

タイトル

「荷主 A 社における物流 MAP 整理と拠点分散化提案の成功事例について」

受験番号 036

東陽倉庫株式会社

東京カスタマーサービス部

松井勝雅

【目次】

1. 序論

- 1.1 はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2
- 1.2 A 社との関係性および物流提案の背景・・・・・・・・・・・・・・ 2
- 1.3 自身の役割・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2

2. 本論

- 2.1 物流提案の進め方・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 3
- 2.2 A 社物流センターの現状把握と現行物流 MAP・・・・・・・・・・・・・・ 4
- 2.3 問題整理と提案目的の設定・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 4～5
- 2.4 具体的改善策の立案・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 5～8
- 2.5 新物流 MAP 整理と期待効果・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 8～10
- 2.6 提案結果と評価・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 10～11

3. 結論

- 3.1 成功要因・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11
- 3.2 今後の課題と展開・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 11～12
- 3.3 おわりに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 12

1. 序論

1.1 はじめに

当社は、物流事業者であり倉庫業、港湾・海上・陸上・航空貨物運送業および通関業を生業にする総合物流会社である。寄託貨物は、食品原料・製品から工作機械まで多岐にわたりそれぞれの荷主要望に合わせた物流サービスを展開している。私自身は、営業部署に所属しており新規開拓営業の他、既存荷主や自社物流現場の物流改善に携わっている。

今回は、2017年度に実施した日用品製造業者（以下、A社と言う）に対する国内物流提案の事例について、物流技術管理士資格認定講座にて学んだ内容を踏まえながら論じる。

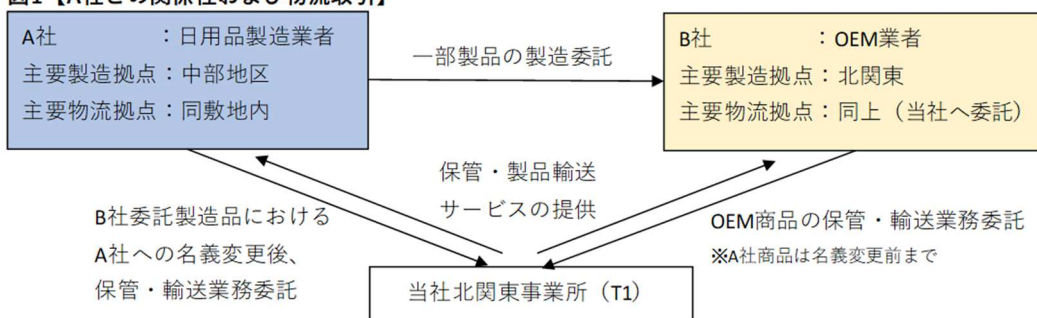
なお、機密保持の観点から、本論文用にデータを編集し、資料を再構成していることをご了承ください。

1.2 A社との関係性および物流提案の背景

本論文では、A社への国内物流における「物流MAP整理と拠点分散化提案」について論じる。A社とは、図1で示す通り当社荷主であるOEM業者B社を介し、数年前より一部商品の物流取引を北関東地区自社倉庫（以下、T1と言う）で開始していた。そのため、A社における主要生産・物流拠点立地および大まかな物流体制は把握していた。

A社は、年商1,000億円以上の企業であり年々売上高増加傾向にある成長企業である。昨今の物流環境の悪化においてA社の顧客である卸・問屋業（以下、カスタマーと言う）への継続的な安定供給の懸念および物流効率化（サービスレベルの向上、物流コスト・管理コストの削減）の可能性があったことから本物流提案を実施した。

図1【A社との関係性および物流取引】



「東陽倉庫(株)東京カスタマーサービス部 社内情報を基に筆者作成、2020年12月」

1.3 自身の役割

本物流提案にあたりA社の営業担当者として物流改善提案（現状把握、分析、問題整理、改善策立案）を実施した。また、プロジェクトリーダーとして提案倉庫である南関東地区自社倉庫（以下、T2と言う）における運用方法の確立とともに稼働後のアフターフォローまで総合的に実施している。

2. 本論

2.1 物流提案の進め方

A社は、長年中部地区にある主要生産工場に隣接する自社物流センター（以下、Aセンターと言う）にて生産拠点直送型¹による物流体制をとっていた。売上高物流コスト比率は一般水準より低く、これは生産拠点直送型体制による効果が大きいと考えられていた。一方、実務部隊は、年々取扱い物量の増加に伴い、バッファ用倉庫の外部委託先が多くなっており在庫管理対応や物量波動が大きく販売物流への対応に苦慮していた。また、配送品質が年々悪化していることから配送網の見直しも検討すべきと感じていた状況である。

