

# ロジスティクスコンセプト

*Logistics Concept*

# ロジスティクスコンセプト

—企業価値の向上を求めて—

## ロジスティクスとは

ロジスティクスとは、需要に対して調達、生産、販売、物流等の供給活動を同期化させるためのマネジメントであり、そのねらいは顧客満足の充足、無駄な在庫の削減や移動の極少化、供給コストの低減等を実現することにより、企業の競争力を強化し、企業価値を高めることにあります。

それを達成するためには関連する企業間の連携が不可欠であり、サプライチェーンを通じたロジスティクスの展開が強く求められます。

## 企業経営を取り巻く環境変化とロジスティクスの重要課題

企業経営を取り巻くロジスティクスの重要課題として、グローバル化や環境負荷の軽減、安全・安心の保証、少子高齢化社会への対応等があり、ロジスティクスの視点からもこれらの課題解決に取り組む必要があります。

### グローバル化の拡大

- ・国際競争力の向上
- ・ビジネスの透明性・可視性の確保と意思決定の迅速化
- ・標準化の推進

### コンプライアンスの確保

- ・安全対策の充実
- ・消費者の安全・安心意識の高まりへの対応
- ・国際的なセキュリティへの対応

## ロジスティクスと経営

### 企業競争力向上

- ・ロジスティクス経営管理指標の設定と評価
- ・CLOの育成と組織機能の再編成
- ・取引条件などサービスレベルの適正化

### 環境負荷軽減の推進

- ・環境と調和した循環型社会システムの形成
- ・CO<sub>2</sub>削減、省エネルギー等の推進
- ・環境負荷軽減活動の公表

### 人材・労働環境変化への対応

- ・少子・高齢化への対応
- ・専門家育成ニーズの高まりへの対応
- ・経営と実務を結ぶ人材の育成

# 1. 企業経営を取り巻くロジスティクスの重要課題

## 1) ロジスティクスと経営

調達、生産、販売、物流等の供給活動は、これまでそれぞれの部門固有の評価指標により管理されてきましたが、このような個別最適の活動は、結果として欠品や過剰・不良在庫を発生させるなど経営的に大きなロスを生んできました。このロスをなくすためには需要動向に同期化した供給活動を行うことが必要とされ、供給活動全体を最適化するためのマネジメントであるロジスティクスが登場しました。ロジスティクスのもとにおいては、全ての供給活動は需要動向に同期化した形で機能することになります。

ロジスティクスは、経営に対し供給コスト削減による利益の増大、在庫削減による資産圧縮という形で貢献する必要があります。その主要指標としてROA（総資産利益率）等によって評価することが重要です。

このような取り組みの蓄積によって、ロジスティクスの視点からの、新たな需要を喚起するようなビジネスモデルの構築も可能になってきます。

## 2) ロジスティクスとグローバル化

近年、日本企業の生産拠点の海外立地が活発に行われていますが、このような企業活動のグローバル化はインターネットに代表されるITとロジスティクスによって支えられています。効率的なグローバルサプライチェーンを実現するためには、ITを活用して全世界の生産や在庫の状況を可視化することによって、変化に即応するシステムと体制を構築することが必要不可欠です。

また、グローバルに展開される調達、生産、販売の各機能や各プレイヤーを結ぶ国際物流の役割は大変重要であり、グローバルSCMのカウンターパートとしての3PL事業の成長に大きな期待が寄せられております。企業活動のグローバル化においては、効率的でシームレスなロジスティクスが求められ、その実現が企業の競争力に大きく貢献することになります。

## 3) ロジスティクスと環境

私たちは、健全な地球環境と地域環境とを社会の最も重要な財産として将来世代に引き継ぐ責務を有しています。その責務を果たすため、環境との調和を最優先に考え、地球温暖化、大気汚染、廃棄物、騒音、振動等環境に与える負荷の軽減、循環型社会の形成を目指したロジスティクスの構築が必要となります。そのためには、素材の選択や廃棄物の処理のあり方にまで視野を広げ、再利用や再生利用等の視点を加えることが重要になります。

