

ホワイト物流推進運動への参加と 自主行動宣言の実現に向けて

～持続可能な物流実現に向けて我社の取組み～

(株) バローホールディングス
物流部 部長
上口 隆一

contents

1. バローHDのビジネスモデルと物流構造

2. ホワイト物流宣言と取り組み事例

(1)ドライグロツサリーのリードタイム変更

(2)入荷予約システムの導入

(3)1／3ルールの見直しと返品改善

(4)その他

3. まとめ

1 バローHDのビジネスモデルと物流構造

- 小売(SM-Drg-HC)を主力事業とし、製造小売業として商品の生産-製造-開発及び、物流等の流通関連事業も自社化

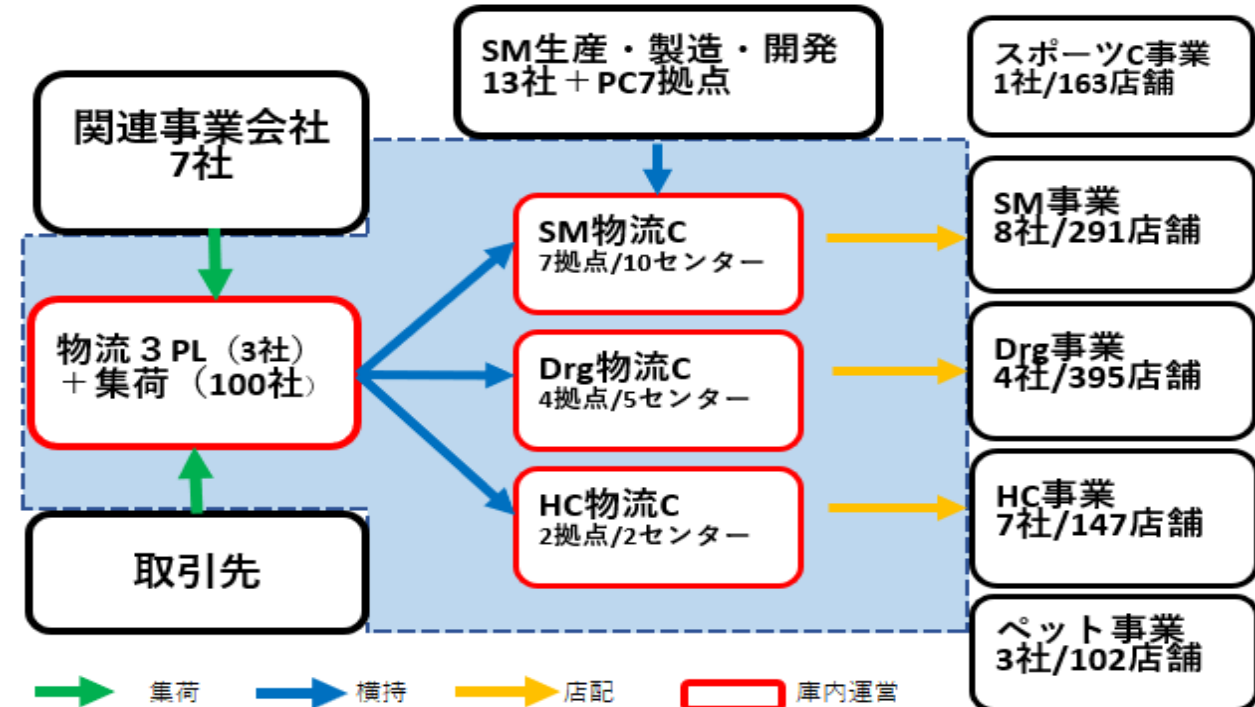
●戦略としての自前主義物流

	メリット	デメリット
委託	・業務の合理化+本業専念 ・初期投資とリスク回避 ・物流品質の担保	・自社最適ではコストアップ(パッケージ) ・物流コスト詳細不明化とノウハウの消失 ・社内情報が共有しにくい(対応力)
自社	・配送、物流加工、MDの差別化 ・物流ノウハウの蓄積(積み重ね) ・自社に最適な独自システムの構築	・初期投資(長期的回収) ・コストの固定化+属人化(人材育成) ・自社化後の自己否定が難しい

