

## 「持続可能な物流の構築に向けた取組み」について

～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活動報告～

～持続可能な物流の実現に向けた検討会報告～

2023年 6月



### 報告内容

1. 加工食品サプライチェーンの現状と課題
2. 加工食品物流の現状 – 「運べなくなる危機！」
3. 「持続可能な物流の構築」に向けた対応
  - ・「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）～
  - ・首都圏SM4社による共同宣言
4. 「持続可能な物流の実現に向けた検討会」

# 1. 加工食品サプライチェーンの現状と課題

## 1. 加工食品流通業界の特徴

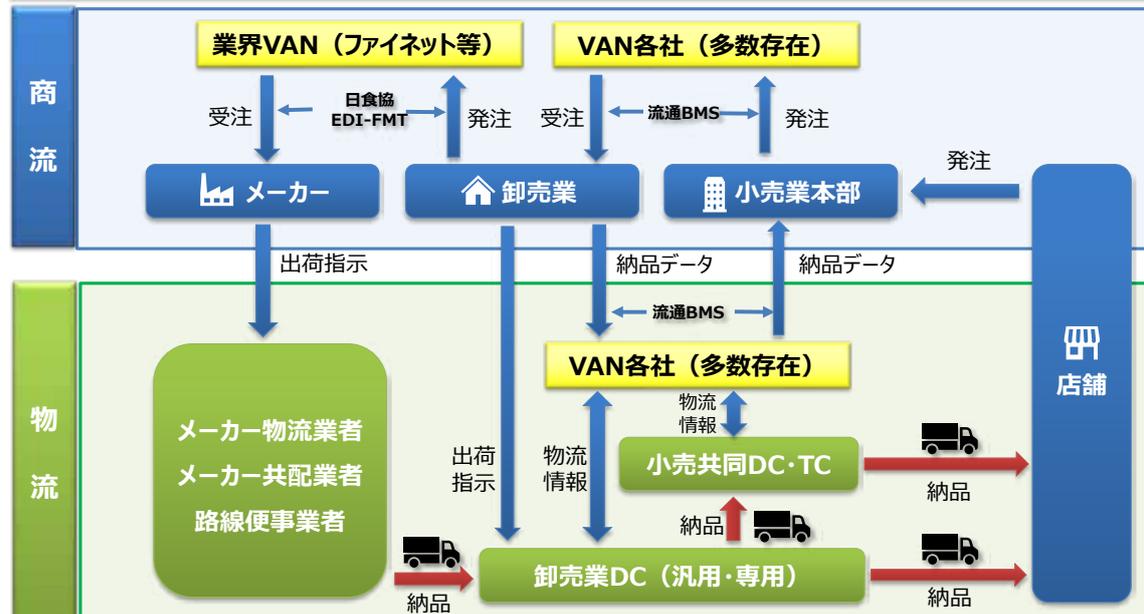
- ①扱い商品が生活必需品であり、社会的インフラを担っている
- ②メーカー・小売業ともに大小さまざま多数のプレイヤーが存在
- ③卸のプレイヤーは商社系・独立系それぞれの大手に集約
- ④多品種・多頻度で流通し、物流・データ処理の負担が大きい

## 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

卸・メーカー間 : ①商流 - 業界VANにより、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）のやり取り今だに主流で、電子的に情報が繋がっていない。

小売・卸間 : ①商流 - VAN事業者が多数存在し、卸側に負担が大きい。流通BMSも中小小売業には普及していない。  
 : ②物流 - 納品情報は既にデータによりやり取りがされ、その信頼性に基づいた検品レスが実施されている。



## 1. 加工食品サプライチェーンの現状と課題

### 2. 課題認識

- ① 製配販 3 層それぞれの個別最適が優先され、必ずしも全体最適になっていない
- ② 製配販 3 層間の物流・情報流は、もはや協調分野との認識が共有されつつある
- ③ 2024年問題を間近に控える**物流問題**、PSTNマイグレーションを控える**EDI対応**が喫緊の課題

