

フードディストリビューション2022 パネルディスカッション

「持続可能な物流の構築にむけて」

～メーカー・卸間の取組みから製配販3層の取組みへ～

2022年 9月 29日



一般社団法人 日本加工食品卸協会

本日の出席者

【 パネリスト 】

- 味の素(株) 上席理事 食品事業本部 物流企画部長 堀尾 仁
- キューピー(株) 執行役員 ロジスティクス本部 本部長 前田 賢司
- 三菱食品(株) SCM統括 統括オフィス室長 小谷 光司
- 国分首都圏(株) 執行役員 首都圏業務センター部長 殿村 貴茂

【 コーディネーター 】

- (一社) 日本加工食品卸協会 専務理事 時岡 肯平

本日の報告内容

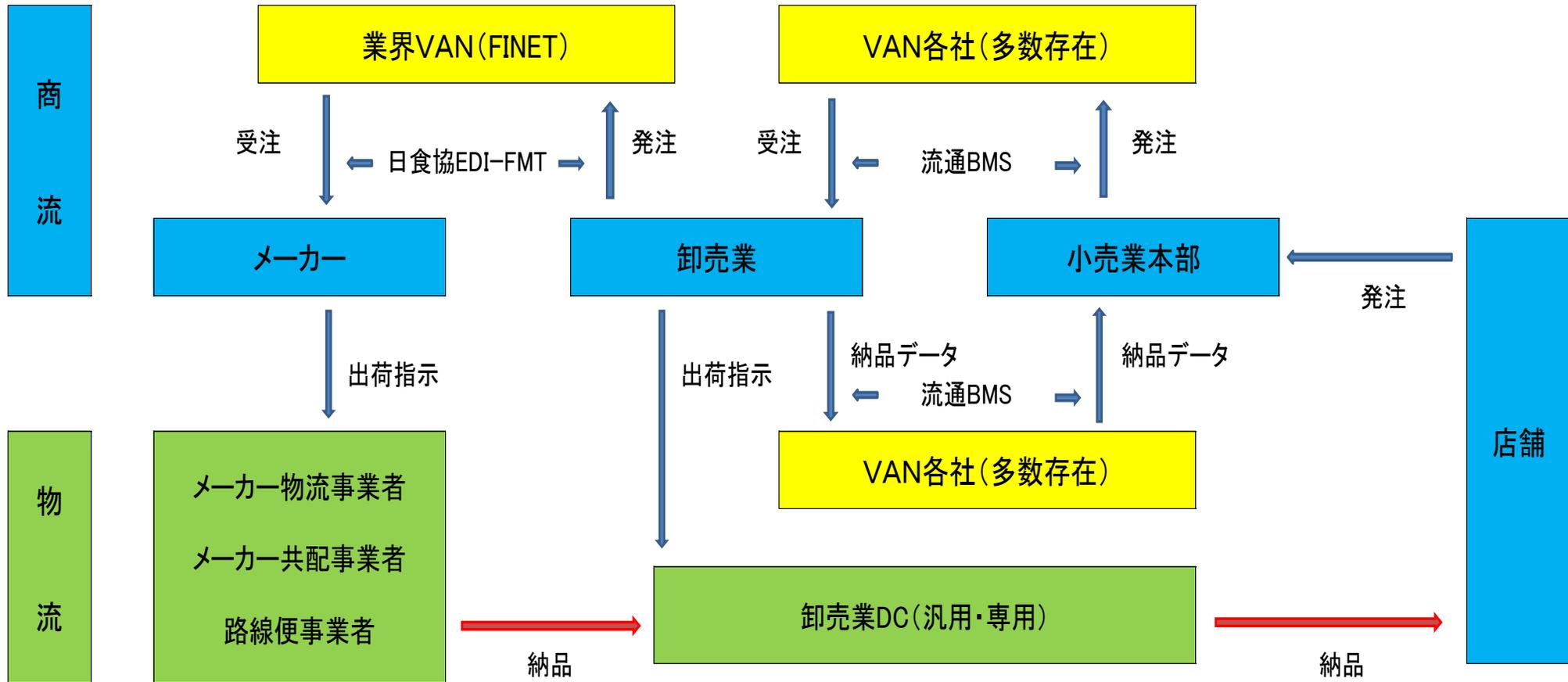
- 1. 「加工食品物流の現状と課題」**
～「納品リードタイム延長問題」この1年の振り返り～
- 2. 「メーカー・卸間の物流の現状」**
～深刻化する物流環境、間近に迫る2024年問題～
- 3. 「製配販3層の新たな取組み（FSP）」**
～フードサプライチェーン・サステナビリティプロジェクト～
- 4. 「FSPが目指す姿とマイルストーン」**
～持続可能な物流実現のための施策～
- 5. 「施策テーマの実現に向けたアプローチ」**

1. 「加工食品物流の現状と課題」

～「納品リードタイム延長問題」

この1年の振り返り～

加工食品サプライチェーンの商流・物流状況（現状）



[現状と課題]

1. メーカー・卸間
 - ①商流－業界VANにより、大手メーカーでは標準化が進んでいる。多数を占める中小メーカーと卸間での効率化が課題。
 - ②物流－情報は紙媒体（納品伝票）でのやり取りが今だ主流、特に路線便を経由した配送形態に課題が多い。
2. 小売・卸間
 - ①商流－VAN業者が多数存在し、卸側に負荷が大きい。流通BMSも3～4割の使用率で業界標準になっていない。
 - ②物流－納品情報は既にデータによりやり取りがなされ、その信頼性に基づいたノー検品が実施されている。今後は配送便数の削減を目指した小売業による共同保管・共同配送がテーマとなる。

全日本トラック協会 食料品部会 意見書（2019年7月29日）

1. 意見

多くの加工食品物流は、物流事業者が午後に出荷指図を受けて、**翌日午前中に納品する運用となっております、ドライバー不足が深刻化する**なか、夜間運転や、夜間の仕分け作業を前提とした運用がドライバーとなることを敬遠させ、**ドライバー不足に拍車を掛けている。**

加工食品に関わる各企業におかれては、ドライバーや仕分け作業員の労働環境の改善を図るための取組の一つとして、「**ホワイト物流**」推進運動の推奨項目リスト「**A-⑩リードタイムの延長**」を自主行動宣言としてご検討頂きたい。

2. リードタイム延長（案）

現行：受注日の翌日納品

変更：受注日の翌々日納品

3. 理由

1) 働き方改革関連法案の施行を受けて、長時間労働や夜間作業を前提してきた物流事業者の労働環境の改善が喫緊の課題となっているが、現状の受注日の翌日納品を前提とした加工食品物流のリードタイムが要因の一つとして改善が進まない状況となっている。

2) **また、加工食品物流の夜間の運転や仕分け作業は、ドライバーとなることを敬遠する理由の一つとなっていて、ドライバー不足が深刻化している。**

3) リードタイムの延長は、納品先を確定して集車、配車調整することが可能となり、効率的な配車や運行計画を立てることで車両の削減につながる。

4) 事前に出荷作業要員の手配を組むことができ、適正な要員の確保、他センターからの応援が可能となることで、出発時間の遅れを回避し、倉庫員の作業時間の短縮が可能となる。

以上

日食協「リードタイム延長化についてのお願いの件」(2019年9月)

事務局発 第436号
令和元年9月吉日

小売業事業者団体様

一般社団法人日本加工食品卸協会
会長 國分 晃

食品メーカーのリードタイム延長化に伴う対応についてのお願いの件

謹啓 時下益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。
平素より弊協会の活動にご理解とご協力を賜り厚く御礼申し上げます。
さて、食品流通業界を取り巻く環境は、人口減少と超高齢化社会を背景に競合の激化、消費税増税と軽減税率制度の導入、人手不足、働き方改革、コストの上昇など様々な課題に直面しております。特に物流環境は厳しい状況にあり、運べなくなる危機感が深刻化しております。そうした中で食品メーカー各位からトラックドライバーを確保し持続可能な物流を構築することを目的にリードタイムの延長化の要請が相次いであります。こうした要請に対しまして我々加工食品卸は、個々に在庫の積み増しや倉出物流の増加対策などで対応を検討しておりますが、中間卸機能だけで対応していくにはおのずと限界があります。
つきましてはこうした要請は、サプライチェーン全体の課題とご理解いただき今後、小売業様と加工食品卸との間のリードタイムや配送回数などの物流与件を精査して物流の合理化に資する活動を行いたく、傘下の会員各社の皆様に対し、ご協力をいただきますよう貴協会に格別のご指導を賜りたく、お願い申し上げます。 謹白

事務局発 第437号
令和元年9月吉日

賛助会員各位

リードタイム延長化に伴う対応についてのお願いの件

一般社団法人日本加工食品卸協会
会長 國分 晃

謹啓 時下ますますご清栄のこととお慶び申し上げます。
平素より弊協会の活動にご理解とご協力を賜り厚く御礼申し上げます。
さて、食品流通業界を取り巻く環境は、人口減少と超高齢化社会を背景に競合の激化、消費税増税と軽減税率制度の導入、人手不足、働き方改革、コストの上昇など様々な課題に直面しております。特に、物流環境は厳しい状況にあり、運べなくなる危機感が深刻化しております。
そうした中で一部の食品メーカー様よりトラックドライバーを確保し持続可能な物流を構築することを目的に、リードタイムの延長化のご要請をいただいております。こうしたご要請に対し我々加工食品卸は、個々に在庫の積み増しや倉出物流の増加対策などで対応を検討しておりますが、中間卸機能だけで対応していくにはおのずと限界があると考えております。小売業様からのタイトなリードタイムの中でかつ多品種小量物流が主流となっている加工食品物流の実態を考慮いたしますと、このご要請はきわめてインパクトある内容でございます。本来的にこうした内容のご要請はサプライチェーン全体で考えるべき課題と考え、弊協会として小売業様団体へリードタイムや配送回数などの物流与件を精査していただくなどの申し入れを行い、物流合理化に資する活動に対しご協力とご指導をいただく旨お願いをいたしておるところでございます。
つきましては製・配を担う企業として、相互に協力関係を構築し円滑な食品物流を維持するため、こうした我々の活動もご理解のうえ、具体的にはASNシステム（事前出荷情報システム）の活用などを含め個々の事情等も充分鑑み相互に綿密なお打ち合わせをしていただけますよう賛助会員企業の皆様をお願い申し上げます。 謹白

製・配・販連携協議会 ロジスティクス最適化WG 加工食品小WG

「基本的な考え方と取組の方向性」(2020年6月)

1. 基本的な考え方

加工食品のリードタイム延長について、基本的考え方を整理すると、

- ① **持続可能な物流の構築**に向けた取組と位置づけ、
- ② リードタイム延長がもたらす「**効果**」と「**課題**」を理解したうえで、
- ③ **物流業務の全体調整、効率化・省力化の施策**を併せて導入しつつ、
- ④ **製・配・販**が連携・協力し**サプライチェーン全体**としてで検討・推進することが望ましい、とすることができる。

製・配・販連携協議会 ロジスティクス最適化WG 加工食品小WG

「基本的な考え方と取組の方向性」(2020年6月)

2. 実現に向けた取組の方向性

① 特売・新商品のリードタイム調整 (製・配・販)

② 商品回転に応じたリードタイム調整 (配・販)

③ 定番商品の発注締め時間の調整 (製・配・販)

<調整例>

小売業－卸売業間の発注締め時間：午前締め → 前日夜締め

卸売業－メーカー間の発注締め時間：午前締め → 午後締め

④ 配送時間の分散化、納品時間枠の調整 (製・配・販)

