

『物流 Weekly』連載原稿

「日本ロジファクトリーの物流ケース・スタディー」第1回

<タイトル> 「配車は会社の利益創出機関」配車業務の標準化

<本文>

今回は、ある荷主企業の配車担当者の取り組みをご紹介したい。この企業は家庭用品を中心とした日用雑貨を取り扱っている総合卸商社K社。昨今、売上は伸び悩んでいるが年商1千億円強の中堅卸売企業である。得意先はGMS (General Merchandise Store) やSM (Super Market) がメインであり、店舗向けもしくは共配センター向けの出荷を行っている。物流拠点は全国に40拠点以上あり、地元に着した形で運営されている。

配送は各拠点で地元の物流会社を中心に調達している。その調達や採算管理を行っているのは各拠点の配車担当である。支払い物流費のほとんどを占めている配送費のコントロールは、配車担当者の手腕に委ねられているといっても過言ではない。K社では、その手法は各人に任せられてしまっているため、配車業務を標準化することができないでいた。そのため、対売上の配送比率が高い拠点と低い拠点の差が大きくなってしまっていた。また、配車ノウハウが個人的に依存しすぎているため、担当者が変わることによってコストが跳ね上がったり、業務が非効率化したりということが頻繁に起こっていた。

これらを問題視した統括部長Y氏からの依頼で、コスト増となっている拠点を中心に改善を行うことになった。この企業は全体社的に拠点ごとに対売上に占める配送費率を捉えることで配車業務を評価していた。40拠点の平均は4-5%で高い拠点では6-7%、低い拠点では3-4%の拠点多かった。ところが静岡センターだけは、常時、2%台と他のセンターとは別格の推移を誇っていた。このセンターの配車担当者に全社的に展開できる改善のヒントが眠っているかもしれないと感じた我々は、配車担当者のM氏に会いに静岡センターを訪れた。

(次週に続く)