

業務運営コスト削減に向けた方法論とその実践

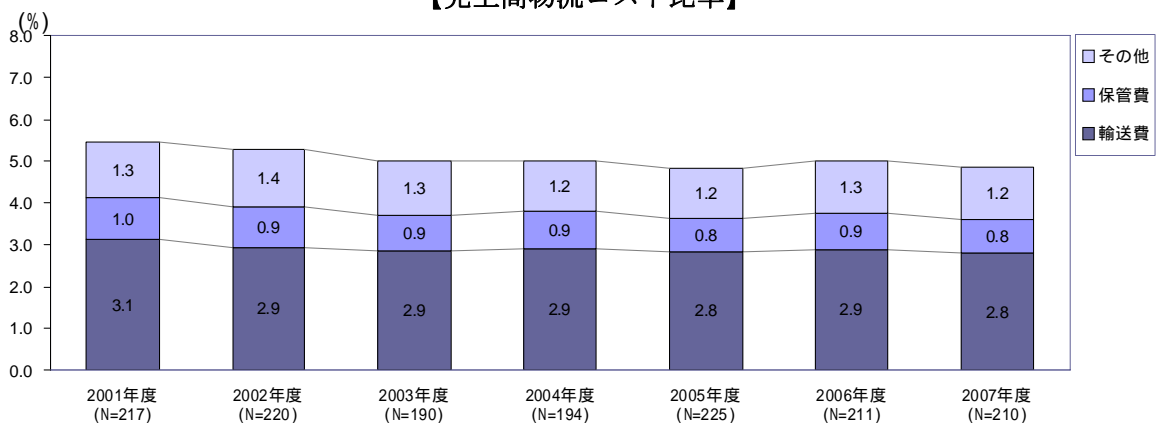
第 8 回：物流コストの削減

当 Newsletter の第 8 回目は、「物流コストの削減」について、コスト削減の考え方を事例を交えながら紹介します。

【「物流コスト削減」へ向けた取り組みの現状】

日本ロジスティックシステム協会が発表している物流コスト調査報告書によると、売上高に対する物流コスト比率は、近年は 5%前後で推移しています。多くの企業にとって、売上高物流コスト比率は、売上が伸び悩む中なかなか下げることができないことが読み取れます。

【売上高物流コスト比率】

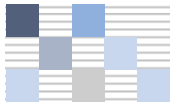


出所：日本ロジスティックシステム協会 「2007年度物流コスト調査報告書」

例えば製造企業では、流通サイドのバイイングパワーの増大とともに小口多頻度配送が常態化しており、毎日の受注・小口出荷対応、値札付けや個別梱包作業等の一定レベルの物流サービスはもはや「商品の一部」と認識されているため、物流コストをなかなか下げることができないと考えられます。

こうした中、多くの企業が業務改革に着手しています。例えば「第 5 回：在庫コストの削減（2） — 在庫コストの削減施策とその実行」で述べたように、全社在庫数をコントロールする組織として SCM 本部を組成し、需給予測の精度向上による余剰在庫の削減など様々な取組みに着手しています。

しかしながら、日々の物量は膨大なため、我々の目から見ると詳細な分析に基づいた効



果的な施策に着手している企業は決して多いとは言えません。また、原油価格の乱高下にもなう燃料サーチャージの導入や二酸化炭素排出量を低減するモーダルシフト等、多くの施策事例が紹介されているものの、手法としての施策に目が向きがちです。結果として、物流コストダウンが声高に叫ばれながらも、以下のような問題に直面している企業は多いのではないのでしょうか。

- 自社にとっての「物流コスト削減余地はどこにあるのか」「最も効率的なコストダウン施策は何なのか」等が明らかにされていないため、効果的な施策が具体化せず、費用対効果も漠然として確かな論拠がない
- 営業部門との連動もなかなか進まないまま、小口短納期化等の物流サービスの負荷が高まる中で欠品を回避するために、輸送手段と輸送回数及び物流拠点が無秩序に増えてしまった

当 Newsletter では、こうした事態を打開するために、具体的な事例を交えながら実践的な物流コストダウンの方法を紹介します。貴社の物流コストダウン検討にあたっての一助とれば幸いです。

【 物流コストの捉え方 】

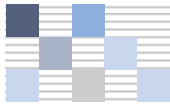
CDI ソリューションズでは、業務運営コスト削減の一つとして多くの企業に対し、物流コストの削減を支援して参りましたが、そもそも自社の物流コストについて把握しきれていない企業、また把握していたとしても、把握方法が正しいのかどうかよく分からないために具体的なコストダウンの施策に繋がらないといった企業が見受けられます。

