

第3期ロジスティクス環境会議
第11回グリーン物流推進のための取引条件検討委員会

2010年1月27日(水) 15:00~17:00
日本教育会館 9F 第5会議室

次 第

1. 開 会

2. 報 告

- 1) これまでの経過と本日の検討事項

3. 議 事

- 1) 時間指定の見直しによるCO₂削減 取り組みの手引き (仮称) について

- 2) アウトプットについて

- (1) 成果物について

- (2) 政策的事項について

- 3) その他

4. 閉 会

【配布資料】

- 資料1 : これまでの経過と本日の検討事項
資料2-1 : II. 実践編:時間指定の見直しによるCO₂削減 取り組みの手引き (仮称) (案)
資料2-2 : 資料2-1に関する前回委員会からの変更点について
資料3-1 : アウトプットの構成 (案)
資料3-2 : 政策的事項について
資料4 : 2009年度活動スケジュール (案)
参考資料1 : 第10回グリーン物流推進のための取引条件検討委員会 議事録
参考資料2 : 全体像の確認 (第10回委員会配布資料)

以 上

グリーン物流推進のための取引条件検討委員会
これまでの経過と本日の検討事項

1. これまでの経過

1) 第10回委員会（2009年12月21日（月）：出席者16名）

(1) 検討事項

i) 用語について

以下の用語に関して、当委員会としての定義について確認・検討
・待ち時間

ii) 取り組みの手引きについて

物流部門が営業部門、さらには得意先との調整の際に必要な事項を手引きとして整理。事務局案に対して意見をいただいた。

2. 本日の検討事項

1) 取り組みの手引き（修正案）について

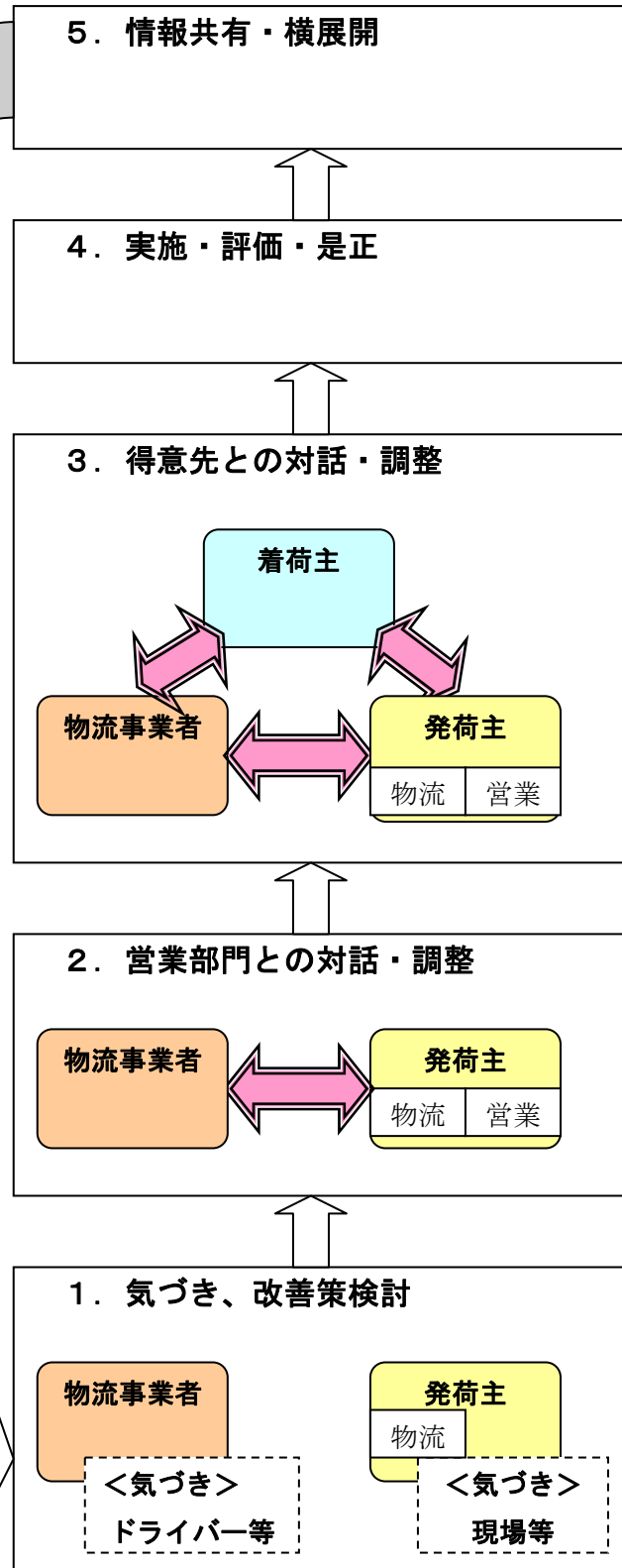
2) 上記含めた当委員会としてのアウトプットについて

以 上

II. 実践編：時間指定の見直しによるCO₂削減 取り組みの手引き（仮称）（修正案）

【本資料の前提】

- 本資料は「発荷主 物流部門」の視点で作成しております。
- 本資料に記載されている「得意先」は、すべて「着荷主」に該当しております。
- 発荷主は、得意先への配送のために、日本全国に複数拠点を設置しているものとしています。



- 4) 提案実施主体等の確認
 - 3) 得意先への提案事項整理
 - 2) 営業部門との調整
 - 1) 営業部門への説得
-
- 4) 改善策検討
 - 3) 真因の確認
 - 2) 問題の定量化
 - 1) 気づき

1. 気づき、改善策検討

1) 気づき

省エネ法（輸送に係る措置）に基づき、特定荷主、特定輸送事業者を中心として、輸送分野におけるエネルギー使用量やCO₂排出量の算定を進めている企業は多くあります。しかしながら、この時、一般的には、エネルギー使用量算定のために必要となる定量的なデータに関心が集まりがちで、個々の配送コースで起きている問題を全て把握できるとは限りません。

数値化以前の取り組みとして、解決の難易度に係らず、現場部門で問題を発見し、それを顕在化させることが重要となります。

Step1 気づきの例

- ドライバーの気づき、不満
 - ・ 特定の得意先だけ待ち時間が長い
(他社のトラックも同じような時間に到着して待っている)
 - ・ 運転をしていると、遠回りをしている印象を受ける
- 配送センターでの気づき
 - ・ 特定の得意先へ配送するトラックだけ積載率が低い
 - ・ 特定の得意先に緊急出荷が多い

