

共同輸配送の取組

持続可能な食品物流の構築に向けた「F – L I N E プロジェクト」

F – L I N E 株式会社

物流未来研究所 次長

坂本 卓哉

氏名 坂本 卓哉 (さかもと たくや)

経歴 1994年 カゴメ株式会社 入社

- ・営業、飲料企画
- ・SCM（飲料需給・低温物流・物流企画）
- ・営業推進マネージャー（北海道・九州・本社）

2018年 SCM本部 物流システム部（現・物流企画部）
* F-LINEプロジェクトに参画

2023年 F-LINE株式会社へ出向
・物流未来研究所 次長（現職）

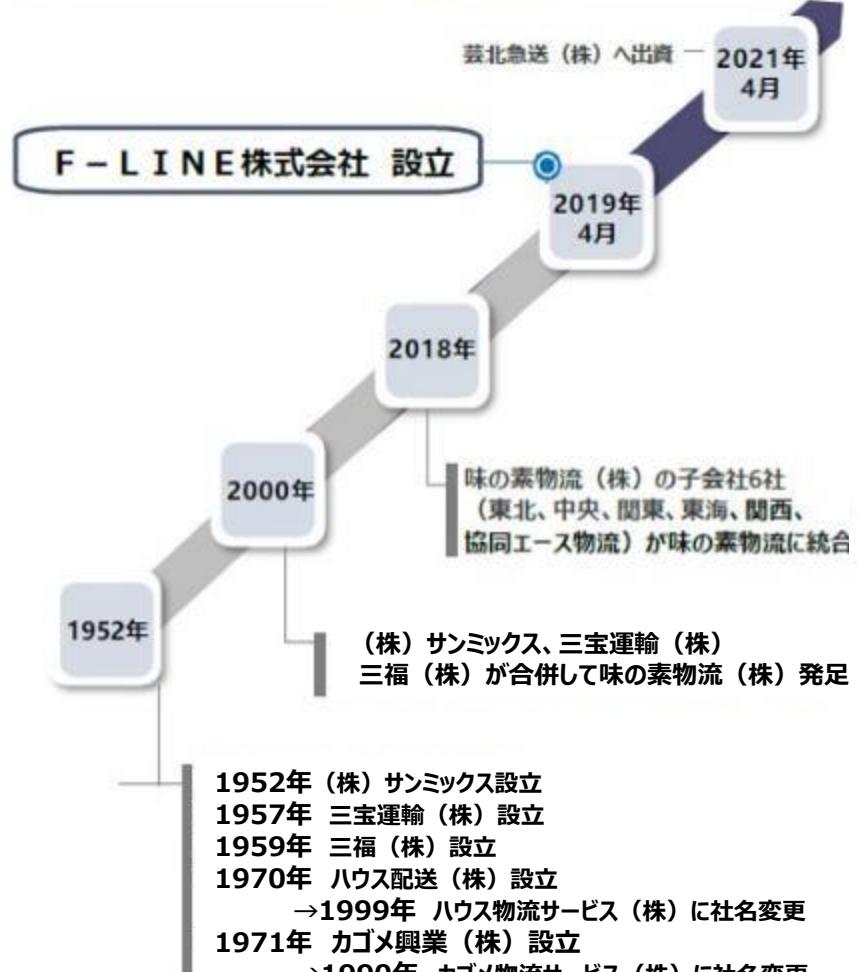


当社概要

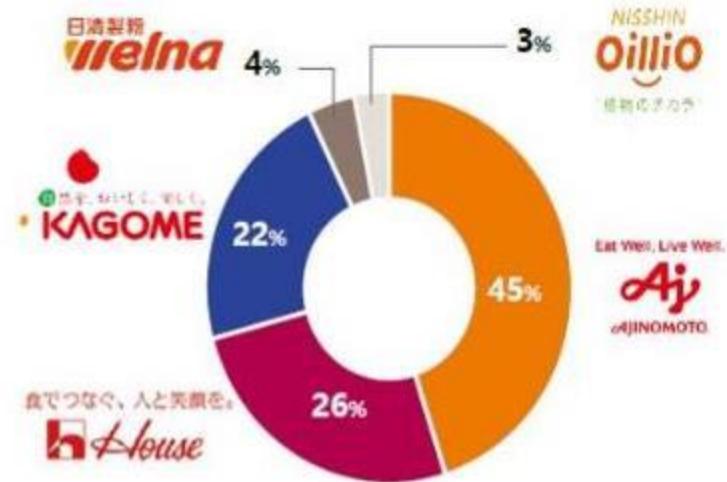
会社概要

会社名	F-LINE株式会社
設立	1952年10月2日
代表者	代表取締役社長 坂本 次郎
本社所在地	東京都中央区晴海一丁目8番11号
資本金	2,480百万円 (2024年3月31日時点)
従業員数	1,748名 (2024年3月31日時点) ※役員・嘱託・受出入向者及び 契約社員を含まず
関係会社	芸北急送株式会社 (33.4%) ※2021年4月
車両台数	467台 (2024年3月31日時点)
事業内容	貨物自動車運送事業/ 貨物利用運送事業/倉庫業/ 通関業/港湾運送事業 等
事業所数	57事業所 (2024年3月31日時点)

当社の変遷



出資比率



社名	出資比率
味の素株式会社	45%
ハウス食品グループ本社株式会社	26%
カゴメ株式会社	22%
株式会社日清製粉ウェルナ	4%
日清オイリオグループ株式会社	3%

本日の内容

1. 「F – L I N E プロジェクト」の発足

- (1) 背景 (2) 共同化の取り組み

2. 2024年問題とプロジェクト活動

- (1) 環境認識 (2) 「第2期」の始動
- (3) 幹線輸送 (4) 配送 (5) 物流整流化

3. これからの活動

- (1) 未来に向けて (2) スマート物流の実現
- (3) プラットフォーム拡大 (4) 環境への取り組み

1. 「F – L I N E プロジェクト」の発足

- (1) 背景 (2) 共同化の取り組み

