

「2030年に向けた総合施策物流大綱に関する検討会」  
2025年7月10日(木)

KaO

資料 1-6

## 花王が目指すロジスティクス — 商慣行への提言 —

花王株式会社  
執行役員  
SCM部門 ロジスティクスセンター長  
森 信介



# Agenda

- 01 花王の概要（企業&物流）
- 02 日雑業界の商慣行について
- 03 物流施策大綱への要望



## 企業概要

商号	花王株式会社 (Kao Corporation)
本店所在地	東京都中央区日本橋茅場町 一丁目14番10号
創業	1887年6月 (明治20年)
設立	1940年5月 (昭和15年)
資本金	854億円
従業員数	32,566名 (連結)
売上高	1兆6,284億円 (連結)
営業利益	1,466億円 (連結)

2024年12月31日現在



花王 本社

## 5つの事業と売上構成比

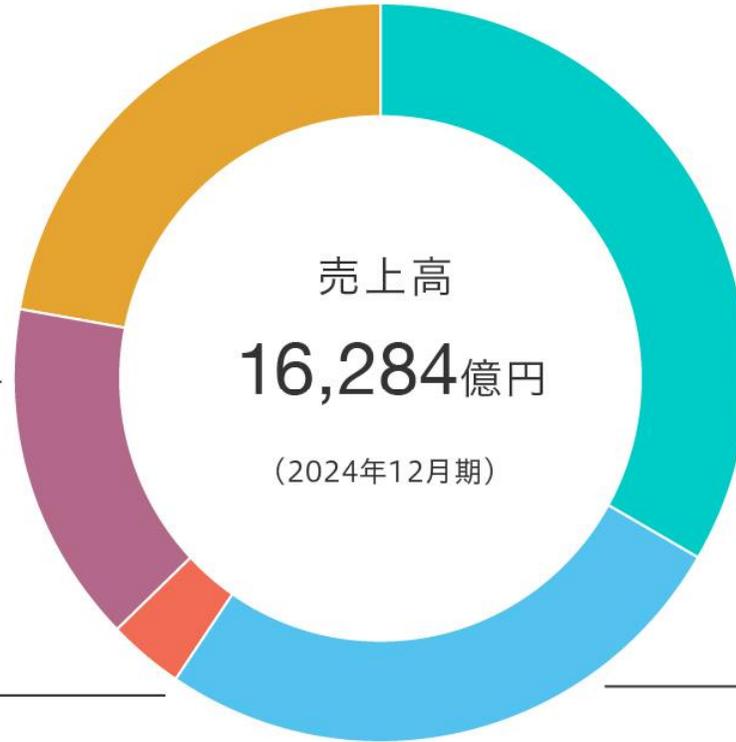
● ケミカル事業 22.1%



● 化粧品事業 15.0%



● ライフケア事業 3.4%



● ハイジーン&リビングケア事業 33.5%



● ヘルス&ビューティケア事業 26.0%



\*売上高構成比は外部顧客に対する売上高で算出しています。

# グローバル展開

世界約140の国と地域のお客さまに製品やサービスを提供しています

## Europe/Africa

- フィンランド ■
- ノルウェー ■
- スウェーデン ■
- デンマーク ■
- ドイツ ■ ■
- オランダ ■
- イギリス ■
- チェコ ■
- フランス ■
- オーストリア ■
- スイス ■
- イタリア ■
- スペイン ■ ■
- ポルトガル ■
- 南アフリカ ■

