



現在倉庫を管理している人またはこれから管理する人が参考にできるひと通りの管理手法、リーダーシップのあり方が書かれています。倉庫に関する不変の原理原則が書かれていますので、倉庫のオペレーションを行っている会社だけでなく、倉庫の建設や賃貸を行う会社にも長期的な倉庫の管理の仕方は参考になると思います。

——著書を日本の市場に出したいという動機はどこから来ていますか。

**樋口** 倉庫の経営者や業界大手の一部の会社の管財部等には、おそらく倉庫管理に関する知識が蓄積されていると思うのですが、個人、社内、1部門の知識にとどまり、組織や業界としての知識になっていません。私自身、現在は卒業してありますが、倉庫業青年経営者協議会(倉青協)の活動を通じて同業他社のたくさんの倉庫を見学し、知識を吸収してきましたが、その都度確認に使える教科書があればいいと思っていました。書かれている内容は倉庫会社のベテラン社員の「暗黙知」に通じるところがあります。「暗黙知」を「リーン」という考え方に基づき体系立てて整理しているのが、この本です。倉庫や配送センターを運営する会社が新入社員等の研修にこの本を活用する際には、リアルティを持たせるため、自分たちの倉庫を例に挙げて説明してほしいと思います。入社1、2年目の社員が上司や会社の考え方を理解できるようにになります。



原書にはないグラフィア写真で分かりやすく説明

——実際に川崎陸送でも著書を実践に使っているとか。

**樋口** 当社では来年末をメドに埼玉県坂戸市で倉庫の増設を計画しています。このプロジェクトに携わっている社員には翻訳のゲラの段階で著書を読ませていました。「5年先の物流・

仕事を考えて行動する」が当社の今期(76期)の経営方針ですが、倉庫は一度建てると5年どころか30年後も使用します。著書にある「倉庫、配送センターの業務とは時間とスペースを効率的に活用することだ」という発想をベースに、それに少子高齢化社会の到来といった外部条件を加味しながら、倉庫を設計してほしいと指示しています。つまり、少子高齢化の条件下で、時間と空間を効率よく活用するという発想で倉庫を設計してほしい、と。経営の視点で、私はトラック運送部門には「稼働率を上げること」、倉庫には「時間と空間の効率的活用」をそれぞれ期待目標として示していますが、時間と空間という言葉を使って説明することによって、管理のベースとなる考え方が社員に浸透していくと思います。

——日本の物流にはリーンの逆を行くムダが多いですね。

**樋口** 物流業界でリーンという言葉はそれほど普及していませんが、製造業でリーンは当たり前です。生産管理におけるリーンの考え方が物流管理にも適用され、共通の土台となる哲学になればいい、と。「ジャスト・イン・タイム」は、それによって工場はリーンになっても、トラックから見ると待機時間が発生するなど必ずしもリーンではありません。著書では倉庫管理の重要な指標として「協力業者、特にトラック運送事業者、自分たちの倉庫業務はどう思われているか?」を挙げています。今の日本には倉庫やコンテナヤードで「トラックを待たせてもかまわない」という風潮があります。が、リーンの考え方が物流に持ち込まれ、「時間と空間の効率的活用」が物流現場の「憲法」になれば、トラックの待機もなくなり、倉庫やコンテナヤードも残業や余剰な人員配置が解消

全作業フロー用チェックリスト

ムダのないリーンな倉庫のアクセスは効率的な作業の流れなので、倉庫内のモノの流れを確認するチェックリストが重要だ。このリストは、時系列的にモノが流れるエリアを確認していく。言い換えれば、事実を順番に観察していき、倉庫内の仕事をすべて論理的な要素に分解していく。これらをつつと確認することで、業務効率をカイゼンすることができる。

**入庫**

- 正庫に行われているか? 前年の入庫率と比べてみよう
- 入庫車から保管場所へ貨物を動かすのに、どのくらい時間が分かっているか?
- どの商品も標準の「はい付け」がされているか?
- 入庫予約がきちんとどの入庫車両にも発生されていて、仕事情の配分が目的的になされているか?
- 人の数は足りているか?
- 従業員への教育が足りているか?
- 入庫作業機を効率的にするために、十分なスペースがあるか?
- グループによる出荷を防ぐために、適切な警備手段がなされているか?
- 入庫時の貨物のダメージを記録するために、カメラが設置されているか?
- 十分な数の入庫口があるか?

※ バックホクに因り、標準的な入庫作業の標準、計測、記録、分析、改善を行うことが必要だ。標準に準拠して作業を行うだけでなく、新しい標準を創り出すことも必要だ。バックホクの標準に合わせて標準的な入庫作業が求められる。標準のバックホクに「標準」、「改良」、「新しい」などという言葉を付けられている。

143

現状を確認できるチェックリストも収録

されるなどお互いにメリットを享受できるはず  
です。リーンではない現象の裏には「宝の山」  
が隠れています。

.....

『リーン・ウエアハウジング・ムダのない倉  
庫・配送センターをめざして』（定価1575

円）はオンライン通販のアマゾンで購入可能。

10冊以上の大口購入割引に関する問い合わせは、

エル・スリー・ソリューション（電話048-

4511-5781 <http://www.l3solution.com/>）

まで。