●委託→ローリスクだが制約が存在

●自社→ハイリスクだが自社都合の調整が自由

●バローHDのロジスティクス



※垂直統合型ビジネスモデルの自社物流だから、サプライチェーンを俯瞰でき、発生している問題に焦点を当てることが出来る。

contents

1. バローHDのビジネスモデルと物流構造

2. ホワイト物流宣言と取組み事例

(1)ドライグロツサリーのリードタイム変更

(2)入荷予約システムの導入

(3)1／3ルールの見直しと返品改善

(4)その他

3. まとめ

2-1 背景 (2019年段階での物流に関わる事業環境の変化)

サプライチェーンの中流に位置する
物流事業者は板挟み危機状態



行政もサプライチェーンの
“ホワイト物流”推進運動を後押し

運送会社
(協力会社)

- ✓ ドライバー不足
- ✓ 働き方改革
- ✓ 情報化・標準化の遅れ (特に食品業界)

低効率業務に対する
敬遠

メーカー
(関連事業会社)

納品リードタイムの
延長に踏み切る

物流事業者
(中部興産)

グループ子会社

高い物流サービスの
要求

小売企業
(バロー)

- ✓ 労働力不足
- ✓ 働き方改革、原材料の高騰
- ✓ 食品ロス削減

- ✓ 労働者不足
- ✓ 働き方改革

現状を静観するだけでは、店舗に商品を“運べなくなる”という危機感

➡ “物流”が基点となり持続可能な物流(ホワイト物流)を構築していきたい

2-2 バローHDが宣言したホワイト物流17項目

・物流の改善提案と協力	57件	・発注量の平準化	9件
・パレット等の活用	32件	・集荷先や配送先の集約	8件
・荷役作業時の安全対策	31件	・出荷に合わせた生産・荷造り等	7件
・異常気象時等の運行中止・中断	30件	・幹線輸送と集荷配送部分の分離	6件
・配送契約の書面化推	30件	・荷主側の施設面の改善	4件
・高速道路の利用	20件	・混雑時を避けた配送	4件
・契約相手先の法令順守状況の考慮	19件	◎リードタイムの延長	4件
・運賃と料金の別建て契約	10件	◎予約受付システムの導入	4件
		◎「1/3ルール」の見直しと返品改善	

