

# なぜ活動が継続しているのか

日通総合研究所 経営コンサルティング部  
井上浩志 シニアコンサルタント

## 5年半の活動を振り返る

「この活動は10年続けましょう」

2008年12月に日本通運からの提案を受け、エプソン販売とキヤノンマーケティングジャパン(キヤノンMJ)による共同物流プロジェクトが発足した際の発言である。筆者はコーディネーター役として同プロジェクトに参加した一人であった。

当時大半のメンバーは、「10年継続するくらい意味のある活動にしよう」との理解でいたことであろう。筆者もそうだった。これだけの長期間の活動になるとは、全く予想もなかったというのが本音である。しかし、14年5月現在、ついに「5年半」となり、「10年続けましょう」がいよいよ現実味を帯びてきた。

発足当初に約15人いたオリジナルメンバーは、現在では筆者を含め2人しか残っていない。このことから、いかに長期間の活動であるかが推察いただけることと思う。一方、プロジェクトのメンバー数は当時よりも増えて現在は約20人となっている。理由としては、12年5月よりコニカミノルタビジネスソリューションズ(BS)が加わったことが大きい。

プロジェクトのメンバーが大幅に入れ替わっても活動自体は継続かつ拡大している。つまり、共同化の取り組み自体が特定の誰かに依存して牽引さ

れるものではなく、これまでの活動で築いたものが仕組みとして機能しているといえる。

なぜ5年半もの長期間にわたり継続的に活動を行い、成果を創出し続けることができているのか、その要因は次の3点にあると感じている。

### 《取り組み継続の鍵》

- 取り組みテーマの創出と評価サイクルの定着
- メンバーの入れ替えによるプロジェクトの活性化
- 客観的な調整役の存在

本稿ではこれらの説明を行うとともに、Part IIIにて具体的な事例として、「テーマの起案と評価の手法」「都市部エリア共同配送」「複合型共同配送」の取り組みについて紹介したい。なお、本稿では事例として紹介できなかったが、11年9月の仙台を皮切りに、札幌、福岡の順で共同配送センターが稼働している。エプソン販売とキヤノンMJの保管スペースや荷役作業を部分的に共同化することで、保管効率や生産性の向上を実現している。

### テーマ創出と評価サイクルの定着

プロジェクト発足から2〜3年は、当初描いたブランドデザインに基づく共同化テーマの検討が中心となった。共同化テーマを具体的な対象エリアや配送先に落とし込んで順次検討を拡大していった。

例えば、「家電量販センター向け共配」というテーマであれば、「札幌エリアの検討」「仙台エリアの検討」「東京エリアの検討」といった展開方法である。

新しいテーマについては、これらのテーマ検討と並行して、「次はこれをやろう」といった形で、都度追加されるさみだれ型の検討方式を採用していた。このやり方は、スピーディーに検討を展開できるといふメリットがある反面、都度立案された検討テーマがいつのまにか消滅しているといったこともあり、活動実績の管理や評価の面で曖昧になってしまうことが課題であった。

そこで12年4月より推進方法自体の見直しを行った。具体的には、前年度の活動実績に対する棚卸しをきちんと行い、何が実現できたのかできなかったのか、実現できなかったものは継続検討するのかもしれないのか、といった具合に会議参加者全員で検証することとした。さらに、当該年度の取り組みとして、新たなコンセプトや共同化テーマについても、プロジェクトメンバーで合意形成を行った。

図1は12年4月に設定した共同化のコンセプトである。このコンセプトに基づき、具体的な共同化テーマが設定される。

14年度は、新たな試みとして共同化テーマの創出へ向けた起案と評価の手法を日本通運より提案した。簡単に言えば、エプソン販売、キヤノンMJ、コニカミノルタBS、日本通運の4社により検討テーマをブレインストーミング的にピックアップし、その中から有望なテーマを絞り込む手法である。この手法の具体的な内容については後述する。

