

有限会社 H.I.プランニング 243-0025 厚木市上落合 6 9 7 - 2 Tel/Fax046-230-0890

代表 岩崎 仁志

E-mail : h-iwasaki@tbz.t-com.ne.jp

H. I. インフォメーション 2019年4月号

日本中が史上最長連休に沸く中、通常と変わらぬ業務を続けておられる皆様、毎日お疲れ様です。自宅でゆっくりくつろぐ人々、遠くの旅を楽しむ人々、各々の幸せな時間は、物流業の皆様のそうした努力がなければ成り立ちません！この様な時こそ、現場スタッフにも改めて誇るべき仕事を誇りに感じて頂ければ良いですね。

さて、新しい時代の始まりと共に取り組まねばならない事や、変えて行かなければならない事など各社それぞれおありのことと存じます。新年度にあたり掲げた目標を改めて確認し合いつつも、物流企業としての基本を安全とコンプライアンス（法令遵守）に照らし合わせながら、社員の意識統一を図って頂きたいと願います。働き方改革に伴う環境整備等に関しても具体的な行動を起こし、成果に結びつけていく必要があるでしょう。また経営陣側のそうした動きを現場にも伝えながら、全社一体感と社員の満足度も上げていきましょう。積み重ねてきた経験もしっかりかてとし、前に進む事だけを強く意識し合って参りたいものです。

強い営業部隊を持つ

ドライバー不在による車両不足は、荷動きが活発化してくるこれからの時期を前に、ぜひとも解決しておきたい課題のひとつ。需要の高まりは一見すると売り手寄り市場のようにも思われますが、物流業界における長年の商習慣に、現代特有の複雑な企業関係が加わり、スムーズな取引が成立しにくくなっています。自由競争開始以降の度重なる法改正強化により運送会社も淘汰されてきたとはいえ、まだまだ小規模乱立気味の業界にあって、いかに自社を選んでもらえるか、また要求に応えられる体制を強化できるのか、その対策を一刻も早く実行に移すべきであります。新規参入や統合が増える一方で、誠実に“運ぶ”ことと向き合いながら粛々と経営を続けてきた歴史ある運送会社も、国内には多く存在しています。人手不足のおり、ややもすると省力化や効率化ばかりに目が向いてしまいがちな今日にあって、この豊富な経験と人が作る細かい気配りを生かした付加価値は成立しないものか、思うことも度々ありました。ただ、これは一步間違ると、時の流れと時代背景に意固地に逆らうのみで終わる危険もありそうです。息の長い運送会社にはそれだけで築いてきた貴重な歴史と知識という財産があります。これは経営の中に大いに取り入れて良いでしょう。大切な事は時代と自社の現況を冷静に知りおくことです。その上で業務内容を柔軟に改善し、さらなる高い収益を最終目的として目指す事を全社で確認できれば、会社の歴史は誇れるものとなるはず。

企業存続の意義は言うまでもなく先の収益を上げ続ける事でもあります。社員の生活を保障しながら、社会への貢献も怠ってはなりませんから、ここから先は現実を直視して話を進めていきます。経営とはライバルと戦う事でもあります。そのためには何よりも市場マーケティングに基づいた強力な営業活動を繰り広げていく必要があるのです。ここの部分ではもう“受注営業”は過去のやり方として封印し、“提案営業”に切り替えていく事です、前号でもお話ししましたが、顧客ニーズの変化が激しい現代にあって、市場の状況を理解出来ぬまま経営を続けていく事は不可能です。また市場調査をより有効に営業活動に生かしていくためには、まず自社の強みと弱みをしっかり知ることから始めていくべきでしょう。この強み弱みは事業にとって重要性の高い項目との関連でとらえられなければ実用的ではありません。この「事業にとって重要性の高い項目」のことを戦略用語でKFS=キー・ファクター・フォー・サクセスと言います。KFSは文字通り、「事業を成功させる鍵」という意味です。

