

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 2022年1、2月号

行く手を阻む濃い霧の中、2022年初春の船出が始まりました。蔓延を続けるウィルスとの戦いに加え、値上げが加速する様々な石油関連製品への対応など、苦難の年明けに閉口した国民も決して少なくないでしょう。ガソリンや軽油の価格が経営に直接影響を及ぼす物流業者はもちろん、小麦粉やサラダオイルなどの食品やアルミニウム関連製品なども今後軒並み値上げを予定しており、この先の国民生活にもさらにマイナスの影響が及んでいきそうです。それにしてもメーカー側の値上げ理由の中にいまだに“物流コストの上昇”が登場してくるのはいかがなものか…、相変わらず全てを“運送業者のせい”にしようということでしょうか？実際、石油製品の価格上昇に伴う輸送費の値上がり、これらの製品価格にどの程度影響しているのか、推計を行なったデータを見てみますと、21年度石油製品価格及び人件費の上昇を受け、輸送費が4.56%上昇したとするケースでも、製造業者側のコストは0.15%ポイント上がっただけにすぎませんでした（日本ロジスティクスシステム協会2020年度物流コスト調査、全ト協2021経営分析報告書等をもとにしたNX総合研究所の佐藤信弘氏推計による）。メーカー側が示した値上げ額は、はるかにこれを超えたもの。物流業者としては悶々としたものを抱え込むことがまたひとつ増えてしまいますが、正しく業務をこなし、しっかりと実績を積むことでその価値を示していけば良いでしょう。運賃の値上げを阻んだり、物流の重要性を理解できなかったりする荷主は、この先確実に衰退して行きます。未来を築く物流業者を頭に描き、高い目標を見失うことなく、2022年を飛躍の年にして参りましょう。

改めて考える KPI の重要性

中小企業が圧倒多数を占める運送業界においては、まず経営基盤である収益を、正しい財務管理でしっかり守り抜き、有効に活用していくことが重要です。多発する事故や労災、また不足する人材の確保等困難な問題に対応しながらも、物流業者は他社との競争に打ち勝っていかなければなりません。そのためには何より、収益の源である現場の力を、強化し続けていく必要があります。効率化や5S等の改善活動は全てコスト削減や省力化につながるものです。ただ、これらの取組みが必要である理由を、まず現場スタッフは理解できているか、見直してみる必要もあるでしょう。現場の改善は、荷主の満足を生むと同時に自らのスキルを高めることにもなる一、部下のやる気と理解度はミーティング時間を作っても、必ず上げておくべきです。

物流業に限らず企業経営においては財務情報を把握し、目標と戦略を築いていくことが極めて重要です。さらに、同業種での業界指標と自社の現状を比較することで経営課題も見えてきます。人件費の割合が高く、経営基盤も不安定な中小業者の場合でも、社員の団結力や顧客に寄り添う工夫等、それなりの強みを生かしながら、現場における生産性を高めていくことが勝ち残り戦略のひとつと言えるかもしれません。同時に経営者共々、幹部自身もまず会社の財務状況を正しく知り、部下指導に適切な形へと変換して伝える必要があります。そのためにも有効な手段として活用したいのが、KPIです。

KPI自体はあくまで手段・ツールであり、活用すべきKPIの種類、粒度、精度等は目的に応じ変わります。ご存知の通り物流業であれば、稼働率、積載率、燃費など車輛別・人時別の生産性など多様なKPIの活用が可能です。まずはKPI活用の目的を明確化しておくことが第一歩。KPIを活用することで解決できる問題は、コスト削減、品質向上、資本効率改善等各社の状況により様々です。現場におけるKPIはやがて経営上の課題を解決することにつなが

るもの。ですから自社の課題をできれば文書化、明らかにし、導入の背景を社内関係者間で必ず共有することが必要です。経営層から現場まで同じ認識で取組みに臨むことがKPI導入の成果を上げる重要な条件になるのです。担当者＋現場が経営者との意思疎通を密にすることを心がけておきましょう。

