

特集 県内物流のロジスティクス ～ 求められる物流情報システムの構築 ～

< 要旨 >

私たちの生活が豊かになった結果、消費者は画一的な商品ではなく、個々人のライフスタイルにあった付加価値を追求するようになった。この消費態様の個性化・多様化により、物流には多品種小口配送、ジャスト・イン・タイムなどが求められるようになり、物流コストの上昇など様々な問題に直面することとなった。

このほかにも、若年労働者層が 3K(きつい、汚い、危険)といわれる職種を敬遠する動きがみられるほか、近い将来 20 歳台の労働力人口が減少することが推計されるなど、将来の労働力の確保も問題となってきた。

また、交通渋滞、地球温暖化に伴う排ガス規制など、社会問題・環境問題もクローズアップされてきており、物流を取り巻く環境は大きな変化を見せ、物流にかかわる企業全体にいま変革が求められている。

これらの問題を解決するため、いまロジスティクスの概念に沿った経営戦略が求められるようになった。これは、これまでの物流機能の「売買」「輸送」「保管」に「情報」を加えた考え方で、物流システム・情報システムの構築を求めるものである。

県外においては、POSシステム、EOS、EDIなどの情報システム、物流センターや共同配送などの物流システムを積極的に構築し、効率化・省力化を進める動きが見られるようになっている。

県内においても、量販店(スーパー・マーケットやコンビニエンス・ストア等)などでは、物流システム・情報システムの構築が行われており、効率化・省力化が進んでいる。しかしながら、その他の小売業者や卸売業者、物流業者においては、システムの構築は遅れており、まだまだ改善する余地が残っている。

これらの業者においてもシステムの構築が望まれるが、規模や資本力が小さな業者も多く、独力で実現するには壁が多く存在している。また、共同化で実現する方法もあるが、実現には経営者の意識改革、強いリーダーシップが必要とされることから、この方法も容易ではない。

沖縄地方総合物流施策推進会議は、「沖縄における物流効率化推進アクションプログラム」を策定しており、行政側も物流の効率化・省力化に注目をはじめている。今後、行政側が強いリーダーシップを発揮し、物流システム・情報システムの構築が成されることが期待される。

< 目 次 >

- 1 . はじめに
- 2 . 物流を取り巻く環境の変化と課題
 - (1)消費態様の個性化・多様化
 - (2)労働力の確保
 - (3)社会問題・環境問題
- 3 . 課題への対応
 - (1)ロジスティクスの概念
 - (2)情報システムの構築
 - (3)物流システムの構築
- 4 . 県内業者の現状
 - (1)スーパー・マーケットの場合
 - (2)食品卸売業者の場合
 - (3)物流業者の場合
- 5 . まとめ

1 . はじめに

私たちの周りは、様々な商品で溢れており店頭を飾っている。そして、その1つ1つの商品の種類が非常に多いことに驚かされる。例えば、テレビひとつをとってみても分かるように、各メーカーが競い合うように、そしてひとつのメーカーで何種類ものテレビを売り出している。これは生活が豊かになった結果、消費者が画一的な商品では満足せず、個々人のライフスタイルにあった付加価値を求めるようになったことが背景にある。この消費者の意識変化、消費態様の個性化・多様化が、物流に大きな変革を迫ることとなる。

物が生産されてから店頭に並ぶまでには、生産者、卸売業者、小売業者、物流業者が存在し、これらの存在によって“1つの流れ(=物流全体)”が築かれている。画一的な商品が売っていた時代には、物流は川上(生産者)から川下(小売業者)へ商品を流すだけでよかった。しかし、消費態様が個性化・多様化した現在では、消費者の欲する商品を必要なときに必要な分だけ流すことが要求されるようになった。このため物流にかかわる企業には、消費者ニーズの的確な把握、迅速な対応が求められるようになった。つまり、“物の流れ”のほかに、“情報のキャッチ”も必要な時代になった訳である。このため、物流にかかわる企業の間では、物流システム、情報システムの再構築や新たな構築によって勝ち残ろうとする動きが広がっている。

本レポートでは、このような物流にかかわる企業の動きを現状と課題を踏まえながら考察し、県内業者の実状を見ていくものとする。

2. 物流を取り巻く環境の変化と課題

物流を取り巻く環境は、時代の流れとともに大きく変わりつつある。消費態様の個性化・多様化、労働力の確保、社会問題・環境問題などが、物流の抱える問題としてクローズアップされてきており、物流全体の変革が今求められている。

(1) 消費態様の個性化・多様化

高度成長期は、消費者が物的・量的な豊かさを求めていた時代であった。極論すれば、個々人のライフスタイルにあった付加価値を求めるといふより、皆が持っているモノ、新しく発売されたモノを購入するという消費行動であった。このため、モノの付加価値は生産者によって作り上げられていた。また、とにかく作れば売れる時代でもあったことから、物流は生産者のために存在しているようなものであり、物流の主導権は生産者が握っていた。

その後、経済が成熟し生活の中にモノがあふれてくると、消費者は物的・量的な豊かさでは満足し得なくなってくる。消費者が新たに求めたのは、一人一人のライフスタイルにあった付加価値であった。この消費者の意識変化は、物流に大きな変革を迫ることとなる。個々人の付加価値の追求は、消費態様の個性化・多様化を生み、その結果、物流にかかわる企業は「どんなタイミングでどの商品が売れるのかわからない」という大きな問題に突き当たることとなる。物流にかかわる企業は、常に消費行動に振り回されることとなり、物流の主導権は完全に消費者が握ることとなる。

生産者は消費態様の個性化・多様化に合わせ製造戦略を多品種化に転換させ、小売業者は売れ筋の把握が難しくなったため多品種の商品を少量づつ仕入れることとなる。その結果、物流業者等（物流業者のほか、自社で配送業務を行っている一部卸売業者も含む）には「必要な商品を、必要な量だけ、必要な時に、必要な相手に届ける」という多品種小口輸送・配送やジャスト・イン・タイムの対応が迫られることとなる。

