

資料：8枚
参考：1枚

加工食品物流における生産性向上及び トラックドライバーの労働時間改善に関する懇談会

本日の内容

(社内資料ベース)

1. 物流環境
2. 2018年に実施した翌々日納品
3. 夏期の状況
4. 年末の状況
5. 18年の考察と19年にむけて
6. 2019年～について

2019年3月25日
キューピー株式会社
ロジスティクス本部

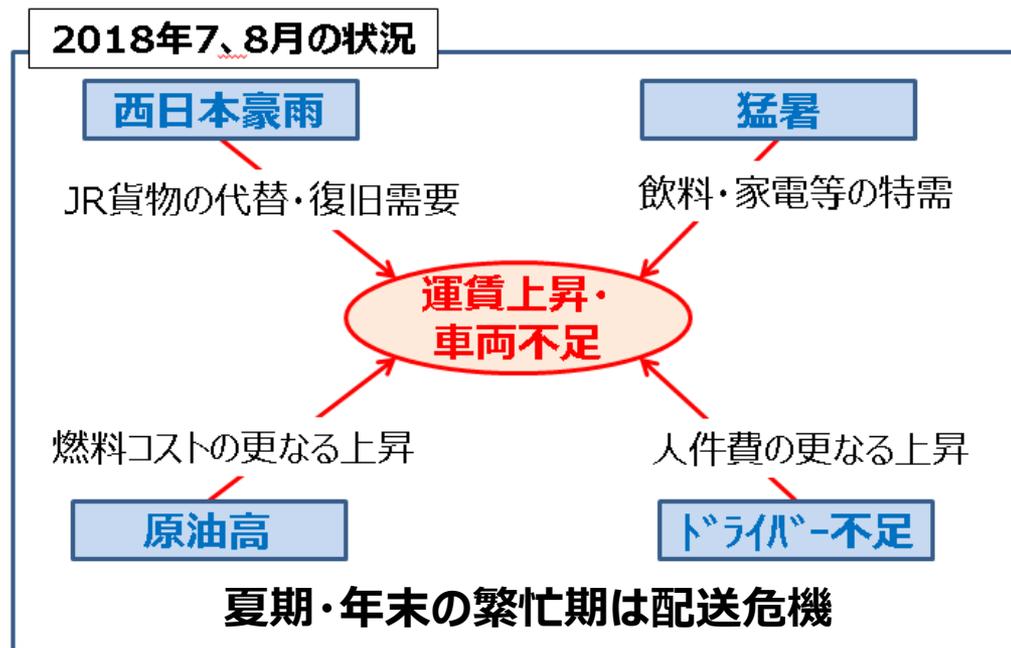
急激に変化する物流環境に向き合い、持続可能な物流を構築する。

① 運べなくなるリスク対策

ドライバー不足・・・今後回復の兆し無
過度な時間指定・待機・・・配送車両の増加
物流波動・・・月末月初、大型連休

② 延着等のトラブル対策

小ロット多品種多頻度納品・・・荷役作業の負荷
荷役人員不足・・・ドライバー不足と同様
待機・附帯作業の増加・・・行政が動くほど深刻



車両・ドライバー確保が
益々困難・危機的

お届けするために、
リードタイム緩和策の
実施が急務

更に厳しい環境下で、2019年は、大型GW・消費増税・各繁忙期、
2020年には、東京五輪・各繁忙期をむかえることになる

厳しい物流環境下、お届けできない多大なご迷惑をかけないように、
お得意先様に、翌々日納品へのご理解・ご協力をお願いした

2018年夏期休暇繁忙期

対象期間

- ◆ 8月1日～17日受注分
(8月3日～20日配送分)

◆ 対象エリア

1都9県

東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県、
茨城県、栃木県、群馬県、
新潟県、長野県、山梨県

◆ 対象配送拠点

関東キューソー **4営業所**

- ◆ 温度帯：**常温商品**のみ

2018年12月年末繁忙期

対象期間

- ◆ 12月17日～27日受注分
(12月19日～29日配送分)

◆ 対象エリア

全国

◆ 対象デポ

キューソー **全国配送拠点**

- ◆ 温度帯：**3温度帯**
(常温・冷凍・冷蔵)

全体受注の88%が、翌々日配送でご注文戴けた『確定の物量情報』・『+24h』を活用し運用できた

(1) 欠品件数 (8 / 3お届け分～8 / 20お届け分)

33%削減 (前年比)

グループ会社においても先付受注の見える化で輸送を前倒し、欠品削減に繋がった

(2) 納品時間切れ持ち戻り実績 (4 営業所計)

58%削減 (前年比)

(3) 荷役の開始時間が前倒し (地方・地場共に2時間)

人員調整、適正人員配置、労働環境改善に繋がった

(4) 車両確保：前日対応→前々日から対応 (+24時間)

早期に受注把握ができ、配車調整を事前に実施できた

車両確保と出荷量の平準化調整ができた (荷主と物流事業者)