2. 2024年問題とプロジェクト活動

- (1) 環境認識 (2) 「第2期」の始動
- (3) 幹線輸送 (4) 配送 (5) 物流整流化

3. これからの活動

- (1) 未来に向けて (2) スマート物流の実現
- (3) プラットフォーム拡大 (4) 環境への取り組み

1. 「F – L I N Eプロジェクト」の発足 (1) 背景

・2015年 加工食品物流の危機、個社対応の限界からメーカー6社でプロジェクトを発足

各社経営TOPの物流に対する問題意識
「他業界では協働連携が進んでいるが
加工食品物流は遅れている？」

2011年3月
東日本大震災により物流が麻痺
生産の原料が届かない

2013年末
2014年3月(増税前)
トラックが手配できない事態発生

従来のメーカー個社の物流では
顕在化してきた物流課題対応には「限界」

2015年
物流課題解決へ向けた協議の場
「食品物流プラットフォーム」を設立



味の素(株)・カゴメ(株)・日清オイリオグループ(株)・日清フーズ(株)
(現・日清製粉ウェルナ)・ハウス食品グループ本社(株)・(株)Mizkan
合同プレスリリース (2015年2月2日)

2015年2月2日






~食品物流の諸課題に対し、食品メーカー協働での検討を開始～
国内食品メーカー6社、“食品企業物流プラットフォーム”の構築に合意

味の素株式会社（社長：伊藤雅俊　本社：東京都中央区）、カゴメ株式会社（社長：寺田真行　本社：愛知県名古屋市）、株式会社Mizkan（社長：結城幸一　本社：愛知県半田市）、日清オイリオグループ株式会社（社長：今村勝郎　本社：東京都中央区）、日清フーズ株式会社（社長：岩崎浩一　本社：東京）

F – L I N E®
Future Logistics Intelligent Network

基本理念「競争は商品で、物流は共同で」

- ・共同配送の設計と実施
- ・共同幹線輸送の設計と実施
- ・製配販物流課題の協議、解決策の実践

味の素株式会社、ハウス食品グループ本社株式会社のものは競合として公表な競争をしながら、新しい物流環境に對応し、既存の枠組みを超えた強固な協働体制のもと、「食品企業物流プラットフォーム」を構築することを、さらなる持続可能な社会への貢献を目指します。

