

ひろ あまね
広く遍く、消費財流通の情報インフラであり続けます

Planet VAN 2023 Winter Vol.137 VAN

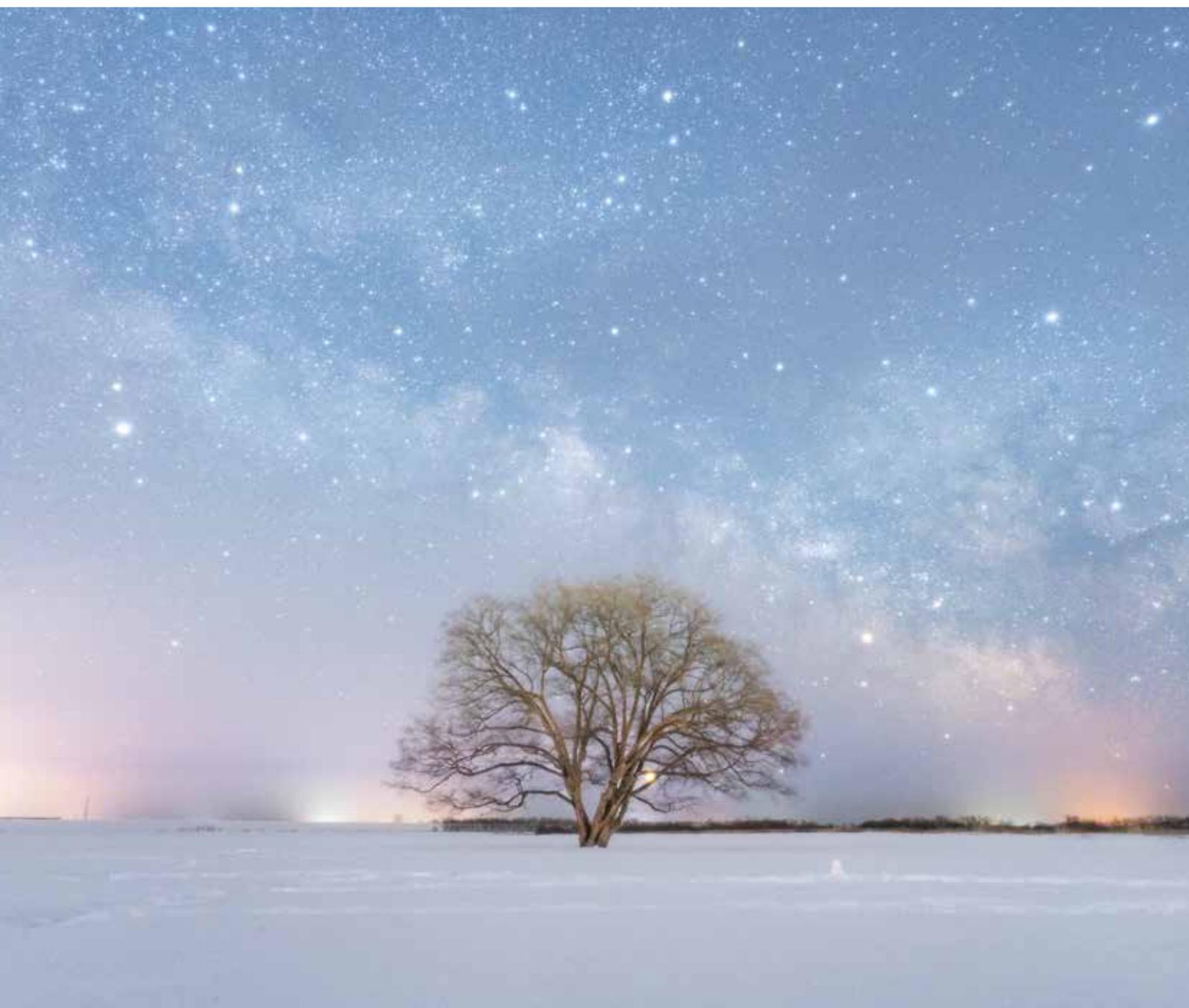
プラネットのサービスは、日用品・化粧品、ペットフード・ペット用品、OTC医薬品などの業界でご利用いただいております。

特集

待ったなし!物流改革 「2024年問題」を乗り越える

船井総研ロジ株式会社
ロジスティクスコンサルティング部 部長
エグゼクティブコンサルタント
渡邊庸介

「プラネットユーザー会 2022」 開催



新年を迎え、謹んで年頭のご挨拶を申し上げます。



代表取締役会長
玉生 弘昌

代表取締役社長
坂田 政一

スをローンチしました。

一つは昨年3月に、株式会社True Dataと「POSデータクレンジングサービス」について業務提携することを発表しました。両社がこれまで培ってきた機能やノウハウを組み合わせることで、幅広い企業に対して、データ標準化・フォーマット交換・データ連携などの作業をワンストップで代行できる強いソリューションの提供を目指し、新たなサービスの提供に向けた共同研究や開発を進めています。

もう一つのロジステイクスEDIは、基幹EDIのノウハウやリソースを活用し、出荷予定データに加え、入荷検収データサービスの提供をスタートさせました。ロジステイクスEDIサービスは、事前出荷情報（ASNデータ）による着荷準備や検品の簡素化などの効率化に留まらず、既存の商流情報に、物流分野の情報連携が加わることで、新たな付加価値のあるサービスを提供できる可能性があります。さらにサプライチェーン全体をデータや情報で可視化し、在庫数と販売推移から最適な納品タイミングを予測するなど、今後大きな拡がりが見込める領域です。物流業務のさらなる

合理化に貢献し、大手から中小までの幅広い企業を視野に入れた活動を行うことで、業界全体のCO₂の削減に貢献したいと考えています。

急速に関心が高まっているサステナビリティ対応に加え、流通業界は、現在の円安、原材料の高騰など大変厳しい環境の中にいます。そのような環境下で、適正なレベルの値上げも難しく、また消費を冷え込ませない価格設定を考えるなど、メーカー、卸売業、小売業などの各企業は、さまざまな工夫をされていると思います。

弊社が提供するデータ交換サービスは、インターネットの登場により今ではあたり前のようになっているデータ通信です。弊社は、このあたり前を、先駆けてきた企業です。この精神を忘れず、弊社が持っている潜在能力を顕在化し、新たなあたり前の価値をつくる、常にそこにチャレンジし新しい価値を創出する企業に新化（新しく進化）し、業界の発展・成長にも努めます。

本年も一層のご指導、ご鞭撻をお願い申し上げますとともに、新しい年が皆様にとりまして、ご多幸と繁栄の年となりますことをお祈り申し上げます。

皆様におかれましてはお健やかに新年をお迎えのこととお慶び申し上げます。旧年中は格別のお引き立てとご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

