

Eat Well, Live Well.



My Logistics Career

「持続可能な加工食品物流構築」を目指して



高度物流人材シンポジウム

2023年1月12日

味の素株式会社

食品事業本部 物流企画部

堀尾 仁



1985年4月 味の素(株)入社

最初の勤務地は、中央研究所総務部人事係(川崎市鈴木町)
新聞作ったり、運動会の事務局したり、労使協議会の議事録作成したり・・・
☆全社に先駆けて、研究所にフレックスタイム制度を導入した

1989年7月 本社調味料部受給管理グループに異動(中央区京橋本社ビル6階)
皆さんの知っているような商品以外の製販バランス管理

1993年7月 医薬事業部に異動(中央区京橋9階)
事業管理と製品担当(抗がん剤、高血圧薬、糖尿病薬・・・)
全国の病院を駆け回るとともに、事業PLを作成
事業歴史上、初めて、事業利益に▲のつかない数字を記入

2002年7月 人事部人事グループに異動、翌年、労務グループに(中央区京橋7階)
怒涛の大改訂(キャリア制度、年金制度、役員制度、育児・介護関連制度・・・)
褒められることより、恨まれることが多かった。
2007年4月から、給与業務シェアドサービス会社に2年間出向(中央区京橋)



2009年7月 経営企画部に異動(中央区京橋7階)
カンパニー制から事業本部制に移行(の事務局)
東日本大震災災害対策本部事務局
グローバルガバナンス検討開始
「安・品・環」および「リスク」等の統合マネジメント検討開始

2013年7月 食品事業本部スタッフグループ長(中央区京橋6階)
事業本部事業管理と本部長スタッフ

2014年7月 物流企画部長に(中央区京橋B棟5階⇒A棟8階・・・⇒今は4階)

53歳にして、“物流”という、全く初めての仕事に携わることになった！
しかも、運ぶどころか、売ったこともない商品を、サプライチェーンの「サ」の字も
知らない(唯一、調味料部時代の需給バランス4年間の経験のみ)業務に！

…ということで、人事労務11年、医薬事業9年、経営企画4年、需給管理4年
そして、2014年から、物流に携わって9年目です。

とにかく、なんにもわからない！ 知らないことだらけ！

- ・受注？ 配送？ TC？ DC？ ……
- ・当時の当社は、「物流企画部」に「営業企画部物流グループ」に「味の素物流」……違いは？
- ・周囲は、ほとんど年上！

でも、現実には待ってくれない。怒涛の2014年。

- ・物流費が前年の1.4倍！？ ⇒「なんで？」 ⇒「原因がわからない！」 ⇒「フラックボックス」
- ・メーカー6社のプロジェクト立ち上げよ！ ⇒「はぁ！？」

**知っている人に教えてもらい、知識・情報を吸収し、
いろんなところへ出かけていき、大失敗を繰り返し、
……………**



さらに、加工食品物流を襲う、厳しいトリプルパンチ！



加工食品物流を取り巻く状況 3つの“危機”



運べなくなる危機！

物流をとりまく危機的環境＋嫌われる加工食品物流＋2024年問題

嫌われる加工食品物流

3

- ①納品先での長時間待機(全産業中ワースト1)
例)30分で済む下ろし時間に7時間待ち！
- ②ドライバーの運転以外の作業が多い(附帯作業)
例)積み/下し、積替、フォークリフト運転
- ③厳しく、複雑な日付管理・納品期限管理
例)ロット逆転防止のための多頻度検品
- ④短いリードタイム(受注翌日配送、夜間作業)
- ⑤非効率で、非合理的な悪しき商慣行
例)納品場所での棚入れ、ドライバー作業を見込んだ納品先合理化
- ⑥小ロット多品種多頻度納品

～潤沢に人がいた時代はできていたが……

ドライバー不足(物流従事者不足)

- ・2027年には需要の27%が不足
(全産業比で賃金が2割安く、労働時間が2割長い)
・同等で荷物量は伸長

1

SDGS、環境問題(CO2)

災害の激甚化・多頻度化

- ・大雨洪水、台風、大雪、地震

行政の監督強化・法令順守の厳格化

働き方改革 ⇒2024年問題

2

コロナ=新しい生活様式

- ・非接触、非対面など

3つの“危機”をまとめると・・・



1つめの危機+2つめの危機+3つめの危機で、

これまで **100人** でやってきた仕事を



これからは **50人** でやれるように
業務を組み立て直さなければならない



AJINOMOTO.

わたしたちの活動の振り返り(概要:2014年~)



「持続可能な加工食品物流を構築」するために＝製品をお客様に確実にお届けするために

最初は

「配送業者を選ばれる荷主に」

味の素(株)内の物流改革

1社だけでは無理

物流費管理の高度化
モーダルシフト
高積載率維持

次に

「食品物流を選ばれる職種に」

水平連携(=メーカー連携)

- ・F-LINEプロジェクト、SBM会議
- ・F-LINE株式会社設立

メーカーだけでは無理

共同輸・配送
共同物流会社の設立

垂直連携(=製・配・販)

- ・日食協、各小売団体との連携

食品業界だけでは無理

製配販課題解決に向けた取り組み

今では

商慣習の見直し含め
「日本の物流を進化」
させなければならない

斜め連携(=行政当局、業界団体)

- ・国土交通省 : 総合物流施策大綱
(国の物流中期計画に参画)
- ・経済産業省 : フィジカルインターネット実現会議
(業態別分科会に参画)
- ・農林水産省 : 日食協他と一緒に定期的意見交換
- ・国家プロジェクト : 内閣府主導「SIP」
(SIP=戦略的イノベーション創造プログラムの
スマート物流サービスに参画)

