

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5月号

先細りしていく人材を有効に、大切に確保していくための取り組みが、多くの企業で続いています。しかし運送業の場合、最も深刻であるドライバー不足の問題はなかなか糸口がつかみ辛いものでもあり、その対策は祈る思いで募集をかけ続けるのみ、といったところが大半を占めるようです。

他方で従業員の働き方改革を実践し、ドライバーの負担を減らしながら、生産性と社員定着率を上げていく取り組みも続いています。ご存知の方も多いと思いますが、ドライバーの長時間労働の大きな要因と言われる待機時間にまず着目し“バース予約・受付システム”を開発したのは“福岡運輸”でした。ドライバー自身が到着時間に合わせてバースを予約、受付後の状況把握もできるので、他の配送と順番を入れ替えるなど臨機応変に対応できるのとのこと。今後システムの改善なども加えながら成果を向上させていく計画でもあるようです。

苦境の中にあるからこそその工夫と努力は、これまでも多くの企業を成功に導いて参りました。“あきらめなければ必ず道は開ける”との言葉は、やはり真実。今自社にとって必要なこと、大切なことをしっかり見極め、努力を重ねて参りたいものです。

提案営業から3PL受託へ

前号では提案営業の重要性と、見直しの勧めをお話し致しましたご覧になった某3PL企業幹部の方から“自社も含めた3PL事業が迷走状態にあるのでは？”とのご指摘とご相談をいただくことができましたので、今後の顧客ニーズを予測しつつ提案・企画を含めた営業の仕方を再度考えてみたいと思います。

物流業界において、アウトソーシングや3PLが導入され始めた頃（今から遡ること20数年前）、国内メーカーは進み始めた物流システムの高度化とコスト削減等の課題を一気に解決することを、委託先に期待しました。3PLの基本形である一括受託はもちろん今も昔も変わるものではありませんが、背景にある社会情勢の変化や、少子高齢化がもたらす影響は、多くの物流業務に計画の変更を余儀なくさせるものとなったのです。現在産業界で急速に進んできたIT化に追随する形で物流システムも大きく変化、3PL業者自身にとっても大きなコスト負担とさらなる開発の構築がのしかかることとなっています。人件費や開発費用は3PL業務を再委託することで、更に跳ね上がることになるでしょう。そもそも産業界全体にわたって、あらゆる料金の値上げが相次いでいる現在、しばらくの間は、業務の内製化や見直しで何とかやり過ごそうとするメーカーが、増えていくと思われれます。IT化が進んだことで、3PL業者に頼らなくても自社システムとWMSをつなぎ独自の管理スタイルを作りあげようとする荷主も目立つようになってきました。では国内3PLはどこを目指していけば良いのか、答えの出にくい状況であることも確かです。もちろん3PL業者の中には順調に業績を伸ばしているところも多くあります。しかし、今重要なことは今日の売り上げを増やすことより、明日からの道筋を決めることです。まず一度立ち止まって状況を整理してみるべきでしょう。ここで3PL業者としての基本を考えるのであれば、まず自社オペレーションの全てが今、顧客第一主義にのっとって動いているかどうか、です。契約書以上の過剰なサービスをする必要はありません。もとより、少ない人数の有効活用が必須なものですから、無駄な動きや時間は徹底排除し、そのゆとりは他の仕事に回します。問題の掘り起こしと改善の繰り返しで、常に現場をクリーンに流し続けておきましょう。決して現場を停滞させない姿勢はスムーズな物流の基本であり、この“続けること”こそが成功という目的を達成するためのプロジェクトマネジメント=PM、に他なりません。3PLの提案営業は先方にこのPM

を実例をもって紹介するための重要なファーストステップであり、ここをクリアするためにもまず現在の自社オペレーションを顧客目線で見直し、現場の改善を日常のものとしておく必要があるのです。3PLにおけるPMの理想形は提案から立ち上げ、フォローまで各専門の担当者があたり成功を確実なものとする目的を負いますが、この解説はまた別の機会を設けることにいたします。

国内3PLは今後も変化していく局面に沿って対応し続けることを覚悟しておかねばなりません。しかしそのような混乱時でもビジネスの始まりは“営業”です。市場の状況を常に調査し、顧客の知りたいことや欲しいものを自社商品に合わせていくきっかけを提案で提供することの重要性をもう一度確認しておきたいものですね。

日立物流、SGHDとの協業目標値に届かず

日立物流の前3月期連結決算(IFRS)は、売上高が1.2%増(前期比)の7088.3億円、調整後営業利益が311.9億円(4.7%増)、最終利益が227.8億円(8.9%増)となりました。同社では売上が計画値に12億円届かなかつたものの、営業利益は2億円上回りほぼ計画通りに推移した、としています。