⑤ パレタイズ納品、予約受付システム、ASNによる検品レスの活用拡大 (製・配)

日食協「賛助会員幹事店会」での協議（2020年11月17日）

1. メーカー・卸間で「LT延長問題」の初めての協議

卸側：発注精度の維持のため、LT 2とする場合は発注締め時間の3～4時間（具体的には15時）の後倒しを強く要望

メーカー側：受注締め時間の後倒しは課題が多く、検証が必要

2. 合意事項

- ① LT延長問題は、メーカー・卸の2者だけでの解決は難しく、小売を含めての検討が必要であり、引き続き「製配販連携協議会」での議論を要請する。
- ② メーカー・卸間のLT運用については、相互の事情の更なる理解・共有が必要であり、日食協「物流問題研究会」の場で相互の協議を行うこととする。

共同ワークの振り返り

1. 日食協物流問題研究会・リードタイム課題検討WGとしての活動

・SBM8社

(味の素・カゴメ・キッコーマン食品・キューピー・日清オイリオG・日清製粉ウエルナ・ハウス食品・Mizkan)

・卸6社

(伊藤忠食品・加藤産業・国分グループ本社・日本アクセス・三井食品・三菱食品)

メーカー・卸 相互に上記取り組みについて活動開始。

2. 実証実験への対応

上記の協議を通して、味の素、キューピー2社と、受注時間の後ろ倒しによる物流業者への作業影響を検証する事を前提として、今回は、受注時間を2時間後ろ倒しで実証実験をする事で合意する。

但し、あくまで「在るべき方向性」は、「受注時間の4時間後ろ倒し」(タイムシェア)として、その可能性を追求するものとする。

「発注締め時間の調整」テーマ メーカー・卸間 実証実験概要

目的	「リードタイム 2 日・13 時受注締め」オペレーションの効果と課題を明らかにする。
期間	2021 年 6 月 ~ 7 月
参加企業	メーカー：味の素、キューピー 卸売業：伊藤忠食品、加藤産業、国分G、日本アクセス、三井食品、三菱食品
内容	味の素： 「リードタイム 2 日・11 時受注締め」の拠点において、 物流事業者への出荷指図時間を 13 時から 15 時に変更 し、受注締め時間を 2 時間後ろ倒しする影響を検証。
	キューピー： 「リードタイム 1 日・11 時受注締め」の拠点において、「 現状 」、「 リードタイム 2 日・13 時締め 」「 リードタイム 2 日・11 時締め 」の 比較実験 を行い、効果と影響を検証。
検証項目	メーカー：受注処理、配車、ピッキング、出車の時間変化、積載効率の変化 卸売業：在庫数量の変化、受注引当行数・数量の変化
今後の予定	7- 8 月 各社・事務局でデータ整理・分析 9-10 月 WGにて確認・結論取りまとめ

実証実験の総括

○メーカー

- ・受注締時間を「**11時→13時**」に後ろ倒ししても、**全体への影響は軽微**
- ・「**15時締**」までの後ろ倒しは、幹線輸送が遅れる事で**車両確保への影響が懸念**
- ・**15時までには出荷指示を後続工程へ引き渡す事が必須**であることが判明

※大手メーカーの受注調整時間は、日当たり2時間ほどが必要。受注締めから出荷指示までの時間短縮するためには受注調整時間の短縮が必須である。

○卸

- ・小売業の受注時間が現状と変わらない事を前提とすると品質担保の為に、**受注時間の「15時」迄の後ろ倒しは必須**
- ・受注時間の変更に関わらず、**LT延長による在庫の増加は避けられない。**
- ・欠品について **LT延長による欠品増加は不可避**

製配販各層が取り組むべき施策～持続可能な物流実現のための施策

「持続可能な加工食品物流」の構築を進める上で、製配販各層が取り組むべき施策

【製（メーカー）】

- リードタイム延長を前提とした受注締め時間の後倒しの取組み（第1ステップ：13時受注）
- リードタイム延長実施と合わせた、柔軟な緊急対応の許容

【配（卸 店）】

- メーカー発注の原則EDI化、緊急対応等、負荷業務の抑制
- リードタイム延長に伴う需要予測精度向上に努める
- リードタイム延長による一定の在庫増加リスクへの柔軟な対応

【販（小売業）】

- 小売⇒卸間での定番発注締時間の前倒し
- 特売、新商品の適正リードタイム日数確保と計画数量化・追加の抑制
- 賞味期間180日以上の商品について、納入期限を賞味期間2分の1残しへの統一化

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会議（FSP会議）

① 目的

- ・フードサプライチェーン全体の使命である「生活者への途切れることのない食品供給」を将来にわたり維持発展させるために、先ずは喫緊の課題である「物流」課題の発掘とその解決策を製（製造業）、配（卸売業）、販（小売業）の三層でそれぞれの立場および個社の事情を超えて議論し、社会実装する。

② 構成メンバー

- ・小売業：日本スーパーマーケット協会（JSA）
全国スーパーマーケット協会（NSAJ）
オール日本スーパーマーケット協会（AJS）
- ・卸売業：日本加工食品卸協会（NSK）
- ・製造業：食品物流未来推進会議（SBM）

2. 「メーカー・卸間の物流の現状」

～深刻化する物流環境・

間近に迫る2024年問題対応～

運べなくなる危機！ 加工食品物流を襲う「三重苦」 「物流クライシス」+「嫌われる加工食品物流」+「2024年問題」

嫌われる加工食品物流

①納品先での長時間待機(全産業中ワースト1)

例) 30分で済む下ろし時間に7時間待ち！

②ドライバーの運転以外の作業が多い(附帯作業)

例) 積み/下し、積替、フォークリフト運転

③厳しく、複雑な日付管理・納品期限管理

例) ロット逆転防止のための多頻度検品

④短いリードタイム(受注翌日配送、夜間作業)

⑤非効率で、非合理的な悪しき商慣行

例) 納品場所での棚入れ、ドライバー作業を見込んだ納品先合理化

⑥小ロット多品種多頻度納品

～潤沢に人がいた時代はできていたが・・・

ドライバー不足(物流従事者不足)

- ・2027年には需要の27%が不足
(全産業比で賃金が2割安く、労働時間が2割長い)
- ・EC等で荷物量は伸長

SDGS、環境問題(CO2)

災害の激甚化・多頻度化

- ・大雨洪水、台風、大雪、地震

行政の監督強化・法令順守の厳格化

働き方改革 ⇒ 2024年問題(後述)

コロナ=新しい生活様式

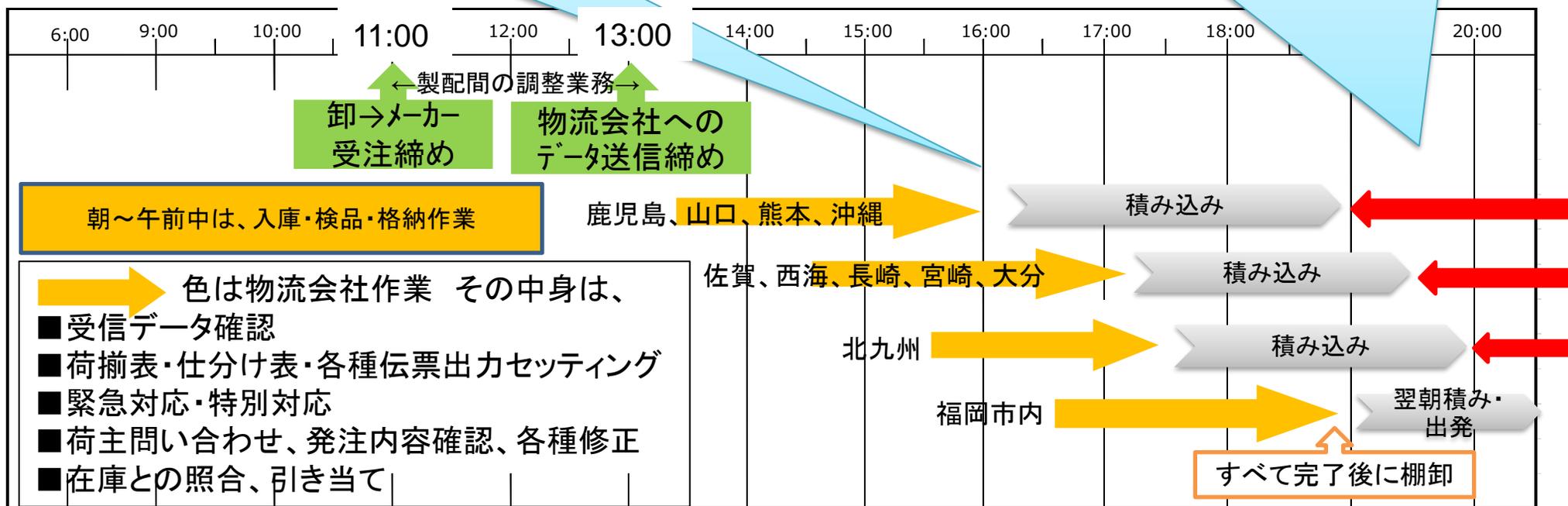
- ・非接触、非対面など

なぜリードタイムが重要か？！

翌日配送(N+1:受注日翌日午前届け)タイムスケジュール(例:九州エリアの場合)

問題点1
積み込むトラックを**見込み**で手配
(余り！不足！ムリ！ムダ！)

問題点2
各県の協業会社での**深夜作業前提**の時間割
(例:福岡～宮崎 300km 5時間として
18時出発23時到着 翌日午前届けるには……)



リードタイム延長(N+2化)の意義：受注日翌々日配送にすれば……

- ① 物流従事者の労働環境改善(深夜作業の削減、計画的な要員手配など働き方改革の“始めの一歩” 「何時ころに作業が片付くか目途が立つ」)
- ② 「追いかける物流」から「先を見た計画物流」へ
- ③ 非常時に備え、日常から「しなやかな物流」構築(これだけ災害が多いと……)

納品先	都道府県 市町村名	庭先条件 (時間指定)	数量	受付時	荷降ろし 開始時	荷降ろし 完了時	退場時	待機時	備考	発生頻
		7:00-11:00	751	10:00	17:10	17:40	20:10	9:40	入庫車両多過の為 混雑	慢性的
		11:00迄	303	7:30	17:00	17:30	17:20	9:35	荷降ろし後、検品までの時間:約15分	慢性的
	午前中	7時間待たされて							荷卸しは30分	慢性的
									受領書もらうのに 2時間半待った	慢性的
									8:00荷降ろし開始だが0:00受付開始。	慢性的
									30分で終わる荷卸しの為に 待ち時間が9時間40分。	慢性的
		5:30-10:00	1582	7:30	14:50	13:20	13:50	7:50	入庫車両多過の為 混雑	慢性的
		11:30迄	531	9:00	16:40	16:00	17:20	7:40		慢性的
		11:30迄	75	11:00	17:47	17:00	18:17	6:47		慢性的
							16:30	6:25	先方様都合	慢性的
							17:45	6:05	待機時間が酷過ぎて今後の対応が厳しい。	慢性的
							17:45	5:50	待機時間が酷過ぎて今後の対応が厳しい。	慢性的
							15:00	5:35	先方混雑の為	慢性的
							16:20	5:30		慢性的
							17:40	5:25		慢性的
							17:25	5:00		慢性的

