



温故知新 編 第138回

持続可能な物流の実現に向けた歩み

女性記者が年表を作成した。持続可能な物流の実現に向けた近年の動きを、企業間連携を中心に整理したものだ。ドライバー不足に端を発した物流危機が社会問題化、日々の生活を支えるインフラとして物流の役割が再認識され、そのあり方が抜本的に見直されることに。わが国の物流は大きな転換点を迎えた。

最近の動きを示す年表が登場した

「いつまでもお暑うございます」

そうやって、編集長が涼しげな顔で大先生事務所に入ってきた。

「おや、編集長は、今日は汗をかいてないな」

「汗をかいてると、先生に何言われるかわかりませんから……」

前回、大汗をかいて顔を出したとき、大先生に「そばに寄るな」と言われたのを、いまだに根に持っているようだ。

「先生に何か言われるのが嫌なようで、タクシーで来ました。おかげで、私も楽でよかったです」

女性記者が、楽しそうに事情を説明する。

「しかし、こんな暑いんだから、話題にする話もなかるうに……」

「なんと、先生にしては、非論理的な物言いですね」

「暑さを前に論理など通用しない」

大先生の断定的な言葉に、編集長が反論しようとするのを、すかさず女性記者が止めた。

「はいはい、それくらいにしましょう。実は、今日は私が作った資料を持ってきました。これです」

そうやって、女性記者が、コピーをみんなに配る。弟子たちが、興味深そうに見る。

「へー、年表ですね。持続可能な物流の実現に係る動きですか……面白そう」

体力弟子が、感心したような声を出す。

「なんか、彼女にしては珍しくパソコンにへばりついてるなと思ったら、こんなやつてたんです」

「こんなやつて何ですか、それに珍しくって何ですか……」

編集長の事情説明に女性記者がかみつく。

「ちょっと、痴話げんかは会社でやってくれ。それにしても、何を列挙したんだ？」

大先生の言葉に、女性記者が神妙な顔で説明する。

■大先生 物流一筋30有余年。体力弟子、美人弟子の2人の女性コンサルタントを従えて、物流のあるべき姿を追求する。

■体力弟子 ハードな仕事にも涼しい顔の大先生の頼れる右腕。

■美人弟子 女性らしい柔らかな人当たりで調整能力に長けている。

■編集長 物流専門誌の編集長。お調子者かつ大ざっぱな性格ですげすげものを言う。

■女性記者 物流専門誌の編集部員。きちょうめんな秀才タイプ。

持続可能な物流の実現に係る主な動向

年月	動向	概要
2015年12月	「今後の物流政策の基本的な方向性等について」	国土交通省答申。ドライバー不足に起因する「運べない危機」への対策として「物流生産性革命」を提示。荷主同士、発着荷主の連携、待機の解消を提言
2016年10月	物流総合効率化法改正	2社以上の者の連携による取り組みを支援対象に追加
2017年7月	総合物流施策大綱策定	2017年度～2020年度。企業間連携、透明化(物流業界における不透明な取引慣行の是正)、新技術の活用を軸に施策提言
10月	宅配クライシス勃発	EC需要の増加に物流が追い付かず。ヤマトが総量規制、27年ぶりの運賃値上げを発表
11月	標準貨物自動車運送約款改正	積み込み、取卸しに対する対価を「積込量」、「取卸料」として、荷待ちに対する対価を「待機時間料」として料金を規定
2018年4月	労働基準法改訂	時間外労働の上限規制。一般則は年720時間で2019年から適用。自動車運転業務については年960時間で2024年まで適用猶予
8月	企業間連携による取り組み本格化	キリン、アサヒなどビール大手4社、味の素、カゴメ等(日経記事)、キューピーが翌々日配送に着手
12月	貨物自動車運送事業法改正	ドライバーの労働条件を改善するための所要の措置を講じた。荷主の配慮義務の新設、荷主勧告制度の強化、国土交通大臣による荷主への働きかけ等の規定の新設、標準的な運賃の告示制度の導入
2019年3月	「ホワイト物流」推進運動開始	ドライバー不足に対応し、物流の安定的な確保を目指し、各社に「自主行動宣言」として賛同表明を促した
4月	F-LINE 株式会社設立	2015年2月、味の素、カゴメ、日清オイリオ、日清製粉ウェルナ、ハウス食品、ミツカン6社による持続可能な物流体制構築を議論する場として「F-LINEプロジェクト」発足。2019年に6社共同出資による物流会社F-LINEが設立
2020年4月	「標準的な運賃」の告示	法令を遵守して持続的に事業を運営する際の参考となる運賃。トラック運送業における取引の適正化、労働条件の改善を促進するねらい