## 加工食品サプライチェーンの現状と課題

### 3. 取り組むべき課題

#### (1) 「持続可能な物流の構築」

加工食品物流の現状 – 「**運べなくなる危機!**」

- ・我が国に迫る物流クライシス
- ・嫌われる加工食品物流
- ・間近に迫る2024年問題

問題解決のためのテーマ – 「**納品リードタイム延長問題**」

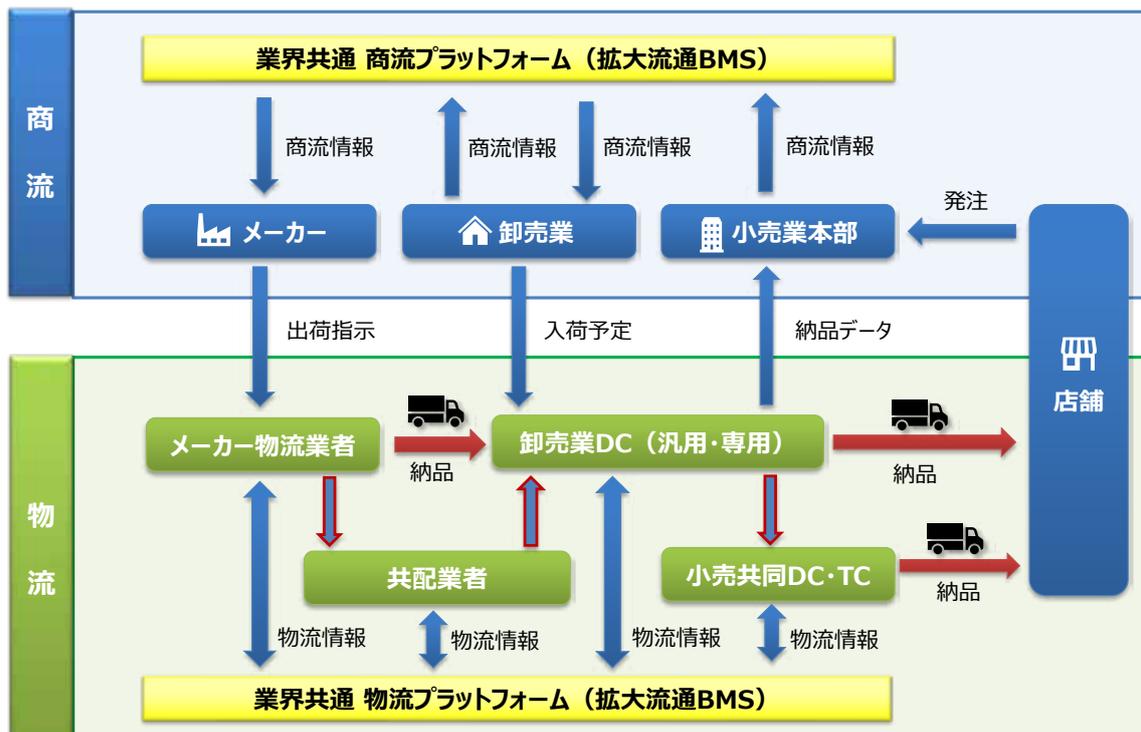
## 加工食品サプライチェーンの現状と課題

### 3. 取り組むべき課題

#### (2) 「サプライチェーン全体を繋ぐデータ基盤の構築」

- ① 小売・卸間の受発注EDIの効率化
  - EDIの卸側受け口を各社対応から共通プラットフォームへ
  - PSTNマイグレーションへの対応 ⇒ 流通BMSの利用拡大
- ② メーカー・卸間の物流・情報流の効率化
  - 納品伝票電子化・ASN等の物流データ連携
  - 中小メーカー・卸間の受発注EDI基盤の構築