昨年は、ワクチン接種をはじめとした新型コロナウイルス感染症拡大に対する防止策が講じられる中、経済社会活動の正常化が進み、景気は緩やかに持ち直していくことが期待されましたが、後半からの物価高と米欧を中心とする海外経済減速の同時進行による景気回復ペースの鈍化、不安定な国際情勢や

パンデミックの長期化など、依然として先行きは極めて不透明な状況にあります。

このような状況の下、弊社は持続的成長とさらなる発展に向け、経営体制の強化とサービスの充実を図ってまいりました。経営体制については、企業価値の向上とコーポレート・ガバナンスの強化を目指し、代表取締役の異動および、監査等委員会設置会社への移行をいたしました。サービスについては、弊社の強みを活かした新たな二つのサービ

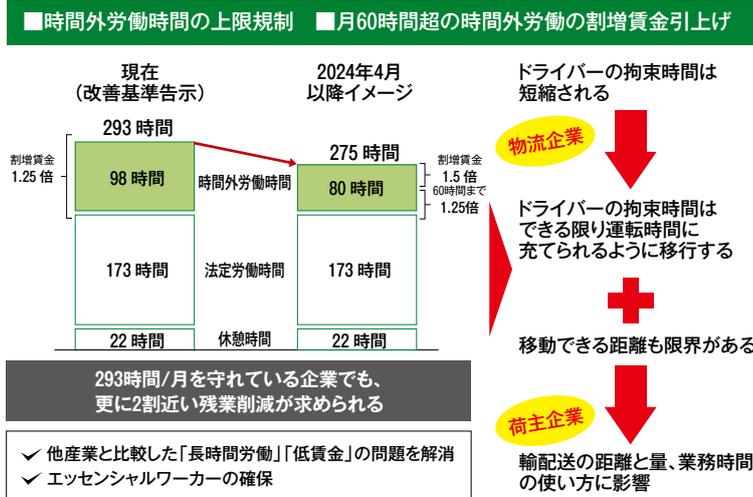
待ったなし！物流改革

「2024年問題」を乗り越える

2024年4月から、トラックドライバーの時間外労働時間の上限が引き下げられる。労働環境の改善が期待される一方、人手不足が強まる懸念もある。2028年度に2割超とも予測される需給ギャップを埋めるには、物流の効率化が欠かせない。そのための方策を示す。

船井総研ロジ株式会社 ロジスティクスコンサルティング部 部長 エグゼクティブコンサルタント 渡邊 庸介

図表1 2024年問題とは？



© Funaisoken Logistics Incorporated All Rights Reserved.

**重くなるドライバーの負担
長距離トラックは特に人材難**

物流業界ではドライバー不足が深刻化している。現在、トラックドライバーは約83万人いるが、高齢化が進んでおり、今後さらなる減少が予想されている。

背景にあるのは過酷な労働環境だ。トラックドライバーは全産業比で時間外労働が約2割長い一方、賃金は約2割低いといわれている。国土交通省のデータによると、国内の物流の総重量は微減傾向だが、件数は増加している。営業用トラックによる輸送1件あたりの重量は、2000年の1・38tから15年の0・75tへと、ほぼ半減し

た。多頻度小ロットでのニーズの高まりや、通信販売の隆盛により、BtoB、BtoCともに荷物の小口化が進んでいることが原因だ。こうした状況がさらにドライバーの負担を重くしており、離職の原因や求職者の敬遠を招く一因となっている。特に日をまたいで勤務する長距離トラックのドライバーは不足しており、高齢化の傾向がより強い。

**28年度に27・8万人が不足？
荷物の2割は運び手不在**

この現状を是正するため、2024年4月から「働き方改革関連法」による時間外労働の上限規制がトラックドライバーに適用される。これまで月98時間だった

時間外労働の上限が80時間となり、その結果、休憩時間も含めたドライバーの拘束時間の上限は月293時間から275時間へと減少する（図表1）。

長期的には労働環境を改善することでドライバー不足を緩和する効果が期待されるが、短期的には1人のドライバーが運べる荷物が減る恐れがある。これが近年話題になっている「2024年問題」である。

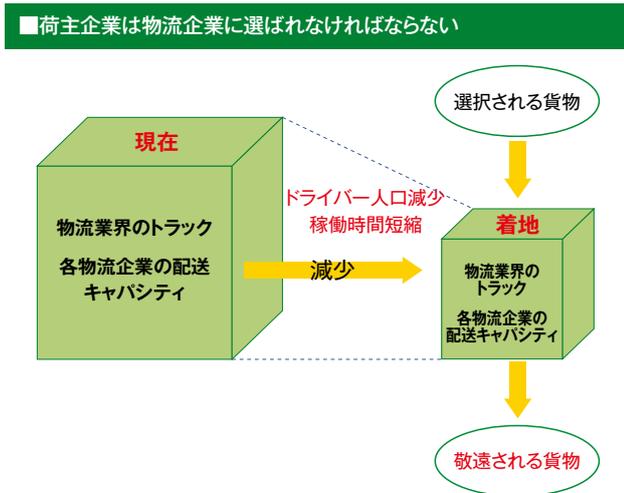
公益社団法人鉄道貨物協会の予測によると、2028年度にはドライバー不足が約27・8万人に達する可能性があり、需給ギャップは2割超に達する（次ページ図表2）。荷物の2割ほどは運び手がいなくなるということだ。



渡邊庸介 (わたなべ ようすけ)
船井総研ロジ株式会社
ロジスティクスコンサルティング部
部長
エグゼクティブコンサルタント
Webサイト▶
<https://www.f-logi.com/>

荷主企業の物流再構築支援プロジェクトを推進。特に物流企業との契約内容の見直し・業務の見直しなどの短期改善から拠点配置の見直しなどの中長期物流戦略立案に従事してきた。近年では荷主企業のコスト削減とサービスレベルの見直しに注力。現場改善を物流担当者と一緒に実践することで社内へのノウハウ定着を図っている。

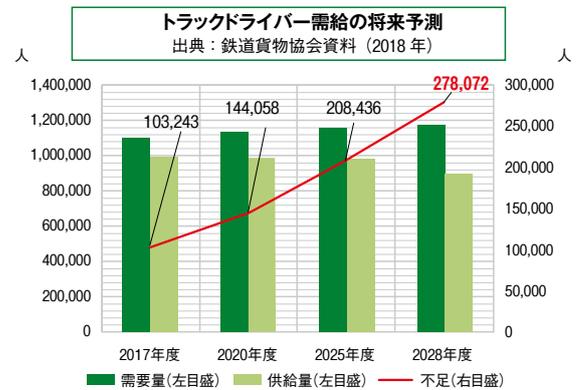
図表3 物流環境変化の状況と影響：パワーバランスの変化



© Funaisoken Logistics Incorporated All Rights Reserved.