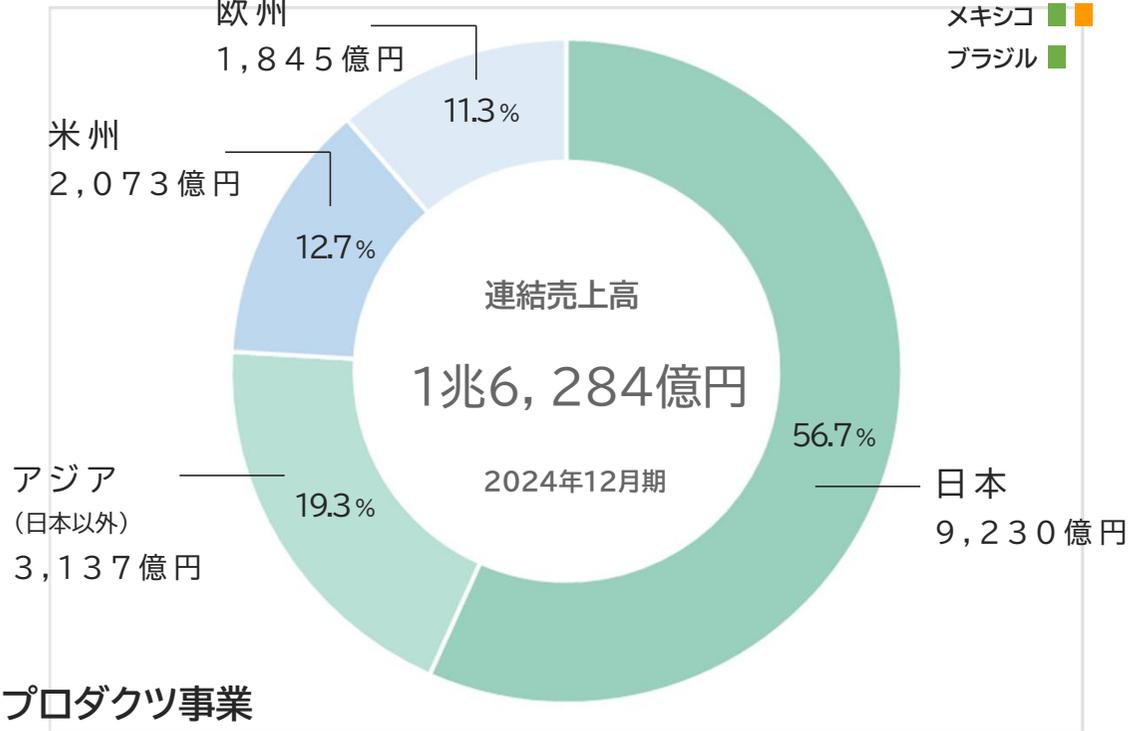
## Asia/Oseania

- 日本 ■ ■
- 中国 ■ ■
- 香港 ■
- 台湾 ■ ■
- 韓国 ■
- ベトナム ■ ■
- タイ ■ ■
- マレーシア ■
- シンガポール ■ ■
- インドネシア ■ ■
- カザフスタン ■
- オーストラリア ■
- ニュージーランド ■