毎年度同じやり方をするのではなく、このように定期的に検討手法自体を見直すことが、共同化

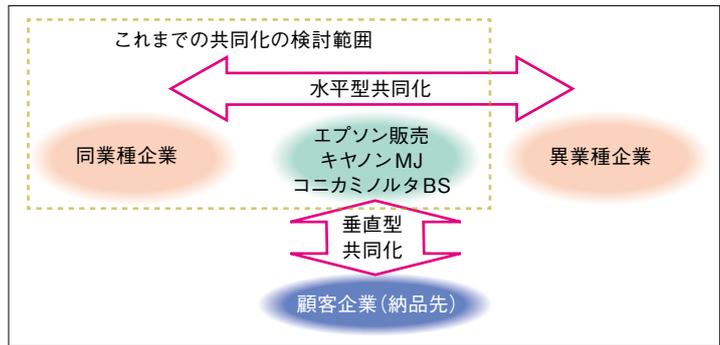
図1 2012年度の共同化コンセプト

異業種まで含めた広範な水平型および垂直型展開による全方位共同化の実現

- 現行の共同化のスキーム（未実現の部分も含む）を異業種まで対象とした水平型の共同化の実現
- 取引先（納品先）を対象とした共同化スキームの構築による垂直型の共同化の実現

参画企業のメリット

次期共同化の検討範囲



品質向上	環境貢献	キャッシュアウトの極小化
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 納品リードタイムの短縮</li> <li>● 商品ダメージの軽減</li> <li>etc……</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 出荷や配送におけるCO<sub>2</sub>の削減</li> <li>etc……</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 納品先側の在庫低減</li> <li>● 納品先側の荷受け・検品作業の軽減</li> <li>● 出荷元側の出荷・配送コストの削減</li> <li>etc……</li> </ul>

の視点を広げる意味でもプロジェクトを活性化するための一つの材料となり得る。

### メンバーの入れ替えによる活性化

本プロジェクトはメンバーが頻繁に入れ替わる。異動や転勤などのやむを得ないメンバーの交代も含まれるが、意図的にメンバーを入れ替えるケースも少なからずあるように思える。

結果的には、メンバーを定期的に入れ替える方が、メンバー自身の成長やプロジェクトの活性化の観点から望ましいといえる。メンバーを入れ替えることで、これまで培った共同物流のノウハウが属人化してしまうことを防ぐことができる。また、新メンバーの新たな知見や経験を生かし、固定観念にとらわれない切り口からの提案や意見交換も期待できる。それがプロジェクト全体の活性化へとつながる。

これは当社（日通総合研究所）にもいえることであるが、筆者以外にも4人のコンサルタントが入れ替わりながら、大変貴重な経験を積むことができた点に感謝している。

一方、メンバーの入れ替えだけでなく定期的にお互いを理解し、親交を深める場も必要となる。これも自由な議論を行うための場（空気感）を創出するためには、必須と考えている。本プロジェクトでもおおむね半期に1回はそのようなイベントを開催している。その手段は、物流業界に携わる皆さまに対しては今さら申し上げるまでもないであろう。

### 客観的な調整役の存在

複数の会社による合同プロジェクトに、参画する企業は当然ながらそれぞれ目的と達成すべき成果

を明確にして臨んでいる。今回のケースでは、エプソン販売、キャノンMJ、コニカミノルタBSは荷主企業であり、プリンターや複合機等のいくつかの製品では競合関係にある。また日本通運は物流事業者として、各社より物流業務を受託する立場にある。これら異なる立場にある企業の目的が常に一致するとは限らない。

自社にとって望ましくない議題や取り組みテーマは、曖昧に終わらせたい、できればやりたくないなどの思いが働き、往々にしてプロジェクト推進の阻害要因となる。このような状況下では、客観的に状況を判断し、なるべく多くの参画企業が目的に近づくことができるようにコーディネートする調整役が必要となる。本プロジェクトでは、その役割を当社が担っている。

当社は日本通運が100%出資するグループ会社であり、プロジェクトの体制上は、日本通運の事務局の一部としている。しかしながら、求められる機能はコーディネーターでありファシリテーターである。当社としては、単に日本通運の一員として推進するのではなく、プロジェクト全体および参画企業全体の合理性を考えながら推進することを意識している。これに関しては、日本通運からも「客観的な第三者の視点で推進してほしい」との依頼を受けている。

共同化プロジェクトには、第三者としての視点から意見を提出し、望ましい方向へ推進できる調整役が何らかの形で必要となる。しかしながら、目的や達成すべき成果が異なる荷主企業や物流事業者がその役割を担うことは非常に困難といえる。本プロジェクトが5年半続いた一つの要因として、手前味噌ではあるが、当社のような全体の合理性を

見据えて調整を行う存在があったことも挙げさせていたきたい。

ただし、コンサルタント等の調整役を設ける場合には、「そのコンサル費用を誰が負担するのか」ということがやっかいな問題になる。通常であれば、「参画企業全員で負担しましょう」というのが理想かつ合理的なように思えるが、現実的には難しいであろう。