(2) 労働力の確保

卸売業者・物流業者においては多品種小口輸送・配送やジャスト・イン・タイムへの対応が迫れることとなったが、これによって労働条件が悪化したケースも出てきている。物流システムの対応が遅れている業者などは、人手による対応をせざるを得なくなり、労働時間が夜間・深夜にまで及ぶことも多くなっている。一方、最近では若年労働者層を中心に3K（きつい、汚い、危険）といわれる職種を敬遠する傾向が強まっており、この労働条件の悪化は、労働力

確保という面でも暗い影を落としている。

また、近い将来20歳代の労働力人口は減少することが見込まれており、少子化の影響も無視できなくなっている。全国に比べ出生率が高い沖縄県においても、西暦2000年をピークに20歳台人口の減少が推計されている。県内の失業率の高さ等を考慮すると、労働力の確保がいきなり困難になるということは有り得ないと思われるが、現在のような対応のままでは将来的には必要な労働力を確保できなくなるという問題に直面することも有り得る。

< 図表 1 > 沖縄県の人口推移

年 項目	1985 (実績)	1990 (実績)	1995 (実績)	2000 (推計)	2005 (推計)	2010 (推計)
20歳代人口(人)	171,736	161,791	182,281	197,000	187,000	176,000
全人口(人)	1,179,097	1,222,398	1,273,440	1,318,000	1,362,000	1,402,000
全人口に占める 構成比(%)	14.6	13.2	14.3	14.9	13.7	12.6

(資料) 総務庁統計局「沖縄の人口(平成7年国勢調査)」

国立社会保障・人口問題研究所「都道府県別将来推計人口」

(注) 1985～1995年は国勢調査実績、2000～2010年は将来推計に基づく。

(3) 社会問題・環境問題

物流活動が引き起こす大気汚染や、交通渋滞などの弊害に対する社会的批判が高まりをみせている。企業が、自社の物流体制を環境問題や都市問題、資源問題などの面から見直していくことが、社会的な要請となってきた。長期的な消費者の利益をも考慮した物流への取り組みによって、社会への貢献度を高めていくことが、企業の社会的評価を向上させていくために必要となっている。

多品種小口輸送・配送やジャスト・イン・タイムの進展が、交通渋滞や大気汚染などを引き起こすことに対する社会的批判が高まりをみせている。企業が環境問題や都市問題、資源問題などの面から物流体制を見直していくことが社会的な要請となりつつある。企業が現時点での消費者の利便性だけでなく、長期的にみた消費者全体の利益向上に配慮し物流に取り組んでいくことが必要で、今後、企業の社会的な評価を高めるうえでの重要な課題となってきた。

3. 課題への対応

これらが物流を取り巻く現状であり、課題と言われているものである。この課題を解決するにあたり、ロジスティクスという概念が注目を集めている。そして、物流にかかわる企業の間でロジスティクスに基づいた物と情報の流れを結びつけた新たな体制が構築されはじめている。

(1) ロジスティクスの概念

もともとロジスティクスとは、軍事用語の「兵站(へいたん)学」のことで、兵員や食料、武器弾薬などの軍事物資を、最前線により速く最適な形で補給する後方支援活動を意味している。

この言葉を物流においても使うこととなったわけだが、物流業界におけるロジスティクスとは、一般的には物的流通よりも高次元の概念としてとらえられている。すなわち「戦略的に位置づけられた物流」あるいは「高度に情報化された物流」であり、商品を販売する単なる物流管理ではなく、商品の流れを最も効率的に行うように管理することを指している。狙いは、消費者の求める商品を、必要なときに、必要な量で、適正な価格で提供する仕組みを作り上げ、売上を伸ばすことと言える。

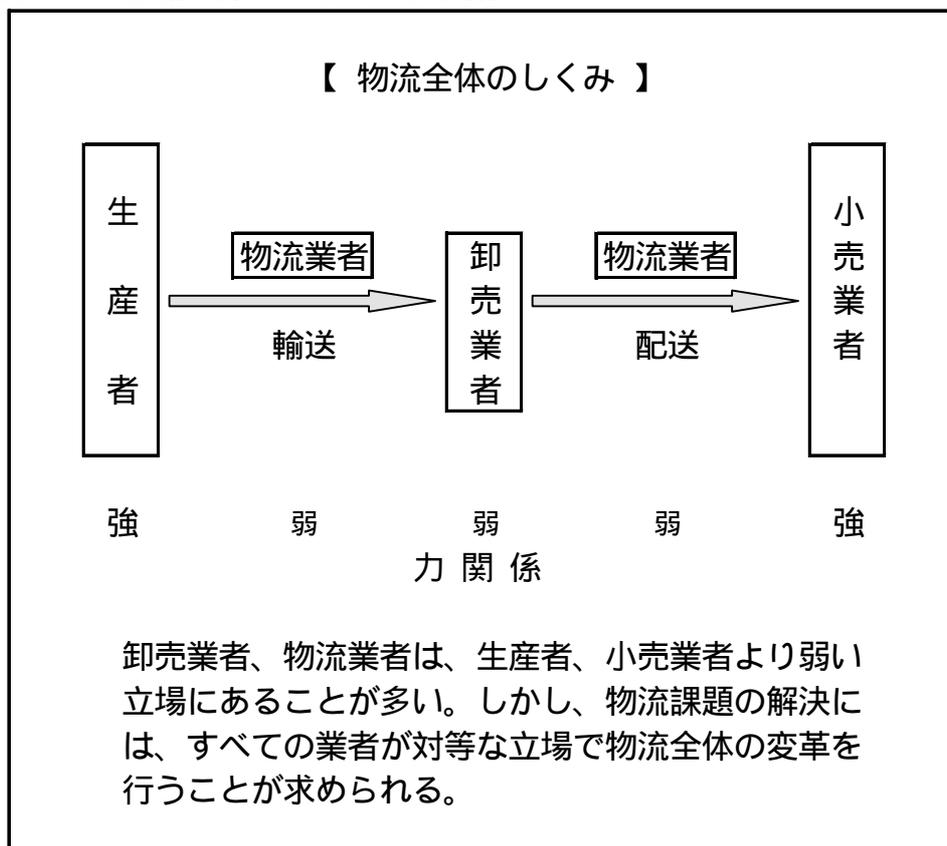
物流は生産、仕入れ、販売などと密接な関係を持ち、物流コストの大半は物流部門だけではコントロールできない。このため、生産者・卸売業者・小売業者・物流業者の活動をうまく結合した物流情報システムの構築が要請されている。物流情報システムの構築によって、コストの削減や原材料・商品の調達が迅速に行われ、大きな成果につながる。更に、生産者、卸売業者、小売業者、物流業者が一体化することで、一段と成果をあげることが可能となる。言い換えれば、最大の効果が得られるように、物流全体をトータル的に計画・実行・管理する活動が、ロジスティクスなのである。

