

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 2023年6月号

6月に入りトラックが引き起こす重大事故が多発しています。未来ある若手ドライバーやベテランドライバーに至るまで、運転者自身が死亡してしまうケースも目立ちました。事故を起こした当事者とはいえ、有望な仲間を亡くしてしまった無念さも湧いてきます。何とかして事故を防ぐことはできなかったのか、事業者としては追及していくべきでしょう。何より被害者を出してしまった以上、事故原因の徹底した究明が必要です。トラックによる事故は重大事故ならテレビや新聞などで取り上げられますが、それは氷山の一角で、残念なことにトラックが当事者の事故は日本各地で毎日起きています。全日本トラック協会によるとトラックの死亡事故で最も多いのは追突によるもの。これはしっかり前を見ていれば防ぐことはできそうですが、居眠りや漫然運転、わき見（スマホなども）などが原因だと回避は困難です。また点呼で問題がなくても、急な心臓発作などの体調不良でドライバーが亡くなるケースも少なくありません。しかし、どのような理由であっても物流業者を名のる以上、トラックによる事故は規模の大小に関わらず、何としても避けたいものです。そのためにも、これまで各事業者が行なってきた当たり前のマネジメントを、徹底的に行ない続けていくべきでしょう。ドライバーのメンタル面を含めた健康チェックや日々の車両点検に加え、過労運転を防ぐ勤務時間の調整など、2024年の改定基準告示スタートを待たず輸送現場の働き方を見直しておく必要があります。今さら言うまでもありませんが、トラックの運転は肉体的負担が大きく、高度な運転技術と長時間の集中力、とっさの判断力が必要で、精神面でも過酷な仕事です。とはいえ、今後も物流量の増加と人材不足が加速していくことが明らかである以上、出来る限り社内におけるシステム化を進めていき、運行管理や労務管理面で、せめてミスを無くしていくなどして、ドライバーをサポートしていく体制作りが必要です。また当然ですが事故発生防止マニュアルを作成、実行してもらいドライバー自身にも安全意識の向上を図っていただきましょう。

近年はドライブレコーダーで常時録画を行ったり、デジタコを利用して安全指導に役立てたりする事業者も増えてきました。まず“トラックは危険”、“トラックドライバーは過酷な仕事”などとする評判を一刻も早く過去のものにしまわなければ、日本の物流は近い将来本当に崩壊してしまうことになります。安全に対する基本意識を今一度現場を含めた全社レベルで確認し合うことに致しましょう。

物流業における KPI の重要性

中小物流企業の経営においては、特に経営者自らが財務状況をしっかり把握し、目標と戦略を策定していくことが必要です。さらに同業種での業界指標と自社の現状比較は経営課題を知る上でも必ず周期的に行なうことです。運送業は小規模になればなる程、人件費の割合が高く、経営基盤も不安定と思われがちですが、社員の団結力が強く、顧客の課題も発見しやすい、など強みになるものも決して少なくありません。現場の従業員が自社の強みそのものである事をまず彼らが認識し、収益の源を任されている、という意識を持つことが戦いに勝てる条件のひとつでしょう。生産性を高め従業員のやる気を引き出すためにも、KPI の活用は非常に有効です。KPI はその時の経営状態や社会状況などによっても変更が必要なもの。 「重要業績評価指数」と訳されるように日々の現場における作業の評価が明白になります。あらゆる業界ごとに KPI は独自の指標が定められていますが、物流業界においては主に“コスト・生産性” “品質” “物流（配送）条件” の3項目で KPI を設定し、管理の適切性を判断します。物流 KPI を設定する重要な目的は、①現場における問題の発見（潜在的な課題が明確になる）、②目標達成までのプロセスを知ることができる、③現場における評