そこで、上層部である物流センターを管轄する物流部門長、製品調達を管轄する部門長および実務部隊の物流関係者に対し物流事情に関心をもって頂く事から始めた。説明資料には、1.物流を取り巻く環境（将来の安定供給における懸念）、2.物流視点におけるBCP対応の重要性、3.物流コストの仕組み並びに拠点数とトータル物流コストのトレードオフ²の関係性を盛り込んだ。上記観点の重要性およびドライバー不足の話題性もあり提案をする運びとなった。図2の通り5段階に分け進めることにした。

図2【物流提案スケジュール】

段階	項目	内容	1ヵ月	2ヵ月	3ヵ月	4ヵ月	5ヵ月	6ヵ月	7ヵ月	8ヵ月	9ヵ月	10ヵ月	11ヵ月	12ヵ月
第一ステップ	物流環境共有	物流環境資料作成	→											
		説明		→										
第二ステップ	現状把握	ヒアリング・データ取得		→										
		データ分析・物流MAP作成			→									
		問題の発見				→								
第三ステップ	改善・改革検討	制約条件の確認				→								
		具体的改善案立案・新物流MAP作成				→								
		コスト試算					→							
第四ステップ	提案	プレゼン資料作成					→							
		提案						→						
		（荷主要望による）修正・調整							→					
第五ステップ	立ち上げ・稼働	立ち上げ準備（ハード・ソフト）							→					
		稼働									→			
		KPIにおける持続的評価										→		

〔東陽倉庫(株)東京カスタマーサービス部 社内資料（筆者作成）、2017年4月（2020年12月一部修正加工）〕

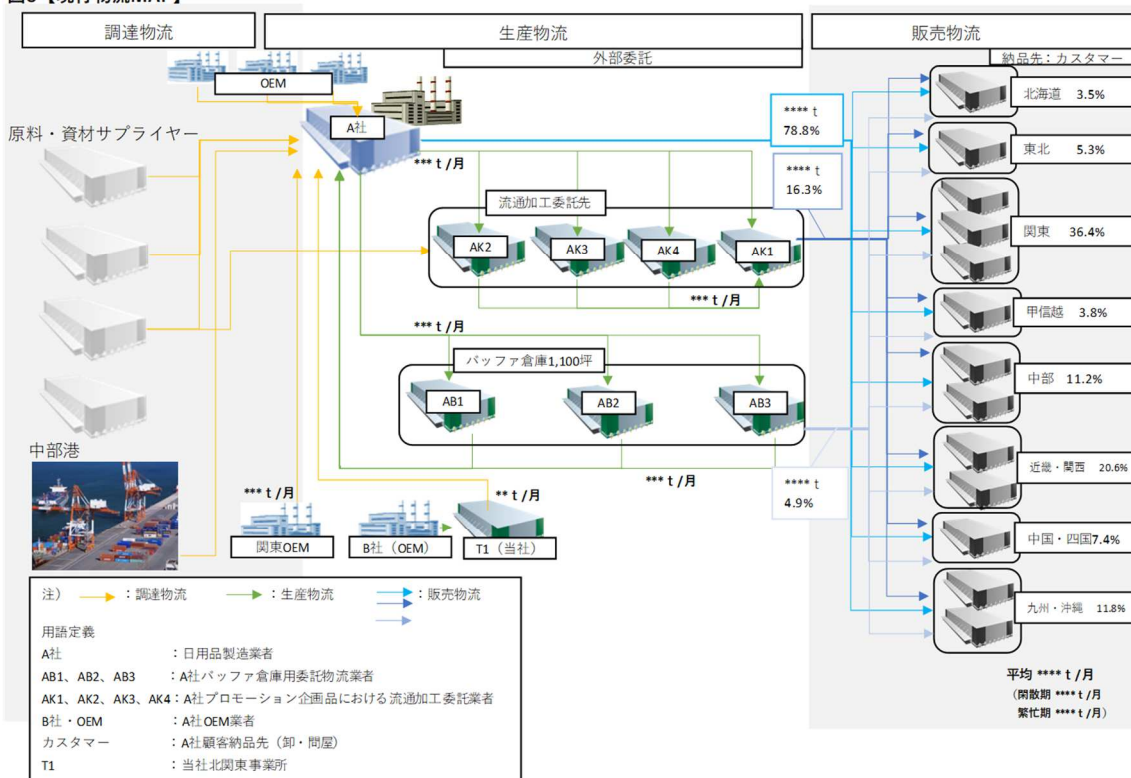
1、² 広瀬卓也「第7単元 総合演習Ⅰ 物流改善演習」『第142期物流技術管理士資格認定講座テキスト』,2020年,P.9-10