標準化本格化

味の素(株)内の物流改革 物流費管理の高度化



10年前

ブラックボックスの中の物流費

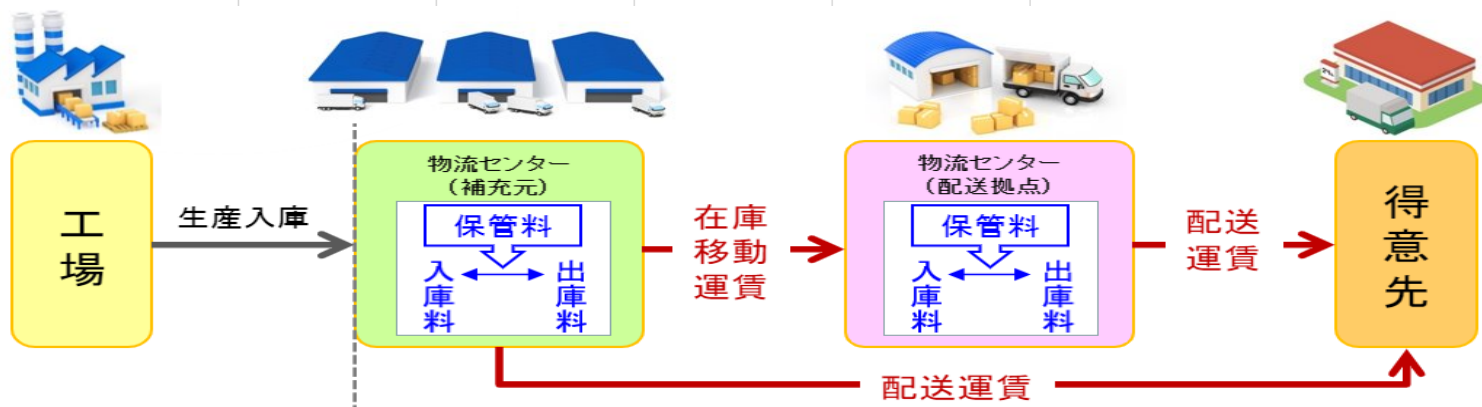


5年前

STEP1 : 物流費の見える化

物流費を、4つの構成要素(在庫移動、配送、保管料、荷役料)と
3つの要因(数量差、単価差、施策取組等)
のマトリクスで事業部別に管理し、
打ち手の効果検証と軌道修正(新たな打ち手)を月次で実施

	数量差	単価差	施策取組等
在庫移動			
配送移動			
保管料			
荷役料			





今、取り組んでいること

STEP2 : 物流費管理のさらなる高度化

構成要素ごとにコスト実態に見合った価格算定式に組み直し
「改善施策」の効果が反映できる新しい料金体系導入を検討中(通称「Fタリフ」)

例) 荷役料

現行: 100円/個

◇時間かけて40個を手積み、手下ろしても4,000円

◇パレットに載せてフォークリフトで下すと10分で完了

それでも4,000円

⇒これを何とかしたい

国交省も標準タリフ(料金表)の導入を図っている

※コストアップにつながらない方法でなんとか導入できないか

今夏、食品事業本部内にプロジェクトを立ち上げて2023年度予算から
段階的に導入すべく検討中

⇒ 改善活動のモチベーションにつなげる
F-LINEプロジェクト各社への普及も視野に

「どんぶり勘定」
「ひと山いくら」
からの脱却



AJINOMOTO.

味の素(株)内の物流改革

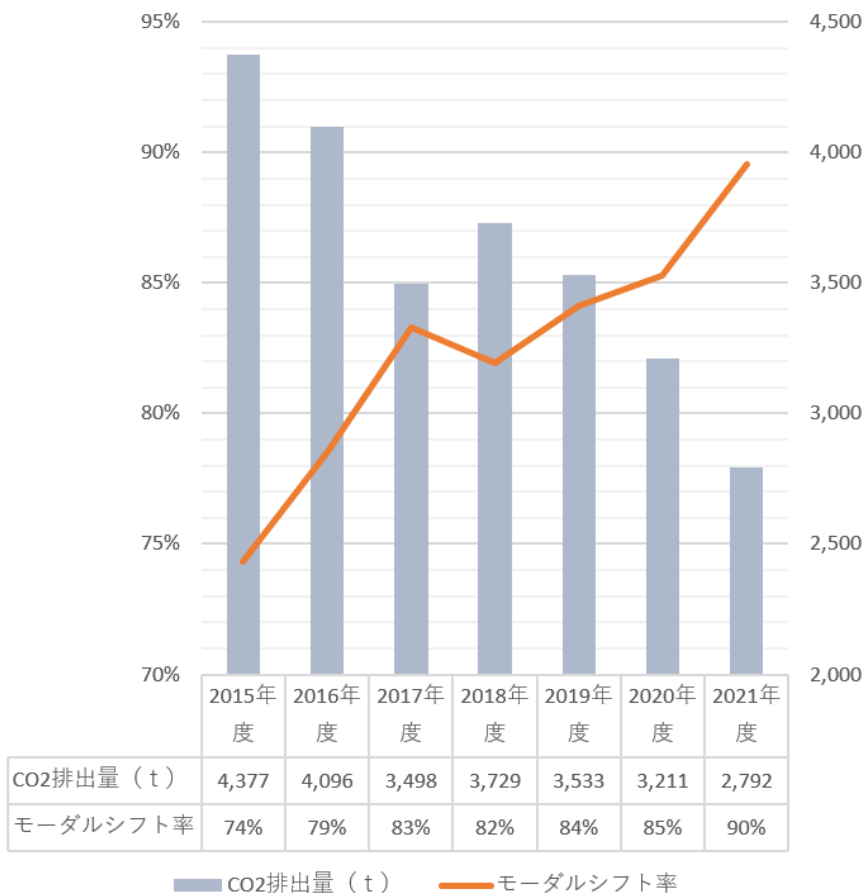
モーダルシフトと積載率



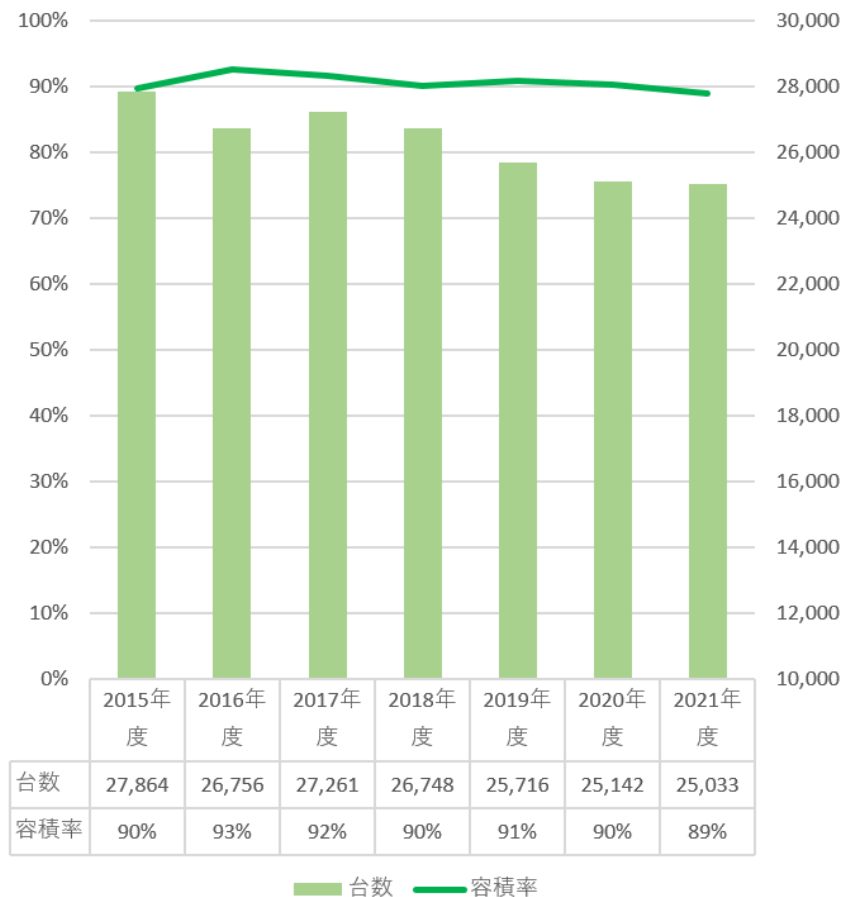
500km以上の長距離輸送におけるトラック輸送が占める割合は1割！この6年で6割減！

