

地域と共に成長をするために
DXと人材教育を進める

TOP LEADER INTERVIEW

トップリーダー インタビュー

浜松倉庫 株式会社

代表取締役社長

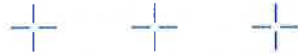
中山 彰人 氏

NAKAYAMA AKIHITO

PROFILE

1970年生まれ。専修大学商学部卒。2013年1月浜松倉庫株代表取締役社長に就任。2020年5月静岡県倉庫協会会長就任。

基幹業務である倉庫・運送事業をベースにした総合物流事業に加えて、駐車場運営、地ビールレストランなど、幅広い事業を展開する浜松倉庫(株)は、顧客ニーズに応えるべくデジタル化を推進し、価値ある情報の提供に向けて、万全の体制を整備している。2013年に父親である現会長より経営のかじ取りを引き継ぎ、コロナ禍や人手不足といった困難に直面しつつ、時代に即した物流サービスを提案する中山彰人社長に、事業の現状や今後の展望などをうかがった。



コロナ禍で変わる物流 新システムでデジタル化推進

— 今、コロナ禍で県内経済は厳しい状況にあります。現在の業況はいかがですか。

物流業は、お客様次第ではありますが、去年の春先以降のコロナ禍で、自動車関係、自動車部品関係と取引していた事業者は非常に厳しい状況でした。現在の物流業界は、コロナ禍、海上コンテナ不足、半導体不足の3つに大きな影響を受けています。今後、荷主である製造業がグローバル化の中で、国内に生産を戻すのか、また、これまでの在庫を持たないジャストインタイムの考え方を変えて、適正在庫を確保するようになるのか、製造業の動向を注視していく必要があります。

一方で、消費者の“巣ごもり需要”の関係では荷動きが活発になっており、ネット通販の物流は好調でした。このように、工場物流(B to B)から消費者物流(B to C)へ移行する傾向にあり、B to Cは間違いなく拡大していくと思

います。ただし、B to Bもグローバル化から国内回帰への動きや、サードパーティロジスティクスのような考え方を取り入れることで、今までとは違う企業間物流が生まれてくる可能性もあると思います。

— 新しい倉庫管理システムを立ち上げたそうですが、そのいきさつについて教えてください。

新しいシステムは、デジタル化を進めるために2018年の9月に稼働させました。

新システムの構築に際しては、なぜデジタル化を進めなければならないか、ということから議論をスタートしました。

まずは浜松倉庫の将来像を考えようと、若い管理職を中心にプロジェクトを立ち上げました。最初は4カ月間ほど、現場のリーダークラスを中心に課題を抽出し、“業務のスリム化”、“営業力の強化”、“品質向上”の3つの視点から掘り下げをしました。

そうして、浜松倉庫の将来像がある程度整理してから、システムの開発に入りました。トップダウンでなくボトムアップ式で、若い

人を中心に議論や検討を重ね、会社のビジョンを描いてもらいました。若い社員が自ら描いた、会社の目指すべき将来像が今、新システムとして稼働しています。そのことが彼らの責任感や働く意欲、自信にもつながっています。

— 具体的には、どのような効果がありましたか。

新しいシステムの稼働により、倉庫内は完全に無線LAN化され、全商品をバーコードにより管理しています。全倉庫がWiFi完備となったことで、パソコン1台でデータの閲覧ができるようになりました。ペーパーレス化、データ化を徹底して、お客様にも倉庫内の現状の進捗などの情報を伝えられます。在庫報告書、請求書などの文書発行も簡素化されました。

その結果、事務所内でのデータ入力作業がなくなり、従業員の仕事は、今後は、データの分析業務、お客様への提案業務などに移っていきます。バーコードさえあれば、すべての商材で対応可能なので、QRコードが付いていないものはお客様の了解を得ながら我々で付けて、

100%データ管理をしています。

プロジェクトは、コストも要しましたが、省力化にも対応できました。2019年に都田地区に新しい流通センターを稼働させた際には、従業員の新規募集をかけることなく、現状の人員の配置転換で対応できました。

— システム導入の際には、荷主ごとにシステムが異なるなど、自社主導で進めるのは難しい面もあるのではないですか。

一番困難だったのは、今まで出荷指示をファックスでいただいていたお客様です。お客様にデータ化を進めていただくため、専用のWebサイト、Excelやメールからの自動変換など、データでいただける間口を増やすことで対応してきました。

データ化により、当社も、業務効率化や営業力の強化につながりますが、お客様にも、長期在庫や不動態在庫、季節ごとの適切な在庫量など、ビジネスに役立つ情報を提供することができます。物流業者として、お客様の下請ではなく、ビジネスパートナーとして、ともにWin-Winの関係を作りたいという思いがあります。

