

サービス産業生産性向上

事例集 4

物流（運輸・倉庫）



製作・監修 静岡県東部生産性本部
編集・発行 静岡県経済産業部商工業局商工振興課

④物流（運輸・倉庫）

株式会社「天野回漕店」の事例から

「200年以上・変わらぬ機軸“お客様の視点で考え、行動する”」

【取り組みのきっかけ】

～社員のやる気を醸成し続けることが企業の継続的発展の礎になる～

経営において、“守るべきもの”は「お客様がすべてであり、スピード感を持ってお客様の期待・要望を先取りし対応すること」と「法的義務や規制を含めたコンプライアンス、経営の透明性確保、企業倫理を順守すること」。

一方、“変えるべきもの”は「環境変化を敏感にとらえて事業領域を再定義すること」と「社員が保有すべきマインド(考え方)の柔軟さ」。

特に人にかかわる費用が50%を占める労働集約型産業であるだけに、社員が最大の資産であり、その社員のやる気を醸成し続けることが企業の継続的発展の礎になる。

【成長に向けての取組内容】

～自ら考え行動する(自発)に主軸を置き、5S活動や環境保全活動を実施～

お客様に最適の物流戦略を提供する企画・提案型サービス領域で、時代の先を読む先見性を提供することでお客様からの絶大なる信頼を得ることを目指している。

そのために①創意工夫が改善の第一歩になるとし、自発・自覚・自律の「三自の精神」の内、特に自ら考え行動する自発に主軸を置き、5S活動や環境保全活動を通じ、会社における自己の存在価値を高める活動に取り組んでいる。

また、②顧客視点に立ち常に顧客との信頼関係の向上を図る改善提案を推奨している。経営幹部と現場社員が一体になり改善活動に取り組むことにより、年間2,600件(2012年実績)もの改善提案がなされている。

加えて、③物流品質を向上するために必要なことは人材の育成であるとし、社員教育には時間と費用を惜しみなく割り当てている。



▲改善活動・5S活動啓発ポスター

【改善とその成果】

～ 組織全体の知識を向上 ～

改善提案に全社員が積極的に取り組み、その事例を定期的に社内メールで国内外の全箇所で紹介すると共に、年間の最優秀者や最多提案者を表彰している。

このように社員の暗黙知を形式知化することが組織全体の知識を向上させると共に、上司と部下とのコミュニケーションを促進することにもなっている。

具体的な改善事例

①誰でも一目で見やすく、分かりやすくするための色分け（整理・整頓 2S）



【効果】

- ・年度が一目でわかる
- 書類を探す時間の短縮
- 廃棄処分する時間の短縮

②冷蔵庫内の定置化を進め、時間の無駄を省く（整理・整頓 2S）



【効果】

- ・庫内配置が一目で分かる
- 荷捌き作業時間が短縮
- 30℃の庫内作業負担の軽減。

③データ共有化による改善（問題解決）

問題点

- ・得意先から出庫指示書を朝一入手（前日入手する場合、時間外となる）
- ・出庫アイテム数が60種類以上
- ・在庫表から出庫貨物を引き当てするのに30分～1時間掛かる
- ・引き当て完了するまで、出庫作業が止まっている
- ・手書きの引き当て作業は転記ミスしやすい

対策

- ・情報システム課協力の下、在庫表をEXCEL化
- ・エクセルマクロ機能を使い、在庫表（良品）から出庫アイテムの情報を古い順に抽出し、出庫数字を引き当て
- ・現場作業員用の出庫指示一覧表を作成

【効果】

- ・作業時間を1/3に短縮
- ・待ち時間を解消
- ・転記ミスがなくなる

【専門家の評価】

200年以上にも渡り、「お客様の個別ニーズの一步先を行く物流提案」に取り組まれています。この原動力は、お客様の声に学ぶ姿勢、過去の成功体験に縛られず、自ら変化を起こす姿勢にあると言えます。（株）天野回漕店におかれては、現場（サービスが提供される場所や工程）、現物（サービスそのものの内容）、現実（そのサービスが行われている状況）の観察による「気づき」から、お客様がまだ気づかれていない現場に内在している問題を発見し、解決に向けた提案活動に結びつけています。このような仕組みをいかに作り定着させるか、日本の代表的な長寿企業の取り組みを皆様の参考にしてみてください。

日本経営品質賞リーダー審査員：保坂善久

【サービス産業生産性向上ツールの活用】

- ◎参考となる支援ツール番号→ ①仕事への気付き ②整理・整頓(2S)の実行
⑤問題解決の方法

詳しくは [静岡県 サービス産業生産性向上](#)

[検索](#)

《企業概要》



株式会社 天野回漕店

- 【代表者】 宗 敏之
【所在】 静岡県静岡市清水区港町2-9-5
【電話番号】 054-353-2151
【資本金】 4800 万円
【従業員】 425 名
【URL】 <http://www.across.or.jp/amano/>



【経営理念】

1. 全員参画のもと、安心・安全・確実・迅速を基本理念に、最適な物流サービスを創出し提供するとともに、環境対策や法令・社会規範の遵守に努め、社会に貢献します。
2. 顧客ニーズを掘り起こし、継続的提案と改善に取り組み、常に顧客との信頼関係の維持・向上を図ります。

【沿革】

創業 100 年以上の「長寿企業」は、2010 年 8 月時点で全国に 2 万 2, 219 社。内、201 年以上はわずか 1, 200 社ほどしかなく、従業員規模で 300 人以上の企業はほんの数えるほど。（※出典:「創業 100 年以上・長寿企業・実態調査」2010年9月・帝国データバンク）

社名の“回漕店”という言葉は江戸時代の“廻船問屋”が由来となっている。

西暦 1800 年の創業以来、時代の変化に対応し、お客様の声に耳を傾けながら、現在では国内配送から海上・航空貨物の国際複合一貫輸送までの最適なプランを提案し、物流のグッド・パートナーとしての役割を果たしている。



「長寿企業の秘密『リビングカンパニー』(日経BP社刊)」には、長寿企業に共通する項目として、第1に環境の変化に対して敏感であること、第2に経営幹部と社員との間に強い結束力があること、第3に現場の人々の判断を大切にする連邦型の経営を行っていることとしているが、まさしく天野回漕店にも合致する項目といえる。