これまでは、卸売業者と小売業者が綱引きをする形で、お互いが自己に有利なシステムを相手に押しつけようという姿勢がみられることが多かったことや、生産者の負担も大きいことから、なかなか実現されなかった。このため、社会的流通コストは下がらない構図となっており、物流にかかわる企業だけでなく社会全体が不利益を被っていた。そこで、生産者、卸売業者、小売業者、物流業者がそれぞれ共同して社会全体のプラスになるようなシステムを構築することが望まれている。

物流全体が一体となったシステムを実現するためには、経営者の意識変革も必要である。従来の物流では、生産者、小売業者の立場が強く、卸売業者、物流業者の立場が弱いという従属的な関係が見られた。これでは、弱い立場の企

業にしわ寄せが生じるだけであり、物流全体が一体となった物流情報システムの構築は不可能である。従来の従属的な関係を排除し、生産者、卸売業者、小売業者、物流業者のすべての立場が対等であることが求められる。

< 図表 2 > 物流全体のしくみと力関係



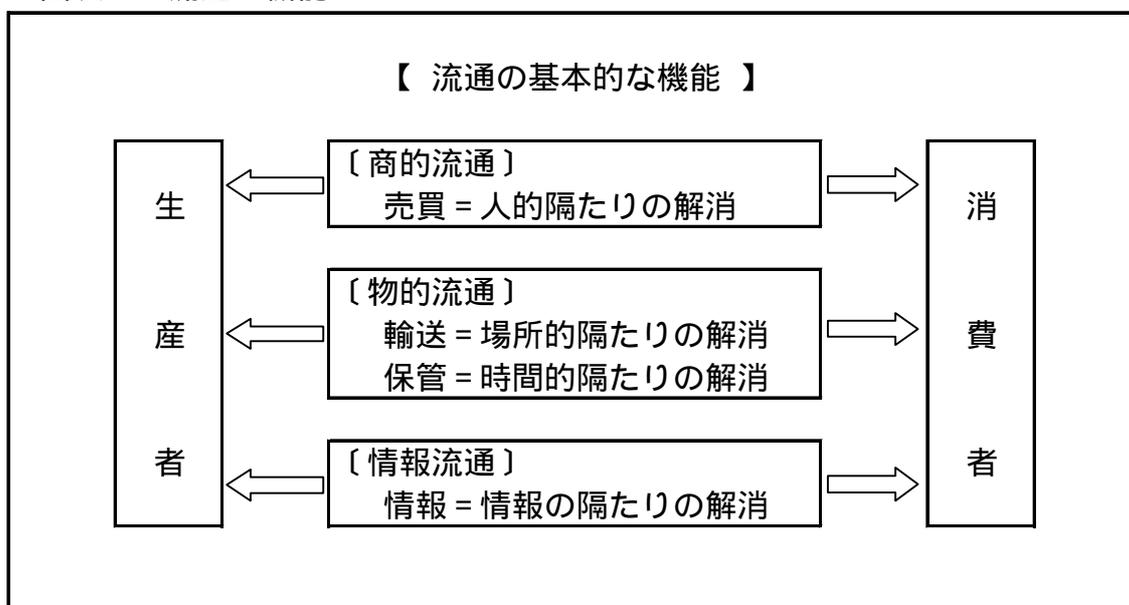
(2) 情報システムの構築

以前は物流の基本的な機能として、生産者と消費者の隔たりを解消する「売買」、場所的隔たりを解消する「輸送」、時間的隔たりを解消する「保管」の3つが挙げられていた。現在では、これに「情報」が新たな機能として加えられるようになった。情報化社会の進展によって、情報の価値は加速度的に高まっており、今では流通の四大機能と呼ばれている。

現在のように消費態様が個性化・多様化した時代には、商品を生産して市場に出しても期待通りに売れず、多くの商品が売れ残る心配がある。この生産者と消費者との間の隔たりを解消するのが「情報」である。消費者ニーズを的確につかみ、その情報を基に商品をつくり、更に商品の存在や特徴を消費者に広く知らせることによって、商品が生産者から消費者へスムーズに流通することとなる。そのため物流にかかわる企業は、POSシステムや受発注システムで

あるE O Sなど様々な工夫によって情報システムを作り上げ、消費者ニーズの把握に努めている。

< 図表 3 > 流通の機能



スーパー・マーケット、コンビニエンス・ストアでは、多品種に及ぶ商品を取り扱う性格上、物流体制の整備に積極的に取り組んでおり、かなり進んだ情報システムを構築している。POSシステム（注1）による情報を活用して、商品調達を迅速・確実化している。スーパー等でよく見かけるPOSシステムの仕組みは次のようなものである。