2.2 A社物流センターの現状把握と現行物流MAP

A社は、主要生産工場およびAセンターを中部地区同一敷地内に所有している。工場生産された商品はAセンターに自動搬送され格納されている。出庫作業など荷役作業は、一部を外部業者に委託している。OEM委託として中部・関東地区に数社起用しているが最終的にはAセンターに集約され出荷されている。近年は、企業成長に伴い取扱い物量が増加。保管収容能力のキャパオーバーとなっておりバッファ倉庫として外部倉庫を数社利用している状況である。配送は、基本的にはAセンターから路線便を起用し全国のカスタマー向け出荷されているが、一部外部委託先からも同一カスタマーに出荷されていることが分かった。外部委託物流業者は、バッファ用倉庫の他、プロモーション企画における流通加工用として中部・近畿地区に数社を起用している。流通加工品は、最終的に流通加工業者1箇所に集約され全国のカスタマーに配送されている。

図3の現行物流MAPでも示す通り、物量増加に伴い多くの外部倉庫を利用しており在庫管理の煩雑化および横持移動が頻発していることが分かった。

図3【現行物流MAP】



2.3 問題整理と提案目的の設定

現行物流MAP整理やデータ分析より調達物流、生産物流、販売物流の観点から下記の通り問題点を整理した。

調達物流

1. OEM 商品は、全量 A センターに入庫され顧客に配送されている。東日本は 50%程度の物量があるが関東 OEM 商品は戻り物流（東→西→東）になっている。
2. 輸入商品は、全量 A センターに入庫され顧客に配送されている。主要需要地は揚げ港分散により輸配送費を削減できる可能性がある。
※今回は、現地工場の生産状況や製造ロット単位の都合から提案対象外となった。

生産物流

1. バッファ用外部倉庫を 3 箇所起用。横持移動が頻発しコスト増の原因になっている。
2. 流通加工委託先として 4 箇所起用。横持移動が頻発しコスト増の原因になっている。
3. 流通加工品は、最終的に 1 箇所に集約されるため 2 次横持ちが発生している。
4. 主要バッファ倉庫、流通加工委託先が 7 箇所にまたがり管理が煩雑化している。管理人権費増加の原因になっており手配ミスも発生している。

販売物流

1. 同一地区・顧客に対し複数拠点から出荷されているため、配送効率が悪い。口割れによる配送コスト増の原因になっている可能性がある。
2. 繁忙期の月間物量差は 2 倍以上となる。物量波動が大きく配送手配に苦慮しておりイレギュラー費用や配送品質への影響が発生している。
3. 路線便を中心とした配送になっており配送事故件数の増加になっている。
4. 関東地区は全体の 36.4%を占める最重要マーケットとなるが、中・長距離配送となる。緊急オーダーや配送事故発生後における対応力の強化が必要。
5. 災害リスクにおける安定供給網が整備されていない。持続的安定供給網の整備が必要。

上記問題を解決するため「関東 DC（ディストリビューションセンター）³を新設し、①BCP 対応における安定供給体制の確立と②トータル物流コストの削減を実現する」ことを提案目的とした。

2.4 具体的改善策の立案

A 社と現行物流 MAP 図および各物量を確認し概ね相違ないことを確認した。次に制約条件（A 社要望条件）を整理した。図 4 で示す通り、2.3 で発見した問題点と確認すべきその他制約条件を整理し各事項に対する具体的改善策を検討した。