共同化プロジェクトへ参画する条件として、各社がコンサル費用を負担するといった時点で恐らく共同化プロジェクトは成立しない。一般的に荷主企業の物流部は、成果による費用の、または費用の回収が見込めるのかどうかも分からないタイミングで、コンサル費用を予算化することは困難である。参画企業の物流規模もそれぞれ異なるため、その費用を一律で負担することも難しい。

「では誰が担うか?」といった場合に、物流事業者がコンサル費用を負担することが最も望ましいといえる。物流事業者は唯一各社の情報を束ね、ある意味、荷主企業への効果還元もコントロールできる立場にある。さらに、共同化スキームや共配料金の検討過程でコンサルタントへアドバイスを求めるケースも多い。

コンサル費用は、共同化を通じた「他社物流業務の獲得」による収入拡大、「共同輸配送の合理化」による下払い費用の削減や荷主企業とのゲインシェアなどの過程を通じて間接的に回収するスキームの方が、将来的に共同化の仲間を増やすという方向性からは望ましいと考える。

物流事業者はコンサル費用を事業リスクとして負うことになるが、共同物流プロジェクトにおいては物流事業者が唯一リスクを負うことができる立場

にあるともいえるのである。

## 取り組みの総括

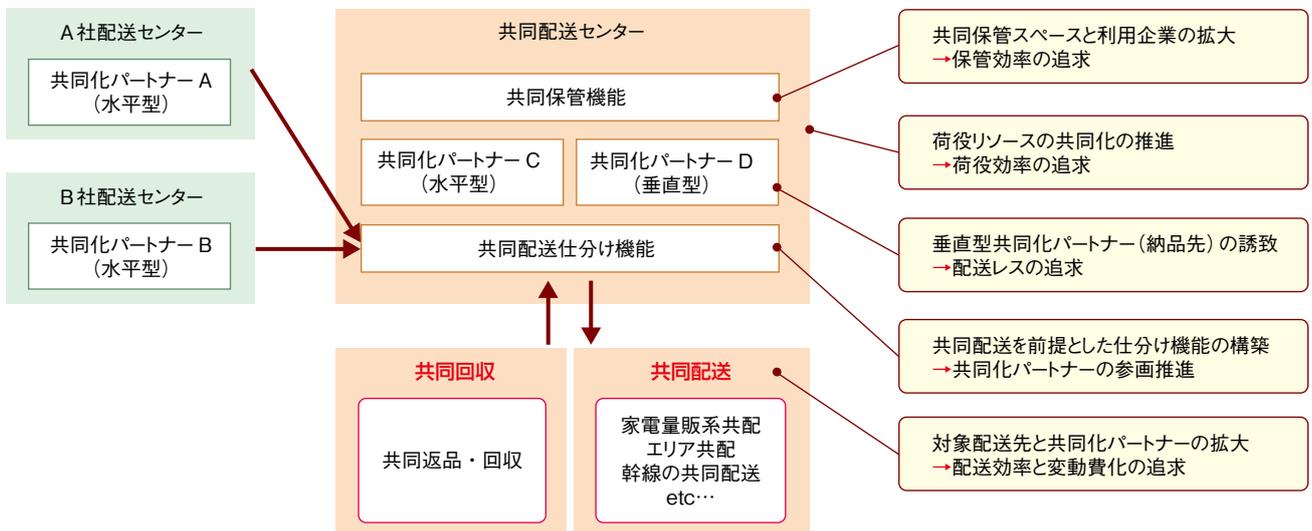
プロジェクトマネジメントの定義によると、プロジェクトとは、達成する目的や成果物または期限が決まった活動を指すそうである。その意味では、本プロジェクトは既にプロジェクトの段階を卒業して、年次の定常業務に近い形にシフトしているのかもしれない。さらなる成果を見込める状況が続く限り、本活動は今後も継続していくことであろう。

5年半の活動を通じてエブソン販売、キャノンM J、コニカミノルタBS、日本通運の4社による物流共同化は、当初のテーマをおおむね達成し、成熟化したステージにあるといえる。今後、さらに活動を活性化するためには、同業他社や異業種まで含めた共同化が不可避となる。これまでの活動で数社との共同化は実現できている。ただし、そのレベルはまだ満足できるものとはいえない。

同業他社や異業種との共同化の推進を阻害する要因として、よく「集荷または配送先の条件が適合せずにコスト的に見合わないこと」が挙げられる。事実、「物流拠点と配送先が同一であること」は共同化を行う上で有望なパターンの一つである。しかし、条件がびたりと一致する相手は限られている。より多くの企業に共同化の参画を促すにはそのための仕掛けも必要だろう。

