センターの業務をドラマ仕立てで紹介するなど、確かにユニークな企業であるが、注目したのはサンコーラインダストリーが取り組んでいるITとロジスティクスを巧みに取り入れた経営戦略である。早速、サンコーラインダストリーに奥山淑英社長を訪ねてみた。

■戦後間もなく創業のねじ問屋の老舗

この程代表取締役会長に就任したバーマンコーポレーションの吉原雅郎氏とはかれこれ30余年の交流があり、経営に対するシビアな考え方、折りに触れ伺っていた。吉原会長からサンコーラインダストリーを紹介頂いて、早速、インターネットでサンコーラインダストリーを検索してみると、実際にユニークなホームページを発信しており、中でも注目したのは東大阪物流センターを核とするロジスティクスで、50万アイテムにもものぼる商品を効率良くパッケージング、顧客(小売り)が再販し易いように、1ロットごとに詰め合わせ商品をシール表記するなど、顧客に視点を置いたシステムを開発している点である。

サンコーラインダストリーの本社は大阪地下鉄の本



会社の明るいイメージを連想させる奥山泰弘会長の笑顔

町駅から徒歩7~8分の“立堀”という地名の場所にある。

この辺りは、大阪冬の陣・夏の陣の際、伊達家がここに壕を掘り陣地としていたが、その跡を掘り進んで川としたことから始めは伊達堀と呼んでいた。その後沿岸で材木の立売が許されたため、字は立堀と改められたが、これを今まで通り「いたちばり」と読ませている、とは奥山淑英社長の説明。

サンコーラインダストリーの創業は、昭和21年4月で、淑英社長の祖父(奥山好太郎氏)が大阪市北区末広町に“木ねじ”専門問屋を創業、2年後には中央区安堂寺町に三興鉄螺味を設立している。祖父の奥山氏は終戦まで神戸製鋼所に勤務していたが、戦後間もなく締結部品で身を起こしている。2代目、つまり淑英社長の父君である奥山泰弘氏がサンコーラインダストリーを継いだのは35年前、37歳の時で、昭和45年3月には、現在の立堀に本社社屋を建てて移転している。淑英社長は現在39歳、1年前に3代目を継承している。

淑英社長は、企業と社会、会社と社員の関係など現代の経営視点でしっかりと捉えており、それが社内の明朗なムードを醸し出しているようである。

■中枢機能を担う東大阪物流センター

まず、“ねじ”的商品アイテムが何故50万点にも及ぶのか、その背景から訪ねてみた。

ねじと言いつても、その中には家電製品などに多用される小ねじから、組み込みねじ、タッピタイト・ハイテクねじ、建材用スクリューねじ、座金、ナット、アンカーボルトなど多種多様である。とくに長さについてはJIS規格がないので、考え方によっては無限になってしまう。

例えば、太さ4ミリのねじを対象に考えた場合、長さは4ミリから40センチ位までと仮定して、これを5ミリピッチで製作しても800アイテムになってしまう。更に材質は鉄、ステンレス、真鍮、ア



ダンディな奥山淑英 3代目社長

ルミ、樹脂などの他にメッキ処理の種類も多い。太さや形状も用途によって限りなく増えるので、これらの乗数がアイテム数となるので、商品の種類は際限なく増え続けるという。

同社は当初、“木ねじ”問屋から始まっており、“木ねじ”得意としていたが、10数年前にトルクレンチで締める六角ボルトなどにも取扱い商品を広げたことからアイテム数が一気に拡大したようである。

それと同時に、品揃えに伴う在庫管理、品質管理、出荷・得意先管理が大きなテーマとして浮上してきた。

膨大な種類の商品管理はITを駆使しない限り不可能で、すでに昭和56年8月にはコンピュータを導入している。そして、平成元年5月には、東大阪物流センターを開設して物流システムの近代化・合理化に乗り出している。さらに4年後の4月には物流センターの第2期工事が完成、バーコードシステムによる無人管理倉庫が実現している。