販売時点で商品に印刷されたバーコード（POS用の値札）をPOSターミナルのスキヤナ（自動読取機）で読み取る。

読み取った情報は自動的にコンピュータに送られる。

コンピュータは各商品の価格を記憶しており、送られた商品毎の価格や合計金額をPOSターミナルへ送り返し、レシートが作成される。

コンピュータには売上商品の情報が蓄積され、その情報は各店舗で活用するとともに、本部のホストコンピュータへも送られる。

ホストコンピュータに送られた売上商品の情報からいろいろなデータが作成され、今後の販売計画などに広く活用される。

このPOSシステムにより、小売業者ではハードメリット（仕事の効率化）とソフトメリット（販売データ活用による利点）が生まれるが、「情報」という面では後者のメリットが大きいといえる。つまり、瞬時に単品毎のデータ管理ができるので、売れ筋商品やそうでない商品の把握ができること、また売れ筋

商品の品切れ防止が図られることのメリットである。いまや小売業者にとって、POSシステムは情報システムの基本であり不可欠なものとなっている。

このPOSシステムと並び導入が進んでいるのが、コンピュータネットワークを活用した受発注システムEOS（注2）である。従来、小売業者と卸売業者間、卸売業者と生産者間で電話、FAXなどによって行われていた受発注を、ハンディ端末を用いて行うもので、ハンディ端末に入力した発注データが電話回線を通じて受注者のコンピュータに伝送され、その受注データから納品伝票と出荷伝票を発行し、納品するというシステムである。このEOSのメリットとしては、発注から納品に至るまでコンピュータを利用するので、受発注業務の効率化が実現すること、発注データが正確、迅速に伝送されるので、発注から納品までの期間（リードタイム）の短縮化につながり、品切れによる販売機会の損失をなくすことができること、などが挙げられる。

現在では、EOSとPOSシステムを組み合わせ、単品別の売上と在庫のデータを基本にした正確な発注が行われるようになってきている。そして、今度はこれを更に発展させた情報システムを構築する動きがあらわれはじめた。

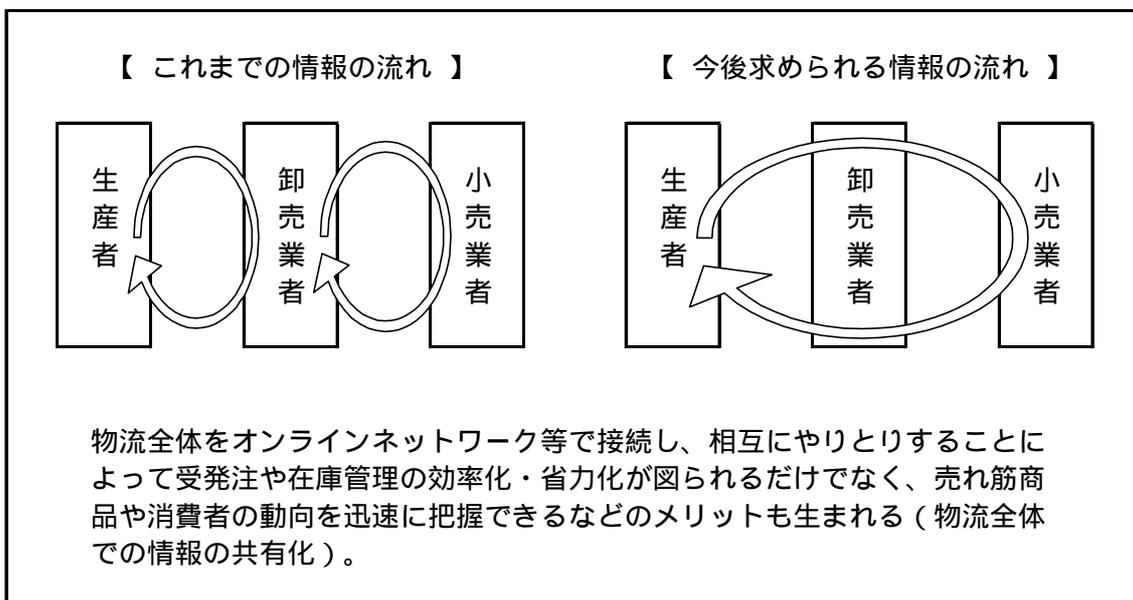
それはEDI（注3）と呼ばれるもので、注文書や納品書などの文書を介在させずに双方のコンピュータでやりとりを行う取引形態である。小売業者と生産者とを通信回線で結ぶことによって、商品の発注から納品、支払に至るまでの取引をコンピュータ処理で行うことを可能としたシステムである。これにより、注文書や納品書などの伝票が不要となり、納品の際の手続きも簡素化され、大きなコストダウンが図られる。また、小売業者のPOSデータを生産者に送信することによって、小売業者の在庫が一定水準まで減少すると、生産者から小売業者へ自動的に商品を補充する「自動補充システム」も可能としている。従って、小売業者は在庫の確認や発注業務がなくなるうえ、品切れも防止できることから販売に専念することができる。このEDIは、単なる電子データの交換や受発注システムに留まらない。物流全体をネットワークすることにより、消費者の動きを逸早くつかむことができ、この情報を基に物流にかかわる業者が一体となって消費者ニーズに合った付加価値を提供することによって、他社・他グループとの差別化を作り上げることができるシステムである。このため、EDIは今後のネットワーク時代に向けた切り札になると考えられている。

（注1）POSシステム（Point Of Sales）... 販売時点情報管理システム

（注2）EOS（Electronic Ordering System）... オンライン受発注システム

（注3）EDI（Electronic Data Interchange）... 電子データの交換

< 図表 4 > 情報の共有化



（ 3 ） 物流システムの構築

より速く、コストをかけずに配送するうえで、物流センターや配送等の共同化のメリットは大きいとみられる。

物流センター（ 図表 5 を参照 ）

物流センターは、設置方法や各店舗への配送方法により大きく2つのタイプに分けることができる。1つは、自社において物流センターを設置し、納入業者が行っていた各店舗への配送業務を自社または子会社等で代行し、納入業者からセンター使用料を徴収するというタイプ。もう1つは、納入業者との協力体制のもとで、納入業者に対して物流センターの設置や配送業務についての指導を行うタイプである。ただ、いずれの場合も納入業者側、仕入れ側のスーパー・マーケット等、双方のコスト削減を図っている点では共通している。