★ドライバーへのヒアリングシートの例

	ヒアリングの視点 ①他の得意先と比較して問題だと感じている点等 ②以前と比較して問題だと感じている点等 ③その他、気づいた点やアイデア
1 積み込み時	
積み込み待ち時間	
積み込み時間	
付帯作業	
その他	
2 運転中	
走行ルート・距離・時間 (渋滞、工事、危険箇所)	
その他	
3 荷降ろし時	
荷降ろし待ち時間	
荷降ろし時間	
付帯作業	
得意先の変更点 (担当者、トラック台数等)	
納品している他社トラック	
その他	
4 その他	
その他	

Point

発荷主が関知しないところで、得意先からの要請を受け、物流事業者が過度なサービスを提供し、それらが慣例化してしまっているケースも少なくないようです。現在当たり前だと思って実施している付帯作業等が、発荷主と得意先の売買契約等に基づいているものかについても、確認しましょう。

2) 問題の定量化

気づきの次の段階では、問題の定量化を行きましょう。

Step2 問題の定量化

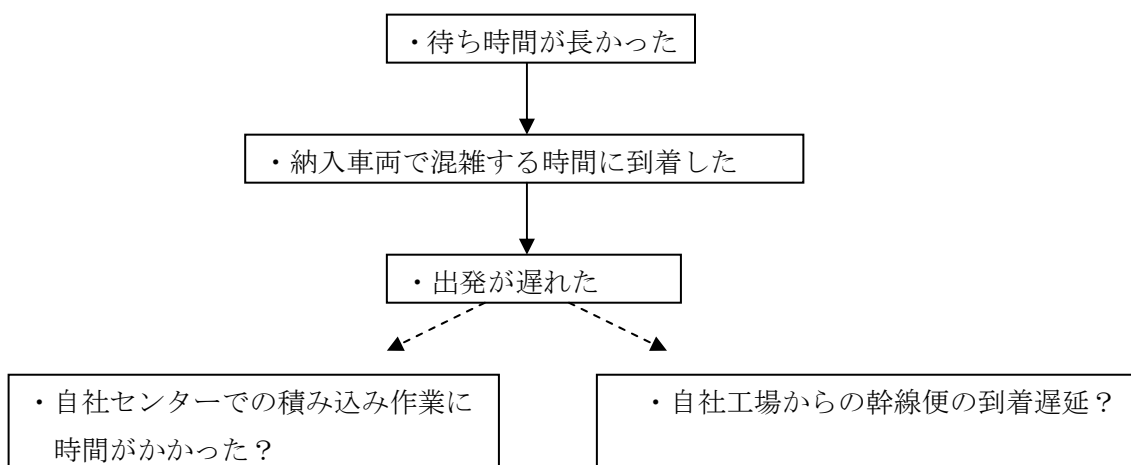
気づきで浮かび上がった定性的な問題	定量化（ある期間内での回数等）
・特定の得意先だけ待ち時間が長い	・この得意先の平均待ち時間は 3時間 であった。
・他社のトラックも同じような時間に到着して待っている	・指定された 10 時には、バース〇本に対してトラックは 平均 10 台ほど待機 している状態である
・この得意先向けの配送トラックだけ積載率が低い	・この得意先向けの配送トラックの平均積載率は 50% である。(他得意先向けの平均は70%)
・この得意先の緊急出荷が多い	・この得意先だけで、 5回 の緊急出荷があり、すべて別便対応となった。

3) 真因の確認

2) であげた問題の原因は、必ずしも得意先側にあるとは限りません。真因がどこにあるか、確認しましょう。

自社側に原因があるケースの方が一般的に改善は容易だと考えられます。

【真因が自社側にあるケース】



また、得意先側の真因を確認する際に、当該得意先との取引条件を確認することも有効です。本書の事例編では時間指定の見直しを中心に収集していますが、時間指定以外の取引条件も確認することで、さまざまな改善方策が見えてくるケースもあります。

Step3 物流に係わる取引条件等の確認

取引条件等	現状の数値等
時間指定	
受注締め切り時間 ・受注締め切り後の延長時間 ・締め切り後の受注件数	
受注手段 (EDI/FAX/電話)	
リードタイム	
最低受注ロット (バラ、ケース、パレット、トラック)	
納入頻度 (1日2回、1日1回、週2-3回)	
緊急出荷の回数	
納品車輛 (10トン車不可等の納品車輛制限の有無)	
特殊な搬入場所 (2階への運搬、台車での運搬等、 駐車場所と搬入場所の距離の遠近)	
付帯作業	
備品等の持参、着用 (台車、白衣、マスク)	
アイテム数	
その他 (レンタルパレット契約店か否か)	
当該得意先への配送に係るコスト、 運賃契約等(車建、個建、量率等)	

4) 改善策検討

(1) 施策検討

これまで、相談や調整をしたことがない得意先を対象とした改善については、現状の条件にあまり捉われることなく、物流視点で改善策を検討してみましょう。

一方、既に検討・調整を試みたものの改善まで結びつかなかった得意先については、そのときに提示した改善策、並びに実施に至らなかった要因を確認し、それらも勘案した上での新たな改善策を検討してみましょう。

Step4 改善策のイメージ

問題	問題に対する改善策の例	期待される副次的効果
①待ち時間が長い (○分)	得意先への事前連絡・予約による待ち時間短縮化 【事例編 1-1、1-4】	<ul style="list-style-type: none"> 得意先側での作業平準化 複数得意先への配送実現によるコース数(車両台数)削減 車両の大型化 ドライバー拘束時間削減
	時間指定の見直し(変更、緩和) 【事例編 1-2、1-5】	<ul style="list-style-type: none"> 得意先側での作業平準化 複数得意先への配送実現によるコース数(車両台数)削減 車両の大型化 ドライバー拘束時間削減
	専用バースの確保 【事例編 1-5】	<ul style="list-style-type: none"> 複数得意先への配送実現によるコース数(車両台数)削減 車両の大型化 ドライバー拘束時間削減
②配送距離が長い (○km) (→真因が「①待ち時間が長い」可能性も有)	配送ルートの変更 【事例編 2-2、2-4】	<ul style="list-style-type: none"> 配送距離減少
③積載率が低い (○%) ⇨車両台数が多い (○台) (→真因が「①待ち時間が長い」可能性も有)	有料道路利用の利用 【事例編 3-4】	<ul style="list-style-type: none"> 車両台数削減、車両の大型化 積載率向上
	配送頻度の見直し	<ul style="list-style-type: none"> 車両台数削減、車両の大型化 積載率向上
	ロットの適正化	<ul style="list-style-type: none"> 車両台数削減、車両の大型化 積載率向上

