



業界あげての企業間連携が続々登場

長距離便が確保しづらくなってきた。高い運賃を提示しても取り合ってもらえず、荷主は自社の荷物を運んでもらえなくなることに危機感を覚え始めている。こうした問題を業界全体で解決しようと、各業界で企業間連携が活発化している。家電業界、日用品業界、チルド食品業界の連携体を取り上げ、文字通り個社レベルでは決して踏み込めない、業界をあげた連携ならではの取り組みに議論が弾む。

長距離を拒否する業者が増加

「先生、今年の箱根駅伝は、結局、想定内の結果でしたね。でも、シード権争いはし烈でした。先生は、ずっとテレビにかじりついて見ていたんじゃないですか？」

編集長が、大先生事務所に入るなり、新年の挨拶もそこそこに大先生に話し掛ける。

「おれの恒例行事だから、元旦から3日まではずっと駅伝を見て過ごす」

「先生の母校は、10区で國學院と3位争いを演じましたが、残念でしたね」

「応援したけど、最後は離されてしまった。まあ、駅伝は全選手の力と好不調を含めたトータル値の争いだから、結果は素直に受け止めるしかない」

「おや、先生は冷静ですね。やっぱり、お年を重ねて無欲の心境に……」

女性記者が余計なことを言う。編集長が慌てて割り込み、話題を変える。

「それはそうと、昨年末はドライバー不足を

実感したというトラック業者が多かったようです」

編集長の言葉に、体力弟子が即座に反応する。「そのようですね。年末に事務所に挨拶に来られた物流業者の方がこぼしていました。12月に入ってから長距離便のトラックがつかまらなくなると、特に、大阪発関東向けや西日本向け、それから東京発の長距離便も引き受けてくれる業者がなかなか見つからなかったと言っていました」

「そうですね。ドライバーの残業時間が危ないから長距離は行かせられないという業者が結構あったようです」

「同じような話を私も聞きました。その輸送はできない、無理だと言っている会社に高い運賃を提示しても、そもそもドライバーがいないのだから無理だという回答で、相手にしてもらえないと言っていました」

「先生から、昔話で、バブルの頃は、いくらでも運賃を払うので何とかトラックを回してくれと言っても、ドライバーがいらないんだから無

■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。

理だとすげなく断られた荷主が多くいたって話をお聞きしたことがあります。似たような状況になってきましたね」

「そうだな。面白くなってきた。これで物流はよくなるぞ」

そう言っ、大先生がほくそ笑む。危険を察知して身を引く編集長に大先生が聞く。

「それで、鉄道とか内航へのモーターシフトはどうなっている？ やっぱダメか？」

「はい、ダメなようです。東京から関西や九州は、鉄道も内航もいっぱい使えないと言っていました」

「そうなる、今年の3月が思いやられるな。どうなるか、おれは楽しみだ。ところで、今日は何の話をするんだ。年始の挨拶だけか」

「いえ、ちょっと取り上げたいテーマがあるんです。今年の一大テーマになるんじゃないかと思っています」

「この前、編集長は、今年の一大テーマは法令順守だと言ったわけ？」

「それももちろん一大テーマですが、こちらはもつと前向きな話です。実は、いま話題になっている業界あげての連携体作りの話をしようかと思っています」

そう言っ、編集長が資料を取り出す。女性記者が思い出したように編集長に話し掛ける。

「そういえば、昨年の12月に、家電量販店が連携して共同保管、共同配送をやるという話が日経新聞に大きく取り上げられていまし

たね」

家電製販が物流新会社構想を発表

「そう、2024年12月13日の日経の一面だ。タイトルは『家電製販が物流新会社』となっていて、家電メーカーと家電量販が共同物流や在庫管理などを行う会社を27年に共同設立するという記事だ」

「27年ですか、まだ先ですね……」

「今年1月に物流連携のための協議会を立ち上げて、新会社設立を準備するようだ」

「その協議会には何社くらいが参加するんですか？」

「記事によると、メーカーではパナソニックHDやソニーグループなどの子会社に参加し、家電量販ではヤマダ、ビックカメラ、エディオン、ケーズHD、上新電機、ノジマ、ベシア電器など7社で、国内家電販売の6〜7割のシェアを占めるようだ。業界別の連携体としては最大の規模になる」

