

CASE

## 16

Hands-On  
Support  
2023

沖縄事務所

【企業名】  
タイガー産業株式会社【代表者】  
島袋 盛義【資本金】  
30百万円【本社所在地】  
沖縄県うるま市字州崎12番地11【売上高】  
7,489百万円(2023年3月期)【設立】  
1979年6月(創業1979年4月)【従業員数】  
150名【業種】  
建設材料、鉱物・金属材料等卸売業【営業品目】  
建設業者・販売店への建設資材販売・  
配送

# 物流革新と倉庫運用改善で 他社を凌駕するサービス提供を 目指す

## タイガー産業株式会社

### 事例概要

### 最適物流体制(正確で俊敏な物流)の実現に向けた 施策の企画立案と効率的な倉庫運営を目指した改善活動

建設資材卸売業である同社は、グループとして自社製品拡充・生産能力増強を進め、取扱い品種の多さとデリバリー力で売上を伸ばしてきましたが、近年は県外大手の進出やネット販売の普及など、事業環境は厳しさを増してきていました。今後さらなる成長を目指すためには、強みである取扱い品種の多さやデリバリー力を支える物流の革新が必要と考え、最適物流体制の構築と効率的な倉庫運用を目指した改善に取り組みました。

卸売業の基盤ともいえる物流・倉庫運用の強化を図り、他社を凌駕するサービス提供を目指した事例です。



沖縄事務所  
所長

越智 稔之

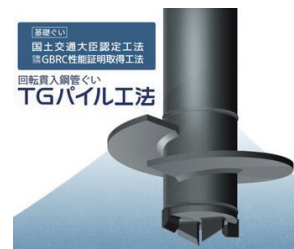
### 企業概要

### 卸売業をメインにグループとして 製造分野にも事業領域を拡大

TGパイル、内装・断熱資材、ボルト類、型枠資材、仮設資材、防水資材、塗料、保安用品等、多品種の建築資材を取り扱っている。

いずれ卸売業だけでは生き残れないとの考えから、製造会社を県内・県外・国外(中国)にも設立している。

卸売業をメインとしつつ、グループとして製造分野に事業領域を拡大し、自社製品の売上割合は4割を占め、3年後には自社製品割合をさらに6割まで引上げ、卸売業から製造業への転換を目指している。



国土交通大臣認定工法

## ✓ 経営課題と支援テーマ

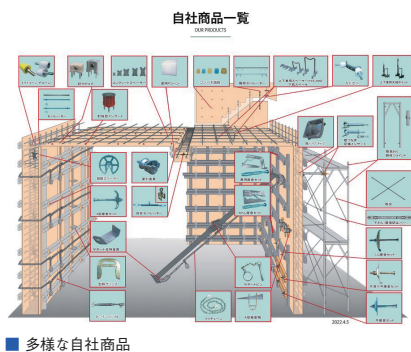
### 中小機構との出会い

#### 次期基幹システム構築に向けた IT経営簡易診断からのスタート

同社の次期基幹システム構築に向けての相談があり、まずは中小機構支援メニューの1つであるIT経営簡易診断により経営及び業務の課題を分析・整理した。

IT経営簡易診断では、経営目標である卸売業から製造業への転換を目指し、売上拡大・利益率向上・運営基盤強化を図るためのITシステム・ツールの利活用を提案。あわせて業務改善や体制整備にも言及した。

提案内容に同意頂き、課題解決に向けてハンズオン支援も活用することとなった。



### 問題意識と相談内容

#### 毎年発生している在庫差損の解消

在庫管理の精度が低く、毎年在庫差損(帳簿在庫と実在庫の差損)が多く発生していた。

主な要因は、商流と物流の区別がないため、在庫がリアルタイムに把握できていないことや、棚卸の際に輸入商品の在庫把握に時間がかかり、棚卸金額の確定に時間がかかっていた。

また倉庫においては自動倉庫システムが基幹システムと別システムで連動しておらず、実在庫数の把握にも時間がかかっていた。



■ 自動立体倉庫

### 経営課題の設定

#### 強みである取扱い品種の多さや デリバリー力を支える物流の改革

同社は、グループとして自社製品拡充・生産能力増強を進め、取扱い品種の多さとデリバリー力で売上を伸ばしてきたが、近年、県外大手の進出やネット販売の普及による競争激化、コロナによる需要減などで売上は停滞、利益も低下傾向にあった。

現状を打破し、今後さらなる成長を目指すためには、強みである取り扱い品種の多さやデリバリー力を支える物流の革新が必要と考えた。

### 支援テーマの決定

#### 物流革新と倉庫内運用効率化

経営課題を踏まえ今回の支援では、以下3つのあるべき姿を目指すこととした。

- ① 将来沖縄の建築資材卸業として他社を凌駕するほどのサービスのできる企業を目指す
- ② 納品精度が高くスピーディーな配送を実現する
- ③ リアルタイムの在庫確認、誤差の無い在庫、効率的な倉庫運営を構築していく

これらを達成するために、物流・倉庫からハンズオン支援がスタートした。

ハンズオン支援事業(総合)(旧 専門家継続派遣事業)