## Americas

- カナダ ■
- アメリカ ■ ■
- メキシコ ■ ■
- ブラジル ■

地域別売上高(顧客の所在地ベース)構成比

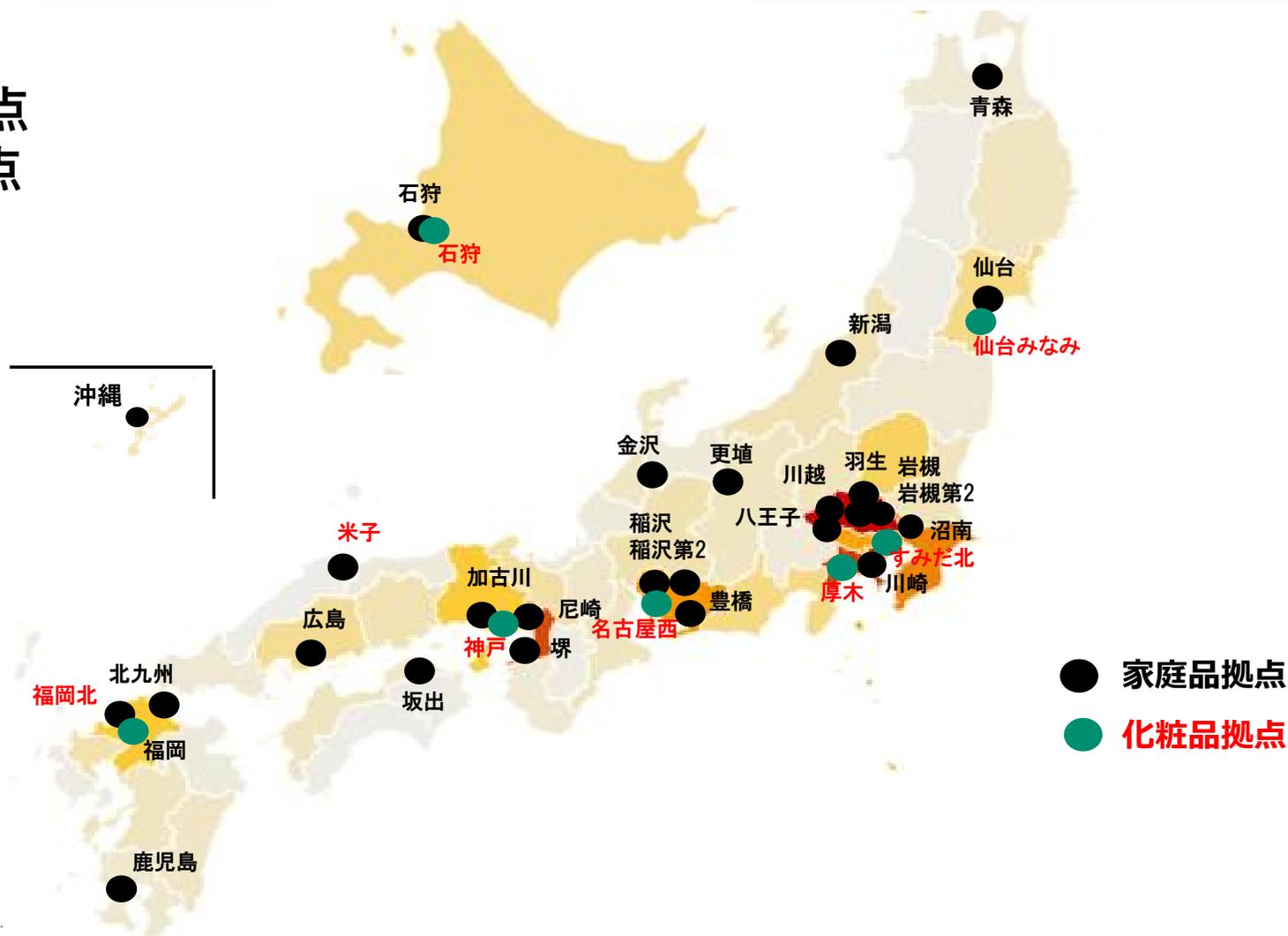


## 主な拠点と事業展開

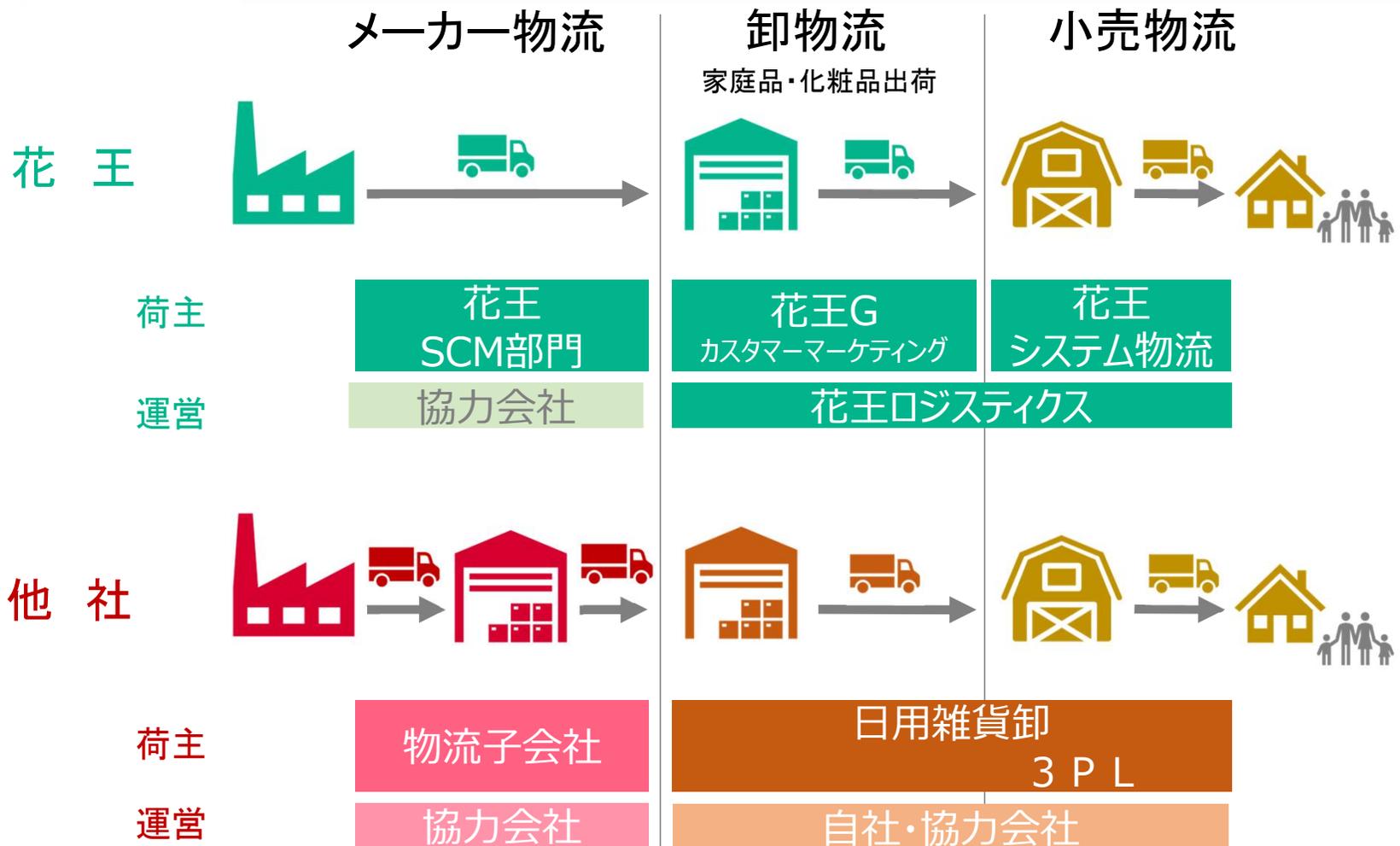