KPI運用に当たり、データ取得や改善実施等の場面で、現場を含む全社的な協力は不可欠です。現場は多忙である上、現場毎でのやり方が確立されていることも多いため、これまでと異なる管理の仕組みを導入され、なおかつ実態が可視化される事に抵抗感や反発を持つ場合も少なくありません。このような場合を想定し、経営者自身が担当者と共に現場への協力を求め、KPIの効果やその後の評価等スタッフのモチベーションを高める工夫を考えておきたいものです。経営者がKPIによる計数管理の重要性等を経営方針に明確に位置付け、社員と一丸となって成果を出す姿勢を示すことが必要なのです。KPI運用には経営者自らがそれを中長期的な取り組みと認識し、推進することが大事です。即座に成果が出ない場合も社員のモチベーション維持を意識し、自ら社内への発信機会を設けながら必要性を訴え続けることが有効となります。体制としても関連部署（特に荷主など）との連携体制構築がなければなりません。KPI推進の関係者としては、本社サイドでKPI管理・運用する者と、現場毎（物流センター等）にデータを取得し、改善に活用する担当者が挙げられます。社内規模が大きい際に必要となってくる横断的組織を加えた場合は、責任が不明確になりがちですから、権限を明確化することを意識し、経営者自らが直轄して管理する等、中途半端にならない実効性を確保しておくべきです。現場に過剰な負荷をかけるKPI体系や、皆が効果を実感できない仕組みでは、協力させられる側の「やらされ感」が強まり、能動的な協力を得られなくなりがちです。KPI運用を定着させるには現場等の負荷を考慮し指標の数・取り方は低レベルからスタートしましょう。日々の業務の中で取れやすい数値を生かすことが大事です。数値を取るための新たな作業などが負荷とならないようにぜひ配慮しなければなりません。そのよう中で実感しやすい改善効果（生産性向上等）を抽出して示し、社内広報等により本格的な取り組みに繋げて行く工夫も必要です。現場スタッフの“役に立つ”ことが成功のポイントなのです。効果を実感できるKPIをステップアップしながら続けていけるよう、再検証してみたいものですね。

ヤマト運輸、スマホ宅急便発送サービスをより高機能に

ヤマト運輸（東京都中央区）は1月20日、現在提供している宅急便の発送手続きをスマートフォンで完結できるサービス「宅急便をスマホで送る」に、新たにオープン型宅配便ロッカー「PUDOステーション」から発送できる機能を追加したと発表しました。1月20日（木）の発送手続き分から適用しました。新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、「非接触・非対面」に対応する取り組みが進められるとともに、テレワークや共働きなど働き方が多様化するなか、PUDOステーションの利用が高まっています。PUDOステーションの強みは、全国6300か所に設置され、24時間365日いつでも都合のよいタイミングで荷物の受け取りや発送が非対面で実現できるところにあります。

これまで、PUDOからの発送は、フリーマーケットやオークションサイトなど個人間取引サイトやEC（電子商取引）サイトの返品業務に限り対応していましたが、顧客にとってより好都合なタイミングで宅急便を発送できるサービスを構築するため、現在提供している宅急便の発送手続きがスマホで完結できる「宅急便をスマホで送る」に、新たにPUDOから発送できる機能を追加しました。早朝や深夜でも、非対面で伝票がなくても簡単に宅急便の発送が可能となります。

PUDOから発送できる宅急便（発払い／着払い）は、60サイズから100サイズまで、または宅急便コンパクト（発払い）。発払い荷物は匿名配送サービスも利用可能で、運賃支払いがオンライン決済の荷物（クロネコメンバーズの会員登録が必要）及び常温の荷物に限ります。PUDOステーション以外にも、ヤマト運輸直営店とコンビニエンスストア（セブンイレブン・ファミリーマート）でスマホでの発送が可能となっています。

