

KAIKAKU 2019 for NEXT100

デリバリー事業の構造改革

労働力人口の減少やEC市場の拡大など、急速に変化する事業環境に対応し、将来にわたってお客様に高品質なサービスを提供し続けるため、「デリバリー事業の構造改革」に取り組んでいます。ヤマトグループの基盤であるデリバリー事業を強化し、収益力を回復することで、グループ全体のさらなる成長につなげていきます。



外部環境の変化

- 労働需給の逼迫
- EC市場の拡大による取扱数量の増加

経営への影響

- 宅急便単価の下落
- ラストワンマイルネットワーク維持のための外部戦力を含めた人的コストの増加
- 社員の労働環境悪化
- 集配キャパシティの不足

ヤマトグループの対応

収益力回復と持続的な成長を実現する事業基盤の構築に向け、「デリバリー事業の構造改革」を推進

継続的にプライシングの適正化を推進

収益力の回復に向けて、2018年3月期よりプライシングの適正化を推進しています。個人のお客様に対しては2017年10月に宅急便基本運賃の改定を27年ぶりに実施し、法人のお客様に対しては「法人顧客プライシングシステム*」を活用した運賃の適正化交渉を継続的に実施しています。その結果、宅急便単価(ネコポスを除く)はこの2年間で128円上昇し、2017年3月期の574円から2019年3月期は702円となりました。

2020年3月期においてはプライシングの適正化や新規顧客への営業を推進するとともに、ラストワンマイルネットワークや作業領域などの生産性を高め、コストを適切にコントロールする取組みを進めています。

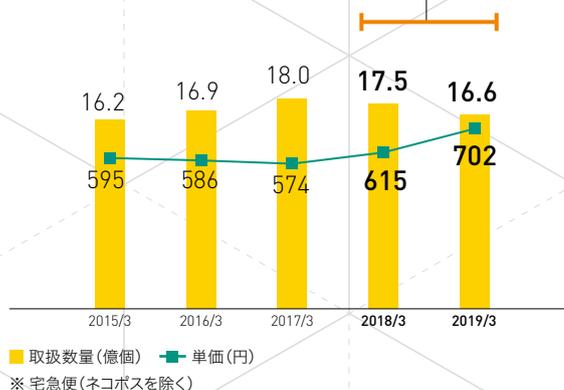
* 出荷量、不在率、および外部環境変化によるコスト変動等を運賃に反映するためのシステム



プライシング適正化に向けた施策と単価の変動状況

- 2017年4月～ 大口法人顧客を中心にプライシング適正化交渉を開始
- 2017年10月 宅急便基本運賃改定(27年ぶり)
▶ 個人顧客は約15%の単価上昇
- 2017年10月～ 法人顧客のプライシングを順次改定
- 2018年4月～ 大口法人顧客を中心に適正化交渉を継続実施中

プライシング適正化が進展



タッチポイントの多様化とサービスの利便性向上

お客様の利便性と集配効率の向上に向けて、タッチポイントの拡充・多様化に取り組んでいます。全国のヤマト運輸直営店、コンビニエンスストアでの発送・受け取りに加え、駅やスーパーなどに設置を進めているオープン型宅配便ロッカー「PUDOステーション」をご利用いただくことで、よりお客様のライフスタイルに合わせた発送・受け取りが可能となります。

さらに、個人のお客様向け会員制サービス「クロネコメンバーズ」は、ECサイトやコミュニケーションアプリ「LINE」などとの連携により、注文時の自宅以外の配達先の選択や宅急便の事前通知メッセージの配信機能が追加されるなど、さらなる利便性を追求しています。



	2017年3月末	2018年3月末	2019年3月末
▶ 自宅外での受け取り比率	3.8%	4.9%	6.6%
▶ PUDOステーション設置台数	240台	2,637台	3,913台
▶ クロネコメンバーズ会員数	約1,700万人	約2,100万人	約2,800万人

オープン型 宅配便ロッカー 「PUDOステーション」



▶ PUDOステーションの特長

複数の宅配事業者が利用可能な“オープン型”

- ヤマト運輸のほか、複数の大手宅配事業者が利用

発送機能実装

- 非対面受付、匿名配送が可能
- ネットオークション・フリマアプリ「ヤフオク!」で落札された商品の発送
- フリマアプリ「メルカリ」の発送
- ファッションレンタルサービスの受け取り・返却

