

取組事例 4 : いすゞ自動車株式会社

グループ販売会社との協働取組 ～グループ全体の意識向上がなければ取組は～

● 御社の物流の現状を教えてください。

当社は、トラックを主力製品とするメーカーで、全国に35社のグループ販売会社をもっています。当社では省エネ法で規定されている荷主としての対象物流を「メーカーとして所有権を持つ部分」と「販売会社からの物流受託分」の2つとして捉えています。販売会社からの物流受託というのは、所有権が出荷段階で販売会社に移っているのですが、輸送の決定権が当社の側にあるためこれも報告の対象とするというものです。昨年4月からの途中集計でもメーカーとして所有権のある約2億2千万トンキロに加え、販売会社からの物流受託分が1億1千万トンキロあり、特定荷主となる予定です。

当社の物流は、ほとんどが物流子会社であるいすゞライネックス株式会社で請け負っていますので、密接に連携をして省エネ取組を進めています。また、物流受託分についてのデータ把握の観点からは販売会社との連携が欠かせません。取組の重要性を共有しつつ協働していくことが重要と考えています。

● 御社の省エネ法対応の考え方と取組の位置づけを教えてください。

トラックを主力製品とする当社では、従来から物流事業者との関係構築があり、物流は本来業務の中では大きく位置づけられてきました。今回、荷主企業が新たに物流に対する意識を強く持つ必要が出てきたことで、当社としても荷主企業の一つとして積極的に取り組み、お客様である物流事業者、及び物流事業者にとってのお客様であり、大きな影響力をもつ荷主企業の皆さまとも信頼関係を構築し、省エネ取組の相談にのることができるレベルまでいきたいと思っています。ですから、自社の省エネ法への対応、物流における省エネ取組は本来業務の中でも重要な位置づけを持っているのです。

さらには、コンプライアンスの観点からもグループ企業を巻き込んでしっかりとした取組が必要であると考えています。物流に深く関わる業種ですので、特段の気構えでこうした分野の法令にはしっかりと対応しなければならないと思っています。



● エネルギー使用量算定の考え方について教えてください。

エネルギー使用量の算定は、トンキロ法を進める予定です。販売会社分のデータも含めて把握しようとするのとトンキロの考え方を普及させ、濃淡無く全体の実態を把握するのも実は一苦勞です。昨年からグループの販売会社に協働に向けた説明会を実施し、算定方法の統一に向けてシステムの活用等を促進してきました。

● 御社の取組について、概要を教えてください。

当社では、省エネ活動としては、大きく「新車輸送」における製品ラインナップにまで遡った取組、「生産用部品調達」における拠点集約にまで遡った取組の2つの視点で取組を進めています。「新車輸送」の観点での取組は、シャーシ（車体を支える部分）と架装（積載されている装備）をセットにした商品を開発し、両者の組み合わせを全く自由にした商品群に比べて在庫を削減、受注から納車を一貫して管理可能とすることで物流の効率化を図ろうとするものです。「生産部品調達」の観点では、主に生産拠点の集約等を通じて横持ち物流の大幅削減、複数車種の部品共通化による部品点数の削減を通じた物流効率化を実施しています。さらには、ミルクランの導入・拡大や輸送事業者への「みまもりくん」（高度運行情報システム：ドライバー毎の燃費向上の具体策、荷主・運行経路別コストの把握、事故削減や安全運転のための具体策など、きめ細かい情報を提供（自社製品）の

モニター導入を進めるなどの取組まで、多角的に省エネに取り組んでいます。

これを進める社内の推進体制として「いすゞ地球環境委員会（GEC）」、及びその下部組織である「物流ワーキング事務局（物流WG）」が整備されています。GECには、物流WGなど3つのワーキング事務局で構成する営業・サービス環境委員会が設置されており、包括的な取組推進を担っています。

