

# 荷主の物流コスト

## ～2016年度物流コスト調査より～

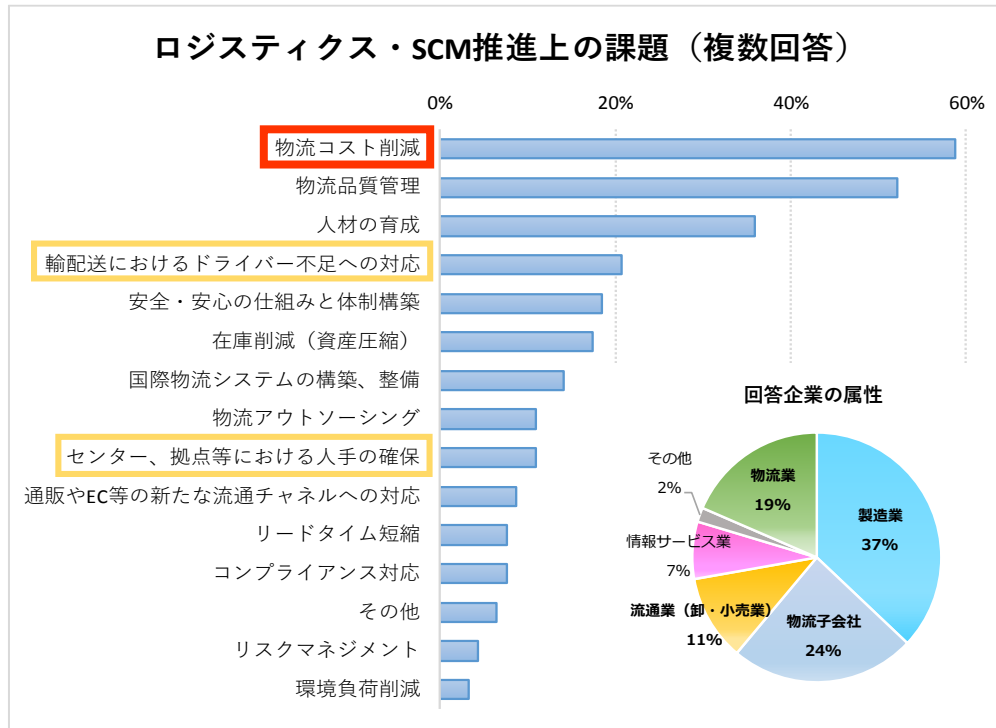
2017年7月

JILS総合研究所 副主任研究員 三代川 慎介

[miyokawa@logistics.or.jp](mailto:miyokawa@logistics.or.jp)

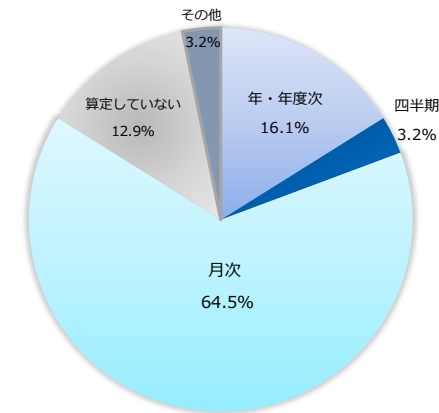
はじめに ～JILS会員企業の課題と物流コスト～	1
物流コスト調査（荷主企業アンケート）	4
- 売上高物流コスト比率	5
- 物流コストの構成比	9
- 人手不足に関連した値上げの動向	12
- 16年度の動向と17年度の予測（定性調査）	13
- 物流コスト削減策の動向	14
- 個別企業の事例	16
行政の動向	18
マクロ物流コスト	19

・最大の課題「物流コスト削減」

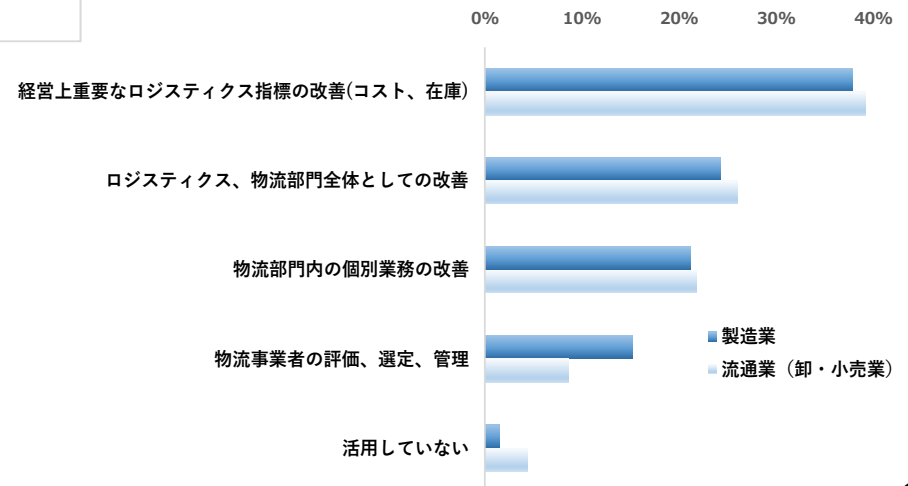


- ・ 荷主企業の65%が月次で物流コスト算定
- ・ KPI活用の主目的：コスト・在庫指標の改善

物流コストの算定頻度（荷主企業）



ロジスティクス・物流におけるKPI活用の目的（複数回答）



※JILS法人会員数888社（2017年7月3日現在）

<参考> 第5期科学技術基本計画（2016年1月閣議決定）

超スマート社会（Society 5.0）とは、

「**必要なもの・サービスを、必要な人に、必要な時に、必要なだけ提供し、社会の様々なニーズにきめ細かに対応でき、あらゆる人が質の高いサービスを受けられ、年齢、性別、地域、言語といった様々な違いを乗り越え、生き活きと快適に暮らすことのできる社会**」である。

# 物流コストの算定

(西澤脩 早稲田大学名誉教授)

## ・「第三の利潤源」

第一：売上増、第二：製造・仕入原価の削減)

	億円	
売上高	1,000	1,000
売上原価	500	500
販売費及び一般管理費	400	410
(うち物流コスト)	50	60
営業利益	100	90

売上高物流コスト比率 5% 6%

営業利益率 10% 9%

## ・「物流冰山説」

損益計算書		各費目に含まれている可能性が高い 物流コスト
製造原価	材料費	調達物流費
	労務費	工場倉庫の保管費、
	経費	拠点間輸送費、輸送包装費
販売費及び	販売費	販売物流費の大半
一般管理費	一般管理費	自家物流費（人件費、減価償却費等）
営業外費用		金利、在庫評価損
特別損失		

## ・「算定統一基準と算定活用マニュアル」

『物流コスト算定統一基準』 運輸省 1977年

労働力不足、賃金上昇等の各種要因により物流コストが増大し、企業においては物流コスト管理および物流合理化策の必要性が増大

『物流コスト算定活用マニュアル』 通商産業省 1992年

目的：従来明らかでなかった**自家物流費**を分析・把握する算定法式を開発し、物流コストの全貌を把握する

構成：実態把握、原価管理、意思決定

(重厚長大から軽薄短小に、小品種・多量・定時物流は多品種・少量・多頻度物流に本質転換した新物流時代に対応)

物流コストとは

「供給者から需要者へ至る物財の実物的な流れに要するコスト」

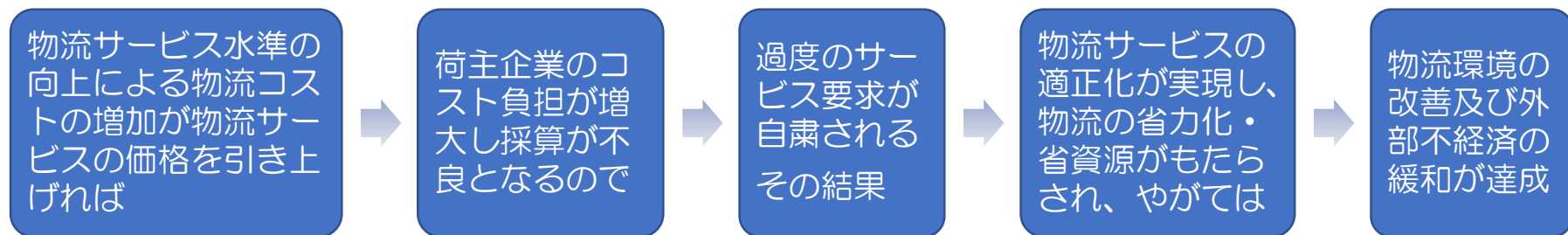
「具体的には、包装、荷役、輸送、保管及び情報および情報処理の諸活動に要するコスト」

「商流コストと並んで、物財の時間的、空間的な価値の創造に貢献するコスト」

JILSは1993年度から同マニュアルに準拠した物流コスト調査を実施（**【機能別】** **【支払形態別】** **【領域別】**の区分による実態把握）

サービスを犠牲にしてコストの切り詰めを図ったり、コストを無視してサービスの向上を求めることは物流効率化にとって適切でない。物流効率化を推進するためにはコストとサービス水準を計量的に連動させ、コストの増加をサービス価格に反映させる必要がある（物流サービス水準の適正化と物流コストの合理化）

物流も商品であり、原価に見合う対価を支払う慣行が定着することが望まれる



### 物流の需給不均衡に対応する基本的考え方

物流に係る取引においては物流コストが明確化されていない場合が少なくなく、物流は生産・販売活動の付属物ないし**無料サービス**として捉えられてきたことから、価格メカニズムは必ずしも十分に機能し難い状況。従って、まず物流コストを顕在化させ価格メカニズムが十分機能する基盤整備を行う必要がある。そのためには物流サービス水準に見合う物流コストを計算することが前提となる。