図表2 物流環境変化の状況と影響：需要と供給の格差

■ 2030年には生産労働人口が1000万人減少する見込みである
 ■ それに伴い、2028年に運輸・郵便業界では約27.8万人の人手不足に陥る可能性がある



© Funaisoken Logistics Incorporated All Rights Reserved.

需給の変化で運賃は値上げへ
 荷主が選別される可能性

従来、荷主と物流企業の運賃交渉では、荷主が主導権を握っていた時代が長く、荷物を増やす代わりに単価を下げるよう求めてきた。これがドライバーの低賃金にもつながっている。

潮目が変わったのが2017年だ。ヤマト運輸が荷主に値上げを要求すると同時に引き受ける荷物の総量を抑制するなど、物流企業が運賃を値上げしたり、荷主を選別したりするような動きが出現した。この頃からドライバーの労働環境の過酷さも認知されるようになり、荷主側も値上げに理解を示す流れができた。

しかし2020年になると、コロナ禍でインバウンド需要が消えたことなどにより、物流量が減少。これに伴って値上げトレンドは一服し、そのまま現在に至っている。

ただ、今後は2024年問題に加え、インバウンド需要の回復も見込まれ、再び物流企業側が主導権を握ると予想される。運賃交渉は仕事を失うリスクもあるため、すぐに値上げできるかは不透明だが、長期的な流れとしては値上げ

に向かうだろう。また、物流企業が荷主や荷物を選別する動きも再燃するとみられる（図表3）。

荷主企業の物流改革
 三つのポイント

荷主側の2024年問題への対応策としては主に次の三つが考えられる。

一つ目は、在庫拠点を増やして分散化することだ。拠点の数が少なければ必然的に拠点間の距離が長くなるが、前述のとおり長距離ドライバーは不足している。拠点を増やして短距離輸送で済むようにすれば、地場の物流企業を使うこともでき、委託先の選択肢が増える。

従来は維持コストを下げるために荷主が拠点集約を進めてきたが、それができたのは長距離輸送を担う事業者が多かったためだ。その前提が崩れた現在は、分散化のメリットのほうが大きくなってきている。もともと、拠点の数を増やすとコストアップにつながる在庫も増えるので、適正な在庫コントロールに注力する必要がある。

二つ目はモーターシフトだ。トラックから鉄道や内航船など別の輸送手段に切り替えることを指し、すでに取り組んでいる荷主も多い。

三つ目は、納品条件の見直しだ。多頻度配送や時間指定、手積み手卸しなどの慣行を見直し、たとえば毎日配送を2日に1回にする、手積み手卸しからパレットとフォークリフトを使った作業に切り替えるなどすれば、ドライバーの負担を減らすことができ、結果的に運賃抑制にもつながる。

これらの施策には、荷主企業の物流部門だけでは実現できないものもある。特に三つ目の納品条件見直しは配荷先である顧客の同意が必要のため、営業部門が交渉しなくてはならない。従来、「物流費はコスト」という考え方が根強く、コストは抑えれば抑えるほどよいという発想につながってきた。経営層が物流問題に関心をもち、必要な投資と捉えられるかどうかがかギとなる。

また、物流の効率化は、温室効果ガスの排出削減など、環境負荷の軽減にもつながる。近年はSDGsを意識している企業が多いが、そうした観点から見ても取り組む価値があると言える。

物流企業も淘汰の恐れ
 適正な価格設定が生き残りの条件

一方、物流企業も需要が多いか

図表4 問題解消のための対策ポイント

顕在化する問題	物流業界への影響	対策ポイント
ドライバー不足	幹線車両・配送車両の不足、運賃上昇	拠点配置
長距離ドライバー不足	長距離車両の不足、長距離輸送運賃の上昇	拠点配置分散による「距離×重量」低減 & 在庫コントロール機能
2024年問題 ドライバーの残業規制	長距離車両の不足、長距離輸送運賃の上昇	
	倉庫業務の前倒し=ドライバーへの荷渡し前倒し	ドライバー作業
	積み降ろしの効率化要請=回転を考慮した荷主精査	ドライバー付帯作業の精査 (付帯作業の撤廃)
サービスの多様化	ルート便の配送件数減=ルート便の増加	サービス
国内の労働力人口減少	多頻度小ロット化・ドライバー負担増加	過剰サービスの適正化 納品条件の精査
流通チャネルの変化	ドライバー・倉庫作業員の不足、コスト増加	倉庫作業
物流ノウハウ喪失	多頻度小ロット化の進行	標準化・省人化
	高度化の停滞	倉庫作業 倉庫作業プロセスの再設計
		管理機能 物流コア業務化への転換

© Funaisoken Logistics Incorporated All Rights Reserved.

らとって安泰ではない。トラック運送を営む事業者は国内に6万以上あり、ドライバーを集められない事業者は淘汰されていくだろう。もともと、物流企業は自分で仕事(荷物)を作り出せないため、受け身になる傾向が強い。倉庫業も行っているような大手はともかく、荷物を運ぶだけの事業者は付加価値がつけられず、値下げをしたり、手積み手卸しのような非効率なサービスを提供したりすることで仕事を維持してきた。

現在はメーカーによる商品価格の値上げが相次いでいるが、物流企業も原価(コスト)と売上という発想を持って適正な価格を荷主に対して提示し、ドライバーに正当な対価を払うことが生き残りの条件となる。

**効率化にはデータ分析が必要
積載率の改善は「共同化」がカギ**

2024年問題を乗り越えるには、トラックの積載率を高めたり、納品先での作業時間や待機時間を極力減らしてドライバーが運転する時間を最大化したりすることが欠かせない。

そのためには現状のデータを収集し、どこに改善できるポイントがあるかを分析することが必要だ。プラネットが推進している「ロジステイクスEDU」も、物流の情報をデータ化して効率化につなげるという点で、そうした取り組みの一環と位置づけられる。

メーカー、卸売業、小売業と物流企業が共通で使えるデータプラットフォームは以前から存在するが、その活用によってどの程度の費用対効果があるのかが未知数のため、なかなか利用が進んでいないのが現状だ。データを使って具体的にどのような改善ができ、効果がどのくらいあるかが明確に見えてくれば、利用も促進されるだろう。

なお、積載率を改善するには一つの荷主企業だけでは限界があるため、「共同化」もカギとなる。異なる企業の荷物を一つの便で運んだり、重量物と軽量物を混載したりすることで、輸配送効率を高められる。こうした手法も以前から注目されているが、ライバル企業同士が手を組むことへの抵抗感もあり、十分に浸透しているとは言いがたい。しかし、人口の少ない地域では荷物の量が少ないため、競合の企業とも協力しないと積載率は上がらない。