■多量の注文品を高効率にパッキング

では、同社の50万点にも及ぶ締結部品の独創的な物流システムはどのように展開されている

のか。

現在、ねじの仕入れ先(メーカー)は約1300社でその大半が関西に集中しており、50万点に及ぶ商品は全てコンピュータに登録している。一方、同社の出荷先はねじの小売店(得意先)で、約3500店である。1日の出荷件数は平均1000件で、仕入れ先への発注から入庫、在庫、得意先からの受注、出荷、配送までリアルタイムで管理している。

また東大阪物流センターは自動倉庫やロータリーストッカー、連続梱包ラインをはじめとする最新の設備をビルト・イン、ITとシステムを連動させた高次元のロジスティクスを実現している。

とくに第1倉庫(新設パレット自動倉庫)は、パレットの積み付け高さに応じて3種類の高さの棚を自動的に選択して収納するため、スペース効率の良い保管を可能としており、超高速クレーンで1日3000パッキンに及ぶ出入庫作業を、わずか4名で対応できる超効率自動倉庫となっている。

同センターは、東大阪包装センターも兼ねているが、同社のロジスティクスで最も特長的なのは1ロット(段ボール)の詰め合わせシステムである。

同社が取り扱う商品は種類もサイズも多種多様であるが、専門の総合商社なので注文も様々である。

例えば1個が1円で50個を1袋(50円)に入れた商品2袋の注文があったとして、商品価格は100円に過ぎない。この注文に対して商品を2袋だけダンボールに詰めて出荷すると、配達料が500円かかったとして、仕入れ原価や在庫、出荷の手間を無視したとしても400円のマ

イナスになる。

ところがねじの総合商社である同社には、ひとつの顧客から多量の注文が寄せられる。場合によっては1回の出荷量が15~20ロット(段ボール)になる場合もある。また少量注文であっても1袋だけということはあり得ないので、大小様々な商品を組み合わせて、1ロットの包装量が98~103%になる“詰め合わせシステム”を開発しているのである。

宅配便などの配送単価は、荷物1個に対してサイズと重量制限はあるが、それ以内なら同一である。従って、一つの段ボールに異なる商品をどのように組み合わせれば98~103%に収まるか、予め計算されているので、作業担当者はコンピュータの指示に従って箱詰めすれば、最も効率的な荷姿が完成する仕組みである。前述の1円商品のような場合でも、詰め合わせて1ロットにまとめれば、配達料が大きな負担になる問題は解消されるという訳である。

同社の基本コンセプトは「お客様に、社会に、真に必要とされる企業を目指す」という事である。同社の顧客はねじの小売店であり、その小売店はその先のユーザーに再販する。従って、物流センターから出荷する商品が、どの段ボールに幾つ箱詰めされているか、それぞれの段ボールにラベル表示してあれば、小売店は段ボールを開かなくても、再販先に届けることが出来る。

従来は注文した商品がどの段ボールに詰められているのか、開いてみないと分からなかったので、顧客には大いに喜ばれているという。

また顧客の中には、宅配便を配送センター止めとして注文する小売店もある。配達を待っている



得意先からの注文に従ってピッキング



検品作業は大切なプロセス



98%から103%に収める箱詰め作業

と再販先に届ける時間が遅くなるので、配送センターに小売店が引き取りに行くのであるが、この場合は出荷コード番号が必要となり、当日朝はこのコード番号の問い合わせ対応に追われていたというが、現在は前日20時頃にはインターネットにコード番号がアップされるので、顧客は自らその番号を確認して引き取りに行くので、大幅に業務が簡略化されている。

物流センターからの出荷は大半が小売店の指定業者に委託しているというが、再販されるねじの物流の特長かも知れない。

同社が取り扱うねじの種類は50万と大変多いが、それでも汎用性の低い“特殊ファスナー”と呼ばれる注文生産品が全体の約1割を占める。汎用性の高い商品と低い商品、それと注文生産品の境目は殆ど分からぬといふ。

■成熟産業の中で生き残りを懸けた取り組み

このITとロジスティクスを組み合わせた物流システムは、産業界でも広く注目を集めマスコミでも紹介されているほか、奥山淑英社長はロジスティクス関連のセミナーでも講演披露しているという。しかし、ねじの業界はけっして順風満帆という訳ではない。