- コンシューマープロダクツ事業
- ケミカル事業

# 花王の国内ロジスティクス拠点

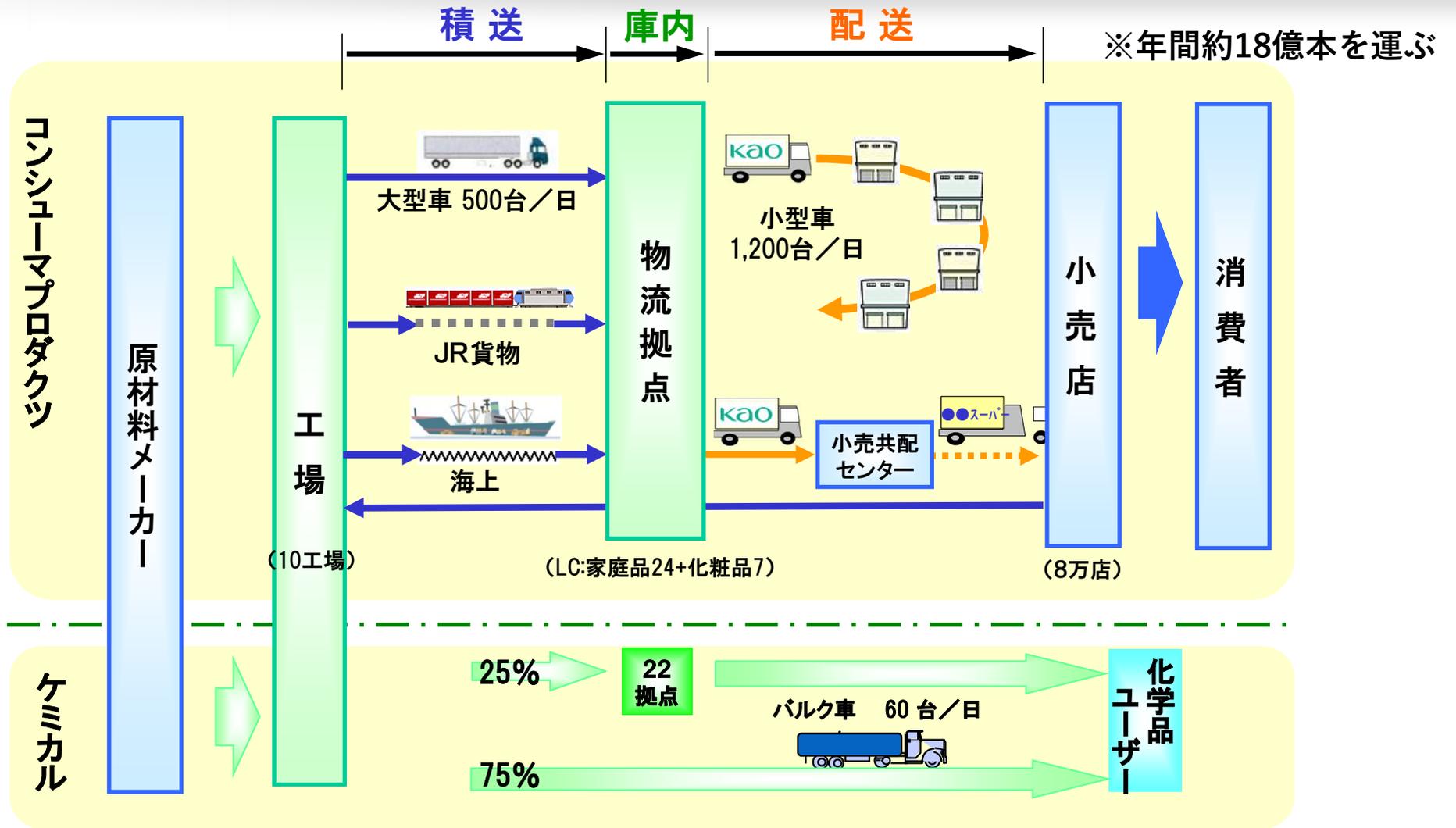
家庭品主要24拠点  
化粧品主要7拠点



# 物流フローと運営会社（他社との比較）



# 花王のロジスティクスネットワーク(国内)

