

# 共同物流の潮流

>4<



小沢勇夫氏  
(日本能率協会  
コンサルティング)

## 利害調整の 主導役必要

本稿では、これまで同業種による共同物流を取り上げたが、最近では共同化の対象として同業種間のみならず、サプライチェーン(以下SC)全体まで踏み込んだ連携による共同化を目指す動きが始まっている。

共同化のゴールとなるSC全体の連携による「荷の移動距離最小化」を実現するためには、鍵となるいくつかの成立条件をクリアすることが必要になる。

### 共同化には3つの成立条件

成立条件の第一は、SC全体での「流通在庫量の適正化」の同時実現を達成することである。

物流とは「時間的・空間的ギャップ解消を実現するための業務機能」であり、特に「時間的ギャップ」を埋めるために必要な機能が「商品在庫」による納品リードタイムへの対応である。

荷の移動量をSCレベルで適正化するために、SC全体で「どの拠点にどの商品をどの程度在庫しておくのか」とい

う拠点構造設計とコントロール機能が必要となる。成立条件の第二は、取引制度の変更。現状の取引制度の多くは、販売(購入)した量や車単位が「チャネルキャパテン

再構築することが必要となる。SC全体の連携による共同化は、以上のような成立条件を満たすことではじめて実現し得るものであるが、この成立条件をクリアするためには、乗り越えるべき課題が存在する。

### SC最適化には事業改革も

第一の課題は、物流インフラの大規模な改廃へ

は、資本が異なることを前提とした「共同化の限界」を打破し、SCネットワークの再構築を自社のコントロール下で強力に推進しようという動きにほかならない。

## SC連携による共同化①

「ト」が中心となる。すなわち、取引量が多ければ多いほど、リベーターとして「販促奨励金」が支払われるものである。

層間の連携に積極的に関与することである。どの物流共同化のパターンでも、共同化の中心となり推進する企業が必要である。特に、SC全体の連携による共同化では、SC間の利害調整が必要不可欠。

この取引制度は、実需と比較して、SC全体の取引量、つまり移動量を多くする要因となっており、「荷の総移動距離最小化」の方向とは逆行した行動をSCプレイヤーに誘引させる。

利害調整ができるだけの影響力を有したプレイヤーが、全体最適の視点からその影響力を行使し、主体的にSC構造を再構築することが必要となる。

第二の課題は、流通在庫量最適化を実現させるSC全体の需給調整機能の高度化である。

QR・ECR・CPPRといったメーカー・卸小売との協業の仕組みがこれまでいろいろと提示されている。

その仕組みを具体的に動かすメカニズムが「取引制度」と「企業間の情報システム連携」という二つの運用上のシステムである。

### 情報共有化で取引制度進む

取引制度に関しては、これまでの「応量リベーター」から、SC最適化のための業務「機能」の提供した価値に対する対価を支払う「機能リベーター」と取引制度を変更。例えば取引先の在庫管

理業務に対して対価を支払う、といった動きが一部メーカーにおいて具現化している。