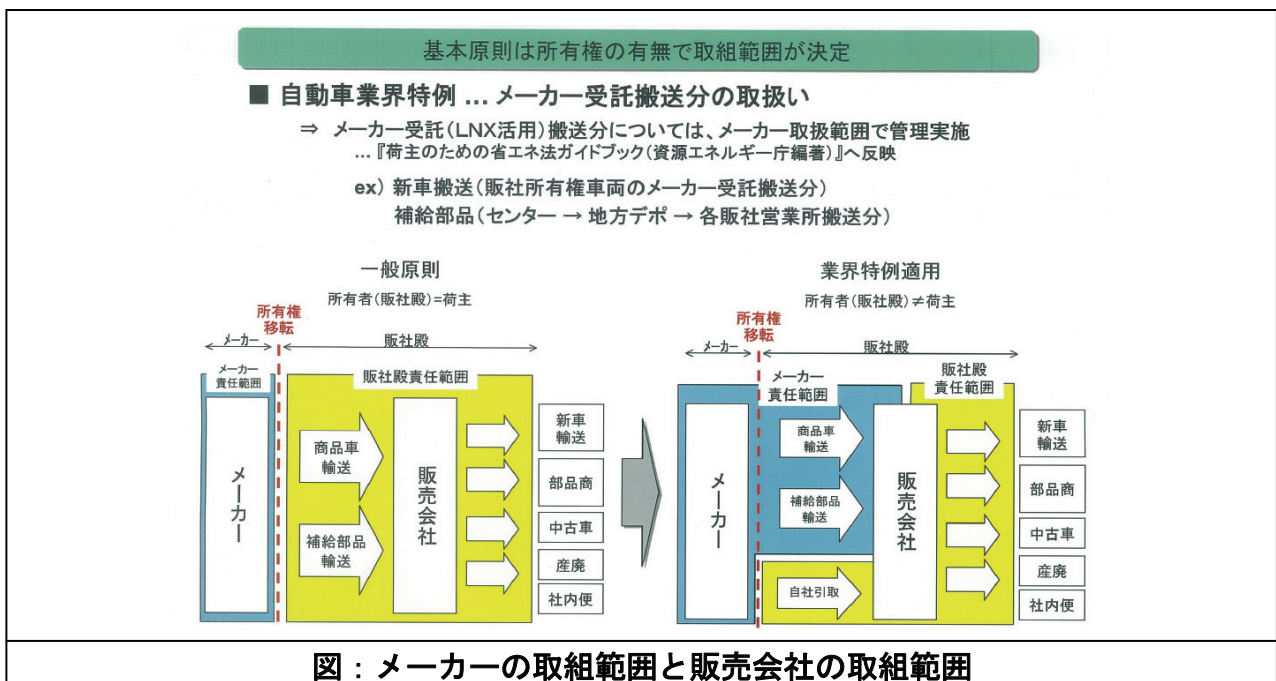
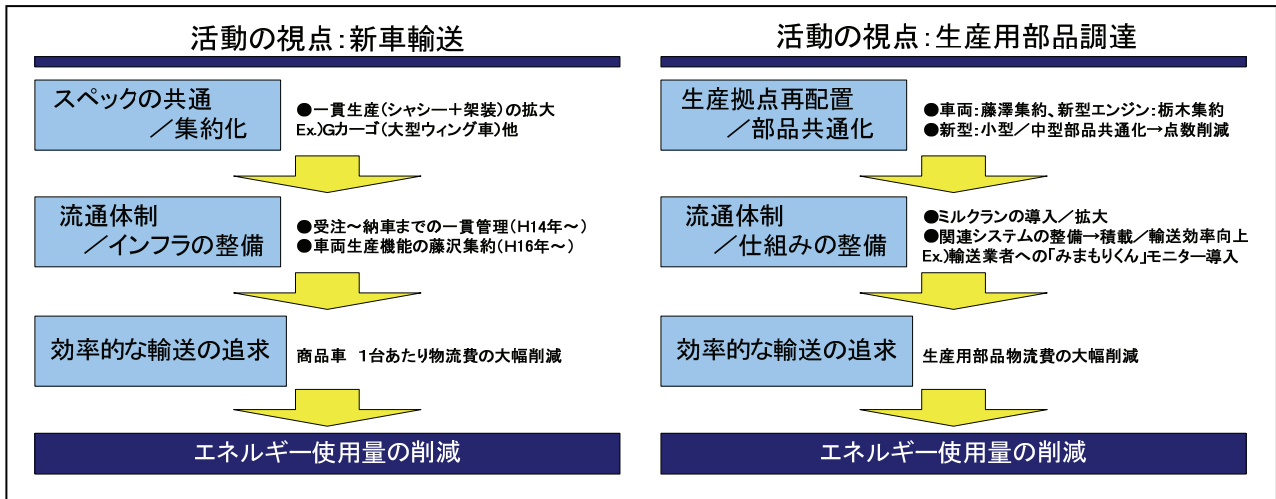
● 御社の取組のポイントは、どこにありますか。