一時、一兆2000億円市場と言われていたねじのマーケットは、現在では8000~1兆円に縮小しており、今後も国内市場が拡大する見通しは低いといふ。

その理由を奥山社長は次のように説明

している。

「ねじは商品その物の値段が高い、といわれる事は殆どない。問題になるのはねじを縮める人件費です。分かり易い例を某メーカーの炊飯器で説明しますと、開発当初の製品には約200本使用されていたねじが、現在では25本に減っています。つまり商品の改良はねじの使用本数を減らすことにも通じています。工数が減少してコストが下がりますからね。この事はねじの業界にとってはマーケットが縮小することなので大問題なのですが、これも時代の趨勢です。我々は、このような課題を克服するためにも、ITとロジスティクスを研究し、お客様に役立つ存在でありつづけなければならない訳です。」

確かに、同じ締結力を得ることが出来るのであれば、ねじの使用量は少ないとこに越したことはない。自動車の世界でも、戦後間もなく製作されたバスの外観には沢山のリベットが見られたが、最近のバスには殆ど見られない。デザイン的にもねじを多用しないスケルトン設計になっているからである。

あらゆる物づくりにねじは必要不可欠で、将来と



ロジスティクスの中核を担う東大阪物流センター

も市場がなくなることはあり得ないが、この時代に社会や市場が企業に求めるニーズは何か。同社では品揃えとサービスを追求した出荷システムに加えて、徹底した品質チェックも実施している。

従来、ねじの品質はメーカーに委ねられていたが、六価クロムなどの公害が表面化した時期から、仕入れの立場でサンプルによる徹底した品質検査を実施している。チェックの内容は、材質(異物混入)、から引っ張りや曲げ強度、表面処理など多岐にわたる。

同社では「より良い商品を適正価格でスピーディに提供することが市場ニーズに応えることになる。」として、本来ならメーカーが補償する分野にまで踏み込んで品質管理に取り組んでいる。これは成熟産業の中での生き残りを懸けた取り組みでもある。

■楽しく働ける企業環境

筆者は大学卒業間もなく足を踏み入れた新聞の世界で、物流に興味をもって数多くの企業物流を取材した。物的流通という言葉すらまだ馴染みがない、大学の先生方も様々な角度から理論を開いていた時代である。

当時、企業の物流担当者が声高に主張していたのが「物流は第三の利潤源」で、物流のシステム化、効率化を追求することで無駄なコストを削減し、それが利潤となってはね返ってくるというもの。

しかし、間もなくその考え方は限定的となり、物流は経営戦略に直結するとして、企業の中でも極めて重要な位置づけとなつた。

今回は、ねじの総合商社であるサンコーインダストリーが、ITとロジスティクスを駆使することで、企業発展に繋げていることをホームページで知り訪問した。

正直いって“ねじ”という世界がこれほどの広がりをもっていることは想像もしたことがなかったが、トラック産業界でもリボルトや通しボルト、荷箱の外板を留めるリベットなど“ねじ”は幅広く使用されている。

サンコーインダストリーは50万アイテムにも及ぶ“ねじ”を全てコンピュータ管理し、次の流通段階である小売りが扱いやすい情報もセットで出荷することで、顧客の信頼を勝ち取っている。今日でも物流が企業の重要な経営戦略として位置づけられている事に、心弾むものを感じることが出来た。

「自動車が好きでトヨタやホンダに就職する人や、ファッションが好きでアバレル業界に身を置く人は居ても“ねじ”が好きで当社に入社する人は殆どいない。だからこそ、当社は社員が生き甲斐をもって働ける企業環境をつくる必要があるのです。私が考える企業環境は、社員が会社に来ても、家庭や学校に居る時と同じように、楽しくのびのびと働ける環境です。」

奥山淑英社長が最後に述べたこの言葉が、強く心に残った。(秋林路)

世界が認めたNo.1の信頼と実績



タフコート

(自動車サビ止め加工)

〔産業車両(トラック・バス・特装車)
のロングライフを実現します〕

タフコート日本々部
株式会社 タフコートジャパン
Tel: (045) 472-2712
<全国の施工店を検索して下さい>
www.tuff-kote.co.jp

世界各国のカーメーカーが新車ラインで採用!
世界57ヶ国のアフターマーケットで使用!