また、一部、大口直送による効率化が図れた

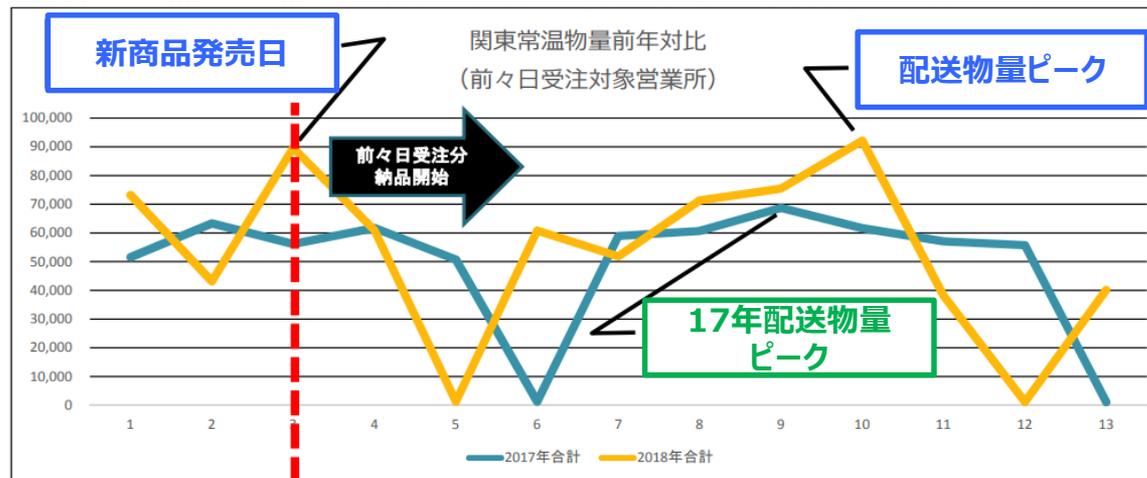
課題：出荷作業の前倒し、スペース確保が出来なかった

⇒ 次回、更に良くなる材料

物量実績

(拠点4 営業所)

2017年お盆	9日 水	10日 木	11日 金	12日 土	13日 日	14日 月	15日 火
2018年お盆	9日 木	10日 金	11日 土	12日 日	13日 月	14日 火	15日 水



ピーク物量が前年対比+23千ケースとなりましたが、
未配車は発生しておりません。

配車の効果事例

・10日通常繁忙期物量の1.2倍

車両台数20台不足 ⇒最終確保できた。

オーダー内容早期把握により、配送調整 (得意先調整) も事前に実施できた。

4. 年末繁忙期 効果（要点）

6/11

目標 物量が増加、道路渋滞が多い繁忙期において
平時の物流状況をできる限り維持し、年末の繁忙期を乗り切る。

結果 リードタイムの有効活用を行い、事前の物量調整を実施、全国で
未配車を発生させることなく、繁忙期を終えることが出来た

効果：できたこと

- 車輛確保（事前の配車対応）：欠車ゼロ、積載率向上/車
- 遠隔地への直送増加
- 事前出荷調整（物量波動・**天候対策**）
- 配送出発時間の遅れを抑制
- 荷役の人員調整
- 持ち戻りの削減（60%）
- 欠品削減（31.4%）
- **大寒波発生時の納品早期化**（BCP的効果）

