

「首都圏SM物流研究会」の取り組み

2023年9月27日

首都圏SM物流研究会

■ 本日の内容

1. 「首都圏SM物流研究会」発足までの取り組み
2. 「首都圏SM物流研究会」の概要と活動状況
3. 小売業の課題
4. これからの取り組み

1.「首都圏SM物流研究会」発足までの取り組み

■ 取り組み開始の経緯

◆ 物流分野の現状

- トラックドライバーの不足（厳しい労働環境と全産業平均を下回る収入状況）
- 需要の増加（EC市場の拡大、消費者ニーズ多様化による多品種・小ロット輸送増加）
- 更なる供給制限のおそれ（2024年度から働き方改革関連法施行）
→ **食品物流における従来型の発注から納品までの工程維持が困難になりつつある**



◆ 行政における取り組み

「物流施策大綱」、「荷主と運送事業者の協力による取引環境と長時間労働の改善に向けたガイドライン（加工食品、飲料・酒物流編）」

◆ 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・販の各団体が参画し、2022年4月発足
- 持続可能な加工食品物流構築に向けて課題や実態を情報共有し、サプライチェーン全体の最適化に向けた取り組みを検討
- 検討課題 ①定番商品における発注時間の見直し
②特売品・新商品におけるリードタイムの確保および計画発注化
③納品期限の緩和（1/2ルール）



日本スーパーマーケット協会の正副会長企業である首都圏4社が協議

このような動きを踏まえ、現在、そして将来に向けた食料品の安定供給維持に向けて、今までの取り組みを見直し、食料品流通網のあり方を再構築するための取り組みを進めていく。

■ 物流課題解決に向けた取り組み⇒「4社物流協議会」の発足

1. 加工食品における定番商品の発注時間の見直し

加工食品における定番商品の店舗発注時間を前倒し

→お取引先様の夜間作業の削減および調整作業時間確保の実現

2. 特売品・新商品における発注・納品リードタイムの確保

特売品・新商品の計画発注化を進める

確定した発注データをもとに商品や車両の手配ができる環境を整備

→緊急手配等の作業負担軽減、積載効率および実車率の向上

3. 納品期限の緩和（1/2ルールの採用）

180日以上賞味期間の加工食品における「1/2ルール」採用

→商品管理業務の負担軽減による食品物流効率化への貢献

4. 流通BMSによる業務効率化

卸売業と小売業間の受発注方式における標準化された流通BMSの導入

→高速通信による作業時間確保、伝票レス・検品レスによる業務効率化

■ 物流課題解決に向けた取り組み

◆ 「4社物流協議会」開始時点の各社の状況

「特売品・新商品のリードタイム確保」と「納品期限の緩和（1/2ルールを採用）の解決が必要な状況。他の項目は4社とも対応済。

	対 応 項 目	サミット	マルエツ	ヤオコー	ライフ
①	加工食品の定番商品の発注時間の見直し（前倒し）	○	○	○	○
②	特売品・新商品のリードタイム確保	×	○	×	×
③	納品期限の緩和 （1/2ルールを採用）	×	×	○	○
④	流通BMS導入による業務効率化	○	○	○	○

■ 物流課題解決に向けた取り組み

◆ 特売品・新商品のリードタイム確保 各社の状況

- ① マルエツのみ解決済み
- ② 協議を進める中で、どの段階で発注から納品まで中8日(営業日6日)必要なのか議論となる
- ③ **提案側の日本加工食品卸協会・三菱食品・国分と直接対話**
⇒**「サミット・ライフ・ヤオコーそれぞれ問題が異なる」と説明を受ける**

卸売業・小売業が個々ではなく数社で直接対話

連携

解決に向け大きな前進

- 新商品の追加発注について改善が必要と判明⇒サミット、ライフ
- 発注納品リードタイムの延長が必要と判明⇒ヤオコー、ライフ

■ 物流課題解決に向けた取り組み

◆ 特売品・新商品のリードタイム確保 各社の対応

	課題	社内調整	対応内容
サミット	特売の追加発注の物量予測が難しい	・ 店長、チーフ会議等で重要性について説明を継続的に実施 ・ 直近では事前発注:追加発注 = 8 : 2に改善	約80%の店舗が6営業日前までに発注 →現在、100%に向けて対応中
ヤオコー	特売発注の納品リードタイムが6営業日必要に対し、1日短い	・ 商品部、販売部に変更の必要性を説明し、理解を得る ・ システム変更スケジュールを確認し、変更日を決定 ・ 取引先説明会を実施し、取引先の理解を得る	2023年5月より特売発注の納品リードタイムを5→7営業日に変更 ※2日延長
ライフ	① 特売発注の納品リードタイムが6営業日必要に対し、1日短い ② 定番未導入新商品の追加発注の物量予測が難しい	・ 持続可能な加工食品物流実現のために「絶対にやらなければならない」事を商品部と共有 ・ 商品部+物流部一体となり、店舗に組み込みの必要性を丁寧に説明し理解を得る	① 2023年4月より特売発注の納品リードタイムを5→6営業日に変更 ② 2023年4月より定番外新商品は確定数での発注に変更

