

「正常な形に向かう過程」と前期を振り返った第一貨物（本社・山形市）の武藤幸規社長。顧客に対しては適正運賃收受の活動を展開するとともに、社内では「情報技術」を駆使した需要予測などを通じ、大幅な時短に取り組む。念頭に置くのは「従業員の待遇改善と労働法規をはじめとしたコンプライアンス（法令順守）への対応（武藤社長）だ。収益力強化に向け新タリフの申請も今期、実施する。

（矢田 健一郎）

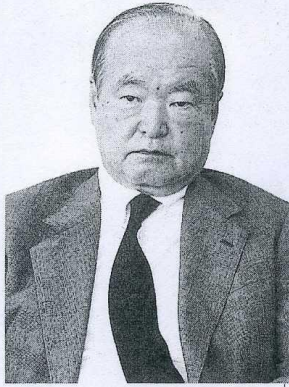
武藤 幸規 第一貨物社長インタビュー

—平成二十六年三学期を振り返って。

武藤 二十五年三学期よりも改善したが、まだまだ正常な形ではない。そこに向かう過程だ。

—正常な形とは。

武藤 平成五年ごろをピークに運賃が下落し日本経済全体がデフレ傾向にあった中で、従業員に対しては、賃金の圧縮が全体のペースに先行させるを得なかった。それを是正している段階。この間、



武藤 幸規氏（むとう・ゆきのり）昭和19年3月27日生まれ、70歳。東京都出身。42年慶大商卒、ブリヂストンタイヤ（現・ブリヂストン）入社、49年退社、太平興業入社、52年第一貨物自動車（現・第一貨物）取締役、59年副社長、太平興業社長、63年第一貨物社長、平成24年ディー・ディー・ホールディングス社長。

労働法規の締め付けも厳しくなっており、コンプライアンスの上でも対応していく必要がある。

—約四千四百人の全従業員を対象に昨年冬とことし夏の賞与を増やした。

武藤 値上げを要請し、それを原資に実施した。値上げは油や外注費の上昇に対応する意味もある。

—成果は。

—ロジスティクス事業で

—約四割増の七百四億円だった。

—一・八%増の七百四億円だった。

IT駆使して効率化 運賃改善と両輪で

は大口取引で大きな決断をし

武藤 どうしても採算が取れず、一部業務からの撤退を申し入れた。収入が落ち、上期は業務移管に伴う経費負担で大幅な赤字を背負ったのを、下期では二回。従業員の待遇改善も図りながら、一程度利益を残せた。

—二期ぶりに黒字化できた。今期は。

武藤 トン当りの単価にと

しいタリフを申請。

武藤 従来の距離・重量による直線型の運賃体系ではなく、二ノ、四ノ、十ノなど節目に応じた、区域運賃を採り込んだ体系にした。「貸し切り崩れ」や首都圏内の中距離輸送に対応するため、新規顧客のまとまった荷物に対しては少し高めに要請する。

—実態により見合った形に。既存顧客は。

武藤 新タリフは従来と違

う体系で、理解を得るにはある程度時間がかかるだろう。

需要を予測し
時短・合理化

—値上げ要請と合わせ、社内の効率化も。事務系で延べ二十万時間の時短を構想している。

武藤 「リニアプロジェクト」を足掛け三年前から始めた。業務と業務の間のアイドル時間をなくすることで時短を図る。紙ではなくパソコン画面で仕事をこなすペーパーレス化も進めている。

—需要波動を予測する仕組みも構築。

武藤 「PSS（ピーク・サポート・システム）」と呼んでいる。発着側で受け付け

た荷物タータを書店側でも共有し配達の段取りを組む「POSシステム」に需要予測を加え、曜日ごとや月ごとの物量波動を読めるようにする。

—数日先が分かる。

武藤 過去のタータや直近の実績を踏まえて三百先の物量を読めるので、人員配置や集配車・備（た）車の手配を効率化できる。今期末までにPSSを完成し、二十八年三月までにリニアプロジェクトを仕上げ、大幅な時短とコスト削減につながる計算だ。従業員満足度を高めるには、賃金以外ではやはり労働時間が大事。若い人たちは特に苦手な要素だと思う。なんとかしたい。

いては二・五%アップ、売上高は微増の七百七億円を見込む。消費増税後の反動減と、来年三月のことし対比の減少を織り込んだ。四月は計画以上の落ち込みだが、経済は、増税前後を除けば成長率は二%程度で回復基調にあるとみている。

新しい発想のタリフを申請 — 適正運賃收受の面で新

記者席

問の抜けた質問をしたら叱られた。話の要領を得ず、採算の悪い仕事は断るのかと尋ねた時だ。「われわれは運送で成り立っている。運（ま）せんとは絶対と言った」と皆に言っていた。値上げ。利益。さまざまな仕事を選分けてもできるのに、当社の場合、そうは考えない。輸送することが使命で、こちらが断ることはあり得ない。

「運びません」と言うな

東日本大震災では被災したにもかかわらず、四日後に配達を再開。通信も途絶えた中、荷物を載せて悪路を走った。喜んだ顧客も、怒った顧客もいたが、まず運んだ。

昨年後半以降「電給ハランスは肌感」だけでなく、マクロで見てもタイトなので、毅然（きぜん）とした態度で値上げをやっていく。ただし顧客に対しては（運賃は）あくまで「お願（ごん）事（じ）で進んでいく」。

（矢田 健一郎）