

食品メーカーに「在庫化」を提案し、北陸の物流と食を支える 若松梱包運輸倉庫株式会社

調査研究部 主任研究員 米屋 信弘

一宮木曾川物流センター

概要

所在地 石川県白山市宮永町2848番地
 代表者 代表取締役社長 江田 修一
 設立 1959(昭和34)年9月(創業1927(昭和2)年7月)
 資本金 1200万円
 従業員 579名(グループ合計)
 事業内容 配送・運送・倉庫・保管、3PL/サービス
 URL : <https://www.wakamatsugr.jp/>



2024年4月1日からドライバーの労働時間に上限(時間外労働が年間960時間に制限)が課されることとなったいわゆる「物流の2024年問題」。長距離輸送でモノを運びづらくなる、物流・運送業者の売上が減少しドライバーの収入減少が懸念されるなど、さまざまな問題点を取り沙汰されている。

しかし、すべての物流業者が悩んでいるわけではない。今回紹介する若松梱包運輸倉庫株式会社は、今回の法改正ではそれほど大きな影響を受けずに事業展開しているようである。

■食品関連の物流を担い営業基盤を確立

同社は昭和2年に創業、34年に法人改組し、その後、一般区域貨物自動車運送業、倉庫業、冷凍・冷蔵倉庫事業に進出して業容を拡大した。その過程で食品関係の配送に注力し、早くから大手食品メーカーとの確固たる取引を築いたことが今につながっている、といっても過言ではない。

時代の流れとして、昭和50年代あたりから大手食品メーカーが地方の自社物流拠点を閉鎖・統合する動きがみられた。メーカー側の経営方針は「選択と集中」、すなわち、「拠点の分散化」からコスト削減を主眼とした「集約」への転換である。しかし、食品には、常に一定量のニーズが各地にあるため、どうしても物流拠点が必要となる。メーカーの都合によるスーパーや小売店での「欠品」発生は、何としても避けたい。そこで、冷凍・冷蔵倉庫を有する同社に白羽の矢が立ち、食品メーカーに「代わって」北陸地域における食品物流拠点の一翼を担うことになった。



常温倉庫

自動倉庫搬入口

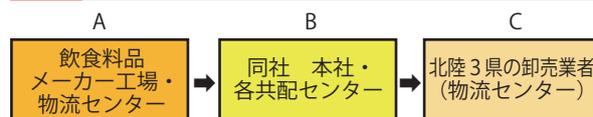
いまでは、自社共配センターで「冷凍」「冷蔵」「常温」「定温」の4温度帯の物流を展開し、食品関連では関東圏・関西圏・中京圏のメーカー300社超と取引がある。また、北陸3県内では卸売業者向けを中心に日々400先余りに配送しており、北陸における物流のリーディング企業としての地位を築いている。

2019年3月、大和ハウス工業株式会社のグループに入り、“衣・食・住”のうちの“食”に関する物流の担い手として企業価値向上を目指している。

■幹線輸送と地域配送で特定顧客向けに対応

同社は、日用品や医薬品などの物流も担っているが、主要部門は飲食料品である。主要配送は図1のとおり。

図1 同社の主要配送



A⇒B：都市圏の飲食料品工場から同社共配センターへ

B：同社共配センターで仕分けなど

B⇒C：北陸3県の卸売業者(物流センター)へ配送

同社の特徴は、主力事業を特定業界・顧客に絞っている点であり、関東圏・関西圏・中京圏の飲食料品メーカーの商品を北陸の卸売業者に運ぶ、というのが基本的なパターンである。

また、以下のような事業をほとんど手掛けていない、という点も特徴のひとつである。

- ・地元での企業間物流
- ・通販や宅配など、不特定多数の顧客向け配送
- ・スーパー、小売店、一般消費者向けの配送
- ・不特定多数の顧客向けに日本全国・北から南まで配送
- ・「3日運行（月曜発→水曜着 など）」といったような長距離輸送