■ 物流課題解決に向けた取り組み

◆ 納品期限の緩和（「1/2ルール」の採用） 各社の状況と対応

- ① サミット・マルエツの2社が未導入
- ② ヤオコー・ライフから2社に対し、導入後の状況やマスタの変更方法等の情報共有を行い、実施に向けてのハードルを下げる

	社内調整	対応内容
サミット	営業会議の中において、首都圏4社物流協議会で共通の内容を取り組む事の重要性を説明し、理解を得る	2023年5月完了済
マルエツ	- SDGsフードロスの撲滅の観点から、商品部、店舗と認識を共有し、4社での取り組み、影響等からも協力を得る - 店舗での日付管理運用方法も簡素化し、作業軽減も図れた	2024年4月より随時変更



4社全てが「4つの取り組み」を実施済、若しくは実施予定とすることができたため、2023年3月16日に「取り組みに関する記者発表」を実施。

2.「首都圏SM物流研究会」の概要と活動状況

■ 2023年3月16日 4社による記者発表会



① 持続可能な食品物流に向けた取り組みに関する発表

② **「首都圏SM物流研究会」発足**の発表

■「首都圏SM物流研究会」の概要

◆発足の目的

「2024年問題」をはじめとする物流危機を回避し、地域の生活を支える社会インフラとしての責務を継続して果たすため、物流分野を各企業間の「競争領域」ではなく「協力領域」と捉えて、各社の協力による物流効率化策を研究・検討する。

◆参加企業

サミット(株)、(株)マルエツ、(株)ヤオコー、(株)ライフコーポレーション

◆発足日 2023年3月16日

◆取り組み内容

- 各社協力による物流効率化策
 - サプライチェーン全体の効率化につながる施策
- 一過性の取組みではなく継続して課題解決に共同で取り組む
- 火を消してはいけない！

■「首都圏SM物流研究会」の活動状況

◆ 研究会の内容・決定事項

4/12（水）より月1回の頻度で開催し、ここまで5回開催。

➤ 研究会での「研究・検討内容」について

- サプライチェーン上の**全体最適**が図れる改善をする。
- そのために**メーカー・卸売業とも情報共有を行い**、一番の困り事と改善効果の高い課題を優先的に解決する。
- SM業界のみの部分最適課題も各社間で情報共有を行い解決する。

➤ 研究会への新規加入条件について

- 「4つの取り組み」の実施、若しくは実施予定があることを最低限の条件とする。
- 必要以上に加入のためのハードルは上げない。
- 取り組みについて**経営層の理解（トップのコミットメント）**は必須とする。

■「首都圏SM物流研究会」の活動状況

◆ 研究会の内容・決定事項

➤ FSPとの情報交換

- 荷待ち時間削減策
- ドライバーの荷役作業と附帯作業の定義
- バース予約システム（N-Torus）導入事例
- パレット納品の拡大
- 検品レスの拡大（ASNの活用）

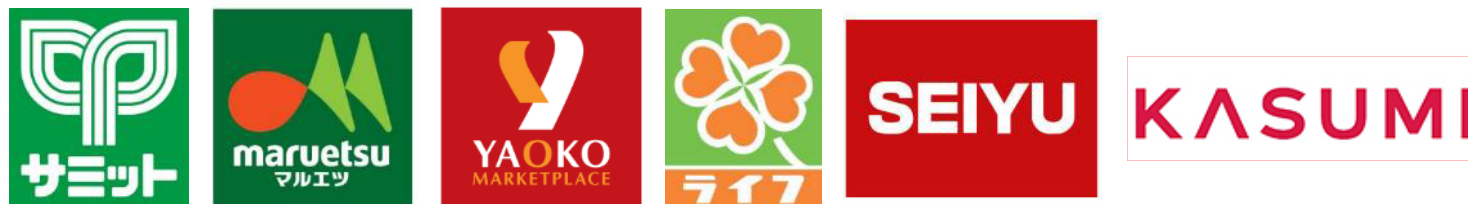
➤ 自主行動計画作成に向けて

- FSPとの連携
- 各社の荷待ち・荷役作業時間の実態と対応の共有
- 荷待ち・荷役作業時間2時間以内ルール遵守に向けた取り組み

■「首都圏SM物流研究会」の活動状況

◆2023年8月末時点のメンバー

2023年5月から(株)西友と(株)カスミがメンバーに加わり、6社に。



- 約3兆円の売上規模で課題解決に取り組む
- 今後もさらに拡大予定

■「首都圏SM物流研究会」の活動状況

◆「4つの取り組み」の履行状況（2023年8月末時点）

2023年3月16日に宣言した「持続可能な食品物流構築に向けた取り組み宣言」（4つの取り組み）については、6社とも「対応完了」、若しくは「対応中」の状況。

	加工食品の定番 発注時間見直し	特売品・新商品の リードタイム確保	納品期限の緩和 （1/2ルールを採用）	流通BMSによる 業務効率化
サミット	○	○ 変更中	○ 5月完了済	○
マルエツ	○	○	○ 4月～随時変更	○
ヤオコー	○	○ 5月～変更	○	○
ライフ	○	○ 4月変更済	○	○
西友	○	○	○ 決定済	○
カスミ	○	○	○ 9月完了予定	○

