

カーゴニュース

第4225号

2013年(平成25年)10月15日
毎週火・木曜日発行

昭和44年11月28日
第三種郵便物認可

http://www.cargo-news.co.jp
info@cargo-news.co.jp
sales@cargo-news.co.jp

○発行所 (株)カーゴ・ジャパン
 ○本社 東京都港区六本木4の5の10
 郵便番号 106-0032
 電話 03(5771)2101(代表)
 FAX 03(5771)2100
 ○発行人 西村 國紀
 ○編集人 西村 旦
 ○購読料 6ヵ月 31,500円
 (送料、消 1ヵ年 56,700円
 費税込)
 ○郵便振替口座 00160-1-106892
 ○銀行振込 三菱東京UFJ銀行六本木(普)0012383
 みずほ銀行六本木(普)1082206
 (株)カーゴ・ジャパン

特別編集企画 「物流子会社特集」

物流マーケットを生き抜く物流子会社

おもな内容

- ◇ トップ・インタビュー 物流子会社の最新戦略を聞く …… 11
 - 「日本一人を大事にする会社」―スタッフ定着率98%の物流現場を実現
 - アール・ケイ・トラック 柴嶺 哲社長 …… 11
 - 「一般向け3PLは2ケタの伸び」―来秋、平和島に大規模拠点を稼働へ」
 - エヌ・ティ・ティ・ロジスコ 中川雅行社長 …… 13
 - 「駅構内配送の専門業者としてプライドを持ち、安全品質を高める」
 - ジェイアール東日本物流 井上 進社長 …… 16
 - 「長年築いてきた強みを守りながら、新たな成長路線へ向かう」
 - トライネット・ロジステイクス 橋本 茂社長 …… 19
 - 「グループからの受注を拡大する。機能」としてのインフラを整備」
 - バンダイロジバル・ロジバルエクスプレス 馬場範夫社長 …… 22
 - 「統合による物流面での効率化とシナジーを追求していかねばならない」
 - 明治ロジテック 陣谷義直社長 …… 24
- ◇ レポート M&Aによる物流子会社再編がさらに加速 …… 27
- ◇ レポート 物流子会社、外販事業の最新動向を追う …… 29
 - ▽「共通プラットフォーム」を構築―大塚倉庫 …… 29
 - ▽外販を「営業利益率」で評価―サッポログループ物流 …… 30
 - ▽目標達成に外販事業の伸長「欠かせない」―プラスロジ …… 30
 - ▽協同物流を「同業種」にも展開―クリナップロジ …… 31
 - ▽自前のセンターをショールーム化―大和物流 …… 31
- ◇ ズームアップ リコーロジが開発した包装資材が3年連続の受賞 …… 32
- ◇ ヒト 日本パッケージングコンテストで「大型・重量物包装部門賞」 …… 32
 - 「震災から復旧したが、依然として厳しい事業環境」
 - 東海運輸 山内俊雄副社長 …… 36
- ◇ 話題 東芝ロジがロシア向けPC輸送でモーターソフト推進 …… 15
 - ▽三菱化学物流のタイ子会社が来年から第IV期倉庫を営業開始 …… 18
 - ▽保土谷ロジが大黒町で危険物倉庫を3棟増設 …… 21
- ◇ 物流関連子会社(荷主系の物流会社)一覧 …… 44
 - ▽国際物流の「差別化」に向け物流子会社のAEO取得進む …… 34

調査へのご協力をお願いします

第5回東京都市圏 物資流動調査 Tokyo

- 【調査機関】 東京都市圏交通計画協議会※
(公的機関による調査です)
- 【調査対象】 東京都市圏に立地する事業所のうち、物流を取り扱うと考えられる事業所約12万件を無作為抽出
- 【調査方法】 調査票の郵送配布・回収またはWEBより回答。一部訪問調査
- 【調査目的】 東京都市圏の総合的な都市交通計画を検討するための基礎資料を得ること
- 【調査期間】 平成25年10月～11月

※ 「東京都市圏交通計画協議会」は、東京都市圏における総合的な都市交通計画の推進に資することを目的として、昭和43年に発足した協議会です。

【構成】 国土交通省関東地方整備局・茨城県・栃木県・群馬県・埼玉県・千葉県・東京都・神奈川県・横浜市・川崎市・千葉市・さいたま市相模原市・独立行政法人都市再生機構・東日本高速道路株式会社首都高速道路株式会社・中日本高速道路株式会社