（物流効率率は、物流のインプット〔物流コスト〕とアウトプット〔売上高等〕の比で評価）⇒

⇒ 売上高物流コスト比率

物流サービスと物流コストとの関係を明らかにし、**各荷主事業者がコスト意識を持つことにより、物流に価格メカニズムが機能する基盤をつくる。**

# 2016年度物流コスト調査（荷主企業アンケート）の概要

調査期間 2016年8月～11月

調査方法 郵送またはメール

調査対象 荷主企業（製造業、卸売業、小売業、その他）

## 調査の内容

### 定量調査

- ・国内売上高・物流費・出荷量  
（直近の期末実績。非連結ベース）

- ※「支払物流費」及び「自家物流費」
- ※製造原価等に含まれる物流コストを含む
- ※リバーズ物流費を含む

### 定性調査

- ・物流コスト・サービスレベル等  
（2016年度の状況と2017年度の予想）
- ・物流コスト削減策
- ・物流業界の人手不足に関連した  
値上げの要請について

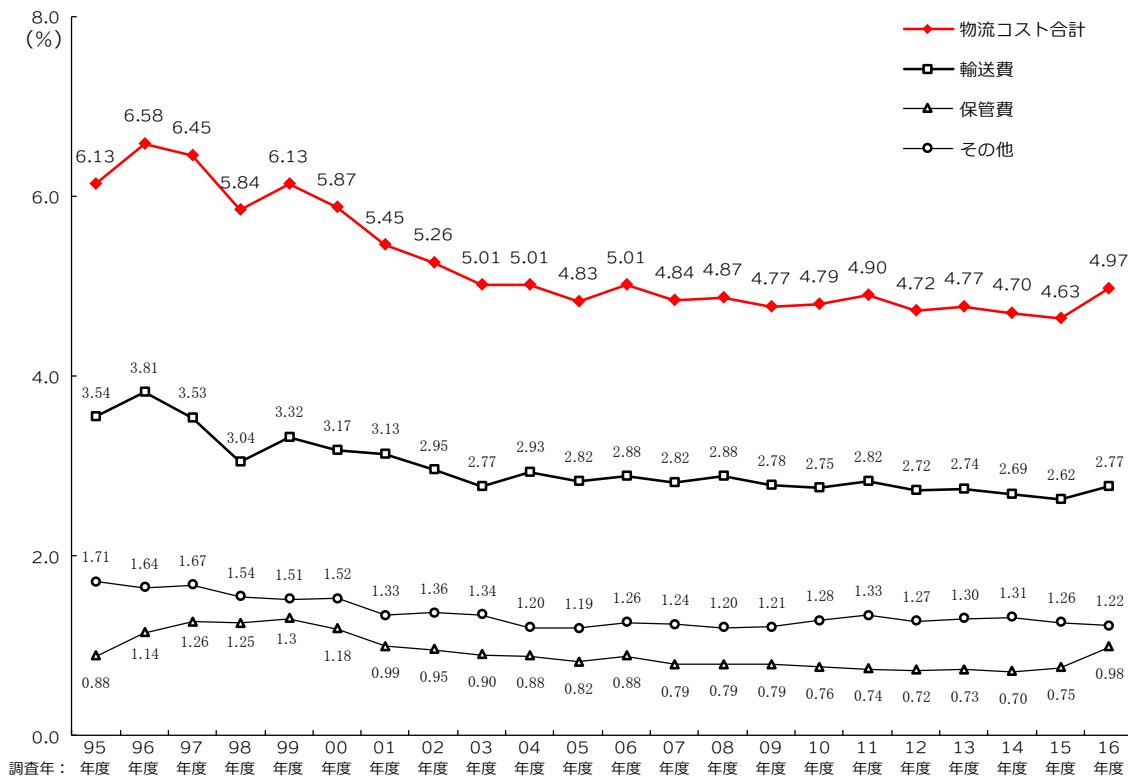
有効回答 221社（1社1回答。有効回答率28.4%）

- ・会員企業は約6割（会員外企業が約4割）
- ・回答企業の8割が大企業（資本金1億円以上）
- ・回答企業の会計期間は2016年3月期が中心（65%）
- ・回答の対象は「会社全体」が170社(77%)、「一部(特定部門など)」が51社(23%)
- ・連続回答企業が8割強（180社）

調査の体制 委員会（学識者5名、荷主企業7社、物流子会社1社。計13名）  
事務局（JILS）

# 売上高物流コスト比率

・売上高物流コスト比率は3年ぶりに上昇。上昇幅は過去20年で最大(0.34ポイント)



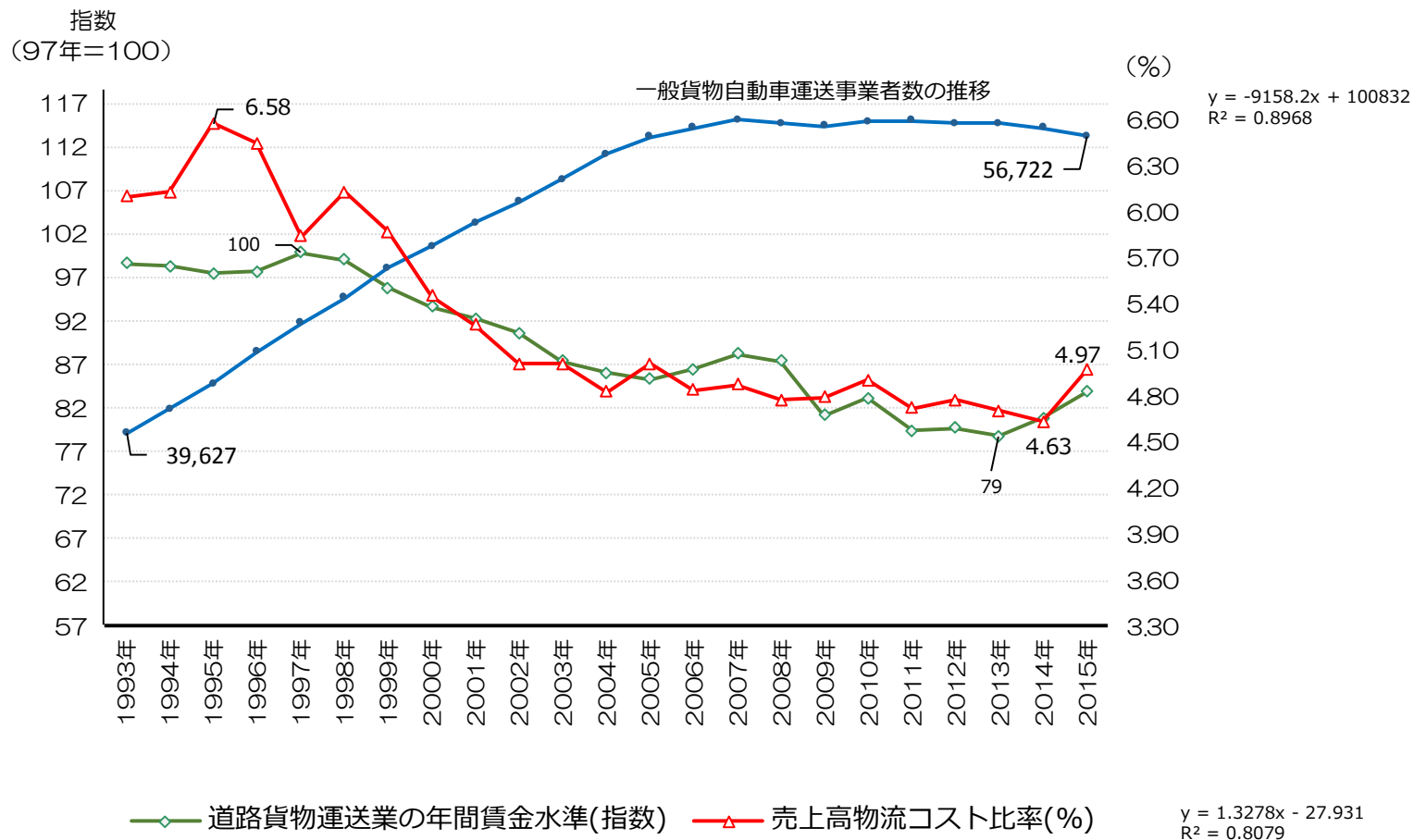
※売上高物流コスト比率の平均値は  
各社の売上高物流コスト比率の合計÷社数  
で算出

・業種別では製造業、卸売業、小売業が上昇  
その他(外食ほか)のみ低下

	2015年度調査	2016年度調査	増減(ポイント)
製造業	4.62%	4.95%	0.32
非製造業	4.66%	5.04%	0.38
卸売業	4.70%	5.48%	0.78
小売業	4.75%	4.85%	0.10
その他	3.96%	2.37%	-1.59
全業種	4.63%	4.97%	0.34

# 売上高物流コスト比率と賃金水準

- ・「道路貨物運送業の賃金水準」と「売上高物流コスト比率」の推移には強い相関
- ・一般貨物自動車運送事業者数とは対照的に推移



2015年は84 (前年比3pt上昇)  
→ 過去20年で最大の上昇

前年度比0.34ポイント上昇  
→ 過去20年で最大の上昇

資料：連合（道路貨物運送業の年間賃金水準）  
国土交通省（一般貨物自動車運送事業者数の推移）



# 売上高物流コスト比率の分解（機能別、支払形態別、領域別）

上映のみ

カッコ内は前年比（pt）

	支払物流費			自家物流費				物流コスト合計	
	対物流事業者等支払費	対物流子会社支払費	みなし物流費	物流人件費	物流施設費	減価償却費	在庫費用		
輸送費	2.15% (0.10)	0.42% (0.01)	0.14% (0.06)	0.04% (0.01)	0.01% (0.00)	0.00% (0.00)		<b>2.77%</b> (0.18)	
調達輸送費	0.12% (0.00)	0.01% (-0.00)	0.14% (0.06)	0.00% (0.00)	0.00% (0.00)	0.00% (-0.00)		0.27% (0.06)	
社内輸送費	0.46% (0.05)	0.12% (0.01)		0.00% (0.00)	0.00% (-0.00)	0.00% (0.00)		0.59% (0.06)	
販売輸送費	1.57% (0.05)	0.30% (-0.01)		0.03% (0.01)	0.01% (0.00)	0.00% (0.00)		1.91% (0.06)	
保管費	0.36% (0.01)	0.06% (0.01)		0.03% (0.01)	0.03% (0.01)	0.02% (-0.01)	0.47% (0.16)	<b>0.98%</b> (0.19)	
資材保管	0.02% (0.00)	0.00% (-0.00)		0.00% (0.00)	0.00% (0.00)	0.00% (-0.01)	0.16% (0.04)	0.18% (0.04)	
製品保管	0.34% (0.00)	0.06% (0.01)		0.03% (0.01)	0.03% (0.00)	0.02% (-0.00)	0.31% (0.12)	0.80% (0.15)	
包装費	0.16% (0.00)	0.01% (-0.01)		0.01% (-0.01)	0.00% (-0.00)	0.00% (-0.00)		<b>0.19%</b> (-0.02)	
荷役費	0.48% (0.02)	0.10% (-0.01)		0.14% (0.03)	0.02% (0.00)	0.01% (0.00)		<b>0.75%</b> (0.04)	
物流管理費	0.15% (-0.06)	0.01% (0.00)		0.09% (0.01)	0.03% (-0.01)	0.01% (-0.00)		<b>0.29%</b> (-0.05)	
物流コスト合計	<b>3.30%</b> (0.08)	<b>0.60%</b> (-0.01)	<b>0.14%</b> (0.06)	<b>0.31%</b> (0.05)	<b>0.09%</b> (0.00)	<b>0.05%</b> (-0.01)	<b>0.47%</b> (0.16)	<b>4.97%</b> (0.34)	