3. 小売業の課題

「2024年問題」とは別の 「小売業としての課題」

■「2024年問題」とは別の「小売業としての課題」

◆ 赤字企業の多い小売業界

産業別赤字法人率

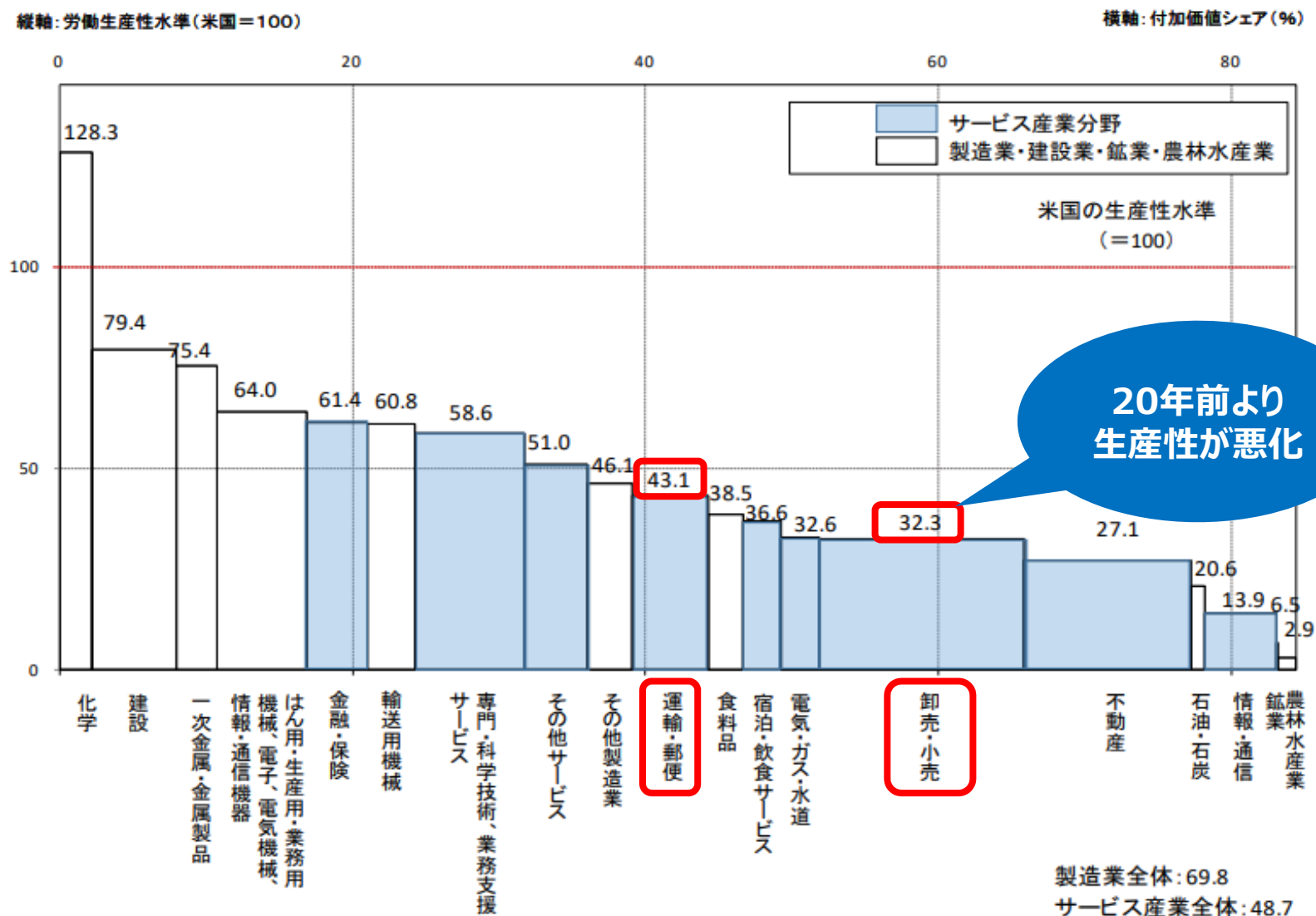
東京商工リサーチ 2023.2.27発表

産業	2020年度							2019年度		
	普通申告法人数		赤字法人数			赤字法人率		普通申告法人数	赤字法人数	赤字法人率
	法人数	(構成比)	法人数	(構成比)	前年度比	%	前年度比	法人数	法人数	法人率
農・林・漁・鉱業	38,145	(1.37%)	25,981	(1.43%)	1.91%	68.11%	-0.38	37,217	25,493	68.49%
建設業	453,915	(16.40%)	257,907	(14.23%)	2.19%	56.81%	+0.22	445,915	252,374	56.59%
製造業	310,501	(11.22%)	218,580	(12.06%)	2.74%	70.39%	+2.74	314,467	212,747	67.65%
卸売業	235,252	(8.50%)	156,232	(8.62%)	2.15%	66.41%	+1.36	235,068	152,929	65.05%
小売業	316,403	(11.43%)	230,588	(12.72%)	▲2.19%	72.87%	-1.06	318,897	235,771	73.93%
金融・保険業	49,530	(1.78%)	33,308	(1.83%)	▲0.05%	67.24%	-1.81	48,260	33,327	69.05%
不動産業	348,412	(12.59%)	210,203	(11.59%)	2.07%	60.33%	-0.94	336,046	205,921	61.27%
運輸業	81,195	(2.93%)	52,561	(2.90%)	8.86%	64.73%	+4.52	80,173	48,279	60.21%
情報通信業	78,503	(2.83%)	50,491	(2.78%)	0.81%	64.31%	-1.55	76,033	50,081	65.86%
サービス業他	906,221	(32.74%)	628,398	(34.67%)	5.54%	69.34%	+1.32	875,260	595,410	68.02%
合計	2,818,077	(100%)	1,864,249	(103%)	2.86%	66.15%	+0.66	2,767,336	1,812,332	65.49%

