

第3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2月27日（金） 10:00～12:00

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・ヒアリング調査結果、KPI 導入に当たっての課題・対応方法、および KPI の設定及び KPI の活用方法のとりまとめ案等について説明。
2. 委員からは全体を通じ、以下のような発言があった。

○ヒアリング事例にもある通り、KPI はピッキングなど把握しやすいプロセスに集中しがちなので、手引きには部分最適でなく最終的なアウトプットを考慮した全体の効率も意識してほしい。

○全体として目的を明確にすべき。今回の資料は、内容が実務的で良いが、追加すべき点として、手引きである以上 KPI の具体的な指標や計算式があった方が良い。活動促進のために代表的なものは具体的に書くべき。KPI を設定する際に、分母と分子の取り方等迷うので、一覧表で定義が入っているとありがたい。

○取引業者と KPI の取り組みを進めていく際には、ダッシュボードのような図式を使い、定義から説明するところから始めている。手引きにも活用できるのでは。

- 物流現場では「進捗管理」といえば日常的に活用しているはず。日々捉えている数字と結び付けられるような工夫が必要。
- 労働力不足は、荷主と物流事業者が連携して解決すべき課題である。また、荷主との連携については、コストだけでなく、省力化、省人化といった切り口も加えるべき。日本の物流事業者は従属的な立場に留まっており、提案を積極的に仕向けるような手引きになってほしい。
- 荷主と一緒に改善をするためには、何を訴えればよいかを考慮したい。労働力不足で直接的に困るのは物流事業者で、荷主にとっては物流品質・サービスに影響が出ると困る。人不足のデータが、単にコストアップになるだけでなく、品質やサービスの維持にどう結び付くかを示す。例えば、人が足りない原因の追究において、納品時の待ち時間データと結び付けるなど。
- 荷主との連携事例をもう少し詳細に記述し、改善に結びつけられるように。物流事業者にとってドライバーの拘束時間は安全の観点から重要な課題だが、荷主において待ち時間や追加の付帯作業等が発生している場合がある。荷主にデータで安全の切り口で話をするにより改善できる。意識の低い荷主には、将来仕事を受けてもらえるトラックが無くなるなどの警告を発する。今回の手引きは、誰にどのように役に立つようにするか、位置づけを明確にすべき。
- 題名は「物流事業者のための」となっているが、荷主にも読んでもらえるように、荷主にとってのメリットも感じられるような内容にすると良いのではないか。
- 顧客としての荷主の要望や、必要な KPI を物流のフローの中で示すとわかり易いのではないか。

- 荷主との連携だけではなく、物流事業者はまだまだ数値管理ができていない会社も多い。個々の物流企業の効率化支援の視点も必要。また、元請と下請間でも同じレベルで KPI を理解できるようにする。
- 下請け事業者の現場の実態はなかなか見えない。待ち時間、無料の格納仕分け作業を行っている等。KPI を活用し、下請けから元請けにも提示することで改善していくことが必要。
- 導入ステップにおいて、使い方の説明を入れる。例えば、積載率の向上により、燃料の使用量削減や配送頻度削減により環境への負荷を軽減し、荷主の荷受け回数削減にもなるなど。
- 荷主が、着荷主における納品時の品質を取ろうとしてもノウハウを物流事業者が出さないこともある。その場合は、店舗で納品に関するアンケートで把握している。物流事業者に納品時に過剰サービスを要求している場合は是正させている。(手引きに事例として活用してもらっても良い。)
- 着荷主向けのアンケートは実施している。クレームの分類、対策は立てている。
- 着荷主で発生している待ち時間等については数値で押さえる必要がある。店舗による待ち時間のデータがないと、話をしてもらえない。待ち時間等が解消すれば、物流事業者はより効率的に輸送でき、結果として荷主にもメリットがあるということを認識してもらうことが大切。荷主の担当部署間、荷主と物流事業者間、物流事業者の元請けと下請け間においては、結局 KPI で話をするしかない。
- 手引きの主な修正点として、導入部分、メリット、着荷主も巻き込む、プロセス別の視点追加などがある。また、手引きの読

者を意識する。加えて、情報システムの導入ありきではなく、既存のデータでできるところから始める、という書きの方が適切。

以上

(文責 事務局)