

【質疑録】2024年5月物流セミナー「トラックドライバーの2024年問題」

日時：2024年5月31日（金）15:00-16:00

登壇者：キリングroupロジスティクス株式会社 物流管理部 副部長 岡崎 史典

質疑応答者：

キリングroupロジスティクス株式会社 物流管理部 副部長 岡崎 史典

キリングroupロジスティクス株式会社 物流管理部 副部長 川手 英史

キリンビール株式会社 SCM部 主幹 松井 志成

キリンビバレッジ株式会社 SCM部 主幹 松本 重雄

【質疑記録】

Q.2024年問題は去年から様々な対策を講じられてきたと思う。ドライバーの労働時間制限開始から約2ヶ月経ったが、現時点で何か混乱や課題が見つかったことはあるか。

A.バウンド輸送など少し不慣れな部分はあったかもしれないが、大きな混乱はなく進んでいる。特に酒類・飲料はゴールデンウィークが繁忙期になり、一部集車しづらいという声も現場からあったため、今後に向けて改善していきたい。また4月からモーダルシフトについても海上コンテナ・鉄道コンテナの活用など計画通り進めることができた。

Q.現状、モーダルシフトの割合は全体の輸送の中で何割ぐらいか。

A.トラックを含めた全体の輸送の中では、近距離のトラックもあり1割にも満たない水準。

Q.資料10ページに長距離路線対応が書かれているが、550km~850kmの輸送では、どのあたりが中継拠点として候補になるか。

A.中継拠点としては、今は4箇所設定している。岡山、尼崎、西名古屋、つくばがももとのキリングroupの物流拠点であり、そこに一時的に中継している。首都圏から名古屋を中継しそこから岡山に向かうなど、路線によってどの拠点を使うかはルートごと設定している。

Q.資料9ページに運賃の上昇率10.3%とあり、ここには燃料高騰支援金等も含むとのことだが、いわゆる2024年問題の影響だけをみると、どのぐらいか。規制の直接的な影響だけでなく、キリンが選ばれる荷主となるために、先行して運賃引き上げを実施した分も含むのか。

A.内訳については開示しておらず、各協力会社と協議の上決定している。

Q.運賃の上昇率10%の中身は、配送に関わる単価上昇なのか。荷役の下請けの外注費も含まれているのか。

A.内訳は燃料高騰支援金や配送先での作業にかかる費用も含まれている。また、今回の生産性低下にともなうコストも含めて、運賃と作業費として協力会社に対して支払いをしている。

Q.それぞれトラックも荷役もすべてここに含まれている認識でいいか。

A.その通りである。

Q.トラックの輸送に関しては自前と外注の両方あるが、その割合はどうなっているのか。今後この割合を変える計画はあるか。

A.キリングroupプロジスティクスのケーエールサービスというgroup会社がトラックを所有している。自前トラックの割合は約3割。今後もどの割合が適正かは都度協議していく。現時点ですぐに変更する予定はない。

Q.構内作業も自社の社員でまかなっている部分と、外注先に任せている部分の2つがあると思うが、どのような状況か。

A.倉庫のオペレーションの管理・監督はキリングroupで、それ以外は委託にて行っている。

Q.他社との協働について。競合他社含めて物流機能の統合などを実施した方がコスト低減に繋がると思うが検討はしているのか。

A.形態が近い競合他社との協働については、非常に効果があると思っている。実際に2015年から首都圏エリアではキリン・アサヒビール社・サッポロビール社で業務用酒販店向けの共同小口配送を実施しているほか、ビール4社共同で鉄道コンテナを使った北海道道東地区の配送や、関西→九州でのコンテナ共同輸送の取り組みなど事例は多数ある。ビール系の競合他社とも定期的に打ち合わせもしており、チャンスがあれば協働していきたいと考える。

Q.最近ではアルプスアルパインなど物流子会社の売却が見られるが、物流機能を自社で持つことのメリット・デメリットはどのようなものがあるか。

A.キリングroupプロジスティクスと事業会社の立場からお答えする。キリングroupプロジスティクスはgroupの中でも機能分担会社ということで、物流の専門会社であり、非常に多くの会社と取引させてもらっている。物流業界の状況を専門会社として早く情報をキャッチアップすることと、市場の環境を如何に各事業会社に情報をフィードバックして事業計画に反映させるかという点は重要と考えており、引き続き専門性を発揮していきたいと考えている。

A.続いて事業会社からの目線をご説明する。私共はキリンビール・キリンビバレッジ・メルシャンの物流業務を一括してキリングgroupプロジスティクスに委託をしている。その中で物流業界は専門的な知識がないとなかなか変革していけないという事情もある。物流業界全体でビールだけでなく飲料なども含め、全体を通して物流のあるべき姿をコーディネートしていく必要がある。その観点に立った時に、キリングgroupプロジスティクスの存在感は非常に大きい。また、最盛期などの配送の柔軟性においては、自社の中で物流機能を持っているとメリットを感じている。その他の点では品質の観点があると考えている。製品の品質以外に、物流にも品質があると考えており、受発注をミスなく行うことや、誤配送・遅配送を行わないこと、きちんとお客様に求められる時間帯に求められる品質をお届けすることを徹底させるのは非常に重要である。ここに、キリングgroupプロジスティクスがある大きな意味があると考えている。

Q.今後もコストインフレやドライバー不足が継続するとなると、現状の運賃改定で十分か。さらに運賃を上げていけないと思うが、どう見たらいいか。

A.今の値上げが適正な水準かどうかは、4月以降も観察している。今後については、市場環境を見ながら適宜判断していきたいと考えている。

Q.キリングroupロジスティクスとしてドライバー等に10%値上げした運賃を支払ったことで、物流会社としては事業会社に10%以上の値上げをお願いしないと利益率をキープできない形と考える。将来的にはキリンが最終消費者にどう転嫁していくのかが大きな論点だと思うが、この辺りはどうか。

