

# 第一貨物 創立80周年

# もっと顧客に寄り添い

自前主義をベースに顧客に寄り添ったサービスの提供を使命とする第一貨物(本社・山形市、米田総一郎社長)。3月15日に創立80周年を迎え、また一步、100年企業に近づいたが、直近10年の道のりは困難の連続でもあった。「特積みの基盤再構築を急ぐとともに、領域拡大、ロジスティクス強化も見据え、新たな歩を進める」と米田社長。同社の過去・いま・未来を聞いた。



——今春80周年を迎えた。米田、当社は実輸送、自前主義をベースとして日々輸送品質の改善を図り、顧客ニーズに合ったサービスを提供していくことを使命としてきた。足元では、コロナ禍の終息はまだ時間がかかりそうだが、創立70周年の直前にも当社は、未曾有の大災害といわれた東日本震災を経験した。そのような中で無事、創立80周年を迎えられたのは、従業員、顧客をはじめとした皆さんのおかげ。深く感謝をした。

——この10年は決して平坦な道のりではなかった。米田、特積みを主力とするトラック系事業は、過去10年では経常利益率が1%未満にとどまった年が大半だった。最大要因は、ドライバーの採用難で外部戦力に依存し、高コスト構造になっていたこと。リーマン・ショック翌年度の2009年度に537億円の事業売上高は19年度に620億円と83億円増えたが、この間、正社員数は380人純減した。輸送品質を維持するため外部戦力に頼らざるを得ない構図となり、集配委託料と臨時要員費の割合は09年度から対売上高8・5%の46億円から、19年度には13・3%の82億円と4・8ポイントアップした。

——そこでコロナ禍に直面。米田、物量が急減したことで、外部戦力に依存する決断ができた。同時に採用環境を追い風が吹く中、週2休制と呼ぶ平日を含まず完全週休2日制に移行したことで採用競争力が高まり、内製化に向けた千戦一勝のチャンスが到来している。環境認識、内製化を、昨年度を含め約3年間、残り2年ほどで強力に推し進めていく。その結果、同業他社と同等の経常利益率、少なくとも4%程度を常に確保できるようにして、全てのステークホルダー(利害関係者)に満足してもらえる企業となっていくのが努め。

——集配ドライバーは顧客との接点を担う存在。米田「セールズドライバー」というように、当社の看板。極力全て内製化する中で、輸送品質を改善し、顧客満足度の向上にもつなげていかなくてはならない。——コスト構造改革や品質改善に加えて取り組みをきよめる。

インタビュー

## 困難乗り越えた10年 特積み基盤を再構築

と4・8ポイントアップした。

利益率高め処遇改善へ

——そこでコロナ禍に直面。

米田、物量が急減したことで、

外部戦力に依存する決断ができた。

同時に採用環境を追い風が吹く中、

週2休制と呼ぶ平日を含まず完全週休2日制に移行したことで

採用競争力が高まり、内製化に向けた

千戦一勝のチャンスが到来している。

環境認識、内製化を、昨年度を含め約3年間、残り

2年ほどで強力に推し進めていく。

その結果、同業他社と同等の

経常利益率、少なくとも4%程度

を常に確保できるようにして、

全てのステークホルダー(利害関係者)