事業にとって重要性の高い項目とかけはなれた分野でいくら戦っても、競争に勝つことは出来ないでしょうし、反対

に重要度の低い市場で戦う必要はない。無駄な体力は使わなくて良いのです。企業の経営資源は限られているわけですから、重要度の低い弱みにまで資源を分散してはいけません。また、強み弱みの程度はライバルとの比較で考えることが必要です。抽象的に漠然と、強い弱いと判断したり、あるいは、自らが理想と考える水準と比較して強い弱いと判断するのはよくありません。事業は競争ですから、勝ちたい相手を設定した方が上手くいきます。“これは自社の強み”であるとぼんやり思っている、“ライバル”の方がその点で優れていれば“強み”ではない。逆に、弱みであると思っても、“ライバル”よりも優れていれば、それはそんなに気にすることはありません。他の弱みを補強するか、重要な強みをさらに強化することを優先させましょう。強みは比較すべき相手との相対的關係ですから、直接競合するライバルよりも強ければよいと考えるのが原則だし、楽です。しかし、いくらライバルより強ければといってもクリアしなければならない最低水準は存在します。前者をクリアすべき相対水準と呼べば、後者はクリアすべき絶対水準といえます。そして、このクリアすべき絶対水準を「閾値」(イキチあるいはシキイチ)と呼びます。この閾値の考え方は営業戦略や営業活動でも役立つことが多いのです。たとえば、会社が何年にもわたって投資を続け、総投資額としては相当の金額になったにも関わらず、初期投資が閾値を超えていなかったために、結局、追加投資が実を結ばなかったという新規事業は枚挙にいとまがありません。これらの中には、十分な初期投資をしておけば、もっと少ない総投資額で成果をあげることができたものも少なくないはずですが、営業戦略を展開する上で、戦略の定石(ある特定の条件下においてうまくいく可能性の高い打ち手)を知っておくことは重要です。諸分析結果から戦略を導く場合に、戦略定石を知っているか知らないかの違いはとて大きいことがわかっています。この業界で“たかが営業”はもはや死語、尊い経験を生かした提案営業をものにして、新体制を築きましょう。

全国港湾 22 年ぶり平日 48 時間スト、10 連休も標的

全国港湾労働組合連合会(全国港湾)は4月14、15の両日、48時間のストライキを実施しました。産別最低賃金をめぐり、経営側となる日本港運協会との交渉がまとまらず、22年ぶりとなる平日のストに踏み切ったものです。中央労働委員会によるあっせん案を蹴った経営側に対し、組合側は「到底納得できるものはない」として、10連休をストの対象とする「さらなる上積み行動」を示唆しています。

今回のストは、労働側が産別最低賃金制度に関して産別統一回答を求めたのに対し、経営側が独占禁止法に抵触するおそれがあるとして回答を拒否したことに端を発するものです。労働側が中労委に判断を求めた結果、2月15日には「独占禁止法上の問題とならない」「労使双方は、産別最低賃金、真摯に協議を行い、その解決に取り組むこと」というあっせん案が示されましたが、中央労働委員会自体にその権限はない、と一蹴したといえます。あっせん案をめぐり、これを受理した組合側と拒否を続ける経営側の対立がエスカレートした結果、組合は「中労委が示したあっせん案を公表し、社会的に如何に異常な対応かを問うことにした」と態度を硬化。経営側は労働条件の部分で修正回答を示しましたが、労働側は「検討に値するものはなかった」として、10連休のストを示唆しつつ、大幅な修正回答を要求しました。

日港協は、スト回避のため「統一回答が独占禁止法に触れるかどうか、公正取引委員会に意見を求める」としましたが、全国港湾によると、同時に「リスクを避けるため産別制度賃金協定をいったん破棄する」「正副会長会議など、機関確認を経てからだ」との方針も示したことから、決裂が決定的となり、14日早朝からのストに至ったものです。