#### 4) ロジスティクスとコンプライアンスの確保 .....

ロジスティクスは、経済活動のみならず国民生活を支える基盤であり、消費者に対し安全・安心を提供するという視点も欠かせません。輸送活動における事故の撲滅はもちろん、物流プロセスを通じた適切な商品取り扱いの徹底等安全を確保するとともに、商品のトレーサビリティ体制の構築等安心の追求も重要な課題となります。

また、米国の同時多発テロを契機とした国際的なセキュリティの強化に対応した、安全かつ効率的な国際物流の仕組みを実現する必要があります。

#### 5) ロジスティクスと人材・労働環境 .....

ロジスティクスは、経済活動、国民生活を支えるインフラと位置づけられ、重要な役割を担っています。ロジスティクスの構築、運営においては専門的な知識と幅広い知見を有した人材が不可欠です。経営の人材としては、トップマネジメントの一員として調達、生産、販売、物流といった幅広いロジスティクスの計画管理を行うCLO (Chief Logistics Officer) 職を設置することが必要です。また、ロジスティクスの実務を担う人材の体系的な教育も重要な課題であり、少子高齢化が進む中で、労働環境の改善、労働形態の多様化に対応するとともに、ロジスティクスに携わる一人一人が社会に貢献する自らの仕事に誇りを持ち、仕事の質を高めるための教育が必要なことも言うまでもありません。

## 2. 産業界が取り組むべき課題と展望

### —実務領域の視点から—

全体最適によるサプライチェーンマネジメントの構築には、高度なロジスティクスシステムが不可欠であり、産・官・学の連携が強く求められますが、なかでもロジスティクスを担う産業界の役割は重要です。以下に、産業界が取り組むべき課題と展望を提示します。

### 1) ロジスティクスと経営

#### 1 ロジスティクス経営管理指標の設定と評価

ロジスティクスは、経営に対し在庫や供給コストの適正化による棚卸資産の圧縮や総資本回転率の向上によりキャッシュフローとROA（総資産利益率）を高める形で貢献します。

そのために、調達、生産、販売、物流の各部門や取引先との関係においてロジスティクスの視点で業務改革を実行し、KPI（重要業績指標）等評価指標を設定し、管理・運営する必要があります。

#### 2 CLOの育成と組織機能の再編成

経営戦略としてサプライチェーンの最適化を計画・構築するために、経営管理指標やKPIでその活動内容を統括・管理するCLOの育成と設置が重要な課題となります。それと同時に、ロジスティクスが機能し得るように経営組織において機能再編を行うことが必要不可欠になります。

#### 3 取引条件等サービスレベルの適正化

サプライチェーンを構成する各企業がWin-Winの関係を構築するために、取引条件の見直し等、サービスレベルを適正化し、コストと環境負荷のミニマム化をはかることが重要になります。

### 2) ロジスティクスとグローバル化

#### 1 国際競争力の向上

調達、生産、販売、物流がグローバルに展開される今日、輸出入業務の円滑化は企業の競争力強化に重要な役割をもちます。このため官民が協力して、国際レベルで遜色のない輸出入業務の円滑化を実現する必要があります。

#### 2 透明性と可視化の確保

企業活動のグローバル化に伴い、流通構造の多重性等、日本固有の取引慣行やコスト負担のあり方に見直しが求められています。国際的なニーズに合致した最適な取引モデルを構築する必要があります。

また、ITを駆使した情報の可視化によって、必要な情報を、必要な場所や時間に、必要な形で入手可能にし、意思決定の迅速化をはかることも重要です。

#### 3 標準化の推進

グローバル化の進展により、ハードやソフトの標準化の推進は益々重要な課題になっています。標準化の推進にあたっては、JISのISO準拠等グローバルスタンダードを見据えた標準化の推進が必要になります。