1. 「F – L I N Eプロジェクト」の発足 (2) 共同化の取り組み

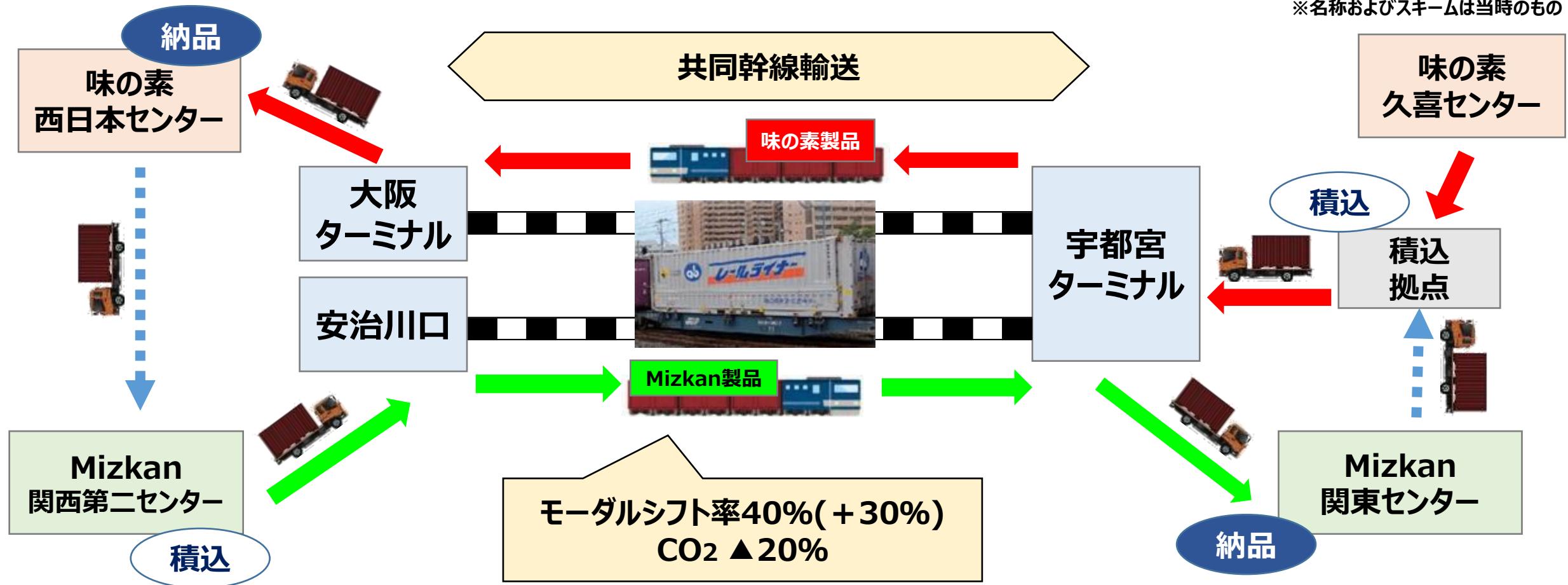
①幹線輸送

・2016年3月

関東～関西間 31ftコンテナ 鉄道往復輸送

プロジェクト6社で幹線輸送の情報・課題を共有し、組み合わせで「効率化できること」を検討→31ftコンテナの往復輸送が実現

※名称およびスキームは当時のもの



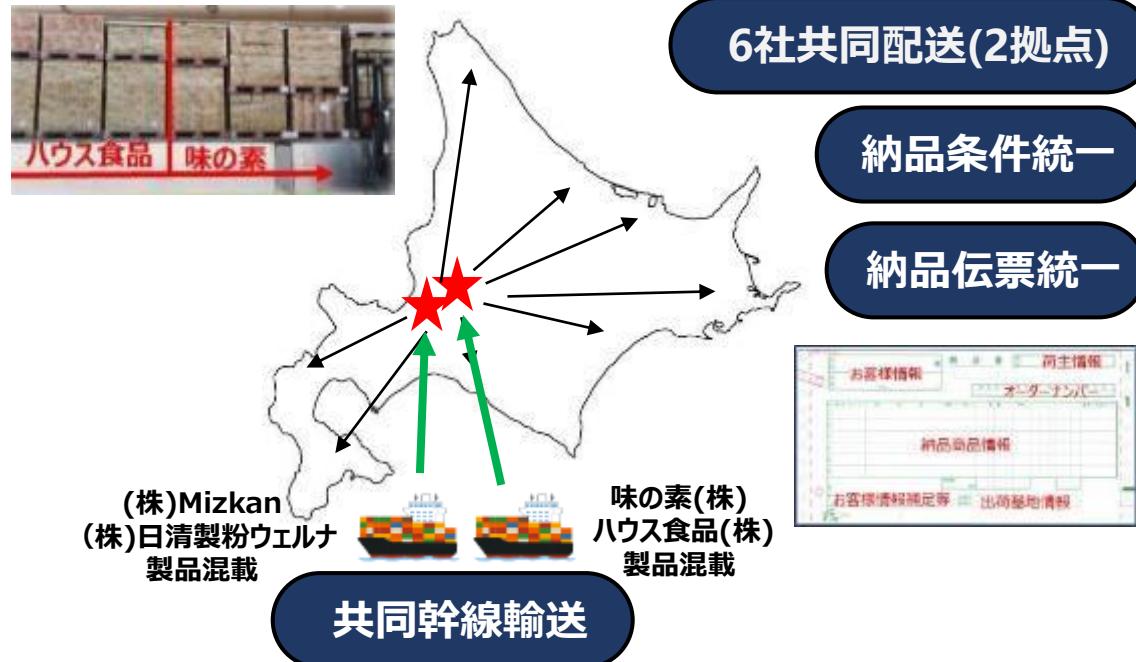
1. 「F – L I N Eプロジェクト」の発足 (2) 共同化の取り組み

②共同配送

・2016年4月

北海道エリア 6社共同配送を開始

プロジェクト6社の北海道の4拠点を2拠点に集約
共同配送と拠点までの共同輸送を開始



	稼働前	稼働後	効果
CO ₂ 排出量	990.5 tCO ₂	845.9tCO ₂	▲15%
配車台数/日	74台	60台	▲18%

・2019年1月

九州エリア 6社共同保管・共同配送を開始