※7月19日現在の卸・小売、運輸に属する企業で項目宣言している69社を確認

contents

1. バローHDのビジネスモデルと物流構造

2. ホワイト物流宣言と取組み事例

(1)ドライグロッサリーのリードタイム変更

(2)入荷予約システムの導入

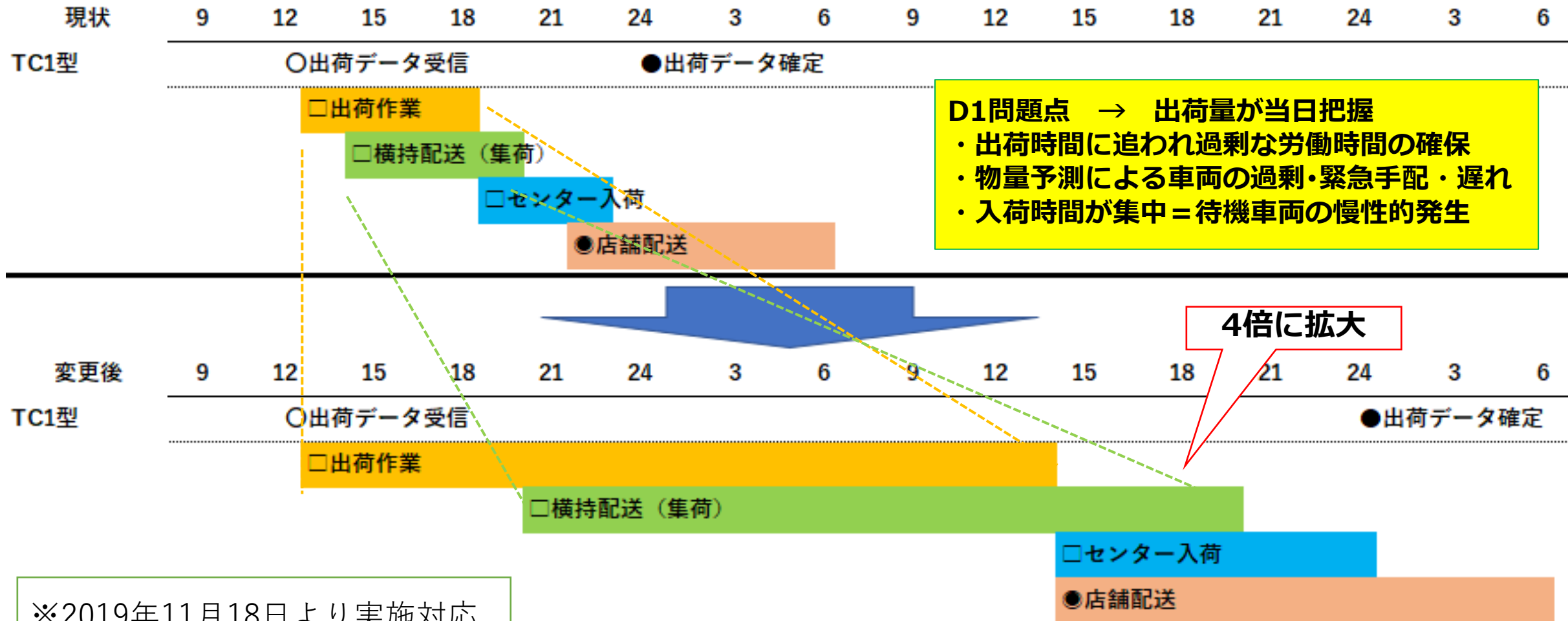
(3)1／3ルールの見直しと返品改善