「家電の製造から販売までのサプライチェーン全体の効率化を目指すことになりそうですね。取り組み項目としては、

- エリアごとの店舗配送の共同化
 - 共同倉庫の利用
 - パレットや台車の共通化、共同利用
 - RFIDを使った単品在庫情報の共有化
- などがあげられています」

美人弟子の言葉を受け、編集長がうなずく。「そうですね。今回の連携では共同配送にと

どまらず、倉庫や在庫管理まで共同化のターゲットとしています。目指しているのは家電業界の効率的な物流・情報プラットフォームを設立するというもので、これからの展開が大いに注目されます」

「興味深い取り組みには違いない。ただ、メーカーと量販の利害の違いも絡みそうだし、乗り越えなければならぬ課題が多いな。まあ、どうなるか、注視していく価値はある。業界あげての連携という、たしか日用品業界も熱心に取り組んでいるよな」

大先生の問い掛けに、編集長が「はいはい」と言っ、資料を取り出す。編集長の鞆には何でも入っている。

日用品業界は14社が協議会を設立

「ちょっと前になりますが、24年5月に、ライオン、エステー、牛乳石鹸共進社、サンスター、大日本除虫菊、ダリヤ、デンタルプロ、日本香堂、日本サニパックス、ユニ・チャーム、ユニリーバ・ジャパン・カスタマーマーケットイングなど14社が、物流にかかわる社会課題に協働して取り組むことを目的に『日用品サプライチェーン協議会』を設立したことを発表しました」

「14社ですか、これも大掛かりですね。やっぱり物流の持続性に不安があるんですね」

女性記者が感心したようにつぶやく。「そういうことだ。物流の労働力不足、エネルギー費用や人件費の上昇は日用品業界の物

流にも大きな影響を与えていて、物流コストの上昇にとどまらず、日々の物流を継続することさえ困難な状況にあるとの認識が背景にある。他業界と一緒だ」

「当然、それらの課題解決には、個社の取り組みでは限界があり、日用品業界全体の問題と捉えて各社が連携して取り組むことが不可欠だというわけですね。何かこの言葉は企業間連携の決まり文句になっていますね」

「そういう時代だということだ。今年に限らず、これからは業界あげての連携体の構築が拡大していくことは間違いない」

ここで、美人弟子が補足する。

「プレスリリースによると、この協議会の主要な事業内容としては、以下の取り組みがあげられています。」

(1)日用品サプライチェーンにおける業界課題及び社会課題の解決に関する事業

(2)日用品サプライチェーンにおける物流業務の標準化・効率化に関する事業

●ASN（事前出荷情報）活用による伝票レス、検品レスの標準業務モデルの検討及び実装

●物流データ連携による輸配送車両の活用効率化・積載効率化の検討

●外装表示、パレットユニットロードに関するガイドラインの策定と更新

(3)日用品サプライチェーンにおける物流情報システムの標準と提言、普及促進に関する事業

●物流情報データベースの構築やデータ解析に関するシステム開発等の検討

●ロジステイクスEDIの普及及び外部物流情報基盤との連携に関する検討
———などです」

「はい、これらの取り組みは、今後の物流にとって、いずれも必須のものですね。業界における円滑な物流データ共有を推進するため、プラネットのロジステイクスEDI基盤を活用し、行政によるフィジカルインターネットの実現に向けた取り組みとも連動し、隣接業界との連携における日用品業界の窓口としての役割も果たすと言っています」

「これからは、物流における連携は業界の枠を超えて広がりを見せると思われますので、『日用品サプライチェーン協議会』を他業界との連携の窓口として位置づけることは意味を持ちます」

