

物価高における流通業のあり方検討会 説明資料

「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 10月 26日



一般社団法人 日本加工食品卸協会

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」の振り返り～

2. 「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～

3. 「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～

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」の振り返り～

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

2. 「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）～

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. 「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

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！）

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)

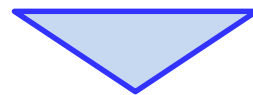
製配販各層取組		2022年		2023年				2024年	
		7～9	10～12	1～3	4～6	7～9	10～12	1～3	4～6
販	卸への12時迄の発注(前倒し)	啓蒙活動		実施状況確認				卸への定番発注時刻12時迄実施	
		現状調査	実行スケジュール策定	システム改修 店舗オペ教育					
配	需要予測精度向上 メーカー発注原則EDI化	小売業からの定番受注の需要予測精度向上							
		メーカーへの発注原則EDI化			メーカーへの発注完全EDI化				
製	卸からの受注15時迄(後倒し)	特定メーカー・卸・エリアによる実行・啓蒙活動					卸からの受注時刻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

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**

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

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

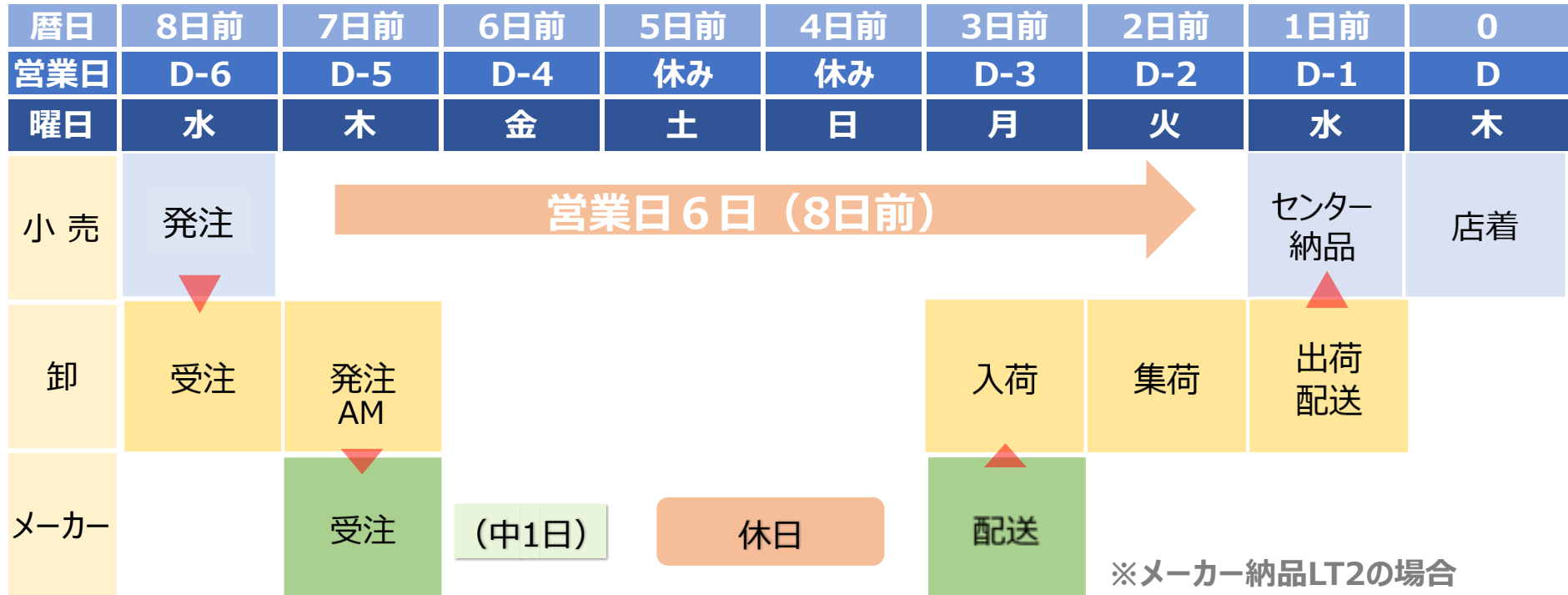
製配販各層取組		2022年		2023年				2024年
		7～9	10～12	1～3	4～6	7～9	10～12	1～3
販	納品日 8日前迄の 確定発注	啓蒙活動		実施状況確認				実施
		現状調査	実行スケジュール策定	システム改修 店舗オペ教育				
配	受注内容の 在庫確保 入荷車両の 削減	受注内容の在庫確保						
		現状調査	実行スケジュール策定	メーカーからの入荷車両削減に資する発注方法への切り替え				
製	受注内容の 在庫確保 納品車両の 削減	受注内容の在庫確保						
		現状調査	実行スケジュール策定	卸への納品車両削減				

2024年問題

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。