東急とプロロジス、宅配プラットフォームで協業

東急は1月17日、プロロジス、ウィルポートと3社で連携し、東急ベルが東急沿線エリアで展開する配送スタッフ「ベルキャスト」がITプラットフォームやラストワンマイル配送拠点を活用して効率的に配送する「オープン型ラストワンマイル配送プラットフォーム」の本格運用を、2月1日から開始すると発表しました。

3社が協業の枠組みで宅配事業に取り組むのは、トラックドライバー不足やドライバーの長時間労働が社会問題化しているのが背景にあります。新型コロナウイルスの影響が拡大してからは特にその傾向がより顕著となり、2024年4月にはトラックドライバーの時間外労働の上限規制が厳格化されることから、配送の担い手不足がさらに深刻化するとみられています。今回の協業ではプロロジスがラストワンマイル配送拠点の整備・運営ノウハウを提供し、ウィルポートが「共同配送管理システム」(TMS)を開発。東急は東急ベル独自の研修を受けて認定者だけが従事できる「ベルキャスト」が、既存配送拠点も活用して配送業務を受け持ちます。

TMSは、ドライバーの空き状況確認、配車、ドライバーの技能、研修履歴、車両整備状況などを一元管理するクラウドシステムで、ドライバーごとの配送状況をリアルタイムに把握し、配送技術評価(配送品質の見える化)を実現。将来的には「個宅向け配送混載モデル」に発展させ、宅配効率を高めます。この取り組みにより、東急は商品購入のチャネルの多様化、特にECの拡大に応じて配送機能を強化するとともに、荷主企業の意向に応じた返品、試着など、多角的な配送付帯サービスを提供します。今後、東急線沿線エリアの実運用をモデルケースとして、各地の配送プロバイダーと連携し、サービスの全国拡大を図ります。

適切なタイヤ交換を、相次ぐ脱落事故受け全ト協通達

大型車の冬用タイヤ交換時におけるボルトの締め甘さで、タイヤが脱落する事故が後を絶たないことから、全日本トラック協会(東京都新宿区)は1月14日、各都道府県のトラック協会に対して、会員事業者に必要なタイヤ交換を実施させるよう求める事務連絡通知を出しました。通知では、今回の車輪脱落事故の防止について、運行前にディスクホイールの取り付け状態の確認を徹底するなど日常点検の励行が有効と指摘。既に国土交通省が通知している、タイヤ交換後の増し締めの徹底をはじめ、同省の事故防止啓発用リーフレットやタイヤ交換作業管理表の活用を促しています。各都道府県の協会に対し「増し締めの徹底」を行うよう、会員への協力を求める通知を行なっています。

タイヤの脱落をめぐっては、2002年に横浜市で三菱自動車製のトレーラーのタイヤが脱落し母子3人が死傷する事故が発生したことで、社会からの注目が集まりました。その後、メーカーや運送会社などの安全対策への動きが活発になり、事故も減少傾向にありましたが、国土交通省によると、11年度には11件だった大型車のタイヤ脱落事故は、20年度には131件と過去最多となってしまいました。これはISOの連結ボルトに変更となったことが大きな要因の一つとされており、定期的な点検が必要とされています。

昨年12月6日にも、広島市の国道2号の八本松トンネル内で、走行中の事業用大型貨物自動車から左後輪のタイヤ2本が脱落し、対向車などに衝突する事故が発生しました。1月12日には群馬県の国道で、走行中の大型トラックのタイヤ2本が脱落し、歩行者がタイヤに衝突してろっ骨などを折る重大事故が発生しました。

国土省が事故を起こしたトラックを調査したところ、貨物運送事業者によるタイヤ交換後の増し締めの実施や、タイヤ専門店による増し締めについてのアドバイスなどが、一切行われていなかったことが判明しました。本来ならば業者には1日1回の日常点検が義務付けられているほか、「点検および自動車整備に関する手引き」でも、50～100キロ走行後の増し締めの実施についての明記がされています。

