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

H．I．インフォメーション　２０２４年１０月号

２０２４年問題に直面した物流業界において、働き方改革への対応が求められる一方で、政府の物流対策もこれまでに少しずつ進んで参りました。4月26日に国会で可決・成立した改正物流2法も、物流関係者にとっては大きな関心事となりました。可決された法案の正式名称は「流通業務の総合化及び効率化の促進に関する法律及び貨物自動車運送事業法の一部を改正する法律案」。物流の課題は、これまで物流現場や委託先にその解決を丸投げしている状況でしたので、事業者間の利害調整や多重的な請負構造の是正がなかなか進まなかったというのが実態です。改正物流2法の成立により、一定規模以上の特定事業者には中長期計画や定期報告、物流統括管理者の設置などが義務化され、法的な裏付けによる環境整備がなされたという点で意義は大きいとされています。ただ、トラックドライバーの時間外労働規制にしろ、改正物流2法にしろ、これらはあくまでも改善に向うスタートにすぎません。物流業界にとっての２０２４年問題は、それをむしろ大きなビジネスチャンスと捉えて、さらなる成長を狙う企業が多いことも事実です。企業の成長は、今抱えている課題の解決と、貴重な人材の確保・育成が支えます。一歩一歩のあゆみを確認しながら、着実な前進を選びましょう。

部下育成に1on 1を活用しよう

物流業界においてはこの４月より、勤務時間や残業時間の規制が強まり、ドライバーなど一人に求められる仕事は質・量共に、より“高品質”が求められるようになっています。そのような中、企業では今、限られた人数の中でいかにして優秀な人材を育て上げていくか、模索が続いています。これまで物流業では部下の指導というと現場での実務を通してノウハウを身に付けるＯＪＴが主流でした。ただそれだとＯＪＴ指導者の負担が大きいことや、教える側のスキルによって教育の質や進度に差が出やすいため、効率的に人を育てるという意味で、ＯＪＴのみでは今の物流現場に向かない部分もありそうです。そこで今回は、成長企業の多くが取り入れているとされる、1on1というマネジメント法も少し見てみることにしましょう。1on1とは御存知の通り、上司と部下が定期的に１体１で行なうミーティングのこと。面談との違いは、面談は上司が部下に何かを伝えたり、目標や進捗の確認をすることが主流なのに対し、1on1は互いが対話して日々の悩みを解決したり信頼関係を構築していく目的を持つもの。２０２４年問題でドライバーが急に辞めていったり、仕事に不満も持ったりしていることも考えられる中、早い段階で問題を発見し解決に導くきっかけにもなり得るのが1on1です。「自社におけるあなたの将来が充実したものになるよう共に考えたい」という意図がコミュニケーションの底辺にあることが重要でしょう。ＯＩＴは仕事を通して業務内容を教えた後は自分で成長してもらう、というスタンスをとりますが、1on1は目的達成のみならず、より成長していくための改善や振り返りの習慣も身に付けてもらえるようになるものです。ただ現場でお話を伺うと「具体的に何を聞いたらいいのか分からない」「とりあえずやっているけど、部下の変化を感じない」といった課題も多いのが実情です。気づけば沈黙が続き、「互いに苦痛の時間になっている」ということも。部下の成長支援を目的としている1on1ですが、なぜ上手くいかないのでしょうか。 1on1は、部下のための時間であり成長支援の場なので、 部下が「話したいことを話せる」「振り返りの機会」であることが非常に重要です。現在、荷主企業などでは導入されている企業も多いようですが、事業者側にはまだ上手く部下育成に取り入れられていないようです。効果を実感できる1on1にしていくためにはどのような壁を乗り越えなければならないのか考えてみましょう。ひとつ目の要因としては先にも述べた通り管理者の負担が大きいこと。