* 「問題に対する改善策の例」の網掛け部は、今回事例がなかったもの

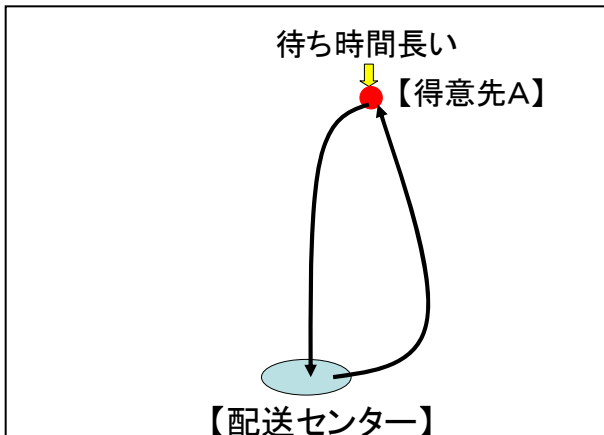
また、既に自社内で同様の改善事例があれば、それらを参考にすることも有効でしょう。

(2) 効果算出

(1) で、改善策を絞ったら、改善による効果を算出しましょう。

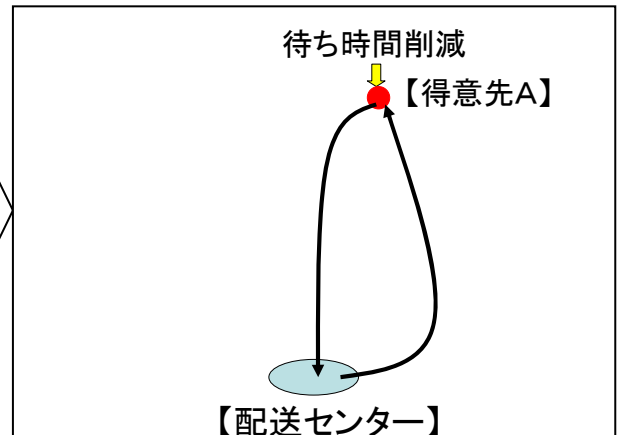
Step5 効果算出のイメージ

現状



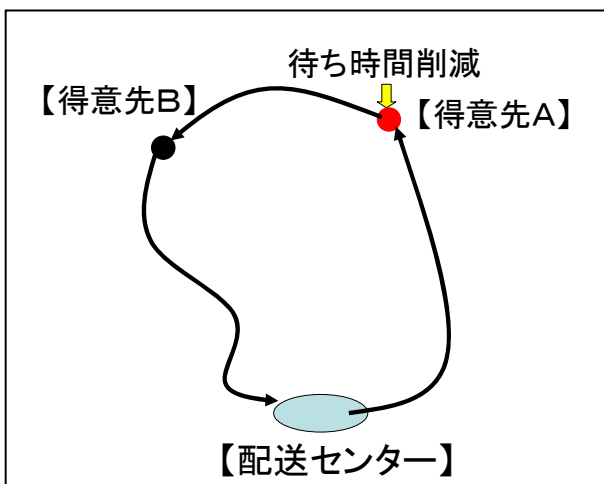
改善策①

得意先Aの納品時間の変更



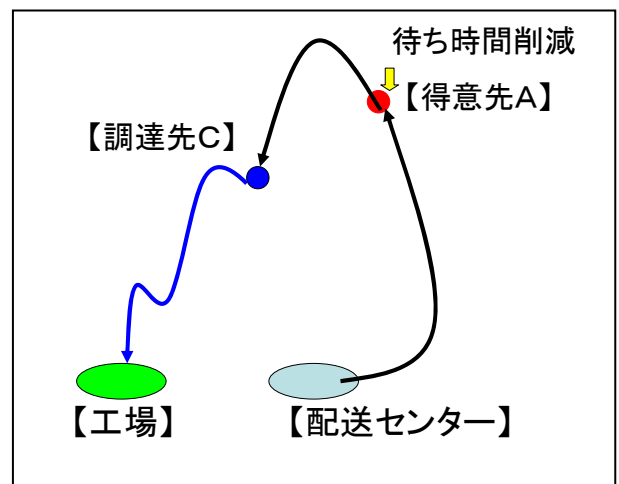
改善策②

改善策①+複数得意先納品への変更



改善策③

改善策①+帰りを調達物流に活用



	輸送 トンキロ	車種・ 最大積載重量	車両台数	...	ドライバー 拘束時間	CO ₂ 排出量	コスト
現状							
改善策①							
改善策②							
改善策③							

なお、効果が出なかった場合は、(1)に戻って改善策の検討を行きましょう。

Point

現場部門は日常業務に追われている中で、本社部門から、単に「問題点を出せ」と指示するだけでは、思ったように集まらない可能性があります。また、問題点を出しても、「取引条件変更は無理」として、検討すら行わなければ、その後、問題点を出す現場はなくなってしまうかもしれません。

<取り組み例>

- ・ A社（製造業）では、エリアごとに現場の物流部門と物流子会社のミーティングを定期的に行っており、その際に本社物流部門のスタッフも同席することで、本社としても積極的に参加しています。
- ・ B社（製造業）では、全生産工場、全関係運輸会社、物流企画部門が参加する物流委員会を月1回開催し、この中で現場での問題点等も収集しています。