領域別

調達物流費（調達輸送費）	<b>0.27%</b> (0.06)
社内物流費（社内輸送費+資材保管費+包装費）	<b>0.96%</b> (0.08)
販売物流費（販売輸送費+製品保管費+荷役費+物流管理費）	<b>3.74%</b> (0.20)

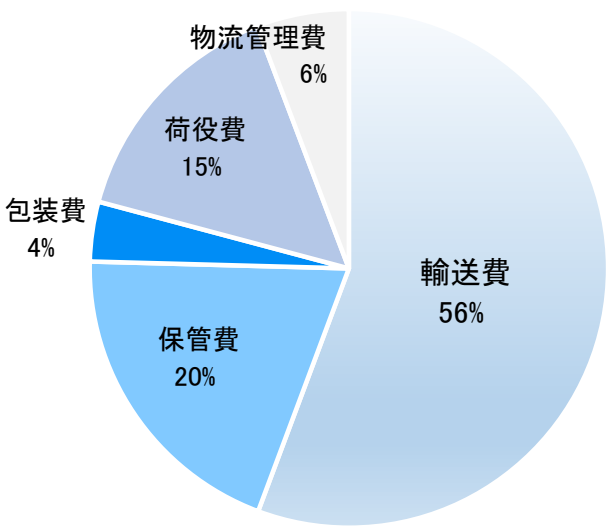
・売上高物流コスト比率上昇（0.34pt↑）の主な要因

売上高輸送費比率（0.18pt↑）

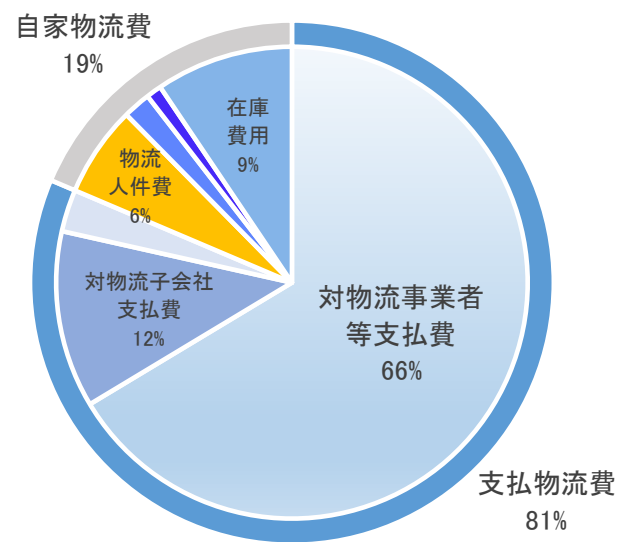
売上高在庫費用比率（0.16pt↑）

# 売上高物流コスト比率の内訳（機能別、支払形態別、領域別）

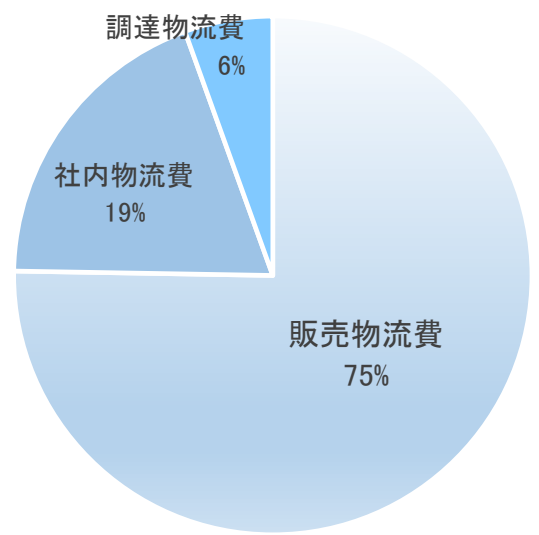
### 物流機能別



### 支払形態別

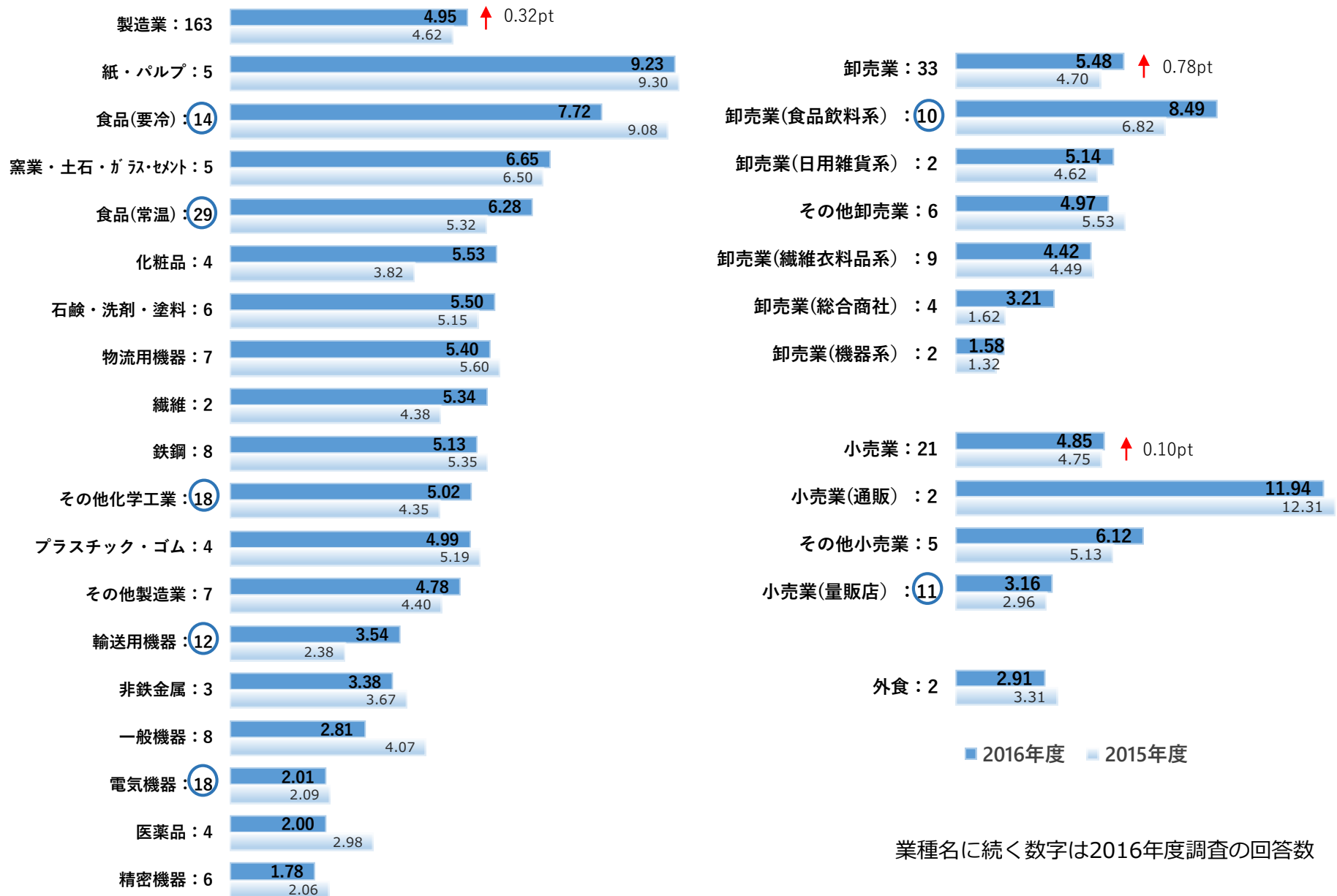


### 物流領域別



# 売上高物流コスト比率（業種小分類別）

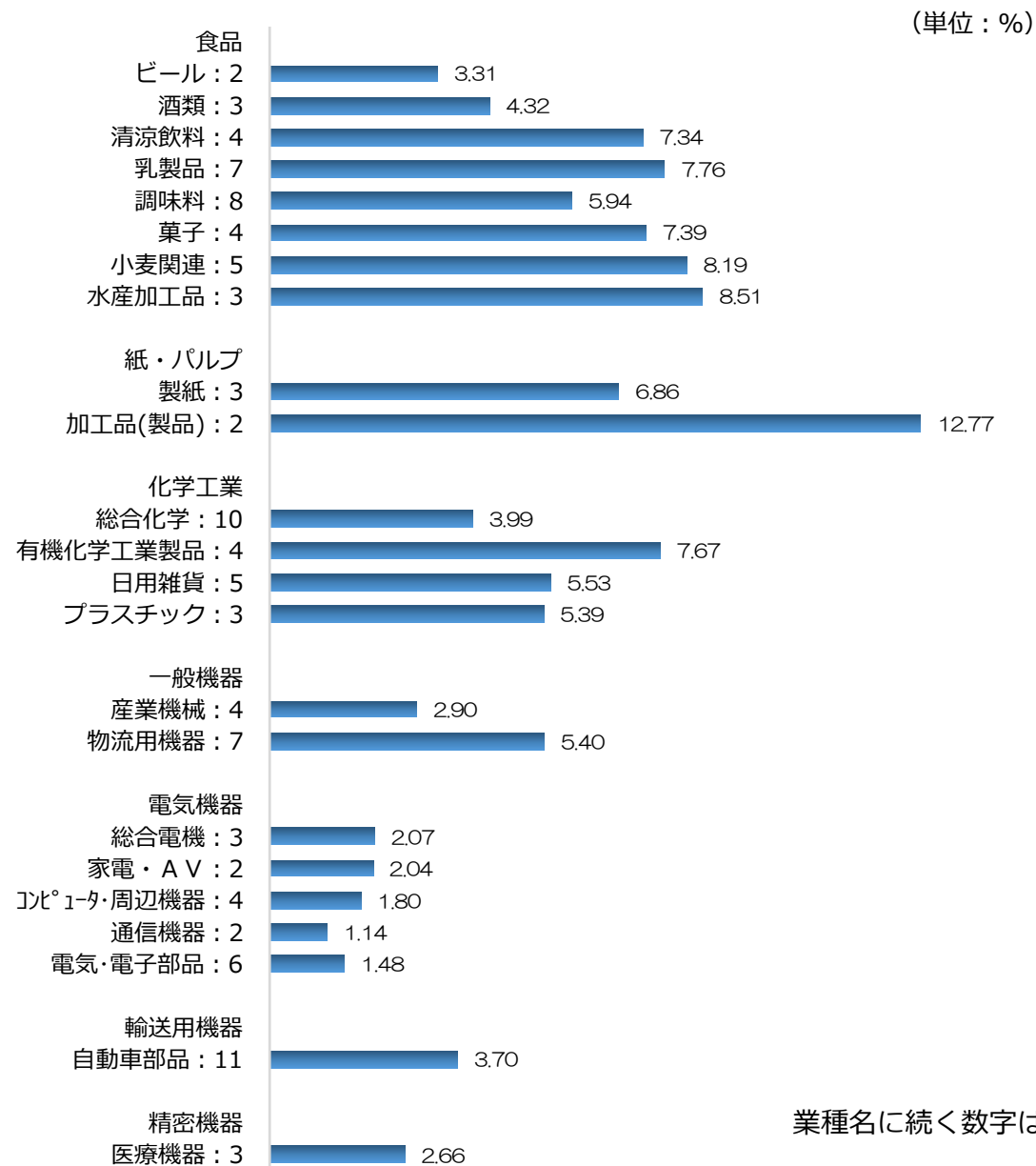
※回答数2社未満の業種は非公表



業種名に続く数字は2016年度調査の回答数

# 売上高物流コスト比率（業界別。参考値）

※回答数2社未満の業種は非公表



業種名に続く数字は2016年度調査の回答数

# 物流コストの構成比

・ 輸送費が56% (機能別)、支払物流費が84%(支払形態別)、販売物流費が74%(領域別)

【 全業種 】

(社数 221)

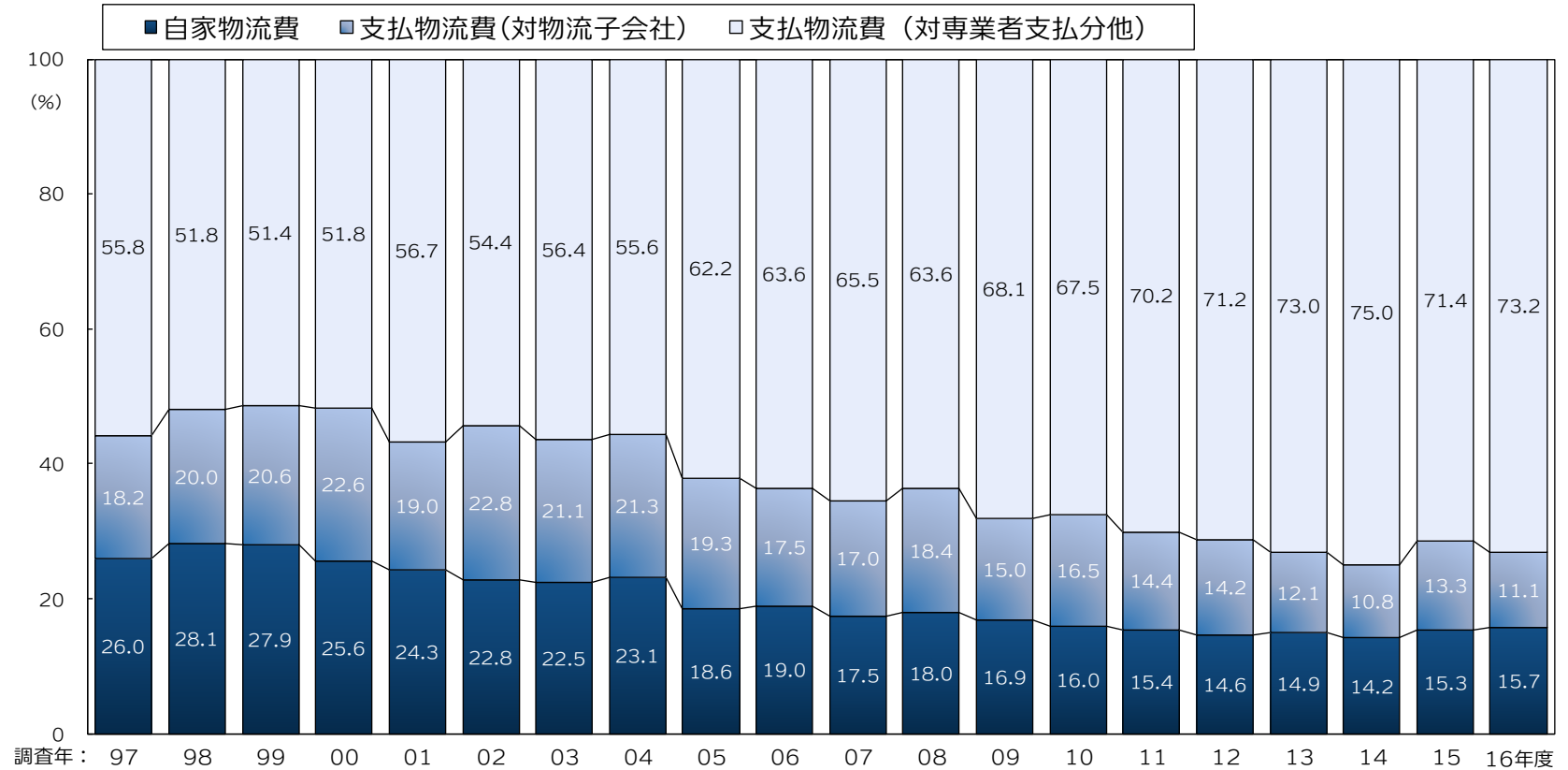
(単位 : %)

		支 払 物 流 費				自 家 物 流 費					物 流 コ ス ト 合 計