14年4月17日に日本通運より、「国内最大規模の物流施設「新東京物流センター」(仮称)を東京都江東区に建設」に関するプレスリリースが行われた。これは、旧ベリカン便とアロー便のメインターミナルとして利用してきた拠点の跡地に、5階建て、延べ床面積約15万平方メートルの拠点を16年

図2 共同配送センターのイメージ



4月に完成するというものである。

ここからは筆者の個人的な感想であり、日本通運の戦略と異なるかもしれないことをご容赦いただきたい。

このような大型拠点の新設は、物流共同化を飛躍的に発展させる大きなタイミングと捉えている。これまでの活動では、拠点が異なるが故にコスト面から共同化を断念せざるを得ないケースも数多く見受けられた。物件面における同一拠点化の可能性が広がることで、図2のような構想が加速度的に実現できるようになると考えている。

本プロジェクトのように、長期的に継続する共同化の取り組みは非常にレアなケースかもしれない。しかし、昨今のドライバー不足やトラック運賃の上昇傾向を鑑みると、単なる運賃低減はもはや論外であり、逆に「トラックが確保できず輸配送が行えない」といったリスクも十分に考慮すべき時代が来ていると感じる。「安定的な輸配送網を確保する」といった観点からも、物流共同化のような合理化に裏付けされた物流改善は、今後より一層深化されるべきテーマなのではないだろうか。

■



井上浩志 (いのうえ・ひろし)  
1996年明治大理工学部卒業。同年三洋電機入社。産業機器部門で自動販売機の製品設計・開発に携わる。その後、三菱総合研究所グループのエム・アール・アイシステムズへ入社し、総務省・国土交通省を中心としたシステム開発、製造業向けデータ管理システムの開発、生産管理システムの導入コンサル等、幅広いプロジェクトを経験。2006年7月日通総合研究所へ入社。現在に至る。

Part III

# 取り組みを発展させる仕組み

日通総合研究所 経営コンサルティング部  
片山徳宏 コンサルタント

## テーマの起案と評価の手法

エプソン販売、キヤノンMJ、コニカミノルタB S、日本通運の4社による共同物流プロジェクトの新たな展開として、2014年度の共同化テーマ創出に向けた起案と評価の手法を具体的に紹介したい。

今年度のプロジェクトテーマの決定は日本通運からの提案により次のステップで実施した。

- STEP 1 検討テーマの起案
- STEP 2 検討テーマの集約
- STEP 3 1次絞り込み
- STEP 4 2次絞り込み
- STEP 5 テーマ別メンバー決定

それぞれについて解説する。

### STEP 1 検討テーマの起案

検討テーマの起案に当たり、次のステップ以降で絞り込みが行いやすいように、専用のフォーマット(次ページ図3)を作成した。このフォーマットを使用してエプソン販売、キヤノンMJ、コニカミノルタB S、日本通運からそれぞれアイデア出しを行った。この時点で計39のテーマが起案された。

### STEP 2 検討テーマの集約

各社から起案されたテーマの内容を確認し、重複するものや共同化テーマとしてそぐわないもの(共同化ではなく各社個別施策となるもの)を除外した。この時点で19テーマに絞り込まれた。

### STEP 3 1次絞り込み

荷主企業と物流事業者にとって具体的なメリットが得られるか否かの観点から絞り込みを行った。実現の難易度が高い施策や直接的なメリットが不明確な施策はこの時点で除外した。例えば、海外のグループ販社同士の共同化テーマは、難易度が高いこと、日本の販社が直接的なメリットを享受するのが困難なことから除外した。この時点で16テーマに絞り込まれた。

### STEP 4 2次絞り込み

新規事業アイデアの代表的な評価方法である「BMO法(Bruce Merrifield & One 提唱者の頭文字)」を簡易的に応用して、共同化テーマの絞り込みを行った。

ちなみにBMO法とは、理想的な新規事業像(市場規模が十分に大きく、成長性も高く、競争企業も存在せず、新たな経営資源もそれほど必要なく…)を基準とし、評価対象となる事業コンセ

プトがこの理想像とどのくらい隔たっているか、位置付けを明確にする評価手法である。

BMO法では新たに作られた事業コンセプトをその事業の魅力度に関する観点と、その事業への適社度（その事業は自社に適しているか）に関する観点で評価する。魅力度と適社度は図4に示すようにおのおの6つの指標（合計12指標）から構成される。