指定時間に到着したのに

7時間待たされて

荷卸しは30分

受領書もらうのに 2時間半待った

30分で終わる荷卸しの為に 待ち時間が9時間40分。

実際に、2020年3月中旬から4月中旬までの約1カ月間で、1, 5時間以上の待機時間が発生した件数は**330**件

納品できず持ち戻ったのは**66**件 (F-LINE(株)調べ)

※当該時期は新型コロナウイルス感染拡大初期で臨時休校となり、需要の急拡大により更に顕著となった。

■出荷基地作業

アイテム別・ロット別仕分け



■出荷基地納品先作業

出荷～納品まで何度も行われる検品作業



■納品先作業

指定パレット積み替え、仕分け、格納作業



■納品先作業

フォークリフト作業



さらなる危機が迫る！！

”2024年問題“

【「働き方改革関連法」の自動車運転業務への適用】

＜ルールの内容は？＞

トラックドライバーの時間外労働の上限が 年間**960**時間(月間80時間)に！
(今までは、月間100時間上限⇒▲20時間の影響)
⇒超過すると罰則規定

実はこれは特別扱い
他職種は**720**時間上限
いずれはドライバーも！

＜結局どうなるのか＞

(いろいろな前提を置いて試算すると)

ポイント① 1日の拘束時間が**11時間30分**を超えない！

ポイント② 納品先までの距離が**150km**を超えない！

■心配事

- ・発地から着地の往復ですよね
- ・いつも待機時間でだいたい1時間、荷下ろしに2時間かかっているんですけど・・・
- ・札幌～帯広で181km、福岡～大分で174kmなんだけど……………

“2024問題”の影響 (長距離輸送／在庫移動 の場合)

【1日の走行距離の減少】

(従来)



+



+



(点呼、日報記載、伝票整理 車庫までの移動 など)

- 運転に関わる様々な規制(改善基準告示)
- ・運転時間: 前後2日平均で1日 9時間以内
 - ・連続運転時間: 4時間以内
 - ・4時間運転毎に最低30分の休憩
 - ・運転時間は2週間平均で1週間 44時間以内
 - ・大型車高速道制限速度80km
 - ・15時間を超える拘束時間は2回/週が限度

(点呼、運行前点検、指示書確認、積込場所までの移動 など)



2024年4月以降



+



+



(点呼、日報記載、伝票整理 車庫までの移動 など)

※試算の前提

- ・平均速度 73km/h(高速道路使用前提)
- ・手積み、手下し作業
- ・待機時間無し
- ・渋滞等無し

準備として +2~3時間の余裕が必要

直近の実態は？ 2021年度 年末年始 長時間待機一覧

No.	納品日	納品先名	数量	庭先条件	受付	荷降ろし開始	荷降ろし完了	待機時間	待機料請求
1	2021/12/20 (月)		1,996	13:00~15:00時間指定特車対応	13:00	16:00		3時間	なし
2	2021/12/20 (月)		14	8:00~13:00	10:30	15:00		4時間30分	なし
3	2021/12/21 (火)		252	7:00~11:00	6:35	10:33	10:55	4時間	なし
4	2021/12/21 (火)		691	7:00~14:00	12:58	14:45	15:44	2時間45分	なし
5	2021/12/22 (水)		108	15:00指定	12:20	15:45	16:47	3時間15分	なし
6	2021/12/22 (水)		1,064	13:00~15:00時間指定特車対応	13:00	15:40		2時間40分	なし
7	2021/12/24 (金)		687	13:00~15:00時間指定特車対応	13:00	15:40		5時間	なし
8	2021/12/24 (金)		130	8:00~13:00	9:30	14:30		5時間	なし
9	2021/12/24 (金)		1,998	予約15:00-16:00	15:00	16:30		1時間30分	なし
10	2021/12/24 (金)		10		12:30	18:13	18:30	5時間45分	なし
11	2021/12/24 (金)		178	6:00~11:00	8:30	15:45	16:40	7時間15分	あり
12	2021/12/27 (月)		136	6:00~14:00	9:30	16:45	17:00	7時間15分	あり
13	2021/12/27 (月)		236	13:00~15:00時間指定特車対応	13:00	16:00		3時間	なし
14	2021/12/27 (月)		295	7:30~8:30	10:30	16:00		5時間30分	なし
15	2021/12/28 (火)		307	7:30~8:30	9:00	16:00	16:30	7時間	なし
16	2022/1/3 (月)		650	11:00ピンポイント	10:45	16:15		5時間30分	あり
17	2022/1/3 (月)		3,034	8:00ピンポイント	7:30	10:00	10:30	2時間30分	あり

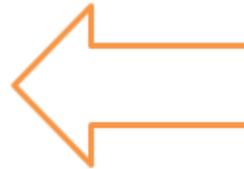
今、一番怖いのは、2024年度末（2025年3月）に、ドライバーがみんな上限オーバーしていて車はあるのに、商品を配送することができなくなること

厳しく、複雑な日付管理、納品期限管理の実態

(現状)
1/3ルール

中間在庫日数を勘案し、
当然 $2/3 + \alpha$ 残の納品期限設定

例)賞味期限6か月製品の場合
1月1日製造品(6月末期限)
2月15日ころに出荷不可に!



賞味期限が $2/3$ 以上
残っていないと納品できず

例)賞味期限6か月製品の場合
納品期限は2月末



【問題点】

- ①(言うまでもなく)食品ロス : 上記例でいうならば**出荷不可品は廃棄**
- ②物流における煩雑な日付管理 : 実は納品先によって上記 α がばらばら
⇒マスター登録(数十通りの期限設定登録)
さらには $1/2$ と $1/3$ の混在が複雑管理に拍車
倉庫においては間違わないよう、保管場所別管理……などなど

⇒**物流効率化の妨げ**に!

1/2ルール

中間在庫日数を勘案し、
当然 $1/2 + \alpha$ 残の納品期限設定

例)賞味期限6か月製品の場合
1月1日製造品(6月末期限)
3月15日までは出荷可に!



賞味期限が $1/2$
残っていれば納品できる

例)賞味期限6か月製品の場合
納品期限は3月末



すでに農水省や製配販連携協議会で実証実験も済み、実施の結論は出ており、あとはやるのみ! 賞味期限180日以上加工食品への「一斉一律導入」への働きかけ強化

平成 29 年 7 月 1 日から、荷主都合 30 分以上の荷待ちは「乗務記録」の記載対象です。

トラックドライバーの荷待ち時間削減と適正取引構築のために



※デジタルなど他の方法で記録する場合も記録は不要です。

トラックドライバーの長時間労働の原因の一つとなっている荷待ち時間。これを削減するために、トラックドライバーの長時間労働を軽減する必要がある。そこで、国土交通省では「貨物自動車運送事業労働安全規則の一部を改正する省令」を平成 29 年 6 月 15 日から施行している。この改正で、トラックドライバーが長時間労働による健康被害を防止し、長時間労働を削減する。また、トラックドライバーの長時間労働を削減するために、荷主とドライバーの間に「乗務記録」を義務付ける。また、荷主とドライバーの間に「乗務記録」を義務付ける。また、荷主とドライバーの間に「乗務記録」を義務付ける。

国土交通省
JTA 全日本トラック協会 全国貨物自動車運送適正化事業実施機関

荷主の皆様へご存知ですか？
トラックドライバーの労働時間のルールを

●労働時間のルール「改善基準告示」厚生労働大臣が定めた基準です

拘束時間 (始業から終業までの時間)	<ul style="list-style-type: none"> 1日 原則 13 時間以内 最大 16 時間以内(15 時間超えは 1 週間 2 回以内) 1 か月 293 時間以内
休息期間 (勤務と次の勤務の間の自由な時間)	<ul style="list-style-type: none"> 継続 8 時間以上
運転時間	<ul style="list-style-type: none"> 2 日平均で、1 日あたり 9 時間以内 2 週間平均で、1 週間あたり 44 時間以内
連続運転時間	<ul style="list-style-type: none"> 4 時間以内

詳しくは厚生労働省の HP (<http://www.mhlw.go.jp/new-info/kobetu/roudou/gyousei/karitoku/040330-10.html>) をご覧ください。

過労運転への荷主の関与が判明すると荷主名が公表されます



改正貨物自動車運送事業法〈荷主関連部分〉

荷主の理解・協力を得て、トラックドライバーの働き方改革・法令遵守を進められるようにするための改正が行われました

トラック運送事業ではドライバー不足が深刻化しており、我が国の国民生活や産業活動を支える物流機能が滞ることのないようにするためには、ドライバーの長時間労働の是正等の働き方改革を進め、コンプライアンスが確保できるようにする必要があります。

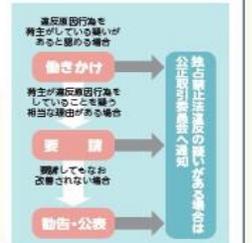
そのためには、荷主や配送先の都合による長時間の荷待ち時間や、ドライバーが労働時間のルールを遵守できないような運送の依頼等が発生させないことが重要であり、荷主の理解と協力が必要不可欠です。

※「荷主」には郵便主や元請事業者も含まれます。

改正事項 令和元年 7 月 1 日から施行

- 荷主の配慮義務が新設されました
 - 荷主は、トラック運送事業者が法令を遵守して事業を遂行できるよう、必要な配慮をしなければならないこととする責務規定が新設されました。
- 荷主への勧告制度が拡充されました
 - 荷主勧告制度の対象に、貨物軽自動車運送事業者が追加されました。
 - 荷主に対して勧告を行った場合には、その旨を公表することが法律に明記されました。
- 違反原因行為をしている疑いがある荷主に対して、国土交通大臣が働きかけ等を行います
 - 国土交通大臣は、「違反原因行為」※(トラック運送事業者の法令違反の原因となるおそれのある行為)をしている疑いのある荷主に対して、関係省庁と連携して、トラック運送事業者のコンプライアンス確保には荷主の配慮が重要であることについて理解を求める「働きかけ」を行います。
 - 荷主が違反原因行為をしていることを疑うに足りる相当な理由がある場合等には、「要請」や「勧告・公表」を行います。
 - トラック運送事業者に対する荷主の行為が禁止法違反の疑いがある場合には、「公正取引委員会に通知」します。

※違反原因行為の例



厚生労働省 農林水産省 国土交通省 JTA 全日本トラック協会 都道府県トラック協会 経済産業省

令和元年 6 月 15 日から、ドライバーが荷役作業や附帯業務を行った場合、当該作業は、「乗務記録」の記載対象となります。

トラックドライバーの長時間労働の是正と適正取引構築のために



積み込み 取卸し 荷運び仕分 運入れ等

国土交通省
JTA 全日本トラック協会 全国貨物自動車運送適正化事業実施機関

「ホワイト物流」推進運動のご案内と参加のお願い

荷主企業と物流事業者が相互に協力して物流を改善していきましょう!