		対 専 業 者 支 払 分	対 物 流 子 会 社 支 払 分	み な し 物 流 費	小 計	物 流 人 件 費	物 流 施 設 費	減 価 償 却 費	在 庫 費 用	小 計	
輸 送 費	調達輸送費	2.59	0.14	3.03	5.75	0.03	0.02	0.00		0.05	5.80
	社内輸送費	10.18	1.90		12.08	0.06	0.04	0.05		0.15	12.23
	販売輸送費	31.82	5.37		37.20	0.57	0.16	0.02		0.75	37.95
	小 計	44.59	7.41	3.03	55.03	0.66	0.21	0.07		0.95	55.97
保 管 費	資材保管費	0.61	0.05		0.66	0.08	0.04	0.02	1.84	1.98	2.65
	製品保管費	7.40	1.23		8.63	0.80	0.75	0.42	3.91	5.88	14.51
	小 計	8.01	1.28		9.29	0.88	0.80	0.44	5.75	7.86	17.16
そ の 他	包装費	4.56	0.36		4.92	0.45	0.08	0.07		0.60	5.52
	荷役費	10.50	1.82		12.33	2.55	0.54	0.24		3.34	15.67
	物流管理費	2.49	0.24		2.72	2.16	0.60	0.20		2.96	5.69
	小 計	17.55	2.42		19.97	5.17	1.22	0.51		6.90	26.87
物流コスト合計		70.15	11.12	3.03	84.29	6.70	2.23	1.03	5.75	15.71	100.00

領域別		
	調達物流費 (調達輸送費)	5.8
	社内物流費 (社内輸送費+資材保管費+包装費)	20.4
	販売物流費 (販売輸送費+製品保管費+荷役費+物流管理費)	73.8