プロジェクト6社の九州の4拠点を1拠点に集約
初の6社共同保管・共同配送の実現



	稼働前	稼働後	効果
CO ₂ 排出量	980.6 tCO ₂	829.9tCO ₂	▲15%
配車台数/日	138台	108台	▲22%

1. 「F – L I N Eプロジェクト」の発足 (2) 共同化の取り組み

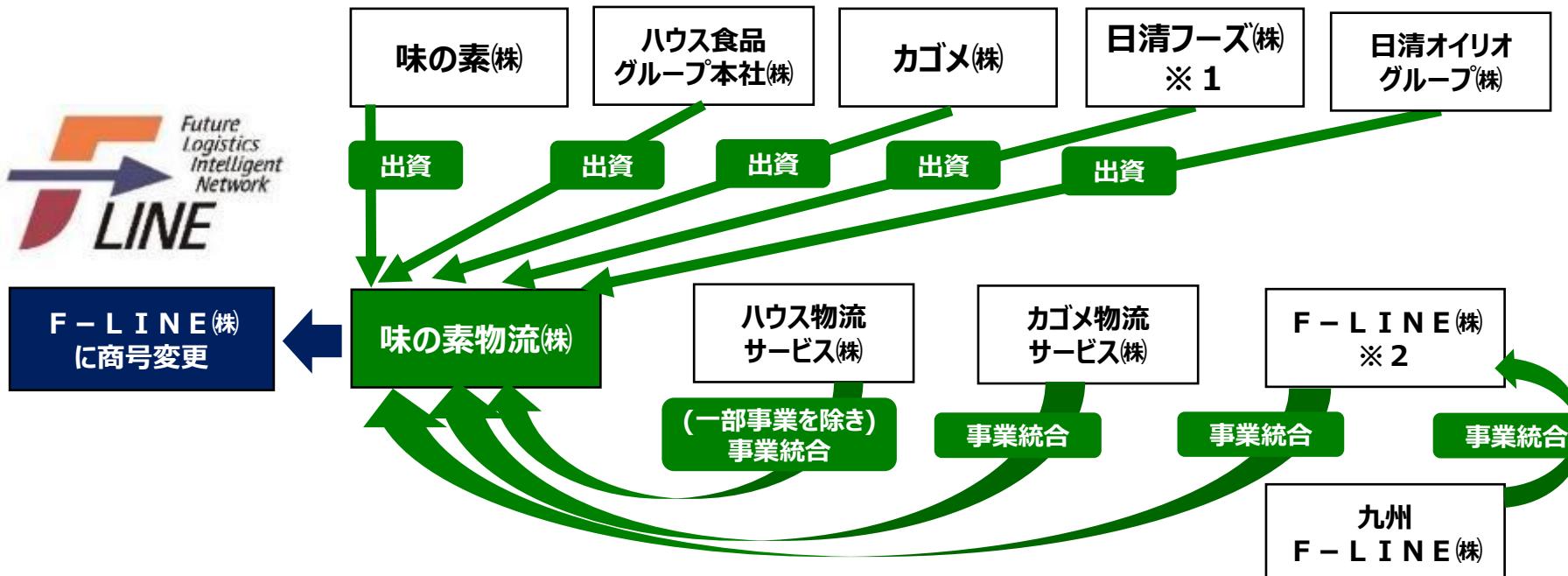
③統合物流会社の設立

・2019年4月

メーカー5社の共同出資による「F – L I N E株式会社」設立

プロジェクト参画メーカーの5社(味の素(株)・ハウス食品グループ本社(株)・カゴメ(株)・日清フーズ(株)※1・日清オイリオグループ(株))が
食品物流における全国規模での生産性の向上と課題対応の加速化を目指し、「F – L I N E株式会社」を設立・発足

【F – L I N E株式会社 発足スキーム】



※1 2022年 日清製粉ウェルナに社名変更
※2 2017年 北海道にて設立