一方、提携関係にあるSGホールディングスとの協業については、目標値を2018年4月に当初の「売上500億円、営業利益20億円」から「売上200億円、営業利益20億円」へ引き下げたものの、3月期末時点の実績は「売上157億円、営業利益18億円」で着地、目標未達となってしまいました。国際事業の協業効果が限定的だったものの国内事業は車両や拠点のシェアリング効果を確認できたとして、検証中の次世代ビジネスモデルと併せ、引き続き目標達成に取り組みます。売上200億円、営業利益20億円の協業目標は9月末までをメドに達成を目指す、としています

センコーGHD、連結子会社増で売上5000億円台

センコーグループホールディングスが10日発表した2019年3月期連結決算は、売上高を初めて5000億円台に乗せ、前期比7.6%の増収となりました。営業利益は14.9%増の196億円、最終利益は22.9%増の116億円と増収増益。

料金改定効果のほか、18年3月期に子会社化した「安全輸送」、「オクムラ」の期間差影響、4月から「けいはんなヘルパーステーション」「ピーナス」「ブルーアースジャパン」などのライフサポート事業会社を、7月からMセンコーロジスティクスをそれぞれ連結化したことなどで、増収につながりました。これにより、外注費や燃料価格の上昇などのコストアップ分を吸収し、増収増益となりました。今期は売上高5600億円(5.7%増)、営業利益209億円(6.5%増)、最終利益122億円(4.4%増)を見込んでいます。

丸和運輸機関、EC向け当日配送拡大し2ケタ増収益

丸和運輸機関が5月8日発表した前3月期連結決算は、EC向け当日配送サービスの受託エリアや車両稼働台数が拡大したことなどが収益を押し上げ、売上高15.1%増(前期比)、営業利益29%増、最終利益28.1%増と大幅な伸びを示しました。食品物流、医薬・医療物流で前期実績を着実に上回りつつ、EC向け当日配送の拡大や既存荷主との取引拡大により、同社が「常温その他物流」に分類する部門の売上は38.2%増収の291.6億円へと伸長。物流部門の利益も32.3%増やしました。今期は売上高1000億円(前期比16.8%増)、営業利益71億7000万円(23.3%増)、最終利益46億7000万円(19.7%増)を見込んでいます。

ハマキョウ増収増益、3PL部門で14社新規受託

ハマキョウレックスは5月9日、2019年3月期連結決算を発表しました。両輪の物流センター事業(3PL事業)、貨物自動車運送事業がともに堅調で、売上高は12%増(前期比)の1159.2億円、営業利益は9.8%増の99.1億円となりました。3PL部門は「HMKロジサービス」の子会社化や新規に14社の物流を受託し、うち13社が稼働を開始したことで増収増益。運営する物流センター数は18年3月末時点から12センター増加し、115センターとなりました。

貨物自動車運送事業は、運賃値上交渉や同業他社との共同輸送に伴う取引の増加で6.5%の増収。燃料単価上昇による燃料費やドライバー不足に伴う外注費の増加を吸収、「今後も運賃値上げ交渉を継続して実施していく」としています。18年11月にはエービーエクスプレス（東京都大田区）の株式を取得しており、今後、都心部における配達事業の強化を進める考えです。今期は売上高1210億円（4.4%増）、営業利益105億円（5.9%増）、最終利益62億円（5%増）を見込んでいます。

冷蔵庫「見える化」で食品ロス削減を、4社が研究会

三井化学は23日、伊藤忠インタラクティブ、凸版印刷、日本総合研究所と4社で「一般家庭の食品消費の最適化」とフードチェーン全体の効率化策を検討する「SFC（スマートフードコンサンプション）構想研究会」を設立したと発表しました。国内のフードロスは年間646万トンに達しています。このうち半分は家庭から発生するとされ、フードチェーンの管理が企業の課題にもなっていることから、研究会では、一般家庭の食品消費実態をデータ化し、フードチェーン全体の持続可能性の向上・効率化につなげる方策を考えることを目的としました。小売り、データ解析、アプリケーション開発、ビジネスモデルの検討など、領域ごとに強みを持つ企業が共同で課題に取り組むことで、エコシステム型のプラットフォーム事業の社会実装を目指す、としています。

研究の中心となるのは、冷蔵庫内の個々の食材を識別し、数量や鮮度のデータを取得する機能や、取得したデータを活用するアプリケーションのあり方です。これらを活用することにより、外出先からもリアルタイムで冷蔵庫内の状態が確認できるようにして買い忘れや買い物の重複を防止したり、冷蔵庫内の在庫食材の数量や鮮度（消費・賞味期限）データを基に、最適な消費順序や調理レシピを提案したりする機能のほか、冷蔵庫内の在庫情報や購買履歴をネット通販システムと連動させて必要な食材を自動注文・決済する機能などを検討する計画です。消費者に「スマートフォンやスマートスピーカーなどを通じて手軽に利用できる、まったく新しい食品消費の最適化支援サービス」の提案を目指す、ともしています。活動期間は9月30日までですが、三井化学は「研究会終了後も引き続き、食品の鮮度に関わる技術、製品・サービスの開発を推進し、構想の実現に貢献していきたい」としています。