世の中平均40%と言われる積載率を90%前後で維持かつトラック台数を減らしてきている

モーダルシフト率とCO2排出量



積載率とトラック台数推移





水平連携

垂直連携
斜め連携

ソフトのプラットフォーム

2016年5月

《SBM会議(食品物流未来推進会議)》

F-LINE参加企業6社+ kikkoman kewpie

8社による製配販課題解決の討議

手待ち時間、附帯作業、納品方法など共通課題討議

ハードのプラットフォーム

2015年2月

《F-LINEプロジェクト》



6社による持続可能な物流体制の構築 (3テーマ)

- ①共同配送(2016年4月北海道、2019年1月九州)
- ②共同幹線輸送(2016年4月 北海道向け)
- ③製配販課題(業界全体の問題)

2018年5月

「持続可能な加工食品物流検討会」発足

持続可能な加工食品物流を目指し製配販課題解決のためのプラットフォーム構築
製配販3層+行政(国交省・経産省・農水省)

2018年6月

「加工食品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」

加工食品業界団体+行政(国交省・経産省・農水省・厚労省)

味の素物流
ハウス物流サービス
カゴメ物流サービス

現F-LINE
九州F-LINE

日清フーズ

日清オイリオ

2019年4月 F-LINE(株)設立



- ・物流企画立案機能統合
- ・物流資産共有
- ・3社の物流子会社統合

全国展開

出資比率:味の素社45%、ハウス食品社26%、カゴメ社22%
日清フーズ社4%、日清オイリオ社3%

総合物流施策大綱(2017~2020)『物流の生産性向上』
民間+各省庁の連携による施策の推進

水平連携 F-LINEプロジェクト



スタートは各社経営TOPの物流に対する
問題意識
「日用品、菓子、酒類・協働・連携が進ん
でいるが加工食品物流は遅れている？」

従来のメーカー個社の物流では
顕在化してきた物流課題対応には「限界」

2013年末
トラック手配できない事態発生

2014年3月
増税前でトラック手配できない事態発生

2014年春
各社物流部門担当部長クラスの
事務局会議で討議開始

加工食品物流の課題を共有化し解決に向
けた議論の場「食品物流プラットフォーム」
を創ろう

2015年2月2日「食品物流プラットフォーム構築」プレスリリー
ス



～食品物流の諸課題に対し、食品メーカー協働での検討を開始～
国内食品メーカー6社、「食品企業物流プラットフォーム」の構築に合意

味の素株式会社（社長：伊藤雅俊 本社：東京都中央区）、カゴメ株式会社（社長：寺田直行 本社：愛
知県名古屋市）、株式会社 Mizkan（社長：結城幸一 本社：愛知県半田市）、日清オイリオグ
ループ株式会社（社長：今村隆郎 本社：東京都中央区）、日清フーズ株式会社（社長：岩崎浩一 本
社：東京都千代田区）、ハウス食品グループ本社株式会社（社長：浦上博史 本社：東京都千代田区）
（以上五十音順）の食品メーカー6社は、より効率的で安定した物流力の確保と食品業界全体の物流
インフラの社会的・経済的合理性を追求するため、理念を共有する多くの食品メーカーが参画でき
る「食品企業物流プラットフォーム（名称：F-LINE[®]1）」の構築に合意しました。

※1：Food Logistics Intelligent Network

F-LINE[®]
Future Logistics Intelligent Network

「競争は商品で、物流は共同で」の基本理念のもと

- ・共同配送の設計と実施（北海道・九州）
- ・共同幹線輸送の設計と実施（北海道・関西）
- ・5社出資による物流会社（F-LINE^株）の設立
- ・製配販物流課題の協議、解決策の実践