「他業界との連携の広がりには、たしかにフィジカルインターネットに近づきますね。この動きも今後興味深いです」

体力弟子のコメントに、編集長が「そうですね」と言って、話題を変える。

チルド食品も研究会発足で続く

「もう一つ業界の動きを紹介します。24年10月に記者発表会で発足が発表された『チルド物流研究会』というものです」

「ここは協議会ではなく、研究会なんですけどね……どんな会社がメンバーなんですか？」

女性記者が妙な確認の仕方をする。

「この研究会のメンバーとしては、伊藤ハム 米久HD、日清食品チルド、日清ヨーク、日本ハム、プリマハム、丸大食品、明治、森永乳業、雪印メグミルクなどチルド食品を取り扱う9社が参加している」

「チルド食品というのは、0〜10℃以下の温度管理が必要で、賞味期限が短い、納品リードタイムが短い、多頻度小口納品が要求されるなど物流には大きな負荷が掛かる商品ですよ。たしかに、これからのドライバー不足を考えると現状のままでは物流の持続性が困難であると考えるのは当然です」

体力弟子のコメントに編集長が大きくなる。ずく。

「そうですね。ですから、これまで当たり前としてきた納品条件や商慣習の見直し避けられません。メーカーとしても、ドライバーの運転以外の時間を極力短縮し、配送にかかる時間を増やすことが必要と判断して、9社が結束して取り組むための研究会の設置に至ったということですよ」

美人弟子がうなずいて続ける。
「記者発表では、取り組み課題として次の四つを上げています。」

(1)納品条件の緩和

納品リードタイム延長、納品時間帯の緩和、店別仕分作業・365日納品・発注単位の見直し、新商品・特売品の事前発注化、納品期限（納入限度日）の延長など

(2)トラックドライバーの付帯作業削減

ドライバーの店別仕訳作業、庫内積み替え作業、フォークリフト作業の見直し

(3)共同配送など輸配送効率化

(4)パレット運用の推進など標準化・システム導入による効率化

これら四つですが、結構踏み込んだ内容ですよ

「そうですね。記者発表の中で、あるメーカーの方から興味深い指摘がありました。ポイントを要約しますと、現在、小売へのチルド商品の納入は、午前中に受けた注文をその

日のうちに小売のセンターに納品することが要求されているそうで、注文を受けてから納品まで4時間程度しかない場合もあるそうです。この短いリードタイムを今後も続けることはできないので、延長が必要だということなんです

「たしかに、そのリードタイムでは、もうどうにもならんな」

大先生が、ぼそつと言う。編集長が続ける。

「ですよ。それとですね、小売の物流センターに納品する際に、店別仕分け作業、庫内積み替え・移動作業、フォークリフト作業などは付帯作業として、昔からドライバーがやらされてきたようですよ」

「それは、本来的に、すべて小売センター側でやるべき作業だ。小売側が自分でやるか、作業料金を払うかの二者択一だ」

大先生の言葉にうなずき、編集長が「おっしゃるとおり」と言っ、続ける。

「そこで、『納品条件の緩和』と『ドライバーの付帯作業削減』について早急に取り組むようですよ」

「早く取り組んで改善しないと、運ばなくなってしまうぞ。それにしても、家電量販、日用品、チルド食品の業界をあげての取り組みは、かつてなかった連携の形態だな」

「まさに個社ではできない分野で、連携ならではの取り組みだと思えます。これからますます増えていくでしょうね」

「赤信号みんなで渡れば怖くない、ですかね」

女性記者の言葉に大先生と編集長が顔を見合わせる。大先生が感心したように応じる。

「それって、昔流行った漫才のギャグだけど、よく知ってたな。まあ、悪いことをみんなでするわけではないから、ちょっと違うけど、タブーに挑戦するという意味では当たっている。集団ならば心理的抵抗はなくなるから……」

「たしかに、これまでタブーとされてきたことへの挑戦は個社ではできませんから、その意味で、連携は大きな力になります。やっぱり、連携は今年以降の一大テーマですね」

「このところ、編集長は冴えてるな。今年の編集長は期待できる」

大先生の言葉を聞いて、なぜか編集長が警戒気味に、「それでは今日はこれくらいにしましょう」と慌てて閉会を宣言した。

■



Illustration©ELPH-Kanda Kadan



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>