2019年3月
国土交通省・経済産業省・農林水産省

働き方改革法案 2019年4月施行

■時間外労働の規制

- 倉庫荷役は既に開始 年間720時間
- 自動車運転業務は5年間の猶予 2024年からは罰則付き規制適用 年間960時間

経済団体からのあいつぐ提言

日本経済団体連合会「Society 5.0時代の物流」 2018年10月

我が国の物流ネットワークの中長期的な維持・発展を図るためには、物流事業者と発着荷主双方の協力・連携のもと、輸送頻度の見直し、輸送量の平準化、輸送と荷役の分離、貨物のユニットロード化など、**物流の再設計**に取り組むことが急務である。特に、我が国の国内貨物輸送においては、荷主の要望に応じた**短いリードタイムでの納品、厳しい時間指定があたかも当然のこととされてきた**。しかし、これでは**早晚立ち行かなくなることは明白**であり、物流事業者に過度の負担がかからないような取り組みが求められている。……サプライチェーンを越えて、メーカー、卸、小売事業者、物流事業者等をはじめとする**多種多様なステークホルダーが協力し、情報連携や共同物流等による合理化・効率化に取り組むことも重要**である。

経済同友会「物流クライシスからの脱却」 2020年6月

今では当たり前となっている翌日納品や納品時の都度検品、荷主が個社ごとに様々な大きさの段ボールやパレットを作るなど、**長年にわたる不合理な商慣行を改革**する。……ハード面においては、「標準的なパレット・ダンボール」の規格を策定すべきである。……今後はかつての前提をアップデートし、「**翌々日納品**」、「**検品レス**」が取引における標準的なサービスレベルとなるように、**商慣行をあらためるべき**である。……「**サプライチェーン全体の物流・商流情報**」について、**仕様を標準化する必要がある**。……今回の提言では、物流事業者や荷主企業に対し、**今まで以上の痛みを伴う改革の必要性を指摘し、具体的な施策を示した**。

物流事業者からの相次ぐ悲鳴

物流事業者から相次ぐ要請、撤退表明

- 2018年12月 「加工食品事業から撤退します！」（A社）
- 2019年 4月 「集配先における乗務員の附帯作業料金を徴収します！」（B社）
「料金徴収が目的ではなく、作業軽減、法令遵守が目的」
- 2019年 5月 「緊急時含め夜間、休日の問合せは翌営業日以降の対応に！」（C社）

2021年6月 吉日

お取引先各位

【島根県西地区】出庫日、翌々日納品のお願い

拝啓 貴社ますますのご清栄のこととお慶び申し上げます 平素は格別のご
御礼申し上げます

さて ご承知の通り 我々陸運業界はドライバー不足に加え、働き方改革による残業時
間の制限 指定休日の消化など 労働環境改善に迫られており
配送体制を継続していくために 更なる生産性の向上を目指して努力
島根県西地区は 特に荷量の減少が進んで幹線便の接続が困難な状況となっております
つきましては納品までに1日の余裕(出庫日の翌々日納品)をお願いいたしたく存じます
何卒ご理解を賜りますようよろしくお願い申し上げます

さて ご承知の通り 我々陸運業界はドライバー不足に加え 働き方改革による残業時
間の制限 指定休日の消化など 労働環境改善に迫られております
配送体制を継続していくために 更なる生産性の向上を目指して努力しておりますが
島根県西地区は 特に荷量の減少が進んで幹線便の接続が困難な状況となっております
つきましては納品までに1日の余裕(出庫日の翌々日納品)をお願いいたしたく存じます
何卒ご理解を賜りますようよろしくお願い申し上げます

＝製品をお客様に確実にお届けするために

最初は

「配送業者に選ばれる荷主に」

次に

「食品物流を選ばれる職種に」

今では

製配販物(サプライチェーン)全体での改革の取り組みは、行政や業界団体とも連携し、商慣行の見直しを含め必ず成功させなければならない!

各会社毎の物流改革

1社だけでは無理!

水平連携

卸連携 : 日食協物流問題研究会
メーカー連携 : SBM会議、F-LINEプロジェクト

各層だけでは無理!

垂直連携

サプライチェーン全体での改革が必須
(=製・配・販・物)

・三層(各小売団体、日食協、SBM会議)の連携

行政当局、業界団体との連携

- ・国土交通省 : 総合物流施策大綱
(国の物流中期計画に参画)
- ・経済産業省 : フィジカルインターネット実現会議
(業態別分科会に参画)
- ・農林水産省 : 日食協他と一緒に定期的意見交換
- ・国家プロジェクト : 内閣府主導「SIP」
(SIP=戦略的イノベーション創造プログラムのスマート物流サービスに参画)

今の活動の全体スキーム



加工食品メーカー（SBM会議の取り組み）

2016年食品物流未来推進会議（SBM会議）設立

加工食品物流における製配販三層にまたがる課題（リードタイム、長時間待機、附带作業等）の解決へ向けメーカーとして協議する場

参加企業8社：味の素社、カゴメ社、キッコーマン社、キューピー社、日清オイリオ社、日清製粉ウェルナ社、ハウス社、ミツカン社

【これまでに取り組んできた内容】

- ①賞味期限年月表示化推進
⇒取り組み状況情報交換
- ②外装表示標準化推進
- ③フォークリフト作業安全確保
⇒日食協様への協力依頼
- ④附带作業のメーカーとしての定義づけ
⇒出荷から納品完了までの作業工程分解定義
- ⑤リードタイム延長協議
⇒課題および解決へ向けて協議

外装表示の標準化

〈改定前〉



〈改定後〉



《ガイドライン概要》

商品右上に物流情報を集約化する事
物流コードは黒地に白抜き表示

外装表示ルール策定を検討している企業様と共有化していただくことで加工食品外装を標準化していきたい

総合物流施策大綱、製配販連携協議会、FI実現会議、日食協物流問題研究会など外部の会議体には、個社としてではなくSBM会議の代表としての意識で参画

メーカー（製）－卸（配）の取り組み（日食協物流問題研究会）

日食協「賛助会員幹事店会」での協議（2020年11月17日）

1. メーカー・卸間で「LT延長問題」の初めての協議

卸側：発注精度の維持のため、LT 2 とする場合は発注締め時間の
3～4時間（具体的には15時）の後倒しを強く要望

メーカー側：受注締め時間の後倒しは課題が多く、検証が必要（11時締め）

ギャップ

2. 合意事項

- ① LT延長問題は、メーカー・卸の2者だけでの解決は難しく、小売を含めての検討が必要であり、引き続き「製配販連携協議会」での議論を要請する。
- ② メーカー・卸間のLT運用については、相互の事情の更なる理解・共有が必要であり、日食協「物流問題研究会」の場で相互の協議を行うこととする。

メーカー（製）－卸（配）の取り組み（日食協物流問題研究会）

◎ 卸店各社状況 – 小売業よりの受注データ状況

項目	～10時	～12時	～14時	～24時
受注件数	125,669	168,222	225,298	237,944
割合	53%	71%	95%	100%
受注ケース数	132,612	172,863	234,218	237,787
割合	56%	73%	98%	100%
受信企業数	70企業	43企業	104企業	27企業

・時間帯別 小売業 定番累計受信件数/ケース換算数(トライアル期間:卸6社 キューピー(株)データ)
 ・時間帯別 小売業 定番受信企業数(卸6社 全244企業)

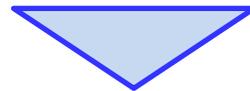
- ※ 1 : 小売業受信時間からメーカー発注数量反映まで、おおよそ1時間以上を必要とする事を勘案すると各メーカー締め時間の1時間前には受信完了する必要がある
- ※ 2 : メーカー希望の発注締め時間11時では**受注件数の53%**、実証実験の13時では**総受注件数の71%**のみ反映の状況

卸の要望する発注締め時間15時までの延長で**受注件数の95%**、**ケース数の98%**が反映される

メーカー（製）－卸（配）の取り組み（日食協物流問題研究会）

◎ メーカー受注後ろ倒し課題

- ① 在庫移動業務フローの調整
- ② 受注業務のフローの変更
- ③ 物流センター業務（在庫移動・出荷作業）の調整
- ④ 締め時間後ろ倒しに伴う各種システム I / F
- ⑤ 例外納品先（N 1 納品先もしくは 1 1 時締め先など）の併存対応可否



第1ステップ：13時受注締め

- ・2021年6月～7月 「発注締め時間の調整」 メーカー・卸間 実証実験実施
メーカー：味の素、キューピー
卸売業：伊藤忠食品、加藤産業、国分G、日本アクセス、三井食品、三菱食品
- ・2022年3月～4月 キッコーマン食品・上記卸売業6社
- ・2022年7月～ キューピー **14時受注締め開始**

メーカー（製）－卸（配）の取り組み（日食協物流問題研究会）

◎ メーカー「恒久納品リードタイム延長」実施までのスケジュール

いわゆる「2024年問題」の対応策として、「リードタイム延長恒久化」は非常に有効な手段

⇒ おそくとも**2023年度中には実施したい**

（システム等、社内事情により実行のめどが立っていないメーカーもあり）

「運べなくなるリスク」が高いエリアから、メーカーによっては部分実装も検討
例) 北海道、北東北、中四国、南九州等

メーカー（製）－卸（配）の取り組み（日食協物流問題研究会）

今回の実証実験において、下記を検証ポイントで確認した（キューピー実証実験より）

※注釈 LT1：リードタイム1日 LT2：リードタイム2日

1.受注面検証（13時受注で定時運用できるか。その課題は何か）

- －受注面は、13時受注により、LT2率は高まり、有効性が認められた。
- オペレーション観点でも仕組みや運用工夫で出荷指図までの定時内運用が可能。
- 一方、現時点での環境下では更なる時間延長は厳しい状況。

※納品期限緩和の課題が解決されると出荷調整業務自体の半減も可能

受注締から物流業者まで2時間必要

2.物流面検証（各種作業前倒し・配車効率・中継先深夜作業軽減につながるか）

- －物流面は、LT1⇒LT2になれば時間前倒しや配車作業には有効。
- 受注時間の後ろ倒し（11⇔13時）による物流上の不利益は発生しない。
- 但しテスト段階であった為、全体フローの抜本的な変更が未着手だった事もあり、時間前倒しや配車効率などの物流面での効果幅は控えめと評価。

概ね有効

＜今後＞ キューピー社全体でLT2比率が90%以上となる事を前提とすると確定情報で配車できる運用となり、中継引取便を含めた運用時間の見直しが可能となる。

- ①配車組み：納品日前々日夕方 ※繁忙期の実績より実現可能な見込み。
- ②遠方分ピックアップ開始：12:00～（2～2.5h前倒し（出発含め））
- ③地場ピックアップ開始：2～2.5h前倒し（夜間作業の削減）が可能になる見込

委託物流業者の物流現場での大きな改善効果が期待出来る

メーカー（製）－卸（配）の取り組み（日食協物流問題研究会）

共同ワーク（実証実験）を受けて、
「持続可能な加工食品物流」の構築を進める上で、製配販各層が取り組むべき施策

【製（メーカー）】

- リードタイム延長を前提とした受注締め時間の後倒しの取組み（第1ステップ：13時受注）
- リードタイム延長実施と合わせた、柔軟な緊急対応の許容

【配（卸 店）】

- メーカー発注の原則EDI化、緊急対応等、負荷業務の抑制
- リードタイム延長に伴う需要予測精度向上に努める
- リードタイム延長による一定の在庫増加リスクへの柔軟な対応

【販（小売業）】

- 小売⇒卸間での定番発注締時間の前倒し
- 特売、新商品の適正リードタイム日数確保と計画数量化・追加の抑制
- 賞味期間180日以上の商品について、納入期限を賞味期間2分の1残しへの統一化