ここでは、有効な方法の一つとして、物流コストを活動別に把握する物流 Activity-Based Costing (以下、物流 ABC と表記) を紹介します。物流 ABC では、コスト発生の因果関係を掴むことができるので、なぜ物流コストが上昇しているのか、何をすればコストダウンできるのか、一目瞭然になります。例えば、「梱包 1 個あたり〇〇円」「出荷 1 ケースあたり XX 円」といった活動単位あたりのコストを把握することにより、改善した場合にコストがどのくらい下がるのか、具体的に試算することができるようになります。

物流 ABC において最も重要なのは、最初の作業である物流コストを正しく把握することにあると言えるでしょう。以下、物流拠点（倉庫）を例とした作業 STEP を説明します。

STEP1：物流活動の定義と投入要素のコスト集計

物流活動を定義するにあたっては、あまり細かくしすぎず、作業イメージが限定できるように留めます。また、物流活動の定義を他関係者と共通認識として出来るだけ文書化しておくことがポイントです。



【物流活動の定義（例）】

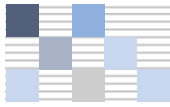
大分類	中分類	小分類	定義
物流施設内			
物流施設内	入荷	ケース荷受・検品	ケース品を取り下し、検品・仮置きする
		ピース荷受・検品	ピース品を取り下し、検品・仮置きする
		大物荷受け・検品	大物を取り下して、検品・仮置きする
		コンベア格納	コンベアにより入荷品を保管場所へ移動し、格納する
		フォークリフト格納	入荷品をフォークリフトにより保管場所へ移動し、格納する
		台車・手荷役格納	台車または手荷役により保管場所へ移動し、格納する
	保管	大物格納	大物を保管場所へ移動し、格納する
		平置き保管	床へパレットを直置きして保管する
	出荷	ラック保管	ラックに保管する
		ピッキング準備	ピッキングの仕分け、ダンボールの組み立て、コンテナの組み立てなどのピッキング事前準備作業
流通加工	ケースピッキング	ケース単位でピッキングして、次の工程へ送る	
	ピースピッキング	ピース単位でピッキングし、コンテナなどに入れて次の工程に送る	
	大物ピッキング	特殊に駅が必要な大物をピッキングして次の工程に送る	
	ケース目視検品	ケース出荷品の品名、数量などを目視検品して、次の工程に送る	
	ピース目視検品	ピース出荷する商品の品名、数量などを目視検品して、次の工程に送る	
	大物目視検品	大物を目視検品して、次の工程に送る	
	ケース機械検品	ケース出荷品をバーコード・スキャンによって検品して、次の工程に送る	
	ピース機械検品	ピース出荷する商品をバーコード・スキャンによって検品して、次の工程に送る	
	大物機械検品	大物をバーコード・スキャンによって検品して、次の工程に送る	
	段ボール箱梱包	ピッキングした商品を出荷用の段ボールなどに詰め直し。梱包材などをつめる	
	大物梱包	大物を梱包して移動、仮置きする	
	行き先別仕分け	出荷品行き先別に仕分けして移動、仮置きする	
	荷札貼り	荷札、荷扱い表示シールなどを貼る	
	返品	値札付け	顧客の要望により値札を作成して商品に付ける
袋詰め		顧客の要望により商品を小分けして、袋などに詰める	
個別包装		顧客の要望により個別商品を一つ一つ包装する	
チラシ類の封入		商品に宣伝用チラシ、カードなどを封入する	
情報処理	販促品の取り付け	商品に販促品などを取り付ける	
	返品受入れ・検品	返品を受入れ、品名・数量を確認する	
	再生	再び商品として出荷できるように、箱を替えるなどの処理を行う	
管理業務・その他	棚戻し	通常商品と同じ保管場所へ戻す	
	仕入れ先返品	仕入れ先に返品する手続きをし、返品する	
管理業務・その他	ピッキングリストの作成	受注情報からピッキングのためのリストを作成する	
	納品伝票の作成	納品伝票を作成する	
	荷札の作成	荷札をプリンターで出力したり、手書きで作成する	
管理業務・その他	施設管理	施設管理業務全般	
	片付け、清掃	作業場の後片付けや清掃を行う	
	保管品の整理	保管品の配置換え、整理整頓を行う	

出所：中小企業庁「物流コスト算定・効率化マニュアル」を参考に加筆

投入要素とは、算定対象とする物流施設において、物流活動のために投下され、コストが発生している全ての要素（人、スペース、機械設備、資材消耗品）を指します。作業としては、財務会計データ等を基に投入要素別の月間コストを集計します。