**物流危機は「イス取りゲーム」
限られたリソースを有効活用する**

ここまで述べてきたことを含め、物流の問題と改善ポイントを図表4に整理した。ここで示した改善策は、かねて提唱されてきたものも多く、実際に取り組んでいく企業もある。だが、「物流はコスト」という考えから投資に消極的な姿勢や、顧客である輸配送先へのサービス低下を避けたという意識もあり、広がりや欠いてきた。

しかし今後はドライバー不足や時間外労働の上限規制などにより、前述のとおり2割超の需給ギャップも予想される。そこでは「イス取りゲーム」のような状況が生まれることになる。物流企業は運賃の値上げや納品条件の見直しに応じてくれる荷主の仕事を優先するため、何もしない荷主はイスから弾かれ、荷物を運んでもらえなくなる恐れがある。

物流危機への対応は、2024年問題によっていよいよタイムリミットが迫っている。荷主企業と物流企業、また荷主企業同士が協力し、トラックやドライバーなどの限られたリソースを有効に活用するべき時に来ている。



プラネットユーザー会 2022 開催

2022年11月9日(水)に大阪のホテル阪急インターナショナル、17日(木)に東京国際フォーラムにおいて、「プラネットユーザー会 2022」が開催されました。

今回は3年ぶりにリアルでの開催となり、メーカー、卸売業の方を中心に、大阪・東京会場では151社219名の皆様にご来場いただき、オンラインでの配信は111社168名の方にご視聴いただきました。この場をお借りし、改めて御礼申し上げます。

当日は、当社会長 玉生弘昌による開会の辞で幕を開け、プロノイア・グループ株式会社 代表取締役のピョートル・フェリクス・グジバチ氏による基調講演が行われました。続いて、当社よりロジスティクスEDIを活用した物流業務改善のご紹介、外部環境変化に伴う対応とTrue Dataとの新しい取り組みについてのご報告をさせていただきました。最後に、2022年10月に当社社長に就任した坂田政一による閉会のご挨拶で幕を閉じました。

最大の生産性を上げる最高のチーム創り 〜企業におけるパラダイムシフトの重要性〜

現代の組織では、価値観の異なる世代が一つのチームで働いている。そんなチームをまとめてあげて成果を出すには、どのようなマネジメントをすれば良いのか。グーグルなどを経て連続起業家として活躍するピョートル・フェリクス・グジバチ氏に、これから目指すべき組織のあり方を語っていただいた。



ピョートル・フェリクス・グジバチ氏

プロノイア・グループ株式会社
代表取締役

PROFILE

連続起業家、投資家、経営コンサルタント、執筆者。モルガン・スタンレーを経て、Googleで人材開発、組織改革、リーダーシップ開発に従事。2015年に独立し、未来創造企業のプロノイア・グループを設立。2016年にHRテクノロジー企業モティファイを共同創立し、2020年にエグジット。2019年に起業家教育事業のTimeLeapを共同創立。2022年からGA technologies社外取締役役に就任。ベストセラー『ニューエリート グーグル流・新しい価値を生み出し世界を変える人たち』など著書多数。新著に『世界最高のコーチ』。ポーランド出身。

生活や仕事での選択が 世界に及ぼす影響を考える

私たちの日常の消費行動は、環境にさまざまな影響を及ぼしている。たとえば、健康診断で運動をするように言われてジョギングやヨガを始めることにする。そのためにスポーツウェアを買うが、ほとんどのスポーツウェアはポリエステル、つまりプラスチックでできている。プラスチックが分解されるのに何年かかるかの明確なエビデンスはないが、数百年とも言われる。沖縄のビーチには、台湾や韓国、タイなどのペットボトルがそのままの形で流れ着いている。

また、自分が食べているものがどこから来ているか、考えていただきたい。アボカドはおいしくて栄養バランスも良いが、最近では「悪魔の果実」と呼ばれている。主産地のメキシコでは、栽培に大量の水を使うため砂漠化を引き起こしている。さらに利益が高いことから麻薬カルテルがアボカド農家を狙い、農家は銃を買って防衛するなど、「アボカド戦争」とも言える状

況になっている。
自分が生活や仕事上とっている選択が世界にどのような影響を与えているかを考え、その選択に責任を持つ必要がある。

世代ごとに価値観が異なっても 人の本能は不変

パラダイム(各時代に支配的な思考パターン)は変わっていくため、世代によって価値観が真逆になることがある。

仕事においては、現代は少なくとも三つのパラダイムが併存している。一つ目は、1930年ごろから続いている、産業革命による集約労働のパラダイムだ。効率化を優先し、ひたすら手を動かして家族のために収入を得ることが美德とされる。二つ目は1980年代以降の大量生産・大量消費社会だ。さきほど述べたような世界に与える影響を考えず、楽しいもの、おいしいもの、かっこいいものを自分のまわりに集めるのが美德とされる。そして現在はその真逆の、社会起点・価値起点の考え方が広

がっている。現実にあえて目を向けて、裏側で誰が苦勞しているか、その仕組みがどう回っているかを考え、その解決に向き合うことが美德とされる。SDGs、ESG投資がキーワードになり、社会に新しい価値や解決法をもたらすことが重視されるようになった。それはZ世代と呼ばれる10代〜20代前半の人たちの世界中の平均的な考え方になっている。

これらのパラダイムが組織の中に併存しているため、上司や部下と真逆の価値観を持ちながら働くことになる。たとえば残業が美德と考える上司50代と、社会起点・価値起点で考える部下20代が同じ部屋で作業をしている。上司が部下に対して「あなたはもっと残業して、もっと我慢するべき」と必死に説明しても理解されない。あるいは部下が「もっと働きがいのある会社にしたい、ミッションを考えてほしい」と訴えても、上司はそれを理解できない。

ただし、価値観が違って共通点はある。私たちの本能として、希望や社会的承認、喜びを得ようと行動し、恐れや拒否されること、肉体的・精神的な痛みを避けようとするのは皆同じだ。会社の中では、メンバーが希望や承認、喜びを得られるような状況をつくるのが大事で、それができなければ会社から去ってしまう。やる気をなくしてしまふ。

業界の非常識に気づき 新しいマーケットをつくる

新しい価値観に基づく会社もたくさん現れている。たとえば民泊サービスのエアビーアンド

ビーは、創業から5年ほどでハイアットという世界最大のホテル会社を時価総額で上回った。時価総額10億ドルを超える未上場のスタートアップ企業はユニコーンと呼ばれ、現在は世界に1300社ほどある。エアビーアンドビーや日本のメルカリなども、上場前はユニコーンだった。