省エネ法に対応するためのデータ把握として、当社では、まずメーカーの取組範囲と販売会社の取組範囲を所有権の有無とは別の切り口で整理をしました。これは、自動車業界の特例として「荷主のための省エネ法ガイドブック（資源エネルギー庁）」にも反映して頂いている部分です。物流に関する決定権を持っている当社が物流効率化を図

る方が、一括して取組を進めることが可能で、実態に即しており、妥当と考えています。

こうした切り分けをしている関係で、物流量の把握には販売会社との取引データが必要となっており、販売会社に統一フォーマットでのデータ提供を依頼しています。このために90ページにも亘る「いすゞグループ『改正省エネ法』対応輸送トンキロ算出マニュアル」を作成していますが、実は役割を細かく分けて販売会社の中に取組体制を構築してもらえば、それぞれの負担はあまりないような仕組みを設計しています。

特に受発注のシステムを活用すると、最初の報告の際にはいろいろなデータを計算したり入力する必要がありますが、2度目からはほとんど負担なく、取り組むことができるようになってい



こうして35社にそれぞれ体制を作ってもらい、当社とのやりとりは、それぞれの社を代表する責任者1名のみという構造をつくりました。こうした設計にしなければ、連絡等の手間だけで多くの負担になってしまいますから。

◆ **社外との連携は、どのように進めていますか。**

当初、販売会社は、すぐに対応してもらえたところと、なかなか対応をしようとならないところがありました。多くの物流量があるところほど、対応はスムーズでした。これは、元々受発注をシステムで管理しており、新しくしなければならぬことが少なかったためです。逆に取扱量が少ないところでは、電話でやり取りをして後で紙に書いて記録するといったシステム化されていない部分が残っていたため、取組のハードルは高かったようです。