## 加工食品サプライチェーンの商流・物流状況（将来）



## 加工食品物流の現状 – 「運べなくなる危機！」

### 「我が国に迫る物流クライシス」

・物流コストインフレがさらに進む

(需要サイド) ・EC市場の拡大による宅配便の急増  
・多品種・小ロット輸送の増加によるトラック積載率の低下

(供給サイド) ・少子高齢化や労働環境の悪化によるドライバー不足  
・2028年予測：需要 118万人  
供給 90万人  
不足 28万人

## 加工食品物流の現状 – 「運べなくなる危機！」

### 「嫌われる加工食品物流」

- ・納品先での長時間待機 (全産業中ワースト1)
- ・運転以外の付帯作業 (積下し・積替え、検品)
- ・短いリードタイム (受注翌日納品、夜間作業)
- ・厳しい日付管理・納品期限管理
- ・非効率で、非合理的な商慣習
- ・小ロット・多品種・多頻度納品

## 加工食品物流の現状 – 「運べなくなる危機！」

### 「間近に迫る2024年問題」

- ・「働き方改革関連法」の自動車運転業務への適用
  - 2024年度より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
- ・2024年問題の影響
  - 不足する輸送能力の割合 = 14.2%

### これらの問題解決のためのテーマ – 「納品リードタイム延長問題」

## ～「納品リードタイム延長問題」の振り返り～

- ・2019年7月 全日本トラック協会食料品部会から受注日翌日納品から翌々日納品へのリードタイム延長要望
- ・2019年9月 日食協「リードタイム（LT）延長化について」
- ・2020年6月 製・配・販連携協議会 ロジスティクス最適化WG  
LT延長問題「基本的な考え方と取組の方向性」
- ・2020年12月 SBM8社と卸6社の共同ワーク開始
  - ～
  - ・受注締め時間後倒しの実証実験
- ・2021年10月 ・製配販各層が取り組むべき施策を取りまとめ

## 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）】

- 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
- 小売⇒卸間での定番発注締め時間の前倒し
- 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

## 3. 「持続可能な物流の構築」に向けた対応

### 「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）～

## 「FSP会議」発足の背景と目的

### ◎ 発足の背景

- 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
- ii) 喫緊の課題は「持続可能な物流の構築」
- iii) メーカー・卸間での取組み（SBM8社と日食協の共同ワーク）
- 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

『持続可能な物流の構築』に向け、製・配・販の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）をスタート

## 「FSP会議」発足の背景と目的

### ◎ 目的

- i) 製配販3層間での情報共有
- 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
- 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

## 「FSP会議」の構成団体

---

### (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

## 持続可能な物流実現のための施策

---

### 検討テーマ

- ① 店舗納品期限「2分の1残し」への統一化と、それを前提としたメーカー・卸間納品期限のルール化
- ② 3層間の最適連携を目指す、小売・卸間、卸・メーカー間の定番発注締めめの時間調整
- ③ 特売・新商品の確定数量化を可能にする、適正納品リードタイムの確保

## 小売・卸間、卸・メーカー間の定番発注時締め時間調整

現状	1日目		2日目		3日目	
	AM	PM	AM	PM	AM	PM
小売		発注 受注		発注 受注		
卸売	発注		入荷【予測 2 回分】			
メーカー	受注					

LT 2 日延長 時間調整なし	1日目		2日目		3日目	
	AM	PM	AM	PM	AM	PM
小売		発注 受注		発注 受注		発注 受注
卸売	発注				入荷【予測 3 回分】	
メーカー	受注					

アクション 発注締め時間調整	1日目		2日目		3日目	
	AM	PM	AM	PM	AM	PM
小売	発注 受注	前倒し	発注 受注		発注 受注	
卸売		後倒し	発注		入荷【予測 2 回分】	
メーカー		受注				