これらの企業には共通点がある。まず、一見理解できないようなアイデアをビジネスにする。フェイスブックなどのSNSで個人情報や自分の写真をネット上にアップしたり、エアビーアンドビーで個人宅に泊まったりするのは非常に思えた。また、最初は収益化せずに人々の新しい行動パターンをつくらうとする点や、既存の競争に加わるのではなく自分たちの市場をつくる点も共通している。そして、どの企業も経験のない創業者によって創立されている。フェイスブックは学生、グーグルは大学院生、メルカリは異分野から来た人だった。経験がないから業界の非常識に気づき、新しいマーケットをつくれる。

鵜飼いから羊飼ひへ 変化するマネジメント

新しいことを学ぶのは大事だが、学びほぐす、つまり時代遅れになったパラダイムによってしみついたバイアスを見直すことも必要だ。

たとえば、会社はモノづくりやサービスの提供を行うだけのものだという考えは既に時代遅れで、仕組みやプラットフォームをつくり出すものだ。また、会社はお金を生み出すという常識も過去のもので、社会に価値をもたらすもの

だというのが今の考え方だ。SDGs、ESG投資で高い評価を得たいなら、利他主義で考える必要がある。あるいは、すべて自分たちでやるという自前主義も古く、いろんなパートナーと協業して、新しいチャンスをつくっていくことが求められる。

経営者がすべてを知っていてトップダウンで意思決定をするという考え方はなく、ボトムアップで会社のミッションやビジョンにどう貢献できるかを社員に考えさせるのが、現代のパラダイムによるマネジメントだ。

また、部下とともに同じ仕事をするプレイングマネージャーから、ポートフォリオをつくる問題解決をするマネジメントへと変化している。そのポートフォリオは、人間なのか、テクノロジーなのか、社内の人か、社外の人か、山ほど選択肢がある。自分の部下にやらせるのではなく、チームを減らしてテクノロジーに投資する、あるいは業務委託するというのはマネジメントの意思決定だ。同じ作業をどう繰り返すかではなく、その作業を見直してどんな価値をもたらすかをマネージャーのレベルで意思決定する必要がある。

鵜飼いのようなマネジメントではなく、羊飼ひのようなマネジメントをしなくてはならない。若い人のほうがテクノロジーや社会の状況に敏感だ。もちろんマネージャーのほうが経験はあるが、業界の常識は世界的・社会的に非常識になっているかもしれない。若い人に教えてもらいながら自分の考えを整理していくことも必要だ。

必要なのは率先、創造性、情熱 インプットよりインパクト

社会が変わって私たちの働き方も変わった。

1930年代の集約労働では勤勉さや服従が求められた。その後、税理士やコンサルタントなど頭を使う職業が増えると、知能も必要になった。しかし、自動化やAIの活用が進んだ現在では、知能などより、率先力、創造性や情熱が必要とされる。新しいプロセスを構築して新しい価値を生み出すことを考えなくてはならない。

あるコンサルティング会社が毎年行っている調査によると、日本人の働きがいは世界で最も低い。生産性がG7の中で最低というデータもある。日本の飲み屋では、部下の文句や上司の悪口を言う「愚痴会」が開かれている。それは必ずしも悪いことではないかもしれないが、愚痴を言うだけではなく新しい価値をもたらしていくことが大事だ。

マネジメントの役割は、社員やメンバーの性格にバイアスを抱くことなく、常に彼らが最高のパフォーマンスを発揮できる状態を提供することだ。ポトルネットクになっていてるものがあるれば、それをどうなくすかを考えなくてはならない。

「3人のレンガ職人」という有名な話がある。1人目は目的がなく、レンガをただ積み重ねていくだけ。2人目は生活費を稼ぐのが目的で、「この仕事のおかげで家族を養っていきける」と考えている。3人目は後世に残る事業に加わり世の中に貢献することが目的で、世界のために価値

を生み出している。

何にフォーカスするかによって、チームのパフォーマンスは変わってくる。仕事はインプット（行動）ではなくインパクト（影響）が大事だ。何通のメールを書いたかというのはインプットで、何を残したか、どんな状況や現象をつくったかというのがインパクトだ。お客様が喜んだか、問題が解決されたか、といったことを考えなくてはならない。

成功のカギを握る チームの「心理的安全性」

二つのチームがあるとき、優秀なメンバーがそろっているチームのほうが高い成果を出せるとは限らない。私が実際にグループで関わった、「プロジェクトアリストテレス」というチームの生産性に関する大規模な研究によると、働く場所やチームの規模、在職期間、責任範囲、個人のパフォーマンス、仕事の量などはチームの生産性にさほど大きな影響を与えない。

チームの成功のカギは、社会に対して影響を与えているとメンバーが認識していること、仕事に意味や意義を感じていること、チームの目標や評価基準、役割分担などが明瞭であること、相互信頼があること、「心理的安全性」が高いことだ。最後の心理的安全性がチームの結果や生産性に最も大きな影響を与えていることが、研究で分かった。

心理的安全性が高い状況とは、メンバーがネガティブなプレッシャーを受けず、自分らしくいられると感じる状態だ。それはプライベート

なことも含めて自発的に自己開示ができる状態や、建設的な意見の対立が推奨される状態を指す。互いに自分が考えていることをしっかりと伝えれば、互いを高め合う環境をつくることができる。

グループでは同情、共感、思いやりがマネジメントの土台になっている。社員が自分らしくいることができ、最高のパフォーマンスを出せる場を提供するのがマネージャーの役割なので、人を人として見て、承認と感謝を繰り返していく。

そうすると「仲良しクラブ」になるのではないかと思われるかもしれないが、大事なのはバランスだ。心理的安全性があるからこそ、残酷なほどの率直さも生まれる。「ここ間違ってるでしょ、直して」とすぐに言える。それが言えない職場は、心理的安全性がないということだ。長期的なインパクトを考えれば、すぐに言わないとリスクが高く、さらに問題が悪化してしまうし、相手も学ばない。また、失敗の共有が重視されるからこそ、学習意欲に対する厳しさが増す。弊社プロノイア・グループでは「失敗は大歓迎」が一つのキーワードだが、それは「新しい失敗」だけだ。2回目、3回目になると怒られる。

私が働いてきた会社や作ってきた会社はどれも、結果に厳しく、人に優しい会社だった。人に好奇心を持って、人を人として見て優しく接することが大事だ。同時に、結果を出して社会へのインパクトをもたらすのも必要不可欠なことだ。

1

ロジスティクスEDIを活用した 物流業務改善のご紹介

日用品化粧品業界の商流標準情報インフラ、基幹EDIを提供してきたプラネットが、物流標準情報インフラを目指して提供するロジスティクスEDI。2023年春には、物流現場の課題解決にさらに役立つ二つの新機能を提供します。