【失敗事例から学ぶ1】

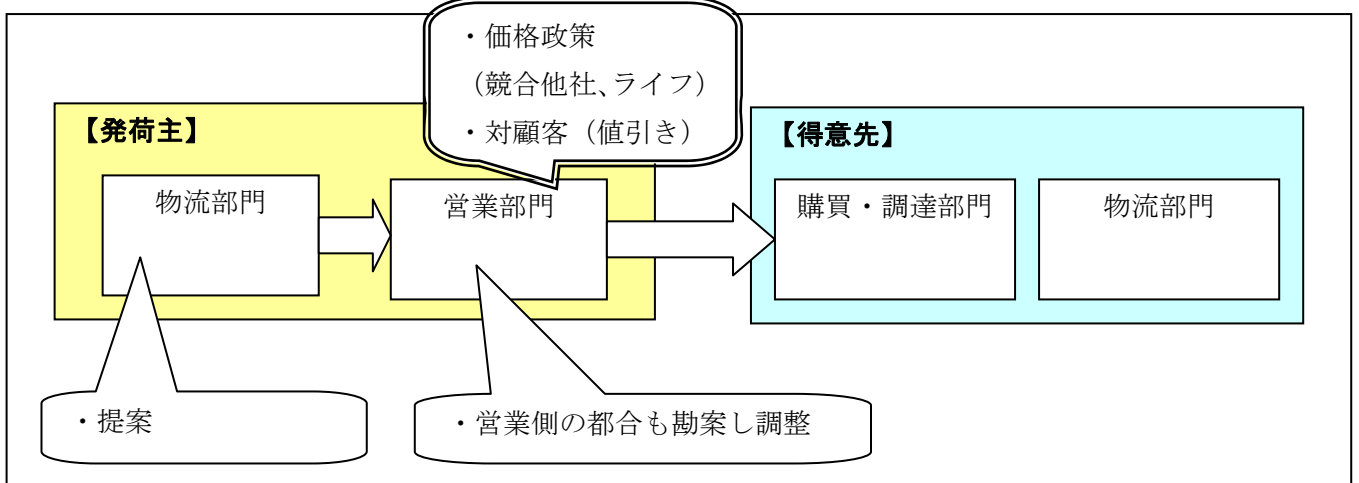
C社（物流業）では、**Step3**にある事前予約の取り組みを実施しようと思いましたが、他部署との調整が面倒ということで進みませんでした。物流部門の問題提起が社内で耳を傾けられる環境が必要です。

2. 営業部門との対話・調整

通常、得意先と最も関係が深いのは、営業部門です。したがって、得意先に行く前に、自社の営業部門との調整が不可欠となります。

ただし、得意先との細かい条件等を決めているのは、一般的には、本社営業部門ではなく、担当エリアを管轄する営業所のケースもありますので、どの部門と調整するかを最初に確認しましょう。

図表 発荷主から得意先に対する調整等の一般的な流れ



1) 営業部門への説得

これまでこのような取り組みをしたことがない営業部門においては、以下の理由により、問題に対する理解・協力を得るどころか、そもそも改善策の具体的な検討にすら進めない可能性があります。

【営業部門が前向きにならない要因】

- ① 得意先にサービスレベルを変える提案をすることへの躊躇
- ② 売上高、市場シェア優先
- ③ (コスト削減に寄与した場合) 成果は誰のものか?
- ④ 調整にかかる手間

このような場合、営業部門への説得材料としては以下のようなことが考えられます。

Step6 営業部門への説得材料の例

項目	内容
1 得意先別の物流費の提示	・営業部門に対して、得意先別の物流費を提示することで、現状のサービスレベルと収益のバランスが取れているかの判断材料とすることができます。
2 ほぼ同規模の他得意先の物流費、サービスレベルの比較提示	・上記とも関係しますが、同じ売上高であっても、物流費の多寡により、収益への影響も異なります。
3 得意先の課題解決	・荷降ろし待ち時間の長時間化は、得意先側でも困っている可能性があります。意見交換により改善策を検討・実施することは、実は得意先のメリットになる可能性があります。
4 環境負荷低減	<ul style="list-style-type: none"> ●自社側の環境負荷低減 ・(自社が特定荷主であれば) 省エネ法(輸送に係る措置)の義務、罰則等 ・地球温暖化対策推進法により、輸送分野のCO₂排出量の公表 ●得意先側の環境負荷低減 ・東京都環境確保条例における着荷主側に省CO₂を促す動き
5 経営層の理解・方針	・物流部門が物流コスト削減やCO ₂ 削減を主張しても、売上高や売上シェア優先となっている営業部門には評価されない恐れがあります。営業部門が取り組みに否定的な場合は、経営層から全体最適の視点による収益性向上や環境負荷低減の方針を明確に示してもらうことが必要となります。
6 本冊子の提示	・本冊子を示すことで、見直しに向けた取り組み、並びに取り組みの前段として、得意先に相談することは問題がない、という理解を深めることが考えられます。
7 その他	・業界誌等で掲載された事例等を提示することで理解を深めることが考えられます。

【失敗事例から学ぶ2】

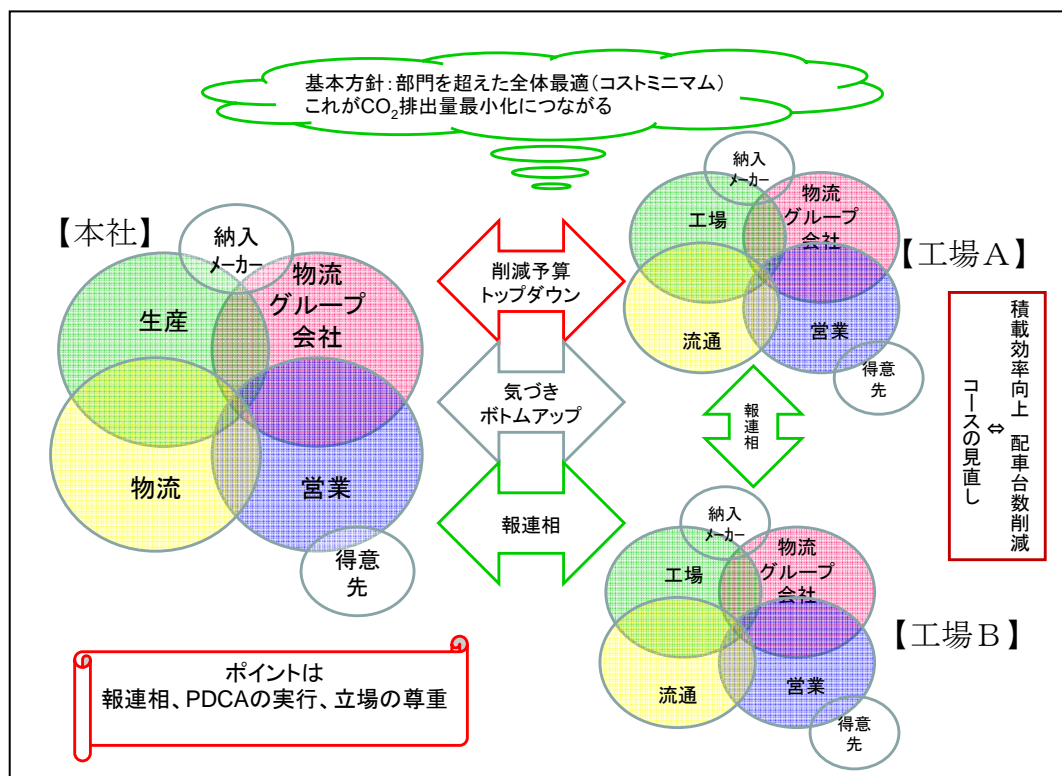
D社(製造業)では、配送頻度の見直し策をまとめて、営業部門に提案しましたが、営業部門のCO₂削減意識の希薄さや得意先へのサービスレベル低下に繋がると判断されたため、進みませんでした。