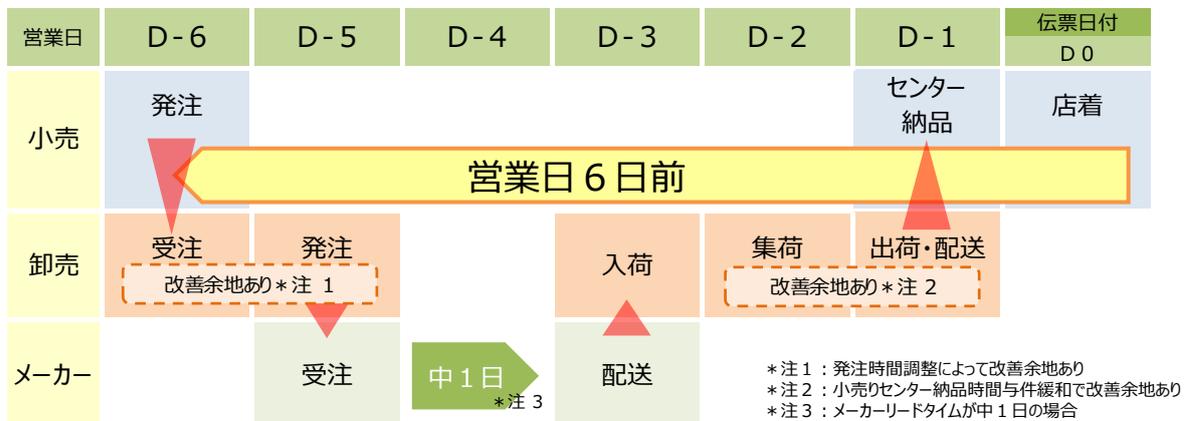
Copyright © 2023 Japan Processed Foods Wholesalers Association All Rights Reserved.

18

## 特売・新商品受注の「現状」と「理想とする計画発注（営業日 6 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）の営業日 6 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・新商品注文の営業日 6 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営業日 6 日間のリードタイムを確保する

Copyright © 2023 Japan Processed Foods Wholesalers Association All Rights Reserved.

19

## 首都圏SM4社による持続可能な食品物流に向けた取り組み宣言

### 1. 日時、会場

2023年3月16日(木) 帝国ホテル東京 2階蘭の間

### 2. 出席者

サミット、マルエツ、ヤオコー、ライフ、  
食品物流未来推進会議、日本加工食品卸協会、  
農林水産省、経済産業省、日本スーパーマーケット協会  
報道機関54社



### 3. 発表内容

(1) 持続可能な食品物流構築に向けた取り組み宣言

#### 【取り組み】

- ① 加工食品における定番商品の発注時間の見直し
- ② 特売品・新商品における発注・納品リードタイムの確保
- ③ 納品期限の緩和(1/2ルールを採用)
- ④ 流通BMSによる業務効率化

(2) 「首都圏SM物流研究会」発足

- ① 発足日: 3月16日(木)
- ② 参加企業: サミット、マルエツ、ヤオコー、ライフ



Copyright © 2023 Japan Processed Foods Wholesalers Association All Rights Reserved.

20

## 4. 「持続可能な物流の実現に向けた検討会」

## 持続可能な物流の実現に向けた検討会（概要）

- 人口減少に伴う労働力不足による需給バランスのギャップに加え、2024年から施行されるトラックドライバーの時間外労働時間規制（物流の「2024年問題」）、燃料高・物価高の影響を踏まえ、**着荷主を含む荷主や一般消費者を含め、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検討会を2022年9月から開催。**（事務局：経産省・国土交通省・農水省）。

### ■ 論点

- ①労働時間規制による物流への影響
- ②物流の危機的状況に対する消費者や荷主企業の理解が不十分
- ③非効率な商慣習・構造是正、取引の適正化  
（発荷主～物流事業者、元請事業者～下請事業者、発荷主～着荷主）
- ④着荷主の協力の重要性
- ⑤物流標準化・効率化（省力化・省エネ化・脱炭素化）の推進に向けた環境整備