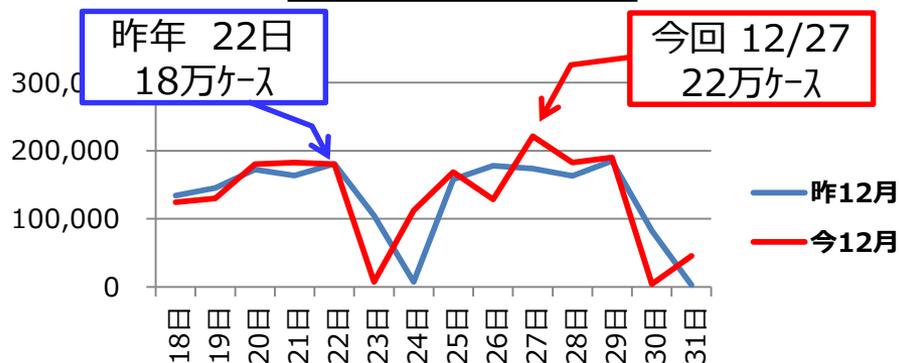
翌々日納品は、物流環境を
より良くするための
有効策の一步だと実感

課題

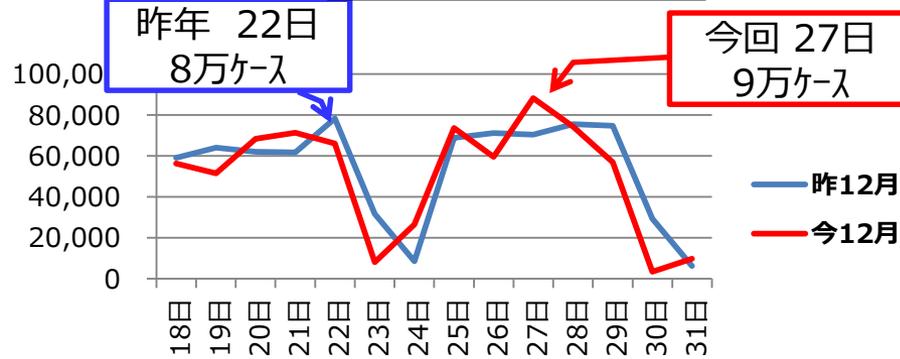
- 追加注文の増加
- **ドライバーの長時間拘束**
- 物流現場の前倒し作業（スペース確保）⇒ 1～2時間前倒し

配送ピークは27日、過去最大の物量も欠車せず配送

常温品 日別配送



冷チル品 日別配送



例年より備車が不足し、首都圏の営業所では20台2週間レンタカーで凌ぎ、全国的に2～3回戦は例年以上に多発の状況で対応した。

- ・ピークの27日は、一部28日に分散対応⇒「平準化への調整」
得意先要因による大規模な持ち戻り、納品待機もピークとなる。
- ・翌々日納品を実施していなければ、22日頃より未納の雪だるま式の発生、
27日以降は破綻していた可能性が大。
- ・各地、車両確保に苦戦。 庸車の争奪で価格高騰とドライバー不足。
- ・物量の早期把握により、前線支店の動きが非常に迅速であった。
- ・ピーク物量に対する分散調整・納期スライドした分の得意先フォローも概ね良好

18年の実施の考察

翌々日納品による確定情報での適切な業務で、「**車両の有効活用**」・**「荷役人員の適正配置**」・「日々の平準化調整」など、効果があった。遅延せず業務ができ、例年より**厳しい車両台数の中で2～3回戦**や納品事前調整はしたもののお届けすることができた
しかし、**ドライバーの納品作業時間**が長く、労働時間管理が厳しいことと、今後、**お得意先様の荷受け業務の省力化の検討**も必要。



19年に向けて

「翌々日納品」+「検品効率化の検討」を行う

- ・ドライバーの納品作業時間（待機含む）の時短策が急務
- ・お得意先様の荷受けの業務省力化に貢献できる策を検討

今後の物流・社会環境を鑑み、労働力不足、CO2低減、等、に向き合う必要がある。関係者と連携・協働し、物流の強靱化・効率化を進め、供給責任を果たせる持続可能な物流を構築する。

その要素として、「**業界の商慣行**」にも能動的に向き合っていく必要がある。

- ・2019～2020年までの国家的なイベントも含め、対応の必要がある
- ・2022～2024年には『**加工食品物流**』が大変厳しくなる可能性がある

『**個社の変革・努力**』と『**企業連携、業界・行政連携**』による変革と対応が重要！

- ① GW（4月17日～5月7日配送）に、翌々日納品を実施予定
- ② 8月繁忙期、9月消費増税、12月繁忙期に、翌々日納品を予定
- ③ 併せて、**2012年から行ってきた検品レスの経験をもとに**

「検品効率化」で時短策を検討開始（ASN活用と運用工夫による簡便化策）

◆目標
2019年内
部分導入

- ・**お得意先様の荷受けの業務省力化に貢献**
- ・**ドライバーの労働環境改善に貢献**
- ・**車両混雑緩和に貢献**

◆**運用の工夫と、日付基準の緩和**で拡大・普及も期待できる



以上

ありがとうございました。

3.11から気づいたこと

『日本のSCMは行き過ぎている！過度な鮮度競争・過度なリードタイム競争』

近年の物流環境の急激な変化や、時代の要請は、一社ではクリアしきれない課題や社会問題も提示しています。それを一気に顕在化させ、気づきを与えてくれた出来事は3.11の大震災でした。「未曾有の事態の中で、物資が不足し、『賞味期限内の期間が短い商品でも送ってほしい』という要請や、製造できる能力に合わせて、数量・納期をしっかりと決めて届けるなど、過度の納入基準に制約されず、必要とされるものを届ける、加工食品の日持ちを活かした効率の良い食品物流が行われました。」

この時、加工食品業界の抱える矛盾が一気に表に出たのではないかと思います。端的に言うと「日本の加工食品業界のSCMは行き過ぎていないか？」ということです。具体的には消費者が知らない水準の『日付の鮮度競争やリードタイム競争など』、これらが製・配・販3層、業界内の体力を奪っているのではないかと。

行き過ぎた競争だとすれば、流通コストを圧迫しますし、シンプルにすることで結果的により安価でお客様に商品をお届けする可能性もでてきます。食品廃棄などの問題解決にもつながりますし、社会貢献という観点からも、業界全体でこうした課題に取り組んでいく事が必要だと考えられます。

2011年3月