■あくまでも「商品を取りに行く」ことが主目的

基本的に「地方都市（北陸）から都市部へ商品を取りに行く」というのが同社のスタイルであり、「帰り便が主役」である。

荷主からは採算のとれる運送料をもらっており、行き「カラ便」を回避するために都市部向けの荷物を準備して主目的の場所以外に2～3カ所立ち寄る、といった“営業”には積極的に取り組んでおらず、あくまでも「商品を取りに行く」ことが主目的である。

同社は、関東圏・関西圏・中京圏の飲食料工場との取引が中心で、おおよそ日帰り可能圏内で運送している（図2）。運送経路やスケジュールによっては1泊ということもあるものの、原則として「飲食料品工場からの輸送」と「地元卸業者向けの地域配送」という遠距離・近距離の組み合わせによって、ドライバーの疲労蓄積がないように勤務内容の平準化が図られている。

図2 北陸の共同配送



■事業を支える共配センター

同社では昭和54年ごろからいち早く「共同配送」を採り入れた。共同配送とは、複数の荷主の商品を積み合わせて、同じ納品先（同社の場合は卸売業者）へ配送する輸送方法である。いままでは働き方改革の流れを受けて業界挙げて取り組んでいるが、同社は

これを昭和50年代という極めて早くから取り組み、実践してきた。

一般的に荷主は「混載」を認めないが、同社では飲食料品という特定分野に注力してい



自動倉庫（保管棚）

るという点を生かし、冷蔵冷凍専用トラック・倉庫を活用して同種の食料品の「混載・共同配送」を実現した。

この取り組みを支えるのが共同配送センター（共配センター）であり、「北陸・関東・中京・関西」をカバーする21カ所に共配センター・営業所を構える。現在、本社横に大規模な冷凍保管用倉庫を備えた新棟を建設中であり、来年6月に完成、7月からの稼働を目指している。

■業界の課題と自社の状況

「物流の2024年問題」として指摘されている主な項目は次のとおりである。

- ・長時間労働ができない／させられない
- ・ドライバー不足
- ・業界の構造的な問題（多重下請構造）（後述）

こういった諸問題について、同社の実情・対応を尋ねてみた。

A. 労働時間・人手不足

法改正により、一般的には従来どおりの輸送量を維持するには運転手不足となってしまうが、同社では以前から輸送効率を高める努力を重ねてきた結果、それほど大きな問題にはならなかったようである。

人手が足りないという課題は従来からあるものの、「ドライバーがいないため、トラックを余らせている」という状況には無く、また、ドライバーとしての求職者からも随時応募があるという。その背景としては、前述した「不規則・不特定な勤務が少なく、定例的な輸送が中心である」という点があるのではないかと感じた。また、たとえ長距離であっても、日帰り可能な距離の運行が多いことから、肉体的負担もそれほど大きくないという面も考えられる。

確かに2024年問題による労働時間の規制は大きな問題であるが、同社ではこれまでの勤務状況で、年間960時間を上回るようなドライバーはいないとのことである。

一方、人手不足によって同業他社が従来どおりの配送ができなくなり、荷主である飲食料品メーカーから「今後、代わりに配送してくれないか？」とい

た打診があるという。同社にとっては「新規先」ということになり、営業推進面、業容拡大を図るといふ点でプラスの話となっている。

B. 自社の課題

昨年、美川第二共配センターの敷地内に自動倉庫が完成し、収容能力・保管効率が格段に向上した。飲食料品メーカーから搬入された商品は、バーコード読み込み後に倉庫内の所定の保管棚に自動格納される。搬出時も所定の場所まで自動的に運ばれてくるため、ドライバーの荷待ち時間短縮にもつながっている。

今後の課題は、搬出後の作業を「さらに機械化・無人化する」ことである。現状、搬出に際しては人の手による作業がまだまだ多い。たとえば、自動倉庫内で荷物が所定の場所まで運搬されたのち、フォークリフトを使ってトラックまで搬出・積み込みするという作業は人手に頼っている。この「トラックに積み込むまでの作業についてどう自動化を進めるか」という点について、ロボットの活用など、社長の頭の中ではいろいろな構想が浮かんでいるようである。