# 物流コスト構成比の推移（支払形態別）

- ・アウトソーシングの進展（自家物流費の割合は大幅に減少）
- ・対物流子会社の支払物流費も大幅に減少



# 物流コスト構成比の対前年度比（連続回答企業176社）

- ・小売業は輸送費と荷役費の拡大が顕著
- ・在庫費用：製造業では大幅増、小売業では大幅減

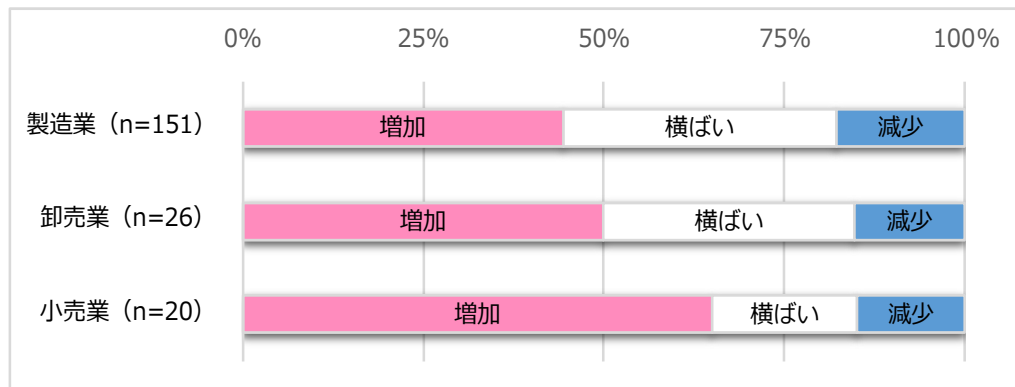
	製造業（130社）			卸売業（28社）			小売業（18社）			
	15年度調査	16年度調査	増減(pt)	15年度調査	16年度調査	増減(pt)	15年度調査	16年度調査	増減(pt)	
<b>物流コスト(億円)</b>	20,729	20,962	-	3,466	3,467	-	2,303	2,629	-	
物流機能別										
輸送費	68.4%	66.5%	-1.9	45.3%	46.8%	+1.5	53.5%	58.1%	+4.5	
保管費	13.2%	15.7%	+2.5	16.1%	15.9%	-0.2	17.1%	9.5%	-7.7	
包装費	5.4%	5.0%	-0.4	1.6%	1.9%	+0.2	0.2%	0.6%	+0.3	
荷役費	8.3%	8.1%	-0.2	28.7%	28.6%	-0.1	20.3%	23.1%	+2.9	
物流管理費	4.7%	4.7%	+0.0	8.2%	6.8%	-1.4	8.8%	8.8%	-0.0	
支払形態別										
支払物流費	物流事業者等	61.5%	62.3%	+0.8	72.5%	72.6%	+0.2	86.3%	89.9%	+3.6
	物流子会社	28.1%	24.7%	-3.4	6.7%	6.8%	+0.1	0.0%	1.1%	+1.1
自家物流費	物流人件費	2.8%	2.8%	-0.1	8.4%	7.9%	-0.4	2.7%	5.2%	+2.5
	物流施設費	1.4%	1.2%	-0.1	5.9%	6.3%	+0.4	0.6%	1.1%	+0.5
	減価償却費	3.7%	1.1%	-2.6	3.5%	3.6%	+0.1	1.0%	0.9%	-0.1
	在庫費用	2.6%	7.9%	+5.3	3.0%	2.7%	-0.3	9.5%	1.8%	-7.7

- ・在庫費用を除いた比較では輸送費の拡大が認められる(製造、卸)

	製造業（130社）			卸売業（28社）			小売業（18社）			
	15年度調査	16年度調査	増減(pt)	15年度調査	16年度調査	増減(pt)	15年度調査	16年度調査	増減(pt)	
<b>在庫費用を除く物流コスト(億円)</b>	20,196	19,313	-	3,362	3,373	-	2,084	2,581	-	
物流機能別										
輸送費	70.2%	72.1%	+1.9	46.7%	48.1%	+1.4	59.2%	59.2%	-0.0	
保管費	10.9%	8.5%	-2.4	13.5%	13.6%	+0.0	8.4%	7.8%	-0.6	
包装費	5.5%	5.5%	-0.1	1.7%	1.9%	+0.2	0.3%	0.6%	+0.3	
荷役費	8.5%	8.8%	+0.3	29.6%	29.4%	-0.2	22.4%	23.6%	+1.2	
物流管理費	4.8%	5.1%	+0.3	8.5%	7.0%	-1.5	9.7%	8.9%	-0.8	
支払形態別										
支払物流費	物流事業者等	63.1%	67.6%	+4.5	74.7%	74.7%	-0.0	95.4%	91.6%	-3.8
	物流子会社	28.8%	26.8%	-2.0	6.9%	7.0%	+0.1	0.0%	1.1%	+1.1
自家物流費	物流人件費	2.9%	3.0%	+0.1	8.6%	8.2%	-0.5	2.9%	5.3%	+2.3
	物流施設費	1.4%	1.4%	-0.0	6.1%	6.5%	+0.4	0.7%	1.1%	+0.5
	減価償却費	3.8%	1.2%	-2.6	3.6%	3.7%	+0.1	1.1%	0.9%	-0.1
	在庫費用									

- ・ 前回の調査結果（2015年度 年度途中の実績。参考値）

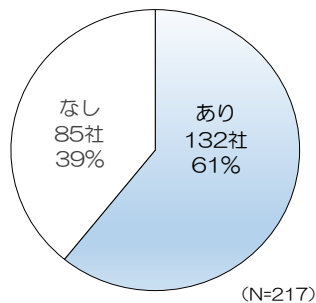
## 支払運賃の動向



(2015年度調査の回答時期は2015年11月～2016年2月)

- ・ 2016年度の調査結果（2015年度末実績。参考値）

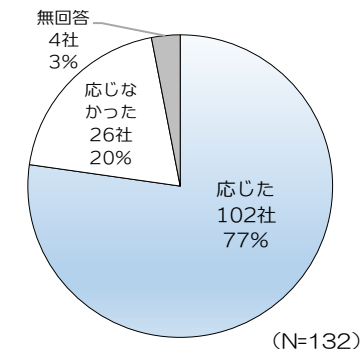
## 値上げ要請の有無



**輸送費**  
**保管費**  
**包装費**  
**荷役費**  
**物流管理費**



## 値上げ要請に対する応否



値上げを要請された主なコストの種類を複数選択した回答13件と、平均値からの乖離が大きい回答1件は集計対象から除いている。



## 値上げ要請の内容と対応（輸送費の要請に応じた回答）

- ・バラ積みドライバーの積込み負荷に対する料金改善（値上げ）
- ・主として遠隔地への配送で運転手不足によるルート維持のための値上げ、もしくは撤退のため、業者の変更（実質的な料金値上げ）。
- ・各路線便の運賃単価値上げなど。

## 懸念事項等（輸送費の値上げ要請に応じた回答）

- ・コンプライアンス対応（拘束時間等）
- ・値上げ要請の（定量的）根拠の提示、値上げ効果の検証
- ・安定的な輸配送の確保  
（時間指定納品によるチャーター増、路線便の撤退の動き、小口配送や危険品貨物の引き受け拒否）
- ・許容できる範囲の値上げで輸配送能力が確保できているうちは良いが、いくら料金をアップしても運べない、という事態が発生する懸念がある。

## （2017年度調査の回答：対象は2017年度の値上げ要請）

### [食品]（保管費）

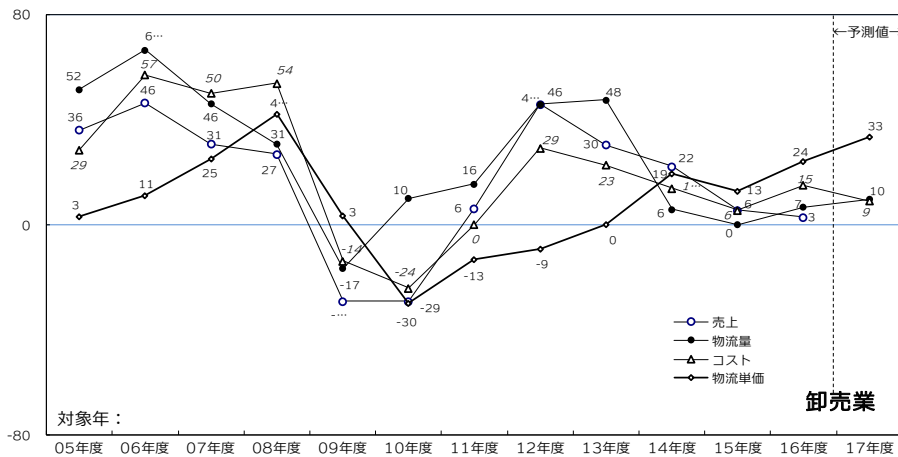
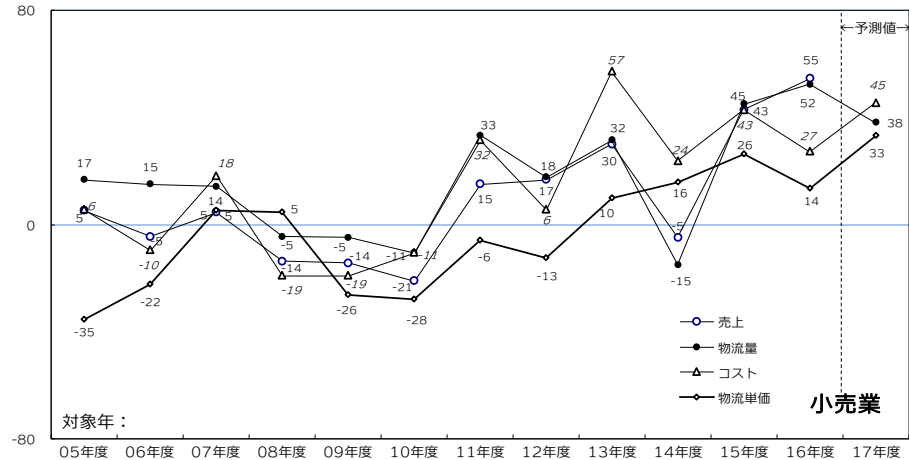
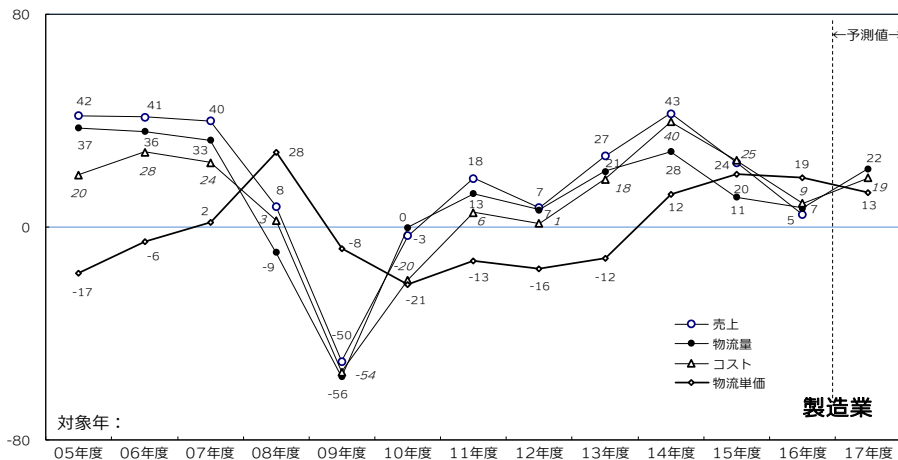
今年度は、保管荷役費について値上げ要請が多く来ている。値上げをしないわけではなく、適正な価格を分析して対応していきたい。