に満足してもらえる企業となっていくのが努め。

——集配ドライバーは顧客との

接点を担う存在。

米田「セールズドライバー」という

ように、当社の看板。極力全て

内製化する中で、輸送品質を改善し、

顧客満足度の向上にもつなげていかなくては

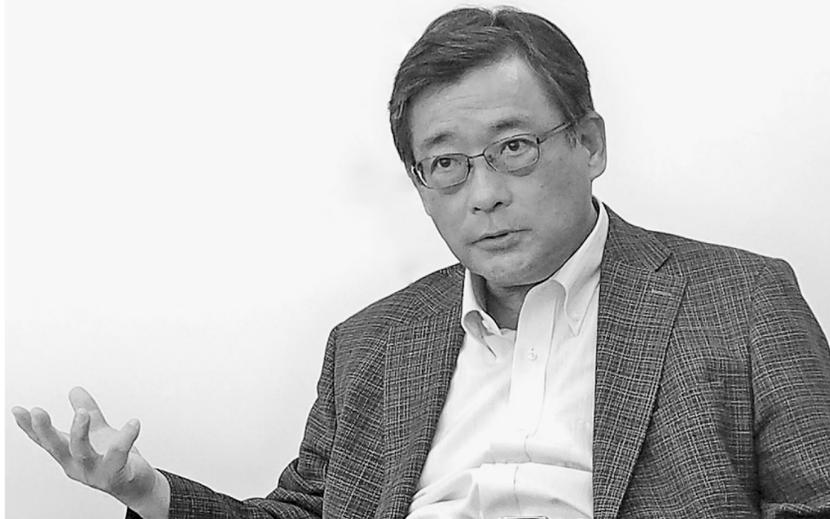
ならない。

——コスト構造改革や品質改善

に加えて取り組みをきよめる。

## 米田 総一郎 社長

1957年5月4日生まれ、64歳。埼玉県出身。81年一橋大商卒、三菱信託銀行(現・三菱UFJ信託銀行)入行、2005年広島支店長、12年エム・ユー・トラスト総合管理常務、15年第一貨物取締役経理部長兼監査室長、16年常務、19年専務、20年社長。



米田 一番肝心なことは、従業員の処遇改善だ。処遇についても同業他社に比べて見劣りするところがないよう改善を図り、採用競争力をさらに高めていきたい。将来を見据えたとき、まずはトラック系事業で主力の特積みをいかに再構築していくかが課題。今年度が正念場と位置付けている。——改革の契機となった「コロナ禍は市場をも急変させている。米田 B to C(個人向け) B to B(企業向け) B to B(企業)に戻らず、B to B(C)に近づいてしまった物量は、確実にB to B(企業)

## 利益体質づくりの先に サービス安定供給

——幹部・従業員には創立80周年の節目にどんなメッセージを。米田 最低でも経常利益率4%を常に稼ぐ企業になることが一つ。もう一つは、100周年に向けて業務を維持・拡大できるような企業になっていかなくてはならない。その二つを見据えて、一丸となって頑張っていくこと目指していきたい。

——DX(デジタルトランスフォーメーション)でも動きが。米田 DXと呼ぶのは、ドライバーが集荷した荷物をホーム上で仕分けする際、スマートフォン一体型のハンディー端末でデータを読み取り、何番線に持って行くよう画面表示される仕組みを、この6月に稼働させた。純粋に向かった集配ドライバーが昨年度は純増したことで、早期の戦力化という新たな問題が出てきた。こうした点でデジタル技術が活用できないかと考える。

——DX(デジタルトランスフォーメーション)でも動きが。米田 DXと呼ぶのは、ドライバーが集荷した荷物をホーム上で仕分けする際、スマートフォン一体型のハンディー端末でデータを読み取り、何番線に持って行くよう画面表示される仕組みを、この6月に稼働させた。純粋に向かった集配ドライバーが昨年度は純増したことで、早期の戦力化という新たな問題が出てきた。こうした点でデジタル技術が活用できないかと考える。

——DX(デジタルトランスフォーメーション)でも動きが。米田 DXと呼ぶのは、ドライバーが集荷した荷物をホーム上で仕分けする際、スマートフォン一体型のハンディー端末でデータを読み取り、何番線に持って行くよう画面表示される仕組みを、この6月に稼働させた。純粋に向かった集配ドライバーが昨年度は純増したことで、早期の戦力化という新たな問題が出てきた。こうした点でデジタル技術が活用できないかと考える。

——DX(デジタルトランスフォーメーション)でも動きが。米田 DXと呼ぶのは、ドライバーが集荷した荷物をホーム上で仕分けする際、スマートフォン一体型のハンディー端末でデータを読み取り、何番線に持って行くよう画面表示される仕組みを、この6月に稼働させた。純粋に向かった集配ドライバーが昨年度は純増したことで、早期の戦力化という新たな問題が出てきた。こうした点でデジタル技術が活用できないかと考える。

## 企業は人

### オープン・ドア・ミーティング

一人一人が考え実行する。従業員一人一人の成長が輸送品質を磨き、顧客ニーズに寄り添ったサービスを生み出す。教育熱心な伝統を持つ第一貨物が07年に開始した、輸送品質を中心テーマとする活動が「オープン・ドア・ミーティング」だ。活動名には、社長室・役員室、本社の扉は常に開放しており、何かあれば話してほしいの思いを込めた。企業が大きいほど、とすれば現場と本社が距離を、さまざまな問題を生じさせることがある。そうした問題が生ずる