2016年～ 北海道エリアで何をしたか？



■ 共同配送の実施

積載率 88%(+11%)
 配車台数 ▲18%
 Co2排出 ▲15%

■ 幹線輸送共同化実施

積込拠点の車両滞在時間 ▲45%
 受入センターの車両滞在時間 ▲50%



■ 納品伝票統一化



■ 納品課題の改善活動

F-LINE者提起の納品先課題に対して荷主と納品先との協議を実施し改善策検討

Ex 検品後の格納作業
 配送先別仕分要請
 ラベル張り要請
 長時間の待機

2018年～ 九州エリアで何をしたか？



九州エリアにおける在庫拠点の設立及び共同配送の開始



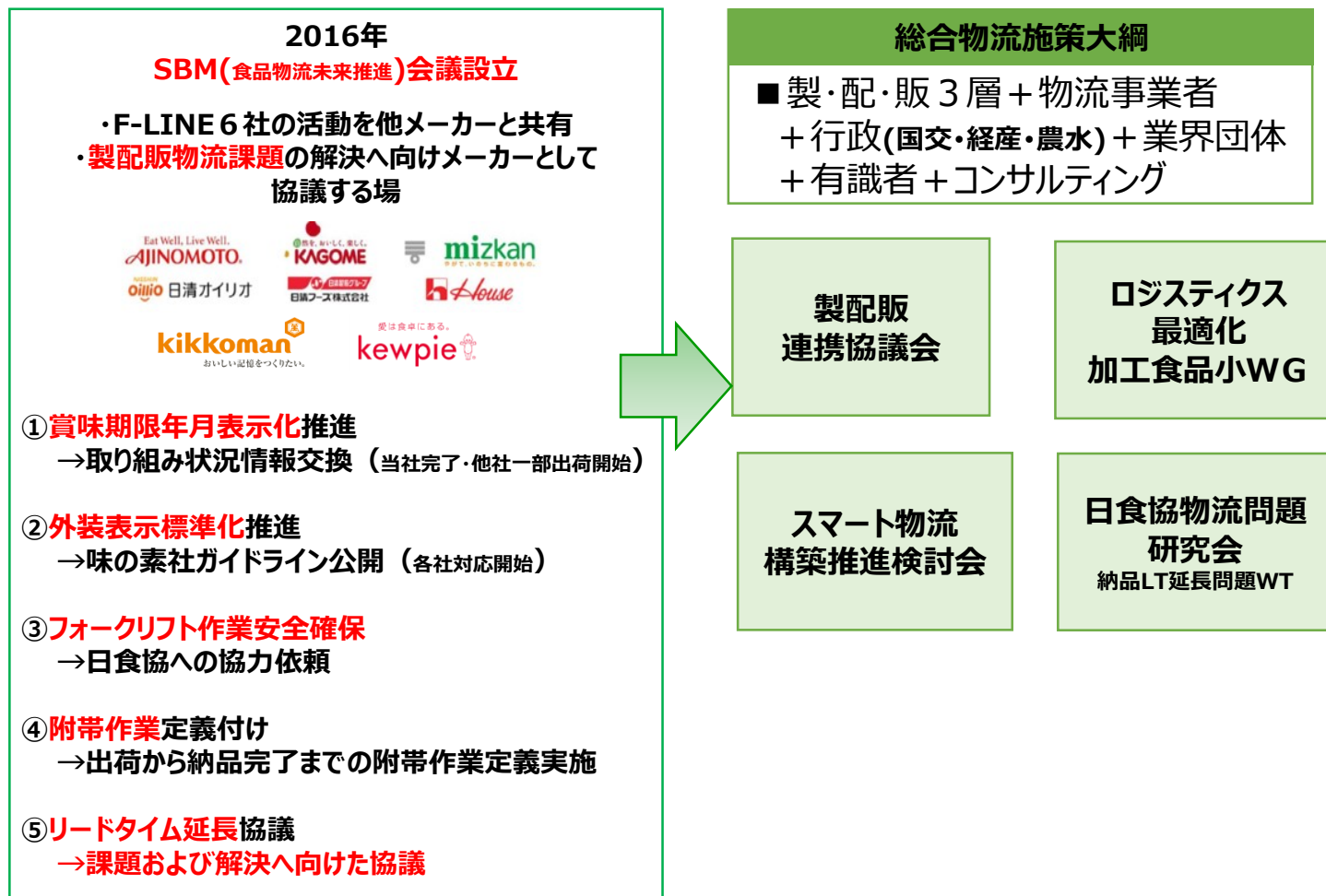
初めての6社在庫集約保管実施
 保管能力120万ケース
 延べ床面積12000坪
 省人化のための最新マテハン導入

F-LINE株式会社 福岡第一営業所

- ・2018年10月竣工
- ・2019年1月～共同配送一部開始
- ・2019年5月～6社在庫集約完了、完全共同配送開始



当社が参加する各種物流課題協議会については個社ではなくS B M 8社の意見として参加



現在取り組み中のテーマまとめ一覧



■ 行政の動き(ホワイト物流、総合物流施策大綱、フィジカルインターネット実現ロードマップ)を踏まえ、当社は目指すべき姿をあらためて設定し、取り組みを再整理し、組織目標化

大目標: 持続可能な加工食品物流の構築

日雑業界含め日本全体へ

ドライバー不足の解消

さらなる物流の効率化

中目標: スマート物流<データプラットフォーム構築>





【強くてしなやかな物流】
～止めない物流～

- 物流費マネジメントの高度化・デジタル化
・「ひと山いくら」からの脱却
「見える物流費」へ
・物流費タリフの抜本的改定へ
⇒改善結果が反映される料金体系へ
- 安定した物流オペレーション
・BCP対応と当社製品の確実で高品質な配送実現

【担い手にやさしい物流】
～足元課題の解決～

- 納品リードタイム延長
- 長時間待機撲滅
- 附带作業撲滅・安全対策
- ASN検品レス
- 納品期限の緩和
1/3⇒1/2ルールへ

【簡素で滑らかな物流】
～標準化推進～

- 納品伝票電子化
伝票エコシステム構築 
- 外装サイズ標準化
外装課題解決プロジェクト
2021年10月始動 
- コード体系標準化
GS1標準コード導入 
- 外装表示の標準化
味の素社策定
「外装表示ガイドライン」の普及浸透 



担い手にやさしい物流～足元課題の解決～

AJINOMOTO.

【担い手にやさしい物流】
～足元課題の解決～

○ 納品リードタイム延長

○ 長時間待機撲滅

○ 附帯作業撲滅・
安全対策

○ ASN検品レス

○ 納品期限の緩和
1/3⇒1/2ルールへ

- ・2019年2月に活動開始、現在物量ベースで約70%が「N+2」
- ・100%「N+2」を目指し
2020年秋より「製(メーカー)ー配(卸売業)」間での検討本格化
受注締め時間の後ろ倒しとセットで議論。実証実験進行中。
- ・2022年より「製ー配ー販(小売業)」三層による議論スタート
⇒後述 FSP会議

- ・これまでも、酷い納品先には個別に改善要請・検討を実施
- ・「2024年問題待ったなし！」の中で、2023年度より、要検討先を明確にして、レベルアップした活動を一齐に開始。
現在、詳細の詰め検討の最中

- ・九州エリアにて車建て検品レス等の可能性検討中

- ・これまでも、酷い納品先には個別に改善要請・検討を実施
- ・「2024年問題待ったなし！」の中で、2023年度より、要検討先を明確にして、レベルアップした活動を一齐に開始予定。
現在、詳細の詰め検討の最中

垂直連携



F S P (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)

販 (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)

配 (卸売業)

- ・ 一般社団法人 日本加工食品卸協会 (NSK)

製 (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

垂直連携



簡素で滑らかな物流～標準化推進～



【簡素で滑らかな物流】
～標準化推進～

○納品伝票電子化
伝票エコシステム構築



- ・まず、「紙・手・鉛筆」を無くすために伝票電子化
- ・次に、同じ狙いでそれぞれシステム導入した各納品先での「個別最適乱立」を避けるべく、汎用性の高い「**納品伝票電子化エコシステム**」構築を目指して検討中。
(TSUNAGUTE社、WingArc1st社ほか)
- ※「**加工食品分野における標準化アクションプランフォローアップ会議**」
(国交省主催)と連動して推進中。
- ⇒他領域システム(予約受付システムなど)へも拡げていきたい

○外装サイズ標準化
外装課題解決プロジェクト
2021年10月始動



外装サイズ標準化協議会発足 2020年7月30日

商品段ボール箱の標準化による積載率、輸送効率、保管効率の向上等に繋げていく
(製造) 味の素、キューピー (卸売) 日本加工食品卸協会 (小売) CGC、セブン&アイHD
(物流) F-LINE、キューソー (関連) 日本包装技術協会、日通総研、流通経済大
(行政) 国土交通省、経済産業省、農林水産省
⇒2021年4月「**加工食品分野における外装サイズ標準化ガイドライン**」制定
(日本包装技術協会ホームページに掲載)