### [その他卸売業]（輸送費）

3PLとの契約のため、数年3PLが配送業者の値上げを負担していたが、当社で負担するようになった。

# 16年度の動向と17年度の予測（定性調査）

- ・売上高、物流量、物流コスト、物流単価の「直近の動向」と「2017年度の予測」についての選択回答数を指数化（売上高については「直近の動向」のみ）



$$\text{指数} = \frac{\text{増加} - \text{減少}}{\text{増加} + \text{不変} + \text{減少}} \times 100$$

指数が100に近づくほど「増加」の回答の割合が大きい

- ・全業種ともにプラス圏で推移（売上高、物流量、物流コスト、物流単価のいずれも「増加」の見方が多い）

# 物流コスト削減策の動向

【実施した削減策】 n=224 ※複数回答

1	在庫削減(128)
2	積載率の向上(126)
3	保管の効率化(122)
4	物流拠点の見直し(108)
5	輸配送経路の見直し(91)
6	ピッキングの効率化(85)
7	直送化(83)
8	事故防止対策の実施(79)
9	平準化(74)
	配送頻度の見直し(74)
11	輸配送の共同化(72)
12	需要予測精度の向上(67)
13	モーダルシフト(66)
14	包装の簡素化・変更(63)
15	アイテム数の整理(58)
	アウトソーシング料金の見直し(58)
17	取引単位の大ロット化(57)
18	包装容器の再利用、通い箱の利用等(51)
19	物流サービスの適正化(47)

物流情報システムの導入・改廃(43)
物流機器の導入(42)
物流拠点の共同化(38)
自社の物流部門の再編成(37)
人員削減(26)
配送先数の絞り込み(26)
S C M的な物流管理手法の導入(23)

1～5位は、在庫削減、積載率の向上、保管の効率化、物流拠点の見直し、輸配送経路の見直しが占めている。  
(7年連続)

【効果が大きかった削減策】 n=203

1	物流拠点の見直し(38)
2	在庫削減(36)
3	積載率の向上(14)
4	輸配送経路の見直し(12)
5	アウトソーシング先の見直し(10)
	配送頻度の見直し(7)
6	包装の簡素化・変更(7)
	保管の効率化(7)
	アウトソーシング料金の見直し(7)
10	輸配送の共同化(6)
11	平準化(5)
	取引単位の大ロット化(5)
	需要予測精度の向上(4)
	物流サービスの適正化(4)
13	直送化(4)
	ピッキングの効率化(4)
	モーダルシフト(4)
18	アイテム数の整理(3)
	物流を考慮した商品設計(3)
	人員削減(3)

物流情報システムの導入・改廃(2)
物流機器の導入(2)
自社の物流部門の再編成(2)
物流拠点の共同化(1)
S C M的な物流管理手法の導入(0)
配送先数の絞り込み(0)

拠点の見直し、在庫削減の上位2位で全体の37%（15年度は26%）

【実施予定の主な削減策】 n=194

1	物流拠点の見直し(36)
2	在庫削減(22)
3	積載率の向上(18)
4	輸配送経路の見直し(11)
5	輸配送の共同化(10)
6	保管の効率化(8)
7	需要予測精度の向上(7)
8	物流情報システムの導入・改廃(6)
	物流機器の導入(6)
	ピッキングの効率化(6)
	アウトソーシング料金の見直し(6)
12	アイテム数の整理(5)
	配送頻度の見直し(4)
	物流サービスの適正化(4)
13	直送化(4)
	物流を考慮した商品設計(4)
	包装の簡素化・変更(4)
	アウトソーシング先の見直し(4)
19	平準化(3)
	人員削減(3)
	自社の物流部門の再編成(3)
	物流拠点の共同化(3)
	S C M的な物流管理手法の導入(3)
	配送先数の絞り込み(3)

共同化、物流情報システムの導入・改廃、物流機器の導入が比較的上位

### ①物流拠点の見直し(廃止・統合・新設)

- ・効果が大きかった削減策としては5年連続1位。
- ・2015年度調査では「集約」の記述回答が多い(6対1)  
 輸送費削減：輸送距離は伸びるが荷物の集約で車両数減。
- ・2016年度では「分散」が増えている(5対4)  
 輸送費削減：輸送距離の短縮。

物流拠点の見直しで削減できた主なコスト  
 (記述回答からの集計値)

	回答数			
	2015年度調査		2016年度調査	
	集約	分散	集約	分散
輸送費	6	2	3	9
保管費	5	0	7	0
荷役費	1	0	3	0
物流管理費	0	0	2	0
計	12	2	15	9

### ②物流サービスの適正化

出荷条件の緩和による余剰人員の削減(当日入荷分の当日全量出荷⇒仕分業務の翌日繰り越し) [量販店]  
 受注締め時間の前倒しによる荷役費削減 [電機機器]

得意先との交渉によるコース集約による輸送費削減 [卸売業]  
 納品時間幅の緩和による輸送費削減 [電機機器]

### ③物流情報システム・機器の導入(実施予定の業種)

- ・物流情報システムの導入・改廃  
 繊維、出版・印刷、日用雑貨、物流用機器、その他一般機器、その他製造業
- ・物流機器の導入(荷役機器・仕分け機器・自動倉庫等)  
 鉄鋼、一般機器、輸送用機器、精密機器、卸売業(食品飲料系)、小売業(量販店)

「製造小売型」食品スーパー

東京多摩地区を中心とした一都三県でエリア内占拠率を高めるドミナント戦略 (計139店舗) インストア作業の削減によるローコスト経営に向けて、製造と物流の機能集中化と収益率が高い惣菜を柱とした生鮮強化型への転換を進める。

ロジスティクス本部：一都三県11拠点を管轄。  
2007年に「新センター構想」に着手



blooming bloomy  
(ららぽーと立川立飛店)

いなげや国分立川ドライセンター	DC/TC
いなげや武蔵村山鮮魚センター	PC
いなげや武蔵村山精肉センター	PC
いなげや立川生鮮センター	TC
いなげや立川青果センター	TC/(DC)
千葉センター	TC
いなげや国分千葉ドライセンター	DC
千葉青果センター	TC
クックサン入間センター	TC/DC
クックサン習志野センター	TC
武蔵村山惣菜センター (三浦屋)	PC



武蔵村山を「製造拠点」(PC)  
立川を「物流拠点」(TC)  
として機能を集中化  
(2012年までに改築)

武蔵村山にあった鮮魚・精肉、日配の低温商品の集荷、仕分け、出荷の機能を立川に集約  
 ・拠点間の往来が不要に (約6km、25分程度)  
 ・各店舗への配送距離も短縮 ⇒ 輸送費削減

立川拠点の経年劣化による倉庫面積減少 ⇒ 店舗数増でも、結果的に欠品等の支障なし。

現状を否定して効率化にチャレンジする姿勢を生む契機に。

センターの荷役費

- ・ 2015年度に委託先からの大幅な値上げ要請に応じた。
- ・ 人海戦術を主体としてきた古い庫内作業 (立川にあるのはパレットとラック、フォークリフトのみ)

今後拠点を設ける際には人が集まらないことを前提に、人件費の上昇に耐えられるようにマテハン機器を導入する方針。

「**制度品**（カウンセリング、セルフ）」 メーカーと小売店が直接契約（「一般品」は卸売店を通じて小売店に販売）

主な販売チャネル：百貨店、専門店、**ドラッグストア**

配送先：全国1万5,000カ所 商品SKU数：約5,000

コスメ物流フォーラム21の共同配送展開

物流費管理：拠点別、ブランド別（在庫、費用の動向はすぐに指摘できる）

輸送費はケース単位の契約（変動費）

<KPI> クレーム（発生数・率）、売上高物流コスト比率

ドラッグストアの専用センター

（制度品はTC納品、当日納品が半数以上） ← **営業と連携した納品の集約化**

年度	地区	参加状況					
		アビノ	花王	カネボウ	コーセー	資生堂	P&G
1997年	北海道	○	○	○	●	●	○
1999年	沖縄		●	●	●	●	○
2006年	四国	○	●	●	●	●	●
2008年	九州			○	●	●	
2010年	中国				●	●	●
2011年	東北				●	●	●
	北陸				●	●	●
2012年	中部	●			●	●	●
2017年	北関東3県		●	●	●		

共配継続「●」、共配終了「○」

小売店から自社のセンター運営がしやすい形での納品を提案された場合

メーカーからも店舗の規模に応じた逆提案をする余地あり（コスト削減の芽）

逆提案（交渉）の例

- ・センター納品に移行する代わりに配送日を月水金に集約して1回当たりのコストを減らす
- ・毎日の小口納品で店舗側の荷受け・陳列ロス等が出ている場合は週1～2回の納品を提案（双方の効率化）

成功例

- ・東北地方のドラッグストア2社との交渉（当日納品の指定時刻を1時間遅らせ、チャーター便2台で納品していた区間を1台で巡回 ⇒ **約3,000万円の輸送費削減**）
- ・シャンプーと口紅などの同梱を小売店に交渉 ⇒ ケース数半減