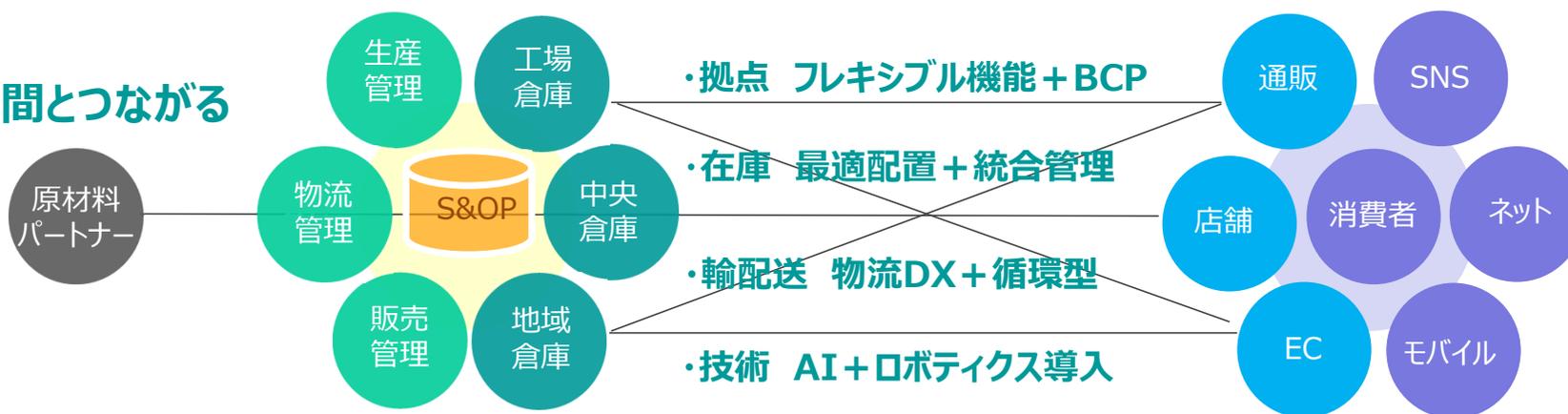


# 花王が目指す Connected Logistics for ESG

## ③ 社会とつながる



## ② デジタル空間とつながる



## ① 社外とつながる



他メーカー



物流パートナー



他卸売業



販売店

目指すこと...