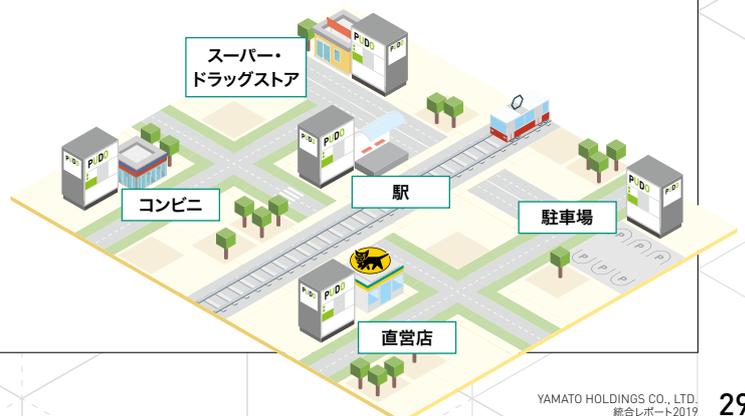
▶ 利用メリット

顧客

- 荷物の受け取りおよび発送(「ヤフオク!」「メルカリ」等)における「時間」「場所」の選択肢が拡充

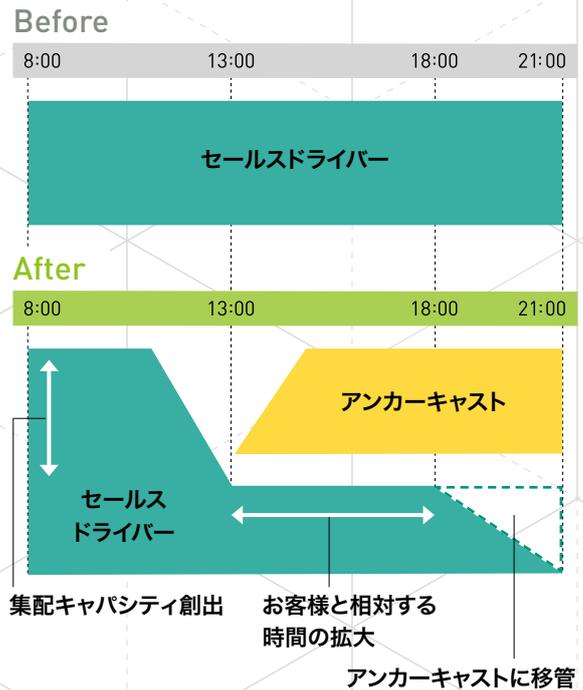
宅配事業者

- 配達生産性向上(収益性向上)
- 各社が別々にロッカーを設置することで生じる無駄の削減



新たな「複合型ラストワンマイルネットワーク」の構築

より効率的なラストワンマイルネットワークを構築するために、午後から夜間の宅急便の配達を担う「アンカーキャスト」の導入を進めてきました。増加する夜間配達ニーズへ対応しつつ、社員の長時間労働を是正し、より働きやすい環境を整備するとともに、セールスドライバーがお客様と相対する時間を拡大することが「複合型ラストワンマイルネットワーク」構築の狙いです。



アンカーキャスト導入の進捗と効果

▶ 主要指標(2019年9月単月実績)

SD:セールスドライバー AC:アンカーキャスト

■ AC人数(2019年9月末現在)

約**6,500**人 (前年同月比+約4,700人)

■ 社員(SD、AC等)による配達比率

94.3% (前年同月比+6.1ポイント)

■ SD稼働当たり集荷個数

前年同月比 **+2.5**個

■ SD午前中稼働数*

前年同月比 **+5.6%**

* 午前中稼働数増加= 効率の良い稼働体制の構築



▶ セールスドライバーおよびアンカーキャストの反応

アンカーキャスト



- 前職は残業が発生していたが、アンカーキャストになり契約時間通りに業務を終了できるので働きやすい (長野主管支店信州川中島宅急便センター)
- アンカーキャストになり、午前中は趣味やライフワークに時間を当てることができ、収入も安定して充実した生活を送ることができている (北東京主管支店赤塚宅急便センター)

セールスドライバー



- 午後からの配達荷物をアンカーキャストに引き継ぐことにより、午後は顧客への渉外(営業)に専念でき、インセンティブ増加に向けて、モチベーションが上がっている (群馬主管支店前橋片貝宅急便センター)
- アンカーキャストが加わったことで、宅急便センターのセールスドライバー全員で一斉に休憩を取得できるようになり、セールスドライバー間の会話が増えるなど、職場内のコミュニケーションがとりやすくなった (奈良主管支店ならやま宅急便センター)
- 働き方が、朝から晩まで稼働する「先発完投型」から、午後・夜間の配達をアンカーキャストに引き継ぐ「継投型」に変わり、早い時間に帰宅できることが増えたことにより、新人セールスドライバーの定着状況が良くなったと感じる (大阪主管支店大阪港支店)

今後の課題

- アンカーキャストの習熟度向上
- セールスドライバーの営業促進に向けた教育



デジタルテクノロジーの活用による業務効率化

基幹システム「第8次NEKOシステム」の活用による荷物情報のデジタル化を進めています。集積したデータを最適な集配ルート設計、集配状況の可視化などに活用しています。本システムの導入により、セールスドライバーの業務効率化だけでなく、働きやすさの向上にもつながっています。今後もさらなる業務効率化や顧客への新たな価値提供を目指して、システムの刷新を実施する予定です。

輸送の効率化を実現する共同幹線輸送

幹線輸送を担う大型トラックドライバーの人材不足や高齢化が物流業界全体で深刻化する中、ヤマトグループは物流企業3社と連携し、幹線輸送の効率化に向け、関東・関西間の幹線輸送における「スーパーフルトレーラ SF25」を活用した共同輸送を開始しました。

共同幹線輸送では、西濃運輸株式会社、日本通運株式会社、日本郵便株式会社のトラクタが関西ゲートウェイと厚木ゲートウェイでヤマト運輸のトレーラと連結して幹線輸送を行います。異なる事業者のトレーラを連結して1台の車両として運行できることから、事業者の壁を越えた輸送の効率化につながり、物流業界全体の課題である人手不足への有効な解決手段として期待されています。

なお、本取組みは、国土交通省より「改正物流総合効率化法」、および「貨客輸送連携省エネルギー計画」の認定を受けています。



スーパーフルトレーラ SF25



共同輸送出発式



複数事業者のトレーラを連結して共同輸送を実現

物流業界全体の課題

- 幹線輸送を担う大型トラックドライバー不足
- 労働力人口減少などによる人材確保の困難

導入効果

- 積載量の増大(従来大型トラックの2倍)
- 事業者の壁を越えた輸送の効率化
- 車両台数削減によるCO₂排出量削減