³川島賢「第 3 单元 物流拠点管理 1.保管・荷役とマテハン機器」『第 142 期物流技術管理士資格認定講座テキスト』,2020 年,P.11

図4【問題・制約条件・具体的改善策】

提案目的	関東DCを新設し、①BCP対応における安定供給体制の確立と②トータル物流コストの削減を実現する		
	問題	具体的改善策	制約条件
調達物流	関東OEM品が全量Aセンターに入庫され東日本分は戻り物流が発生している 輸入品が全量Aセンターに入庫されており需要地の輸配送効率化が悪い	関東配送分は新関東DCへの直送を実施し輸配送トンキロの削減 関東分は関東港で陸揚げし新関東DCからの出荷とすることで輸配送トンキロ削減	関東OEMと分散納品（Aセンターと関東DC）交渉 →関東分は輸送距離が短くなるため問題ない 現地生産工場の生産状況と製造ロット単位の都合により直ぐの対応は不可。長期改革とする
生産物流	パッファ用倉庫を3箇所起用しており横持移動が頻発している 流通加工を4箇所起用しており横持移動が頻発している 流通加工品は1箇所に集約されるため2次横持移動が発生している 7ヵ所以上の外部委託による管理・手配業務煩雑化	新関東DCを設けることでパッファ倉庫の集約により横持費用の削減 新関東DCに流通加工機能を設け中部地区流通加工委託先の集約により横持費用の削減 新関東DCに流通加工機能を設け中部地区流通加工場の集約により横持・荷役費用の削減 新関東DCを設け外部委託先の集約をはかり管理・手配業務の軽減	新関東DC運営における下記要件および具体的改善策は下記表にて記載 1.立地 2.カスタマー 3.商品管理 4.倉庫スペック 5.情報システム 6.その他 7.見積要件
販売物流	同一地区・カスタマーに対し複数拠点からの出荷による配送効率悪化 繁忙期物量差2倍以上。配車手配苦慮およびイレギュラー費用発生。又、品質悪化 路線便を中心とした配送になっており配送事故増加 関東地区は全体の36.4%を占める（最重要マーケット）。緊急対応力の強化が必要 災害リスクにおける安定供給網の整備が不十分	新関東DCからの出荷地区を確定し口割れ納品の削減を図り配送費削減 新関東DC設置により波動リスク分散。近距離輸送における低コスト・品質向上の実現 新関東DCからは共同配送を実現し配送品質向上を図る 新関東DCを設けることで関東地区は近距離配送地区となる。緊急対応強化体制を図る 新関東DCを設けることで在庫分散を実施し持続的安定供給体制の実現を図る	

NO.	区分	確認事項	制約条件（A社要望事項）	具体的改善策
1	立地	新設拠点の希望エリアの有無	まずは関東1拠点を検討（初期段階においてはエリア毎の複数拠点は設けない）	・関東圏内で候補立地を複数選択し調査（東京・千葉・埼玉・神奈川） ・輸配送トンキロ計算にて最適立地を絞る ・在庫移動便はトラック、鉄道、トレーラー、連結トラック、海上フェリーの複数の輸送モード検討
2	カスタマー	現行リードタイム設定 庭先条件	北海道N+2、東北N+2、関東N+1、…九州N+2 AM納品、受付時間、自主荷役等	リードタイム厳守条件として共同配送を検討。マッチング率・ルート密度調査。又、各協力会社確認
3	商品管理	温湿度管理 ロット管理 危険品等の有無 保管時段積み制限 入出庫取り扱い単位	カテゴリ別温度管理基準有 古いロットから出庫、ロット逆転防止策 危険品該当商品無 原則1段積み条件 入庫：PL、出庫：CS、PCS（梱包）	庫内温湿度履歴調査（定温倉庫の検討） WMS機能の選択 基本仕様書作成において処理能力の確認およびレイアウト、業務フロー、荷役・配送システム設計の検討
4	倉庫スペック	低床・高床式指定有無 防虫防鼠対応 他荷主商品との混載可否	指定なし モニタリング必須 臭気物との混載不可	外部業者委託 同一カテゴリ取り扱い倉庫の選択
5	情報システム	WMS運営 EDI通信対応	WMSによる適正な入出庫・在庫管理ができる 入出庫・在庫データ等の連携	WMS機能の選定（自社開発） 双方情報システム部との打ち合わせにて要件決定
6	その他	薬機法対応 資材・原料調達物流考慮	流通加工において各製造業許可が必要 検討要因から外す（加工場を関東に移しても資材横持費影響は低い）	波動分析にて既存薬事ライン数での過不足確認 必要によりライン増設、薬事申請 提案条件から除外
7	見積要件	見積要件整理 保管料設定 配送料設定	入庫・保管・出庫（CS・PCS・梱包）・輸送・配送 変動制希望（10日1期3期制） 路線タリフ希望	在庫日数、安全在庫、回転率を相談のうえ決定

「東陽倉庫(株)東京カスタマーサービス部 社内資料（筆者作成）、2017年7月（2020年12月一部修正加工）」

下記に具体的改善策におけるトピックスを記載する。

1.立地

拠点立地選定においては、サービスレベルおよびトータル物流コストに大きく影響する極めて重要な要件である。立地選定には、トンキロ計算における最小トンキロ立地を検討

した。図5の通り輸送トンキロ（Aセンターから各拠点への在庫移動）と配送トンキロを合わせて確認した結果、神奈川県が有力立地となった。また、神奈川より西は現行比30%以上の増加率になることから神奈川県までを選定。神奈川県には南関東地区自社倉庫（T2）があるため有力提案倉庫として位置付けた。北海道は、現行比16%増となりどの拠点からもフェリー運航になるため、BCPにおける対策効果も薄い。コスト増の原因になることからAセンターからの出荷維持が望ましいと判断した。

