

有限会社 H.I.プランニング 243-0025 厚木市上落合697-2 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 2018年3月号

国内大手宅配企業トップ4のトリを締めくくる形で、日本郵政が3月以降運賃値上げを実施。トラック運賃の上昇圧力もさらに高まることとなりました。昨年11月、国交省が“標準貨物自動車運送約款等”を改正した事で、運送以外の役務に料金（待機時間、積込料等）を加算できるよう明確な定義も整備されつつありますが、新たな取り決めを顧客との間で取り交わす話し合いは極めて非現実的。新年度以降の契約更新や、新規顧客開拓にあたり、有用な武器として確保されるにとどまっているというところでしょうか。

原油価格の再上昇や加速する人手不足といった課題が今後消滅することはありません。運送料金の値上げはもとより、付帯料金の明確化や、省コストに向けた努力は当分の間続けて行く必要がありそうです。

正しい物流サウトソーシング

現在国内におけるメーカ企業のほとんどは“物流”的に乘らねば経営を続けて行くことができません。それだけに物流インフラに対する危機対応は産業界全体が生き残りをかけて取り組むべき課題であるとも言えるものです。国内産業を活性化し、経済活動を含めた国民生活の豊かさを実現・持続させて行くために必要なインフラを提供したい…これは物流業者としての存在意義をかけた使命でもあるのですが、言うまでもない人材不足の中、思うような業務遂行もままならない状況です。物流のトータルインフラを完全な形で提供していくためには各企業のノウハウを生かしたアウトソーシングという形のサービス提供が望ましいはず、時代背景にあった物流の形はいわば自然発生であったとも言えそうです。企業業務の外部委託はすでに戦前からあったもの。これが戦後間もなく入ってきた“アウトソーシング”という言葉にとって代わると同時に産業の壁を越えた合理的な仕事が実現されるようになりました（この形態を各産業の特性に合わせた形で高度化したものがご存知の通り“3PL”であります）。現在海外からのメーカ企業も多く参入、独自の物流業務やSCMの高度なノウハウにも立ち向かっていかねばならなくなっていました。捨てるものと、集中して強化するものを正しく選ぶことが今、早急に必要でしょう。物流業者を含めた産業界全体で正しいアウトソーシングを進めるには何をすればいいのか、再度ここで考えてみることにします。まず物流業務に頭脳労働は不要という考え方、これは完全に捨て去りましょう。“正しい物流サービスの展開”は提供する方もされる方も綿密な準備が必要であり、そのためにも試算と考察に基づいた十分な話し合いが不可欠です。正しい物流アウトソーシングにはまず顧客と物流業者との間できちんとSLA（サービス・レベル・アグリーメント）を結ぶ必要があります。メーカが物流のアウトソースをする際、自社物流の課題と現状を知り、全てを明らかにした上で、改善に挑む覚悟を決めねばなりません。「物流」はJIS規格で「包装・輸送・保管・荷役・流通加工・物流情報」の6つの活動で構成されると定義されています。お互いが物流の基本をしっかりと押さえた上で、同等の利益を目指さねばなりません。この他にも人的な問題（物流担当者の配置）やロケーション（物流センターの場所）等の問題が大きく関与します。これらを踏まえ、何を改善するため何を外部委託すれば良いのか、まずメーカ側で確認を行なうことです。多くの場合、コスト削減と効率化がその目的であると思われるがちですが、その先の狙いや戦略がはっきりしないため、“面倒な事を外部に任せればすぐにでも利益が増える”と思い込む荷主も比較的多いと聞きます。経営者と担当者がまず課題抽出をして、効率的な運営に取り組めるよう、業者も事前に解説等援助を行ないましょう。そうでないと実現前に社内の関係者への説明も出来ない、ということになり、物流アウトソーシングが頓挫してしまうことも少なくないのです。この課題の抽出は「目的」、「アウトソ