メーカー（製）－卸（配）－小売（販）の取り組み（FSP会議）

実態調査・見える化を行い、業界標準や統一化の動きをとっていく。

① 小売→卸 の受発注締め時間

12時までの受注へ

② 特売の受注・納品リードタイム設定

8日ルールの補足

③ 納品期限の緩和

2分の1許容へ

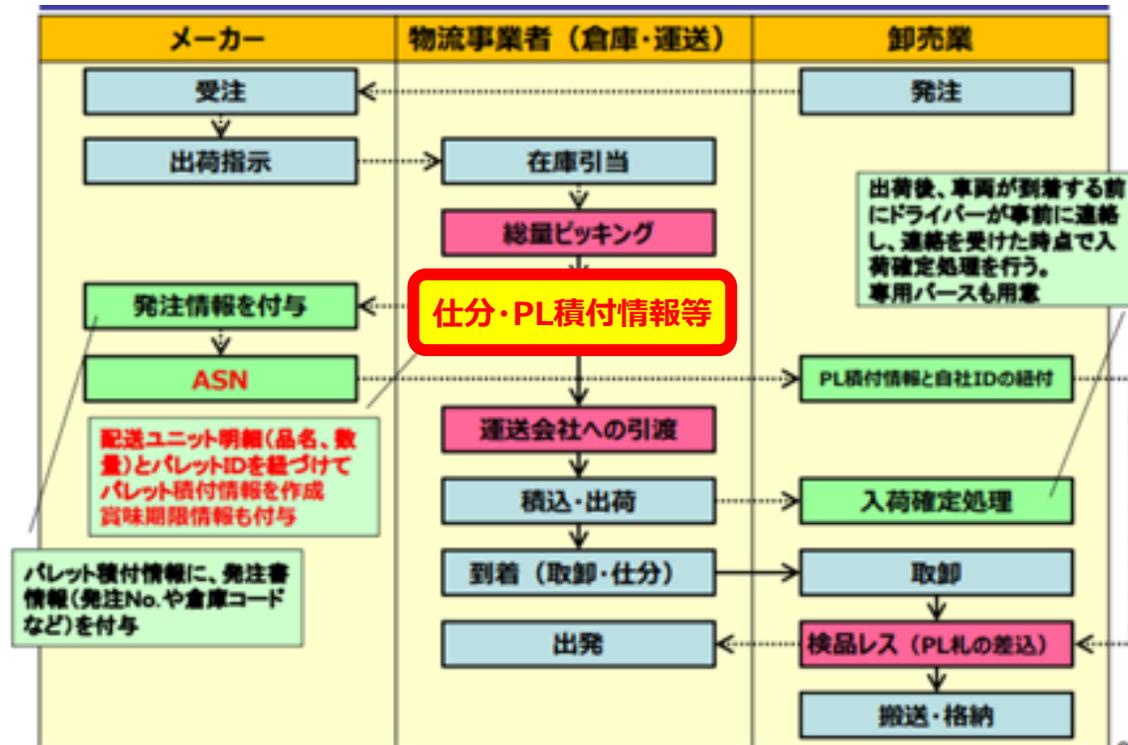
まず第一に物流テーマとして、「**加工食品流通の納品リードタイム延長問題**」を取り上げ、リードタイム延長がもたらす効果を共有し、その実現のために製配販3層それぞれが取り組むべき施策について議論し、アクションプランとして纏める。

事前出荷情報（ASN）とリードタイム工夫による検品レス納品の取り組み

トラックドライバーなどの人手不足が深刻化する中、待機時間・荷降ろし時間の削減に向けて、入荷時の検品のあり方を見直すことを2011年より取り組んできました。



2013年1月『事前出荷情報（ASN）とリードタイム工夫による検品レス納品』を実現



2019年 製・配・販連携協議会ロジスティクス最適化WG 資料抜粋

■この取組みを通じ、事前出荷情報（ASN）システムを業界標準化

※一般社団法人日本加工食品協会の標準フォーマットに<2016年>

■検品時間、待機時間、納品時作業などで一定の効果を得られた。

ASNとリードタイム工夫による検品レス納品、更なる拡大に向けて

3.3.検品レスの今後の課題 検品レスの普及条件について

■ 先行する検品レスの取組の課題

- 出荷側では、ASNの作成のために、パレットと積載荷物とを紐づける必要があり、仕分け・積替え・仮置きスペースの確保など負担が大きい。
- 入荷側では、パレットID札の差込待ちや、パレット単位の検品作業（パレット単位のRFID利用の検品レスの場合）が必要。



- 検品レスの取組を普及させるには、より簡易な検品レスの方法を検討する必要がある。
 - ASNの情報を、「パレット単位」の積載情報 から 「車単位」の積載情報に。

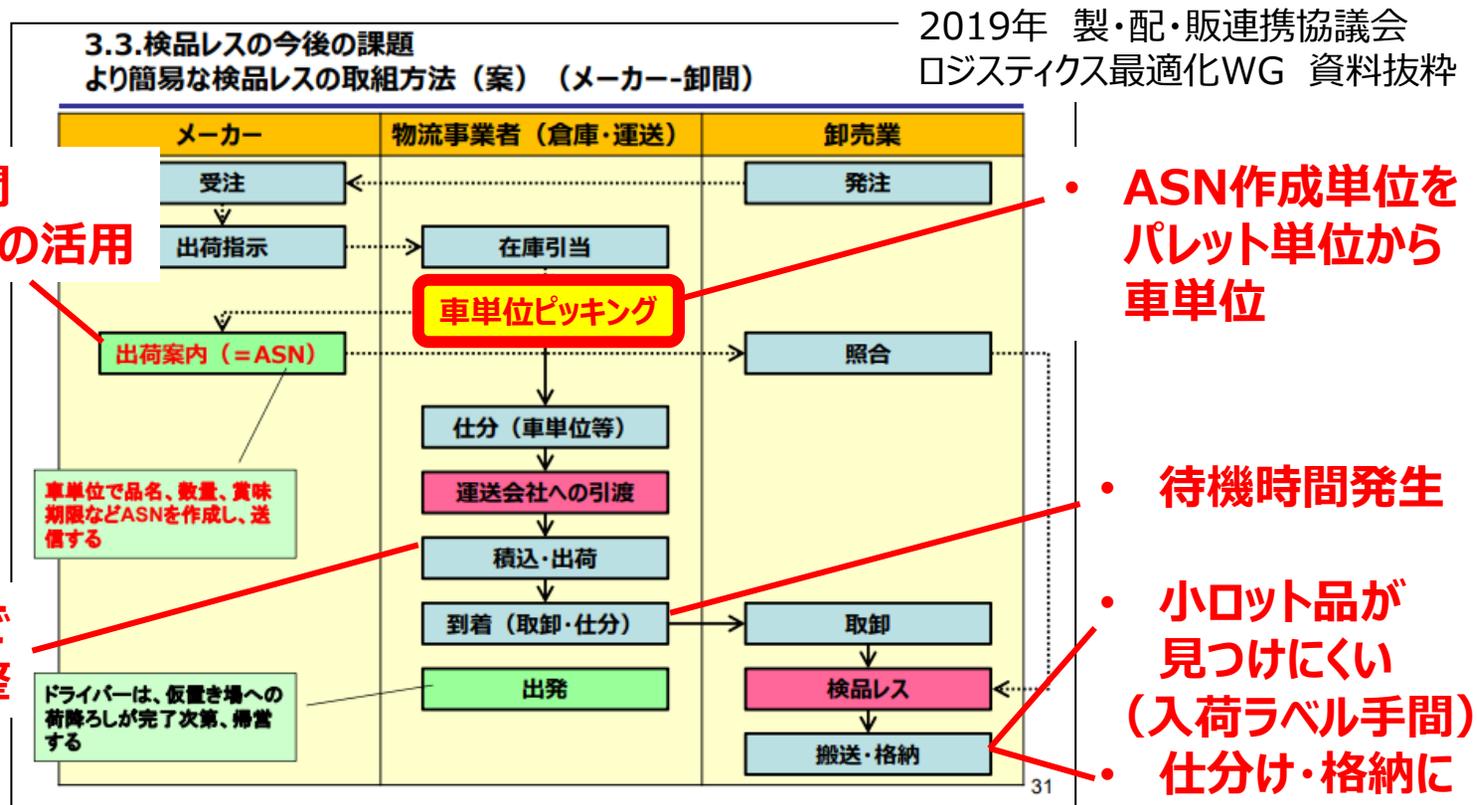
2019年 製・配・販連携協議会 ロジスティクス最適化WG 資料抜粋

これまでの「検品レス」では、**出荷作業の負担**や他物流業者の**導入難度が高い**。
より広めるには負担を軽減させる必要があり、そのASNの情報を
「**パレット単位**」から「**車（・届け先）単位**」での検討を進めた

ASNとリードタイム工夫による検品レス納品、更なる拡大に向けて

19年10月よりテストを開始

- ・課題の洗い出しを実施
⇒コロナ禍もあり、現場連携が進まず



・ ASNを作る時間
⇒納品リードタイムの活用

・ ASN作成単位を
パレット単位から
車単位

・ 発着双方目線で
曜日や荷量調整

・ 待機時間発生

・ 小ロット品が
見つけにくい
(入荷ラベル手間)

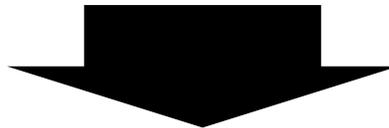
・ 仕分け・格納に
時間要する

ASNとリードタイム工夫による検品レス納品、更なる拡大に向けて

20年10月より運用開始；効果

- 検品作業時間：30分/納品 → **6分/納品**
- 接車待機時間：1~2時間/納品 → **次に接車**
- 納品エラー：**ゼロ**

※ ASNデータを、発注・仕入管理、庫内作業改善に活用



この取組みにより...

- ドライバーなどをより活用できる（労働環境改善）
- より多くの商品をお届け、受け取りが可能になる

ASNとリードタイム工夫による検品レス納品、更なる拡大に向けて

実現できたポイント

- 「**持続可能な食品物流**」を大目標に据えたこと
- **業界に広く展開できるモデル**に
- 検品課題ではなく、「**納品全体の課題**」として拘った
※荷役業務の委託先会社へのヒアリング
- 現状のやり方に拘らず、協働し、考え抜いたこと
⇒**複数の卸売業との取組み**、開始しております

コロナ禍で調整が難しく、予定通りに進まない厳しい環境下でも実現できた

3. 「製配販3層の新たな取組み」

～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（FSP）～

◎製配販各層での更なる連携強化に向けた活動

～「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」
「FSP会議」～

- 1) 「FSP会議」発足の背景と目的
- 2) 構成団体
- 3) 主な検討テーマ
- 4) 活動概要
- 5) 製配販連携協議会
ーフィジカルインターネットWG活動との連携

1) -①「FSP会議」発足の背景と目的

一卸発注→メーカー受注・配送の作業状況



◎ 実証実験総括

○メーカー

・大手メーカーの受注調整時間は、日当たり2時間ほどが必要。受注締めから出荷指示までの時間短縮するためには受注調整時間の短縮が必須であり、その為には以下の前提条件への対応が必須となる。

※受注締を後ろ倒しとする前提条件

・EDIオーダーによる受注取り込みを原則とする。

・「受注調整」時間の負荷となる作業の軽減

- ① 納品基準調整 ② 配送ロットチェック(未達先連絡) ③ リードタイムエラーチェック ④ 受注済データ内容訂正
- ⑤ 〃後緊急出荷処理 ⑥ 新商品・リニューアル商品対応 ⑦ 個別対応業務

○卸

・小売業の受注時間が現状を前提とすると品質担保の為にも、受注時間の「15時」迄の後ろ倒しは必須。

・受注時間の変更(後ろ倒し)に関わらず、LT延長による在庫の増加は避けられない。

・欠品について LT延長による欠品増加は不可避。

1) -②「FSP会議」発足の背景と目的

◎メーカー（製）－卸（配）の取り組み（日食協物流問題研究会）

共同ワーク（実証実験）を受けて、
「持続可能な加工食品物流」の構築を進める上で、製配販各層が取り組むべき施策

【製（メーカー）】

- リードタイム延長を前提とした受注締め時間の後倒しの取組み（第1ステップ：13時受注）
- リードタイム延長実施と合わせた、柔軟な緊急対応の許容

【配（卸 店）】

- メーカー発注の原則EDI化、緊急対応等、負荷業務の抑制
- リードタイム延長に伴う需要予測精度向上に努める
- リードタイム延長による一定の在庫増加リスクへの柔軟な対応