DXを支える人材教育 女性を積極的に活用

— 御社では、グリーン経営認証

など、さまざまな認証を取得されていますが、その狙いはどこにありますか。

「グリーン経営認証」は、環境保全を目的にした取組みを行っている事業者であるという認証です。また、従業員が健康的に働ける職場環境であることを認定された「健康経営優良法人」も取得しています。

これらの認証取得は、お客様に対するアピールであるとともに、採用に向けて、新卒者に対するアピールでもあります。

また、会社の事業としては、デジタル化や新しいシステムは実現できたので、次の新しい事業分野を広げるために、医療機器の品質管理マネジメントシステム規格であるISO13485を年内に取得予定です。

— 人材育成については、どのようにお考えですか。

デジタル化、データ化を進めるほど、人材教育がいかに大切かということを実感しています。DXを進めていく上では、事業所の財務数値に対する理解や経営の知識も必要となります。そこで、年間プログラムを組み、職種に関わりなく、B/S・P/L（財務諸表）、労務管理など、さまざまな分野で若手社員の研修を行っています。

当社の平均年齢は35歳前後で物流業の中では圧倒的に若く、入社後1～2年から教育をしているの

で、社員にとっては、学校の延長のような感覚で研修にも取り組みやすいようです。

また、将来の人材難を見据えて、当社は女性を積極的に活用しており、たとえばフォークリフトオペレーターの3割は女性です。女性は毎年採用しているため、世代の近い社員が多いこともあり、女性にとっては働きやすい職場だと思います。

浜松地域とともに歩む 思いを乗せた地ビール通販

— 御社では倉庫事業以外にも、駐車場、レストランなど、地域に密着した事業を展開されていますね。コロナ禍で業況はいかがですか。

駐車場は、浜松アクトタワーでのイベントが減った影響で利用者も減少しました。

レストラン「マイン・シュロス」は、売上では8～9割減が続いていますので、大打撃というしかありません。緊急事態宣言が明けて、少しずつお客さんが戻ってきていますが、まだまだコロナ前の水準までには回復していません。とくに忘年会、業界団体の会合など法人需要がなくなった影響が大きいです。こうした状況でも、数年先を見据えながら設備投資をして、お客様がスマホでオーダーできる

体制にしました。非接触なのでコロナ対策になり、省力化で人件費の削減にもつながります。

去年のGWの時は、レストランは休業しましたが、今年8月の緊急事態宣言の時は午後8時まで営業していました。お昼は近隣のビジネス客の利用がありましたが、夜はお酒を出せないのが、定食メニューの提供など、いろいろ工夫しましたが、お客様は来店しても1人か2人という厳しい状況でした。

しかし、休業して雇用調整助成金を受け取るよりは、開店して、ポップのデザイン向上や、新しいイベント企画など、従業員の研修時間として使う選択をしました。今後、その成果が出てくれることに期待しています。

——地ビールのネット通販が好調のようですね。

地ビールは、もともとは「マイン・シュロス」への集客を目的に始めましたが、瓶ビールでの販売を開始したのは、3年前からです。

今、季節限定品を合わせて6種類を「楽天市場」を通じて販売し、全国に配送しています。「HAMAMATSU BEER」と名付けたのは、浜松の知名度を高めて、浜松への来訪者を増やしたい、という思いがあります。通販で商品を発送する時も、レストランのパンフレット

と合わせて、浜松の観光案内も入れています。

地元農家とのタイアップにより、都田産のブルーベリーを使ったフルーツビールなども販売しています。

——最後に、地域に対する思いや今後の展望について、お聞かせください。

当社は、創業以来110余年、浜松地域とともに歩んでおり、今後も

その考え方は変わりません。したがって、浜松地域の盛り上がり、当社の業況にも直結します。

浜松は今まで繊維で始まり、楽器、オートバイ、自動車と、ここまでは時代とともに産業構造が変化し



てきました。今後も、たとえば自動車産業でいえばガソリン車からEVなど、時代のニーズに応じた切り替えがうまくできるのか、心配とともに期待もしています。

当社は、「正確に、迅速に、親切に」を経営理念に据え、現在は「ニューノーマル」をテーマに掲げて、新しい発想でチャレンジしています。

物流業界は、これから人手不足が大きな課題となってきます。当社でもAI活用はもう少し時間がかかるかもしれませんが、ロボットの導入は来期にも実現可能です。5年、10年先を見据え、先行投資などもバランスよく行いながら、着実に前に進んでいきたいと思っています。

聞き手 当所理事 山田慎也



▲写真 地ビール「HAMAMATSU BEER」