F – L I N E(株)本社
(晴海トリトンスクエアオフィスタワーY棟30階)

1. 「F – L I N Eプロジェクト」の発足 (2) 共同化の取り組み

③統合物流会社の設立

- ・「F – L I N E株式会社」 設立における基本理念

基本理念

「競争は商品で、物流は共同で」

基本理念に基づき、
持続可能な食品物流の基盤構築を目指す。

～ より効率的で安定した物流力の確保と
食品業界全体の物流インフラの社会的・経済的合理性を追求 ～

1. 「F – L I N E プロジェクト」の発足

- (1) 背景 (2) 共同化の取り組み

2. 2024年問題とプロジェクト活動

- (1) 環境認識 (2) 「第2期」の始動
- (3) 幹線輸送 (4) 配送 (5) 物流整流化

3. これからの活動

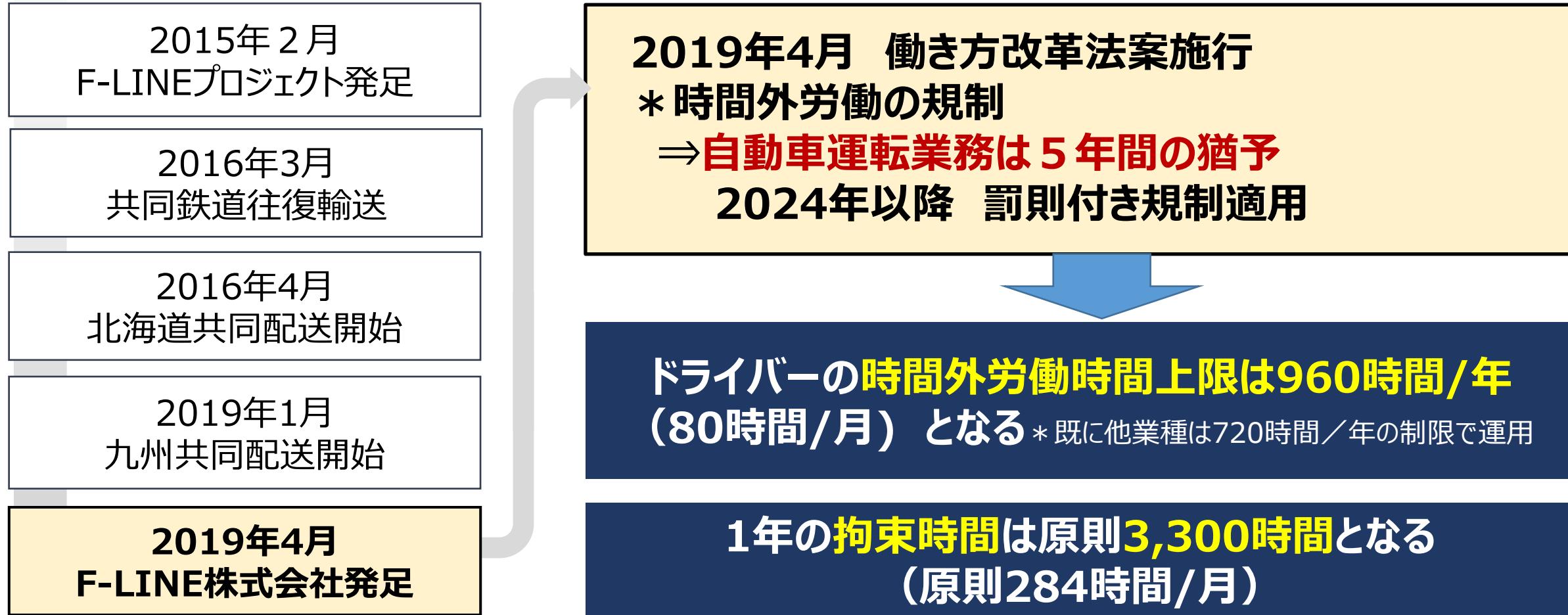
- (1) 未来に向けて (2) スマート物流の実現
- (3) プラットフォーム拡大 (4) 環境への取り組み

