

# 物流事業者におけるKPIの あり方に関する検討実施計画

平成26年11月27日

## 調査対象のKPIの領域

- **KPIによる評価は管理の手段にすぎないため、利用目的、評価の視点に応じて多種多様なKPIの体系が存在する。**
- **そのため、どのようなKPIの領域が対象となるかについて認識の共有化を図るための整理を行う。**

## KPIの「利用目的」 (例)

### 『利用目的①』 物流事業者の経営改善目的

…自社の企業活動の定量的な経営改善を目的

### 『利用目的②』 自社のオペレーション（現場）改善目的

…輸送、庫内作業等のオペレーション改善を目的（物流業務の委託を含む）

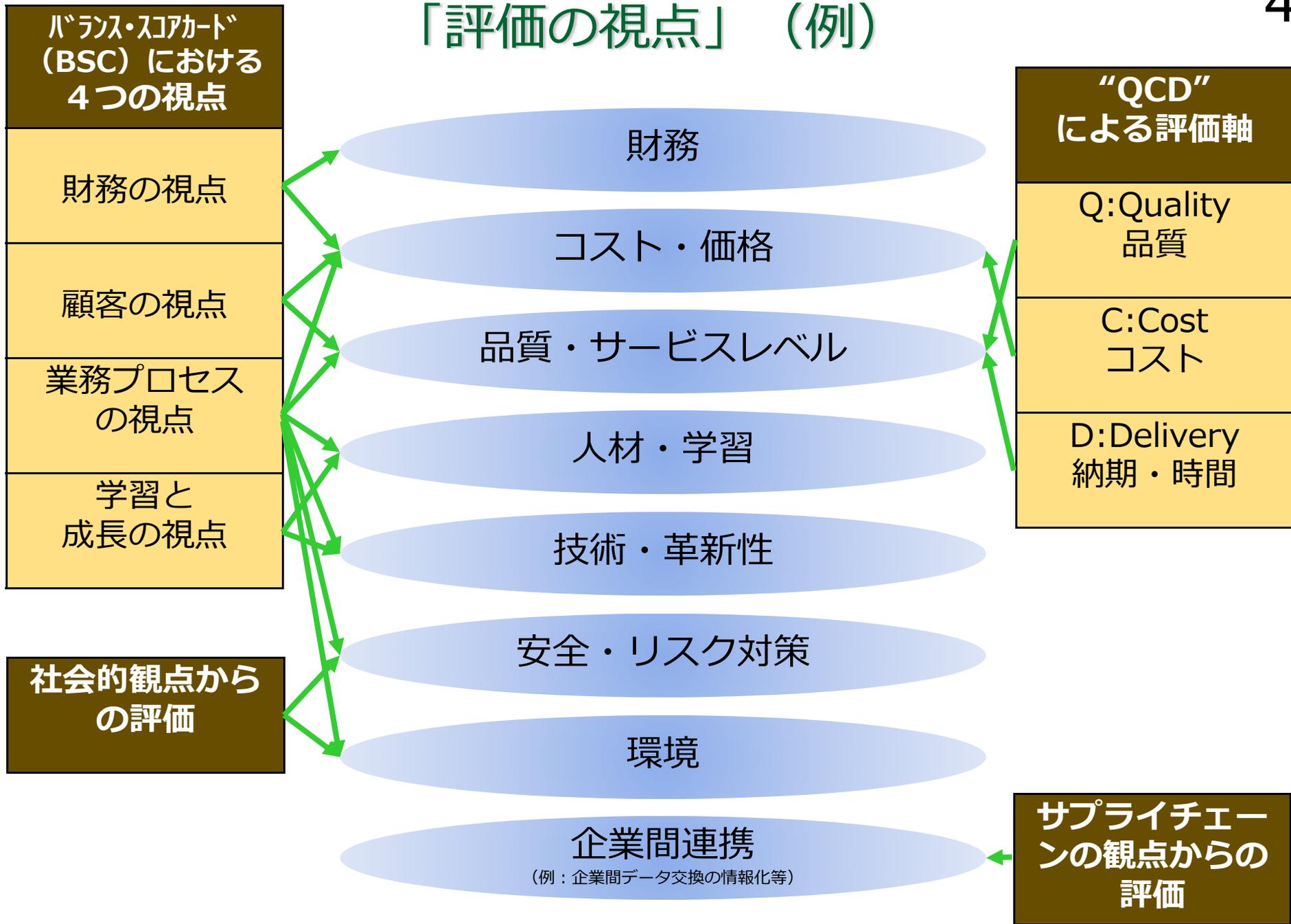
### 『利用目的③』 荷主への報告など企業間連携を目的

…利用目的①、②は主として社内利用目的であるのに対し、他社との連携を目的

### 『利用目的④』 社会的観点での評価を目的

…環境、CSRや企業倫理など、より広いステークホルダーに対するアカウンタビリティを目的

# 「評価の視点」 (例)



# 「利用目的」と「評価の視点」によるKPI領域

評価の視点	利用目的			
	①経営改善	②オペレーション改善	③企業間連携	④社会的観点
財務				
コスト・価格				
品質・サービスレベル				
人材・学習				
技術・革新性				
安全・リスク対策				
環境	<p>利用目的に応じたKPI領域 (ワクの範囲はイメージ)</p>			
企業間連携				