## 物流革新の企画立案と倉庫内運用の効率化

- 支援期間 2022年4月～2023年2月(16日)
- 派遣専門家 加藤 正行 [専門] 生産・物流
- プロジェクトチーム 営業・配送・商品管理・貿易・情報の各部門から参加

### 最適な在庫管理の仕組み企画立案

在庫品は、国内仕入品・海外仕入品に分けて現状の在庫状況を把握した上で、最適な在庫量を目指した発注方式・発注量計算への改善に取り組んだ。

また、自動立体倉庫において様々な状況を想定し、その中で最適な活用・運営方法の検討にも取り組んだ。

計画では最適倉庫運営案の立案までであったが、その後の具体的な実施まで進み、在庫圧縮という成果にまで繋がった。

### 最適な配送体制の企画立案

最適配送方法について調査・分析した結果、配送時間の早期化、配送エリアの再編、部署間での共同配送化に取り組んだ。

配送時間の早期化では、当日注文から前日注文へ移行するために、当日電話注文から前日FAX注文への移行、営業による顧客への働きかけを実施した。

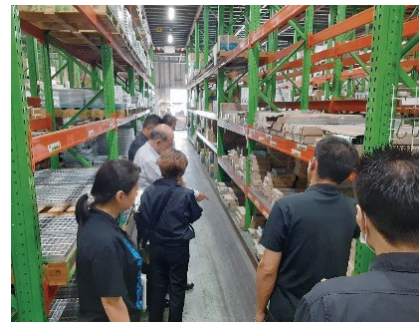
ビデオ撮影によるピッキング・積込作業の分析・改善、取組み内容・結果の見える化など改善を進める環境づくりも行い、目標の配送体制の立案にとどまらず、具体的な取組みまで進んだ。

### 強い倉庫運用の基盤づくり

強い倉庫運用の基盤づくりとして、軽量棚導入、間締め、5S、表示改善、見える化やピッキングと商品補充を効率化させた本ロケ・サブロケ・オーバーフロー方式導入、パレット小型化による保管効率向上などを実施した。

小物・中物・大物棚それぞれのモデルエリアでの実施・検証を行い、今後は倉庫全域への展開を図ることになった。

また、故障などにより保管量が1/2になった場合の自動立体倉庫と平置き棚の保管量試算・運用検証や、今後導入予定の基幹システムとの連携方法も検討した。



■ 改善活動の様子

✓ 支援の成果

### 事業基盤強化のための 仕組みづくりと人材の育成

各種取組みにより、倉庫内が見違えるほど整然とし、入出庫作業も格段にスピードアップしていることは目に見える大きな変化だった。

定着に向けた業務手順書・ノウハウ集等の整備も進み、何よりも大きな変化は徐々に成果が見えてくる中でプロジェクトメンバーの意識が大きく変わったことである。

社長や専務もその変化に大変満足しており、今まで気づけなかったプロジェクトメンバーの能力の再発見に喜んでいた。

今後は、同社の自走を見守るとともに、更なる高みを目指す上での各種経営課題の支援要請には継続的に応えていきたい。



■ 各種取組みで効率的で整然とした倉庫へ(左: Before、右: After)

## 活動を振り返って

### 経営者の声

## 現状に甘んじることなく改善に取り組む

「物流革新」を掲げ、在庫管理と倉庫運用、配送体制について数多くアドバイスを頂き、感謝申し上げます。業務の実態を正しく分析し、最適な商品発注と効率のよい倉庫管理ができるようになったと感じております。配送業務においても最適な配送体制の構築に向け、その基礎を構築できました。

「必要な時に、必要なものが、必要な数だけある」の行動指針を保ちつつ、全社員が現状に甘んじることなく改善に取り組み、無駄が無く高品質で他社を凌駕するサービスを提供できる企業に発展するべく、生産性を高めてまいります。



代表取締役  
島袋 盛義 氏

### プロジェクトリーダーの声

## 長年の課題『在庫管理』

支援が2022年4月から始まった物流改革。長年の会社の課題である在庫管理や倉庫運用と合わせ、配送台数の多いトラック車両の配送効率化と改善について、プロジェクトを立ち上げ、メンバーを中心に取り組みました。最初は、通常業務をこなしながらの新しい取り組みや新しい発想、課題などに知力体力を使い、大変な日々でしたが、アドバイザーからの叱咤激励を受け、改善成果も結果として現れたことで、全社的に気持ちも行動も変わっていると実感しました。まだ道半ばですので引き続き精進して参ります。



執行役員  
本社営業統括部長  
新垣 康友 氏

### 管理者として

## 3つのテーマ目標の達成の他、メンバーの意識改革も

内容が盛りだくさんで期間内で対応できるのか不安もありましたが、外的要因で中断はあったものの、3つのテーマ「最適な在庫管理の仕組み企画立案」「最適な配送体制の企画立案」「強い倉庫運用の基盤づくり」とも計画以上の内容を実施でき、成果を得ることができました。

プロジェクト序盤は、進めている改革案が本当に実現できるのかと半信半疑であったプロジェクトメンバーを、粘り強い対応・的確な助言で導き、意識改革が進められたことも大きな要因です。これで仕組みはできたので、定着と更なる改善に向けて、当社の継続的な取組みに期待します。



経営支援アドバイザー  
新垣 順一