物流におけるデータ活用を推進

持続可能な物流社会の実現を目指して

厳しさを増す物流環境を改善し、「持続可能な物流社会」を実現するには、各企業が個別に対応するだけでなく、業界全体で取り組むことが重要です。プラネットはこれまで、商流の情報インフラを提供してきましたが、物流が滞れば商流も滞るといふ考えの下、物流情報についてもデジタル化し、物流に携わるすべての当事者がそのデータを容易に利用できる標準インフラの構築を進めています。

プラネットのロジスティクスEDIは、ASN (Advanced Shipping Notice
＝事前出荷案内)の機能を果たす「出荷予定データ」を活用することで、物流現場における様々な課題の解決を目指します。卸売業においては、「出荷予定データ」を受け取ることで、荷受け作業の事前準備ができ、トラックの待機時間短縮や積み卸し作業の効率化などに効果を発揮します。このデータには発注元の発注番号やロット番号のほか、消費期限や賞味期限などの

情報も含まれているため、荷受け後に情報を手入力する作業も省くことができます。

商流では発注書や仕入伝票をデータ化することによって、ペーパーレス化を実現しました。物流でもロジスティクスEDIの導入によって納品案内書や受領書などをデータ化すれば、専用の伝票やプリンターを用いる従来方式よりもコスト削減が図れます。

このように、物流におけるデータ活用が進み、現場のオペレーションが改善されると、業界全体の物流コスト高騰が抑えられ、安定した商品供給の維持が期待できます。その結果、脱炭素社会の実現、SDGsの推進、サプライチェーンの可視化、労働生産性の向上といった経営課題の解決にも寄与できると考えています。

ASNの高度化を支援する 新機能を提供

物流情報は、受注した情報を基本情報として、時々刻々と情報が更新されていきます。そして、更新されていく物流情報を適切なタイミングでメーカー・物流事業者等**・卸売業が共



株式会社プラネット
ネットワーク推進本部
森 高宏

有することにより、物流現場の課題解決が期待できます (ASNを活用して物流情報を共有)。
ロジスティクスEDIでは、業界標準となるデータ仕様を定義するだけでなく、物流の基本情報と更新される物流詳細情報を結び付け、より高度化したASNの作成を支援する二つの新機能を提供します。

「データ連携機能」は、メーカーから卸売業に送信したASNの基本データを、メーカーが指定した物流事業者等に配信する機能です。物流事業者等は、作業を進める中で判明したトラックの積載情報や使用期限・賞味期限・ロット番号などの詳細情報を、配信されたデータに書き込むことができます。更新され、プラネットに戻された情報は、新しい「出荷予定データ」として再度、卸売業に配信されます。

「データ共有機能」は、このように物流事業者等が更新し、卸売業に送信されたデータも、メーカー側で参照・閲覧できる機能です。
この二つの機能は、2023年春のリリースを予定しています。ぜひ活用をご検討いただけたら幸いです。

※物流事業者等: 物流業務の委託先である物流事業者など、物流関連情報を管理する事業者の総称

2

環境変化への対応と True Dataとの新しい取り組み

2022年から24年に向け、インボイス制度の導入など、法制度の改定によって商環境が大きく変化します。そうした外部環境の変化に伴う当社の対応と新しい取り組み、True Dataと推進する新事業についてご紹介します。



株式会社プラネット
ネットワーク推進本部 企画開発部
橋 正剛

全銀TCP／IP手順サポート終了

NTTのINSネット（デジタル通信モード）が2024年にサービスを終わることを前提に、1年前倒しで2022年12月末に当社の全銀TCP／IP手順のサポートを終了します。ユーザー様におかれましては、インターネット手順（JX手順、AS2手順）への切り替えにご理解・ご対応いただき、感謝申し上げます。

インボイス制度への対応

2023年は、10月から導入される適格請求書等保存方式（インボイス制度）への対応に注力します。この制度の下では決められた要件の記載が必要になるため、現在の請求書がこれを満たしているかどうかをご確認ください。基幹EDIでも、インボイス制度に対応した記載要件や運用面で要求される情報について既存フォーマットを見直し、関連項目を追加しています。請求鑑データと請求照合データについてはすでに対応が終わり、仕入データに関しても請求元登録番号と元売上年月日を追加したものを6月にリリース予定です。

電子帳簿保存法（電帳法）への対応

2023年12月に電帳法電子取引データ保存の猶予期間が終了し、2024年1月から保存が義務化されます。その保存要件に合わせ、必要に応じて利用されているEDIデータの保存をご検討ください。データレイアウトには固定長データと可変長データがありますが、保存の義務化にあたり電子帳簿ソフトなどに取り込みやすい可変長データの方が望ましいと考えられます。基幹EDIでも可変長データをサポートしており、固定長データを使用しているユーザー様はタイミングを見て切り替えをお願いいたします。

MITEOS機能追加

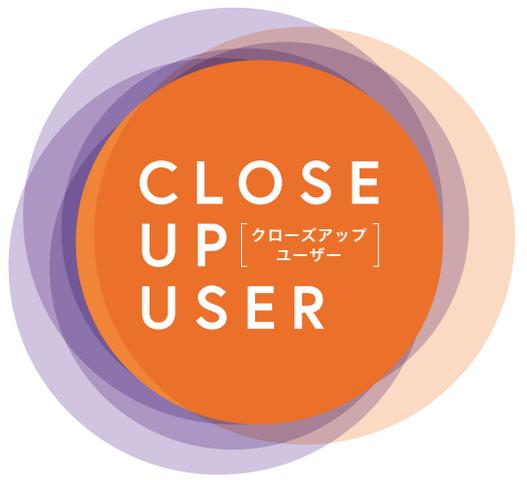
現在始動している新しい動きについて紹介いたします。一つ目がMITEOSの機能追加です。新しく返品情報を追加し、卸売業からの返品予定データをMITEOSの画面で確認でき、伝票印刷後はそれを元に仕入データを作成し、送信できるようにしました。また、送受信履歴のデータをまとめてダウンロードできる機能も追加しました。

GS1 Japan 産業横断レジストリー

商品マスタ関連では、GS1 Japan、株式会社ジャパン・インフォレックスとGS1 Japan 産業横断レジストリーを構築し、連携を始めました。当社が保有する日用品や化粧品などの商品情報に加え、酒類と加工食品の商品情報も閲覧できるようになり、小売店や卸売業の品揃えに対するカバー率が飛躍的に向上します。

True Dataとの新しい取り組み

最後は、株式会社True Dataと共に推進している「POSデータクレンジングサービス」についてご紹介します。POSデータは商品マスタの整備に時間がかかり、なかなか分析まで行き着かないという課題がありました。そこで、様々な形式があるPOSデータを標準フォーマットに変換し、商品カテゴリ情報や標準取引先コードなどを付与することで活用しやすいようデータ整備を行います。様々なデータがつながりやすくなり、マーケティング計画や物流の効率化などに役立てていただくことを目指します。