ラストワンマイル協組、アディダスJの配送を受託

ラストワンマイル協同組合（東京都府中市）は17日、EC事業者向け物流受託事業を展開する日本トータルテレマーケティング（渋谷区）と提携し、アディダスジャパンの配送業務の一部を受託した、と発表しました。

日本トータルマーケティングは埼玉県日高市にある7000坪の物流拠点で荷主から受託した仕分け作業を行っていますが、この拠点を利用する複数の荷主の商品を混載して協同組合の物流拠点へ配送する仕組みを構築し「固定的な低料金体系」を実現したものです。同協組は昨年、大手運送会社が出資して設立したコラボデリバリー（中央区）と提携し、これまで1都5県にとどまっていた配送エリアを全国に拡大。システム面ではヤマトシステム開発（江東区）と組み、荷物追跡情報サービスなど宅配大手並みのサービス提供体制を構築しています。これにより出荷タイムロスの軽減や、当日出荷、当日配送を提供できる基盤が整いました。

日販、物流費上昇で出版社に書籍値上げ求める

日本出版販売の平林彰社長は、5月21日に開いた日販懇話会で、出版物の配送・積載効率アップと他社・他業界との協業による物流コスト削減の必要性を訴えました。書店と出版社合わせて333人が出席した懇話会の冒頭、平林社長は「持続可能な出版物流の実現を目指すために、国土交通省が提唱する総合物流施策大綱に基づき、サプライチェーン改革に取り組む」と述べ、配送・積載効率アップによる運賃高騰の抑制などに言及。出版物の定価についても触れ、「他

業界では物流コストの高騰を商品価格に転嫁しており、出版業界三者の損益構造改善には、定価の上昇が有効だ」として、出席する出版社に対し、物流コスト上昇分吸収策としての値上げを検討するよう求めたものです。

また、中西淳一執行役員は「本を販売し続けられる構造の実現」に取り組むとした上で、出版社に対し、新刊の事前注文拡大に向けた「早期の書誌情報登録と事前予約分の出荷確約」を訴えたほか、より大きなマージンを書店に還元するために「低返品・高粗利の取引モデル作り」に取り組むことを表明しました。

お知らせ

- ・国際物流総合研究所では2019年7月から物流子会社・3PL事業者の経営者をメンバーとする“物流経営者サロン”を開催させていただくこととなりました。メーカー同士の共同配送などメーカー主導の動きが活性化している中、物流事業者での取り組みを更なる活性化を目指すべく、互いの取り組みや時事を共有することで、自社だけでは実現出来ない事や効率化を進めるきっかけなどのヒントを得る場として議論の場を提供させていただきます。本会の趣旨として別添ご案内にあるような旬なテーマをモデレーターが選定し、各社より自社の取り組みを発表して頂くと共に、ディスカッション・意見交換を行うことで物流業界として目指すべき姿を議論致します。終了後には懇親会を設けさせていただき、普段会わない方との出会いや業界内の強力なネットワークを築ききっかけの場を提供させていただきます。年6回奇数月第一火曜日に開催いたします。参加費用は、1人12万円(税別、懇親会費用は別途)第1回目は7月2日に開催いたします。詳細は <http://a10.hm-f.jp/cc.php?t=M701715&c=1330791&d=f714> 国際物流総合研究所 Te103-3667-1571 まで。
- ・国際物流総合研究所では幹部向けの物流経営塾第14期を7月から開講いたします。第1回は2019年7月17日(水)。加藤マネージメントサービス事務所の加藤茂代表が“労働法改正に伴う注意点”のテーマで講演されます。弊社岩崎も“組織強化と企業体制作り”のテーマで講演致します。参加費用は1人24万円、申込金10万円(いずれも税別、HIP顧問企業は不要)となります。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Te103-3667-1571 <http://www.e-butstryu.jp/magazine/contents/keiei14.pdf>
- ・国際物流総合研究所では、2020年5月28日(木)~30日(土)に開催されるジャパントラックショー2020に向けて、トラックショーサポーターズフォーラムを開催いたします。7月1日(月)九州、16日(火)中・四国で開催致します。(7月1日月曜日九州地区は福岡=T K P ガーデンシティ博多「高千穂」・「阿蘇」福岡市博多区博多駅前3丁目4-8 <https://www.e-butstryu.jp/wp-content/uploads/2019/04/898bab008ffa23d332f81966adb229a8.pdf>
7月16日火曜日中四国地区は広島=ホテルメルパルク広島「桜」広島県広島市中区基町6-36 <https://www.e-butstryu.jp/wp-content/uploads/2019/04/0716eyuchikoku.pdf>、いずれも午後4時~8時まで)
参加費用はサポーター1人6千円(税込み)です。物流業界に必要な最新の情報を得る事ができます。
詳細はジャパントラックショー事務局Te103-3667-1572 まで。皆様のご参加お待ちしております。
- ・HIP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ご提供が可能です。