【投入要素の月間コスト集計表】

投入要素	財務会計上の費目(例)	月間コスト合計
人	人件費、作業賃等	XXX円
スペース	賃借料、減価償却費、保険料、賃借料、租税公課等	XXX円
機械設備	リース料、減価償却費、保険料等	XXX円
資材消耗品	資材費、雑費等	XXX円



STEP2：物流活動別に投入要素別コストを按分する

投入要素別月間コストを把握した上で、これを物流活動毎に按分します。物流活動毎に按分するために、以下のように要素別に按分し、物流活動毎の投入要素別使用量を調査して把握する必要があります。

- 人：物流活動毎の「作業時間」を調査して按分
- スペース：土地や建物の「使用面積」を調査して物流活動毎に按分
- 機械設備：物流活動毎の「使用時間」を調査して按分
- 資材消耗品：物流活動毎の「使用量」に調査して按分

調査にあたって困難な項目の一つは、人の作業時間の調査ですが、第6回の Newsletter 「間接業務コストの削減」で紹介した「業務量実態調査」やストップウォッチ等による時間測定を行うことで可能です。以上のSTEP1と2により、物流活動別投入要素別コストを合計することで、物流活動原価を求めることができます。

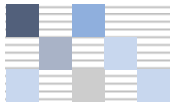
STEP3：物流活動別の処理量を把握する

処理量は物流活動毎に異なるため、処理の単位を個々に設定する必要があります。例えば、流通加工の「値札付け」業務であれば、値札を単位として設定して、値札使用枚数を処理量として把握します。情報システムの履歴情報から把握できるものは現場での調査は不要ですが、把握出来なければ伝票（紙）を実際に数えます。

STEP4：物流活動別の単価を算出する

物流活動原価と処理量を算定したら、以下の式により物流活動別単価を算出できます。

$$\text{物流活動別単価} = \text{物流活動原価} \div \text{処理量}$$



【物流活動単価の算出（例）】

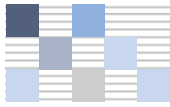
大分類	中分類	小分類	処理量	単位	活動原価(円)	月間処理量		活動単価
						数量	単位	
物流施設内								
入荷								
		ケース荷受・検品	ケース入荷量	ケース	291,677	118,568	ケース	2.5円/ケース
		ピース荷受・検品	ピース入荷量	ピース	18,907	4,567	ピース	4.2円/ピース
		大物荷受け・検品	大物入荷量	ピース	174,523	5,670	ピース	30.8円/ピース
		コンベア格納	コンベア移動ケース数	ケース	111,678	35,680	ケース	3.1円/ケース
		フォークリフト格納	フォーク移動ケース数	ケース	128,085	108,547	ケース	1.2円/ケース
		台車・手荷役格納	台車・手荷役移動ケース数	ケース	4,423	145	ケース	30.5円/ケース
		大物格納	大物入荷量	ピース	8,072	330	ピース	24.5円/ピース
保管								
		平置き保管	平置き保管ケース数	ケース	37,441	113,459	ケース	0.3円/ケース
		ラック保管	ラック保管ケース数	ケース	109,547	248,970	ケース	0.4円/ケース
出荷								
		ピッキング準備	受注行数	行	37,185	531,214	行	0.1円/行
		ケースピッキング	ピッキングケース数	ケース	54,770	456,420	ケース	0.1円/ケース
		ピースピッキング	ピッキングピース数	ピース	275,984	97,521	ピース	2.8円/ピース
		大物ピッキング	大物出荷量	ピース	36,428	3,547	ピース	10.3円/ピース
		ケース目視検品	目視検品ケース数	ケース	22,031	3,125	ケース	7.1円/ケース
		ピース目視検品	目視検品ピース数	ピース	19,448	2,200	ピース	8.8円/ピース
		大物目視検品	目視検品大物数	ピース	73,476	3,541	ピース	20.8円/ピース
		ケース機械検品	機械検品ケース数	ケース	2,163,431	456,420	ケース	4.7円/ケース
		ピース機械検品	機械検品ピース数	ピース	731,408	97,521	ピース	7.5円/ピース
		大物機械検品	機械検品大物数	ピース	43,202	3,547	ピース	12.2円/ピース
		段ボール箱梱包	段ボール梱包数	ケース	881,508	104,568	ケース	8.4円/ケース
		大物梱包	大物出荷量	ケース	7,904	380	ケース	20.8円/ケース
		行き先別仕分け	出荷ケース数	ケース	618,888	121,589	ケース	5.1円/ケース
		荷札貼り	荷札枚数	枚	2,002,236	389,540	枚	5.1円/枚
流通加工								
		値札付け	値札枚数	枚	734,563	154,320	枚	4.8円/枚
		袋詰め	袋枚数	バック	803,676	58,577	バック	13.7円/バック
		個別包装	個別包装ピース数	枚	1,075,118	43,793	枚	24.6円/枚
		チラシ類の封入	チラシ枚数	枚	418,485	55,798	枚	7.5円/枚
		販促品の取り付け	販促品取り付け個数	個	240,000	24,000	個	10.0円/個
返品								
		返品受入れ・検品	返品受入数	ピース	26,488	6,398	ピース	4.2円/ピース
		再生	再生商品数	ピース	6,925	1,139	ピース	6.1円/ピース
		棚戻し	棚戻し商品数	ピース	9,666	3,477	ピース	2.8円/ピース
		仕入れ先返品	仕入れ先返品商品数	ピース	4,480	1,280	ピース	3.5円/ピース
情報処理								
		ピッキングリストの作成	受注行数	行	584,335	531,214	行	1.1円/行
		納品伝票の作成	伝票枚数	枚	2,221,112	213,980	枚	10.4円/枚
		荷札の作成	荷札枚数	枚	808,554	189,357	枚	4.3円/枚