物流事業者から物流事業者への委託含む

利用目的に応じたKPI領域  
(ワクの範囲はイメージ)

## 検討範囲（KPIの設定）

- 想定している「利用目的」及び「評価の視点」を検討する。
- 一般的な財務指標については、対象が物流事業者であること  
によって特別な検討が必要ではないため参考整理とする。
- 社会的評価を目的としたKPIについては、物流に限定した評  
価項目は必ずしも多くなく参考整理とする。
- 個々のKPIの定義等の詳細な検討はせず概念の整理を行う  
（個々のKPI設定は各事業者によるところ）。
- 上位と下位、社内外のKPI等が整合的であるといった観点か  
ら、KPI体系のあり方を検討する。特に荷主との連携につい  
ては、業界別に重視するKPIを考慮して検討する。

# 検討範囲イメージ (KPIの設定)

検討対象

①

②

評価の視点	利用目的			
	①経営改善	②パフォーマンス改善	③企業間連携	④社会的観点
財務		参考	整理	
コスト・価格	③ ④ 指標A ← 整合的連携 → 指標B			
品質・サービスレベル				参考
人材・学習		④	③ ④ 指標C ← 整合的連携 → 指標D	
技術・革新性	荷主が重視するKPI例 			整理
安全・リスク対策				
環境				
企業間連携				

指標の概念、上位-下位の関連性

荷主と物流事業者との関連性

物流業務で関連しうるKPIの概念 (荷主業界ごとの重視項目を配慮)

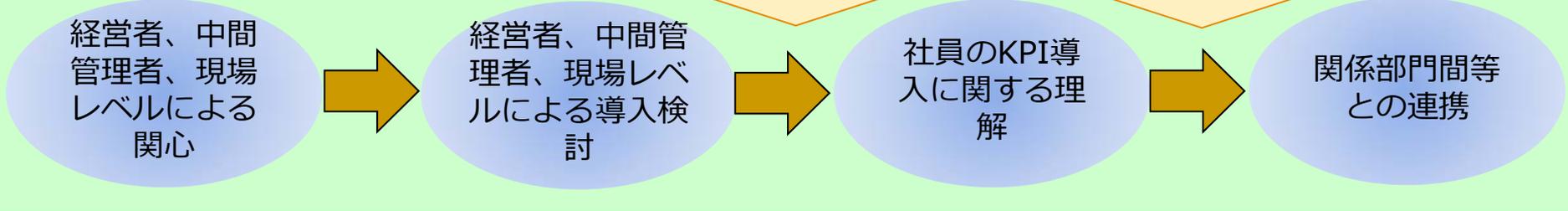
## 検討範囲（KPIの活用方法）

- 「どのようなKPIを用いるか」という点とともに「どのようにKPIを利用するか」が重要であるため、KPIの選定に係る議論だけでなく、KPIの活用方法に関する整理を行う。
- KPI活用方法については、①経営幹部への意識改革・社内での合意形成・部門間連携や社外関係者とのコミュニケーションといった体制構築に係る課題、②実態把握のためのデータ取得に係る課題、③KPIを活用した改善サイクルの推進といった運用上の課題などを念頭に置く。

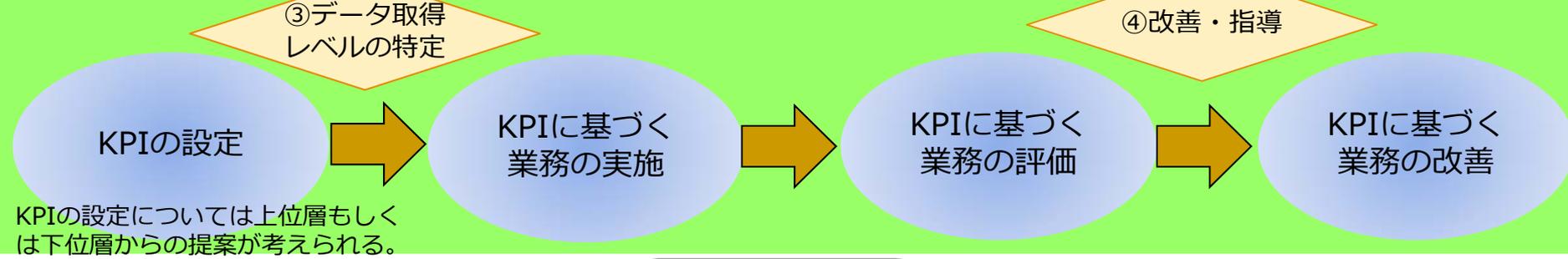
# 検討範囲イメージ (KPIの活用方法)

◇ 検討対象

## 導入準備期



## 導入・実行期



## 反復期



# 物流KPI実態把握アンケートの調査概要

## <目的>

物流KPIの検討に際し産業界におけるKPI利用実態や利用にあたっての課題等を把握するため。

## <アンケート対象者>

JILS会員企業のうち物流事業者 合計 約400社

## <アンケート実施時期>

H27年1月上旬～ 1月中旬

## <調査項目>

- ・ KPIの活用状況
- ・ 活用にあたっての課題等
- ・ 活用していない理由
- ・ その他