2) 営業部門との調整

1. の4) でまとめた改善策を営業部門に提案します。営業部門からは、これまでの得意先との関係ややりとりを踏まえた意見や代替案の提案など、率直な意見交換をすることにより、より実効性のある改善策にすることが求められます。

ヒアリング事例 本社と現場（工場）での全体最適での取組を推進（荷主）

E社（製造業）では、現場部門で（下図の右側）は、コースの見直し・削減を都度検討・実施。その際に、管轄エリア内で完結するものについては現場レベルで営業部門含めた他部門との調整を実施しています。複数エリアにまたがるもの等については、本社レベル（下図の左側）で調整をすすめています。



3) 得意先への提案事項の整理

営業部門との間で改善策がまとまったら、得意先に示す提案事項の整理を行いましょう。その一例を下記に示しますが、得意先との関係により、記載する項目、書式を決めましょう。

	項目	説明
1	タイトル	・以降の項目全体を現すタイトルを記載
2	挨拶文	・得意先への日頃の謝辞を記載
3	趣旨	・今回の提案趣旨を記載
4	現状/課題認識	・提案時点で把握している現状と課題を記載 ・課題によるCO ₂ 増、コスト増等の影響（デメリット）を算出
5	改善の方向性	・現状/課題認識に対して、どのような改善を進めるのか、その方向性を提示
6	提案内容と課題	・具体的な変更事項を記載。その中でも、得意先側にどのような検討/変更を依頼するのか記載 ・提案内容実施にあたって、想定される課題や留意点があれば合わせて記載
7	メリット	・提案実施による、CO ₂ 、コスト等のメリットを算出
8	スケジュール	・実施までのスケジュールを記載
9	その他	

4) 提案実施主体及び提案先の確認

取引条件を変更する（特にサービスレベルの適正化の）提案となると、自社の誰が、得意先の誰に提案するかも重要となります。得意先とのこれまでの関係も踏まえて、適していると考えられる部署・担当者を選びましょう。

* 本書では、営業部門に物流部門が同行する形で想定しております。

3. 得意先との対話・調整

営業部門とともに、得意先に提案しましょう。

まず、2. の1)と同様に、得意先も検討そのものに前向きにならない可能性があります。その場合は、**Step6**を参考にして、話し合ってみましょう。

Point

得意先に対しては提案しにくいと言われていますが、以下のような取り組みが進めやすいケースがあります。

<合理性のない時間指定の場合>

- ・他業者の納品実態等を事前準備し、理解を求めたところ、過去の商慣習的な指定、あるいは担当者個人の個人的見解による指定のため、変更可能であった。
- ・待機させられているトラックがほとんど同じ時間指定であった。
- ・最終的に入庫しなければならない時間を確認し、その時間に間に合う形でルートを組み直した。

<得意先側の課題解決につながる場合>

- ・荷受の平準化に寄与した。
- ・早朝納品でも問題がなく、むしろ歓迎されるケースもあった。

Point

得意先に理解を得るためのポイントとして以下のようなことがあります。

<取り組み例>

- ・時間をかけた粘り強い協議により相互理解を深める。
- ・着荷主側へのデメリットがないことを強調する。

得意先からの質問に応えたり、得意先からの提案等について協議することで、より実効性のある改善策にすることが求められます。

4. 実施・評価・是正

得意先と合意が取れたら実施段階に入ります。必ずしも計画どおり遂行できるとは限りませんので、評価（CHECK）・是正（ACTION）を実施しましょう。

Point

気づきから実施までの期間を調べると、以下のとおりでした。拙速に走らず、粘り強い取り組みが求められます。

図表 気づきから取組実施までの期間

	全事例（11 事例）* ¹	参考（10 事例）* ²
平均期間	4.9 ヶ月	3.0 ヶ月

* 1…期間が記載されていた 11 事例を集計

* 2…取組期間が他と比べて長かった 1 事例（24 ヶ月）を除いた結果

5. 情報共有・横展開

1) 社内での展開

実施後、所期の目的どおり遂行できたら、社内で情報共有・横展開をしましょう。

Point

F 社（製造業）では、本社で定期的を開催する物流部会議で、各エリアで実施した取り組み事例の報告が行われ、他エリアへの横展開を図っている。

2) 社会への展開

（業種に係らず）社会全体として、これらの取り組みが増えていくと、これまで提案を受け入れてもらえなかった得意先においても改善が進む可能性があります。したがって、改善取り組みを広く紹介したり、表彰制度の活用（表彰への応募）を検討しましょう。

特に、表彰への応募は、取り組みを進めてきた物流事業者や得意先の社会的なメリットにつながると考えられますので、連名での応募することも検討してみましょう。

J I L S が実施している表彰制度

ロジスティクス大賞：http://www.logistics.or.jp/fukyu/prize/g_prize/index.html

以 上

資料2-1に関する前回委員会からの変更点について

1. 気づき、改善策検討

1) 気づき

- ・★ドライバーへのヒアリングシートの例 を追加 (P 3)
- ・POINTを追加 (P 3)

3) 真因の確認 Step 3 物流に係わる取引条件等の確認 (P 5)

- ・下記項目の追加
 - ・納品車輛 (10 トン車不可等の納品車輛制限の有無)
 - ・特殊な搬入場所 (2階への運搬、台車での運搬等、駐車場所と搬入場所の距離の遠近)
 - ・備品等の持参、着用 (台車、白衣、マスク)
 - ・その他 (レンタルパレット契約店か否か)
 - ・当該得意先への配送に係るコスト、運賃契約等 (車建、個建、量率等)

4) 改善策検討 (2) 効果算出 (P 7)

- ・Step 5 効果算出のイメージで改善策①、③を追加

2. 営業部門との対話・調整

- ・サービルレベルを下げる → サービルレベルの適正化 等に変更
ただし、P10の【失敗事例から学ぶ】はそのままとした。

3) 得意先への提案事項の整理 (P 1 2)