物流活動単位でコストを算出した結果、活動別コストと1処理量当たりのコストが把握できるようになります。コスト比率の大きな物流活動に着目し、詳細に調べれば、個々の活動において無駄な物流費の可視化が可能になり、効率的な物流コストの改善活動に繋がります。

また、個々の物流活動の改善だけでなく、物流拠点の統廃合や顧客への物流サービスの見直しなど、比較的インパクトの大きい施策を立案するにあたっては、物流ABCをもとに施策の効果を予め定量的に試算することができるようになります。

【物流コスト削減の考え方】

物流コスト削減にあたって留意すべきことは、物流サービスとして、顧客から要求されている水準を維持できるように努めると同時に、物流活動全体をローコストになるようにコスト削減の取り組みが求められることです。改めて言うことではないかもしれませんが、



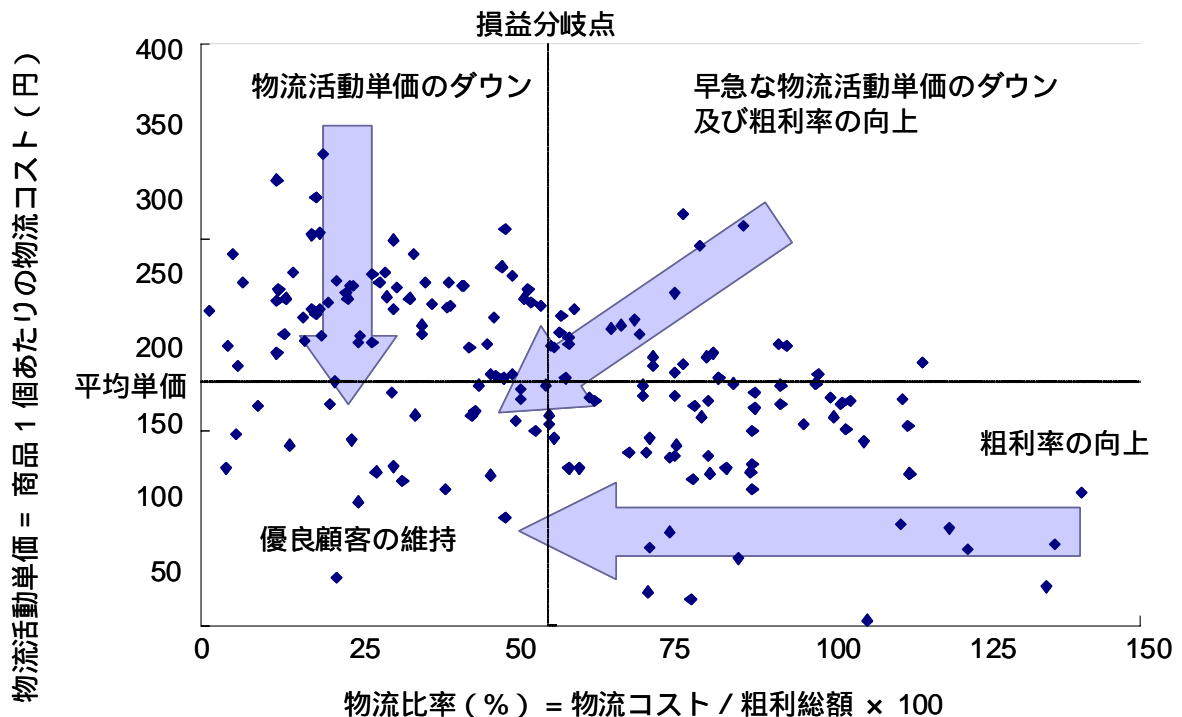
多くの企業にとっての物流の存在意義とは何か問われれば、商品を顧客に届けるために存在すると言うことができるでしょう。つまり、物流コスト改革施策を立案する上では、「顧客」と「品目」が重要な着眼点となるのです。以下、物流コスト削減の事例を交えながら説明します。