(4)その他

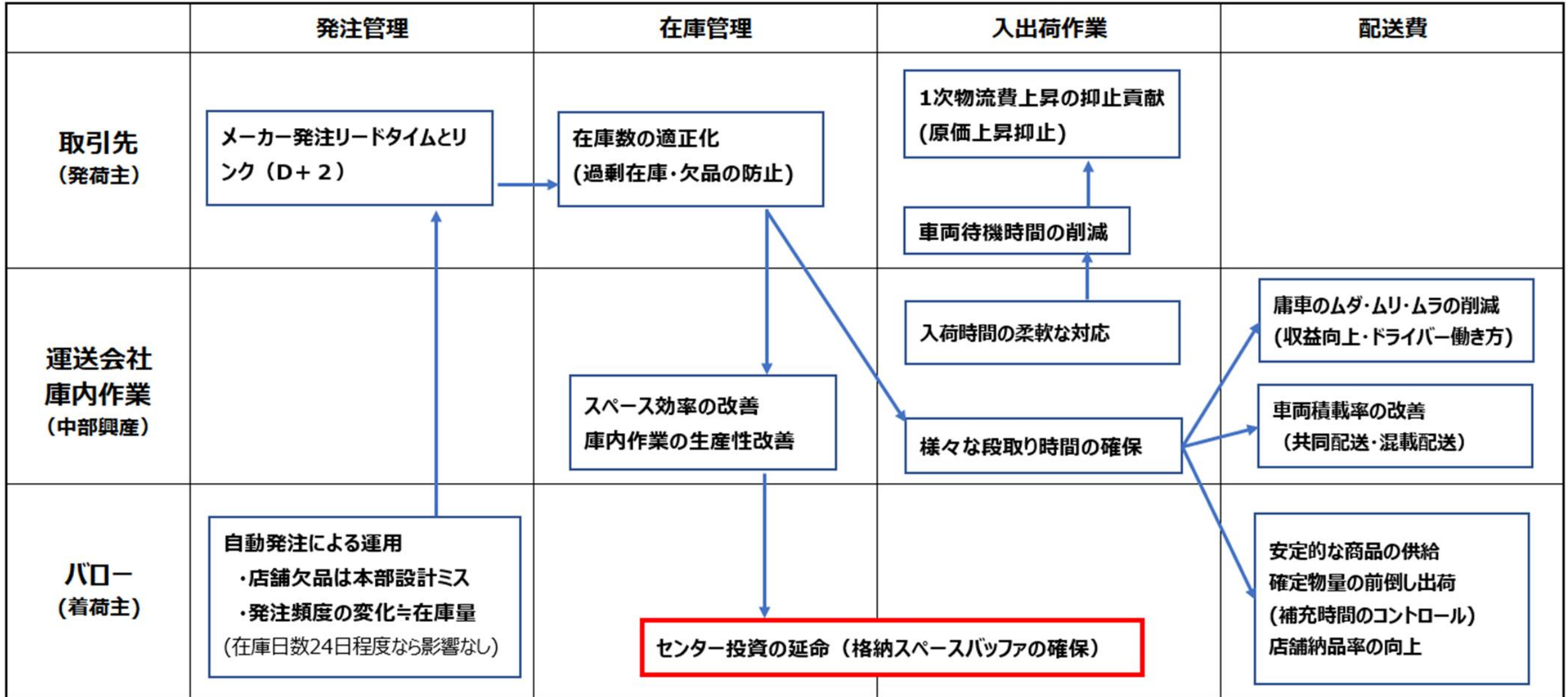
3. まとめ

2-(1)-1 納品リードタイムの変更

グローサリーの発注リードタイム変更 (D1→D2)



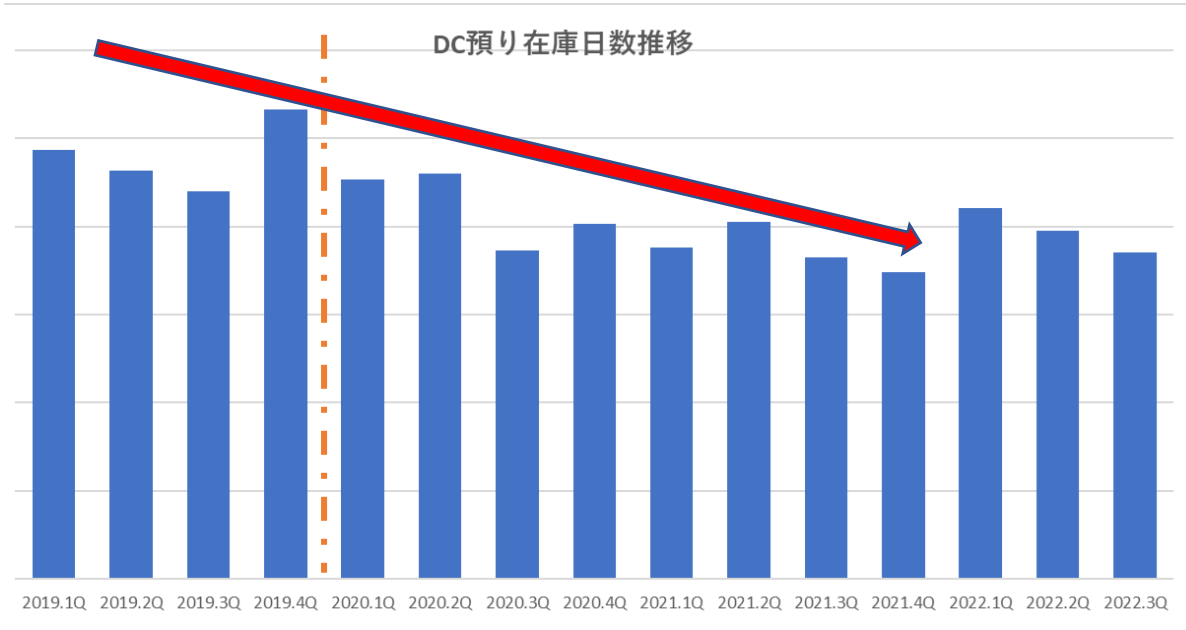
2-(1)-2 変更にあたっての仮説 (想定メリット)