価基準を統一する（公平な評価が可能）。つまり大きな利点は、これらの目的に向かって掲げる目標に至る過程が、全て可視化されることでしょう。繰り返しになりますが、KPI の設定は過程を管理し、目標を確実に達成することを目的としています。経営者、幹部はもちろん、現場の全員がその意義と活用を受け入れることが必要ですから、部署ごとのわかりやすい数値と内容を定め、従業員が達成感を味わえるような仕組みも意識しておくべきです。管理しておきたい KPI は先に述べましたが、国交省による“物流 KPI の指標”として「物流事業者における KPI 導入の手引き」の中に紹介されています（ご存知の方も多いでしょう）。KPI の効果は倉庫や物流センターのみならず、配送の現場においても実車率や実働率、積載率、などとして測定することができ、成功すれば管理の効率も格段に上がります。省人数対策やコスト削減など、各社の課題は様々ですが、何よりもまず財務状況を始めとする自社の現状を経営側がしっかり把握することが重要です。その上で経営課題の解決につながる手段として KPI を当該部署に導入する、という流れをまず社内全体で共有しておく必要があります。導入に必要な基盤整備はすでに KPI を取り入れている場合、既存のデータを引用することもできます。初期の目標値設定や管理方法などの決定には相応の時間と労力をかける必要がありますが、目的に向かって社内の意識を統一することで、ぜひともそこは乗り切っていただきたいところです。目標値を設定できたら、社内への浸透を計ります。現場における研修も、必ず行ない目的に向かって改善を加えながら、進んでいくという共通意識を持たせましょう。この共通意識のおかげで現場の中でのコミュニケーションも高まりやすくなると思われます。KPI の導入には課題もあります。倉庫を例にしてみると、走行データなど具体的な数値から指標化されることが多い輸配送の現場に比べ、倉庫内の業務では人の動きなどアナログな要素が多く定量的な指標の設定が難しいという問題もあります。さらに業務実態が可視化されることを逆に嫌がる、という傾向も現場によっては見られることも。これらの解決策としては経営者自らが現場に協力を求め、各自にとってもその成果を実感できる取り組みであることを伝えることが重要。従業員にあまり負担をかけず、やる気を引き出しやすい指標作りを目指すことを忘れてはなりません。KPI を設定することが目的にならないよう、必要最小限の KPI からスタートし、できる限り既存のデータやシステムを利用するなどの方法でまず一歩踏み出してみることです。そのよう中で実感できた改善効果（生産性向上等）を抽出し、社内広報等により本格的な取り組みに繋げて行くこともできるでしょう。現場スタッフの“役に立つ”こと、また周りからの評価を実感できることなど成功のポイントにもいくつかあります。導入設定に関するご相談などありましたら、お気軽にご連絡ください。

中企庁調べ、トラック運送の運賃転嫁は最下位

中小企業庁が6月20日に発表した、ことし3月の価格交渉促進月間に関するフォローアップ調査の結果によると、27業種中、価格転嫁が最も進んでいないのは「トラック運送」で、2022年10月からことし3月にかけて、コスト増に対する価格転嫁率が最も低かったことがわかりました。また、コストが上昇しているにも関わらず、価格が据え置かれているケースも半数近くありました。

この調査は21年9月から、同庁が価格交渉促進月間と定める3月と9月に実施しているものです。22年9月に比べ、ことし3月の調査における発注側が価格転嫁に応じた率、受注側が価格転嫁を要請して応じてもらえた率はいずれも全業種としては上昇したものの、トラック運送の転嫁率は低下しており、過去2回の調査と同様、全業種中で最下位となっています。価格交渉に応じた回数を評価する指標では、1ランク上がって26番目となっています。

トラック運送事業者に対する同期間の調査では、コストが上昇しているなか、「価格が据え置かれている」のは半数に近い48.3%。減額されたケースも3%ありました。次いで多かったのが「1割から3割」で23.4%、「満額転嫁」されている割合は6.4%でした。同期間の価格交渉の状況を見ると、「発注者側に協議を申し入れ、話し合いに応じても