A.基本的にこれだけコストが上がるに関しては、キリンビール・キリンビバレッジと話をしながら進めているので、その分は事業会社の中でも必要なコストとして認識している。それ以降の小売価格に関しては各事業会社で他の要因も含めて様々な判断があると思う。

A.事業会社としては適切にコスト・物流費の高騰などに合わせて適切に商品の価格改定を行っている。キリンビールは去年の10月に業務用と発泡酒を値上げし、キリンビバレッジも今年10月から小型PET等の値上げなど、こちらとしては適切な価格改定ができていると認識している。

Q.ロジスティクスの高度化について。物流施設を立ち上げる際は、DXソリューションというものをどういった業種から提供してもらっているのか。例えばマテハン機器メーカーと話しながら進めているのか。

A.その通りである。DX化は進めていきたい、しっかりキリンにあったものを選んでいきたい。そのためにマテハン機器メーカーや新しい技術を持った会社などと情報をとりながら、最適なものを選んでいく。

Q.10.3%の値上げの件について。燃料高騰支援金・荷役作業費・生産性低下に伴うコストを考慮したということだが、10.3%というのはコスト増をそのまま転嫁しただけなのか、コスト増以上に御社に一定の利潤が残るようになっているものなのか、どの様に見たらいいか。

A.今回はキリングroupロジスティクスの利益を乗せた形ではなく、生産性が悪くなった部分だけを値上げしている。

Q.御社はこれまで共同配送などで色んな取り組みを進めていて、今何合目まで来ているのかを伺いたい。今の様な取り組みを続けているのが、どれぐらいの余地が残されているのか。例えば金沢を中心とした北陸では共同配送の話があったが、他の地域で同じ様な事をロールアウトしようとする、どの様な条件が必要になるのか。

A.明確に今何合目というのは無いが、チャンスがあれば取り組んでいきたいと思っている。しかし、実際に共同取り組みを進めるには時間がかかる。まずは色んな企業と話をしてチャンスを探っていききたいと思っている。

Q.こういう条件があると他社との共同配送がやりやすい、逆にこういう条件だとやりにくいというのはあるか。

A.業界が同じだとやりやすいという所はあるが、繁閑差（繁忙期と閑散期の差）が同じになってしまうと、ピーク時のサイクルや集車に影響が出てくる。なので、繁閑差が違う食品メーカーにはチャンスがあると思っている。飲料・酒類については夏場に急激に物量が増えるが、冬場は非常に荷が少ない。逆に冬場に荷が多いメーカーだと、一緒に出来ることがあると思っている。

Q.今後の他社との取組についてはどのような事例が考えられるか。

A.基本的に共同配送のメリットは、車両の共同利用と拠点の共同利用の2つである。拠点の生産性が、一部のエリアについては配送効率が良くないなど、課題を明確にした上で他社との共同について検討する。例えば、拠点の共同利用については過疎化が進んで物量が少なくなるエリアが顕在化した際に、そのエリアの出荷拠点を共同拠点にして、かつ配送先も同じであれば車両も共同利用しようといったような検討する。車両の共同利用の観点では、行きと帰りにうまくラウンドできる相手先がないかなど、ニーズが合えば適宜検討している。今後については、環境変化に応じてあらゆる可能性を探しながら取り組んでいく。

Q.2024年問題で残業時間が制限されることで残業代が稼げなくなってしまうという話があったが、それが理由でドライバーの離職者は増えてしまっているのか。それとも10%の値上げをしたことでそこは防げているのか。

A.現状4月の法改正以降、離職者が増えているという話は聞いていない。ただこちらも各協力会社には適宜状況をヒアリングしていく。

Q.4月の2024年問題になってから、実際残業時間はどうなっているのか。960時間を単純に12で割ると月間80時間という所だが、残業時間は4月以降どうなっているのか。

A.残業時間に関しては協力会社に管理を任せている。こちらについても協力会社との話し合いを増やしていきたいと思っているが、現状は大きく残業が増えているという話は聞いていない。

Q.ビフォーアフターを比較した場合、売上高物流費比率はどの様に変化してきているのか。

A.物流費の絶対額は開示していない。キンビールを例にとると24年以降も運搬費の増加を予想しており、その大部分は2024年問題の対応と認識している。売上高物流費比率は1ヶ月前半でキンビールはキープしているが、適宜価格改定や継続的なコスト削減に取り組み、できるだけ抑制できるように取り組んでいく。

Q.国内酒類・飲料は販売数量が中長期的に縮小するトレンドと認識をしているが、国内物流機能を拡張するよりも縮小、あるいは効率化について議論されているのか。資本効率改善の観点から、物流部門がもたらすプラス・マイナスの寄与のヒントを頂きたいと思っている。

A.おっしゃる通り、国内の人口が減ると酒類・飲料もなかなか増えていくことはないと思っている。その状況があるので都度効率化は検討しているが、現時点で何か決まっていることはない。

Q.物流関連法の改正によって、実運送体制の管理簿作成の義務付けの対応の必要があるが、具体的な対応があれば伺いたい。

A.キリングループロジスティクスにおいては、法改正以前から対応していたため今回の改正による影響は無い。

Q.外注の方が採算・効率が良くなった部分、逆に内製の方が良くなった部分があれば、事例を教えてください。

A.エリアや場所によって外注の方が良かった、内製の方が良かったという部分があるので一概に言えることはない。外注がいいのか、内製した方がいいのかは、都度社内で判断している。

以上