BMO法の評価項目については、そのままでは物流分野への利用が難しい項目があったため、物流分野へ適合するように評価項目の見直しを行った（図5）。時間とコストの観点から、評価は日本通運の物流受託実績を踏まえて定性的な評価としている。簡易的に○を10点、△を5点、×を0点として、合計した評価点の高い上位5テーマを採用候補とした。

### STEP 5 テーマ別メンバー決定

STEP 4の2次絞り込みにより選定したテーマに対して、荷主企業の参画意思を確認し、参画を希望する企業でメンバーを選出後、サブプロジェクトとして推進する。具体的な選定テーマを開示できないのが残念ではあるが、現在は、静脈物流に関するテーマがまさに進行している。

### 都市部エリア共同配送

共同化プロジェクトの発足以降、徐々に取り組みを広げつつある施策に、都市部エリアにおける共同配送がある。プロジェクト発足以前より、都市部については比較的狭い地域に多数の中小ロットの納品先が存在し、納品には一般路線便や宅配便を使用していることが知られていた。そこで、

共同で都市部エリア向けの配送車両を仕立て、

複数の荷主企業の、特定地域に所在する複数の納品先向けの荷物を積み合わせるサービスを構築した（図6）。

このサービスの特徴は、実際の集配オペレーションを行う物流事業者（日本通運）の既存の物流インフラと人員を活用することで、コスト削減という効率化メリットだけではなく、より良い配送サービスというメリットを荷主企業が享受できるところにある。

具体的には納品車両とドライバーを固定することで、従来の一般向け宅配サ

図3 共同化テーマ立案フォーム

No	テーマ名	テーマの概要	現在の課題(困り事)	テーマの特徴(強み)	ターゲット		想定効果		想定リスク		備考	提案者
					顧客	範囲	荷主	物流事業者	荷主	物流事業者		
例	共同外部倉庫サービス	舞浜～台場～東扇島のエリアにおける共同外部倉庫運営サービス(輸送・保管)を提供	特定期間のみの倉庫スペース確保が困難である。入出庫で貸切費用が生じている	繁忙期が異なる荷主を組み合わせ、稼働率を上げることで、コストを抑えた使い勝手の良い外部倉庫運営が可能となる	舞浜、台場、東扇島周辺のおよび物流事業者	外部倉庫保管、外部倉庫輸送	外部倉庫の保管・輸送費用の削減	ビジネス拡大と安定物量の確保による収益確保	なし	安定物量確保できない場合の採算悪化		会社名/氏名
1												
2												

図4 BMO法による事業評価

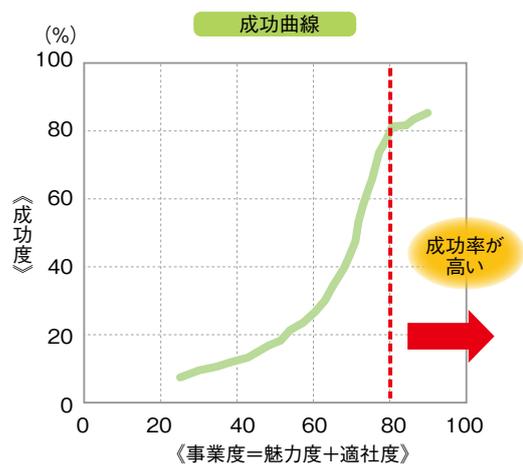
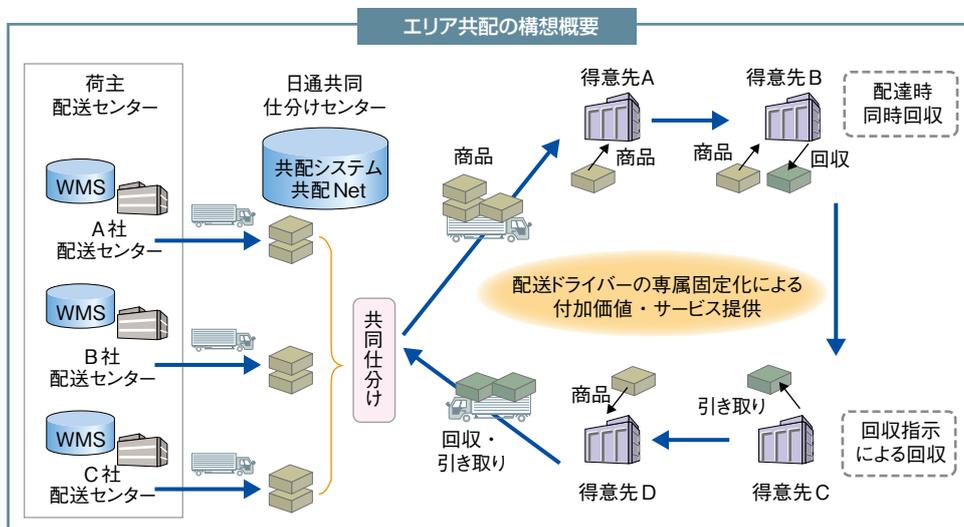