在庫移動便に関しては、400km程度離れているため鉄道輸送に優位性があると考えていた。しかし、Aセンターの立地上、最寄りターミナル間の陸上距離がかさみコストメリットがでないことが分かった。その他、海上輸送、連結トラックも含め検討した結果、トレーラー車（T11型パレット24PL積載車）がコストおよびサービスレベルとも最適便であると結論付けた。

2.カスタマー

カスタマー要件は、サービスレベルを考察する上で最も重要な要件となる。T2倉庫では、日用品共同配送を実施している。商慣習やカスタマー庭先条件を理解しておりリードタイムも厳守できることを確認した。A社とのマッチング率（件数）は60%を超える。一部、路線対応エリアとなるが共同配送可能物量（kg）は80%となるため、配送品質の向上に繋がると判断した。

3.商品管理、4.倉庫スペック、5.情報システム

商品管理、倉庫スペック、情報システム要件は、寄託貨物を適正に取り扱う上で最大限考慮すべき項目であり見積試算でも重要な検討要素となる。図6の通り基本仕様書⁴にて必要処理能力を確認しレイアウト設計や運用シミュレーションを実施した。また、提案書に業務フロー、WMSにおけるロット管理、誤出庫防止機能などを盛り込み説明することにした。

6.その他 薬機法対応「流通加工」

流通加工であるが現行物流MAP上の横持費を削減する上で新関東DCでの必須機能となる。流通加工後は容積が大きくなる傾向があるため、梱包密度が高い単品状態で関東に在庫移動することでの横持費削減効果も期待できる。T2倉庫では既に化粧品・医薬部外品製造業対応の流通加工ラインが整備されていた。ただし、波動分析より現行ライン数では不足することが分かった。稼働準備スケジュールにライン数増設および薬事申請を必要項目として準備を進めることにした。

⁴吉井宏治「第3単元 物流拠点管理 4.物流拠点管理演習」『第142期物流技術管理士資格認定講座テキスト』,2020年,P24-26

図5【輸配送トンキロ計算（各拠点への在庫移動トンキロ含む）】 単位：トンキロ

都道府県CD	都道府県名	現行物流MAP	神奈川	増減率	埼玉	増減率	...
01	北海道			16%		14%	...
02	青森県			19%		16%	...
03	岩手県			6%		3%	...
04	宮城県			7%		3%	...
05	秋田県			26%		23%	...
07	福島県			8%		3%	...
08	茨城県			10%		12%	...
09	栃木県			9%		6%	...
10	群馬県			8%		8%	...
11	埼玉県			8%		11%	...
12	千葉県			4%		15%	...
13	東京都			7%		24%	...
14	神奈川県			13%		34%	...
小計(02~14)		*****	*****	8%	*****	16%	...
15	新潟県			31%		35%	...
16	富山県			56%		62%	...
17	石川県			67%		71%	...
19	山梨県			36%		47%	...
20	長野県			48%		50%	...
...

「東陽倉庫(株)東京カスタマーサービス部 社内資料(筆者作成)、
2017年7月(2020年12月一部修正加工)」

図6【基本仕様書】

区分	内容	数量	単位	備考
物流特性	アイテム数		SKU	Aランク170SKU
	在庫パレット数		PL	在庫日数1month(回転率1)想定
	在庫ケース数		CS	不定期不定量発注(LT2)
	1日当たり入庫量		PL	パレット単位
	1日当たり出庫量		CS	95%以上CS出荷
	1日当たり出庫量		PCS	
	1日当たり出荷件数		件	
必要人員	1日当たり出荷伝票行数		行	
	返品入庫		件	
	管理者		名	他業務兼務
	事務員		名	必要に応じ他業務との応援体制
必要倉庫スペック	作業員(フォーク)		名	必要に応じ他業務との応援体制
	パート		名	PCS出荷、検品
	バート		名	
処理能力	入庫生産性		PL	/人/時
	出荷生産性		CS	/人/時
	出荷生産性		PCS	/人/時
必要倉庫スペック	パレット単位保管エリア		坪	2FA区画指定(温度考慮)
	バラ棚保管エリア		坪	
	検品梱包エリア		坪	
	入出庫荷別場		坪	
	流通加工場		ライン	案件次第適時調整
その他センターズベック	倉庫面積		坪	既存業務との相互連携
	事務所・休憩室面積		坪	
	パレット単位保管エリア		PL	
	バラ棚保管エリア		坪	
	事務人員		名	
	作業員(フォーク)		名	
バート		名		

