

[ 今回のテーマ：業務改善 ]

## IT導入で16%のコストダウンを実現 見積もりの詳細化で料金も叩かれず

有限会社 中田商事

料金は荷主のいいなり、利益を確保するために、整備不良や重量オーバーもあたり前。そんな古い体質が残る運送業界にありながら、IT導入で業務改善を進め、コストダウンを図るとともに、透明性を高め、顧客や社会の信頼を獲得することで、競争力を高めている企業を紹介しよう。

### 運行管理と評価制度と連動し、業務改善を実現

三重県伊賀市の運送業「中田商事」は、2003年よりITを活用した業務の改善に取り組み、05年3月期の決算では、輸送原価の前年度比16%ダウンを実現した。

同社は、社長の中田純一氏が95年に独立・起業、2000年に法人化した運送会社だ。

設立当初は、「売り上げ至上主義で、ドライバーや車両も酷使、社員や社会のことをあまり考えなかった」（中田純一社長）が、「NOx・PM法」の施行や「労働基準法」の改正など、規制強化が進むなか、「古い体質のままでは企業として存続することはできない」と判断。03年、会社経営を抜本から見直すことを決意した中田社長は、物流大学校に入学し、経営に関する知識を身につけるとともに、コンピュータを使った「運行管理システム（以下、デジタコ）」を導入し、業務の改善に取り組んだ。

デジタコは、トラックに取り付けた端末に、スピードやエンジンの回転率、走行ルートや走行距離などの運行データが自動的に入力されるシステム。測定するデータには、それぞれ基準値が設定でき、その数値の遵守状況によってドライバーの運転を評価できる。

「これまで社員に“がんばれ”とはいったものの、具体的な行動基準は示していなかった。そこで、スピードや燃費などの具体的な行動基準を明確にし、その達成状況をドライバーと管理者の双方が把握できるようにするために、デジタコの導入を決めた」（中田社長）

さらに、04年には、デジタコのデータを評価や給与に反映させる新しい人事評価制度を導入した。これにより、ドライバーが運転の改善に真剣に取り組むようになった結果、燃費が13%改善した。また、法定速度を遵守するようになったことで、事故のリスクが低減、保険料もさがった。さらに、燃費等の改善で車にかかる負担が低減したことから、補修費用やタイヤ交換の費用が減るなど、関連費用の削減にもつながった。

その結果、05年3月期の決算では、輸送原価が前年度比で16%ダウン、金額にして1000万円のコスト削減を達成した。しかも「新たに加入した社会保険の費用や燃料費など、コストが増大した分を相殺したうえでの16%ダウンなので、実質的な削減分はもっと大きい」（中田社長）といえる。

### 社風や受注構造の改善も実現

デジタコ導入による業務改善は、コスト削減以外の効果ももたらした。そのひとつは、社風の改善だ。

中田商事では、新しい人事評価制度の導入と前後して、約3分の2の社員が退社した。

「新しい制度の下では、頑張れば給料が上がることを説明したのだが、それを理解できなかった社員が次々と辞めていった」（中田社長）

一時は、人手不足で四苦八苦したものの、結果としてこれが人材の強化につながった。同社の理念に賛同し、評価制度についても納得した人材だけが集まるようになったため、社内に不平・不満がなくなり、前向きな社員が増えたのだ。

さらに、受注面でも大きな変化があった。

データに基づいた詳細な見積もりが出せるようになったため、運送費を叩かれることがなくなり、出した見積もりの金額がそのまま通るようになった。加えて、三重県や経済産業省の「IT活用型経営革新モデル事業」や「安全性優良事業所」に認定されたことから、同社の信用が高まり、営業活動をしなくても、一部上場など大手企業から注文が入るようになったのだ。

こうした業務改善に加え、中田商事では、トラックの販売元に対し、良質な中古車を提供することを条件に、「新車1台につき、約1割、75万円程度の割引」（中田社長）を目指し、新車の購入価格引き下げの交渉にも乗り出した。さらに、同業他社と共同購入の組合を設立、燃料や資材の共同購入によるコスト削減にも取り組みは始めている。

「Field Research」では、マネジメントの現場をリサーチし、経営ヒントになる情報をお届けします。



「社員、会社、顧客、社会のそれぞれに利益をもたらす環境を作ることで企業は存続できる」と語る中田純一社長



トラックに設置された運行管理システムの端末。会社に戻った時点で端末のボタンを押せば、内部に蓄積された運行データが社内のコンピュータに送信される



2基のクレーンが設置されている倉庫。ここで、別々の荷主の荷物を1台のトラックに積載するなど、配車効率を高める工夫もしている

会社概要			
社名	有限会社中田商事	設立年	2000年4月
所在地	三重県伊賀市荒木野々浦893-1	電話	0595-26-3535
資本金	800万円	従業員数	26名
売上高	2億7500万円(2005年3月期)		
URL	<a href="http://www.nakata-shoji.co.jp/">http://www.nakata-shoji.co.jp/</a>		