### <委員>

大島 弘明	株式会社N X 総合研究所 取締役
小野塚征志	株式会社ローランド・ベルガー パートナー
北川 寛樹	アクセンチュア株式会社 製造・流通本部 マネジング・ディレクター
河野 康子	一般財団法人日本消費者協会 理事
首藤 若菜	立教大学 経済学部 教授
高岡 美佳	立教大学 経営学部 教授
根本 敏則	敬愛大学 経済学部 教授
二村真理子	東京女子大学 現代教養学部 教授
北條 英	公益社団法人日本ロジスティクスシステム協会 理事
矢野 裕児	流通経済大学 流通情報学部 教授

### <事務局>

経済産業省	商務・サービスグループ 物流企画室
国土交通省	総合政策局 物流政策課
国土交通省	自動車局 貨物課
農林水産省	大臣官房新事業・食品産業部 食品流通課

### <オブザーバー>

荷主・物流事業者団体（25団体）等

### ■ スケジュール（想定）

2022年9月2日に第1回を開催。  
2023年2月を目途に中間取りまとめを行い、業界ヒアリング等を踏まえ、2023年5～6月に最終取りまとめを行う。

22

## 【参考】「持続可能な物流の実現に向けた検討会」構成員

### ■ 委員

- （座長）根本 敏則 敬愛大学 経済学部 教授
- ・ 大島 弘明 株式会社N X 総合研究所 取締役
  - ・ 小野塚征志 株式会社ローランド・ベルガー パートナー
  - ・ 北川 寛樹 アクセンチュア株式会社 製造・流通本部 マネジング・ディレクター
  - ・ 河野 康子 一般財団法人日本消費者協会 理事
  - ・ 首藤 若菜 立教大学 経済学部 教授
  - ・ 高岡 美佳 立教大学 経営学部 教授
  - ・ 二村真理子 東京女子大学 現代教養学部 教授
  - ・ 北條 英 公益社団法人日本ロジスティクスシステム協会 理事
  - ・ 矢野 裕児 流通経済大学 流通情報学部 教授

### ■ 事務局

- ・ 経済産業省 商務・サービスグループ 物流企画室
- ・ 国土交通省 総合政策局 物流政策課
- ・ 国土交通省 自動車局 貨物課
- ・ 農林水産省 大臣官房新事業・食品産業部 食品流通課

### ■ オブザーバー

#### ○ 行政

- ・ 公正取引委員会 経済取引局 取引部 企業取引課
- ・ 厚生労働省 労働基準局 労働条件政策課
- ・ 資源エネルギー庁 省エネルギー・新エネルギー部 省エネルギー課
- ・ 国土交通省 道路局 企画課 道路経済調査室
- ・ 国土交通省 鉄道局 総務課 貨物鉄道政策室
- ・ 国土交通省 海事局 内航課
- ・ 国土交通省 港湾局 計画課 企画室

#### ○ 業界団体（25団体）

石油化学工業協会、石油連盟、一般社団法人全国スーパーマーケット協会、一般社団法人全国清涼飲料連合会、全国農業協同組合連合会、全日本交通運輸産業労働組合協議会、公益社団法人全日本トラック協会、公益社団法人鉄道貨物協会、一般社団法人日本化学工業協会、一般社団法人日本加工食品卸協会、一般社団法人日本経済団体連合会、日本小売業協会、一般社団法人日本自動車工業会、日本商工会議所、一般社団法人日本スーパーマーケット協会、日本製紙連合会、一般社団法人日本倉庫協会、日本チェーンストア協会、公益社団法人日本通信販売協会、一般社団法人日本鉄鋼連盟、一般社団法人日本電機工業会、日本内航海運組合総連合会、一般社団法人日本物流団体連合会、一般社団法人日本マテリアルフロー研究センター、一般社団法人日本冷蔵倉庫協会