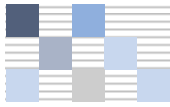
【事例：顧客に着眼した物流コスト改革】

ある食品メーカーA社では、作業効率化や委託費用の削減に継続的に取り組んでいたものの、物流コスト削減の成果はあがらず、売上高物流コスト比率は上昇を続けていました。コスト上昇の原因が主として、大手量販店向けの物流サービスにあることは見当がついていたものの、毎日の受注・小口出荷対応、値札付けや個別梱包作業の要請など量販店向けの出荷作業には負荷が大きく「売上は伸びていても利益はでているのかどうか」顧客別の採算が把握できていなかったために、具体的な改善施策へは殆ど手が付けられていない状況でした。

そこで、A社では、業績不振だった物流拠点Bをモデルケースとして抽出し、顧客別コストを分析しました。具体的には、下図のように物流活動単価と物流比率を軸として、損益分岐点を基準にして顧客を4つに分類しました。顧客別物流コスト分析結果は、A社にとって衝撃的な内容でした。予想していたとはいえ、売上上位の顧客は物流コストが軒並み高く、粗利を大幅に喰ってしまっている顧客が多く存在していました。

【顧客別物流コスト分析（例）】





領域①：物流コストは低く利益がでている優良顧客に分類される。

対応の方向性：今の取引を維持して、利益を確保する。

領域②：物流コストは高いが利益がでていう顧客に分類される。

対応の方向性：喫緊の課題ではないものの、物流コストダウンに取り組む余地がある。

領域③：物流コストは低い利益がでていない顧客に分類される。

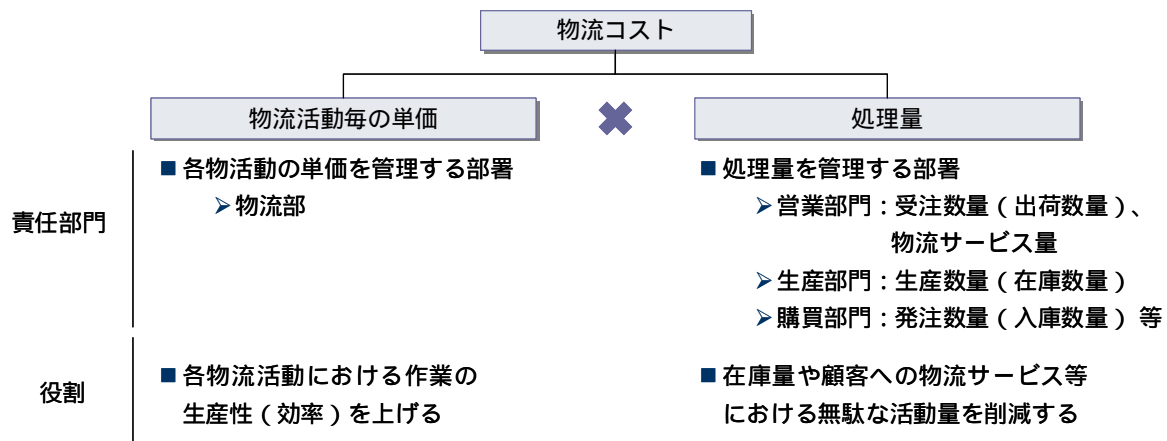
対応の方向性：物流コスト自体には問題がないが、赤字になる原因は物流コスト以外に要因があると考えられる。例えば、販促費や販売価格等に問題があると考えられるため、売り方の課題として捉えて、いかに粗利をあげるか施策を検討する。

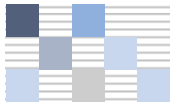
領域④：高い物流コストにより、赤字の原因となっている顧客に分類される。

対応の方向性：これらの顧客には売れば売るだけ赤字が増えてしまうことになるため、採算の合わない物流サービスは早急にやめる等の物流コストダウンのアプローチと利益を上げるアプローチの両方から施策を検討する。

A社にとっての喫緊の物流課題は、領域④に分類される顧客への物流サービスの見直しであることが明らかになり、例えば、「毎日数回の注文・出荷回数を減らしてもらえないか」、「値札貼りをするなら、追加料金を徴収できないか」、「過剰な個別包装をなくせないか」、「返品はしない」といった申し入れを顧客に対して行い1社毎に地道に交渉して行くことになりました。これら顧客別コスト分析で明らかになった課題は、「物流についての課題」ではあるものの、物流拠点を管理する物流部の課題ではなく、営業部の課題です。物流ABCを用いれば、物流コストを「物流活動単価」×「処理量」に分けて算出することができるため、「物流活動単価」は物流部の責任、処理量は営業部の責任といったように物流コスト削減の責任区分を明確にすることができます。