ス受託の物流企業」と「荷主社内の問題」に分けることから始めます。抽出内容は業種業態によって違う項目を挙げなければならぬので、荷主各社の実情に合わせ課題を抽出していきます。さらに物流の種類と範囲を予め決定すること。委託の範囲には、「輸送」だけ、「物流センター」だけ、「輸送と物流センター」等、様々なパターンが考えられます。繰り返しますが物流アウトソーシングで何をしたいのかということを、受託側も依頼側も相互に明確にさせておかねばなりません。一般的には荷主物流部が主導部署になる事が多いのですが、他にも企画部、総務部、営業部、調達部、工場等のいろいろな部署が主導部署になることもあります。担当部署によってアウトソースの視点が違うので、その部署が主導部署として的確であるかどうか、構成人員も含め見極めておかなければ、最終段階で部署のみの利益を追求して終わる、という事もあり得ます。よって事前に荷主社内でのコンセンサスを得ておくことは重要でしょう。次に目的の確認です。アウトソースの目的の中でも、優先順位が高い「コストダウン」と「効率化」には矛盾が生じる場合があるからです。効率化の為には、システム導入や設備の投入（バーコードラベル等）といった費用が発生することもよくあります。結果、効率化や誤出荷削減はクリアしてもロジスティクスコストは上昇してしまうことになります。このコストを荷主が負うのか、受託した物流業者が負うのか事前に契約に盛り込むことが必要です。コストダウンか効率化なのか、顧客（着荷主等）満足優先なのか、しっかりと目標を持って決めていかなければなりません。具体的に内容を絞り込む段階では、①コスト、②輸送、③保管、④荷役、⑤流通加工、⑥物流情報、⑦品質、⑧知識/経験、⑨ロケーション、⑩導入スケジュールと引越などという項目を考えていきます。アウトソーシングをコスト削減対策としてしてしか捉えていない、という根本的な勘違いはまず改めること。受注する側も、目先の契約のみを優先させ安請け合いせぬよう、腹をくくりましょう。「対外的に支払われた費用」だけを流コストだと捉えられてはいないでしょうか。正しい物流コストの定義は、この業界で生き残って行く上でも双方がしっかりと理解しておくべきものであります。支払いコストは削減できても、メーカの自家物流コストが上がっていたり、社員が物流業務をこなすなどしていた一等、本末転倒に終わらぬよう、物流業者のプライドにかけても結果を残したいもの。物流業を生業とする以上、こちら側がまず物流業務のひとつひとつを大切に扱い、自らもそれらの重要性を再認識しておくことです。初步的な事ですが、最後は正義が勝利すると信じたいですね。

いすゞと日野、自動運転実用化へ共同開発

いすゞ自動車と日野自動車は3月19日、将来のトラック・バス自動運転実用化に向けた高度運転支援技術・ITS技術を共同で開発すると発表。両社は2016年5月から高度運転支援技術・ITS技術の共同開発を進めてきましたが、今後は実用化に向けて技術を研鑽し、それぞれのトラックやバスに搭載していく計画です。いすゞと日野が自動運転支援技術に共同で取り組むのは、自動運転システムの開発を競争領域ではなく協調領域と捉え、早期実用化を図るため。これまでに視界支援、路車間通信、加減速支援、プラットホーム正着制御——の4技術を開発してきました。これらの技術は両社が共同開発を進めているハイブリッド連節バスのほかにも、18年度以降段階的に製品に搭載し、実用化していく計画です。共同開発した技術の概要是、①視界支援（車両内外にカメラを設置、ドライバーはモニターで監視。車外に設置したカメラは、車両停止時に車両周辺の移動物を検知し、ドライバーにアイコンと音で警報を行う）②路車間通信（路車間の通信により、安全支援（赤信号注意喚起、赤信号減速支援、右折時注意喚起、信号待ち発進準備案内）やバス優先の信号制御（PTPS）による公共交通の効率化に寄与）③加減速支援（先行車の加減速の操作情報を通信で後続車に送ることにより、先行車との車間距離を高精度に制御し、無駄のない、スムーズな加減速を実現CACC）④プラットホーム正着制御（路面上の誘導線をカメラで認識し、自動操舵、自動減速によりバス停へ誘導することで運転操作を支援）。

