

「競争から協業への転換」で 持続可能な物流の 実現に向けて

「物流の2024年問題」は物流危機の一通過点に過ぎません。すでに物流業界では、さらなる先を見据えた抜本的な改革に挑んでおり、そのひとつが同業者同士の協業および物流の共同化です。業界リーダー主導による商習慣の見直しやサービスのすみ分けなど、持続可能な物流をコンセプトとした革新が、いま着実に進行しています。そこで、革新の現状を事例で見てみましょう。

事例 ① 食品業界で進む共同物流と標準プラットフォームの構築

2015年2月、大手加工食品メーカー6社※1の合意のもと「F-LINEプロジェクト」が発足しました。同プロジェクトは、これまでメーカー各社の物流子会社が個別に行っていた業務を一本化することで、業務の効率化と物流力の安定化、ひいては社会・経済インフラとしての食品物流の合理性を追求するものです。北海道と九州エリアでのトライアル事業を経て、2019年4月より全国展開を推進するF-LINE株式会社として運営されています。

物流の危機を背景に同社の活動が各界から高く評価される理由は、「競争は商品で、物流は共同で」という理念のもと、業界

※1 味の素、ハウス食品グループ本社、カゴメ、日清製粉ウェルナ、日清オイリオグループ、Mizkan

標準の物流プラットフォームの構築に取り組んでいる点にあります。例えば、従来は各社各様だった荷の扱い方や納品に関する商習慣など、物流に付随する諸条件を統一化することにより、競争力を永続的に強化し、社会情勢の変化に強い体制づくりを推進しています【資料1】。

標準プラットフォームの構築は、荷受け業務の効率化や商品供給の円滑化など、食品流通業界全体に大きく貢献するものです。物流の効率化のみならず市場を広くカバーする問題解決の明確な方策こそが、共同物流という大プロジェクト成功の最大のポイントといえるでしょう。

【資料1】業界標準の物流プラットフォームの主な内容

- ① 受注締め時間や納品タイムスケジュールなどのルールを統一し、将来的には各社の受注業務を一本化する。
- ② 積載効率を高めるため、商品パッケージおよび段ボールサイズの見直しとパレットサイズの統一化を図る。
- ③ 会社ごとに仕様がバラバラだった納品伝票を統一伝票に切り替える。
- ④ 段ボールに印刷する商品名やIT Fコードなどの表示項目の統一化により、納品先の検取効率を高める。
- ⑤ 納品量の少ないエリアを毎日配送から定曜日配送に切り替え、共同配送のさらなる効率アップを図る。



一貫パレチゼーションによる荷役作業の軽減と効率化も実現。

事例 ② 自社の強みに特化した協業体制を築く宅配業界

食品業界の共同配送と同様、宅配業界でも大手3社を中心に「競争から協業への転換」が進んでいます。一昨年9月に発表された佐川急便と日本郵便との協業提携では、佐川急便が預かった小型宅配を日本郵便のネットワークで配達する「飛脚ゆうパケット便」をはじめ、国際郵便やクール便の領域でも両社の協業による新たなサービス体制が誕生しました。また今年6月には、ヤマト運輸でも日本郵便との協業を発表しました。「クロネコゆうメール(仮称)」ならびに「クロネコゆうパケット(仮称)」は、いずれもヤマト運輸が顧客から預かった

※2 協業提携に伴い「ネコポス」は2023年10月より順次終了し、「クロネコDM便」は2024年1月31日をもって終了の予定。

荷物を日本郵便の引き受け地域区分局に引き渡し、全国の郵便ネットワークで配達する計画です※2。

こうした宅配各社の協業からは、各社が互いの物流リソースを積極的に活用・シェアしあう体制をつくり、持ち前の強みに集中・特化することで、宅配業界全体としての効率化と収益性の向上を実現していくことが読みとれます【資料2】。いや、むしろ今日の宅配業界はここまでドラステックな改革をしなければ、難局を乗り切れないという見方もできるでしょう。

【資料2】宅配大手3社それぞれの強み

ヤマト運輸	佐川急便	日本郵便
●2トン・4トン車両による輸送ネットワーク	●大型車両を主力とした幹線輸送ネットワーク	●2輪・軽4輪の輸送ネットワーク
●全国に約35,000台を配備	●全国に約26,000台を配備	●全国に約82,000台の2輪、約30,000台の軽4輪を配備
●トラックの約95%にクール設備を完備	●調達物流から販売物流まで、サプライチェーン強化の企画・提案力	●全国約24,000カ所に郵便局を配置



3社協業が難局を乗り切る一手に！?

輸送・物流サービスの相互接続を実現する「フィジカルインターネット」

デジタル技術をベースとした共同物流の仕組みとして、フィジカルインターネットの構築が注目されています。これは、トラックの物理的な輸送スペースと、倉庫の物理的な保管スペースの情報を物流会社同士が利用しあうことで、それぞれの物流リソースの稼働率を向上させる考え方です。フィジカル(物理的)なモノの輸送、仕分け、保管などをデジタル技術で変革することからフィジカルインターネットと呼ばれています。

フィジカルインターネットは、ドライバー不足をはじめとする

物流業界の諸課題を「輸送・物流サービスの完全な相互接続で解決する仕組み」とされています。ただし、これは企業間の協業や共同物流を効果的に機能させるソリューションのひとつにすぎません。やはり肝心なことは、前述したF-LINEの取り組みに見られるように、積載効率を高める商品パッケージおよび段ボールサイズの見直し、受注ルールの統一化、情報システムを各社が共通利用できる体制づくりなど、業界標準の物流プラットフォームの構築思想が前提にあると考えます。

厳しい社会・経済情勢下、産業界全体が一蓮托生の運命を背負っています。この難局を乗り切るには、従来型の各社各様の成長戦略ではなく、「競争から協業へ」をキーワードとした改革が不可欠です。かつてない革新的な物流の仕組みづくりが、今後の日本経済全体の成長のステップになると確信します。

角井 亮一 (かくいりょういち)

株式会社 イー・ロジック 代表取締役社長兼チーフコンサルタント。上智大学経済学部を3年で単位取得修了し、渡米、ゴールデンゲート大学からマーケティング専攻でMBA取得。2000年、株式会社 イー・ロジック設立。著書に「アマゾンと物流大戦争」「すごい物流戦略(日本語/ベトナム語)」などアマゾンや物流関連の書籍を多数出版。