図5 BMO法を使った物流分野の評価項目の例

評価項目	判断基準	
魅力度	期待効果(品質)	主に荷主側の品質面での期待効果の大きさ ○大幅に期待、△やや期待、×現状維持
	期待効果(コスト)	主に荷主側のコスト面での期待効果の大きさ ○1000万円/年以上、△100万円/年～1000万円/年、×100万円/年
	成長性	サービスの市場成長率 ○10%以上、△5%以上～10%未満、×5%未満
	競争力	強力な先発会社や予想される参入企業(競合)の有無 ○競合なし、△強力な競合はいない、×強力な競合あり
	投資回収	実施に当たり投資回収のめど ○見込める、△予測不可、×困難
	社会的優位性	政治的、公正取引上、自然環境上の問題 ○問題なくかつ優遇事情あり、△問題なし、×問題あり
適社度	資金力	サービス実施に必要な資金および資金の負担 ○数千万元以上の負担可、△数百万円の負担可、×負担できない
	マーケティング力	マーケティングによる市場の獲得※安定稼働時期 ○早期(立ち上げ1年以内)、△中期(2～3年)、×長期(4年以上)
	オペレーション力	荷主または物流事業者における既存インフラやノウハウの活用可否 ○既存の活用、△既存の応用、×新規構築
	企画力	当該分野に対するサービス提供者(物流事業者)の企画力 ○企画力がある、△他社並み、×企画力に劣る
	調達力	品質面、コスト面での仕入れ(調達)状況 ○有利、△他社並み、×不利
	マネジメント支援	サービス提供者(物流事業者)長期ビジョンとの合致、専任推進者の設置可否 ○合致・専任有、△合致 or 専任有、×なし

図6 都市部エリア共同配送のイメージ



現在課題となっている、配送センター出荷時に行ってきた方面別の仕分けについても、将来的には各社のセンターとは別の拠点で仕分け作業を行えるようにすることで、本サ

都市部エリア共同配送は、10年より福岡市でのサービス開始を皮切りに、その後、仙台、札幌、東京区部、名古屋、大阪、神戸といった大都市部へサービスエリアを広げている。また現在も14年度の実現に向け、横浜、川崎、大阪北部や神戸西部のエリアへの拡大も計画中である(図7)。

午後には車両が余るといった非効率な状態になってしまふ。こうした際には午後納品の荷物の効率的な集配が行えるだけの物量をいかにして確保するか、または車両を別の配送業務に活用するといった対策が必要となる。

ービスでは実現できなかった納品時のインクカートリッジの回収や納品に際して行う付帯作業も同時に行えるようにした。また共同化による集配物量の増加は、より高い頻度で納品車両を運行することを可能とした。

都市部エリア共配を実現する上でのポイントを2つ挙げておきたい。1つ目は仕分けの問題である。都市部という限定された範囲とはいえ、多く

の納品先へ配送するためには、都市部の中で、さらに配送エリアを細分化し、方面別に配送車両を分ける必要がある。こうした仕分け業務は、出荷手順が煩雑になると同時に、共配を行うことで発生する増コスト要因ともなる。また、作業や仮置きのためのスペースも必要である。本プロジェクトでは、仕分け作業は各荷主企業のセンターと輸配送事業者との役割分担によりこの作業を遂

行しているが、仕分け作業を効率的に行うための拠点と仕組みをあらかじめ構築することがより望ましいといえるだろう。

2つ目は、効率的な車両の運行スケジュールを立てることである。例えば、多くの納品先で午前中の納品が求められ、配送が午前中に集中してしまふといった問題が発生する場合がある。このような状況下では午前中に納品用の車両が逼迫し、

サービスの利便性を高めていくべく検討を進めている。当該サービスを運営する日本通運は、他の精密機器系や他の荷主企業についても付加価値の高い小口配送のニーズがあると予想している。初期段階より、エプソン販売、キャノンMJ、コニカミノルタBS3社専用のサービスとしてだけでなく、新規荷主企業の取り込みを狙った汎用的なスキームとして構想している。現在も既存の共同配送参加企業だけでなく、新たな荷主企業の掘り起しに積極的に取り組んでいる。