- ・提案事項を追加

5. 情報共有・横展開

2) 得意先への提案事項の整理 (P 1 4)

- ・社会への展開 を追加

以 上

グリーン物流推進のための取引条件検討委員会 アウトプットの構成（案）

I. はじめに

1. グリーン物流推進のための取引条件検討委員会の概要

- 1) 役割
- 2) 体制
- 3) 当委員会の検討対象

2. 時間指定と環境負荷の関係

- 1) 時間指定とは？
- 2) 検討の主な経過
- 3) 時間指定が環境負荷に与える影響
* グリーン物流パートナーシップ ソフト支援事業 中継物流共同化

3. 今後の方向性

- 1) 課題
- 2) 政策的事項 → 資料3-2

II. 実践編：時間指定の見直しによる取り組みの手引き（仮称） → 資料2-1

1. 気づき、改善策検討

- 1) 気づき
- 2) 問題の定量化
- 3) 真因の確認
- 4) 改善策検討

2. 営業部門との対話・調整

- 1) 営業部門への説得
- 2) 営業部門との調整
- 3) 得意先への提案事項整理
- 4) 提案実施主体等の確認

3. 得意先との対話・調整

4. 実施・評価・是正

5. 情報共有・横展開

III. 事例編

1. 調査項目について

2. 結果概要

- 1) 回答概要
- 2) 回答結果一覧
- 3) 主な結果について

3. 事例集

- 1) 総括表
- 2) 事例集

参考資料編

グリーン物流推進のための取引条件検討委員会 政策的事項について

1. これまでの経過

合理性のある時間指定についても、CO₂削減に向けた対話・検討を促すことができるような「政策的事項」の検討を行ったところ、第9回委員会において、①合理性のない時間指定の見直しの改善取り組みを推進するための整理（本日の資料2-1等）を当面行う、②政策的事項についてはその必要性も含めて再度検討することとなった。

2. 政策的事項の項目

施策1：着荷主のCO ₂ 排出量算定・削減
施策2：待ち時間の共通指標化
施策3：価格メカニズムの導入
施策4：地域/地区としての取組
施策5：自動車への規制等

【第9回委員会における主な意見】

- ・ 施策3の商品価格と物流費の分離は対応困難。削除いただきたい。
- ・ 施策2、3を中心とすべきではないか。
- ・ 施策のレベルが合致していない印象を受ける。また施策4、5は当委員会の検討事項としては少し焦点がずれているのではないか
- ・ 計画、実施ともに行政が実施すべきものとして、施策4、5が該当するのではないか。
- ・ 施策4の提案をするのであれば、地区内共同化がなかなか進まない要因等の深堀が必要ではないか。

3. 検討事項

- ・ 取りまとめを実施するかどうか。また、まとめる場合は、要望書の形でまとめるかどうか。
- ・ 取りまとめる場合、5項目の何を選択するか。
- ・ その他

以上

**第3期ロジスティクス環境会議
グリーン物流推進のための取引条件検討委員会 2009年度活動スケジュール（案）**

	開催日時	内容
第5回	2009年5月19日（火） 15:00-17:00	・時間指定の見直しによるCO ₂ 削減に係るアンケート結果
第6回	2009年6月25日（木） 15:00-17:00	・事例編の取りまとめイメージ（案）について
第7回	2009年8月4日（火） 15:00-17:00	・事例編の取りまとめイメージ（案）について
第8回	2009年9月30日（水） 15:00-17:00	・追加調査結果について ・今後の検討事項について
第9回	2009年11月19日（木） 15:00-17:00	・用語について ・政策的事項について
第10回	2009年12月21日（月） 15:00-17:00	・用語について ・取り組みの手引き（仮称）について
第11回	2010年1月27日（水） 15:00-17:00	・取り組みの手引きについて
第12回	2010年2月 日（ ）	

<その他、ロジスティクス環境会議関連>

・ グリーンロジスティクス講演会 ―GLチェックリスト調査結果報告と事例研究― の開催

ロジスティクス環境会議では、物流・ロジスティクスに携わる企業・部門が、環境問題等に積極的に対応するために取り組むべき項目を整理した「グリーンロジスティクスチェックリスト」を策定するとともに、本チェックリストを基にした調査の実施、さらには回答企業に対して自社の取組度合いが把握できる「簡易診断結果」の作成・送付といった活動を進めております。

今回、2009年度と同調査結果の報告とともに、優れた事例の情報提供により、皆様の取り組みの一助としていただくことを目的として、本講演会を開催いたします。

取引条件検討委員会の皆様の積極的な御参加をお待ちしております。

■日 時 2010年3月1日（月） 13:30-17:00

■会 場 国際ファッションセンター（KFC） 3F

「KFC Hall Annex」（東京都墨田区横綱1-6-1）

■参加料 環境会議メンバー企業は無料

■定 員 120名

* 詳細が決まりましたら、メールでご案内させていただきます。

・ 第3回本会議の開催日程について（ロジスティクス環境会議 代表登録者対象）

2010年3月10日（水）15時-17時

以 上

第3期ロジスティクス環境会議
第10回グリーン物流推進のための取引条件検討委員会 議事録

I. 日 時：2009年12月21日（月） 15：00～16：55

II. 場 所：東京・千代田区 中央大学駿河台記念館 610会議室

III. 出席者：16名

IV. 内 容：

- 1) 用語について
- 2) 時間指定の見直しによるCO₂削減 取り組みの手引き（仮称）について

V. 開 会

事務局より開会が宣された後、山本委員長の司会のもと、以下のとおり議事が進められた。

VI. 報 告

1) これまでの経過と本日の検討事項について

事務局より、資料1に基づき、これまでの経過と本日の検討事項について説明がなされた。

VII. 議 事

1) 用語について

事務局より、資料2に基づき、「時間指定」、「待ち時間」に関する当委員会としての定義について説明がなされ、了承された。

2) 時間指定の見直しによるCO₂削減 取り組みの手引き（仮称）について

事務局より、資料3-1に基づき、全体像の確認がなされた。続いて、資料3-2、3-3に基づき、時間指定の見直しによるCO₂削減 取り組みの手引き（仮称）について説明がなされた後、以下のような意見交換がなされた。

【主な意見】

(全体を通じて)