2. 2024年問題とプロジェクト活動 (1) 環境認識



①働き方改革法案の施行

- ・2019年4月 働き方改革法案施行…自動車運転業務は5年間の猶予、2024年以降 罰則付き規制適用
- ・2022年12月 トラック運転者の改善基準告示改正 …2024年4月施行



2. 2024年問題とプロジェクト活動 (1) 環境認識

②課題の多い加工食品物流

- ・国交省・経産省・農水省・厚労省の連名により、2020年に加工食品物流のためのガイドラインが発信される



国土交通省
Ministry of Land, Infrastructure, Transport and Tourism

Press Release

厚生労働省 同時発表

令和2年5月29日
総合政策局 物流政策課
自動車局 貨物課

加工食品物流の大きな改善へ踏み出します！
～「荷主と運送事業者の協力による取引環境と長時間労働の改善に向けたガイドライン 加工食品物流編」を策定～

トラック運送業のドライバー不足が大きな課題となっている中で、消費者の多様なニーズや頻発する大規模災害等を背景として、逼迫した状況が続く加工食品物流。この状況を乗り切るため、課題解決方策をまとめたガイドラインを公表し、サプライチェーン全体で解決を図っていきます。

1. 加工食品物流の現状
ドライバー不足が大きな課題となっているトラック運送業において、加工食品物流では長時間の荷待ちや手積み・手卸しによる荷役作業、非効率な検品作業等の課題が顕在しており、トラック運送事業者、発着荷主等の関係者が連携して、取引慣行上の課題も含めてサプライチェーン全体で早急に解決を図っていく必要があります。

2. ガイドライン策定の経緯
上記の現状に加え、当省で行った調査の結果、加工食品は荷待ち件数が特に多い輸送分野であることが判明したことから、トラック運送事業者及び発着荷主が参画して長時間労働の改善を図るための懇談会を設置・開催し、課題の整理及び解決策の検討を行ってきました。
懇談会での検討の結果、「受発注条件の見直し」「荷待ち時間の削減」「荷役時間の削減」「検品時間の削減」が課題解決のために取り組むべき内容として整理され、今般、具体的な取組事例も盛り込んだガイドラインとして取りまとめました。

「加工食品は荷待ち・非効率な作業等の課題が顕在」

出典：
国土交通省ホームページ

2. 2024年問題とプロジェクト活動（2）「第2期」の始動

①2022年1月 プロジェクト体制の再整備

2021年10月 F – L I N E プロジェクト「社長会」での議論

- 1.先の青写真を再設計し、そこからバックキャストして今の課題、プロジェクトの共同輸配送等の対策を整理すべき
- 2.5～10年先を見据えた中で、個別テーマをマネジメントすべき
- 3.「運べる/運べない」「コスト」だけでなく、「CO2」観点も加え議論すべき