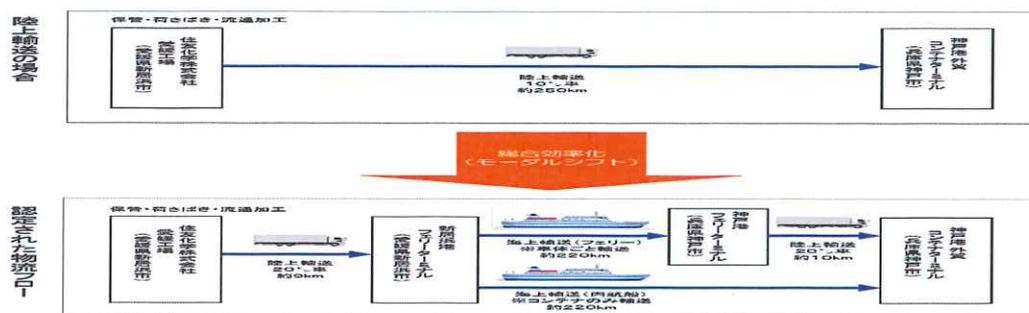
ドライバー運転時間 91%削減、住友化学など 3 社

住友化学、住友倉庫、四国開発フェリーの3社は4月15日、住友化学愛媛工場(愛媛県新居浜市)で生産する飼料添加物「メチオニン」を船舶で国内輸送する業務を対象に、国土交通省が物流総合効率化法で定める「総合効率化計画」の認定を受けたと発表しました。

メチオニンは動物の体内で合成することができない必須アミノ酸の一種で、主に鶏の飼料添加物として使われ、この先も年率6%程度の高い市場成長が続くと見込まれているといえます。

住友化学愛媛工場では、2018年10月に年産15万トンから25万トンへ生産能力を増強しましたが、今後は主要な輸出港として利用している神戸港へのメチオニン輸送量を増やす計画です。

物効法に認定された今回の計画は、増産するメチオニンの神戸港への輸送の大部分を海上輸送することに伴うもので、神戸港まで陸上のみで輸送する場合と比べ、CO2排出量は55%少なくなります。また、トラックによる輸送量は94%削減することとなり、これに従ってトラックドライバーの労働時間は91%減少する見込みです。



▲輸送フロー (出所：住友化学)

(Logistics Today より)

アマゾン新センター稼働

アマゾンジャパンは16日、埼玉県川口市に物流ロボットを導入した新たな物流拠点「アマゾン川口フルフィルメントセンター」を開業し、9月から本格稼働に入ると発表しました。

物流拠点網を拡大することで、品ぞろえの強化を図ります。新拠点は大和ハウス工業が開発した4階建ての賃貸物流施設「DPL川口領家I」のうち2階から4階までの延床面積1万2700坪(4万2000平方メートル)を借り受け、大阪府茨木市の「アマゾン茨木FC」などと同様に物流ロボット「ドライブ」の導入拠点として運用する。主に書籍、電子機器、玩具などの商品を取り扱います。

ドライブは商品棚の下に入り込み、棚を持ち上げてFC内を移動する「アマゾンロボティクス」と同社が呼ぶテクノロジーの一つで、ロボットが商品棚を従業員の前まで運ぶことで移動することなく業務にあたることができます。これにより、入荷した商品の棚入れ時間と、注文商品の棚出し時間の削減が可能となります。

これまでのドライブより厚さを抑え、より重量のある棚を持ち上げることができます。同社のジェフ・ハヤシダ社長は「アマゾンロボティクス導入の物流拠点を埼玉県川口市に開業することができ大変嬉しく思う、首都圏を含む全国の顧客により快適なオンラインショッピング体験を提供したいと考えている」とコメントしています。新センターの稼働と新しい物流体制の稼働により事業の強化を図る、ともしています。

国交省、幹線準大手・関東西部運輸に許可取消し命令

関東運輸局は4月8日、幹線輸送準大手の西部運輸グループで千葉県野田市を本拠に7拠点を展開する「関東西部運輸」に対し、貨物自動車運送事業の経営許可を取り消すと通知しました。ヤマト運輸、日本通運、西濃運輸、トナミ運輸など大手路線会社の下請け業務を担う同社は2017年5月以来、違法な長時間労働をさせていたなどとして再三にわたり書類送検や事業停止命令を受けていましたが、1月17日に行われた特別監査(特監)で累積処分点数が「許可取り消し」に相当する81点を超過してしまいました。同社をめぐっては2017年5月10日に「1か月に最大246時間の時間外労働を行っていた」として書類送検されたのを皮切りに、2年足らずの間に書類送検2回、事業停止処分2回と重大

な処分が相次ぐ異例の展開を見せ、ついに行政処分でも重い許可取り消し処分を受けることになりました。その背景には同社の「甘さ」だけを責めきれない運送業界の「しわ寄せ構造」も透けて見えている、と考えられます。