2020年8月	コンビニ大手3社による共同配送	セブン-イレブン、ローソン、ファミリーマート3社。内閣府戦略的イノベーション創造プログラム(SIP)「スマート物流サービス」プロジェクトによる店舗共同配送実証実験開始
2021年1月	大手事務機器メーカーによる共同配送	キヤノン、リコーなど大手事務機器メーカー15社による共同配送実証実験開始。トラック台数3分の1を目指す
6月	総合物流施策大綱策定	2021年度～2025年度。「簡素で滑らか」「担い手にやさしい」「強くてしなやか」がキーワード
2022年3月	フィジカルインターネット・ロードマップ	2040年を目標とした物流のあるべき将来像としての「フィジカルインターネット」実現に向けたロードマップを公表
4月	加工食品業界において製・配・販連携体発足	「持続可能な物流の構築」に向け、製・配・販3層の連携が不可欠として、メーカー(SBM)、日食協、小売3団体によりFSP(フードサプライチェーン・サステナビリティプロジェクト)がスタート
9月	「持続可能な物流の実現に向けた検討会」発足	2024年問題を踏まえ、発着荷主、物流事業者、一般消費者などが取り組むべき役割を再考し、物流を持続可能なものとするための施策を検討。検討結果が以降の政策に反映される
2023年3月	大手スーパー4社の物流研究会発足	ライフコーポレーション、サミット、ヤオコー、マルエツなど首都圏の大手スーパー4社が「首都圏SM物流研究会」を立ち上げ。加工食品において製・配・販の3層が連携する舞台が誕生
6月	「物流革新に向けた政策パッケージ」公表	6月2日「我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議」決定。商慣行の見直し、物流の効率化、荷主・消費者の行動変容が3本柱
6月	「物流の適正化・生産性向上に向けた荷主事業者・物流事業者の取組に関するガイドライン」提示	政策パッケージと合わせて提示。荷主、物流事業者が早急に取り組むべき事項、今後取り組みが推奨される事項などが提示されている。待機・作業時間の2時間以内ルールなど

「すべて網羅したわけではありませんが、ドライバー不足に起因する物流危機回避のために行政や企業を取り組んできたものを思いつくま名列挙したものです。主に企業間連携がキーワードです」

「たしかに、2023年は大きな転換期になるだろうから、そこまでの動きを整理しておくのはいい」

大先生に褒められ、女性記者が「ですって、編集長」と胸を張る。編集長がうなずく。

「まあ、記録に残しておくって意味では、これも必要だ。それでは中身を見てみるか。スタートをどこにするかといういろいろな意見もあるだろうけど、2015年の国交省の答申から始めたわけだ」

「物流生産性革命」からスタートした

ここで体力弟子が割り込んだ。

「この答申については、当時、何かに書いたことがあって、記憶にあります。たしか、ドライバー不足により、わが国の物流は危機的な状況に直面しているという現状認識が打ち出されています。そこで、トラックのムダな使い方を排除し、生産性を上げることが喫緊の課題だということで、『物流生産性革命』が提唱されましたね」

「はい、帰りの空車とか待機などのムダな時間を『潜在輸送力』と呼んで、これらを活用するために、トラックの共同利用や発着荷主の連携が必要だと強調しています」

女性記者の説明に、編集長がうなずき、続ける。

「なるほど、物流生産性革命か、たしかに、この答申をスタートにする意味はあるな」

「何をえらそうに。別にどこから始まってもいいのさ。でも、物流生産性革命というキーワードはいいと思ったけど、もう一つ浸透しなかった感じだな。むしろ、多くの関心を集めたのは宅配クライシスだった」

「たしかに、そうかしれません。あの頃、E需要の拡大もあり、新聞や雑誌でもずいぶん取り上げていました」

「ヤマトの総量規制や運賃値上げとともにアマゾンの当日配送からの撤退などで宅配クライシスなどと言われましたね」

美人弟子の補足に、編集長がうなずく。
「そうでした。その頃から、運賃値上げの動きが始まりました。運賃といえば、その年の『標準貨物自動車運送約款』で、積み降ろしなどの荷役料を運賃と分離することや待機時間を有料化するというのが打ち出されましたが、運賃は作業料込みなんじゃないのなんてうそぶく荷主も多かったです」