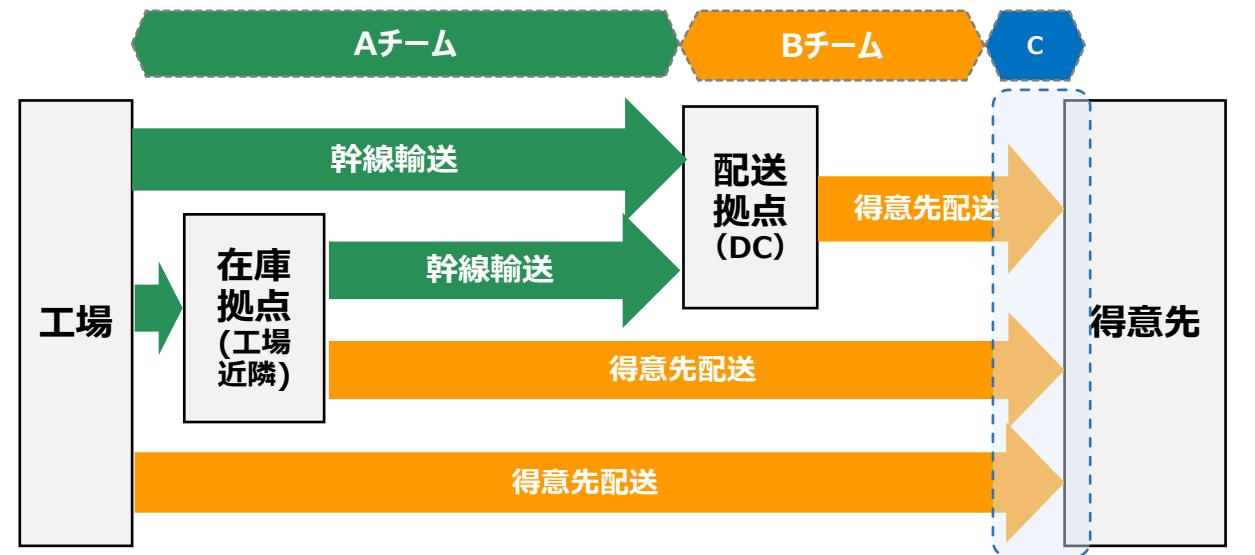


※写真は2023年出資5社社長会

2024年問題の解決へ向けた F – L I N E プロジェクト「第2期」を始動する

3つのチームで各領域の課題を具体化、対策を検討

- ・幹線輸送(共同輸送・輸送効率化) → Aチーム
工場・一次在庫拠点から配送拠点まで
- ・配送(共同配送・拠点政策) → Bチーム
配送拠点から得意先まで
- ・物流整流化 (製配販連携) → Cチーム
得意先の納品時