**納品頻度と小売店**（店舗在庫と入出庫作業）

ドラッグストアの荷受け頻度減（店舗在庫は増、入出庫作業は減） ⇨ メーカーには配送集約のメリット

メーカーからの多頻度小口納品（店舗在庫は圧縮、入出庫作業は増） ⇨ メーカーには配送集約のメリットなし

センターフィーについて（店舗直送か専用センターか）

ケース当たり単価とハンドリング量に応じた設定は2～3社（ほとんどは売上金額の%で設定）

ただし、仮に100店超の規模で1回当たりの納品ケース数が多くなればチャーター便で配送しても店舗直送より

ケース当たりのコストは安くなる可能性もある

# 取引条件の見直し

## 物流コスト調査における選択肢

- 「配送先数の絞り込み」
- 「配送頻度の見直し」
- 「物流サービスの適正化」
- 「取引単位(又は配送単位)の大ロット化」

### (2017年度調査の回答)

#### 「配送頻度の見直し」

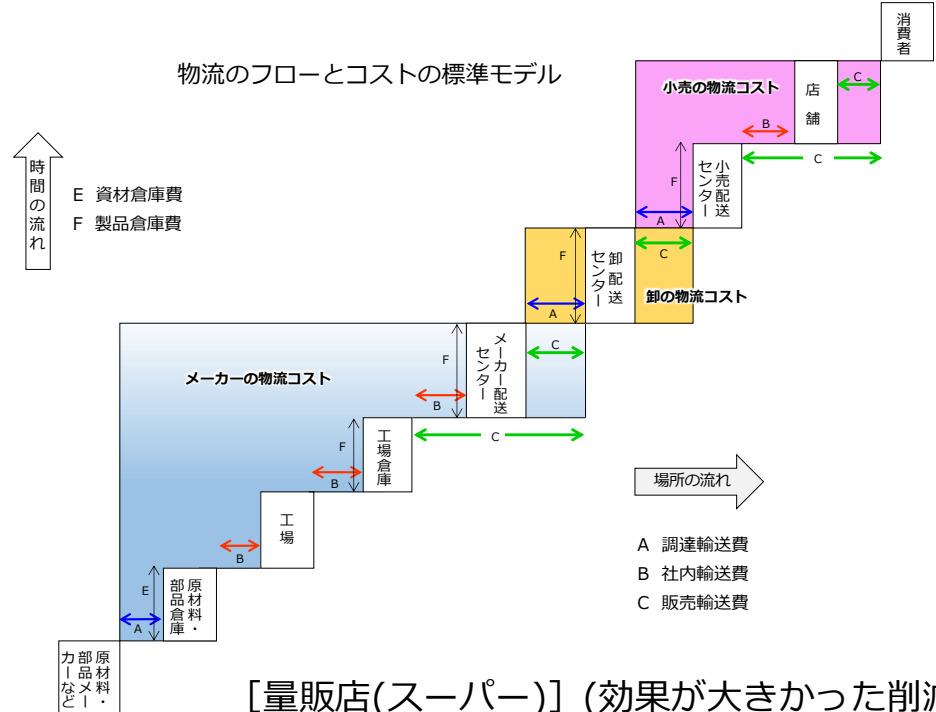
[化粧品製造] (改善希望)

時代の流れもあるが、納品先(問屋など)が在庫リスクを減らす為に小刻みな発注が増えているため、出荷ロット増および出荷頻度減による物流コスト削減を目指したいが・・・  
 …この時代では難しそう

#### 「物流サービスの適正化」

[卸売業(食品飲料)] (改善希望)

納品先からの時間帯指定、納入便業者指定の廃止。



[量販店(スーパー)] (効果が大きかった削減策)

日用雑貨の納品を週6回→週5回納品に変更した結果、トラック、コンテナの密度が増し、改善に繋がっている。

[卸売業(食品飲料)] (効果が大きかった削減策)

飲料主力の客先の夏期、冬期の**配送頻度の見直し**により、冬期物流コスト減。

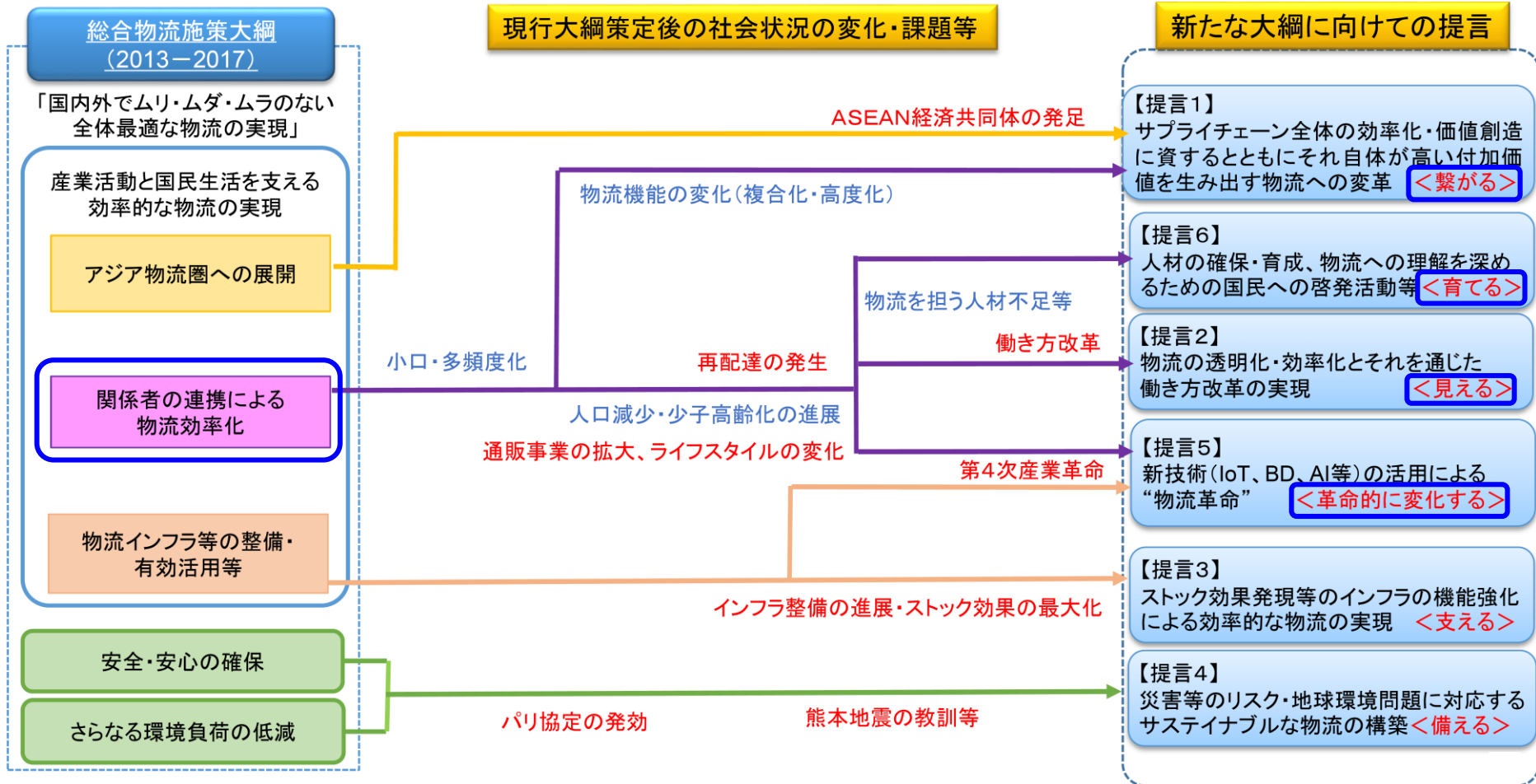
[その他卸売業] (今後1年程度に実施予定の削減策)

直営店への**配送頻度の見直し**(週2→週5)。作業量の平準化による人員の効率化を図り、夜間作業などを減らす。

# 行政の動向 ~総合物流施策大綱（2017-2020）今夏閣議決定へ~

総合物流施策大綱に関する有識者検討会提言 概要  
 (2017年2月~6月 計7回開催。6月27日提言とりまとめ)

- ◆ 物流は、我が国の産業競争力の強化、豊かな国民生活の実現と地方創生を支える、社会インフラ。
- ◆ 現行大綱策定後、第4次産業革命や通販事業の拡大など社会状況が大きく変化。
- ◆ 社会状況の変化や新たな課題に対応できる強い物流を構築するために、**6つの提言**をまとめた。



交通政策基本法（2013年12月施行）  
 今後の物流政策の基本的な方向性等について(答申）（2015年12月）⇒ 物流生産性革命  
 改正物流効率化法（2016年10月施行）



# 行政の動向

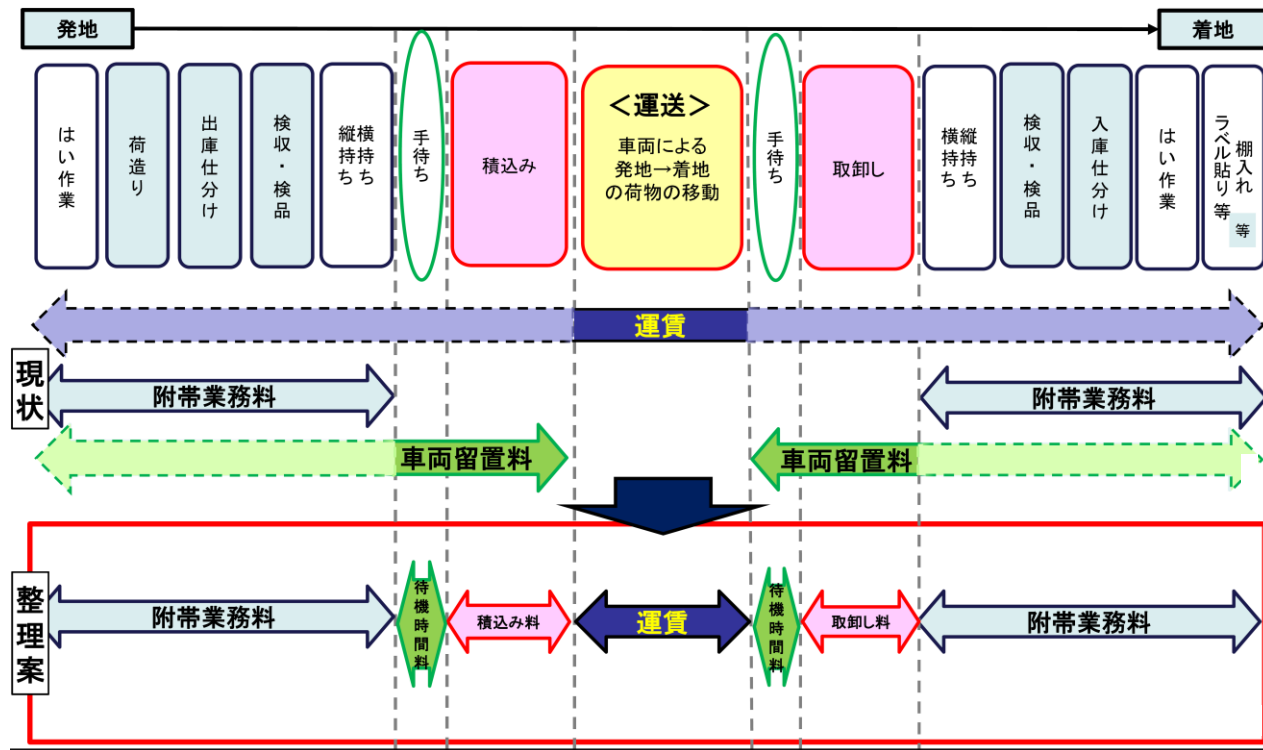
労働基準法改正案（2015年4月閣議決定）

⇒ 「トラック輸送における取引環境・労働時間改善協議会」（2015年5月設置）

「トラック運送業の適正運賃・料金検討会」（2016年7月設置）

適正な**運賃・料金**の収受に向け、標準貨物自動車運送約款（平成2年運輸省告示第575号）の一部を改正するとともに、平成25年5月に策定した「トラック運送業における書面化推進ガイドライン」及び「トラック運送業における下請・荷主適正取引推進ガイドライン」の一部を改正する。