## 3) ロジスティクスと環境

### 1 環境と調和した循環型社会システム形成

循環型社会を実現するためには、リデュース(Reduce)、リユース(Reuse)、リサイクル(Recycle)の3Rに加え、素材の選択や廃棄物の処理のあり方まで視野を広げた源流管理が不可欠です。また、サプライチェーンからリバースチェーンまでの流れを考慮した、荷主企業と物流事業者のパートナーシップによる、環境と調和したロジスティクスの構築が重要であることは言うまでもありません。

### 2 物流活動における環境負荷軽減の推進

輸送分野におけるCO<sub>2</sub>削減や省エネルギー対策を講じることが重要です。CO<sub>2</sub>排出原単位の小さな輸送機関へのモーダルシフトや共同輸配送を推進する必要があります。加えて、包装・梱包資材の軽減化やリターナブル化も取り組むべき重要な課題です。

### 3 ロジスティクス環境負荷軽減活動の公表

エネルギーの効率的な使用やCO<sub>2</sub>等の温室効果ガスの排出を抑制するためにも、企業が環境負荷を定量的に把握し、環境報告書等を通じて積極的に情報公開することが重要になります。

## 4) ロジスティクスとコンプライアンスの確保

### 1 物流の安全対策の充実

物流は交通インフラを活用する極めて公共性の高い活動であり、過積載、スピード違反、過労運転等に起因する事故の撲滅によって、社会的な損失を未然に防止する必要があります。物流事業者の責任において、安全の確保に努めることはもちろんですが、荷主企業と物流事業者の連携による、適正な取引条件に基づいた運行・作業管理が重要になります。

### 2 消費者の安全・安心の充足

ロジスティクスの全過程を通じたトレーサビリティの構築による個体識別と流通履歴の管理によって、消費者への安心を担保するとともに、万が一の事故にも迅速な対応が可能になります。

一方で、大規模災害時への対応も、ロジスティクスの視点から民間企業としてできることを検討し、対策を講じる必要があります。

### 3 国際的なセキュリティ確保

同時多発テロを契機とした米国の国際コンテナ貨物に対する「24時間前マニフェスト申告ルール」施行等国際貨物のセキュリティ確保が重要な課題となっております。工場、国内保管・輸送、空港、港湾における保安・安全体制を確立し、貨物情報の電子化を推進する必要があります。

## 5) ロジスティクスと人材・労働環境

### 1 少子・高齢化への対応

ロジスティクスの遂行は、経営課題であると同時に、現場の作業品質が大きく問われます。少子化が進展し、人材の確保と育成が益々困難になるなか、物流現場の省力化、自動化によって、働きやすい職場環境にすることで、質の高い人材の確保と育成が可能になります。

### 2 ロジスティクス人材育成のCDP (Career Development Program)

ロジスティクスの視点による、体系的で専門的な知識と幅広い知見を有した人材を育成するために、企業はキャリア形成のマスタープランと、職業能力要件を設定し、適正な人材育成をする必要があります。

### 3 経営と実務を結ぶ人材の育成

経営層の意思決定を迅速かつ的確に実務層に伝え、高いサービス品質を確保するためには、経営層と実務層の橋渡しの役割を担う管理・監督層の役割が重要になります。経営的な視点と実務的な視点を有する、高度なマネジメント能力をもった人材の育成が必要です。この課題に対しては、ナレッジマネジメントを浸透させ、知識、情報、経験則やノウハウ等を共有、伝承することも重要です。



2006年1月

社団法人 日本ロジスティクスシステム協会

〒105-0014 東京都港区芝2-28-8 芝2丁目ビル3F

TEL. 03-5484-4021 FAX. 03-5484-4031

〒530-0001 大阪府大阪市北区梅田2-2-22 ハービスENTオフィスタワー19F

TEL. 06-4797-2070 FAX. 06-4797-2071

〒450-0003 愛知県名古屋市中村区名駅南4-11-39 日通ビル

TEL. 052-588-3011 FAX. 052-588-3012