

自前主義が標準化を阻む

近年、業界の枠を超えて様々なところで標準化が加速していると思う。その中でも非常に進んでいるように感じるのがポイントカードの仕組みである。業界の枠を超えた様々な商品を購入してもポイントが溜り、そのポイントを活用してレストランで食事をするなど、楽しみ方は多様である。

このポイントカードの仕組みを考える場合、自社だけでポイント制度を創っていかうという企業はなく、創られたポイントカードの仕組みにみんなが乗っかり、ポイントカードの仕組みに合わせた標準化が進行していったわけである。

では、物流業界の標準化とは何をすれば良いのだろうか。

私はB to Bでの物流業界の標準化が遅れている要因の一つに、メーカー毎に定められた紙の「伝票」にあるのではないかと考えている。昔ながらの商慣習でメーカーと卸売との間で使用されている納品伝票に標準化は存在しない。(写真1)

だからメーカー毎の伝票を発行するための専用機が必要であり、その専用機を扱うための専門知識と場所が必要になっている。一番厄介なのがメーカー毎のその伝票は、卸売と



写真1 2016年1月～3月末（3カ月間）までの伝票の保管状態

のやり取りをするために作成された伝票であるがゆえに、実は物流に必要な情報が乏しい。

また、納品する際の数量や注意事項もメーカー毎にバラバラでルールがないために、伝票から必要な情報を読み取る専門知識を有する必要がある。「属人化」である。この属人化は弊社内だけではなく、実際に商品を運ぶ運送会社にも及んでいるし、卸売の荷受け担当も属人化している。

メーカー毎に考えて作られた伝票は個別仕様のため、新米ドライバーが伝票の内容を見落としてしまいクレームになることもある。メーカーからは「伝票のココに書いてあるだろ。なぜ確認しないんだ」と言われるが、メーカー毎に多数ある個別伝票の一部を確認できる経験を積んだドライバーも少なくなっている現状を理解してほしい。

また、ドライバーだけでなく事務所内では、メーカーからの問い合わせに対して「30分以内」に返答を迫られるために、毎日大量に発行しているメーカー毎の伝票を管理する人も存在している。

このように伝票ひとつを例に挙げても、メーカー毎に決められたルールに物流業界がやり方を合わせている。他には商品を運ぶためのパレットや梱包する箱、ましてや自社の商品を運ぶドライバーを指定する等の様々なルールが存在し、業界全体がメーカー毎にプロフェッショナルを育てることがメーカーの満足度を高める取り組みと思ひ込み、結果、属人化しても仕方がないと考え、物流業界全体の標準化が遅れてきたように思える。(写真2)



写真2 伝票を保管する際には、問い合わせに対応する為、日別・メーカー別での管理が必要

プラットフォーム化で標準化

これまでの話を当社に置き換えて考えてみたい。大塚倉庫は長年に渡り、大塚グループの物流機能を運用する会社として生きてきた。それはメーカーの要望に対して、愚直に受け身で対応することに徹し、言われるがままに実行することを正としてきた。そのような受け身体質が、属人化を生み出し、人の経験と勘に頼りきった運用で満足してきたという歴史があったと思う。

昨今、物流環境が厳しいことは前号でもお話ししてきた、その中で当社では大きな転換を果たさねばならないと考え、業界のプラットフォーム化により業界全体のスタンダードを創造するべく様々な改革を実施し始めている。その一例として、今回は「紙の伝票を無くす=業務標準化」といった事例を紹介したが、実際に卸売への納品では紙の伝票を廃止し、伝票を電子化することで業務の標準化に向けて取り組んでいる。また、業務標準化を推進していく上で、この遅れている物流業界の遅れを取り戻すべく、大塚倉庫では積極的にITを導入している。

次号では、IT化による業界の標準化の推進について更に深掘って話したい。