国交省によると冬タイヤは、「雪が降る」という必要に迫られて、余裕のない状態で慌てて装着されるケースが少なくないといえます。20年の脱落事故のなかでも11～2月の冬期が、全体の65%と集中しています。そうしたことも受け、国交省は、貨物運送事業者や自動車整備関係者に増し締めを徹底を求めたものです。今回の同協会の通知は、これを受けた形です。タイヤの脱落は、脱落した車だけでなく、ほかの車や歩行者などをも巻き込み、大惨事へとつながりかねません。もっとも脱落事故の起きやすい冬タイヤ装着するトラックの多くなっているこの時期、いま一度、自らの足元を見直したいものです。

アスクル、日野自動車と電機自動車の実証実験開始

アスクルは1月19日、CUBE-LINX（キュープリックス、東京都新宿区）と日野自動車と共同で、日野が開発した小型BEV（Battery Electric Vehicle、電気自動車）トラック「日野デュトロZ EV」を用いて、電動車の最適稼働マネジメントの実証実験を開始したと発表しました。物流業界など産業界におけるカーボンニュートラル実現に向けた脱炭素化の機運が高まるなかで、電動車の導入が進んでいます。しかしながら、充電設備の設置や電力使用契約などの諸手続や、効率的な充電・車両運行のための運行計画や充電管理など、電動車ならではの課題も顕在化しているのが実情です。アスクルは、「最も効率的で環境に配慮した流通プラットフォーム」を構築するため、事業の全領域でCO2排出量をゼロにする「2030年CO2ゼロチャレンジ」を2016年に宣言。2017年には国際的イニシアチブである「RE100」「EV100」に加盟しました。現在は計21台の配送用電気自動車を導入。EC（電子商取引）に欠かせない配送業務においてBEV車両の導入を順次進めており、BEV車両の増加に伴う電力マネジメントの課題にも取り組んでいます。一方、日野は「日野環境チャレンジ2050」で環境負荷ゼロへのチャレンジを掲げ、2021年4月には中間目標となる「日野環境マイルストーン2030」を設定。車両のライフサイクルにおけるCO2削減によるカーボンニュートラル実現への取り組みを加速しています。ラストワンマイルの使いやすさを追求した日野デュトロZ EVをはじめ、キュープリックスの電動車最適稼働マネジメントサービスの提供など、電動車の開発や普及促進、輸送効率化に注力しています。

このたび3社は、アスクルの配送業務で日野デュトロZ EVと、電動車の最適稼働マネジメントを実証。車両の使い勝手の検証に加えて、配送現場での効率的な車両運行管理や最適な充電管理とエネルギー利用量最適化の効果を確認します。実証で得られた知見については、今後の電動車の開発・改良、導入・運用時の課題解決に活用することで、電動車の普及促進に貢献していく考えです。3社での実証は1月19日から5月31日まで、アスクルの新木場物流センターで日野デュトロZ EVを2台活用して行ないます。

お知らせ

- ・ 国際物流総合研究所ではオンラインセミナーを開催しております。新年セミナーとして物流業経営者・幹部向けに“物流業における営業強化手法とは～提案営業の進め方！～”のテーマで弊社代表の岩崎が2022年2月14日（月）時間16時～17時（60分）まで講演を行います。参加費用は一人5,000円（税抜）。申込；国際物流総合研究所事務局 ☎03-3667-1571 セミナー詳細お申込み⇒ <https://a15.hm-f.jp/cc.php?t=M382966&c=312046&d=f8df>
- ・ H I 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致します。
- ・ ドライバーから見えない死角を雨天や夜間でも鮮明な画像を通じて安全運転をサポートする、日本ヴェーテックの「リアビューモニター」。ドライブレコーダーや通信機器とのシステム連携、多カメラ化など車載機器を中心に幅広く展開しています。また、駐車場やオフィスなどのセキュリティカメラもリーズナブルな価格でご提供。サービス内容も高い評価を得ています。H I P紹介によりサービス価格でのご提供も可能です。