らえた」のは40%、「発注者側から声掛けがあり、話し合いが行われた」のが11.3%でした。一方で、「発注者側に協議を申し入れたが、協議にすら応じてもらえなかった」のは14%、「発注側から協議の余地なく一方的に取引価格を減額された」ものも3.4%ありました。また、コスト上昇分を自社で吸収できない場合でも「取引中止を恐れ、自社から協議を申し入れなかった」のは14.3%と、荷主に対する立場の弱さが浮き彫りになっています。

下請けGメン（取引調査員）が実施したヒアリングに対し、トラック運送事業者からは「価格交渉の希望を取引先に伝えているが、取引先の顧客である荷主の意向が強く、交渉が実現しない」「2年前から文書で価格交渉を依頼しているが、未だに交渉の場を設けてもらえていない」「価格アップを要望しても応じてもらえない、交渉しても『親会社の意向』の一点張り」——などの悲観的な声が聞かれました。

カゴメと日清製粉ウェルナ、中継輸送で異例のタッグ

食品大手のカゴメと日清製粉ウェルナは、6月19日から関東地方と中部地方の配送で両社の配送を担当する運転手が交代する中継輸送を始めると発表しました。2024年4月開始される残業時間上限規制で、各社の対応が加速しています。両社の取組みは、他社と配送情報を共有するという異例の連携取組みとして注目されています。

カゴメは茨城県内工場で生産した飲料を愛知県の倉庫に運び、日清製粉は愛知県内から埼玉県内の倉庫にパスタソースなどを運んでいます。中継輸送は両社の大型トラックがそれぞれの拠点を出発し、途中の静岡県内で運転者が交代する形式です。通常のトラックは目的地で荷降ろし、荷台を空にして戻りますが、交代して荷物を運ぶので輸送効率の改善が見込めます。愛知県を出た運転手は静岡県で折り返すので、その日のうちに戻ることができます。

カゴメと日清製粉は2019年に味の素、ハウス食品グループ、日清オイリオと共に、共同物流を担う「F-LINE」を設立しており、運転者不足や物流費の高騰を背景に共同物流や物流の効率化を模索してきました。今回の中継輸送はその一環と言えるものです。食品メーカーの配送協力は、出荷時間を相手企業に周知する必要があり、ハードルが高いとされていました。これまではビールと即席麺と一緒に運ぶ取組みや鉄道コンテナとトラックを使って共同配送するといった取組みがあります。取りくみの進捗を注視していきたいものです。

日本郵政とヤマト運輸、投函ビジネスで協業

日本郵政とヤマトホールディングス（HD）は6月19日、東京都内で記者会見を開き、両事業会社の日本郵便、ヤマト運輸を含めた4社で、投函ビジネスでの協業を行なうと発表しました。ヤマトのクロネコDM便、ネコボスのラストワンマイル配送を日本郵便に委ねることになります。会見に出席した日本郵政の増田寛也社長は「両社にとって事業の成長に資する取組み」とし、あくまで今回の協働は「第1ステップ」であり、今後も両社の強みを掛け合わせた共同の取組みを推進していくと語りました。増田社長は会見で、物流の2024年問題が差し迫り、カーボンニュートラルへの貢献が求められるなか、今回の協業の狙いを「相互の限りあるリソースを有効活用することで、両社の事業の成長につなげる」と強調しました。ヤマトが持つ3万5000台のクール便を完備した2トン、4トントラックと、日本郵便が持つ8万2000台の2輪車、3万台の軽4輪車、これらのリソースを掛け合わせ、まずは投函領域での協業に着手することになります。両社は今回の協業を「第1ステップ」に位置付けていますが、今後も相互のリソースを生かしたさまざまな事業展開を見据えています。「飛行場でのカウンタービジネス」「郵便局での受け取りサービス」「幹線輸送」——なども検討しているといい、「夢のある協業」と表現しました。経営に関しては、20年をピークにここ数年で下がりつつある売上のトップラインを引き上げることを重要視。投函事業がただちに業績に影響を与えることにはならないとするも、日本郵便の衣川和秀社長は、「箱と投函と2つの事業を一つ屋根の下でやっている状況。オペレーション的にはプラスの効果が出ている」としました。