このガイドラインをもとに各社ごとに検討開始
＜当社事例＞2021年10月に外装課題解決プロジェクト始動(次頁参照)

○コード体系標準化
GS1標準コード導入



・「間違えない」「探させない」味の素ガイドライン策定、公開

○外装表示の標準化
味の素社策定
「外装表示ガイド
ライン」の普及浸透



＜改定前＞



＜改定後＞



《ガイドライン概要》

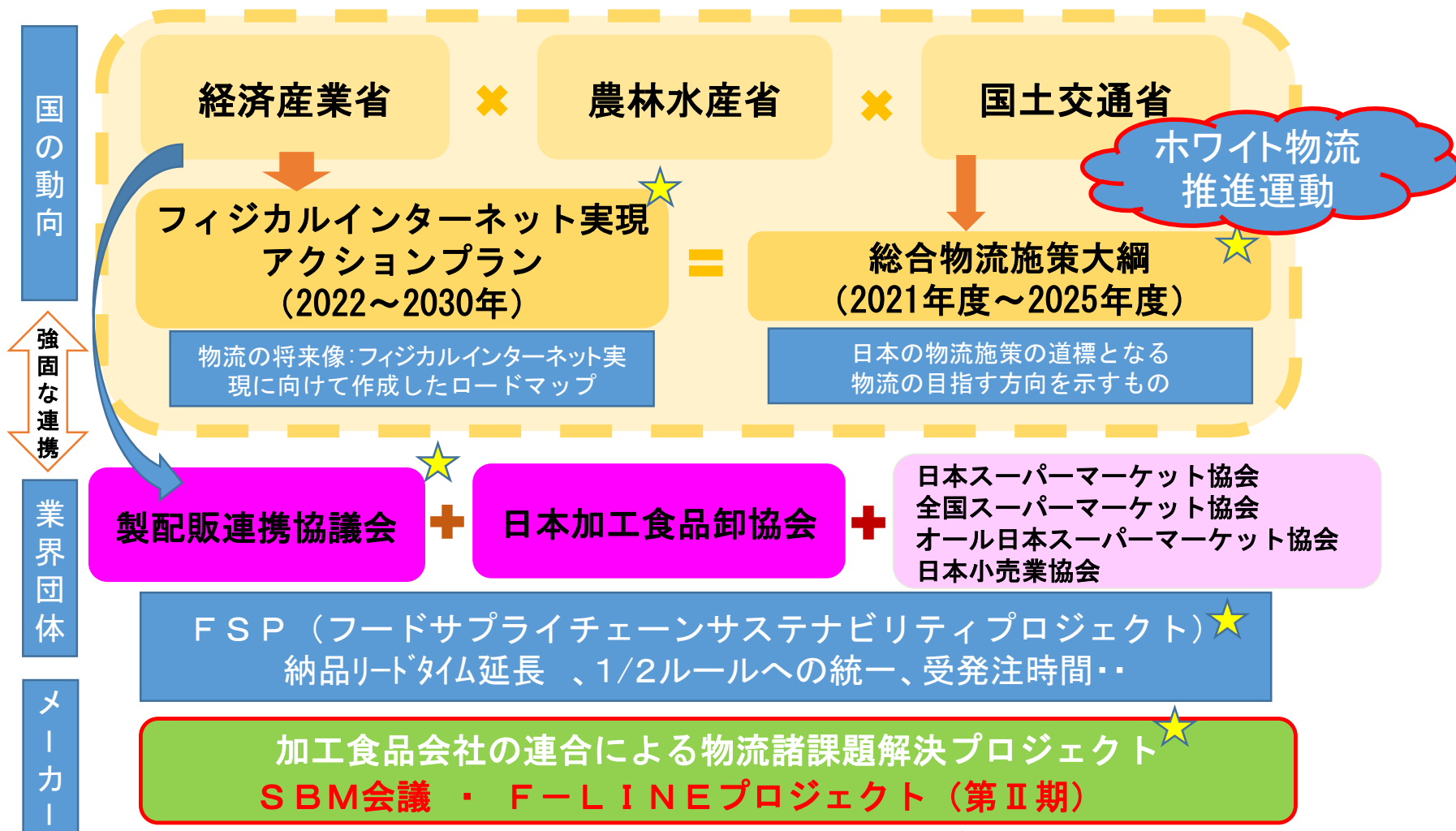
商品右上に物流情報を集約化する事
物流コードは黒地に白抜き表示

外装表示ルール策定を検討している企業様と
共有化してくことで加工食品外装を標準化してい
きたい

斜め連携

現在の活動全体図 (垂直、水平、斜め連携の完成)