また、「**運賃**」とは、**貨物の運送（場所的移動及び運送に必要な積付け業務）**に対する対価とすることを明確にするため、貨物課長通達を発出する（公布2017年7月 施行2017年10月）



荷待ち時間の記録義務付けについて（省令改正）

トラックドライバーの業務の実態を把握し、長時間労働等の改善を図るため、荷主の都合により待機した場合、待機場所、到着・出発や荷積み・荷卸しの時間等を乗務記録の記載対象として追加する「貨物自動車運送事業輸送安全規則の一部を改正する省令」を公布（2017年5月31日 施行2017年7月1日）

(標準貨物自動車運送約款及び標準貨物軽自動車運送約款の一部を改正する告示案等に関する意見募集について)

パブリックコメント：案の公示日 2017年06月9日 意見・情報受付開始日 2017年06月9日 意見・情報受付締切日 2017年7月09日

告示案等 (抜粋)

(1) 約款の一部改正

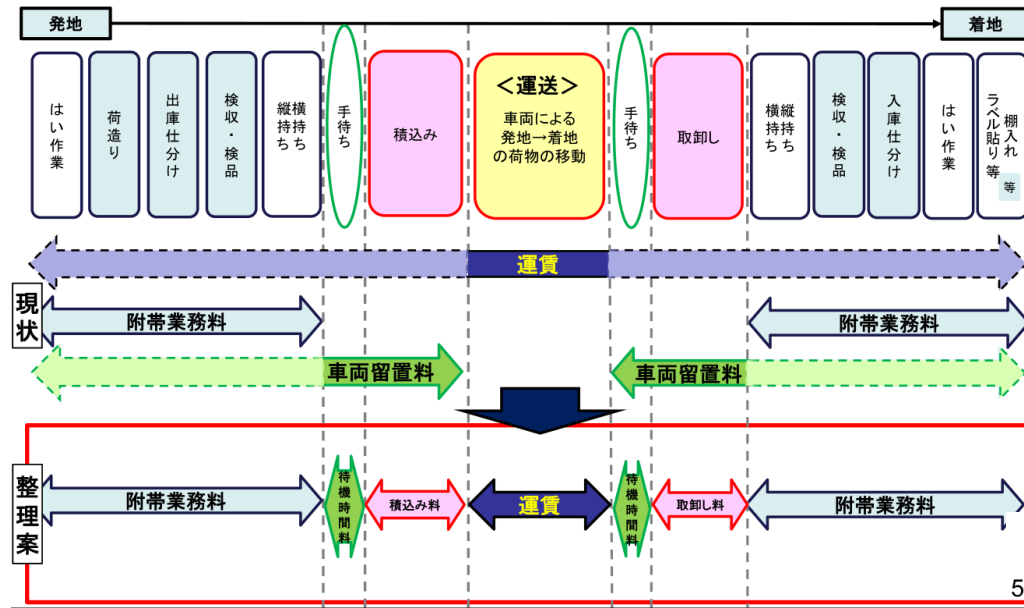
ア 荷待ちの対価として「待機時間料」、積込み及び取卸しの対価として「積込料」「取卸料」を収受することを規定。

イ 運送状等の記載事項について、**料金**の具体例として「待機時間料」「積込料」「取卸料」等を規定する。

ウ 積付けは、貨物自動車運送事業者が行うことを規定する。

エ 積込み又は取卸しは、料金を収受する場合は、貨物自動車運送事業者が行うことを規定する。

オ **附帯業務**の内容に「横持ち」「縦持ち」「棚入れ」「ラベル貼り」「はい作業」を追加する。



(2) 書面化推進ガイドラインの一部改正

ア 運送引受書における必要記載事項として「料金」を追加し、具体例として「待機時間料」「積込料」「取卸料」等を規定する。

イ 必要記載事項の記載要領において「待機時間料」「積込料」及び「取卸料」の料金の定義を規定。

ウ 附帯業務の内容に「横持ち」「縦持ち」「棚入れ」「ラベル貼り」及び「はい作業」を追加する。

エ 運送引受書の基本様式を料金の内容が記載できるよう改正する。

(3) トラック運送業における下請・荷主適正取引推進ガイドラインの一部改正

ア 「運賃」とは、貨物の運送（場所的移動及び、運送に必要な定型的な積付け業務）の対価とすることを規定する。

イ (1) の改正を反映する。

(4) 一般貨物自動車運送事業等における運賃及び料金について (仮称) (貨物課長通達) の発出

「**運賃**」とは、**貨物の運送 (場所的移動及び運送に必要な積付け業務)** の対価とすることを規定する。

(5) その他所要の改正を行う。

積付け [stacking] (JIS物流用語(荷役)の定義)  
物品を規則正しく積み上げる一連の作業

# マクロ物流コスト

国民経済計量的観点から、日本全体で発生する物流コストを、国の統計などを元に推計したもの（JILSでは1995年度から着手）

## マクロ物流コストの日米比較

(単位:100億米ドル、兆円)

	米国 (2014年)	日本 (2014年)
輸送コスト	91.7	32.6
在庫コスト	47.6	11.9
管理コスト	5.6	1.6
総物流コスト	144.9	46.1
GDP	1,742.0	489.6
対GDP比	8.3%	9.4%

(CSCMP)

(JILS推計)

## 国内貨物輸送の輸送機関分担率（2014年度）

	マクロ物流コスト (金額ベース)	国内貨物輸送量 (重量ベース)
トラック	96.39%	91.25%
内航海運	3.04%	7.81%
鉄道貨物	0.39%	0.92%
航空貨物	0.18%	0.02%

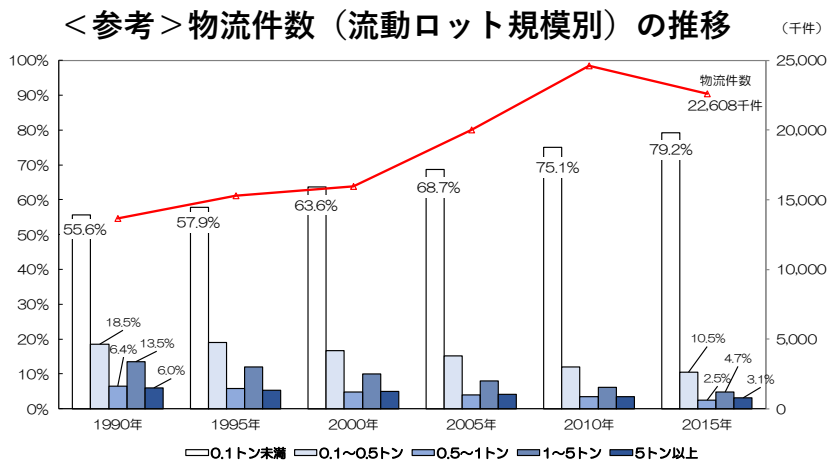
JILS推計 国土交通省 平成28年版  
交通政策白書データ集

## 米国のマクロ輸送コスト（2014年）

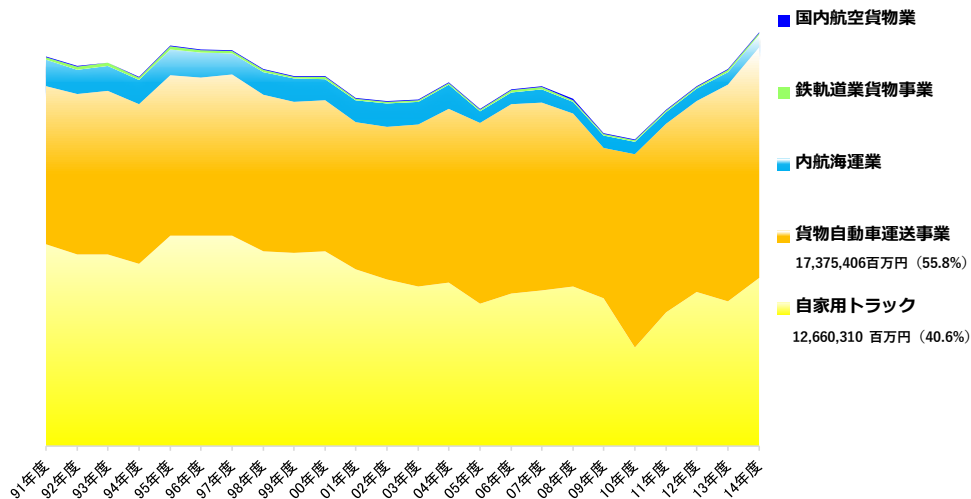
	10億米ドル	分担率
トラック	702	77.4%
鉄道	80	8.8%
水道	40	4.4%
石油パイプライン	17	1.9%
航空	28	3.1%
フォワーダー	40	4.4%
計	907	100.0%

資料：CSCMP

## マクロ物流コストの推移（抜粋。JILS推計値）



資料：国土交通省「全国貨物純流動調査(物流センサス)」



無断複製転載を禁ず



**JILS 25th Anniversary**  
**THINK TOGETHER**