共同配送（ 図表 5 を参照 ）

過去の例を見ると、物流の共同化の根底には実務レベル及び経営レベルの効果に対する切実なるニーズが存在していた。そのニーズの1つは、「物流コストの削減」である。具体的には、積荷の積載率向上、トラックの使用車両数減少、在庫経費削減、欠品率精度の向上等が挙げられる。もう1つは、明確に数値化はできないが共同化によってもたらされる「質的效果」である。具体的には、地球環境への配慮や、物流業界のイメージ改善等が挙げられる。

ただ、どちらの効果も極めて受動的な動機であるといえる。受動的な共同化の場合、既存の顧客からのサービス要求を達成することや、コストの削減に主眼が置かれるなど、近視眼的な結果を得ることに傾斜することが多い。しかし

ながら、いきなり満足のいく結果を得ることは難しく、これまでは共同化の成功例はあまり多くなかった。

この受動的な共同化とは別に、現在では能動的で積極的な提携にもとづいた共同化を図ろうとする新たな動きが出てきている。コスト削減を目指すと同時に、顧客に対しより付加価値の高い物流サービスを提供することによって積極的に顧客を獲得するという、マーケティング・ツールとしての物流機能の高度化である。他社企業（グループ）に対する競争戦略として、ロジスティクス機能の優位性を、物流共同化により実現するという、戦略的企業提携（コーポレートアライアンス）の出現である。具体的には、自社の特徴である情報機能や土地、あるいは人や資金をお互いに提供し合い、更に、同業者同士だけの提携ではなく、異業者、異業種を含んだ企業が物流の川上から川下まで一貫した友好的な提携をすることによって、高付加価値機能を生みだそうというものである。この高付加価値機能によって、他社もしくは他社グループとの差別化・競争優位を築き、最終的には顧客の獲得という目的を達成するものである。

前述したように、従来は「共同化＝物流問題の解決」というイメージから、十分な検証を欠いたまま物流機能の部分的・限定的な共同化に走り、後に関係者間の利害の衝突が顕在化し破綻に至るケースも見受けられた。これに対し現在では、真に戦略的見地に立って流通機能の包括的強化を意図した共同化を目指す方向があらわれてきたと言えよう。

物流の先進企業の代表例としては、花王やセブンイレブンが有名で、物流問題を語る書籍類で必ずといっていいほど紹介されている。細かな内容については今回省略するが、この2社に共通している点として、強力なリーダーシップを挙げることができる。花王の場合は「花王 - 販売 - 小売業者」というタテの流れが花王（＝製造業者）主導で、セブンイレブンの場合は問屋から加盟各店舗へのタテの流れがチェーン契約によって本部指導のもとに統合されている。このようなことを考えると、共同化が成功する条件としては、次のことが挙げられよう。

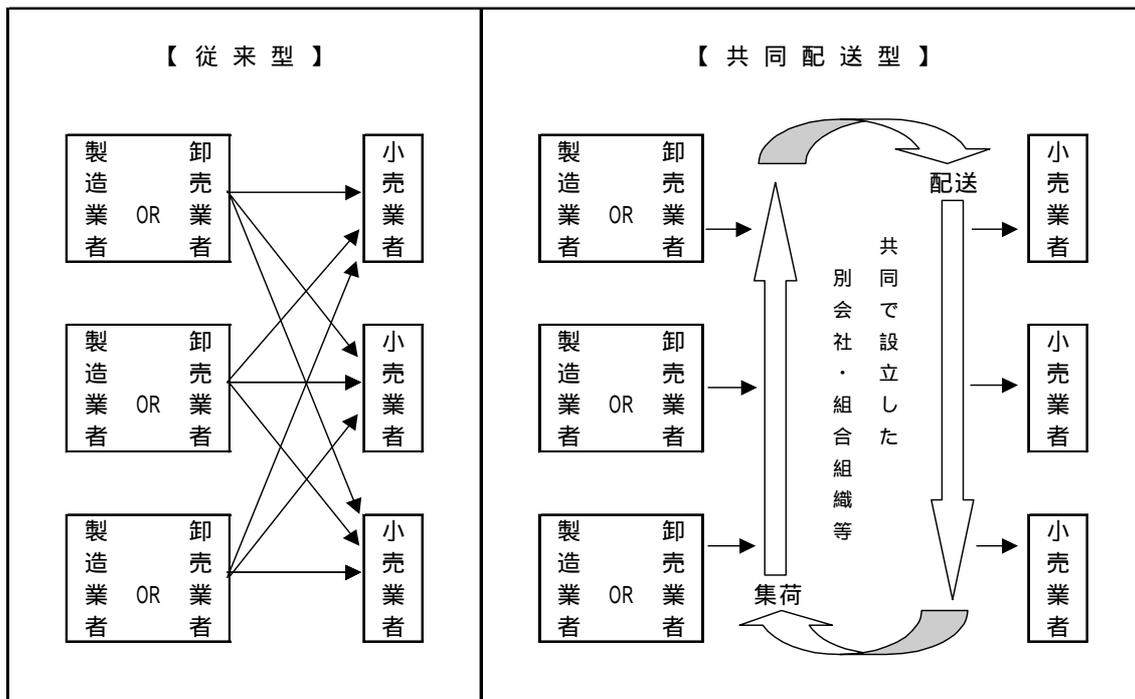
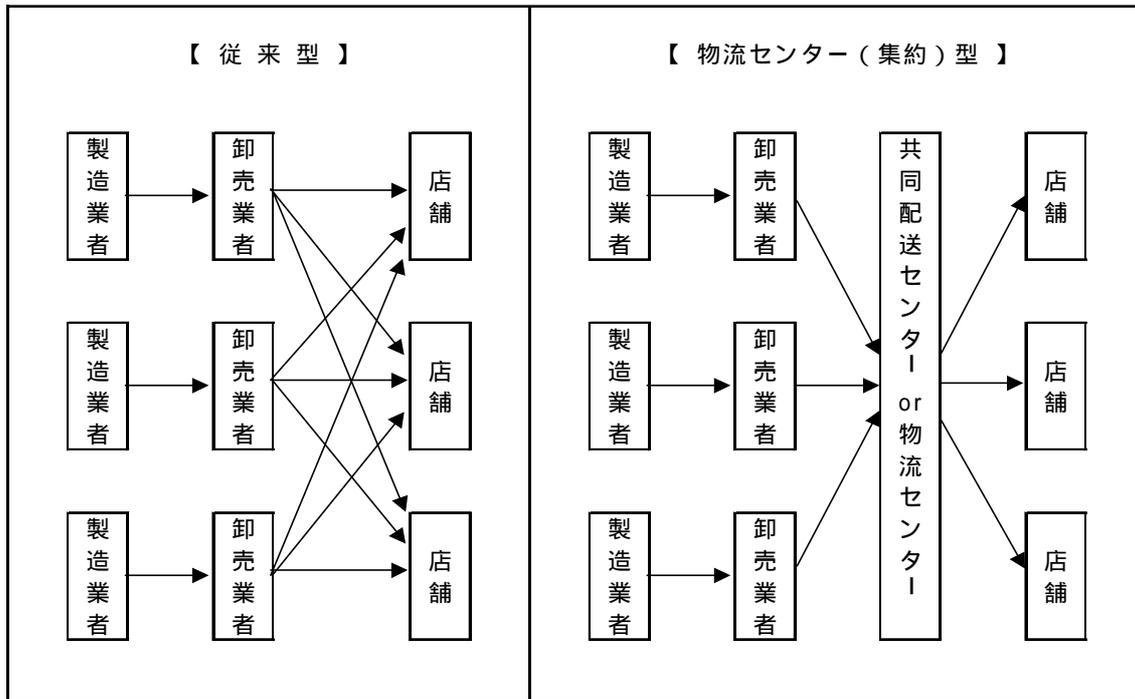
共同化への移行を余儀なく迫る様な環境変化の認識と危機感の共有が動機として共通している。