各事業団体、官公庁との課題解決プロジェクトの推進

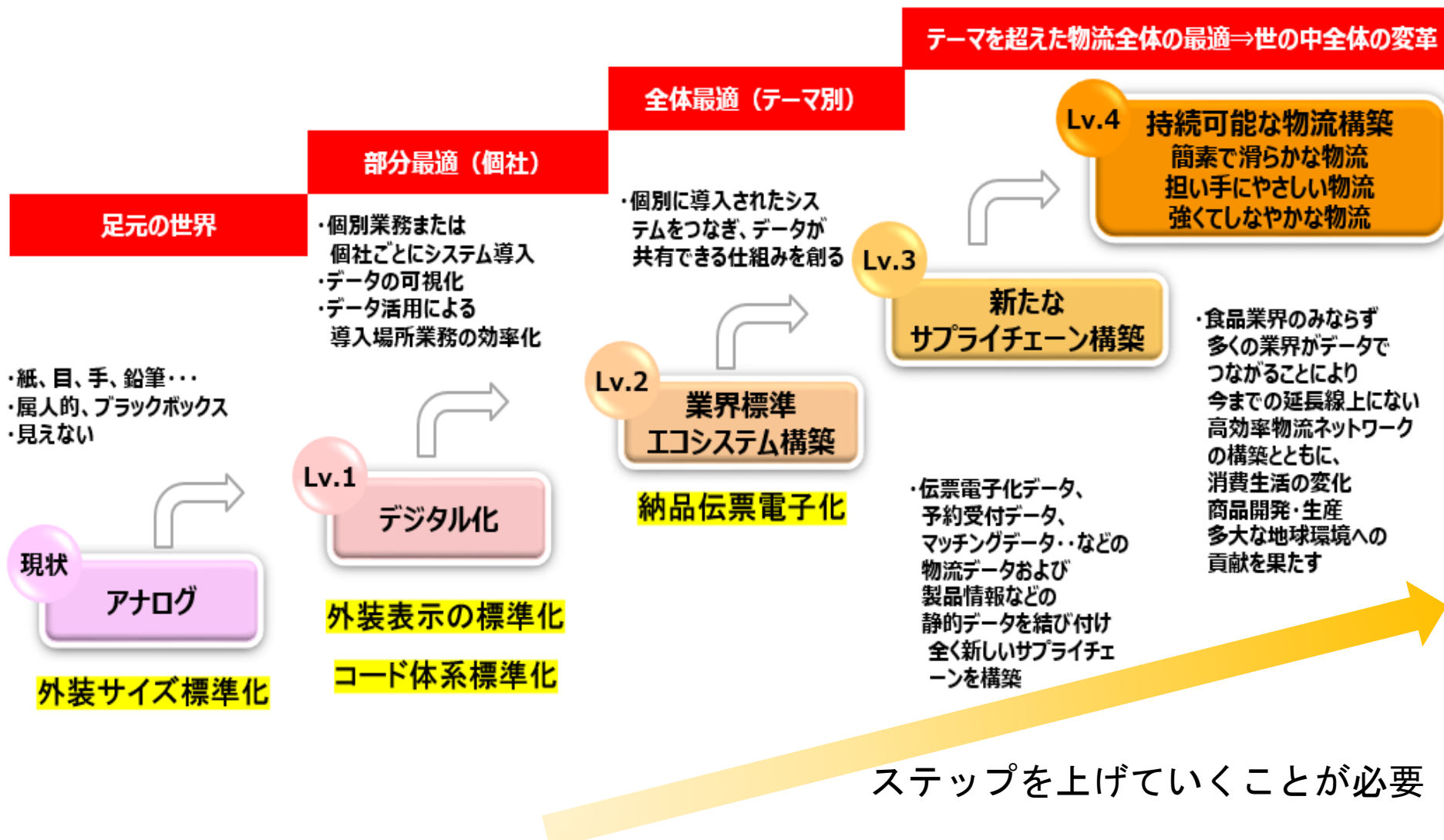


★ 検討メンバーとして参画中

実現に向けたステップ



持続可能な加工食品物流構築実現にむけたステップ



4. 物流企画部内における取組および社内連携



物流企画部 組織・マネジメントポリシー：いかに日常業務とプロジェクトを結びつけるか！

物流企画部 42名

スタッフG 9名

- ・部内総括
- ・各種プロジェクト窓口
- ・業界標準化対応

物流基盤G 15名

- ・国内食品 物流費、ネットワーク管理
- ・AEO、貿易管理
- ・物流品質、環境(廃棄)

物流G 17名

- ・国内食品 受注管理
- ・イオンRDC寄託在庫管理

ミッション：持続可能な加工食品物流の構築

ビジョン：働きやすい物流環境・スマート物流の構築
 「簡素で滑らかな物流」「担い手にやさしい物流」
 「強くてしなやかな物流」実現（総合物流施策大綱から引用）

【提供価値】

- ・確実に運ぶ
- ・確実に届ける
- ・労働環境改善

日本のSCM全体へ貢献する

他社・他業種に波及

当社による
物流環境改善

【顧客】

生活者・お取引先様・物流従事者

企業価値の向上
ASVの実現

ASVとは、

Ajinomoto Group
Shared
Value の略

創業以来私たちが掲げている
「事業を通じて社会課題を解決し、社会と価値を共創する」
という理念



AJINOMOTO.

物流企画部の取り組み



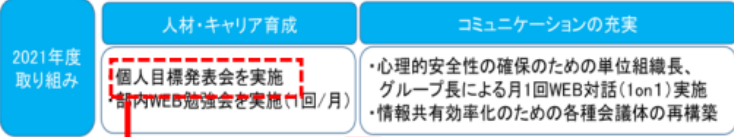
ビジョンの達成に向けた部内取り組みの再構築と業界全体視点からの価値連鎖の理解と貢献

ビジョン達成に向けた部内取組みの再構築

個人目標発表会を人財・キャリア育成の場として位置づけ。合わせて部内コミュニケーションも充実化

■ビジョン実現のための働く現場での取り組み（2021年度レビュー）

2020年度 エンゲージメントサーベイ（ES）における課題
『リーダーシップ』『キャリア・スキルへの不安』『コミュニケーションの不足』
 ⇒部内の課題の共有化と対策、進捗状況の随時確認実施



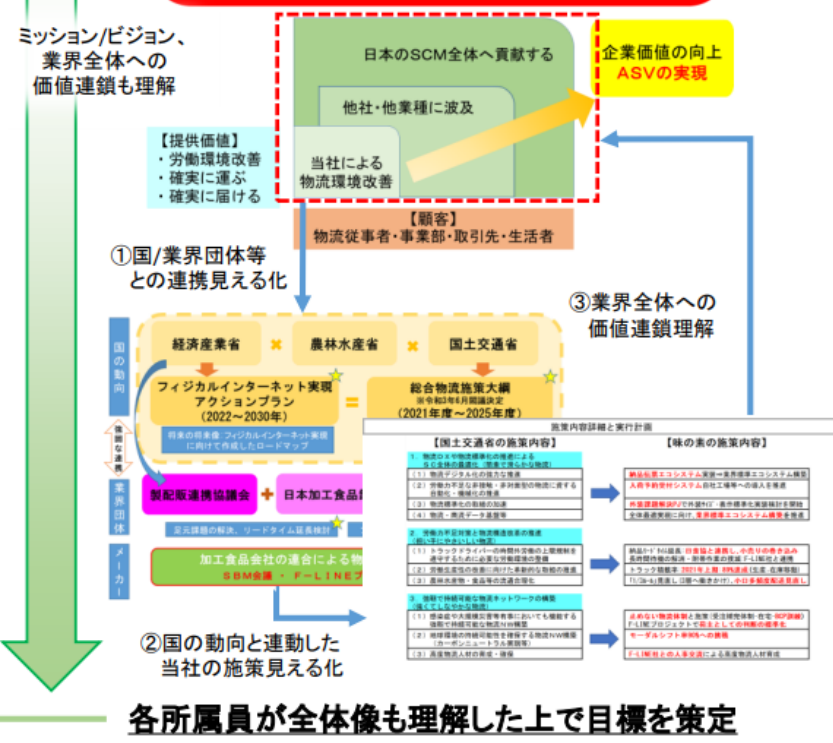
【個人目標発表会の実施ポイント】

- 各人がOE視点で顧客と顧客の求める価値を定義し、目標設定
- 発表会を自身の頭の再整理と他人への理解という点で活用
- 専門性が異なるメンバーでも理解できるよう、フォーマットを統一
- 年1回、各グループ単位で実施
- 部門長とグループ長は全て参加。他グループのメンバーは任意参加