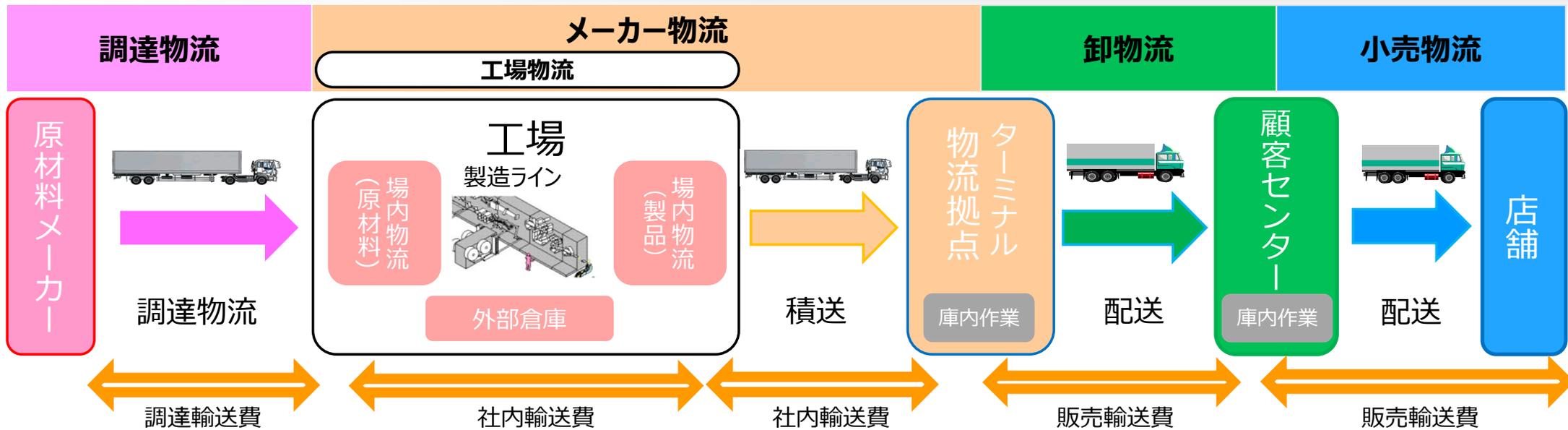
**サステナブルなコネクテッドロジスティクスの実現**

kao

きれいをこころに 未来に

# 業界の商慣行について

# コスト構造の見える化と標準化・デジタル化推進

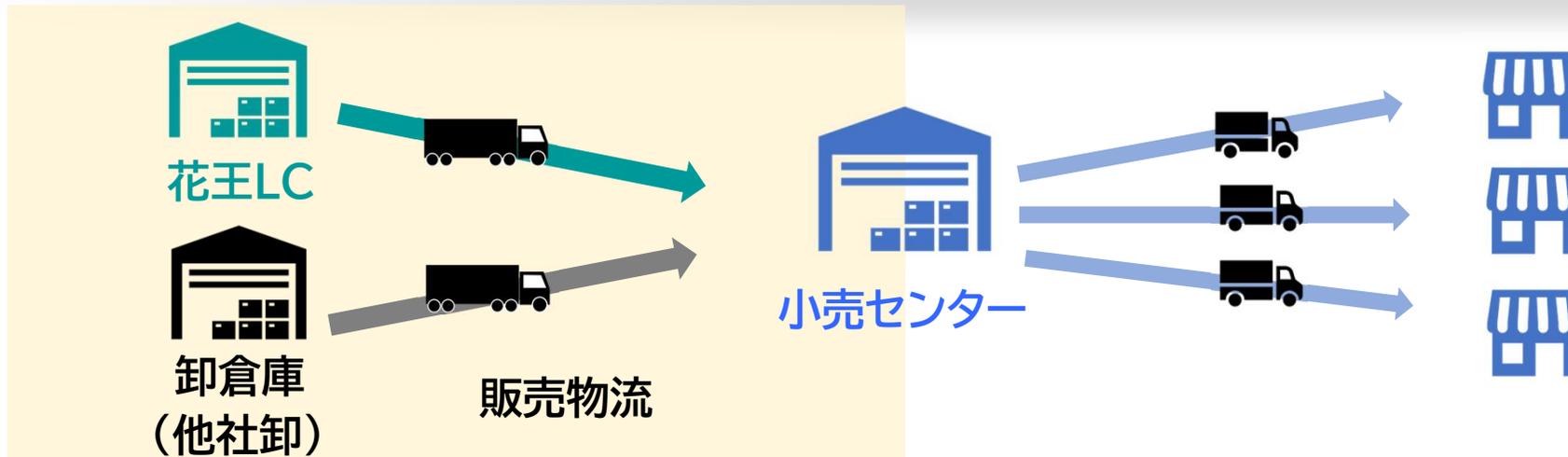


- ・データ可視化による荷待ち, 荷役時間の削減
- ・納品データ連携による共同配送、検品レス
- ・**物流サービス基準の導入(納品条件、付帯業務など)**
- ・労働力不足に対応した自動化設備の導入
- ・搬送容器の共同利用、回収によるCO2削減