※改善は全体最適でベネフィットを明確にする事でステークスホルダに協力を得る。

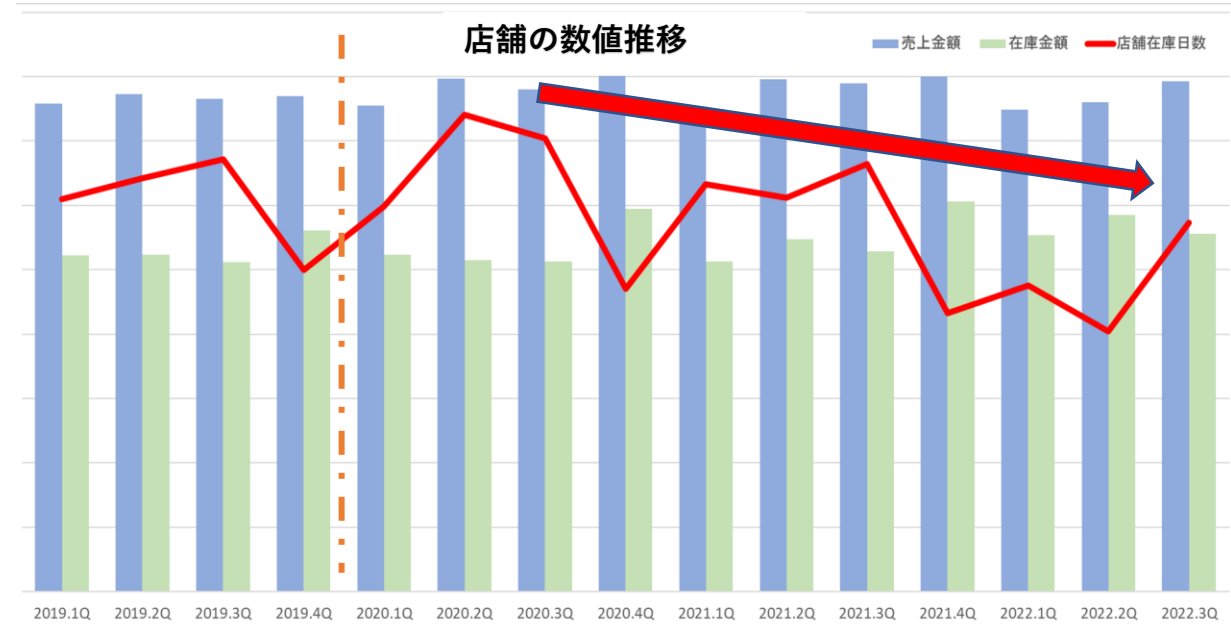
2-(1)-3 リードタイム延長の検証

※四半期単位の在庫日数と売上高と在庫金額



●発注～納品までの時間に余裕が出来た事で効果が出ている。

- ・センター預り在庫日数は実施以降改善している
 - 予測精度が向上した事で過剰在庫が削減
- ・入荷不備率(欠品)が減少している
 - 発荷主の在庫不足時に緊急対応できている



●実施後、現場不安から悪化も自浄作用で改善 コロナ特需終了後も店舗の在庫日数は改善を維持している。

- ・店舗の欠品率に大きな変化なし（感覚的評価）
- ・今期、自動発注精度アップに向けプロジェクト活動を開始
- ・2021.4Q以降、在庫金額の増加はMDに伴う施策結果

実施後のポジション別感想

- 庫 内→出荷量が事前に把握できる事で、オペレーションの段取りがスムーズに出来る（生産性の向上、前倒し要望対応）
- 取引先→センター納品時間にバッファが出来た事で、車両手配含め安定的に納品が出来る（特にTC1型取引先は助かっている）
- 店 舗→理解を示すも本音は…午前中に売り場作り、午後に発注の現場作業平準化に向け発注締め時間2時間延長を検討

contents

1． バローHDのビジネスモデルと物流構造

2． ホワイト物流宣言と取組み事例

(1)ドライグロツサリーのリードタイム変更

(2)入荷予約システムの導入

(3)1／3ルールの見直しと返品改善

(4)その他

3． まとめ

2-(2)-1 入荷予約システム導入の理由

- ・ **事業会社の価格競争力を損なう（商品原価）**

車両留置料の請求は確実に商品原価に上乗せされる。

- ・ 毎日平均で100台以上のトラック受入れ
- ・ ドライCでは平均90分程度の待機が発生
(受付スキルの範疇を超えている・・・)



▶ **具体策**

トラックが入庫する前に時間をコントロールする。

(ドライバーが納得した分散 = 可視化)

2-(2)-2 入荷予約システム導入の狙い

・導入の狙い

◎センター運営

- ・受付人員の削減
- ・入荷作業の効率化
- ・待機スペースの確保

◎運送会社

- ・待機時間の削減
- ・車両回転率の向上
- ・運行計画の向上

▶導入スケジュール

- ・2019年3月 一宮ドライ物流センターに試験導入
- ・2019年3月 豊田物流センターに水平展開
- ・2019年5月 可児ドライ物流センターへ拡大