詳しくは 東京都市圏交通計画協議会
 WEBで⇒ <http://www.tokyo-pt.jp/>

特別編集企画

『物流子会社特集』

物流マーケットを生き抜く物流子会社

トップ・インタビュー

物流子会社の最新戦略を聞く

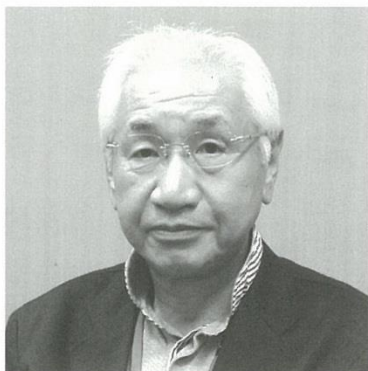
グローバル化のさらなる進展などを背景に、物流子会社の多くが経営戦略の見直しを迫られている。だが、そうした中でも企業のロジスティクス／サプライチェーンの実行部隊として、また、独自の高付加価値サービスの提供を通じて物流マーケットの中で確固たる事業基盤を構築している子会社も少なくない。

我が国を代表する物流子会社トップに最新の事業戦略を聞いた――。

（掲載は社名50音順）

「日本一人を大事にする会社」―スタッフ定着率98%の物流現場を実現

アール・ケイ・トラック 代表取締役社長 柴嶺 哲氏



―御社は「人を生かす物流」で有名です。人材の活用で最も重要なことはなんでしょうか。

柴嶺 どうすれば仕事しやすい環境になるか、改善を進めてきました。と言いながらも、特別なことはしていません。仕組みと情報システム、マテハンをしっかり構築し、あとは働く人がきっちりやれば自然と結果は出てくるのです。当社がめざしたのは「日本一人を大事にする会社」です。さらに言ってしまうと、「日本一女性が働きやすい会社」でもあります。様々な物流センターを視察する中で、消費財を扱う物流は「女性の職場」と感じました。細かな作業への対応や現場の気づきが重要となるためです。

一生懸命やって結果が出る仕組みをいかに作れるかが重要であり、それがないにも関わらず、「がんばれ」のみを押しつけるのは、現場の疲弊につながります。情報システムの構築を最重視し、投資すべき対象と考えています。一方で、マテハンそのものは臨機応変に動かせるようにしています。良品計画の物流子会社としてアパレル商品の取扱いも多く、波動が大きいため倉庫内設備はできるだけ簡素化し、業務の大部分は人の手に委ねています。

―仕組みと情報システム、マテハンがそろえば、あとは「人」です。

アール・ケイ・トラックの沿革

年月	事 象
93年03月	会社設立（良品計画100%出資） 物流加工業務、及び、輸入卸売業務開始
94年12月	新潟物流センター開設 2,000坪 自動倉庫・ソーター完備
99年	良品計画向け商品の物流加工業務に特化 棚卸業務、共同配送再開（新潟センター）
02年	衣服・雑貨商品を新潟センターに集約
03年03月	外販営業部 外販営業開始
08月	ハンガー保管倉庫開設
04年08月	店別カテゴリー仕分け開始
05年01月	店別仕分機器導入（HASS）
07月	ネット通販物流業務開始
06年02月	用度品出荷業務開始
07年12月	シャツメーカー物流業務開始
08年05月	センター増設準備室設置
09年07月	店舗供給宅送業務開始
11年06月	良品計画国内物流の全センターの運営・管理開始



現場働く女性スタッフが多く

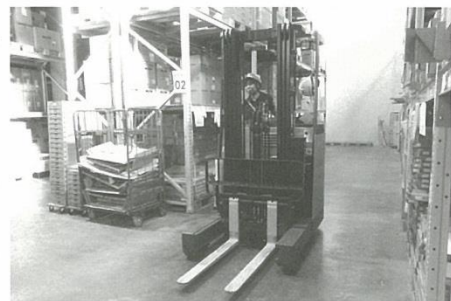
—女性が活躍する職場というところで、気をつけていることはありますか。
柴嶺 社員のうち女性は約40%、現場スタッフは98%に上ります。管理者にも積極的に登用し、課長相当職での男女比は

—「働きやすい職場」に向け、具体的に取組んでいる内容を教えてくださいませんか。

柴嶺 まず一つが現場スタッフの募集についてです。今の世の中は企業が条件を出して当てはまる人を採用する、という発想が一般的です。しかし、私は会社が勤める人に合わせるべきだと考えます。「仕事があるから来なさい」ではなく、「スタッフの人生的貴重な時間をご提供いただいている」とのスタンスです。とくに、女性スタッフの多くは「お母さん」たちです。子育てを最優先してもらい、もしも子どもが熱を出してしまつたら、すぐに休みを取ってもらいます。現場では250人以上が勤務し、グループで動いています。そのうち1人が休んでもカバーできる範疇です。もちろん、事前に分かれれば人材をカバーしますが、当日であっても周りのスタッフたちは熟練者ばかりです。「皆でやるう」とバックアップしてくれまです。どうしても手が足りなければ、社員もフォロワーに回れるので問題ありません。