トラックだけでなくバス停側の対応とあわせて、隙間・段差を解消することで、円滑な乗降が可能になり、バリアフリー化を実現など。両社はこれらの開発技術を活用して実用化を進めたい、としています。

郵船ロジ・浪速運送・サトー、アパレル海外調達で連携

郵船ロジスティクス、サトー、浪速運送の3社は3月22日、海外から調達するファッショングループの物流向けに、海外検品・検針から国内施設納品までのサプライチェーン全体のデータ入力・管理効率を高めつつ、店舗別アソートや直流通ニーズにも対応する物流サービスを開始することを発表。まずはカンボジアから提供を開始し、需要に合わせて東南アジア、中国へ展開していく計画です。新サービスは、郵船ロジが自社の物流情報可視化システムと、サトーの梱包情報管理システムを組み合わせて提供していた「顧客の発注情報」「海外工場・倉庫での梱包・出荷情報」「国際輸送情報」の連携システム、さらに海外縫製工場で生産された顧客商品（浪速運送のカンボジア検品センターで検品・検針、流通加工、店舗仕分け）を郵船ロジスティクスが国際輸送を担うもの。これまでもサトーとの連携では、バーコード、RFID、ハンディスキャナーを利用し、書類作成やデータ入力作業の削減、貨物とデータ・書類の不整合の未然防止や作業効率を高める仕組み、また浪速運送との取り組みでは、検品情報と輸送情報を同一システム内で可視化して一元管理し、顧客が日本側に設けていた物流センター機能を浪速運送が一括で請け負い、人件費の安い海外生産地に機能移管する仕組みで、それぞれローコストでの運営を目指していました。今回のシステム統合により、作業拠点を浪速運送の現地検品物流センターに集約することで、顧客に海外調達物流業務の効率をより高めることができる手段を提供し、「サプライチェーン全体の可視化を進めたい」「納入先より直通を求めていている」といったニーズも対応していきます。

ヤマト運輸、新規採用のSDすべてを正社員採用に

ヤマト運輸は3月15日、今年5月以降に採用・入社するフルタイムのセールスドライバー（SD）全員を正社員として採用する、と発表しました。また在籍中のSDを含むフルタイム有期労働契約社員5000人についても、本人が希望すれば正社員を選択できるよう人事制度を改定しました。さらに勤続3年を超えるフルタイムの有期労働契約の社員と、社内のステップアップ制度で「一定基準」に達したパートタイムの有期労働契約の社員を対象に、法定の5年を待たずに無期労働契約に転換できる制度を創設します。物流業界で人手不足感が増す中、同社は「働き方改革」を経営の中心に据える方針を打ち出しており「継続的な人材確保につなげていく」ため、社員の待遇を改善する取り組みの一環として思い切った正社員化に踏み切ることを決定。これまで正社員への登用を前提に契約社員としてフルタイムのSDを採用し、社内にチャレンジ制度を設け、「自主的・自発的な行動」や「ほかの社員を取りまとめることができる」などの選考要件を見極めた上で、入社後2年程度で正社員へ登用してきましたが、5月16日以降に入社するSDは正社員として採用することにしました。また、2013年4月に施行された改正労働契約法で無期転換ルールが規定されたことを受け、18年4月から勤続5年を超える有期契約労働者が希望した場合は、無期労働契約に転換できるようになりますが、同社は「改正労働契約法を上回る基準」を定め、「勤続3年を超えるフルタイムの有期労働契約の社員」と「社内のステップアップ制度で一定基準に達したパートタイムの有期労働契約社員」を対象に、5年を待たずに無期労働契約に転換できる制度を導入することにしました。現在、同社にはフルタイム有期労働契約の社員が8000人在籍していますが、このうち無期労働契約に転換する権利を得るのはおよそ24%に相当する1900人。パートタイムの有期労働契約社員は約10万人、今回の制度で「一定の基準」に達しているのは4割近い3万7000人となっています。