その割には1on1が業務の進捗確認で終わってしまったり、本音がなかなか引き出せていないようだと感じる管理者も少なくありません。またハラスメント対策の観点からプライベートについてどこまで踏み込んでいいのか分からないとする意見も少なくないようです。最も大きな要因は1on1のスキルが何なのか良く理解できないとする管理者が多いこと。管理者の中には人事が「やってくれ」と言うから仕方なく「1on1」をやっているという「やらされ1on1」も決して少なくありません。その他にも、上司が「君はどう思う」「君はどうしたいの」と問い続け、部下が疲弊してしまうケースも。ついには何も話してくれなくなってしまうケースが頻発しているようです。「傾聴」しようと思って、とにかく黙って話を聴いているけど、部下の変化を感じない…といった1on1も。ただこれらは全て当然の結果であるとも言えるのです。何故なら部下は各々で性格も状況も能力も違うものですから、マニュアル通りに事が運ぶことはまずありません。であるからこそ1on1の意義が生きると考えましょう。1on1の成果が出ないのは指導者がやり方を分かっていない、部下の行動変容につながるような背中のひと押しが足りないなど、「上司側」に課題があると言われがちです。ただ管理業務の忙しさだけでなく、プレイヤーとして売上と利益を上げなくてはいけないプレッシャーに加え、人事施策でも、もっと結果を出せと言われる現場指導者の負担はとても大きいものです。私が現場でうまくいかない1on1の事例を数多く見て気づいたのは、 上司側だけではなく「部下」側にも課題があるということです。対話が進まないのは上司だけの問題では決してありません。一般的な1on1の導入は、上司だけが研修を受け、上司から部下に向ってコミュニケーションを実践していくことから始まります。しかし、上司だけが1on1の「目的」「意義」「やり方」「進め方」を分かっていても、部下はただの面談と思って聞くだけに徹してしまうというケースも多いのです。1on1に必要なことは「上司」だけでなく「部下」にもインストールしていく方がやりやすいはずですね。「上司と部下がペアで達成する1on1」という新しいコミュニケーションのスタイルだと考えましょう。指導者とドライバーやスタッフが1on1の時間という自覚を互いにした上でコミュニケーションを始めれば、部下も「自分も言いたいことを言っていいんだ」と思えるかもしれません。次の1on1までに要求や悩みを保留しておけるよう、次回の予定も入れておければ尚良いでしょう。指導以外にも本業をしっかり持っている幹部のみに、これ以上負荷をかけるのではなく、部下側も意義ある時間にしようという気持ちを持ってもらうことが大事です。うまくいかない責任を指導者だけに押し付けず、双方で責任をシェアしてより良い仕事を続けていけるよう話し合っていこうとする姿勢が必要なのです。上司はマネジメントという役割上、「何か話さなければ」とか「何かしてあげなければ」と思いがちですが、 社内の全員が多忙を極める今はマネジメントからサポートへ、意識を変えることも重要です。

時代の流れと技術の進化は日々加速して進み、多様化して行きます。それら困難な状況に対応できる部下を一人でも多く育成するためにも、経営者から現場まで全体で一緒に成長・躍進して行こうとする意識を、高めていきたいものです。

帝国データバンク調査、コロナ融資返済不安１割超

新型コロナウイルス禍で業績が悪化した中小企業を支援するため、2020年に始まった政府系金融機関や民間金融機関による「ゼロゼロ融資」について、返済中の企業の1割強が返済に不安を抱えていることが、17日に公表された帝国データバンクの調査結果で明らかになりました。調査は今年8月19日から31日まで実施し、1万1414社から回答があったもの。実質無利子・無担保の「ゼロゼ

ロ融資」などコロナ関連融資を現在借りている企業は38.1%で、融資を受けたものの既に全額返済した企業は14.3%でした。現在借りている企業に対し、今後の返済見通しを尋ねたところ、「融資条件通り全額返済できる」と考えている企業は85.5%でしたが、一方、「返済に不安」と答えた企業は12.6%と1割を超えていました。不安の理由については、「返済が遅れる恐れがある」が4.9%、「金利減免や返済額の減額・猶予など条件緩和を受けないと返済は難しい」5.7%、「返済のめどが立たないが、事業は継続できる」1.3%、「返済のめどが立たず、事業を継続できなくなる恐れがある」0.7%でした。返済に不安を感じている企業は、22年8月の調査以降、1%台前半で推移しています。融資を受けていながら倒産する企業も増えており、今年4-9月には倒産件数が360件に達するなど支援効果も薄らいでいます。同社は「今後、日本銀行による政策金利の引き上げが続くと、新規の借り入れによる金利負担が増し、コロナ関連融資の返済に影響が出る可能性もある」と指摘し、「円滑に借入金を返済するためにも、DXなどによる企業の変革が求められる」としています。

全ト協、会長交代　後任は寺岡氏

全日本トラック協会（全ト協）の坂本克己会長は10月3日の記者会見で、来年6月の通常総会をもって会長職を退任すると発表しました。坂本会長が体調不良を理由に、任期終了後に会長職を辞退する意向を表明したことによるもの。後任には、愛知県トラック協会の会長を務める寺岡洋一全ト協副会長が指名され、ほかの副会長らから満場一致の賛同を得ました。寺岡洋一氏は、1956年生まれの68歳であり、現在愛知県トラック協会の会長を務めています。坂本会長との年齢差が大きいことから、世代交代の象徴的な人事ともいえます。寺岡氏は「自分よりも経験豊富で優れた副会長がほかにもいる」としながらも、全ト協からの期待に応え、次期会長としての重責を引き受ける決意を固めた、としています。寺岡氏は、「偉大な坂本会長の後任として、全力を尽くす」と述べると同時に、「温かい目で見守っていただきたい」とメディア関係者に対しても協力を呼びかけています。

坂本会長の退任と寺岡氏の次期会長就任は、全ト協のみならず業界全体に大きな影響を与えると見られています。特に、2024年問題（働き方改革の影響による物流業界のドライバー不足やコスト増加問題）を解決するにあたり、次期会長としての寺岡氏のリーダーシップが重要となります。坂本会長もこれまで業界の課題解決に尽力してこられましたが、今後これらの難題にどのように取り組んでいくのか、寺岡氏の手腕にも注目が集まっています。