体力弟子が苦笑しながら続ける。
「そして、2018年に『労働基準法』が改正されました。自動車運送業務は5年間猶予されましたが、これが2024年問題の始まりですね」

「5年間も猶予期間があったんですから、今頃大騒ぎするのもおかしいですね」

女性記者がほそつと言う。大先生が苦笑しながら応じる。

「長距離から徐々に撤退したり、長距離輸送の荷主と一緒にあって対策を考えてきたりして、実際のところ、もう対策済みという輸送業者が少なくない。まあ、いま騒いでいるのは、これで商売しようというセミナー業者が多いということじゃないか」

「あつ、先生、そういうこと言うと、また嫌われますよ」

編集長が楽しそうに言う。かまわず大先生が続ける。

「同じ年の『貨物自動車運送事業法』の改正は興味深い内容だった」

「そうですね。荷主の配慮義務の新設や荷主勧告制度の強化、それに標準的な運賃などがここで登場しました。その意味では、2017年から2018年は大きな動きがあったといえます。ただ、標準的な運賃が実際に告示されたのが、2020年4月というコロナ禍の最中だったので、運賃値上げへのインパクトは弱かった気がします」

女性記者の言葉に、編集長が「たしかに」と言っつて、話題を変える。

「そういえば、2019年4月にFILLINEが発足しますが、それまでのFILLINEプロジェクトの動きは大きな話題になりましたね」

「加工食品メーカー6社が集まって、物流の持続性確保に向けて動き出したんですから、そ

これは関心を呼びますね。これまでにない動きでしたから」

美人弟子の言葉を受け、編集長が続ける。

「北海道や九州で保管や配送の共同化を実施し、参加企業間で幹線共同輸送なども盛んに行っていますが、製・配・販課題解決に向けてF・L・I・N・Eプロジェクトは継続的に動いています。この動きは評価できますね」

荷主も活発に動き出した

「2022年には、F・L・I・N・E加盟6社にキューピーとキッコーマンを加えたSBM会

議（食品物流未来推進会議）というメーカー連合体、卸の団体である日食協（日本加工食品卸協会）、さらに小売り3団体でFSPという製・配・販の連携体ができがありました。それ以外の業界でも、荷主企業の連携が活発にみられました。ビール大手4社の共同化をはじめ、大手事務機器メーカーなど15社、大手コンビニ3社、大手スーパー4社の連携など、これまでにない取り組みが話題を呼びました」

編集長と美人弟子のやり取りを聞いていた女性記者がここで割り込んだ。

「間違いなく、ドライバー不足が物流に革新をもたらしたということですね。荷主企業の動きについてはまだいろいろありますので、改めて整理して提示したいと思います」

「物流事業者の動きについても、うちの方で整理してみます」

体力弟子の言葉に、編集長が「よろしくお願ひします」と言っ続けて続ける。

「2021年に出された『総合物流施策大綱』も興味深い内容でしたね。この中に、物流における労働力不足は、『物流サービスは、常時、当然のように提供されるもの』という考えに一石を投じたところなんです。まさにそうですね。これまでの物流における当たり前はもはや当たり前ではないということ。関係者は改めて認識すべきです」

「おっと、さすが編集長、いいこと言っな」
「またまた、もう言い古されているかもしれ

ませんが、改めて確認しただけです。そうそう、ここでも何度か取り上げた『持続可能な物流の実現に向けた検討会』ですが、2022年9月に立ち上がっています。先生は、いろいろいちゃもんを付けていましたが、この検討会の結果が今年6月の政策パッケージや物流適正化ガイドラインに結び付いたという点では評価できるんじゃないでしょうか」

「いちゃもんなど付けていない。正直な感想を述べただけだ。まあ、それはいいとして、こうして時系列で見ると、2010年代半ば以降、物流が大きく動き出したことがわかる。その意味では、興味深い資料だ。それでは、今日は、これで終わりにするか……」

大先生が、勝手に閉会を宣言した。

■



PROFILE

ゆあさ・かずお 1971年早稲田大学院修士課程修了。同年日通総合研究所入社。同社常務を経て、2004年4月に独立。湯浅コンサルティングを設立し社長に就任。著書に『物流とロジスティクスの基本』（日本実業出版社）『新しい物流の教科書』（PHP）『結果が出る物流とロジスティクス』（ナツメ社）ほか多数。湯浅コンサルティング <http://yuasa-c.co.jp>

Illustration©ELPH-Kanda Kadan