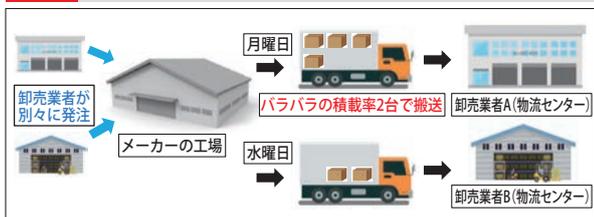


フォークリフトによる搬出

■食品メーカーに「在庫化／在庫積み増し」を提案

図3では、同社共配センターが“ハブ機能”を発揮することによってメーカーの工場からの輸送回数を減らすことが可能となり、ドライバー・トラック不足の解消、メーカー側の輸送コスト負担減など、双方にメリットがあることを示している。

図3 「在庫化」によってウインウインの関係へ



週2回の配送⇒週1回に集約 → 同社共配センターが「ハブ機能」を発揮



これまでではそれぞれの卸売業者からメーカーあてに商品の発注があり、その時点で荷物量が確定する

ため、どうしても積載率に変動が生じてしまう。仮に50%以下といった低積載率であってもトラックを手配する必要があった。しかし、同社が共配センターで商品を「在庫化」することで、次のようなメリットが生じる。

- ・メーカーから共配センターへは「満載」で輸送可能
- ・積載率の最大化により輸送回数の削減とドライバー不足の解消につながる
- ・メーカーは自社主導で「荷物量」を決定
- ・卸売業者はこれまでどおり必要量のみを発注
- ・同社は大型保管倉庫を必要とするが、商品を預かるだけであり、在庫リスクを抱えるものではない

食品メーカーに対するこうした「在庫化／在庫積み増し」の提案は、同社の配送先がスーパーや小売店ではなく卸売業者が中心である、という点が非常に有利に働く。すなわち、メーカーが異なっても食品関連、医薬品関連など同種類の物を大量に卸売業者に運ぶ、ということがメリットにつながる。

また、川上であるメーカーの数が増えても、(同社共配センターを介した)配送先である卸売業者は同一であるため、「運べば運ぶだけ利益につながる」。こういった観点から、川上の取引先数、物量を増やすことを戦略として考えており、方法としては次の2つ(併用もあり)がある。

- 1 都市圏の同社共配センターに集約してから運ぶ
- 2 都市圏の食品工場を複数立ち寄ることで「満載」の状態でも北陸に配送する

図4 都市圏の食品工場を複数立ち寄ることで「満載にして」同社共配センターへ

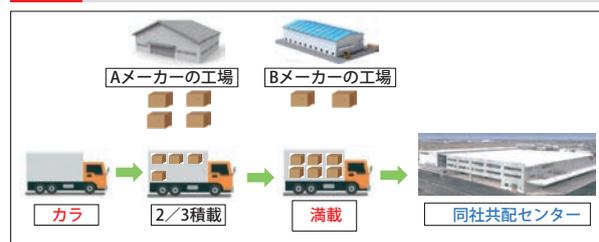


図4は上記「2」を例示したものであるが、取引先を増やすことによって積載効率が上がる。

既述のとおり、かつては同業他社の商品を「混載」ということはあり得なかったようであるが、最近あまりこだわらないとする企業も多いらしい。都市圏近郊はともかく、地方へ配送するにあたっては、メーカー側としても物量の確保が難しいため、他社との混載にも理解があるという。また、コスト面からも単独便では割高になるのは必然であり、こうした共配によるメリットをアピールし、取引先

数・物量ともに増やしていく戦略である。さらに、物流倉庫の増設によって北陸地域としての「在庫」を増やし、地域ニーズに応えていく。

■BCP対策 ～拠点の分散と建物の耐震～

既述のとおり、飲食料品メーカーは拠点の集約化を図っており、物流・倉庫業を営む会社にとっては、北陸の地における飲食料品メーカーの3PL^{*}を担っているともいえる。