【販（小売業）】

- 小売⇒卸間での定番発注締時間の前倒し
- 特売、新商品の適正リードタイム日数確保と計画数量化・追加の抑制
- 賞味期間180日以上の商品について、納入期限を賞味期間2分の1残しへの統一化

1) -①「FSP会議」発足の背景と目的

◎ 背景

i) フードサプライチェーンにおける全体最適構築の遅れ

製配販ともに自己の都合を最優先に考えた結果、部分最適が優先され、全体最適構築の観点が疎かになってしまった。

ii) 喫緊の課題は「持続可能な物流の構築」

物流の「2024年問題」を始めとして、コストの上昇も去ることながら、物流の維持自体が問われる状況となっている。

iii) メーカー・卸間での取組み（前項 SBM 日食協 共同ワーク）

フードサプライチェーンに関する取組みの実現にはメーカー・卸のみならず小売まで含めたサプライチェーン全体での対応が必要との認識に至った。

iv) フードサプライチェーン全体におけるサステナビリティの追求

「持続可能でローコストな体制の構築と社会貢献」が実現されるものであり、その意味で「物流」「情報流」は3層間において協調分野である。

『持続可能な物流の構築』に向け、

製（メーカー）・配（卸）・販（小売）の3層間が連携が不可欠。

⇒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）を設立（22年4月～）

1) ②「FSP会議」発足の背景と目的

目的

i) 3層間での情報共有

「物流」「情報流」については協調分野という認識の中で、それぞれが行っている業務内容と、それがどのような負荷となっているかについて、その内容・実態を情報共有・理解を図るものとする。

ii) 全体最適を妨げる「商慣習」の洗い出しと見直しへのアプローチ

製配販のそれぞれにとって当たり前と認識されている「物流・情報領域の商慣習」を全体最適からの観点で洗い出し、その見直しと新たなルール作りを検討する。

iii) 将来にわたって存続する強固なフードサプライチェーンの構築

フードサプライチェーン全体の使命である「生活者への途切れることのない食品供給」を維持発展するための強固でレジリエントなフードサプライチェーンの構築を優先し、そこで創造された利益を共有する。

2) 構成団体

(小売業)

- 一般社団法人 日本スーパーマーケット協会 (JSA)
- 一般社団法人 全国スーパーマーケット協会 (NSAJ)
- オール日本スーパーマーケット協会 (AJS)

(卸売業)

- 一般社団法人 日本加工食品卸協会 (NSK)

(製造業)

- 食品物流未来推進会議 (SBM)
味の素、カゴメ、キッコーマン食品、キューピー、
日清オイリオ、日清製粉ウェルナ、ハウス、ミツカン

※当初は下記 5 団体で発足するが、今後は当会議の主旨・目的に賛同いただける団体の参画を募っていく。

3) 主な検討テーマ

実態調査・見える化を行い、業界標準や統一化の動きをとっていく。

① 小売→卸 の受発注締め時間

12時までの
受注へ

② 特売の受注・納品リードタイム設定

8日ルール
の補足

③ 納品期限の緩和・統一化

2分の1許容
への緩和

まず第一に物流テーマとして、「**加工食品流通の納品リードタイム延長問題**」を取り上げ、リードタイム延長がもたらす効果を共有し、その実現のために製配販3層それぞれが取り組むべき施策について議論し、アクションプランとして纏める。

4)「FSP会議」活動 概要

- 1) 2月 22日 「FSP会議」プレミーティング
 - ・会議の趣旨、活動方向性について、小売業参画団体への説明。
- 2) 4月 21日 第一回「FSP会議」
 - ・会議発足の背景・目的の共有 ・各団体の取り組み状況の共有
 - ・小売業・卸間の受発注実態の共有（卸調査）
- 3) 5月 20日 AJSTトップ研修会参加
 - ・「持続可能な物流の構築を目指して」－「製配販三層の新たな取り組みへ」
- 4) 6月 21日 第二回 FSP会議
 - ・AJSTトップ研修会後の課題共有
 - ・小売業各社への受発注実態アンケート内容・形式の共有
 - ・メーカー・卸間での取り組み進捗と内容の共有
- 5) 8月 23日 第三回 FSP会議
 - ・製配販連携協議会・総会の概要共有 －フィジカルインターネット資料抜粋説明・共有
 - ・「FSP会議」アクションプラン・マイルストーン共有
 - ・メーカー・卸間での取り組み進捗共有 －賞味期限年月表示化進捗状況

5) ① 製配販連携協議会 フィジカルインターネットWGとの連携

2022年度の運営方針 背景・課題

- これまでのWG等活動、フィジカルインターネット実現会議に基づき、製・配・販連携協議会としてスーパーマーケット等（加工食品・日用雑貨）アクションプランを実行を推進する。

2021年度WG等活動

- ロジスティクス最適化WG：返品実態調査・リードタイム延長実証・事例共有
- スマート物流構築準備会：内閣府SIPスマート物流との取組：物流データ連携、共同輸配送
- リテールテクノロジー勉強会：経産省RFID事業等の成果共有



フィジカルインターネット実現会議

- フィジカルインターネット・ロードマップ：目標年次2040年
- スーパーマーケット等（加工食品・日用雑貨）アクションプラン：目標年次2030年
製・配・販連携協議会や他の会議体で議論されてきた課題を網羅的にまとめる形で作成



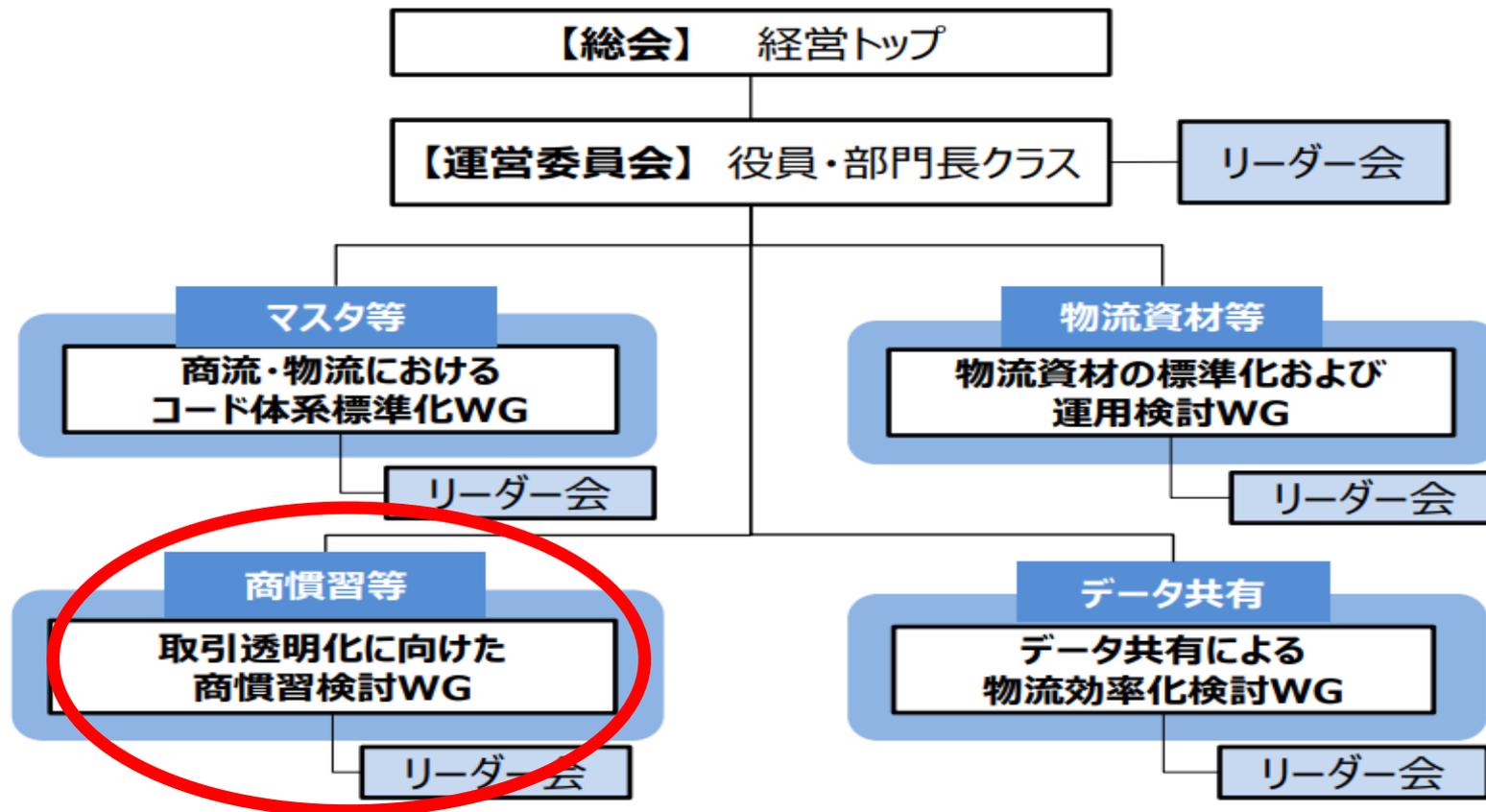
2022年度の活動方針・課題

- サプライチェーン全体の最適化を実現するため、フィジカルインターネット・スーパーマーケット等アクションプラン実行。
- 優先課題である「商流・物流におけるコード体系標準化」「物流資材の標準化および運用検討」「取引透明化に向けた商慣習の見直し」「データの共有の際のルール化」について、ワーキンググループを設置し、検討。

5)一② 製配販連携協議会 フィジカルインターネットWGとの連携

2022年度の運営方針 組織体制

- アクションプランに沿って、全体調整を実施する運営委員リーダー会を設置。
- また、アクションプランの重要項目ごとに、4つのワーキンググループを組成し、検討を進める。



5)一③製配販連携協議会 フィジカルインターネットWGとの連携

③取引透明化に向けた商慣習検討WGー 課題の整理と注力すべきこと

■ 本分野の課題の整理、および注力すべきこと、として以下の内容を提案する。

サブ項目	課題の整理	注力すべきこと
商取引の適正化	加工食品・日用品の流通では、着荷時に所有権が移転することを前提に、物流費込みで取引価格が設定されている。また、店着価格制のもと小売業が物流センターフィーを徴収する慣行も続いている。このため、物流コストを可視化しにくい状況にある。一方、納品期限の緩和（1/2基準へ）、賞味期限の年月表示化、リードタイム延長等の個別取組は、まだ十分とはいえないが、一定程度改善が進んでいる。	<p><物流コストの可視化> 生産財では物流費と商品価格を分離して取引が行われるが、消費財では工場出荷原価＋物流費で価格形成することは現実的でない（工場立地によって消費者価格を変えることは基本的にないため）。このため、基準となる物流サービス水準を明確化し、そこから物流サービスの高低に応じて物流コスト分を上下させる価格体系の導入等、消費財流通における商取引の適正化方策を検討する。</p> <p><非効率な商慣習の是正> サプライチェーン全体の効率性を著しく低下させる商慣行を是正する。具体的には、返品、過度な鮮度基準やリードタイム、行き過ぎた小ロット発注などを適正化する方策を検討する。</p>
在庫管理・発注業務	在庫管理・発注業務では過度な多頻度・小口・短リードタイムを適正化する必要がある。具体的には、定番商品の発注単位・発注ロット、新商品・販促商品のリードタイムの適正化が課題。	