東京商工リサーチ作成

■ 「2024年問題」とは別の「小売業としての課題」

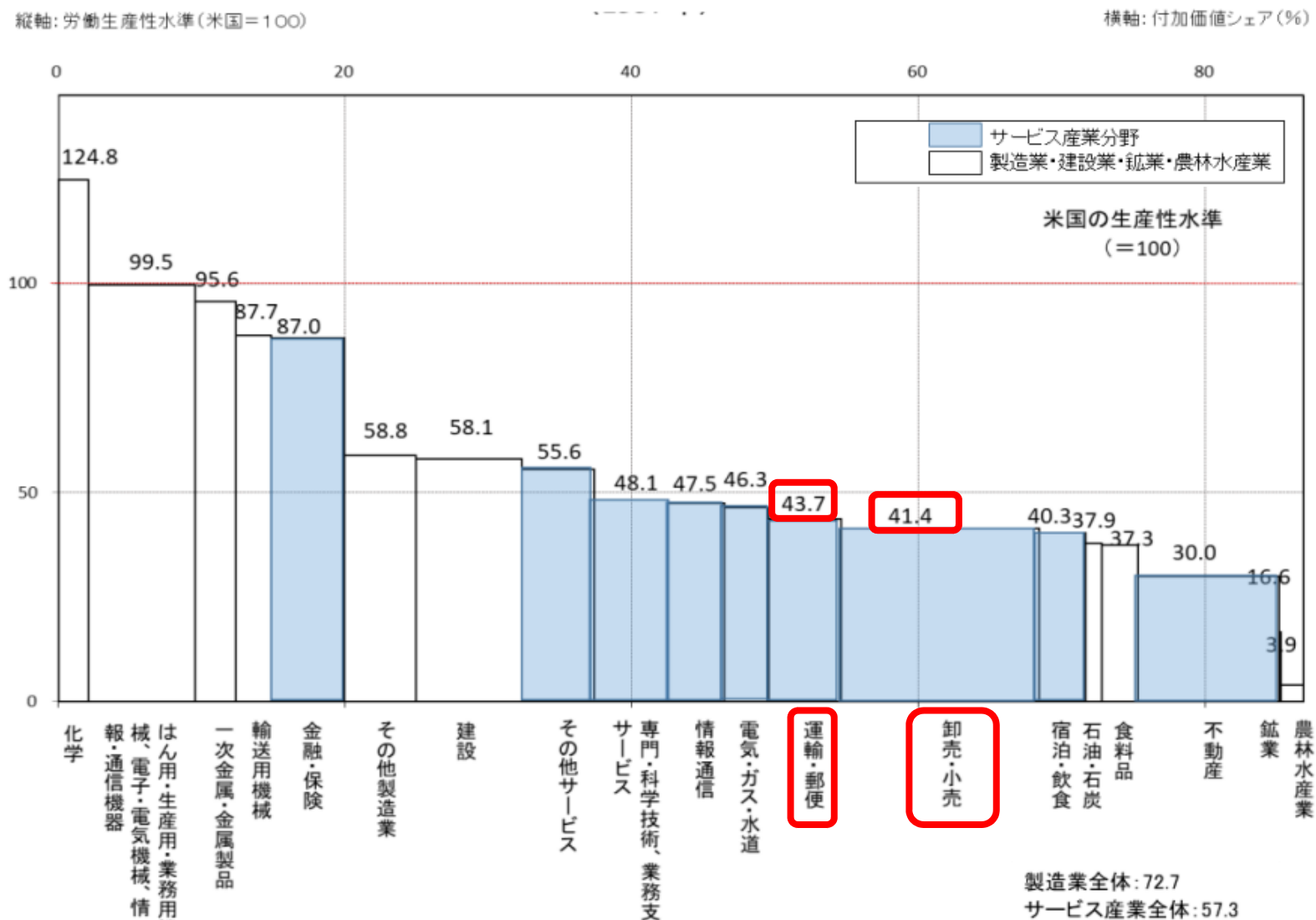
◆ 日米の産業別生産性(1時間あたり付加価値)と付加価値シェア(2017年)