## 複合型共同配送

家電量販向けの配送車両を共同運行することからスタートした共同化プロジェクトであったが、12年の終わりにころにはこうした大口納品先向けの共同配送は、ほぼ網羅できるようになってきた。13年より検討を開始した複合型共同配送はこのような状況の中、さらに共同配送の可能性を深掘りしていくための一つのアイデアとして生まれた。

エプソン販売、キャノンMJ、コニカミノルタBS3社の物流センターは、家電量販向けほど物量や出荷頻度は多くないものの、各地の販売代理店への納品も行っている。こうした中小規模の納品先については、多くが一般の路線便を利用していった。時間指定や納品要件の都合上、一部には専用で手配した車両（以下、専用車両と呼ぶ）を利用してはいるものもあった。こうした中小規模の納品先向けの配送も共同化のスキームに組み込むことができないかということが当初の狙いであった。

複合型共同配送の候補となる納品先の洗い出しのためには、家電量販向けの検討の初期段階で行

図7 都市部エリア共同配送サービスの展開状況

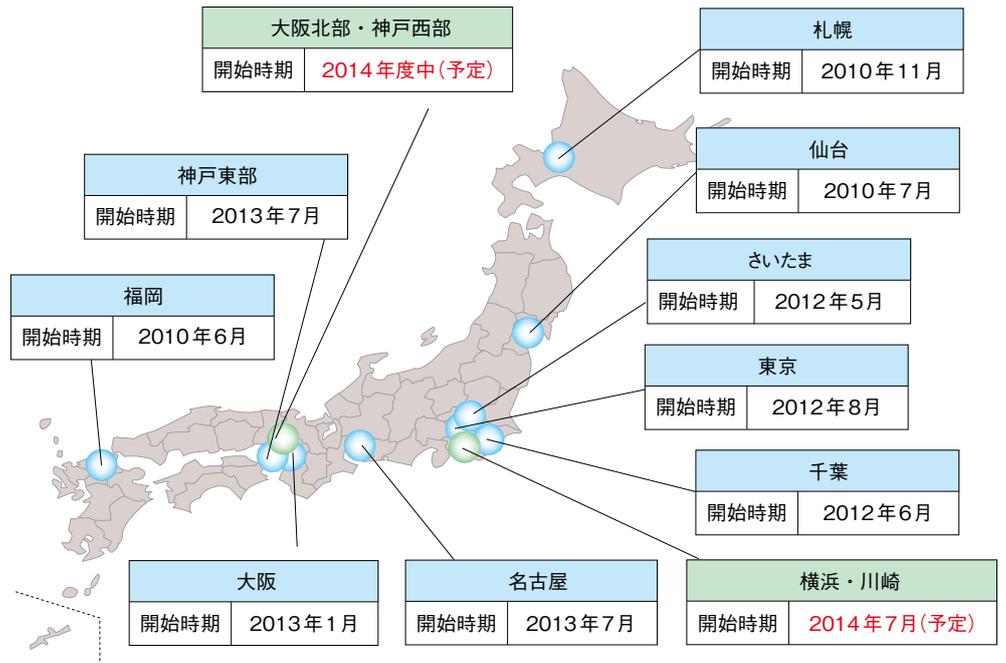
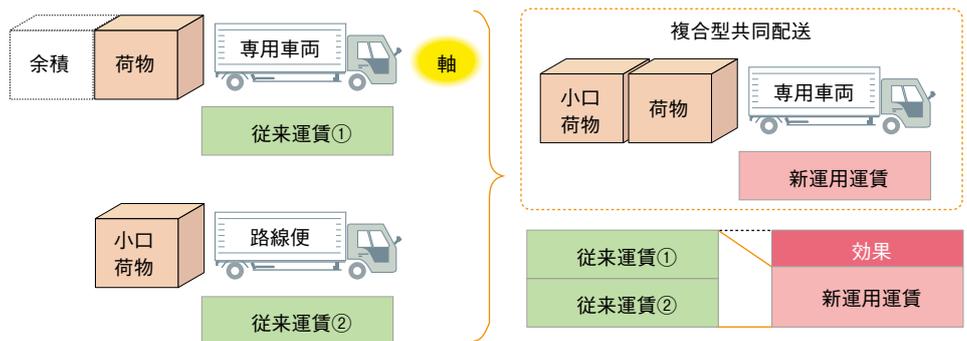