所属員同士が業務の繋がりを深く理解。また、自主的に相互理解を進めるような諸活動も自律的に催されている。

業界全体視点からの価値連鎖の理解と貢献

ミッション：持続可能な加工食品物流の構築
ビジョン：働きやすい物流環境・スマート物流の構築
 「簡素で滑らかな物流」「担い手にやさしい物流」「強くしてしなやかな物流」実現（総合物流施策大綱）



これら取組みを通じて、部門の持続的可能なエンゲージメントのスコア改善にも成功

SDGsとの結びつけ



■トレードオフをトレードオンにするチャレンジ

持続可能な加工食品物流の構築において、下記取り組みに加え、様々な物流効率化を推進することで、新たな価値が創出され、これらがサステナビリティ活動の推進を実現することとなる。

SDGs17のゴール	項目	重点取り組み
	栄養改善の 取り組み	お客様に商品をお届けすること 持続可能な加工食品物流の構築
  	CO2削減	モーダルシフト率90%超への挑戦 中距離モーダルシフト可能性追求 積載率向上の取り組み 共同配送エリアの拡大
  	プラスチック 廃棄物削減	伝票電子化実装拡大とエコシステム構築 ペーパーレスFAX 外装課題解決プロジェクト推進
  	フードロス削減	納品期限の緩和の一律実施 (製配販連携協議会、FSPでの活動)
	働き甲斐	ASVの実践 ビジョン達成に向けた部内取り組みの再構築と 業界全体視点からの価値連鎖の理解と貢献

部内コミュニケーションの活性化

物流企画部内に“TEAMS”を設置し、業務関連情報をお互いに共有

<共有情報例>

▽味の素(株)物流企画部、F-LINE(株)マルチモーダルSCが物流連低炭素物流推進賞を受賞

▽日本通運、BCP対策として東京港～仙台港経由～苫小牧港～札幌の
Sea&Rail輸送開始 →うちとして利用の可能性は？

▽2024年問題に対応に対する実態調査結果→「2024年問題」の認知、荷主は20%？！

▽国交省パレット標準化分科会中間報告 →最終報告注目！

▽宅配便の再配達率11.7%(前年より0.5pt悪化) →皆さんのお宅はいかがですか？

▽過労死労災補償、貨物運送業が最多。職種別では自動車運転従事者
→やはり、「顧客：物流従事者、提供価値：労働環境改善」の設定は間違っていない！

▽日野自動車、初のバッテリーEV車(超低床)

などなど、1週間に1～2回、堀尾から部員全員に発信

(参考資料)

■ 物流企画部教育体系

研修区分	年次 (目安)	役職	物企部 1 年目	同 2 ~ 4 年目	同 5 年目以降	スキル評価	成果評価	キャリア			
			入門	基礎	上級						
研修・教育ツール	ロジスティクススキル 担当業務スキル	基幹職・一般職・シニア ※業務内容により選択	①日本生産性本部通信教育 「ロジスティクス管理3級コース」 ②JAVADAロジスティクス管理3級試験 ※各業務内容に応じて研修参加・資格取得		①日本生産性本部通信教育 「ロジスティクス管理2級コース」 ②JAVADAロジスティクス管理2級試験 JILS「物流技術管理士資格認定講座」	マルチスキル チェックシート・ スキルマップ	個人目標	キャリア デザイン・OJT			
	DXスキル	基幹職	DX初級	DX中級 ※業務内容により選択	DX上級 ※業務内容により選択						
		一般職・シニア	(基本業務の習得)	DX初級	DX中級 ※業務内容により選択						
	ビジネススキル 共通スキル	基幹職・一般職・シニア	グロービス学び放題 (基礎コースは「DX初級」で必須) 人事部 (自己啓発支援・スキルアップ研修・キャリア研修など)								
	法務コンプライアンス系 社内学習 (栄養知識・人権等) 系	基幹職・一般職・シニア	AJI-learning必須 (事務局にて受講チェック)								
	その他研修・部内勉強会	基幹職・一般職・シニア	転入者研修 チームサイト掲載の動画 物流・ロジスティクス関連外部セミナー (オンライン含む) 情報をスタッフより案内 受講希望者は上司の判断で適宜受講可								
物流関連・社内資格	基幹職・一般職・シニア	上司と相談の上、受講・資格取得									

これまでお話ししてきたような仕事を進めるには・・・
ポイントは、**“多種多様”な人材の集合体**であることが必須！



- ・もちろん、長く物流をやってきた**メーカー物流の“プロ”**
- ・物流会社の**現場を熟知**している人財
- ・物流を全く知らない人（**「おかしい！」と素直に言える人**）
- ・6社間契約をまとめられる契約・交渉・社内手続きに明るい**コーポレート系人財**
- ・製・配・販三層の取り組みをすすめるためには**営業系人財**は必須
- ・**プロジェクトマネジメント経験者**
- ・先進性（**過去の延長線で考えない人**）
（誰もやったことのないことをやるのですから）
- ・**自社最適の枠を超えている人**
.....
＜方法は、“育成”か、“社内ローテーション”か、“社外とのやりとり”か.....＞

当部における人財マネジメント



この時代の物流業務は、“物流屋”だけでは解決できない！

⇒ “物流”という業務を、 **いろん**なひとに “**知**ってほしい” “**や**ってほしい”

⇒ 物流企画部にいる人に **いろん**な視点を “**持**ってほしい”

<コーポレート>

財務・経理
法務、人事
安全・品質・環境
経営企画
システム
社内外広報

<事業部門>

生販バランス
在庫移動
新製品開発
包材

<物流企画部>
受注・配送
物流費
ネットワーク管理
プロジェクトマネジメント
部内統括

<営業部門>
お客様対応
製配販課題解決

<生産部門>
倉庫業務
エンジニアリング

<研究所部門>
IE関連
包材開発

<F-LINE(株)>
現場(配送、受注)
プロジェクト推進

社内コミュニケーションの活性化

味の素グループ内広報の掲示板に、
物流関連情報を共有(社内広報！)

食品事業本部長、国内営業TOP、各事業部長、
支社長、生産系TOP、研究所系TOPが集まる
月次会議にて、可能な限り物流の現場実態や
行政をはじめとする動きを共有化