のを排除することも同ミーティングの目的だ。

特に、同社サービスの根幹である輸送品質をテーマの中心に据え、経営幹部と現場社員が対話を重ねてきた。武蔵野現業長や米田社長をはじめ役員から、会社の状況や経営方針をかみ砕いてドライバー、現場社員に伝える。同時に、現場社員からも現場で起きている課題や輸送品質改善に向けた提案を役員に直接伝える。隔月1回のペースでこれまで97回開催し、延べ約3500人が参加した。輸送品質について一人一人が深く考え、いまのよい方法を実行すること。第一貨物が思い描くサービスの在り方だ。



### 第一貨物 流通技能専門学校

#### 「プロ」の技能と心育て

山形県天童市にある「第一貨物流通技能専門学校」。1966年に、中学校卒業生を対象に3カ年の教育訓練を行う企業内学校「第一高等流通学校」として設置後、変遷を経て80年以降は、現在の校名に改め、対象者を高校卒業生、就業型免許取得講座も用意。実習生の扱いで、高卒者同様の賃金が支給される。授業料の徴収もない。トラックドライバーは物流を通じて経済を支え、国民生活にも直結する公共性の高い職業。社会人として必要な知識とスキル、業務知識と運転技能、安全最優先の精神を身に付け、実力あるセールズドライバーを育てることが同校の願いだ。

## 振り返る2011~2021年の歩み

第一貨物		運送業界・社会	
<b>2011年</b>			
1月 人間支店を新築移転	3月 東日本大震災で大津波や原発事故など甚大な被害。トラック業界が東北の被災地へ救援物資を輸送。九州新幹線博多-鹿児島ルートが全線開業		
3月 創立70周年、コーポレートカラー制定	7月 サッカー女子ワールドカップドイツ大会で日本初優勝		
7月 震災で被災した気仙沼営業所、大船渡営業所を近隣事業所に統合	10月 国の最低車両台数・適正運賃取受WGが「トラック市場の健全化」議論へ		
8月 中国に現地法人上海特耐王第一物流を設立	12月 東京スカイツリーしゅん工		
<b>2012年</b>			
1月 廃食用油を利用したBDF(バイオディーゼル燃料)トラック実用化へ新型生成装置を導入	2月 全ト協が公益社団法人へ移行		
4月 トナミホールディングス、久留米運送との3社でジャパン・トランス・ライン(JTL)を設立	4月 新東名高速道路が開通		
10月 太平洋興業との間で共同株式移転による持ち株会社ディー・ティー・ホールディングスを設立	7月 売電制度開始で物流施設への太陽光発電設備の設置が相次ぐ		
12月 大宮支店を新築	12月 安倍首相が「3本の矢」からなるアベノミクスを表明		
<b>2013年</b>			
3月 仙台支店に倉庫新設	6月 総合物流施策大綱(2013~2017)が閣議決定		
9月 新潟支店を新築移転			
<b>2014年</b>			
4月 ベトナム・ハノイへ駐在員事務所を開	4月 消費税8%に引き上げ		
9月 千葉支店を新築移転	8月 国交省改正でトラック運送に「書面契約」を原則化		
11月 第二種利用運送事業(外航海運)開始	8月 横浜で日中韓物流大臣会合		
<b>2015年</b>			
2月 トナミ運輸、久留米運送との3社でウインロードと資本・業務提携	3月 北陸新幹線長野-金沢間開業		
4月 サッカーJリーグのモンテディオ山形にトラックを寄贈	5月 国交省・厚労省が「トラック運送における取引環境・労働時間改善中央協議会」開催		
7月 日本盲導犬協会から長年の支援に感謝状	10月 TPP(環太平洋経済連携協定)で12カ国が大筋合意		
11月 「創生の森」で植林5周年イベント	11月 日本郵政グループ3社(日本郵政、ゆうちょ銀行、かんぽ生命)が上場		
<b>2016年</b>			
1月 滋賀支店を移転	1月 日銀がマイナス金利導入を決定		
6月 京都支店を移転	3月 北海道新幹線が開業		
7月 ナビトランスを子会社化	4月 熊本地震が発生		
8月 ホームページの貨物追跡照会へ新たに配達予定時間を表示	10月 改正物流総合効率化法が施行		
11月 トナミ運輸、久留米運送、JTLとの4社がモーダルシフト大賞を受賞	11月 温暖化対策の新たな国際的枠組み「パリ協定」が発効		
酒田支店と鶴岡支店を統合し庄内支店を新築	12月 国交省が自動運転実現を目指し、「自動運転戦略本部」を設置		
<b>2017年</b>			
6月 DST(配達予定情報)運用を開始	7月 貨物自動車運送事業輸送安全規則の改正により、荷主都合による荷待ち時間を明記		
10月 ベトナム物流企業「InterLog」と業務提携契約を締結	11月 総合物流施策大綱(2017~2020)が閣議決定		
<b>2018年</b>			
9月 冷蔵・冷凍対応の保冷輸送をスタート	9月 北海道胆振(いぶり)東部地震が発生		
11月 札幌支店を新築移転	12月 改正省エネ法が施行、「準荷主」に対し貨物輸送の省エネへの協力を求める		
<b>2019年</b>			
4月 デジタル化推進室を新設	1月 後継車無人による隊列走行実証実験を開始		
	4月 フルトレーラーの車両長が25mまで緩和		
	5月 働き方改革関連法が施行		
	10月 新天皇が即位、令和時代がスタート		
	10月 消費税率10%に引き上げ		
<b>2020年</b>			
4月 ナビトランスを吸収合併	2月 国交省が異常気象時の輸送で目安を公表		
9月 スマートフォン一体型ハンディー端末を導入	3月 世界保健機関(WHO)が新型コロナウイルスでパンデミック(世界的大流行)を宣言		
	4月 東京五輪・パラリンピックが延期		
	7月 全部道府県に新型コロナの緊急事態宣言		
	7月 将棋の藤井聡太七段が史上最年少でタイトル獲得		
	7月 レジ袋の有料化スタート		
<b>2021年</b>			
2月 ディー・ティー・ホールディングスとトナミホールディングスとの間で資本・業務提携契約を締結	1月 大雪時のトラック立ち往生に対し国交省が滞留対策を強化		
3月 創立80周年を迎える	3月 聖火リレー、福島でスタート		

