

第2回 物流事業者におけるKPI導入のあり方に関する検討会 議事概要

1 日時

平成27年1月15日（木）14：00～16：00

2 場所

東海大学校友会館 相模の間（霞が関ビル35階）

3 議事概要

1. 事務局よりアンケートの位置付け、KPIの利用目的・評価の視点、KPI導入等に関する課題・対応方法等について発表。
2. 1. の発表内容について、質問、追加のご意見や補足説明。
3. 委員からは全体を通じ、以下のような発言があった。

<アンケートについて>

○回答を増やすため、結果を回答者にフィードバックしたほうがよいのではないか。

○所要時間の目安を冒頭に記載すると、答えてもらいやすいのではないか。

○KPIの調査について、答える側のメリットが、企業の窓口にもわかるように前文を工夫すべき。

○問題解決に対し荷主が協力的でない場合、その理由を聞いてみてはどうか。

○アンケート結果の分析に際しては、トラック保有台数など、事業者の規模の違いによって分ける必要がある。また、下請け、備車、スポット等の事業の取引関係を明確に区分しておいた方がよい。

○運送事業者の下請けと元請けにより、荷主との改善などの対象範囲が異なることにも留意すべきである。

<その他 KPI 全般について>

○経営数値に関心がない経営者はいないはずなので、経営者の関心度は低くはない。顧客ごとに作業が変わると単純に KPI は比較できないため、KPI の導入は事前の作業標準作成がポイントであるが、難しい。

○検討会での議論内容のレベルが物流事業者の大多数を占める小規模事業者にとって高いため、物流業界の実態に合わせて展開する必要がある。また、現場に根付かなくてはいみがなく、教育と合わせて取り組む必要がある。

○物流センターはピッキングなどデータを取りやすく、見える化しやすいが、運送はデータを把握しにくい。積載率、実車率などは把握しきれていないのが実状。高額なシステム投資をしても、ドライバーにバーコードを読ませるなどの新たな業務が発生するというジレンマがある故に経営陣のリーダーシップが必要。

○KPI の評価の視点の階層の考え方がわかりにくく、枠組みや項目を今後精査すべき。各視点は並列ではなく、品質と財務が上位ではないか。また、「全体最適」は個々の評価の視点を改善していった結果になるので、単体の評価項目としては難しいのでは。

- PDCA を加速するためには、マネジメント層が時間を割き、取り組み（特に C）に対する姿勢をしっかりと現場に見せるべき。また、運用を効率的に行うにはテンプレートの活用が有効。
- 導入に際しては、社内意識の醸成、やらされ感の払拭、データの取り易さの工夫、出た結果に対しどう判断するか of 基準の明確化等が重要だ。また、物流事業者と荷主との関係は、主従ではなくパートナーの関係をいかにつくるかが課題となる。
- 荷役の混雑や付帯作業などの課題はドライバーにしかわからない情報であるが、荷主も商流と物流が違う部署で、荷主の営業担当と着荷主は物流に関心がないのが実態。いかに情報が関係者に通るかが重要。
- 物流版ビッグデータの活用みたいなことが可能となると面白い。
- 作業量（走行距離、荷量等）のほか、作業時間をしっかり把握し、分析し、明らかにすることが大切。
- 顧客の荷卸し状況など、簡易に実態を把握できればよいが、スマートフォンを活用したシステムですら、システム投資費用は重い。
- ドライバー不足が懸念されている今は、改革を進めるには良い時期。今回の取り組みが、商流まで巻き込んだ活動のきっかけになることを期待する。
- 今回の検討会では、物流事業者と荷主が連携し、共通の見える化としての KPI の検討をとりまとめることが成果。

以上
(文責 事務局)