強力なリーダーシップの存在がある。共同化発足の場面では、参加企業間の利害の調整が必ず問題となる。このため、組織を超越した次元で問題解決に献身し、メンバーの信頼を得て全体をリードする指導者の存在が必要となる。

将来予想される労働力不足、排ガス規制等への環境問題や交通渋滞などの社会的問題への取り組み、という点でも共同化は高い効果が期待され、行政も共

同化の動きに注目しはじめています。いま、人にやさしい職場環境や共同の物流ネットワークシステム、環境保護対策、資源の有効活用等が企業経営に求められている。

< 図表 5 > 物流センターと共同配送



< 図表 6 > 共同集配システム構築へ向けた各地の取り組み状況

地 域	協 議 会 等 の 取 り 組 み 状 況	
1.福岡市天神地区 運輸省が協議会、委員会 に参画	昭和53年2月 平成4年9月 平成6年3月 平成6年9月	円滑な交通を確保するため2社による「共同配送」発足。 「天神地区物流対策推進協議会」発足。新しいシステム構築について検討。 運送業者36社（全員参加）と地元金融機関4社の共同出資による「天神地区共同輸送(株)」設立。 「天神地区共同輸送(株)」営業開始。
2.東京都西新宿地区 (協同組合新宿摩天楼) 運輸省が協議会、委員会 に参画	平成4年4月 平成5年度 平成8年3月	新宿陸運事業協同組合により「摩天楼スタッフ」として事業開始（超高層ビルへの納品代行）。 「超高層ビル街における共同配送システム推進委員会」を設置し、同事業の推進方を推進。 物流拠点施設「摩天楼センター」完成。
3.東京都中央区日本橋 堀留地区	昭和47年7月 昭和57年7月 平成5年4月	「東京繊維10社会」発足、同年7月一括集荷システム共同集配事業開始。 「東京繊維集配機構」に改称。 「日本共同集配」に改称、物流事業者を2グループに分け競争原理を導入。
4.名古屋市長者町 繊維問屋街地区	平成5年度 平成6年6月 平成6年11月	「商業業務集積地における物流円滑化のためのガイドライン策定調査」実施。 卸売業の情報化の推進母体となる「ジー・ネット協同組合」設立。 出荷・集荷のオンラインシステム稼動。

(資料) 運輸省「平成9年度 運輸白書」

4. 県内業者の現状

次は、県内の物流の動きを検証してみたい。ただ県内の場合は、製造業者数は限られていることから、ここでは小売業者（スーパー・マーケット）と卸売業者、物流業者について検証してみる。