4. 「FSPが目指す姿とマイルストーン」

～持続可能な物流実現のための施策～

持続可能な加工食品物流構築に向けての取り組みマイルストーン(案)

～2024年問題を時間軸とした具体的取り組み～

(1)納入期限の統一化

賞味期限180日以上商品の小売業への納品期限を賞味期限1/2残しに統一

製配販各層取組		2022年		2023年				2024年		
		7～9	10～12	1～3	4～6	7～9	10～12	1～3	4～6	
販	賞味期限1/2 残し許容	啓蒙活動		実施状況 確認	賞味期限1/2残しによる納品受入完全実施					
		現状調査	実行 スケジュール 策定							
配	納入期限+ 在庫日数許容	啓蒙活動		実施状況 確認	納入期限+在庫日数による入荷受入完全実施					
		現状調査	実行 スケジュール 策定							
製	賞味期限延伸 日付年月表記	賞味期限延伸商品開発・リニューアル商品発売								
		賞味期限の年月表記								

2024年問題

持続可能な加工食品物流構築に向けての取り組みマイルストーン(案)

～2024年問題を時間軸とした具体的取り組み～

(2)定番発注締め時刻の変更

小売業→卸への発注締め時刻12時(前倒し)、卸→メーカーへの発注締め時刻15時(後倒し)

製配販各層取組		2022年		2023年				2024年	
		7～9	10～12	1～3	4～6	7～9	10～12	1～3	4～6
販	卸への12時迄の発注(前倒し)	啓蒙活動		実施状況確認				卸への定番発注時刻12時迄実施	
		現状調査	実行スケジュール策定	システム改修 店舗オペ教育					
配	需要予測精度向上 メーカー発注原則EDI化	小売業からの定番受注の需要予測精度向上							
		メーカーへの発注原則EDI化			メーカーへの発注完全EDI化				
製	卸からの受注15時迄(後倒し)	特定メーカー・卸・エリアによる実行・啓蒙活動					卸からの受注時刻後倒し実施		
		SBMメーカーとの取組み実施			他メーカーとの取組み実施				

2024年問題

持続可能な加工食品物流構築に向けての取り組みマイルストーン(案)

～2024年問題を時間軸とした具体的取り組み～

(2) 特売・新商品の適正リードタイム確保と計画数量化・追加発注の抑制

小売業→卸への特売・新商品の納品日8日前迄の確定発注と追加発注の抑制

製配販各層取組		2022年		2023年				2024年	
		7～9	10～12	1～3	4～6	7～9	10～12	1～3	4～6
販	納品日 8日前迄の 確定発注	啓蒙活動		実施状況確認				実施	
		現状調査	実行スケジュール策定	システム改修 店舗オペ教育					
配	受注内容の 在庫確保 入荷車両の 削減	受注内容の在庫確保							
		現状調査	実行スケジュール策定	メーカーからの入荷車両削減に資する発注方法への切り替え					
製	受注内容の 在庫確保 納品車両の 削減	受注内容の在庫確保							
		現状調査	実行スケジュール策定	卸への納品車両削減					

2024年問題

5. 「施策テーマの実現にむけたアプローチ」

- 納品期限の統一化
- 定番発注締め時間の変更
- 特売・新商品の適正リードタイム確保

納品期限**2分の1**への統一化

食品ロス削減、物流オペレーションの効率化の両面から「2分の1」ルール統一化は必須

統一化実現に向け、PR活動、各施策の加速化

FSP、流通経済研究所、行政当局等関係各方面を巻き込んだ大キャンペーンを展開(したい)

【訴求内容】これまでの活動や調査、実証実験結果などを改めてPRし、一斉実施につなげる

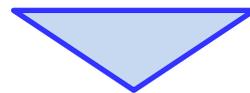
- ①製、配、販各層におけるデメリットはない！
- ②食品ロス削減、物流オペレーション効率化への貢献大！
 - ・未出荷廃棄品削減
 - ・受注調整工数の削減、煩雑な在庫管理解消
- ③菓子、飲料、加工食品などのいずれかの領域ですでに半数は2分の1ルール導入（加工食品領域はその半分）⇒ 100%実施でないと効果が半減！
- ④これまで行政当局（農水省、国交省、経産省）および経済団体等は、**社会的責任**として、**ESG、SDGS**観点から、**物流危機対応**として、「悪しき商慣行の見直しはやらなければならない」とガイドライン、宣言等で繰り返し表明してきている。

これまでの約束事であった「**納品期限の緩和(2分の1ルール)**」「**賞味期限年月表示化**」「**賞味期限の延長**」の**3点セット**を再認識し、サプライチェーン全体で完全実行すべき時。（まじめに取り組んできた先行企業が割を食っている状況の早期解消！）

メーカー・卸間 定番発注締め時間の変更

◎ メーカー受注後ろ倒し課題

- ① 在庫移動業務フローの調整
- ② 受注業務のフローの変更
- ③ 物流センター業務（在庫移動・出荷作業）の調整
- ④ 締め時間後ろ倒しに伴う各種システム I / F
- ⑤ 例外納品先（N 1 納品先もしくは 1 1 時締め先など）の併存対応可否



第1ステップ：13時受注締め

- ・2021年6月～7月 「発注締め時間の調整」 メーカー・卸間 実証実験実施
メーカー：味の素、キューピー
卸売業：伊藤忠食品、加藤産業、国分G、日本アクセス、三井食品、三菱食品
- ・2022年3月～4月 キッコーマン食品・上記卸売業6社

・2022年7月4日～ キューピー **14時受注締め開始**

メーカー・卸間 定番発注締め時間の変更

◎ 7月からLT2を前提とした 14時受注を開始

持続可能な食品物流を大目標に卸メーカー間の動きを加速する

メーカー側（QP）は、働き方も考慮した受注体制 と LT2定着前提の物流運行の整備を進める

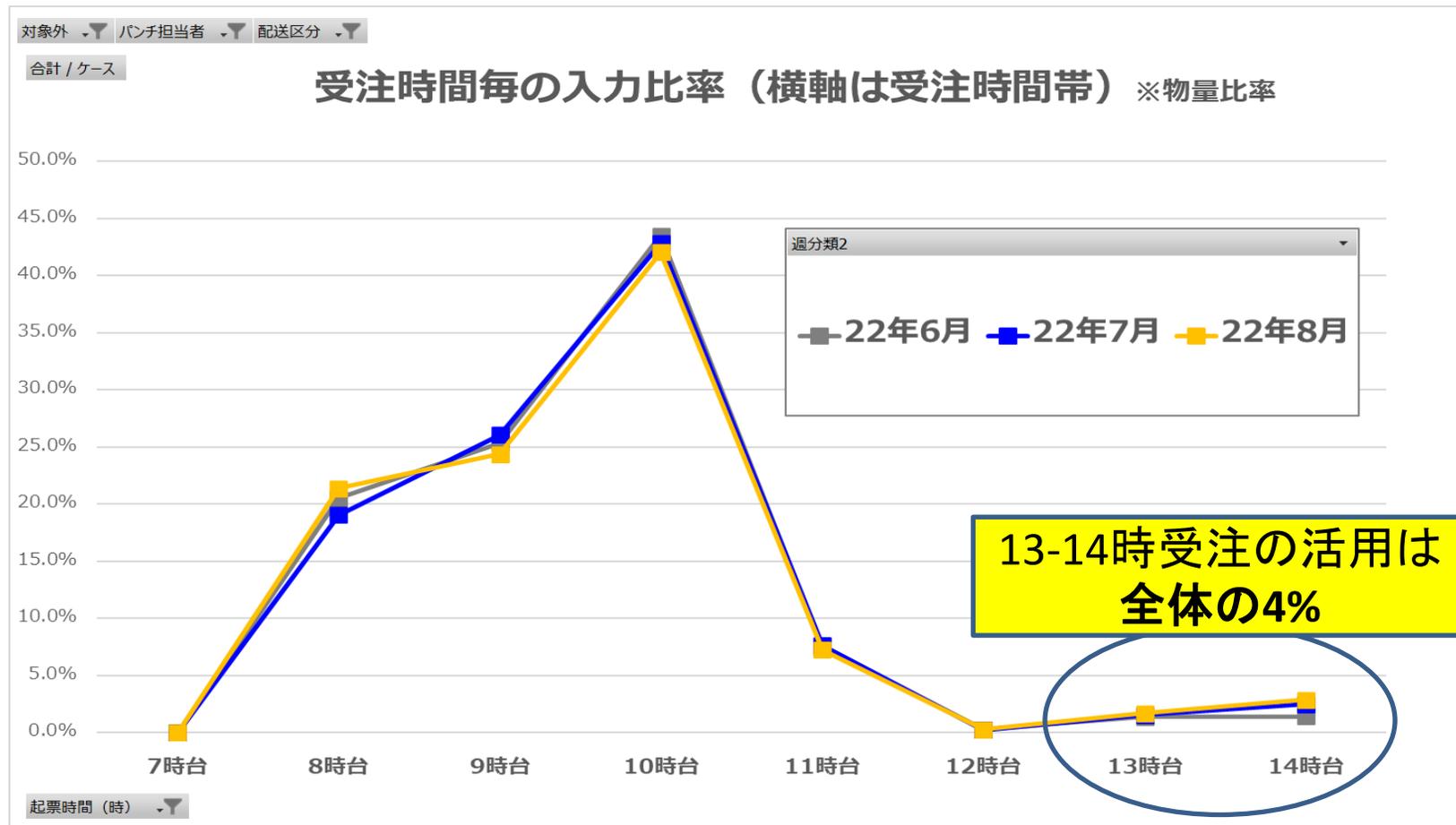
⇒受注も物流運行も従来の業務順序や時間軸変更に着手し、計画的な働き方・深夜帯の業務／運行の見直しを進める。