国交省・全ト協、女性ドライバー増加へ検討会設置

国土交通省は3月13日、女性トラックドライバーが運転しやすい環境を整えるため、全日本トラック協会と共同で「女性ドライバーなどが運転しやすいトラックのあり方」を探るための検討会を設置すると発表しました。これは女性トラ

ックドライバーの視点に立った車両のあり方を議論し、11月をメドにガイドラインをまとめて浸透を図ることにより、女性がトラックドライバーとして働きやすくなる環境を整備するもの。14日に東京都トラック総合会館で初会合が開かれました。国交省のまとめによると、トラックドライバーの有効求人倍率は2.76倍と、1月時点の全産業平均である1.8倍を大幅に上回っており、他産業に比べて人手不足が深刻な状況となっています。また女性の就業割合が2.5%と低いのも特徴で、高齢層の割合が高く、若年層の割合が少ない。平均年齢が上昇を続ける中、同省では「将来の担い手の確保や現在勤務しているドライバーが引き続き働きやすい環境を維持することが、我が国の物流サービスの継続的な提供に資することとなるため、女性など多様な人材の確保のための環境整備は必要不可欠」だとして、全ト協と共同で検討会を設けることとしたものです。

ジャパン トラックショウ開催、126社出展

国際物流総合研究所は、パシフィコ横浜で5月10日から12日にかけ、「ジャパン トラックショウ2018」を開催。前回(2016年)開催時に比べて展示面積を2倍に拡張。屋内、屋外合わせて2万4000平方メートルの会場には、いすゞ自動車、日野自動車、三菱ふそうトラック・バス、UDトラックスなど国内トラックメーカーをはじめ、イタリア、オランダ、アメリカ、フランス、中国、韓国など海外企業も含め126社／424小間の企業が出展します。前回出展した企業のうち55社が継続して出展、多くの企業が小間面積を拡大、また71社が新規出展を決定しています。トラックメーカーゾーンでは、UDトラックス、三菱ふそう、スズキ、ダイハツ工業の国内メーカーが出演。2017年前後に発表された新型車両を中心に、燃費・環境性能、安全性、稼働性の高い車両や人気車両を展示します。また会期中には主催者特別企画として、A会場で12本、B会場で4本の各種講演・パネルディスカッションを実施します。A会場では、いすゞ、UDトラックスなどトラックメーカーによる最新技術を活用した安全への取り組みや、日本郵便や後援の国土交通省から「働き方改革」や「事故防止対策」などの講演が行われます。B会場では、若手経営者による「新しい時代の働き方改革と経営戦略」、「3PLが描く物流の未来」と題して丸和運輸機関、カンダホールディングス、ロジソリューションがパネルディスカッション、メーカ6社共同物流会社として注目されているF-LINEも登壇。主催者特別展示として「アメリカントラック」のほか、車両・自動車輸送を手がけ、モータースポーツやFA日本GPのサポートも行うトランスウェブのユニークな架装トラックが展示されます。最終日には、子供向けに会場内で「スタンプラリー」を実施する計画です。

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期を本年7月から開講致します。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、実績ある講師陣が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。現在開講中の12期10回目は2018年4月12日(木)。1回毎の参加も可能です。詳細は国際物流総合研究所<http://www.e-butsuryu.jp/magazine/contents/keiei13.pdf>。
- ・H.I.プランニングでは多様なコンサルティングサービスを展開させていただいております。物流企業向けには、幹部・社員育成や営業支援など。メーカや流通業には物流改善など。いずれも初期診断サービス後最適なカリキュラムで行います。是非一度ご相談ください。
- ・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」は日本ヴューテック社製。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。