副委員長：現場の物流担当者が時間指定の見直しを進める際に、たいへん参考になる内容だと考える。

委 員：この手引きは、合理性のない時間指定の見直しを主対象としているのか教えていただきたい。

事務局：実際のところ、着荷主と対話・調整をしないと、合理性の有無は分からない。したがって、合理性の有無に関わらず、着荷主との対話・調整を促すことを目的とした手引きにできればと考えている。

(資料3-3 【I】1) 気づき)

委 員：ドライバーとは、口頭でやりとりするケースが多いと想定される。そこで、ドライバーから聞いた内容をわかりやすく整理できるようなフォーマットかチェックシートがあるとういのではないかと。

委 員：一般的にはドライバーから不満等を聞くことになると思われるが、チェックシートのようなものがないと内容が漠然としてしまい、整理がつかないのではないかと。

事務局：ご指摘いただいたチェックシートは、Step3のようなイメージでよいか。

委 員：もう少し簡単な内容でよいと思う。どちらかというとアンケート用紙やヒアリングシートのようなイメージでよいと考える。

副委員長：現場の気づきを吸い上げるために、当社ではグリーンカードというものを使用している。
具体的には、到着店が気づいたことをそのカードに記載して、発地店と営業本部に送る仕組みとなっている。例えば、「●●ショッピングセンター内は館内配送料が別料金でかかるから、それを顧客に請求しないと問題ですね」といったような記載がある。このカードに記載された全ての問題を改善できるわけではないが、簡単に解決できるものも多い。

事務局：気づきを引き出す方法として有効だと考える。次回の委員会で、グリーンカードのフォーマットをご紹介いただきたい。

委員：「時間指定に係る気づき」に限定しないと、大量の事項が出てきてしまうのではないか。

委員長：ここでは時間指定に係る気づきに限定するのか、時間指定を含めた取引条件全般を収集するのか教えていただきたい。

事務局：ここでは制限を設けず、様々の事項をあげていただき、その中から時間指定に係るものを選別する形でよいと考える。

副委員長：質問内容を限定すると、問題点が上がってこない恐れがあるので、事務局の想定でよいと考える。

(資料3-3 【I】2) 問題の定量化)

副委員長：物流事業者は、問題の定量化が苦手である。しかしながら、顧客に対しては、定量的なデータがないと説得できないため、非常に重要である。

委員：発荷主においても、物流事業者からのデータ提供やヒアリングにより定量化することは重要である。逆に言うと、定量化しなければ次のステップに進めないと考える。

副委員長：最初から全てを定量化しようと思うと困難であるが、問題を絞り込んだ上であれば何らかの形でデータは収集できる。

(資料3-3 【I】3) 真因の確認)

委員：Step3に、車建、個建、量率いくらといったようなコストの項目を追加してはどうか。

副委員長：社内の管理用として、収益性を見るマトリックスがあり、顧客から依頼された輸送条件を入れると、収益性の大小が分かるようになっている。これを用いて、例えば、特殊な輸送条件の指定があるものの収益性が低い顧客に対して、運賃を上げてもらうように要請することもある。

委員：Step3にレンタルパレット登録店、車種制限(10トン車不可、2トン車まで)、駐車スペースと実際の納品先が離れているケースや、仕分け作業や特殊条件(白衣に着替る、マスク持参)といったことも含まれているとたいへんありがたい。

委員長：その他、追加した方がよい項目等があれば、事務局まで連絡いただきたい。

(資料3-3 【I】4) 改善策検討)

委員：事例編の内容も掲載されており、Step4の掲載内容としてはこれで問題ないと考える。

委員：当社と物流事業者は、Step5の“現状”の形で運賃契約を結んでおり、物流事業者は自ら“改善策”を実施することで利益を出している部分がある。これに対して、発荷主自身が“改善策”を進めてしまうと、物流事業者の利益の源泉がなくなってしまう恐れがある。

事務局：ここでは、CO₂削減だけを意識して、トンキロが少なくなる事例を掲載した。

委員：現実問題として、CO₂削減だけでは営業部門の協力を得にくい。一方で、コスト削減を言い過ぎると価格を下げる話にもつながってしまい、表現として難しい部分がある。いずれにしても、これまで物流部門は、物流部門独自でできる共同配送や無在庫化などの取り組みを進めてきたが、これからは営業部門を交えた改善をしていかなければならない。

事務局：コストについても、部内用と部外用で表現が異なってくることは想定される。

委員：実際のところ、コストメリットは物流部門にあり、営業部門には手間だけが残るといったことで進まないケースもある。全体最適の考えに基づき社内での取り組みが進められることが理想である。

事務局：得意先との調整にあたり、社内が一丸になることの重要性が伝われば、細かいところは各現場の実情に合わせて、運用いただく形でよいと考える。したがって、この主旨をわかる

ように記載するかどうか検討したい。

委員長：ご指摘いただいた内容を受けて、Step5に掲載する事例等も含めて、検討いただきたい。

(資料3-3 【II】1) 営業部門への説得)

委員：“サービスレベルを下げる”という言い回しではなく、“過度なサービスを省く”といったニュアンスの方がよいと考える。

事務局：“サービスレベルの是正”、あるいは“サービスレベルの適正化”といった表現に修正したい。

委員：Step6がポイントだと考える。その中でも、特に、得意先の課題解決につながるような提案をすることが重要ではないか。おそらく荷降ろし待ち時間が長いということは、荷受作業も停滞していると考えられる。したがって、待ち時間短縮につながる提案は、得意先にも喜ばれる可能性が高い。

(資料3-3 【II】3) 営業部門への説得)

委員：提案内容に含まれていると考えられるが、取り組みによる効果を説明することも重要だと考える。

副委員長：現状認識が出来ているかどうかで交渉の内容も変わってくると思う。一方で、スケジュールまで記載してよいかどうかは疑問である。

事務局：ご指摘いただいたとおり、スケジュールまで記載してしまうと、実施を前提としている印象を与えかねない。

委員：親会社への提案内容を考えると、金額的なメリットやスケジュール案も記載している。現状の事務局案の項目のように、様々な形に解釈できるようにしておくも一つの考え方として理解できるが、これまでこのような提案内容をまとめたことがない人を前提とするのであれば、項目などもう少し詳しく記載した方がよいと考える。

委員：営業部門の立場で考えると、「コスト削減＝価格を下げる」こととなり、取り組み実施による営業部門側のメリットを感じない恐れもある。したがって、金額の効果は、逆に入れない方がよいのではないか。