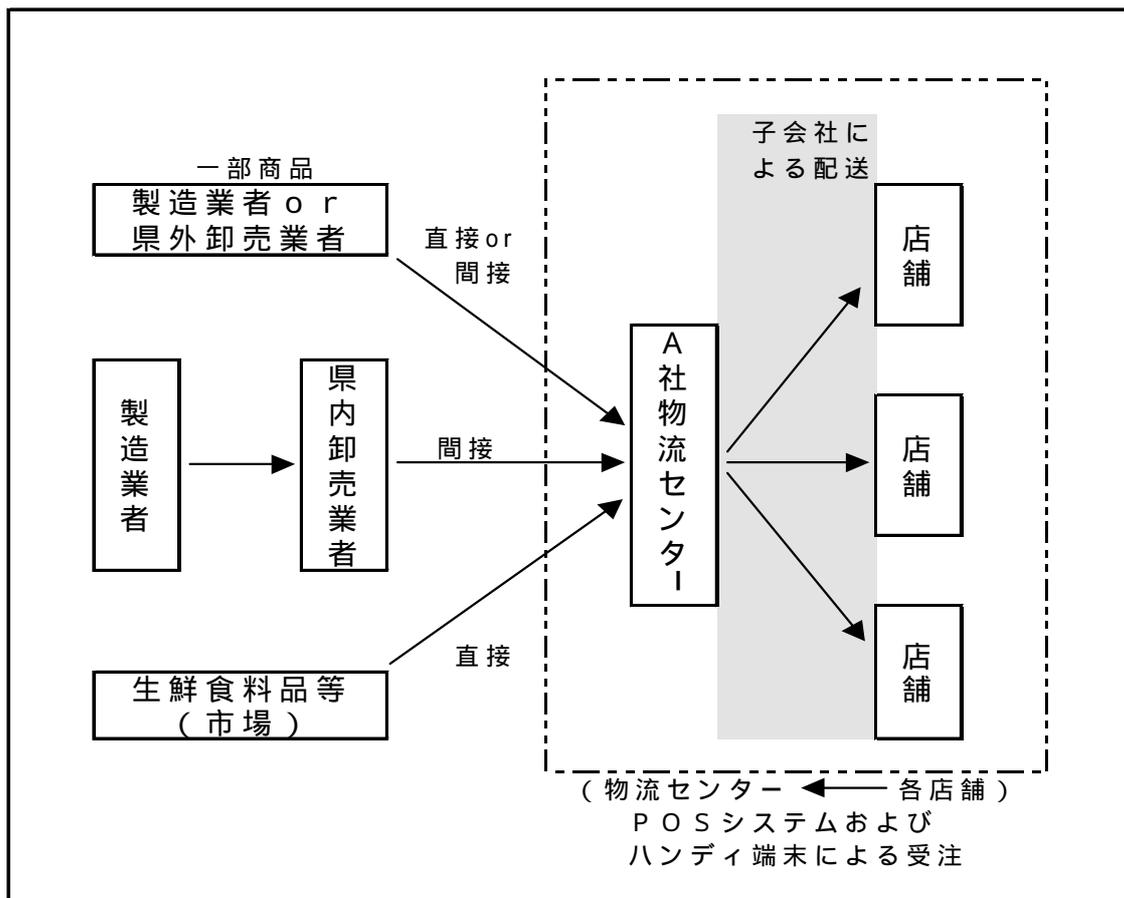
(1) スーパー・マーケットの場合

当行においてヒアリングしたスーパー・マーケット（以下A社とする）の場合、自社において物流センターを設置している。仕入れした商品はA社の物流センターにすべて集められ、仕分け・ピッキング後に全店舗へ配送する仕組みをとっている。配送は、子会社の物流業者がすべて行っており、外部の物流業

者は使っていない。配送は、朝9時頃から夕方6時頃までの間に一日5回行っており、うち生鮮食料品は3回行っている。各店舗からの受注は、食品などの定番商品はPOSシステムによる自動受注で、行事品などのイベント性の強い商品はハンディ端末による受注の2本立てで行っている。また、A社の物流センターはPC(=プロセスセンター、但しA社の場合は食品加工センターと位置づけられる)を併設している。肉・魚等は、小型店については全店舗分、中・大型店についてもある程度自社のPCでまかなっている。

製造業者からの商品仕入れについては、直接仕入れと卸売業者を経由した仕入れを併用している。生鮮品については直接市場からの仕入れを行っているほか、衣料品等一部の商品についてもA社の本土の支店を通じて直接仕入れている。その他の商品については県内卸売業者を使っているが、業者数は1カ所に絞り取引を集中させ効率性を高めている。

< 図表7 > A社の物流システム



(2) 食品卸売業者の場合

県内の卸売業者は、多品種小口配送、ジャスト・イン・タイムという時代の流れのほかに、システム化の遅れ、地理的な条件、立場上の弱さ、共同化の遅れなどで厳しい状況にある。

当行においてヒアリングした食品卸売業者（以下B社とする）の場合、納入先に占める量販店（大手スーパー・マーケット、コンビニエンス・ストア等）の比率は約6割となっている。この量販店の比率の高さも手伝って、取扱商品数はこれまでの5,000アイテムから、現在では10,000アイテムにまで倍増している。この中には、特定の量販店向けのPB商品も含まれている。卸売業者にとっては、量販店と取引するメリットは大きい。ただ、PB商品については特定の量販店用の商品であるため、他の小売業者へ納品することはできない。かといって在庫を切らすわけにもいかない。このため、年々増加する他の商品への対応に加え、特定量販店用PB商品の保管スペースの確保、在庫管理も必要となることから、卸売業者にとってはやや負担になると思われる。

B社では年々増加するアイテム数に対応するため、更にシステム化を進め効率化・省力化を行うことを検討中である。ただ、システム投資負担が大きいことや、商品の入れ替わりが激しいことなどを背景に、なかなか実現にこぎつけない。このため、パートタイマーを動員するなど人手に頼っているのが現状である。小売業者からの発注を受けると、人手により荷分けをし配送前に自社内で検品を行い、納入先において再度検品を実施しているのが現状である。システム化による効率化・省力化が望まれるところである。

また、B社に限らず県内業者の場合、地理的な要因も負担となっている。本土の食品卸売業者の場合、在庫量は平均して約1週間分といわれているが、県内の食品卸売業者は約1ヵ月分の在庫量を抱えている。これは、製造業者との距離が遠いことや、陸続きでないため船便による輸送に頼らざるを得ないこと、などが要因である。台風シーズンは在庫管理者にとっては頭の痛い時期である。この在庫量の多さも、県内卸売業者のコストを引き上げている。これに関しては、卸売業者にのみ負担を負わせるのではなく、欠品率の低下（＝精度向上）を要請する小売業者側も何らかの負担を行うべきと思われる。