## 共創型サプライチェーンの基盤構築



# 店舗作業効率化のため小売りから要請されていること



一例



1本発注+売場別仕分け



小売専用かご車へ積替え



店舗陳列作業の軽減

ドライバー負荷軽減のために、輸送容器の標準化、積載効率を上げる施策に変革  
小売りの店舗作業効率化の為、荷主(卸)側に負荷のかかる作業要請を適正化したい

# 物流サービス基準の導入

## 取引先からの要請を受けた影響

物量波動



待機  
時間

積載率低下



荷役  
作業

LC作業効率低下



## 花王版物流サービス基準

物流波動	積載率	作業効率
<p>納品LT緩和 早期受注 D14/D30/D60</p>	<p>トラックオーダー 大型/トレーラー 車両満載条件 混載/単品満載</p>	<p>発注コントロール パレットオーダー 付帯作業ゼロ</p>

## 平準化・効率化に向けた商談アプローチ

- ◆ロジスティクス最適化
- ◆導入準備フェーズ
- ◆ゲインシェア



## 具体例：小売り店舗の納品リードタイム緩和

現状 出荷当日受信	N-1日		N日			N+1日	
		発注	受信	出荷	配送	センター着	配送
							

発注と受信時間をそれぞれ**1日(24時間)前倒し**にする  
⇒今後、センター負荷分散のための荷受け時間枠拡大を見据えて24時間に設定

変更後 出荷前日受信	N-2日	N-1日	N-1日~N日		N日(午前中~午後)		N+1日	
		発注	受信	出荷		配送	センター着	配送
								

### 花王側メリット

- ✓ 計画的な人員確保がやりやすくなる
- ✓ 計画的な配車ができるようになる
- ✓ 災害時に計画的な対応ができる

### 小売業側メリット

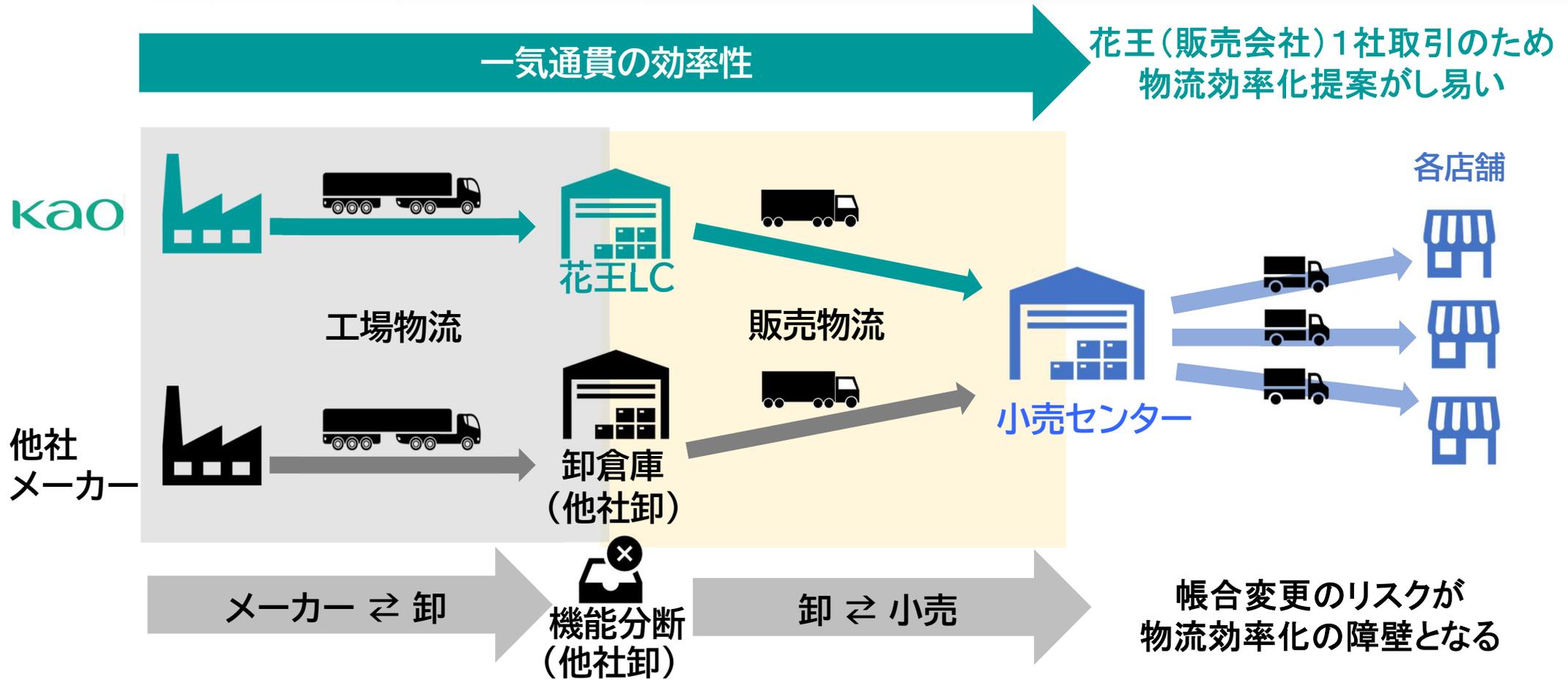
- ✓ 計画的な人員確保がやりやすくなる
- ✓ 計画的な配車ができるようになる
- ✓ 災害時に計画的な対応ができる
- ✓ センターの負荷を分散できる