図8 複合型共同配送のイメージ



ったような網羅的な検討に立ち返る必要があった。まずは納品先の多い首都圏エリアの配送実績を基礎データとして各社から収集、その中から一定の

基準に基づき、月間の配送物量（容積）、配送回数（日数）の多い納品先を選び出した。それらの納品先を地図上にマッピングし、近隣にある納品先同士（同一車両による立ち寄りが可能と思われる

る範囲）でグループ化し、共配候補となる納品先グループを設定した。

次に、設定した各納品先グループについて、共同配送の実現可能性を検討した。なおこの作業は、実際の配車業務を請け負うことになる日本通運と当社にて共同で実施した。複数の納品先への配送となる関係上、複合型共同配送の成立条件は家電

図9 積合せパターン検討チャート(例)

No.	エリア	配送先	専用車両(軸)	月間物量(M3)	"現行"運用車両台数			"新"運用車両台数			期待効果		車格制限		注意事項
					2トン	4トン	10トン	2トン	4トン	10トン	CO <sub>2</sub> 削減	効果額	4トン	10トン	
Gr.2	群馬	配送先A													
		配送先B													
Gr.3	埼玉	配送先C													
		配送先D													
Gr.4		配送先E													
		配送先F													
Gr.5		配送先G													
		配送先H													
		配送先I													
Gr.6	千葉	配送先J													
		配送先K													
		配送先L													
		配送先M													
Gr.7	東京	配送先N													
		配送先O													
		配送先P													
		配送先Q													

量販の共同配送と比較してハードルが高くなることは容易に想像がつくが、ここでは実現可能性を検討する際のポイントを2つ挙げておきたい。

1つ目のポイントは、コスト削減効果をどのように創出するか、ということである。先に述べたように、中小規模の納品先への配送には、一般の路線便のほか、専用車両を利用しているものもあった。専用車両の中には十分な積載率が維持できていないものもあり、今回はこれら専用車両の余積を活用することで、コスト削減効果が出せると予想していた(図8)。

そこでわれわれは、専用車両を共同配送の「軸」と考え、この「軸」周辺に存在する納品先向けの荷物を積合せするという形でコスト削減効果の試算を行った。

予想通り、余積を活用できる専用車両がある場合、周辺納品先の荷物の積合せもそれだけ容易となり、コスト削減効果が大きかった。逆に、多数の納品先が集中している地域であったとしても、「軸」となる専用車両が存在していない場合はコスト削減につながらないケースが多かった。理由としては、活用できる余積がないため、「軸」となる専用車両を新たに追加せざるを得ず、複数の納品先の荷物を1台に積合せしたとしても、専用車両分の増加コストを賄うことができなかつたためである。

2つ目のポイントは納品条件の確認と調整である。車両が特定時間帯に集中することを避けるため、納品先の多くは配送車両の到着時間帯を指定している。そのため各配送車両もこの到着時間帯に合わせ、物流センターでの積み込み、出荷を行うようにスケジュールされている。納品に利用す

る車両の車種、車格が制限される場合も多い。納品作業についても、納品先ごとにその方法は異なり、付帯作業を求められる場合もある。不慣れたドライバーでは対応は難しい。

複数の納品先を同一車両で配送するためには、これらの複数の納品条件を全てクリアしなければならぬ。特に、荷物の積合せに伴う誤配リスクをカバーする対策は、納品先への共同配送に対する理解を求めるとともに、あらかじめ対策を講じる必要があった。

さらにこうした納品条件がコストへと跳ね返ることもある。例えば軸となる専用車両の拘束時間があらかじめ決まっており、複数納品先を回ることによって当初の拘束時間をオーバーしてしまう場合では、拘束時間の延長が増コストの要因となった。

以上、2つのポイントを踏まえ、約17グループの候補の中から、実現可能な積合せのパターンを特定した(図9)。現在首都圏エリアについては、実施準備段階に入っており、関西圏についても同様の検討を進めているところである。



片山 徳宏(かたやま・のりひろ)  
2003年同志社大文学部社会学科卒業。同年日立物流入社。同社情報システム部門で、主にWMS等の物流情報システムを利用した物流オペレーションの企画、提案、構築、導入、運営保守に従事。国内外の3PL業務立ち上げ、改善案件に携わる。また、同社欧州現地法人にて日系メーカー工場における構内物流の運営、改善を情報システムの側面から支援。13年2月日通総合研究所入社。現在に至る。

■