ヤマトHDの長尾裕社長は「ヤマトは箱の領域に強みを持っているが、日本郵便の投函の精度、ここは真似できない領域。引き続き投函商品のサービスを維持しながら、さらなる良いサービスを構築できる可能性がある」とし、主力事業に注力することでより事業拡大につながるとしました。また、終了するサービスの委託業者については「次のキャリアをどう形成するか、そこは考えていきたい」と述べました。

今回の協業における具体的な内容は、ヤマト運輸のサービスであるネコポスをことし10月に、クロネコDM便を24年1月31日に終了し、いずれも日本郵便のゆうパケットを活用した「クロネコゆうパケット」（仮称）、ゆうメールを活用した「クロネコゆうメール」（仮称）としてヤマトが取り扱います。ヤマトが集荷した荷物を日本郵便の引受地域区分局に送り、日本郵便が配送を行うものです。クロネコゆうパケット（仮称）は24年度末をめどに、すべての地域で利用できるにします。佐川急便も投函便をすでに郵便に業務委託しており、効率化が進むと期待されています。

DHL 日本郵政レターパックライトで海外輸送

DHL ジャパンは6月20日、日本郵便の商品であるレターパックライトを使った海外向け書類発送の受付を開始しました。郵便局や取扱コンビニからの発送で、どこからでも簡単に、DHLの国際エクスプレスサービスを利用して、世界220以上の国・地域への書類送付が可能となります。この新たな取り組みは、今までDHL拠点への持ち込みや集荷手配が必要だった海外への書類発送を、日本郵便の商品であるレターパックライトの差出で可能にするもの。これにより、あらかじめDHLのオンライン出荷ツールで発送書類を準備し支払いを完了させれば、郵便局やコンビニなどで購入したレターパックライトを使い、DHLの海外向け書類送付サービスを利用できることとなります。DHL ジャパンのトニー・カーン代表取締役は、「越境EC市場の成長などに端を発した海外発送ニーズの裾野の広がりにより、都市部だけでなく地方からの発送ニーズも高まっている。このたび、日本郵便の商品であるレターパックライトを利用した書類送付サービス開始により、全国のお客様へさらなる利便性を提供できることを嬉しく思う」とコメントしています。

お知らせ

- ・コロナ禍で3年間休止しておりました物流業経営者・幹部向けの物流経営塾をこのたび7月から再開させていただくことになりました。物流経営塾とは、物流業界を取り巻く厳しい環境を勝ち抜く為に必要な、高度な専門知識と企画・実行力、リーダーシップ力を学ぶ場として、若手経営者や幹部候補者の育成を目的とした講座です。第15期物流経営塾 2023年7月20日（木）～2024年6月20日（木）まで 月1回、計12回の講座です。各講座終了後に懇親会を開催します。詳細は<https://a15.hm-f.jp/cc.php?t=M567022&c=1005308&d=a90b> をご覧ください。
- ・国際物流総合研究所ではオンラインセミナーを開催中。物流業経営者・幹部向けに「2024年問題待ったなし～今から間に合う対策とは」のテーマで弊社代表の岩崎が2023年7月18日（火）時間16時～17時（60分）迄講演致します。参加費用一人5,000円（税抜）、申込先：国際物流総合研究所TEL03-3667-1571 まで。
- ・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。HIP紹介によりサービス価格でのご提供も可能です。
- ・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。
- ・エイチ・アイ・プランニングでは、オンラインでの研修を展開しております。ZOOMかTeamsを活用し、お客様ニーズに合わせて、様々な研修を行なっております。新しい時代の研修として、すでに多くの企業で導入済みです。