委員長：どの項目を記載するかは現場で判断いただく形でもよいと考える。

事務局：いただいた意見を踏まえ、網羅的に記載しておき、TPOに応じて手引きのユーザーに選択いただく形としたい。

(資料3-3 【III】得意先との対話・調整)

委員：着荷主と調整した結果、その時間指定は合理性がある場合も想定できる。そのようなケースに対して、次のステップ等を示す必要があるのではないか。

事務局：第3者、あるいは業界団体などが介在することで改善につながるという事例があるとよいと考える。

委員長：そのような事例は特に聞いたことがない。

事務局：取引条件と直接関係はないが、例えば、日本鉄鋼連盟は、船舶に関するデータを整理して、資源エネルギー庁に確認をとって省エネ法の原単位として認めさせた例がある。

委員：合理性のある時間指定の1例としては、メーカーが部品在庫を持ちたくないの、ラインに直接納品するように指示するケースが該当する。これらに対して、業界団体が介在して改善につながるかどうか疑問である。

事務局：合理性がない時間指定だからといって提案を承諾するとも限らないし、逆に合理性はあるものの、提案に耳を傾けて、少しでもよい方策を検討するといったことも考えられる。いずれにしても、得意先と継続的に協議・意見交換できるようにすることがまずは重要ではないかと考える。

委員：合理性のないケースは過去の商慣習を引きずっているケースが圧倒的に多い。営業部門にとっては痛みがないが、物流部門から見ると多くのデメリットが発生している。したがって、本手引きにおいて、物流部門は、営業部門と丸になって、自社のために改善を進めるということメッセージとして伝えることが重要だと考える。一方、合理性のあるケー

スも、発荷主側からすると問題はあるが、合理性のないケースと比べれば、それほど不満は大きくないと思われる。

委員長：ご指摘いただいたとおり、得意先との調整まで進むことがまず重要であるが、現実的にはここまで進まないケースも少なくない考える。

委員：物流事業者では気づいているものの、発荷主に遠慮して言わないケースが多い。その結果、合理性のない時間指定や過度のサービスレベルの提供してしまい、それらが商習慣になってしまっているケースも多い。したがって、物流事業者から発荷主に積極的に発信することが重要だと考える。

(最後に)

委員長：大まかな流れ、構成は、事務局案でよいと思うので、本日いただいた意見を踏まえて追加・修正いただきたい。

事務局：ご意見等あれば、ぜひメール等で事務局宛にいただきたい。

【決定事項】

・資料3-3の以下の事項について、追加、修正を行い、次回委員会で提案する。

- P 1 気づきのためのチェックシート（仮称）
- P 3 Step 3にある取引条件の項目の追加
- P 5 Step 5の事例の差替え検討等
- P 9 提案事項の整理
- 全体 “サービスレベルを下げる”を“サービスレベルの適正化”に変更する。

2) 今後のスケジュールについて

事務局より、資料4に基づき、今後のスケジュールについて説明がなされ、次回委員会を下記のとおり開催することとなった。なお、詳細については、事務局よりメールにて連絡することとなった。

＜第11回グリーン物流推進のための取引条件検討委員会＞

日 時：2010年1月27日（水）15時～17時

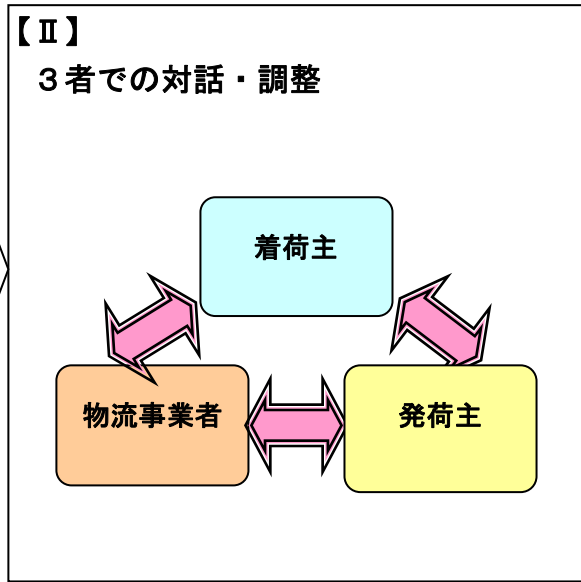
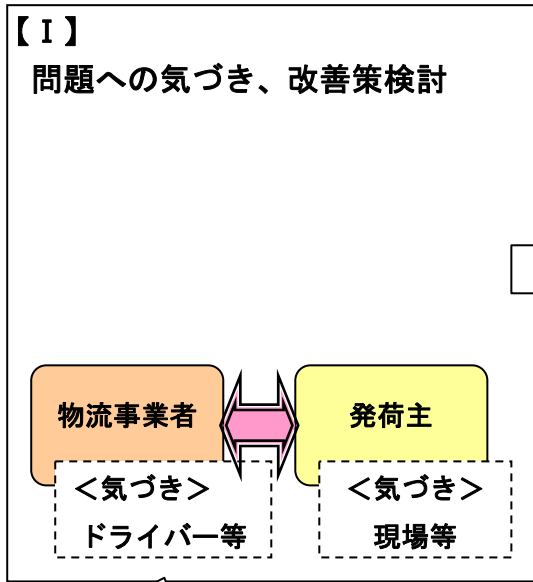
会 場：日本教育会館 9F 第5会議室

VIII. 閉 会

以上をもって全ての議事を終了し、山本委員長は閉会を宣した。

以 上

全体像の確認
(第10回委員会 配布資料)



【Ⅲ-1】
時間指定に合理性無
⇒ 民一民だけで改善可能

「Ⅰ⇒Ⅱ⇒Ⅲ-1」の推進
【事例編】
・ 時間指定の正しい設定で
待ち時間削減
・ 時間指定を緩和することで、
輸送距離削減によるCO₂削減

【Ⅲ-2】
時間指定に合理性有
⇒ 民一民だけでは
改善困難?

「Ⅰ⇒Ⅱ⇒Ⅲ-2」の推進
【政策的事項】

この段階では、
物流事業者、発荷主双方とも
問題となっている時間指定の
合理性の有無までは不明
(ある程度の予測はできるが)

この段階で、
着荷主に確認し、初めて
合理性の有無が分かる

・ 対話を促せるもの
・ 合理性のある場合でも、
少しでも良い方策の検討を促せるもの

→ 第9回委員会において、Ⅰ→Ⅱ→Ⅲ-1 の流れを整理することを決定 ⇒ 「手引き」の策定へ