【物流コスト削減に関する責任部門の明確化】





ただし、「処理量は営業部門の責任」と言ったところで、これだけでは営業担当者が採算の合わない物流サービスの排除に自主的に動くことを期待することはできません。なぜならば、営業担当者はこれまで顧客に要求されたら何でも対応する御用聞き営業が当たり前であり、むしろ、売上を確保するために率先して物流サービスに関するコストを上昇させてきたからです。

営業担当者の行動を変えるためには、物流サービスに関するコストアップが、営業担当者自身の痛みとして感じられる仕組み（＝評価基準）をつくる必要があります。例えば、売上に偏重した評価基準から、顧客別物流コストをもとにした粗利から物流コスト差し引いた顧客別利益を評価基準に置き換えるのです。物流コストが上がれば、営業担当者自身の評価を下げることになるので、物流サービスに頼ることなく顧客の売上を上げるにはどのようにすればよいか、真剣に考えて行動するようになるのです。

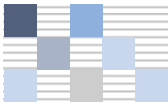
A 社の場合においても、営業担当者はやり方はいくらでもあることに気付きました。例えば、毎日週 7 回の出荷サービスを提供していた顧客に対しては、「週末は来客が最も多いから、店舗は発注・受入などしないで、接客に集中していた方がよいと考えられます。万が一にも欠品は回避するようにしますが、A 社の商品は生鮮食品ではないので、週末の棚は金曜までにしっかり作りましょう」と提案する。

また、棚換え毎に大量の返品を受入れざるを得なかった顧客に対しては、「限られた棚に返品するような商品を置くのは販売機会をロスしています。棚の売上分析をして、具体的な棚割改善を検討しましょう」と提案する。

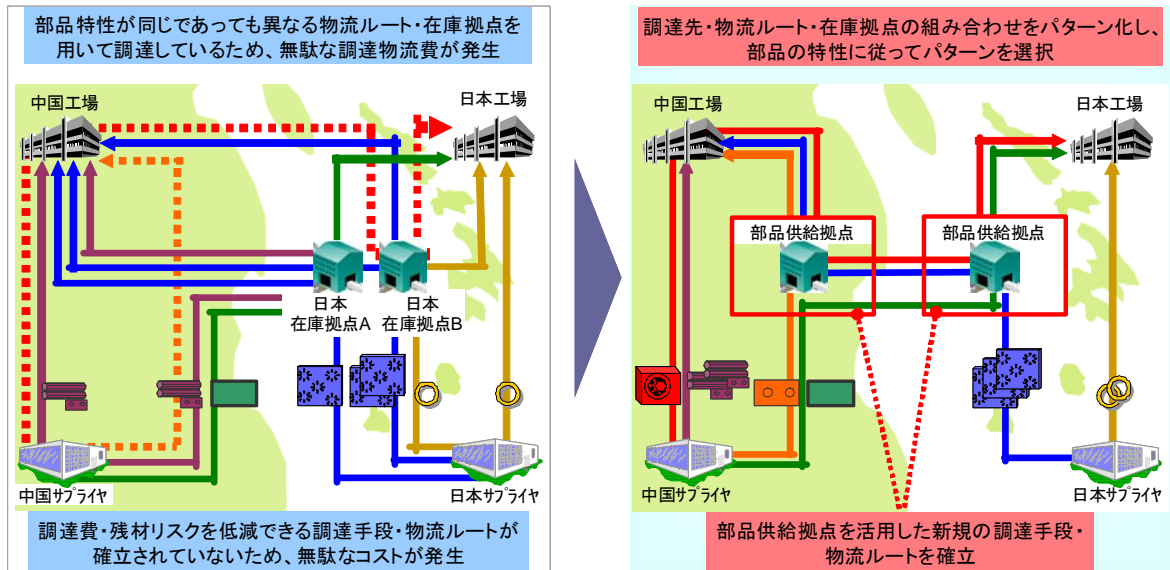
このような営業担当者の行動変化を促す仕組みを整えることで、担当顧客を領域①の優良顧客に近づけていく方向に全社レベルで向かっていくことになり、A 社は一時的には量販店向けの売上高が減少したものの順調に利益を増加させることができました。

