

# 2015年度「ロジスティクス大賞」受賞 ID運輸を活用してドライバー不足解消

大塚倉庫が2015年度の「ロジスティクス大賞」(主催:日本ロジスティクスシステム協会)を受賞した。午前中に集中していた納品時間を平準化するため、荷主、納品先、配送パートナーの全員にメリットがある新たなスキームを構築、1日2回転配送を実現した。人手不足問題の解消に役立つ取り組みとして高く評価された。  
(進行役:本誌編集部)

## これまでの常識を疑ってみる

「ロジスティクス大賞」がどのような制度か、あらためてご説明いただけますか。

日本ロジスティクスシステム協会(JILS)

橋爪茂久 専務理事 「ロジスティクスの社会的浸透とロジスティクス部門関係者の意識高揚を図ることを目的に創設された企業顕彰制度です。2015年度で32回を数えています。①創造性②成果度③経営革新度④技術革新度⑤社会性⑥努力度——の評価基準で論文審査を行い、『大賞』をはじめ各種の特別賞を授与しています」

——15年度の「大賞」に大塚倉庫が選ばれた理由は?

JILS・橋爪「今日のロジスティクスの重要なテーマとなっているドライバー不足問題に一步進んだアプローチで取り組み、成果を挙げたことです。しかも自分たちだけでなく、納品先や協力運送会社などのステークホルダー全員がウィン—ウィンとなる関係を構築したところが大きな評価ポイントでした」

——取り組みの具体的内容は?

大塚倉庫 濱長一彦 社長「弊社は13年度にもロジスティクス大賞の特別賞として『経営革新賞』をいただいたのですが、その際はマーケティングがテーマでした。それまでどんな荷物にも手を出していたのを見直して食品飲料と医薬品、日用品の3分野にターゲットを絞り、メーカー物流を共同化する『共通プラットフォーム構築』の戦略に基づいて経営の抜



大塚倉庫 濱長一彦  
代表取締役社長

本改革を実施しました。それに対して今回は共通プラットフォームの進化がテーマでした」

「私は経営改革を実施した当時の大塚太郎社長(現会長)の後を継いで、14年6月に社長職に就いたのですが、その途端に配送パートナーがそろって値上げを言ってきた。新戦略に打って出て以降、当社の物量は大幅に増えました。配送パートナーも効率が上がってみんな喜んでるだろうと信じていたのですが、反対に『もう運びたくない。もう無理だ』と言われました」

「なぜそんなことを言うのか、初めはよく理解できなかったのですが、放置するわけにはいかなかったので、パートナーの業務実態を調査しました。すると当社の仕事は納品が午前中に集中しているため、午後は車両とドライバーを遊ばせてしまっていることが分かりました。それまで当社は、夏場にピークが来る商品と冬型商品を組み合わせることで季節波動を吸収し、また重い物と軽い物を組み合わせさせて積載率を上げるという考え方で共同化を進めてシナジー効果を得てきたのですが、1日のうちの時間帯による波動には手を打って

いなかった」

「以前に改善策を試みたことはありません。午前中納品の半分を午後納品に変えてもらえたら、トラックの台数は半分で済む。そのためメーカーの物流部門という立場で何度か卸に掛け合ったのですが、納品先から見ればリードタイムが半日遅くなる話ですから、なかなかうまくいきませんでした」

JILS・橋爪「よく分かります。以前からわれわれはロジステイクスのコンセプトとして、全体最適の視点を一番に強調しているのですが、残念ながらいまだに十分浸透しているとはいえません。ロジステイクス部門と生産部門、販売部門など企業内のコミュニケーションさえ取れていないことが多い。発荷主と着荷主など、企業間にまたがるコミュニケーションとなればさらにハードルは高い」

大塚倉庫・濱長「しかし、それができないと、私が経営のバトンタッチを受けた途端にプラットフォームが崩壊してしまうという危機感を持ちました。なぜ午前中の納品でないといけないのか、あらためて納品先やメーカーの営業に聞いて回りました。ところが誰も理由を明確に答えられない。過去の踏襲、前からそうやってきたというだけでした。そこからわれわれは、リードタイムを翌日午前中納品から翌日午後引き延ばすのではなく、当日配送に前倒しすることで問題を解決できないかと思い立ちました。B to Cの世界では当日配送は既に珍しくなくなっています。B to Bだっ

て同じことができるはずだ」と

## 「ID運輸」で当日配送を実現

大塚倉庫・濱長「それまでは昼の12時に注文を締め、配車と荷ぞろえをして17時ごろまでに配送パートナーの車両に荷物を積み込むという流れで業務を回していました。しかし、実際には前日の夜から注文が入ってきています。早く注文が来た分を前倒しで処理すれば、当日午後には届けられる。納品が早くなるわけですから着荷主は嫌とは言わないはずですが」

「ただし、当日配送にすると配車組みに従来ほど時間が取れなくなる。しかも、車両を1日に2回転させるわけですから、1回転目の配送が予定通り進んでいるのか「見える化」できていないとトラブルを招く。当社は配送に関してはノンアセットです。配送パートナーに無理を強いれば逆効果になってしまいます」

「そこで、汎用性のあるICTツール、スマートフォンを使って配送業務を効率化する『ID運輸』の開発に取り組んだのです。長年の経験に頼らずとも、ICTを使って誰でも素早く精度の高い配車ができる仕組み、不慣れなドライバーでも確実に配達できる仕組みを



日本ロジステイクスシステム協会  
橋爪茂久 専務理事

開発しました。それまで配送パートナーは日々の配車計画策定に2〜3時間費やしていましたが、ID運輸を使えば30分程度で済みます。リアルタイムで配車の進捗を確認しながら計画を組むのでトラブルも起きない。配送状況の問い合わせにも素早く対応できます」

——効果はありましたか。

大塚倉庫・濱長「リードタイムを短縮するという提案は、在庫をそれだけ減らせるわけですから、当然ながら着荷主には好意的に受け入れられました。配送パートナーも過半数が取り組みに賛成してくれて、今年4月末時点で当社の取扱貨物の約63%にID運輸を適用することができました。その結果、午前と午後の納品の比率をほぼ同等にすることができ、平準化に成功しました。これによって配送パートナーの車両回転率を大幅に向上させることができました。効率の上がった分は、そのままパートナーの利益になっています。還元を求めたりはしていません」

JILS・橋爪「大塚倉庫の取り組みは、荷主に理解を求めるのではなく、逆にサービレベルを上げることで効率化を進めようという発想が新鮮でした。企業間連携によって産業全体の生産性を高めるといふ社会的な要請にも応えています。選考委員会でも高い評価を得て、大賞に決定しました。これからは「配送パートナーに選ばれる荷主」になることが重要になってくると思います。大塚倉庫の取り組みが刺激となり、社会全体で生産性が向上していくことを期待しています」

■