「東陽倉庫(株)東京カスタマーサービス部 社内資料(筆者作成)、2017年8月(2020年12月一部修正加工)」

2.5 新物流 MAP 整理と期待効果

2.4 で整理した具体的改善策から図 7、8 で示す「新物流 MAP」および「現行物流 MAP / 新物流 MAP トータル物流コスト比較」資料を作成し期待効果検証を実施した。

なお、A 社および現行起用委託業者の単価・条件は非開示箇所もあったため、不明箇所は地域の想定単価にて仮試算し最終調整を A 社に依頼した。

図7【新物流MAP】

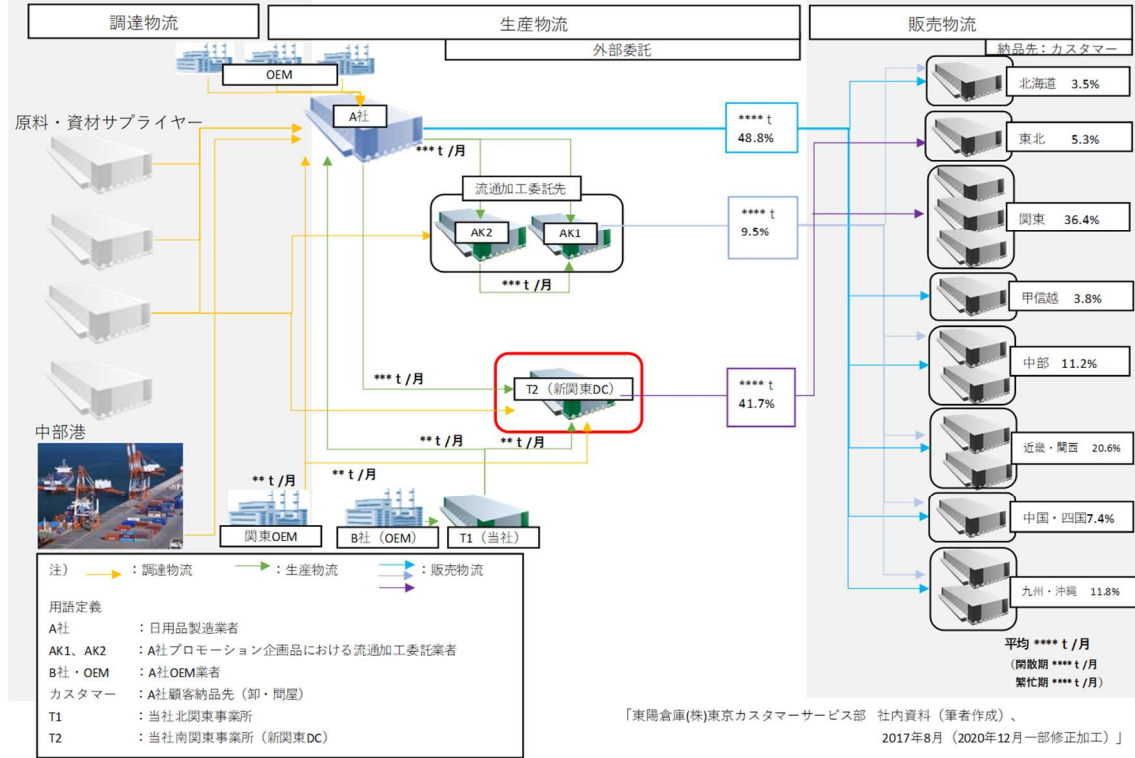


図8【現行物流MAP/新物流MAP トータル物流コスト比較】

単位: 千円

現行物流MAPコスト試算 (一部、想定単価)					
機能	区分	月間物量	単価	小計	合計
輸送料	A → AB1-3				3
	AB1-3 → A				
	A → AK1-4				
	AK2-4 → AK1				
	T1・OEM→A				
入庫料	AB1-3→A				8
	A →AB1-3				
	A →AK2-4				
	A・AK2-4→AK1				
	T1・OEM→A				
保管料	A				5
	AB1-3				
	AK1				
	T1				
	T2				
出庫料	A →カスタマー				2
	A → AB1-3				
	A → AK1-4				
	AB1-3 → A				
	AB→カスタマー				
	AK2-4 → AK1				
	AK1→カスタマー				
	T1 →A				
配送料	A →カスタマー				0
	AB→カスタマー				
	AK1→カスタマー				

