

Question

3

輸送は自社の車両がいいのか、外注がよいのか

Q. 現在輸送は自社の車両で行っているが、コスト的には外注の方がいいのではと思っている。どうすればよいのか？

要旨 物流には、輸送業務と保管業務、梱包業務があります。自社の車両で行っている場合には、輸送費（変動人件費、変動車両費、固定輸送費）、保管費（変動人件費、変動荷役費、固定保管費）、梱包費（変動人件費、変動資材費、固定梱包費）、その他物流費（流通加工費、情報処理費、物流管理費）が発生します。

外注をする場合は、基本料金（システム使用料）、保管費用（倉庫の保管料）、入庫費用（仕入荷物を倉庫に搬入する時にかかる荷受料）、梱包費用（注文が入った荷物をピッキングし、ダンボールなどの資材に梱包して発送業者に引き渡すまでの作業料で、送り状や納品書などの伝票発行費用なども含む）、発送費用（荷物をお客様へ、届けるために発生する費用）となります。生産工程の一部を3PL（サード・パーティ・ロジスティクス）業者に流通加工として委託するケースも増えてきており、その場合の生産性や品質をいかに高いレベルで保つかなどの課題もあります。

解説

1. 物流の内外製

自社で生産しきれないモノは外部から調達します。物流に関しても同様です。

物流を自社の車両で行うメリットは素早く、柔軟性のある対応ができる点であり、外注で行うメリットは自社のコア業務に専念できる点です。QCDで判断することが

重要です。物流の内外製に伴う特徴は以下の表のとおりです。

	輸送	保管
社内	<ul style="list-style-type: none"> ・素早く、柔軟性のある輸送ができる。 ・物流に関する高額な投資を伴う。 ・物流業務を担当する人材確保、育成が必要になる。 ・物流に掛かるコストが明確に把握できない。 ・自社で物流業務をコントロールしながら、コストを抑えることができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・素早く、柔軟性のある在庫確認ができる。
外注	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客情報が漏えいする可能性が増す。 	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客情報、社の商品構成や出荷数、業務ノウハウなどが漏えいする可能性が増す。 ・顧客からのイレギュラーな問合せなどに対応の遅れが生じる。 ・自社のコア業務に専念できる。 ・残業代の支払い、社会保険料の負担が無い。 ・業務管理が必要ない。 ・外注費であり、消費税の控除ができる。 ・改善活動による業務の効率化は、そのまま収入の減少を意味する場合が多く、業務改善に向けた動機付けが難しくなる。

物流内外製のメリット、デメリットを検討 ～コストだけでなく生産性、品質も考慮～

<ご提案のポイント>

- ・外注のメリット、デメリットをコストだけでなく生産性や品質についても明確にして判断します。
- ・輸送の内外製を改善する時にも、PDCA のサイクルを回しながら、着実に目標に向けて改善し定着させていきます。

1. メリット、デメリットの検討

自社の抱える人材、管理体制、車両を考慮し、物流のどの業務を社内で行い、どの業務をどこまで外注するのが良いのかを振り分けます。

2. コストの比較

自社の車両で行っている今のコストを費目ごとに把握します（図表参照）。外注する場合に考慮する必要がある前提条件などをまとめた上でコストを見積もり、比較します。物流の生産性や品質についても比較し、自社のビジネスモデルを考慮して判断します。

社内	外注
輸送費	発送費用
保管費	保管費用、入庫費用
梱包費	梱包費用
その他物流費	基本料金

3. 実行のための方策

PDCA のサイクルを回しながら、着実に目標に向けて改善していきます。

外注する時は、社内で改善すべき課題（荷姿、包装の工夫、ミルクランの導入、問題在庫の可視化、モノと情報の一元化など）についても明確にし、改善スケジュールに展開します。顧客が求める多頻度小口配送は、様々な経費負担を要請しているだけでなく、多くのロスを発生させています。「どのようにしたら、ローコストで多頻度小口配送を実現できるか」を追い求めます。

外注することで遊休となる倉庫、車輛、設備等を明確にし、活用または廃棄を検討します。輸送に携わっていた社員の他部署での活用も検討します。外注の初期段階で計画通りに改善できたかを検証します。問題点があれば、さらに改善を進めていきます。定着させるために作業標準書などでルール化し、周知徹底します。

定期的に物流業を見直し、問題点を発見したら解決し定着させることを繰り返します。ドローンなどの新たな物流改革についても定期的に検討します。