出所: 日本の小売業の生産性 学習院大学 滝沢美帆氏

■ 「2024年問題」とは別の「小売業としての課題」

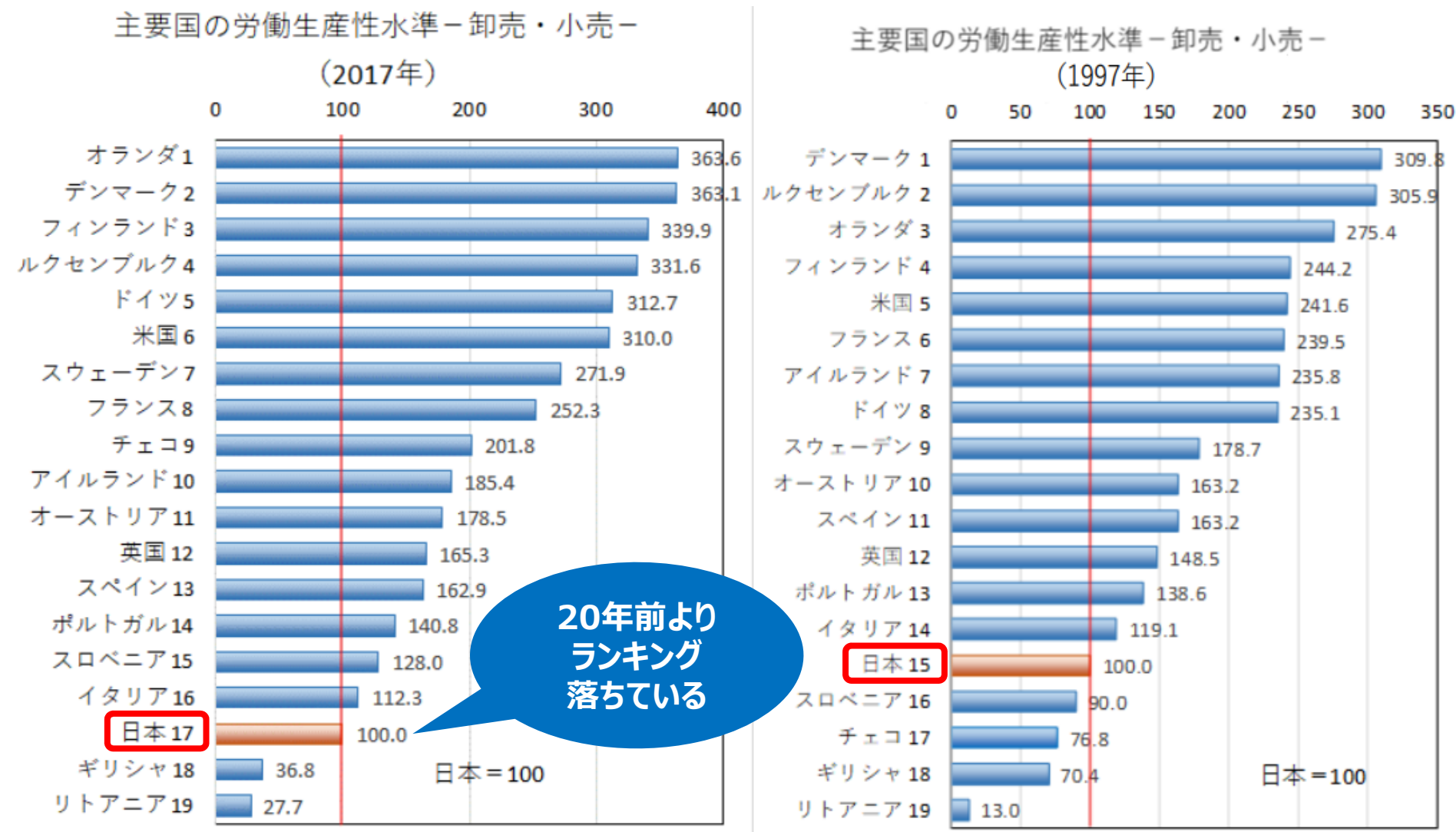
◆ 日米の産業別生産性(1時間あたり付加価値)と付加価値シェア(1997年)