—そのあたりは、センターでの作業方法にも関係がありそうですね。

柴嶺 そもそも、センター内作業は誰が来てもすぐに習得できるようわかりやすく設計しています。「その人が得意な仕事」はあってもいいですが、「その人しかできない仕事」は絶対に作ってはいけません。ただ、波動が大きい仕事でもあり、人員が不足することもあります。その時は自社で構築した「登録アルバイト制度」を活用し、登録者に声を掛けます。登録アルバイトは600人以上になります。



女性が操作するフォークリフトも

同等に近いです。センター内では女性がフォークリフトに乗り、スタッフ約250名のうち約150名、約6割が資格を所有しています。免許があれば荷物を下ろすときにフォークマンを呼ぶことなく

自分のペースでできるので、会社として全員に取得していただきたいと考えています。工夫したのが、時給の仕組みです。当社では能力給ではなく、勤務時間の長さで金額を決めています。15時までの人よりも16時まで働ける人のほうが時給レベルは高く、土日に出勤できるとさらに上がります。給与額は他人との差が最も気になる部分であり、制度の仕組みを明確化することによって平等さと、評価の理由を説明できる点を追求しました。

—それでは、各社員の能力や取り組み姿勢はどのように評価するのでしょうか。

柴嶺 スタッフの賞与を能力給としました。スタッフにも、社員と同様に年2回の賞与を設けていますが、この額は現場の管理者が日ごろの業務を見て査定します。取引先様へのKPI指標として、各人の生産性を数値化することはありますが、それを直接個人の評価には用いません。作業する環境が一人ひとり異なる中、スピードを追求したい人もいるでしょうし、それよりも難しい工程をクリアしたい人もいます。一概に数字で善し悪しはつけられません。ただし、賞与ですから会社の利益が出ないと支給できません。一人ひとりの頑張りが求められます。その代りに、決算状況と経営戦略は年2回の「RK集会」でスタッフにも明確に説明しています。全てを理解できなかったとしても、会社の考えを伝えてくれていると思つても、そういうことが重要なのです。

—社員と会社の距離がとても近く感じます。

柴嶺 さらに近くするために、「日報」を取り入れていきます。スタッフが交代で書くものですが、しばしば日報は前日と同じことを惰性で書くようになり、いずれは機能しなくなりがちです。そこで、14項目に対して○×で記入する方法にしました。内容は「現場でドキッとしたことがありましたか」「挨拶ができましたか」といったもので、そこに気になる報告があれば管理者はすぐに確認します。チェック項目の下には自由記入欄も設けていますが、意見については直接、現場管理者に伝えることが多くもあります。どちらにせよ、大切にしているのは「すぐにレスポンスを返す」ことです。中には対応できない要求もありますが、まずは反応を示すことが何より大事なのです。

——現場のコミュニケーションも重視しています。

柴嶺 スタッフも含めて旅行会は絶対にやるべきです。全員が交代で出られるよう4回に分けて開催し、私はそのすべてに参加します。旅行費用として給与から毎月1000円ずつ積み立てるのですが、実は旅行の1か月前に全額をスタッフへ返却しています。旅行費は全て会社が持つということです。スタッフとしても、1万2000円の臨時収入が入り、旅行に向けて新しい洋服を買ったり、はたまた旅行中にお土産を買ったりと、その使い道を考えることが楽しいようです。旅行先もスタッフが社員を交え

て決めます。年中稼働するセンターですから、なかなか全従業員と会う機会を得ることは難しいですが、旅行会と忘年会は豪快に催すと決めています。「楽しんでほしい」との思いが一番大きいですが、ざつとばらんな会話を通して、スタッフ・社員が親密になることで、業務でのコミュニケーションも円滑になります。

——結果として、高い定着率を実現しています。さらなる改善点はあるのでしょうか。

柴嶺 通常、物流現場では40〜50%といわれるスタッフの定着率ですが、当社の定着率は97〜98%で、うち育児休暇を取得した人の復帰率は100%です。定着率が高い分、長年勤めていると年齢を重ね熟練度を増していきます。今後は、高齢の社員でも働きやすい環境の整備も必要で、様々な技術を有効に活用していければと思います。最近では、現場の声をもとにラベルの納品先表示をより大きな級数へとシステム変更しました。ハンディターミナル一つとつても、使いやすい道具へと変えていかなくてはなりません。物流センターは、そこで働く人にとっては一つの生活基盤です。どうせ働くのであれば、スタッフが「働いた」という価値をきちんと作ってあげて、自分たちの目標を達成できるものにしていく——そんな、気持ちよく仕事をしてもらえる職場にしたいです。縁があつて一緒に働くことができたのですから、この縁を大切にいききたいと思っています。 ■