これにより、関東運輸局は最終的な結論として「違法認定した行為が改善されない」と判断。この結果、保有車両が1500台を超える西部運輸グループにあって本体に並ぶ幹線輸送の担い手である関東西部運輸は、所在不明などの例外を除き現行の行政処分制度下で初の許可取り消し処分という重大な処分を受けるに至ったものです。

関東の運送業界では、同社が保有する車両台数の多さから、同社が決定的な行政処分を受けるのは時間の問題だとみる向きも多く、すでに幹線輸送の同業他社は東京-広島などの長距離路線で「宵積み、翌着」というこれまでの輸送リードタイムを中継輸送なしに実現するのは困難だとして、同社からの「乗り換え」を求める荷主の要求をはねつける動きが出ていました。こうした動きは昨年夏頃から顕著になりつつありましたが、関東西部運輸が許可取り消し処分を受けた結果、これまで「翌日配送」できていた荷物が「翌々日配送」とならざるを得ないといった影響が広がりそうです。まだこれも処分の一部に過ぎないとする見方もあり、今後の動きが注目されます。

お知らせ

- ・ 国際物流総合研究所では幹部向けの物流経営塾第13期を開講中です。次回第11回は2019年5月9日（木）。国際物流総合研究所の小泉武衛主席研究員（元寺田倉庫取締役）が“物流業と経済の動き”のテーマで講演されます。弊社岩崎も“物流業経営者・幹部の進むべき道筋”のテーマで講演致します。1回ごとの参加も可能です。小人数による物流業2世経営者、物流業幹部の為の実践的なスタディと現場見学など充実した内容で、実績ある講師陣も多く揃っております。物流子会社や大手・中堅物流企業幹部の方等もこれまで多く参加され好評です。詳細は国際物流総合研究所 Tel03-3667-1571 <http://www.e-butstryu.jp/magazine/contents/keieil3.pdf>
- ・ 国際物流総合研究所ではこの度、5月15日（水）～5月16日（木）物流経営塾メンバー（OB含む）とエイチ・アイ・プランニング顧問企業の共催により「福岡物流施設見学会」を開催する運びとなりました。定員まで若干名募集中です！※集合／解散とも福岡空港となります。見学先は東洋メビウス株式会社基山支店、福岡運輸株式会社福岡支店／九州配送センター、博多港などを予定しております。ご参加費用（税抜）一般40,000円／物流経営塾・HIプランニング会員20,000円です。往復旅費・宿泊はお客様負担でお手配下さい。（1日目の懇親会はご参加費用に含む）
詳細お申込 <http://a10.hm-f.jp/cc.php?t=M690181&c=1295281&d=f909> まで。
- ・ 国際物流総合研究所では2019年5月16日（木）午後1時半～5時半、東京都トラック総合会館6階会議室で物流戦略セミナー2019「車両が手配できない！～メーカー・物流子会社だからできる集約対策」を開催いたします。（㈱アルプス物流の吹山浩司取締役事業本部副本部長が“アルプス物流が協力会社と取り組む改善”、㈱LIXILの鎌内浩司物流・購買統括部長が“LIXILにおける物流負荷低減の取組み”のテーマで講演されます。弊社の岩崎も“協力会社を強力なパートナーに”のテーマでお話しします。参加費用は1人2万円（税別）で定員は30名。詳細は国際物流総合研究所03-3667-1671 <https://www.e-butstryu.jp/event/1761/> 迄。
- ・ HIプランニングでは、各種課題に最適なソリューションを提供させていただきます。環境改善にも役立つ話題の車載機器各種（矢崎エナジーシステム社製など）をはじめ、高性能と多くの実績で各界からの評判も高い製品を御紹介いたします。是非、ご相談ください。
- ・ 走行中や駐停車時の事故からドライバーを守る車載機器「リアビューモニター」。車両の後部に取り付けるだけの装着で、雨天や夜間時でも鮮明な画像を確認できると好評です。「リアビューモニター」は日本ビューテック社製。姉妹品の「ナイスビューモニター」もあり、より安価に購入可能。弊社紹介によりサービス価格での提供が可能です。