納入先への配送は、基本的にはB社のトラックで行い、一部については外部の物流業者を使っている。量販店については、各量販店の物流センターへの一括納入なので、卸売業者の配送コストが軽減されている。ただ、物流センターへの一括納入の場合は、ある程度のセンター使用料を徴収されている。

その他の物流センターを持たない小売業者については、各店舗への配送を行っており、配送コストの軽減が課題となっている。以前は、同業者15社で共

同配送を試みたが、集荷時間を厳守できない卸売業者がいたことや、業者間の思惑の違いから試行は成功せず、現在では共同配送を行っていないとのことである。

(3) 物流業者の場合

当行においてヒアリングした物流業者（以下C社とする）の場合、県内の物流業者の中でもかなり進んだ体制を構築している。

C社においては、一部量販店（スーパー・マーケット）の物流のほとんどを請け負っており、その量販店専用の物流センターを設置している。そこでは、入庫管理、加工、仕分け、積み込み、各店舗への配送、と量販店に代わって物流に関する業務をほとんど代行している。ただ、受発注システムについては、まだ構築されてない。このため今後は、量販店のPOSシステムと物流業者のコンピューターをオンラインで結ぶなど、情報システムの構築に力を入れる予定とのことである。このほかC社では、

ガラス裁断やサッシ加工、サッシの組み立て

中元・歳暮用品の検品、詰め合わせ、仕分け、顧客への配送

家具部品の集荷、組み立て

小売業者から鍵を預かり、閉店後における商品の納入、陳列を行うなど単なる輸送・配送業務に留まらず、付加価値の高いサービスを提供している。

また、北部営業所への搬送は、交通渋滞を避けるために交通量の少ない深夜に実施し輸送効率を高めたほか、渋滞緩和に一役買うなど環境に配慮した物流システムを構築している。そのうえ深夜搬送の実施により、中南部地域や北部地域で集荷した荷物を、翌日の午前中にはそれぞれの地域へ配送するなどのサービスを提供している。

このようにC社においては、物流の前後における付加価値づくりが物流業者の使命との経営方針から、戦略的かつ高度な物流システムを構築、実践しているが、特に注目されたのがC社からの提言による家電卸売業者の共同配送の実現である。C社では、荷揚げした家電卸売業者数社の商品を、空港・港から直接C社の物流センターに輸送し、物流センターにおいて在庫管理、仕分け、積み込み、各店舗への配送を実施している。このことで、家電卸売業者の在庫管理コスト、配送コストがかなり軽減されている。現在では、この共同配送に注目した他の家電卸売業者からも問い合わせが入っており、徐々に共同配送の動きが広がり始めている。

5.まとめ

以上、県内の業者の動きを見ると、次のようなことが言えよう。

小売業者においては、量販店とその他の小売業者でかなり差があることが分かる。量販店については独自で物流センターを設置または物流業者の物流センターを利用するなどして、効率化・省力化を図っており問題は少ないといえる。中小の小売業者については、複数の卸売業者からの仕入れ及び卸売業者による配送に頼っていることから、納品回数・時間がまちまちで非効率になっている。また、情報システムの構築もかなり遅れており、POSシステムの導入などの対応が求められる。ただ、中小の小売業者が独自でこれを行うことは取り扱う量や資金面などでかなり厳しいものがあると思われる。このため、同地域の同形態の小売業者でまとめ、取扱商品、仕入れ先の共通化を行い、前例の物流業者の物流配送センターなどを利用して効率化・省力化を進めるのも一つの手と思われる。

卸売業者においても、取り組みへの大きな違いが見られる。家電卸売業者に見られるような共同配送の実施はまだ一部とみられ、多くの卸売業者が自社で配送しているとみられる。量販店における製造元からの直接仕入れや、前例の物流業者の付加価値を持たせた物流配送センターの設置など、卸売業者を取り囲む環境は厳しいものがある。今後は、共同物流センターの設置および共同配送によって、少ない経営資源（人、トラック、資金）の共有化、混積などによる配送の一層の効率化・省略化の実現が求められる。家電卸売業者の例に見られるように、量販店等との取引比重の大きい卸売業者の場合は、配送は物流業者へまかすなどして商流と物流を分離し、商流（売れ筋商品の発掘・売り込みなど）に特化するなど業務を見直すことも一つの手と思われる。中小の小売業者との取引比重の大きい卸売業者においては、前述したように同地域の同形態の小売業者をまとめるなどして、卸売業者・小売業者双方の効率化・省力化を図ることが必要と思われる。

物流業者においては、単に物を運ぶだけではなく、前後に付加価値を加えることが必要となつてこよう。また、最近では物流活動が引き起こす大気汚染や、交通渋滞などの弊害に対する社会的批判が高まりを見せており、各企業が自社の物流体制を環境問題や都市問題、資源問題などの面から見直していくことが、社会的な要請となつてきている。県内においても、那覇などの都市部を中心に集配送用トラックの多さや一時停車による交通麻痺、交通渋滞が見られ問題が表面化してきている。この交通問題が、中心市街地の客離れを更に加速させている可能性も否定できない。その意味でも、県内物流の効率化・省力化の早期実現が求められよう。

沖縄地方総合物流施策推進会議は、「沖縄における物流効率化推進アクションプログラム」を策定し、その中で 共同集配システム導入等による陸上貨物輸送の効率化、 物流拠点および物流支援ネットワークの整備、 国際物流機能の整備充実、 物流分野における情報化の推進、を柱にしている。物流の共同化には強いリーダーシップが必要とされることや、情報システムの構築には資金力が必要である。県内物流全体の効率化・省力化を進めるうえで、同プログラムに基づいた行政側の強いリーダーシップの発揮、中小の業者への資金援助が、期待されるところである。

(武田 智夫)