【事例：品目に着眼した物流コスト改革】

あるグローバル電子機器メーカーC社は、日本と中国に生産拠点を持っていましたが、部品特性（サイズ、耐熱性、価格帯、調達の容易性、納入 L/T、保管形態等）が同じであるにもかかわらず、異なる物流ルート・在庫拠点をを用いて調達していたため、無駄な物流費が発生していました。そこで、調達先・物流ルート・在庫拠点の組み合わせをパターン化し、部品の特性に従って最適なパターンを選択することにより、物流コストを低減することができました。

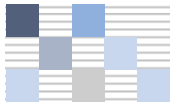


【事例：部品毎の特性に応じた調達先・物流ルート・在庫拠点の最適化】

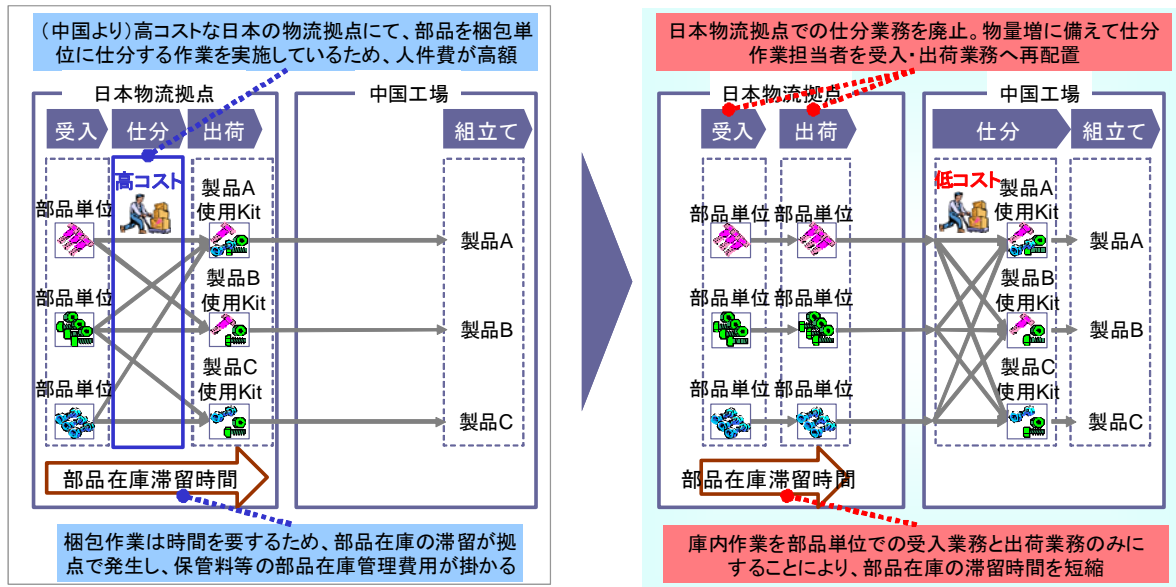


パターン化するには、いくつかの分類方法が考えられますが、C 社の場合は、物流ルートを基に想定される調達手段（28 通り）を洗い出し、部品供給拠点を經由するか否かと集約発注か否かの視点（7 通り）から分類しました。

また、中国側の工場では日本でしか生産されていない高品質な部品を多数輸入してデジタル電子機器を組み立てていましたが、中国側の工場は安価な加工費を利用した単なる組み立て工場という位置づけに過ぎませんでした。中国工場で日本からの輸入部品の仕分を行わずに組立て作業をスムーズに実施できるようにするために、中国より高コストな日本の物流拠点にて、部品を梱包単位に仕分する作業を実施していたのです。結果、高額な庫内作業者の人件費という問題のみならず、仕分・梱包作業は時間を要するので部品在庫の滞留が物流拠点で発生し、保管料等の部品在庫管理費用も掛ってしまうという問題もありました。そこで、日本の物流拠点で実施している部品仕分・梱包業務を中国の工場へ移管することにより、人件費と部品在庫管理費を低減することができたのです。



【事例：中国工場への部品仕分・梱包業務の移管】



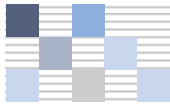
この施策を実現するにあたってのポイントは、中国側の工場が部品単位で発注し、仕分・梱包できる業務を確立することが欠かせませんでした。また、日本側の物流拠点では、中国工場での生産量増加にともなう物量増加に備えて仕分作業担当者を受入・出荷業務へ再配置することになりました。

【簡易診断：物流コストの削減】

これまでの述べてきた物流コスト削減施策のノウハウの適用に当たっては、まずは「物流コストの見える化」が不可欠です。このために、CDIソリューションズでは物流コスト削減を推進する取組みとして、過去の経験や調査をベースとした「物流コスト削減の簡易診断」を提供しております。「物流コスト削減の簡易診断」では、対象エリアの選定等、ある程度絞り込むことにより1ヶ月からの短期間でコスト削減余地を推計します。