単位: 千円

新物流MAPコスト試算 (一部、想定単価)					
機能	区分	月間物量	単価	小計	合計
輸送料	A → AB1-3				6
	AB1-3 → A				
	A → AK1-2				
	AK2 → AK1				
	T1・OEM→A				
	T1・OEM→T2				
入庫料	AB1-3→A				7
	A →AB1-3				
	A →AK2				
	A・AK2→AK1				
	T1・OEM→A				
	A・T1・OEM→T2				
保管料	A				9
	AB1-3				
	AK1				
	T1				
	T2				
出庫料	A →カスタマー				4
	A → AB1-3				
	A → AK1-2				
	AB1-3 → A				
	AB→カスタマー				
	AK2 → AK1				
配送料	AK1→カスタマー				7
	T1 →A・T2				
	T2→カスタマー				
	A				
配送料	AB→カスタマー				7
	AK1→カスタマー				
	T2→カスタマー				
	T2→カスタマー				
概算削減費					1,556

その他、期待効果

・煩雑化していた業務負荷軽減における労務時間削減	+α
・配送品質向上効果における機会損失の削減	+α
・イレギュラー対応における特別便コストの削減 (短距離輸送効果)	+α
・災害リスクにおける安定供給網の構築	+α

「東陽倉庫(株)東京カスタマーサービス部 社内資料 (筆者作成)、2017年8月 (2020年12月一部修正加工)」

下記に関東 DC (T2) を設置することでの新物流 MAP 整理および期待効果を記載する。

- ・ 関東 OEM 商品は、41.7%程度を関東 DC に直送し輸配送費を削減する。
- ・ バッファ用外部倉庫 3 箇所を集約が可能。A センター間における横持費の削減を図る。
- ・ 流通加工委託先 4 箇所から 2 箇所まで集約が可能。横持費の削減を図る。
- ・ 外部委託先 7 箇所から 2 箇所に集約。在庫管理および業務負荷の軽減に繋がる。
- ・ 在庫移動には、24PL 積載トレーラー車を起用し在庫移動費を最大限抑制する。
- ・ 関東 DC からカスタマーへの配送は、東北・関東地区として配送効率を向上させる。また、共同配送を実施し配送品質向上を実現する。
- ・ 関東 DC への在庫分散により災害時における供給網寸断のリスクヘッジとなる。また、関東主要マーケットへの緊急対応が迅速かつ低コストで実現できる。
- ・ トータル物流コストは、月間 1,556 千円の削減期待効果となる。

上記より提案目的である「関東 DC を新設し、①BCP 対応における安定供給体制の確立と②トータル物流コストの削減を実現する」ことが可能と判断し提案を実施した。

2.6 提案結果と評価

提案書には、期待効果の他、各制約条件に対する具体的改善策および稼働スケジュール案を盛り込みプレゼンテーションを実施した。A 社も今後の物流環境悪化による懸念とコスト的にも改善効果が期待されることから改革に移すことで決定。ただし、A 社既存委託先との関係性もあり下記の通り段階的な機能拡張とすることになった。

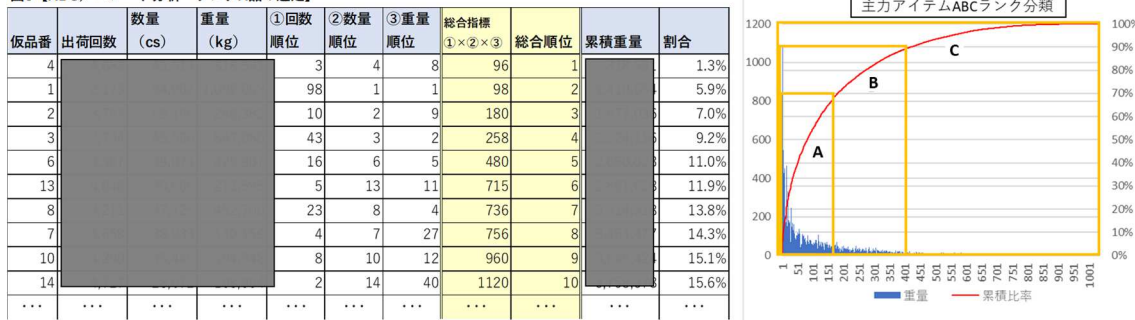
- ・ 第一段階：プロモーション企画品における流通加工・保管・配送
- ・ 第二段階：A ランク商品の保管・配送
- ・ 第三段階：B・C ランク商品の保管・配送
- ・ 第四段階：他エリア SP の検討