出所: 日本の小売業の生産性 学習院大学 滝沢美帆氏

■「2024年問題」とは別の「小売業としての課題」

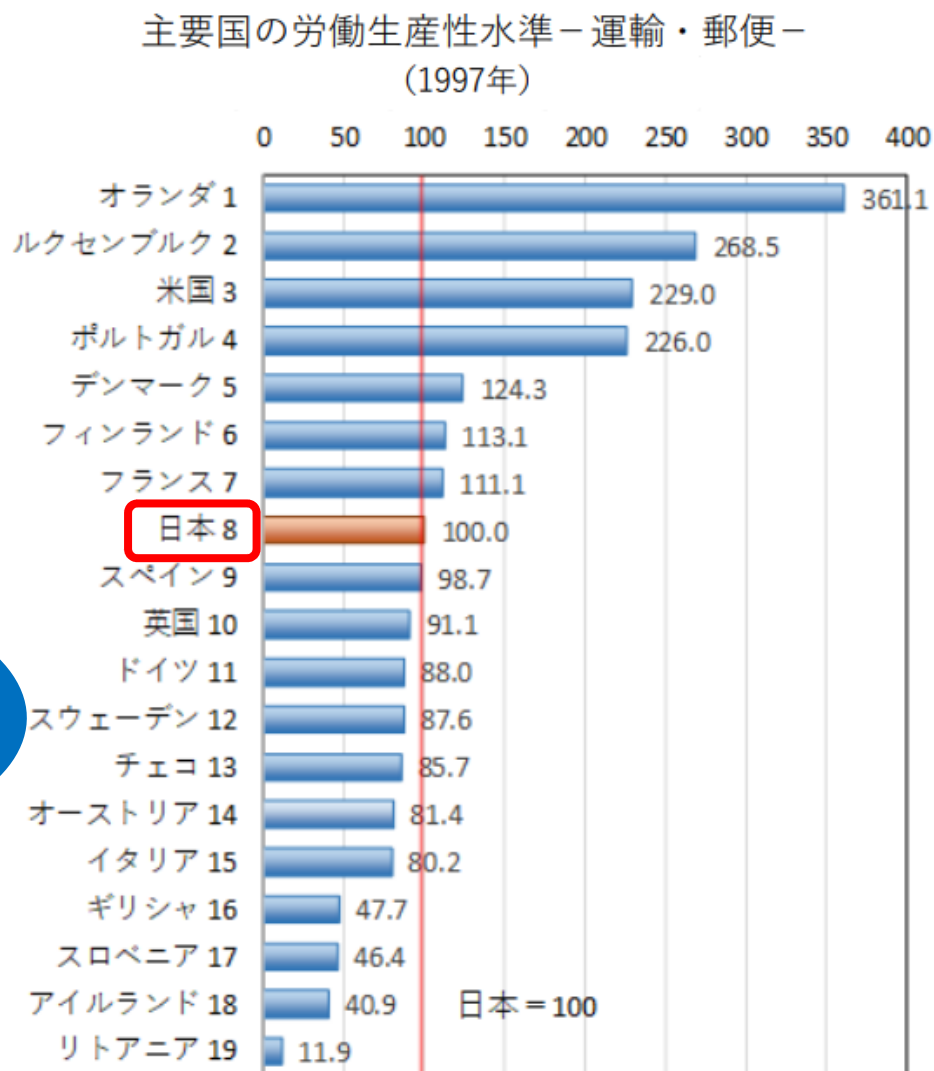
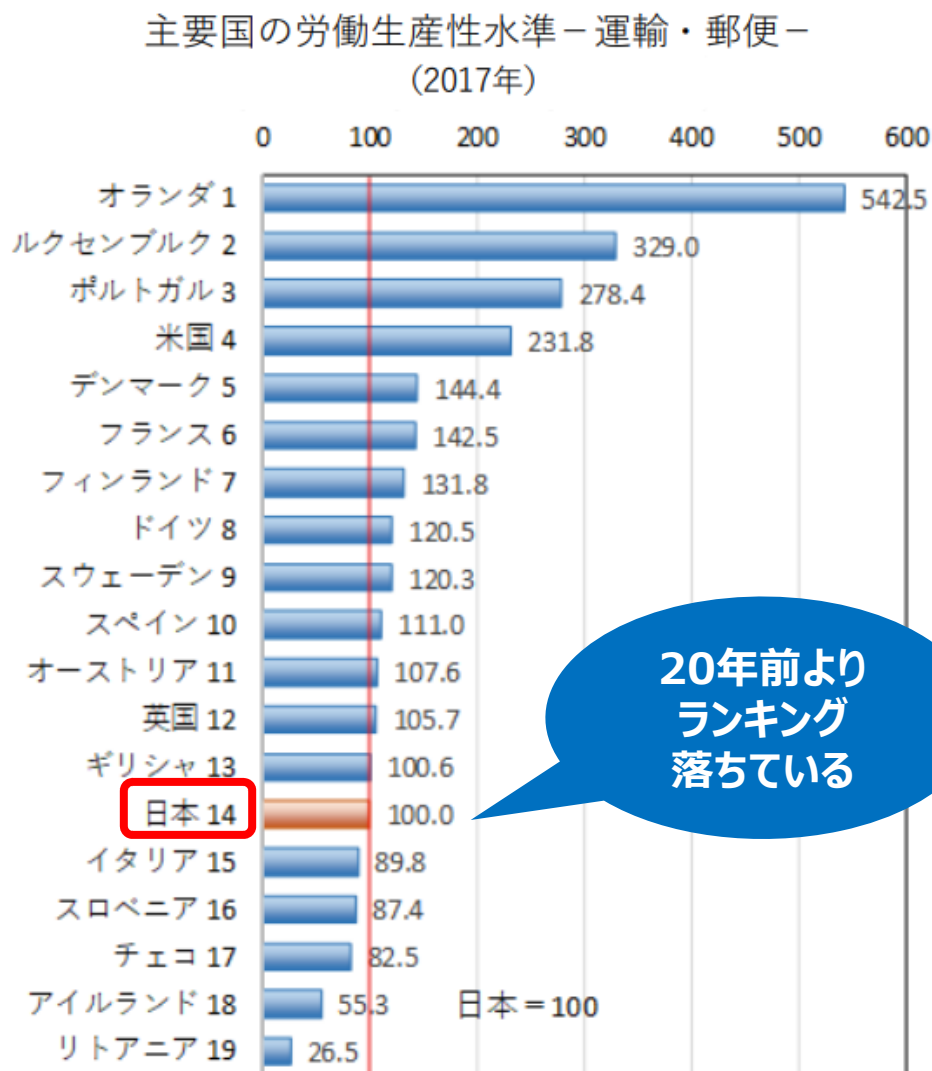
◆ 主要国労働生産性水準(1時間あたり付加価値)ランキング(卸売・小売)