食品メーカーD社では、多品種少量小口配送化の進展にともない急速に物流コストが増大していたため、新しい物流ネットワークの在り方を模索していました。そこで、1ヶ月間の簡易診断により、在るべき物流ネットワークを具現化していく上での「取り組むべき課題」と定量的な「物流コストの削減余地」を試算することができました。

「物流コスト削減の簡易診断」の進め方は、以下の4STEPで推進しました。



STEP①：簡易診断対象エリアの選定

緊急度と実現可能性を考慮して候補エリアを選定します。D 社では、早期対応する必要がある近畿エリアを簡易診断の対象エリアとして選定しました。

STEP②：選定エリアにおける現状の物流コスト分析

顧客と品目に着眼した分析を行います。D 社では、1.エリア自給能力分析、2.品目別需給ギャップ分析、3.物流ネットワーク・コスト分析を実施しました。

<1. エリア自給能力分析>

自給能力分析では、エリア内での生産数量とエリア内顧客への出荷数量を把握し、エリア内での自給能力（エリア内出荷数量に占めるエリア内生産数量の割合）を算定しました。

分析の結果、エリア内にある自社工場及び外部生産委託先からエリア外への出荷数量が多く、またエリア外の工場・委託先からエリア内顧客への出荷数量も多いことがわかり、近畿エリアの自給能力は出荷量に対し、2割にも満たないことが判明しました。

<2. 品目別需給ギャップ分析>

品目別需給ギャップ分析では、さらに品目毎にエリア内での生産数量とエリア内顧客への出荷数量のギャップを把握します。

分析の結果、品目毎のバラツキが鮮明となりました。例えば、エリア内の外部生産委託先で生産しているにもかかわらず、エリア外から運ばれている出荷量が多い品目を抽出することができました。

<3. 物流ネットワーク・コスト分析>

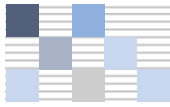
物流ネットワーク・コスト分析では、上述した物流 ABC によりケース単位での物流活動単価（社内移動単価と得意先出荷単価 等）を算定した後、物流導線（輸送ルートと倉庫の組み合わせ）毎に「物流コストを見える化」します。

分析の結果、エリア外の工場で生産されて長距離移動して倉庫単価の高い物流倉庫に物量の殆どが集中しているという高コスト構造が解明されました。

STEP③：選定エリアにおける物流コスト削減施策の立案

分析結果から得られたコスト削減の方向性を見出し、具体的な施策に落とし込みます。

- 方向性その 1: エリア内自給能力の向上
 - 施策：エリア内で生産できない品目とエリア内で生産できる品目を切り分けた上で、エリア内で生産できる品目は、エリア内出荷数量と同等になるように生産する



■ 方向性その2:新・物流ネットワークの構築

- 施策：工場直送の輸送ルートを構築し、ローコストなエリア内倉庫へ物流機能を集約する

STEP④：物流コスト削減余地の把握（物流改革投資対効果の算定）

上述した物流 ABC を用いると、エリア内自給能力の向上だけでも現状と比べて 20%の物流コストダウン余地が判明しました。さらに、新・物流ネットワークの構築により 20%の削減余地が期待できることが試算できました。

施策の実現にあたっては、倉庫に必要な物流活動能力（受入数量、出荷数量、保管スペース等）を獲得するためある程度の投資額が必要となります。D 社のケースでは、投資するか否かの判断基準として投資許容上限額を以下のように予め設定した上で、必要な投資額が投資許容上限額内に収まるかどうか確認できました。

- 投資許容上限額 > 物流コストダウンの削減額（現状物流コストの 20%）
× 50%（コストダウンの実現可能性）
× 3 年分（3 年で回収）

D 社のプロジェクトメンバーは、物流改革の投資対効果の論拠が示されたことにより、役員をはじめとする関係者を説得し、倉庫投資が必要な新・物流ネットワークの構築にも着手することができました。

物流コスト削減は、どこから手をつけるべきか悩んでいる企業は多いことと思います。とくに「量」を削減する改革を断行するには、物流部門だけでなく全社横断的な取り組みが必要であり、役員をはじめとする主要メンバー内の改革の必要領域・レベルの合意が不可欠です。改革に向けた必要性を共有するとともに、改革の推進力を得る上で「物流コストの見える化」と「取り組むべき課題」を明らかにすることは必須であると考えています。

今回の Newsletter では「物流コストの削減」をテーマに事例を交えて考え方を紹介しました。次回の Newsletter では、「生産コストの削減」について紹介する予定です。

CDI ソリューションズ マネジャー 半田 晃史（はんだ あきふみ）