第二段階の A ランク商品の選定には、図 9 で示す通り ABC/パレート分析⁵を実施。①頻度・②数量・③重量ランクを掛け合わせた数値を選考指標とし、70%を占める A ランク 170SKU からスタートした。改善施策効果が認められ現在第三段階に推移し始めている。また、物流環境の更なる悪化が懸念されることから第四段階も検討に入っている。

一方、評価指標の 1 つである配送品質は、定期品質会議にて事故発生率の KPI 指数および遅配・破損・紛失・誤配など各要因別分析・対策内容を共有している。年々取扱い物量が増加する中、立ち上げ時 0.80%であった事故発生率は 2020 年 12 月現在 0.48%まで削減できており一定の評価を頂いていると認識している。

⁵加藤修之「第 6 単元 物流現場改善 2.物流現場の改善技法」『第 142 期物流技術管理士資格認定講座テキスト』,2020 年,P25-26

図9【ABC/パレート分析 ランクA品の選定】



「東陽倉庫(株)東京カスタマーサービス部 社内資料(筆者作成)、2017年9月(2020年12月一部修正加工)」

3.結論

3.1 成功要因

本物流提案の成功要因は、1.物流改善取り組みの重要性共有、2.計画的なスケジュール管理、3.荷主目線に沿った改善策立案があげられると認識している。

1.物流改善取り組みの重要性共有

物流拠点の再編は、現行物流フローと全く異なるため様々な運用リスクが伴う。そのため、改革になかなか決断し辛い側面がある。初期段階において物流を取り巻く環境、BCP対応の重要性、物流コストの仕組みにおける情報を共有できたことが本格的な検討への大きな足掛かりになったと思われる。

2.計画的なスケジュール管理

1.物流環境共有、2.現状把握、3.改善・改革検討、4.提案、5.立ち上げ・稼働の5ステップを概ね計画的に進めることができた。各段階において情報確認不足があると結果に大きく影響する。適時、意見交換や相違ないか確認し進めたことが稼働まで大きな問題なく遂行できた要因であると認識している。

3.荷主目線に沿った改善策立案

今回の事例で言えば、多くの外部委託業者を起用しておりこれらを集約することで横持費だけでなく管理業務を大幅に削減できた。輸送費がかさむ関東DCへの在庫移動においては、複数の輸送モードを検討したことでトータル物流コスト削減に繋げることができた。また、共同配送による配送品質向上施策など荷主の立場に立ち、何が問題でどういった対策が有効かを検討し具体化したことが評価に繋がったと思う。

3.2 今後の課題と展開

現在の物流環境は、コロナ感染症拡大の影響もありB to B市場における物量は低調となっている。そのため、ドライバーや作業員不足は一時的に緩和されていると思われる。しかし、これは異常な経済・市場の状況でありまたいつ労働者不足問題が表面化するかわからない。また、2024年にはドライバーの働き方改革が進み、益々長距離輸送が困難になる

ことが予想される。物流コストだけでなく安定供給、BCP の観点からの拠点最適化の提案をすることも我々物流事業者の使命である。A 社の企業価値を高めるロジスティクス最適化提案を更に目指していく。

3.3 おわりに

本論文は、物流技術管理士資格認定講座にて学んだ内容を踏まえ整理した内容である。実際のデータ分析、条件整理やシミュレーションには相当な時間を要しスケジュール通りにいかなかった部分もある。仕事には期日があり、限られた時間で効率的に遂行しより効果の高い成果物を創造することが重要である。今回、物流技術管理士資格認定講座で問題解決プロセスや物流設計技法を学ぶことができ、物流提案の組み立て方を整理することができた。学んだことを活かし荷主や自社のあるべき姿の実現に向け取り組んでいきたい。

【参考文献】

- ・藤田浩二「第 2 単元 物流コスト管理 1.物流コスト管理概論」『第 142 期物流技術管理士資格認定講座テキスト』,2020 年
- ・川島賢「第 3 単元 物流拠点管理 1.保管・荷役とマテハン機器」,同上
- ・吉井宏治「第 3 単元 物流拠点管理 4.物流拠点管理演習」,同上
- ・興村徹「第 4 単元 輸配送管理 1.輸配送管理概論」,同上
- ・加藤修之「第 6 単元 物流現場改善 2.物流現場の改善技法」,同上
- ・広瀬卓也「第 7 単元 総合演習 I 物流改善演習」,同上
- ・芝田稔子「第 8 単元 在庫管理と SCM 2.在庫管理の実務」,同上
- ・東陽倉庫株式会社 東京カスタマーサービス部社内資料,2017~2020 年