出所:日本の小売業の生産性 学習院大学 滝沢美帆氏

■「2024年問題」とは別の「小売業としての課題」

◆ 主要国労働生産性水準(1時間あたり付加価値)ランキング(運輸・郵便)



出所:日本の小売業の生産性 学習院大学 滝沢美帆氏

■ 2024年問題とは別の小売業としての課題

◆ 日本チェーンストア協会加盟企業売上高と売場面積の推移

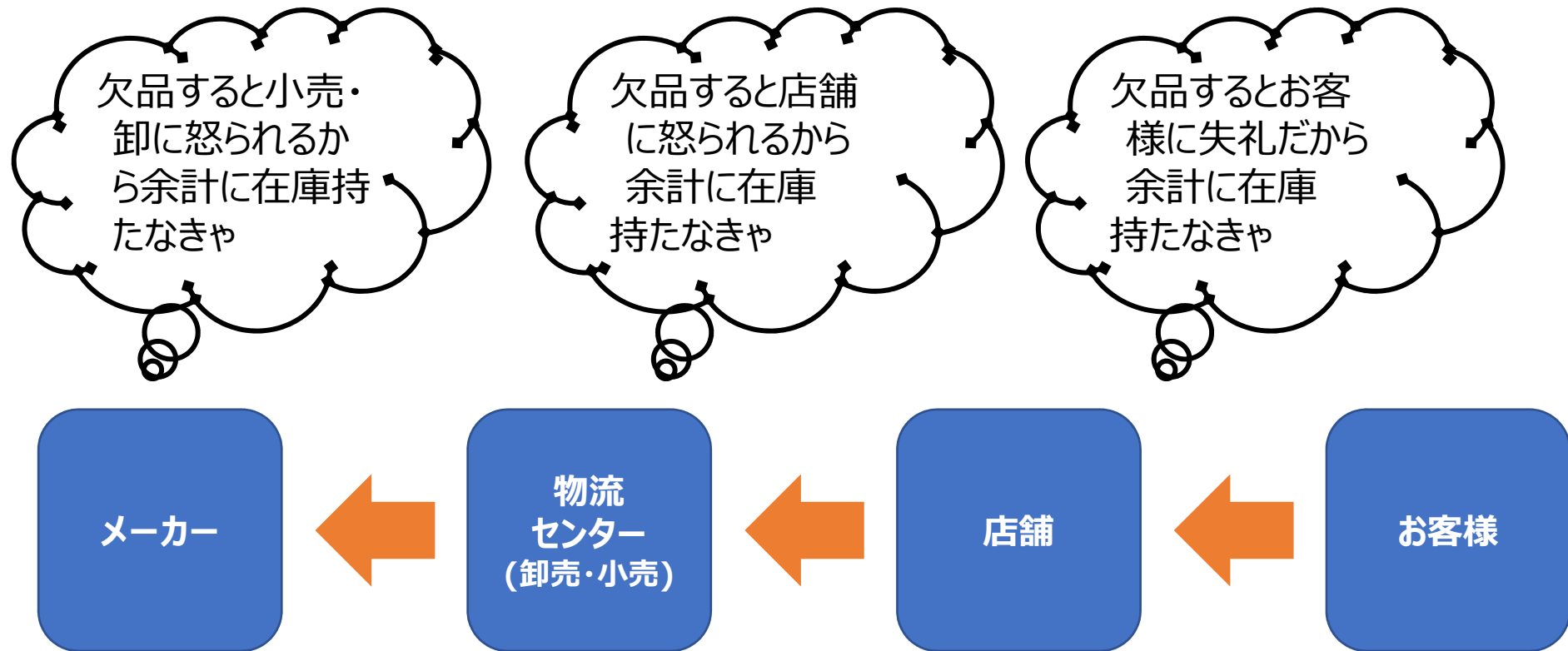
約20年前と比較し、売場面積は増えているが、売上高が下がっている。

	(単位)	2000年	2021年	差額	%
総売上高	(百万円)	16,548,089	13,213,497	-3,334,592	-20.2%
売場面積	(m ²)	19,683,257	27,741,690	8,058,433	40.9%
m ² 当売上高	(円)	840,719	476,305	-364,414	-43.3%