23

## 持続可能な物流の実現に向けた検討会 中間取りまとめ（抜粋）

### 3. 課題を踏まえた政策の方向性について

- 物流が抱える諸課題の解決のために、政府においては、事業者が取り組むべき事項について、多くのガイドライン等を策定してきているものの依然解決されておらず、2024年を前に諸課題が先鋭化・鮮明化している状況となっている。
- ガイドライン等についてインセンティブ等を打ち出して有効に機能するようにするとともに、類似の法令等を参考に、**規制的措施等、より実効性のある措置も検討すべき。**
- 物流事業者が提供価値に応じた適正対価を収受するとともに、物流事業者の構造改革・生産性向上を図り、物流事業者、荷主企業・消費者、経済社会の「三方よし」を目指す。

#### （1）荷主企業や消費者の意識改革について（略）

#### （2）物流プロセスの課題の解決に向けて

- ①待機時間、荷役時間等の労働時間削減に資する措置及び納品回数の減少、リードタイムの延長等物流の平準化を図る措置の検討
- ②契約条件の明確化、多重下請構造の是正等の運賃の適正収受に資する措置の検討
- ③物流コスト可視化の検討
- ④貨物自動車運送事業法に基づく荷主への働きかけ等及び標準的な運賃に係る延長等所要の対応の検討
- ⑤トラックドライバーの賃金水準向上に向けた環境整備の検討

#### （3）物流標準化・効率化（省力化・省エネ化・脱炭素化）の推進に向けた環境整備（略）

24

## 発荷主事業者に対する措置（1）

- 「待機時間、荷役時間等の労働時間削減に資する措置及び納品回数の減少、リードタイムの延長等物流の平準化を図る措置」に関し、省エネ法を参考として、引き渡す貨物の量が一定規模以上の発荷主事業者に対して中長期計画の作成・提出と報告義務を設けることが考えられる。

	【参考】省エネ法（荷主）	新規措置案
発荷主事業者に対する措置	① 政府は、荷主の省エネの判断基準を提示 ※エネルギー消費原単位を中長期的にみて年平均1%以上低減させることを目標とする	① 政府は、発荷主事業者の物流生産性向上（物流負荷軽減）の判断基準を提示
	② 政府は、特定荷主（輸送量が一定規模以上）を指定	② 政府は、特定発荷主事業者（輸送量が一定規模以上）を指定
	③ 特定荷主による省エネの中長期計画の作成と政府への提出義務（定期）	③ 特定発荷主事業者による物流生産性向上の中長期計画の作成と政府への提出義務（定期）
	④ 特定荷主による省エネの取組状況の政府への報告義務（毎年度）	④ 特定発荷主事業者による物流生産性向上の取組状況の政府への報告義務（毎年度）
	⑤ 取組が判断基準に照らして著しく不十分な特定荷主に対する政府の勧告・命令	⑤ 取組が判断基準に照らして著しく不十分な特定発荷主事業者に対する政府の勧告・命令

25

## 中間取りまとめ「検討素案」についての日食協見解

1. 特定荷主の対象範囲
  - ・「3000万トンキロ以上」では対象範囲が狭く、当事者が少なすぎるため、対象範囲を広げる必要がある。
  - ・着荷主での立場でトンキロを把握するのは困難である。
2. 個社を規制することについて
  - ・物流問題の解決はサプライチェーン全体の協力・連携によって実現するものであり、個社の規制では全体最適よりも個別最適が優先されることが懸念される。（現状進められている製配販連携の阻害要因にならぬことを願う）
3. 定量的目標の設定について
  - ・省エネ法のように明確な目標設定のイメージが持てないが、発着荷主、物流事業者が共有できる目標が望ましい。
  - ・省エネ法の「原単位」に相当する指標が必要であり、課題解決策実行により得た定量効果を客観的に評価する必要がある。
4. 取組状況の報告において、過度な事務負担になることを懸念



 一般社団法人 日本加工食品卸協会

〒103-0023  
東京都中央区日本橋本町2-3-4 江戸ビル4階  
電 話 03-3241-6568  
F A X 03-3241-1469  
U R L <http://nsk.c.ooco.jp/>