一方で、自社製品ではない（自社に“所有権”がない）商品を保管・管理するうえで、災害への対策についてどう考えるか、という問題がある。

元日の能登半島地震では、自動倉庫には構造上の損傷はなかったものの、格納された商品が「荷崩れ」を起こし、倉庫内の垂直搬送を妨げ、これによって作業の中断が発生した。こうした荷崩れに対応するには、最終的には耐震ではなく免震対応とせざるを得ない。では、耐震・免震、自家発電をはじめとする電源確保など、災害対応にどの程度資金を投入すべきか？という悩ましい話になる。

昨今、北陸では豪雪によって高速自動車道、国道8号など、幹線道路での渋滞の長期化が相次いでいる。「人々の命にもかかわる食品」の物流を担う会社としては、物流拠点の分散とともにその整備・拡充がもはや社会的使命ともいえる。

実際、元日の能登半島地震発生後は、各地からの支援物資を保管する倉庫の提供、支援物資を運ぶトラックの手配、他業種への倉庫貸与などをおこなった。こうしたことも含め、同社社員は食の物流にかかわる者として、「自分たちが人々の食生活を支えている」という自負をもっている、とのことである。

■大和ハウスグループとしてのシナジー効果

大和ハウスグループの拠点の相互活用も実践中である。グループ入りしたことにより、大和物流株式会社との相互協力が実現している。若松梱包が白山市鹿島町に有する倉庫は、大和物流が建材関連の倉庫として活用しており、同市松本町にある大和物流の倉庫は若松梱包が活用している。顧客の紹介も含めて、グループとしてのシナジー効果をさらに発揮していく考えである。

物流業界に限らず、さまざまな業界においてサプライチェーンの確認・確保、BCP対策は共通の課題といえる。メーカー側では各地で在庫を置いたほうが良い、つまり「欠品リスク>在庫負担」という経営判断もあり得るだろう。

^{*} サード・パーティー・ロジスティクス。顧客の物流業務を一括で業務請負すること。

同社では、大和ハウスグループとなってから共配センターの新設・開設が相次いでいる。用地確保や建設は大和ハウスグループの得意分野であり、今後ともグループの力を結集してできる限りの対応をしていく考えである。

業界では、まだまだ課題は多いものの、ジャストインタイムからの転換に向けた模索も続いているようで、少しずつではあるがDay 1（翌日配送）からDay 2（翌々日配送）へのシフトもみられる。こうした流れによって各地で在庫を持つ必要性が高まり、結果として倉庫需要が高まることから、物流センター増設の流れは今後も続くと思われる。

■パートナー企業との紐帯強化を図り、労働環境の改善に取り組む

昨今、業界の構造的な問題を解決すべく、政府・業界団体の間で「多重下請構造のあり方」が議論されている。ここでの主なポイントは、

- 1 下請けの多段階構造の廃止／2次下請けまでに制限
- 2 下請けを利用する際に、標準的な運賃のほかに「利用運送手数料（10%）」を別途設定し、実運送事業者に適正な運賃を支払う

などである。

同社は、荷主である飲食料品メーカーから直接依頼を受けることがほとんどであり、「元請け」として物流を担っている。しかし、GWや年末年始などの繁忙時期には自社のトラックだけでは到底さばることができない物量となるため「パートナー企業」に幹線輸送を担ってもらっており、パートナー企業との紐帯強化とともに適正な取り組みを目指していくとのことだ。

近年、積極的に賃上げを実施している一方、荷主あての価格転嫁も一定程度認められるようになってきたという。多くの荷主からは「価格を引き上げた分、ちゃんとドライバーに還元してあげてください」と言われているそうだ。運送会社のみならず荷主側としても、ドライバー不足は大きな問題であり危機感を持っているようである。

ドライバーの長時間労働解消を図るため、都市部と地方との間に「中継拠点」として物流施設を構えるという動きが全国で高まっており、北陸では白山IC周辺が最適地として注目を集めているようだ。その地に本社を構える同社は、大手メーカーからみると同社自体が中継拠点の役割を果たしている。同社の在庫化戦略やドライバー不足解消の観点からも、非常に頼もしい存在に見えるのではないだろうか。