出所:東京理科大学大学院 青木英彦氏作成資料より一部抜粋

- 改善されない効率が小売業にとって大きな課題
- 物流問題もその中のひとつ

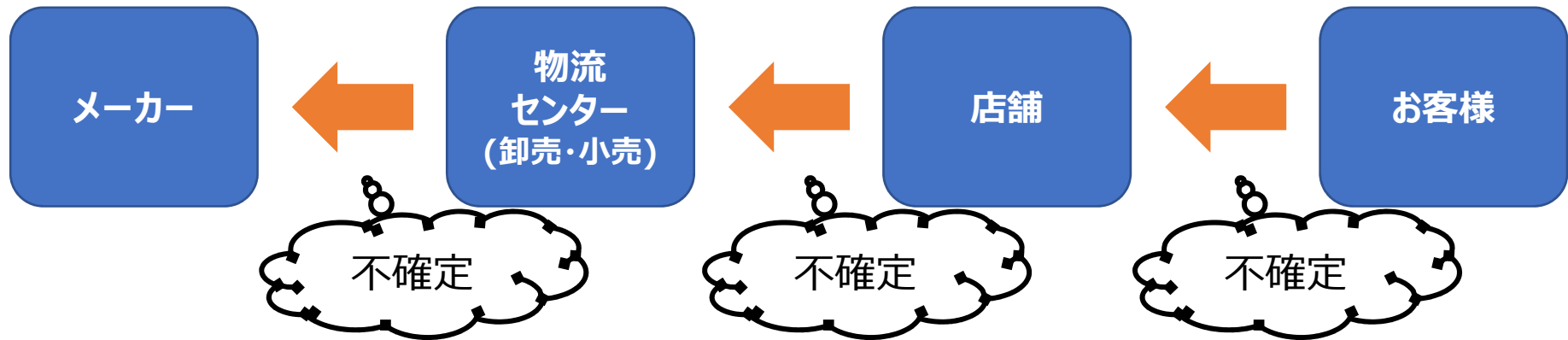
■ サプライチェーンで非効率な事が起こる要因



➤ 川下からひとつ川上に向かってのプレッシャーの連続が原因

■ サプライチェーンで非効率な事が起こる要因

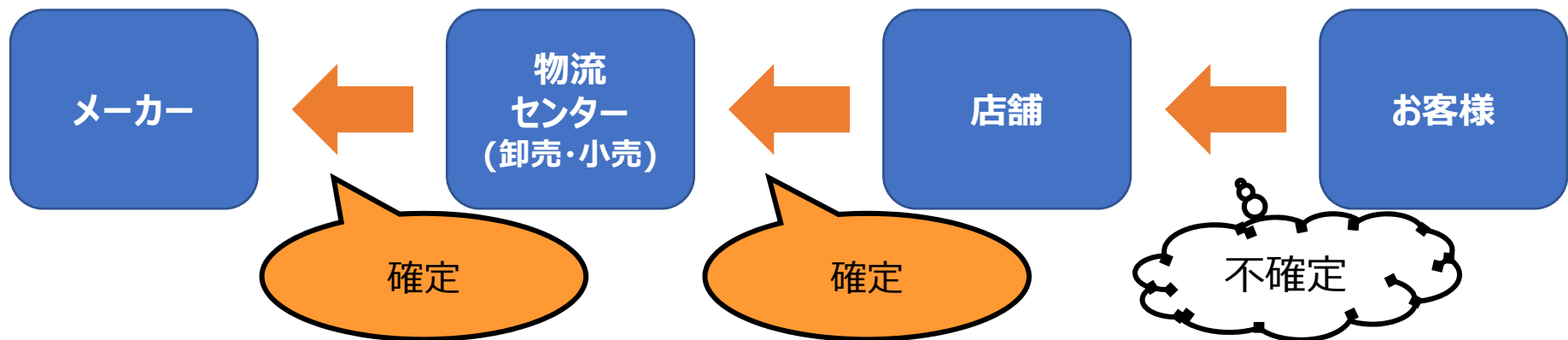
改善前 部分最適



➤ 不確定要素が多く在庫が増加 = SCM上では効率の悪化



改善後 全体最適を目指す



➤ 確定で商品を動かすので在庫が減少 = SCM上の効率の改善

■ サプライチェーンで非効率な事が起こる要因

◆ まとめ

- それぞれの階層の部分最適が全体の効率を下げている
- そのため全体最適で効率化を図る事が重要
- 解決には製配販の連携が必要不可欠

4. これからの取り組み

■ 全体最適で効率の改善を目指す

◆ ふたつの方向性の取り組み

1. 『縦の取り組み』～製配販の連携

- 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 バース予約受付システムの導入と活用
- ④ 荷待ち・荷役作業時間「2時間以内」ルールの徹底 最終目標1時間以内
- ⑤ パレット納品の拡大
- ⑥ ドライバーの荷役作業の明確化
- ⑦ 商品マスタの標準化

2. 『横の取り組み』～小売業の連携

- ① 物流センターの空き車両の有効活用
- ② 搬送機器の研究

■ 全体最適で効率の改善を目指す

◆ 取り組み拡大の方向性

1. 縦の拡大

- ① スーパーマーケット業界だけでなく、製配販の取り組みとする
- ② 生鮮物流の効率化に向けた取り組みも加える

2. 横の拡大

- ① 「首都圏」という枠組みを超えた企業の参加
- ② 「運べなくなる」「変えなければいけない」という意識の波及効果の役目

3. 「ガイドライン」に基づく取り組みの実施

- ① 「物流の適正化・生産性向上に向けた荷主事業者・物流事業者の取組に関するガイドライン」に基づき、製配販連携の自主行動計画の作成と取り組みの実施

ご清聴ありがとうございました