株式会社小久保工業所様

商品データベース活用事例

商品マスタの登録時間を短縮 新商品の早期配荷につなげる

プラネットのサービスをお使いいただいているユーザーに、企業戦略やサービスご利用状況をお聞きする「CLOSE UP USER」。今回は、キッチン、ランドリー分野を中心にさまざまなアイデア商品を生み出している株式会社小久保工業所の目黒由貴様（営業3部 係長）に、メーカーが登録した商品情報をインターネットから提供する「商品データベース」のご利用状況を語っていただきました。

お話をうかがった方



株式会社小久保工業所
営業3部 係長
目黒 由貴 様

毎年100SKUの新商品を開発 多様なチャネルで販売

小久保工業所は和歌山県海南市に本社を置く家庭日用品・生活雑貨のメーカーです。

海南市は日本でも随一の、家庭用品の産地です。人々が農作業のかたわら、この地域で栽培されていたシユロを加工して、たわしやほうきを作っていたのが始まりで、現在はプラスチック成型品の製造が主流になっています。古くからのメーカーが数多くあり、1988年に創業した当社は比較的新しい企業です。

キッチン、ランドリーを中心に、掃除、収納などの便利グッズを手掛けるほか、グループ企業には衛生日用品メーカーの

紀陽除虫菊株式会社（和歌山県海南市）、扶桑化学株式会社（長野県辰野町）があり、幅広い商品の企画・製造・販売を行っています。

小久保工業所だけで常時1000点以上の商品があり、新商品は年間100SKUほど発売しています。

本社と東京営業所に商品開発チームがあり、生活に役立つアイデア商品を日々考え、商品化を進めています。取引先からリクエストを受けて商品化するケースもあります。

商品はスーパーマーケット、雑貨店、バラエティショップ、ドラッグストア、ホームセンター、自社オンラインショップなど多様なチャネルで販売し、海外展開も行っています。

迅速さと正確さが求められる 商品マスタ登録作業を効率化

私は営業サポート業務の一環として、お取引卸売業各社の商品マスタやエクセルシートへ商品情報の登録を行っています。同じ商品の情報を複数社へ登録することになりますが、一つの商品につき50ほど登録する項目があるため、一社ごと個別に対応すると時間がかかってしまいます。

しかし、プラネットの商品データベースに登録しておく、「商品マスタ登録支援サービス」で連携されている卸売業の商品マスタへは、JANコードの入力だけで情報がセットされます。商品データベースを活用する前に比べ、作業時間

は約半分で済むようになりました。

商品データベースへは以前から登録していましたが、特にこの数年で業務が多岐にわたり、商品数も増えてきたため、効率化を図る目的で活用を進め、現在は新商品が出るたびに登録を行っています。

メーカーが商品情報を登録しなければ、卸売業は発注ができません。私の登録作業が終わらない限り当社の商品は小売店に配荷されないため、新商品の情報はすみやかに登録するようにしています。卸売業の商品マスタに登録してから発注できるようになるまで3日〜1週間かかるので、商品データベースへは発売の1カ月前までに登録するのが理想です。登録情報は正確であることが大前提であり、梱包サイズなど、なかなか確定

「ひと工夫」した商品で暮らしをラクに楽しく



東京ショールーム

東京営業所の中に、KOKUBOグループ3社の商品をワンフロアに集めたショールームがある。写真手前の防災関連コーナーには、水がない非常時でも使える段ボール製の「組立式緊急簡易トイレ」などが並ぶ



●薬用バーデンタブ（紀陽除虫菊）

炭酸ガスと重炭酸の温浴効果により体の芯までしっかり温める入浴剤。有効成分の炭酸水素ナトリウム+炭酸ナトリウムを80%以上配合。無香料・無着色・パラベンフリーで、生後3カ月以上の乳児も入浴可能



●スピンホイールコランダー

ザルとボウルを一体化させたコランダー。ホイールを軸にボウルの中でザルがスピン（回転）し、傾けるだけで簡単に野菜や麺類の水切りができる。丸型のラージ、スモールと、楕円形のオーバルの3種類がある



●折りたたみ式パーカーハンガー

フードを立体的に干せるフードバーが付いており、パーカーなどのフード付き衣類をきれいに早く乾かせるハンガー。スライドアームで肩幅を調整することが可能で、服のサイズに合わせて干すことができる

しない情報は社内担当部署に最終確認をして、すべての情報がそろい次第、登録するようにしています。

円滑な業務推進に 欠かせないシステム

商品データベースは操作性も良く、登録作業は不都合なく行っていますが、当社の商品名は長いものが多く、登録できる商品名は文字数に限りがあるため、スポンジは「SP」、ピンクは「P」、ブルーは「B」などと短縮して所定の文字数に収めています。短縮の仕方は、業界のガイドラインに沿っています。

課題を挙げるとすれば、既存の商品カテゴリに当てはまらない商品があることです。家庭用品の商品分類は、6桁の数字で表されるJICFS（JAN Item Code File Service）分類に基づいていますが、商品によっては、どの分類に入れるとよいか迷うことがあります。業界カテゴリーコードのようにもっと細分化されたものがあればいいのですが、プラネットだけで決められる問題ではないと思いますので、業界を挙げての取り組みに期待します。

小久保工業所だけでなく、紀陽除虫菊の商品も私が登録を行っています。扶桑化学はプライベートブランド（PB）やOEMが中心ですが、今後は市販品も

拡大する方針であり、グループ全体で登録商品数は増えていく可能性があります。人手や時間が限られている中で業務を効率よく行う必要があり、業務支援システムの活用が欠かせません。その点で商品データベースにはとても助けられています。今後さらなる活用していきたいと考えています。

商品データベースの詳細情報については、こちらをご参照ください。



企業情報



企業名	株式会社小久保工業所
創業	1988年（昭和63年）1月5日
設立	1996年（平成8年）11月1日
本社所在地	和歌山県海南市野上新 201-9 TEL. 073-487-1811
代表者	代表取締役 小久保 好章
事業内容	家庭日用品・生活雑貨の企画・製造・販売 キッチン、ランドリー、リビング、バス・トイレ、ビューティー &ヘルスケアなどに関する一般市販商品の発売、および OEM・PB商品の受託
ホームページ	https://kokubo.co.jp/