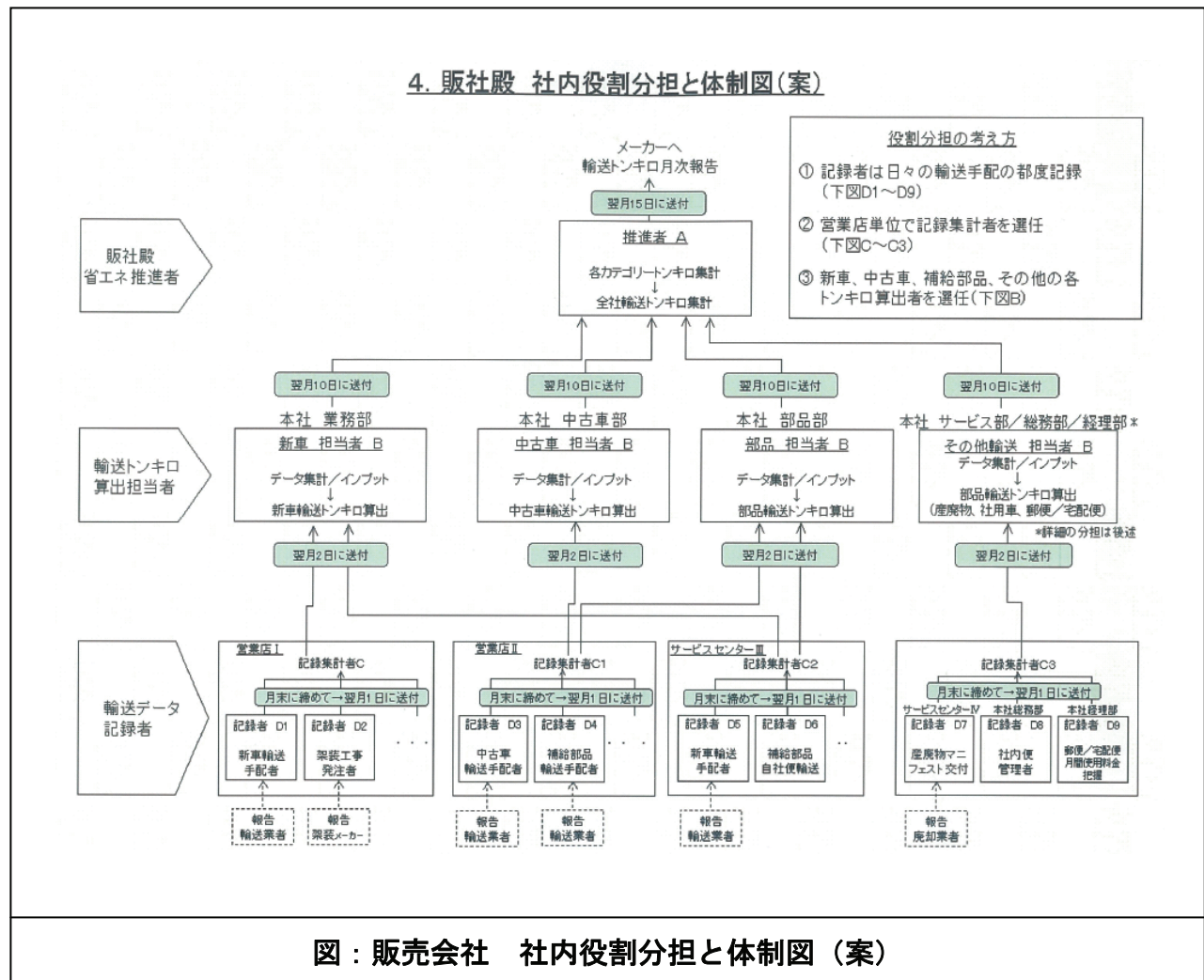
しかし、コンプライアンスが重要視されてきている中、システム化することで様々な管理体制の構築にも寄与するという面があります。例えば下請法の対応に関しても、システム化が進んでいた

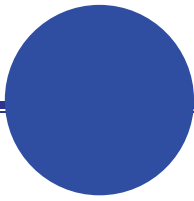
方が伝票の記録等の面でしっかり取り組むことができるということがあります。一つ一つの課題に個別に対応するのではなく、システム化すれば対応できる部分が多いことを理解してもらうことで何とか現在に至っています。

昨年8月に体制づくりを始めましたが、ようやく12月に全てのデータが把握できる体制になりました。

◆ **取り組んだ結果の効果は、いかがですか。**

販売会社からのデータがようやく全てそろいました。そして、35社ある販売会社のいずれもが特定荷主には当たらないことがはっきりと分かりました。コンプライアンス上の問題がないことをきちんと把握できたことは大きな成果です。また、販売会社の方でも一度データ把握の取組を一巡して実施したことで、今後の負担が余りないことが分かってきており、当社として報告する「販売会社からの物流受託分」のデータ提供の協力関係も良好になってきています。





● **今後の課題・予定を教えてください。**

中長期の目標を具体化してみると、物流だけの効率化ではそのうちに行き詰まると考えています。グループとしての対応がしっかりできる、全体で高い意識を持つことが必要であると感じています。短期的に対応するのではなく、中長期的視点での取組を重視したからこそ、販売会社を巻き込んだ体制をつくりました。



※この事例紹介は、2007年3月にいすゞ自動車(株)生販流通管理部 物流管理グループ グループリーダー 中矢 利久 氏、同グループ 井上 卓也 氏に(株)三菱総合研究所が取材を行って作成しました。