4月 消費税8%に引き上げ	4月 国交省改正でトラック運送に「書面契約」を原則化
8月 横浜で日中韓物流大臣会合	
3月 北陸新幹線長野-金沢間開業	
5月 国交省・厚労省が「トラック運送における取引環境・労働時間改善中央協議会」開催	
10月 TPP(環太平洋経済連携協定)で12カ国が大筋合意	
11月 日本郵政グループ3社(日本郵政、ゆうちょ銀行、かんぽ生命)が上場	
1月 日銀がマイナス金利導入を決定	
3月 北海道新幹線が開業	
4月 熊本地震が発生	
10月 改正物流総合効率化法が施行	
11月 温暖化対策の新たな国際的枠組み「パリ協定」が発効	
12月 国交省が自動運転実現を目指し、「自動運転戦略本部」を設置	

6月 DST(配達予定情報)運用を開始	7月 貨物自動車運送事業輸送安全規則の改正により、荷主都合による荷待ち時間を明記
10月 ベトナム物流企業「InterLog」と業務提携契約を締結	11月 総合物流施策大綱(2017~2020)が閣議決定
9月 冷蔵・冷凍対応の保冷輸送をスタート	9月 北海道胆振(いぶり)東部地震が発生
11月 札幌支店を新築移転	12月 改正省エネ法が施行、「準荷主」に対し貨物輸送の省エネへの協力を求める
4月 デジタル化推進室を新設	1月 後継車無人による隊列走行実証実験を開始
	4月 フルトレーラーの車両長が25mまで緩和
	5月 働き方改革関連法が施行
	10月 新天皇が即位、令和時代がスタート
	10月 消費税率10%に引き上げ
4月 ナビトランスを吸収合併	2月 国交省が異常気象時の輸送で目安を公表
9月 スマートフォン一体型ハンディー端末を導入	3月 世界保健機関(WHO)が新型コロナウイルスでパンデミック(世界的大流行)を宣言
	4月 東京五輪・パラリンピックが延期
	7月 全部道府県に新型コロナの緊急事態宣言
	7月 将棋の藤井聡太七段が史上最年少でタイトル獲得
	7月 レジ袋の有料化スタート
2月 ディー・ティー・ホールディングスとトナミホールディングスとの間で資本・業務提携契約を締結	1月 大雪時のトラック立ち往生に対し国交省が滞留対策を強化
3月 創立80周年を迎える	3月 聖火リレー、福島でスタート