※ F S P 会議にて小売業まで含めて共有、2024年問題（物流危機）に対する対応力を磨く。

※業務時間を組み替えた14時受注業務は工夫により、運用上の問題は生じていない

メーカー・卸間 定番発注締め時間の変更

◎ 14時受注活用状況

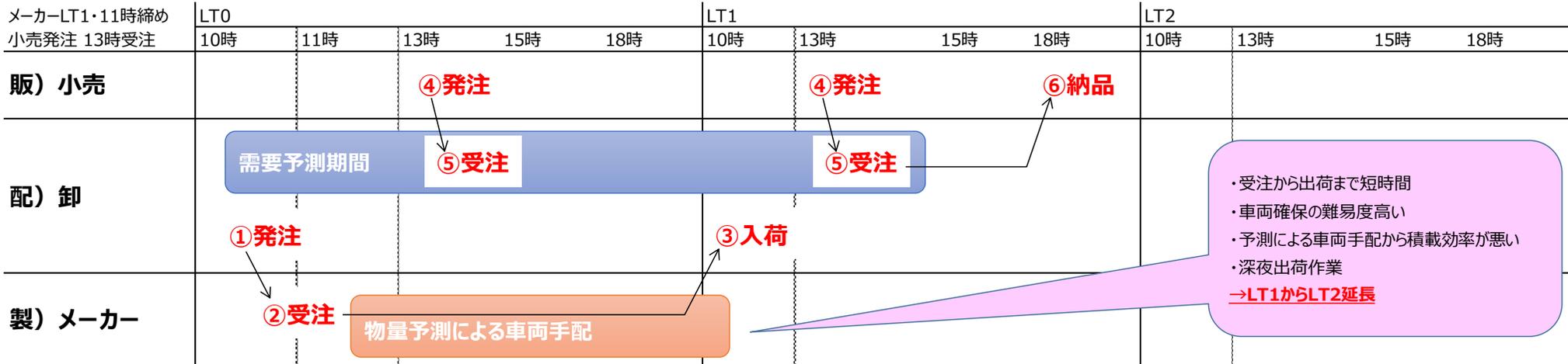


13時受注テストのときと同様、午前中（10時まで中心）の注文傾向は変わらず、午後受注は調整枠としての活用状況。ますますのご活用をお願いします。

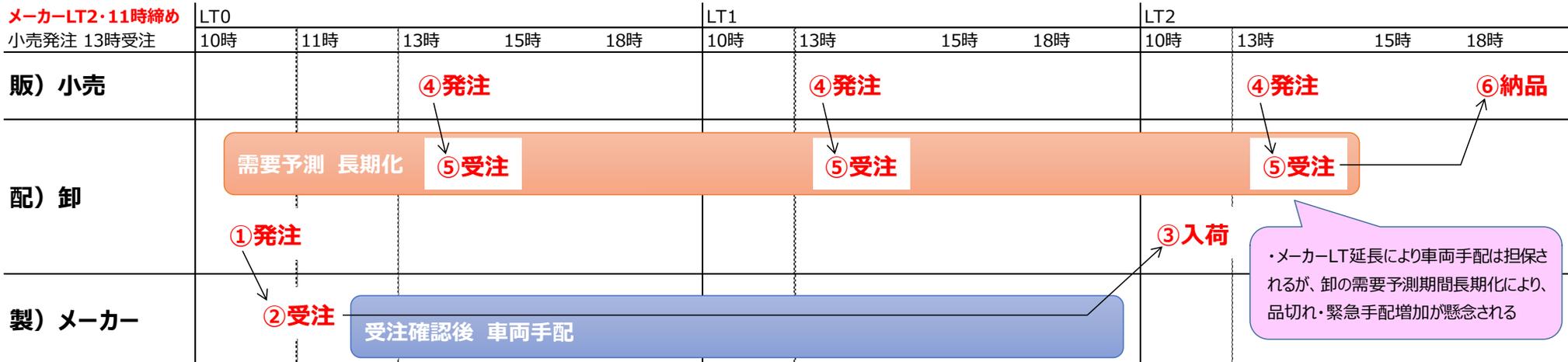
小売・卸間 定番発注注締時間の変更 ①

◎ サプライチェーン全体俯瞰した リードタイム延長対応の考え方

【現状】



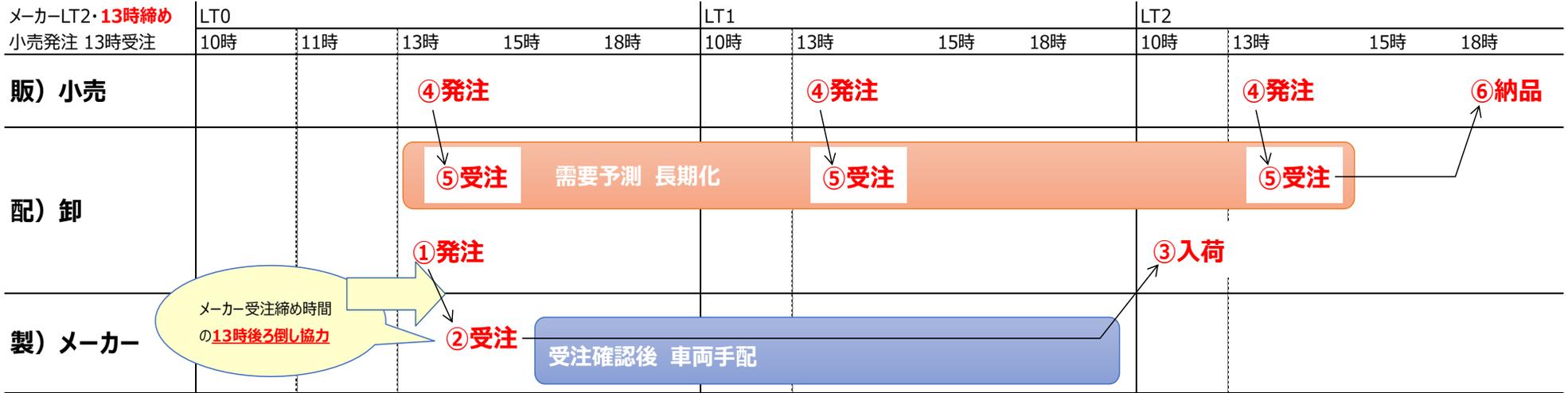
【メーカー要望】



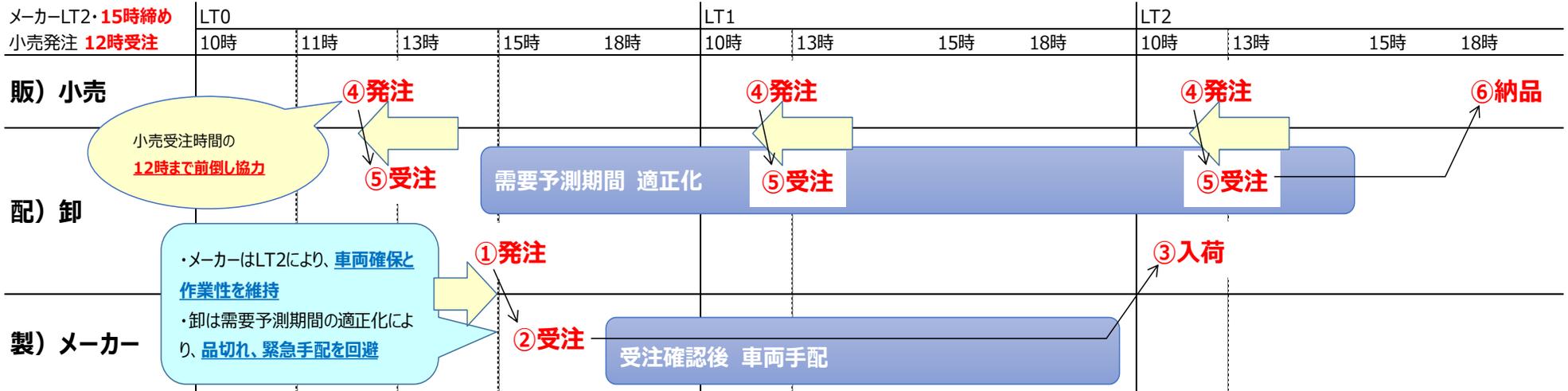
小売・卸間 定番発注注締時間の変更 ②

◎ サプライチェーン全体俯瞰した リードタイム延長対応の考え方

【製配 実証実験】



【製配販 連携取り組み】



小売・卸間 定番発注締め時間の前倒しー卸受信時間の状況

- ・日本チェーンストア、オール日本スーパーマーケット、日本スーパーマーケット、全国スーパーマーケット、日本チェーンドラッグストア
上記団体所属小売業の日経全国スーパーマーケット売上上位100社企業 + エリア主要企業を加えた計108社について、日食協加盟卸へヒアリング調査

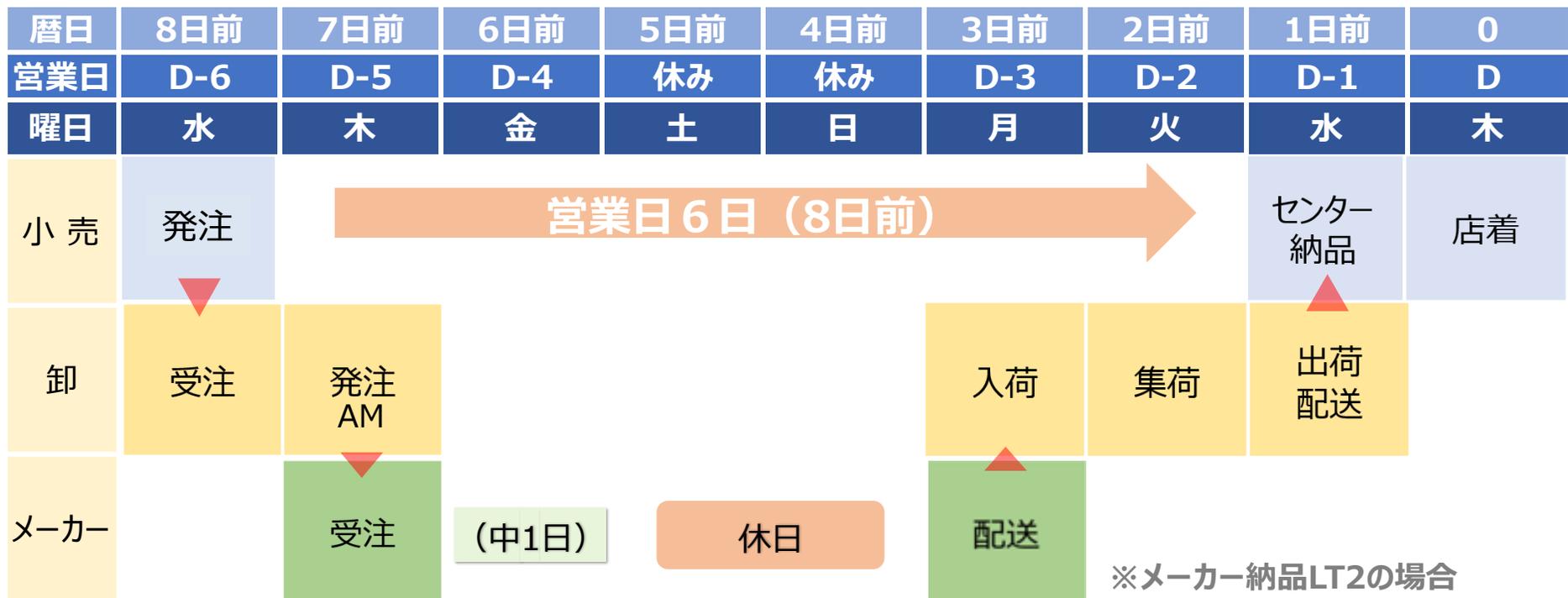
- ◆定番 卸受信時間（時間帯別・部門別・企業数）
約半数の企業が12:00以前に受信
12:01～15:00受信企業の前倒しが望まれる

受信時間	企業数		
	食品	酒類	菓子
～12:00	51	51	42
12:01～13:00	9	10	9
13:01～14:00	18	22	18
14:01～15:00	11	10	7
15:01～	14	9	9
調査中	5	6	23
合計	108	108	108

特売・新商品受注の「現状」と「理想とする計画発注（8日前）運用」

【現状】・特売LT不足と追加の常態化により卸は予測在庫となり、故に誤差が欠品・ロス在庫の要因となる
 ・初回発注数の精度向上と追加ルールの明確化が課題

【特売・新商品 理想運用】・特売・新商品注文（追加含む）の8日前数量確定発注
 ・初回発注数精度を向上させ、極力追加の発注を抑える



小売からの特売・新商品注文の8日前受信により、休日を加味した場合においても、
 メーカー・卸とも安定した車両確保・商品供給が可能となる
 ※特売期間の追加が発生した場合も8日間のリードタイムを確保する

ご清聴ありがとうございました。