

# 株式会社源吉兆庵の物流改革 サプライチェーンの全体最適をめざして

当社 関西コンサルティング第一部 情報戦略室 シニアコンサルタント **大畑 邦夫**



## 同社の概要

株式会社源吉兆庵は岡山に本拠を置く和菓子メーカーです。同社は伝統的な和菓子の世界に、マスカットや白桃など、四季折々の旬のくだものを使った斬新な創作和菓子を提案し、確固たる地位を築いてきました。グループ全体で、国内209店舗、海外13店舗（2001年8月現在）を百貨店中心に出店しています。

## 物流改革の背景

同社は創業以来急成長を遂げてきたこともあり、岡山市内に出荷場所として4つの工場と6つの倉庫（工場併設を含む）を持っていました。そのため、工場間および工場・倉庫間の横持ち輸送が錯綜しており、輸送のための時間とコストがかかっていました。また、在庫管理も極めて複雑になっていました。

配送面では、百貨店の営業日増加に伴い、365日配送の要求が高まっていたし、同時に店舗の増加、遠隔地配送の増加による配送コスト増大も大きな問題となっていました。

そこで同社では、物流コスト削減とサービスレベル向上の両立を目指して、物流センターの建設をメインテーマとした業務改革を計画し、当社がその支援をすることになりました。今回のプロジェクトは、物流センターの構築などに豊富な経験を持つ、株式会社豊田自動織機（トヨタL&Fカンパニー物流システム営業部）と共同で取り組みました。

## 物流改革の基本方針とテーマ

プロジェクトの第一段階として、物流を中心とした同社の現状と問題点を洗い出し、分析を加え、そこから物流改革の狙いと取り組むべき課題を整理しました。

### 物流改革の狙い

#### ・物流コストの削減

輸配送コストの削減

（店舗配送コストの削減、拠点間輸送コストの削減）  
保管料・外注加工費の削減

（自社物流センター構築、作業の集約・効率化）  
資材費の削減（配送用資材の回収・再利用）

#### ・物流サービスレベルの向上

365日配送への対応（年末年始数日を除く）  
店舗到着時間の改善（開店前納品、店舗店頭納品）  
鮮度管理の更なる徹底  
（できたての商品を店頭へ供給する）

#### 取り組むべき課題

#### ・情報システムの再構築

#### ・物流センターの構築

#### ・物流センター構築に向けた環境整備

## 情報システムの再構築

物流センターの構築に向けて、基幹情報システムの再構築を図りました。

システム再構築による主な狙いは以下のとおりです。

#### 店舗発注のFAX・OCR(\* )化

店舗発注作業、本社受注作業の省力化とスピードアップ

的確な生産計画の立案（欠品や過剰在庫の防止）

#### 各倉庫の在庫状況、店舗からの注文状況のリアルタイム照会

的確な生産計画の立案（欠品や過剰在庫の防止）

#### 販売予測機能（昨年の販売実績と今年の販売状況を比較しながら販売予測）

的確な生産計画の立案

（システムによる予測ズレの監視）

将来的には、店舗から販売状況を日々パソコンで送信し、物流センターから商品を自動補充する仕組みも検討しています。

## 物流センターの構築

物流センターの基本設計にあたって、現状の物流量や



物流センター完成予想図

作業のピークなどを正確に把握し、将来の物流量を予測したうえで、センターの規模を決定しました。また、作業分析からセンターにおける作業形態や導入機器、レイアウト設計を行いました。

物流センターは鉄骨2階建て、延べ床面積約10,500平方メートルという規模になります。1階は、単品ピッキング・梱包ライン、入荷ヤード、出荷ヤード、2階はケースピッキングヤード、セット商品の箱詰めライン、化粧箱など資材のピッキング・梱包ヤードなどで構成されています。内部には、3基のパレット型自動倉庫（約2,500パレット）、冷凍自動倉庫（約130パレット）、バケット型自動倉庫などの自動化機器や、パッキン（段ボールケース）への自動割付け（容積計算）、デジタルピッキング、自動倉庫による連続自動出庫、バーコードによる検品・入庫など先進のシステムが導入されています。これにより徹底した出荷業務の効率化、ミスの防止、作業のスピードアップ、ピーク対応の強化が図られています。

同社の物流センターは来春の稼働に向けて、現在急ピッチで建設が進んでいます。

## 物流センター構築に向けた環境整備

物流センター構築に向けたさまざまな周辺環境整備もたいへん重要な改革テーマです。具体的には以下の事項に取り組んでいます。

- ・店舗配送業務の見直し（365日配送への対応強化、運送会社の見直し）
- ・リターナブル資材の活用（店舗からの回収・再利用）
- ・パッキンサイズの統一

## （可能な限り標準サイズパッキンへ）

- ・パレット輸送の推進（積込・荷降ろし時間の短縮）
- ・拠点間輸送車両の大型化（2ト、4トへ）

店舗配送業務の見直しや配送用資材の回収・再利用はすでに実施段階にあり、大きなコスト削減効果を生み出しつつあります。また、パッキンサイズの統一やパレット輸送の推進は、センターでの受入や荷扱いの効率化には必要不可欠な要素となります。

## おわりに

同社は、総物流コストの13%削減と『お客様にこれまでよりさらに鮮度の高い商品を提供する』というサービスレベル向上の両立を目標に物流改革を進めています。これらの目標達成のためには、製造部、商品部、流通課、営業部、各店舗といった会社全体の協力が不可欠となっています。部分最適ではなく、全体最適を目指す物流改革は、原材料の調達から店頭までの同社の全サプライチェーン（供給連鎖活動）の改革に発展しています。

（おおはた・くにお）

株式会社 源吉兆庵

本社所在地 岡山市築港新町1-24-21

電話番号 086(263)2685

代表者 代表取締役 岡田 拓士

<http://www.kitchoan.co.jp/>

## 用語解説

\* FAX・OCR：FAX送信された手書きの注文書をコンピュータで文字認識し、データとして自動的に取り込む