NEWS & TOPICS

PLANET PLAZA

TOPIC
01

ロジスティクスEDIに「入荷検収データ」、
MITEOSに「返品予定データ」とダウンロード機能を
昨年11月に追加しました

①ロジスティクスEDIの「入荷検収データ」は、メーカーからの事前出荷案内に基づき、卸売業が受領した商品情報をメーカーへ通知するデータです。

メリットとして、入荷検収データは受領書の代替ができるため、書類の保管や問い合わせの手間の削減、ペーパーレス化の後押し、業界全体のコスト削減や標準化を促進することができます。

②MITEOS（ミテオス）の「返品予定データ」は、卸売業からメーカーへ返品予定の商品を連絡するデータです。さらにMITEOS全4データ（発注、仕入、請求照合、返品予定）の送受信データにダウンロード機能を追加しました。

メリットとして、返品予定データを受信することで返品商品の検収業務を行うことができます。さらにMITEOSの送受信データがダウンロード可能になるため、業界全体の商取引のオンライン化比率を高めることができます。

「入荷検収データ」の詳細はこちらをご覧ください



お問い合わせ先：株式会社プラネット
ロジスティクスEDI担当 Mail：logi@planet-van.co.jp

「返品予定データ」の詳細はこちらをご覧ください

メーカー



卸売業



お問い合わせ先：株式会社プラネット
ネットワーク管理部 Mail：syskan@planet-van.co.jp

これら2つのデータによって、業界のムリ・ムラ・ムダをなくし標準化を推進するとともに、ペーパーレス化による貴社のSDGs目標達成に向けた取り組みなどを引き続き支援してまいります。

TOPIC
02

『2023年春夏 新製品カタログ』を発行

一般消費財の流通に関わる皆様へ、新製品情報をタイムリーにお届けするため『2023年春夏 新製品カタログ』を発行します。

● Webカタログ…1月13日(金) 公開

● 冊子…1月20日(金) 卸売業へ、1月24日(火) 小売業へ順次お届けいたします。

店頭提案や棚割商談、お客様からの製品問い合わせ等の業務に、ぜひご利用ください。



「Webカタログ」はこちらをご覧ください
<https://www.planet-producttimes.jp/>
※Webカタログのご利用、冊子ご希望の場合は、お申し込み(アカウント登録)が必要です



「新製品カタログ」の詳細はこちらをご覧ください



お問い合わせ先：株式会社プラネット
ネットワーク管理部 Mail: catalog@planet-van.co.jp

TOPIC
03

新社長坂田政一のご紹介



2022年10月25日より代表取締役社長に就任いたしました坂田政一です。
よろしくお願ひ申し上げます。

「社長プロフィール」はこちらをご覧ください



Planet VAN contents

- 2 新年のご挨拶
- 3 特集 **待ったなし!物流改革**
「2024年問題」を乗り越える
船井総研ロジ株式会社
ロジスティクスコンサルティング部 部長
エグゼクティブコンサルタント 渡邊庸介
- 6 **プラネットユーザー会 2022開催**
- 12 CLOSE UP USER 株式会社小久保工業所様
- 14 PLANET PLAZA
- 16 日本の郷土玩具ばなし

AFTER_WORDS 編集後記

謹んで新年のお慶びを申し上げます。全銀TCP/IP手順サポート終了に伴う通信手順切り替えにつきまして、ユーザーの皆様には昨年未だにインターネット手順への切り替えを実施していただきました。期限までにご対応くださいましたことに感謝申し上げます。本年はインボイス制度や改正電子帳簿保存法の対応などにお役に立てるよう取り組んでまいります。本年もよろしくお願ひ申し上げます。(M・I)

表紙写真/訪ねてみたい日本の四季「北海道 ハルニレの木と天の川」 撮影/たけたろ



北海道豊頃町にある樹齢約150年といわれるハルニレの木。天の川は2月下旬頃から見ることができます。この写真は街明かりで照らされた霧が優しい雰囲気 연출し、カラフルな1枚に仕上がりました。

Profile ▶ たけたろ/竹島 僚汰朗: カメラにハマったことで「まだ見たことのない美しい景色・現象」があることに気づき、休日には軽バンで車中泊をしながら日本全国の四季の景色や動物たちを撮影。SNSを中心に作品発表を行い、国内外のフォトコンテスト受賞歴も多数。Instagram: @_take_taro_



日本の
郷土玩具ばなし

絵・文 佐々木一澄

第4回

多摩だるま（東京都）

「だるま抱き」

招き猫」

まるまるとした招き猫に抱かれただるまは、なんとも居心地が良さそうです。東京都西部の多摩地域※では、こんな楽しい張子が作られています。

多摩地域は古くから織物の産地として有名で、蚕かいこがよく育つことを願って、倒れても起き上がるだるまを神棚に飾る風習があります（蚕が古い殻を割って出てくることを「起きる」といいます）。

江戸末期、萩原友吉はぎわらともきちという器用な男が、群馬県の高崎あたりから売りにきた張子のだるまを参考に農家の副業として作ったのが始まりのようで、それが多摩だるまの起源といわれています。

だるまのほかにも、蚕の敵である鼠ねずみを捕まえてくれる猫にまつわるものも多く作られていて、それがまた楽しく、愛らしいのです。

だるま抱き招き猫は、福を招き、鼠を捕まえてくれる頼れる猫と、疫病をよけ、蚕が育つことを願うだるまが組み合わさった二重の縁起物です。目を大きく開いた猫が愛嬌たっぷりに表現され、やわらかなフォルムでだるまを優しく包み込んでいます。

現在、日本各地で作られているだるまは、効率化のために機械で生地を作る真空成型という製法が主流になり、均一化され、玩具としての味わいは薄まったように感じます。

そんな中、多摩だるまでは、いまだに紙を一枚一枚手で張ったものも多く作られ、そのデコボコした味わいには郷土玩具の魅力が詰まっています。

佐々木一澄（ささきかずと）

1982年東京生まれ。多摩美術大学グラフィックデザイン学科卒業。雑誌、書籍、絵本などの仕事を中心に活動。絵本作品に「からだあいうえお」（保育社）、「うみとりのからだのはなし」（童心社）など。著書に『てのひらのえんぎもの』（二見書房）、「こけし図譜」（誠文堂新光社）。

※多摩地域：東京都のうち23区と島しょ部（伊豆諸島・小笠原諸島）を除いた地域で、30の自治体（26市3町1村）がある



Planet VAN VAN
2023 Winter Vol.137
2023年1月1日発行

発行/株式会社プラネット
〒105-0013 東京都港区浜松町一丁目31番 文化放送メディアプラスビル3階
<https://www.planet-van.co.jp/>

■発行人/坂田政一 ■編集製作/株式会社ダイヤモンド・リテイルメディア



送付先変更などのお問い合わせ先

プラネットコールセンター Tel.0120-023-811 Mail:sc@planet-van.co.jp



古紙パルプ配合率60%再生紙を使用