<報告事例>

・2022年 年年末繁忙期、長時間待機納品先一覽

6時間待って納品できず、持ち戻り。翌日再配送
するも、5時間待ってやっと納品……など

・国交省、厚労省、公正取引委員会など行政各省庁
が連携して、物流課題解決に向けて本格稼働
目安箱→情報共有→「働きかけ」→「要請」→「社名公表」

・自然災害(大雪、大雨、台風など)時対応レビュー

九州向け在庫移動、JR貨物止まるも、内航海運
でリカバー。普段からの複線化の重要性再確認

明日、明後日の天気予報を、前々日受注により
計画的に障害回避した輸配送実現など



Kazue Shimizu
8月5日 12:54

味の素(株) 物流企画部

7月8日、製・配・販連携協議会 総会・フォーラムが開催
～「サプライチェーンイノベーション大賞」を受賞!!
～「フィジカルインターネット実現に向けたスーパーマーケット等アクションプラン」への賛同宣言を実施

もっと見る

フィジカルインターネット実現に向けた
スーパーマーケット等アクションプラン賛同宣言

私たちは、製・配・販の連携による
サプライチェーン全体の最適化を実現するために、
フィジカルインターネット実現に向けた
スーパーマーケット等アクションプランに賛同し、実行します

上記を実現するために、

- (1) 私たちは、本アクションプラン実現に向けて、各社で実行計画を策定し、全体の進捗を製・配・販連携協議会を通じて公表します。
- (2) 本アクションプランは、製・配・販連携協議会の運営委員および関係者によって全体の進捗管理を行います。
- (3) また本アクションプラン実現に向けて優先課題である「商流・物流に

元課題：納品リードタイム延長



【社内】外装課題解決プロジェクト(2021年10月立ち上げ)



食品事業本部長

事務局 物流企画部・食品統括部

DFLテーマ取り組み (Design For Logistics)

対象品目	取組項目	メリット
段ボール箱 一斗缶	<ul style="list-style-type: none"> 外装サイズ種類の集約化、平面積載率90%以上の達成 貨物高さ制限追求 箱重量上限設定 	<ul style="list-style-type: none"> パレット積載率向上 輸送効率向上 荷役作業効率化 保管スペース有効活用 共同配送促進
オトール PPバンド シュリンク 天面ミシン目	<ul style="list-style-type: none"> 荷崩れ対象削減 物流倉庫自動化不適合及び荷扱い難外装の削減 プラごみ削減 	<ul style="list-style-type: none"> 破損数削減 自動化⇒省人化 CO2及び廃棄物削減 女性、高齢者対応(働き方改革)

包装設計のプロセスや商品改訂等の時に必ずDFL観点が検討される仕組みづくりや社内ドキュメント(包材設計ガイドライン)などの整備

GS1コード取り組み

対象品目	取組項目	メリット
全製品	GS1Japanガイドラインに準拠した「GS1QR」コードの外装印字	<ul style="list-style-type: none"> 賞味期限データに伴う発着荷主検品作業効率化 データプラットフォームの構築による製配販データ連携の実現

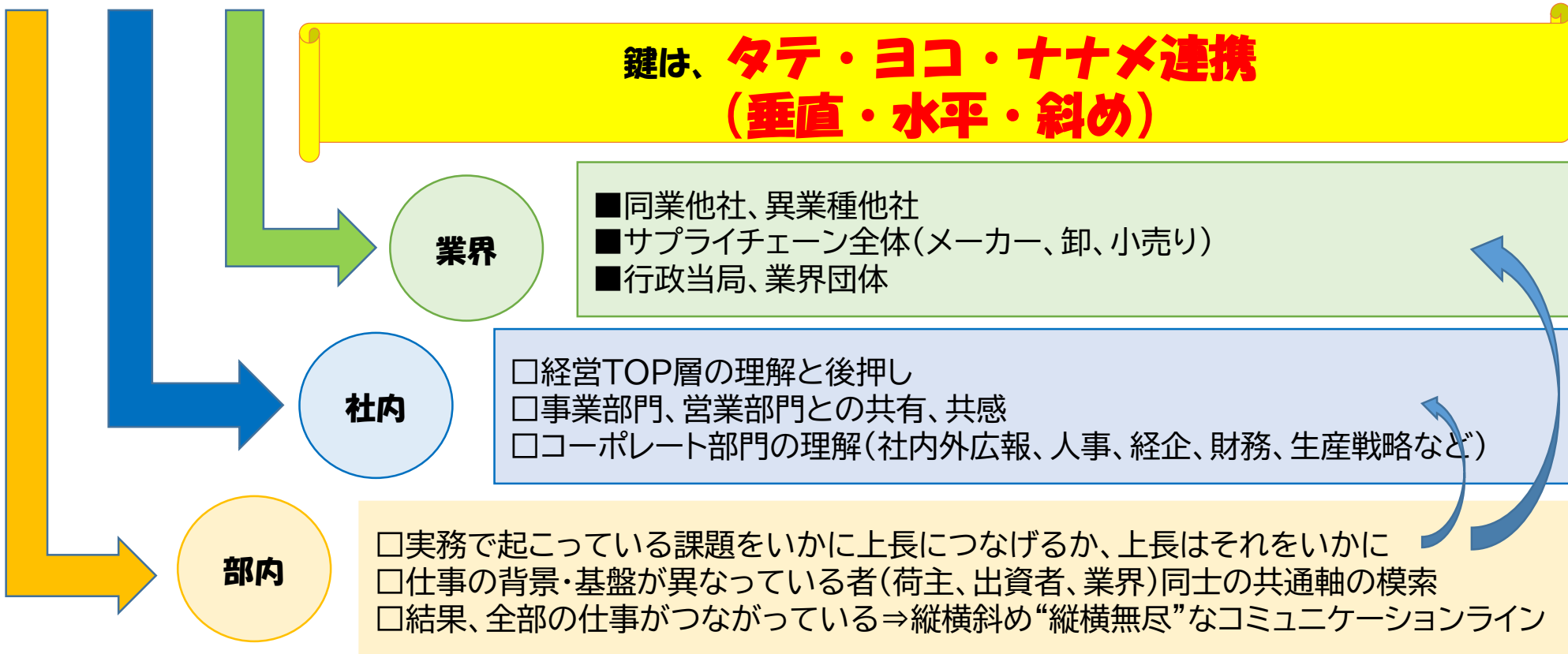
関連各事業部、研究所包材開発部門、生産部門、情報システム部門、物流企画部

ま と め

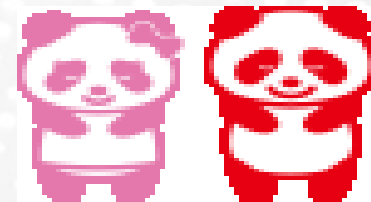


目標は、「持続可能な加工食品物流構築を目指す」

鍵は、**タテ・ヨコ・ナナメ連携**
(**垂直・水平・斜め**)



Eat Well, Live Well.



AjiPanda

Thank you.