ロジザードＺＥＲＯ、佐川急便とAPI連携開始

クラウド型在庫管理システムを展開するロジザード（東京都中央区）は１０月17日、同社が提供するクラウド倉庫管理システム（WMS）「ロジザードZERO」が、佐川急便が提供するAPI（アプリケーションプログラミングインターフェイス）を利用し、「ロジザードZERO」から送り状印刷を可能にする連携を、同日より開始すると発表しました。

同連携では、ロジザードZEROで引当処理または出荷検品をしたあと、自動で送り状のPDFを生成し、その情報を基に送り状の印刷が可能になります。ロジザードZEROは多くの通販会社で使われ、佐川急便も多くの通販会社での利用頻度が高いことから、今回の運用開始となったものです。従来では、ロジザードZEROから出荷先情報を含む送り状発行用CSVをローカルPCにダウンロードし、同CSVファイルを手動で専用送り状発行ソフトにインポートして送り状を出力していましたが、作業の煩雑さや、通販事業者では個人情報を含むCSVファイルをローカルPCに保存することによるセキュリティリスクがありました。今後同社では利便性が高まったことから佐川ユーザーの利用拡大が期待できるとしています。

日通と神奈川臨海鉄道、日産向け海コンコンテナ輸送で協力

NIPPON EXPRESSホールディングス（NXHD）は10月16日、グループ会社の日本通運と神奈川臨海鉄道（川崎市川崎区）が協力し、日産自動車・栃木工場向け自動車輸入部品の一部を、トラック輸送から鉄道輸送へ切り替える取り組みを発表しました。

日本貨物鉄道（JR 貨物）が実施した 3 月のダイヤ改正により新設された、横浜本牧駅 - 宇都宮貨物ターミナル駅間で国際海上コンテナ輸送の鉄道輸送を開始します。今年 4 月のトラックドライバーの時間外労働規制強化により、中・長距離トラック輸送の人手不足が大きな課題となっていることを受け、両社は横浜本牧駅 - 宇都宮貨物ターミナル駅間でのトライアル輸送を経て、同区間での 40 フィートコンテナの鉄道輸送を開始しました。国際海上輸送で広く利用される 40 フィートコンテナはサイズが大きく取り回しが悪いことから鉄道輸送では一般的に使われておらず、鉄道を使う際には積み替えを行う必要がありましたが、両社の協調により積み替えを行わずに輸送を行う仕組みを開発しました。

日本通運は従来から、日産自動車の長距離区間の調達物流では鉄道輸送を積極活用しており、今後は中距離区間でも鉄道輸送を拡大していく方針です。当初は 1 日に 40 フィートコンテナ 2 本の輸送を週に 5 日行い、年間 140 トンの CO2 排出削減を見込んでいます。

NLJ, 量子コンピュータ活用した最適物流システムを発売

物流に関する社会課題を解決するため、日野自動車が中心となって設立した NEXT Logistics Japan（NLJ、東京都新宿区）は１０月 15 日、物流における社会課題の解消・効率化の実現に向け、Inspired 量子技術を用いた世界初の物流最適化システム「NeLOSS（ネロス）」シリーズを発売すると発表しました。

Inspired 量子技術は、量子コンピュータの技術を疑似的に再現することで、大規模で複雑な組合せ最適化問題を高速で解くことが可能。同社はシリーズの第 1 弾として、「配車×積付けの最適化」バージョンを同日から発売します。これまで、主に人の経験や勘に頼り、数時間かかっていた配車と荷物の組み合わせを割り出す複雑な業務を、同技術を活用することで、数十秒から数分で最適な組み合わせを提示します。緻密で高い積載率を実現する運行計画を策定できるだけでなく、配車×積付けの案を作成する時間を大幅に短縮して、省人化を促進します。

今回の発売は、一部の事業者を対象にした先行販売で、実際のオペレーション環境での利用を通じて、システムの実装効果やサービス形態、商流のあり方などを検証したうえで、今後、段階的に対象ユーザーを拡大し、来年春から一般販売に移行していきます。今後、同社では「最適な運行計画」「最適なダイヤグラム設計」「他社荷物との共同配送設計」を提案するシステムの開発、販売を進めていき、シリーズ化して販売していく計画で、「物流業界が直面している労働者不足の問題にも効果的な解決策を提供する」としています。

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中。物流業経営者・幹部向けに“物流業における正しいマネジメントとは～ハラスメント対策もふまえて”” のテーマで弊社代表の岩崎が２０２４年 11 月 11 日（月）時間 16 時～17 時（60 分）迄講演致します。参加費用一人 5,000 円 Japan Truck Show サポータ企業は無料）申込先：国際物流総合研究所℡03-3667-1571
https://www.e-butsuryu.jp/seminar_form/?post_id=4910

・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等）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。　多様な研修内容は携帯でも提供が可能です。経営戦略、２０２４年問題などの課題もテーマに研修を進めて参ります。一度お問い合わせください。