### 意識改革

- ✓ 欠品が増える？
- ✓ 在庫が増える？
- ➔ 自動発注によるチューニング

発荷主(花王)と小売業のセンター作業を計画的に運営することで、双方のメリットを創出させる

# 業界における商慣行の改革へ向けて



物流効率化のため、リーダー企業として商慣行の改革に挑む

**Kao**

きれいをこころに 未来に

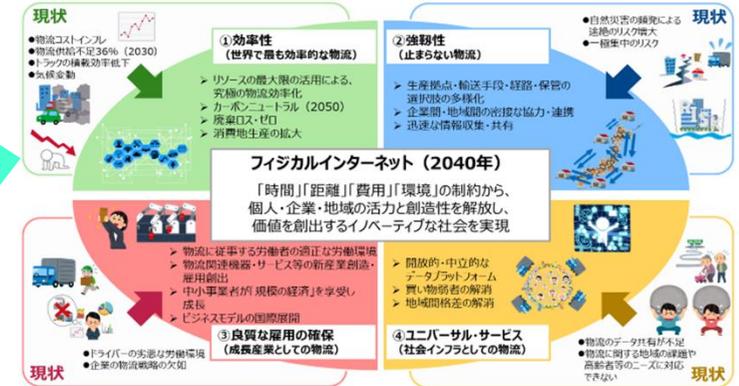
# 物流施策大綱への要望

# 大綱への要望：商慣行見直し(物流サービス基準策定)

## VUCA時代の業界動向



## フィジカルインターネット実現(2040年)



「総合物流施策大綱」への要望として…

「商慣行見直し」: 各業界に対し、物流サービス基準策定の奨励を促していただけないか

## 物流の共同取組み

三菱食品、PALTAC と物流における協働取り組みを始動

～異業種連携による効率的かつ持続可能な物流の実現に向けて～

物流の経営資源を両社で共同活用し、サプライチェーン・物流網の融合に挑戦



物流波動	積載率	作業効率
<p>納品LT緩和</p> <p>早期受注 D14/D30/D60</p>	<p>トラックオーダー 大型/トレーラー</p> <p>車両満載条件 混載/単品満載</p>	<p>発注コントロール パレットオーダー</p> <p>付帯作業ゼロ</p>

A person is silhouetted against a vibrant sunset sky. The person's hands are raised, forming a heart shape. The sky is a mix of deep blue, orange, and yellow, with wispy clouds. The sun is low on the horizon, creating a bright glow. The overall mood is peaceful and hopeful.

# Kao

きれいを ところに 未来に