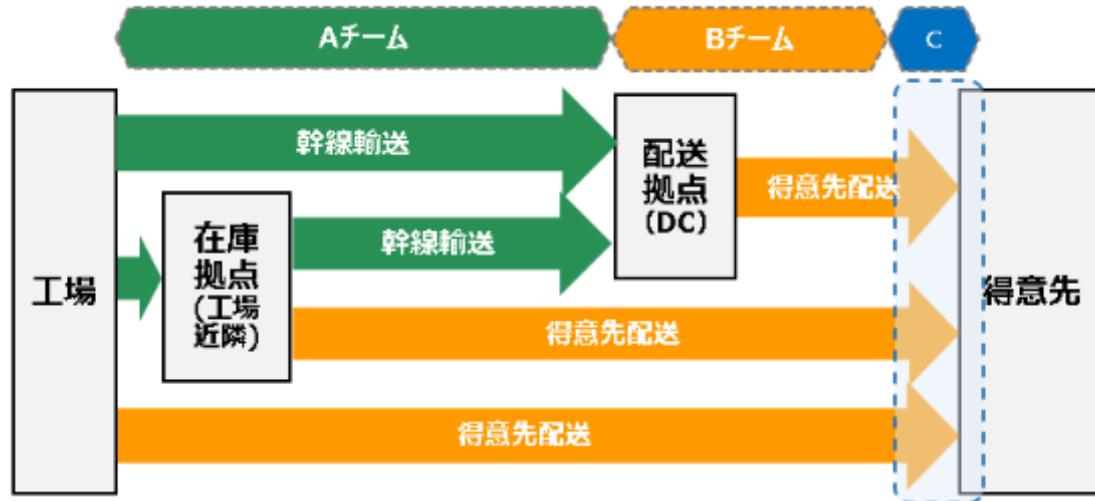
2. 2024年問題とプロジェクト活動（2）「第2期」の始動

②プロジェクト「第2期」体制

・チーム体制とメンバー(人数)

メーカーのSCM・物流部門とF-LINEから各社2~4名が参加、

3チーム合計　述べ67名が参加（プロジェクト7社合計）



	チーム			合計
	A 幹線輸送	B 配送	C 整流化	
メーカー6社	16	20	20	56
F-LINE	4	3	4	11
人数 (7社計)	20	23	24	67

延べ
67名が参加

・会議体（定期）

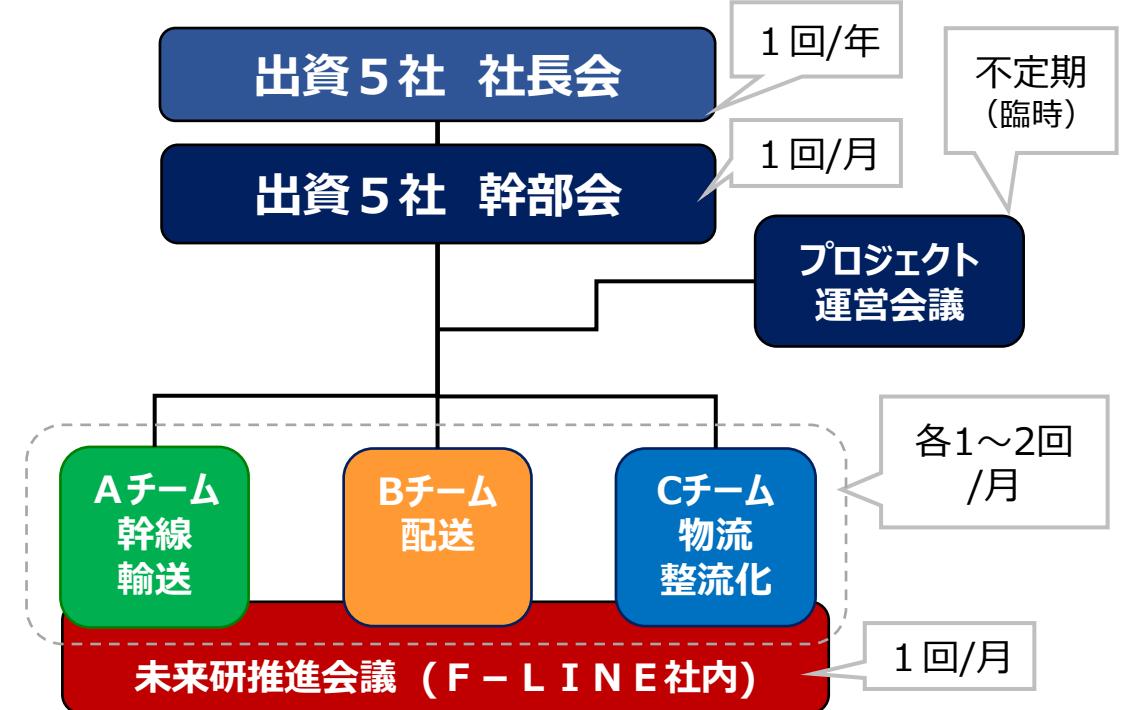
・チーム会議(A・B・C)（各社チームメンバーと当社役員・未来研が出席）

→チームリーダーはメーカーが担当（議事録・会場は持ち回り）

・出資5社 社長会（出資メーカー5社の社長と当社社長が出席）

・出資5社 幹部会（出資メーカー5社の物流部門長と当社役員が出席）

→事務局はF-LINE(株) 物流未来研究所



2. 2024年問題とプロジェクト活動（2）「第2期」の始動

③「物流未来研究所」の設立

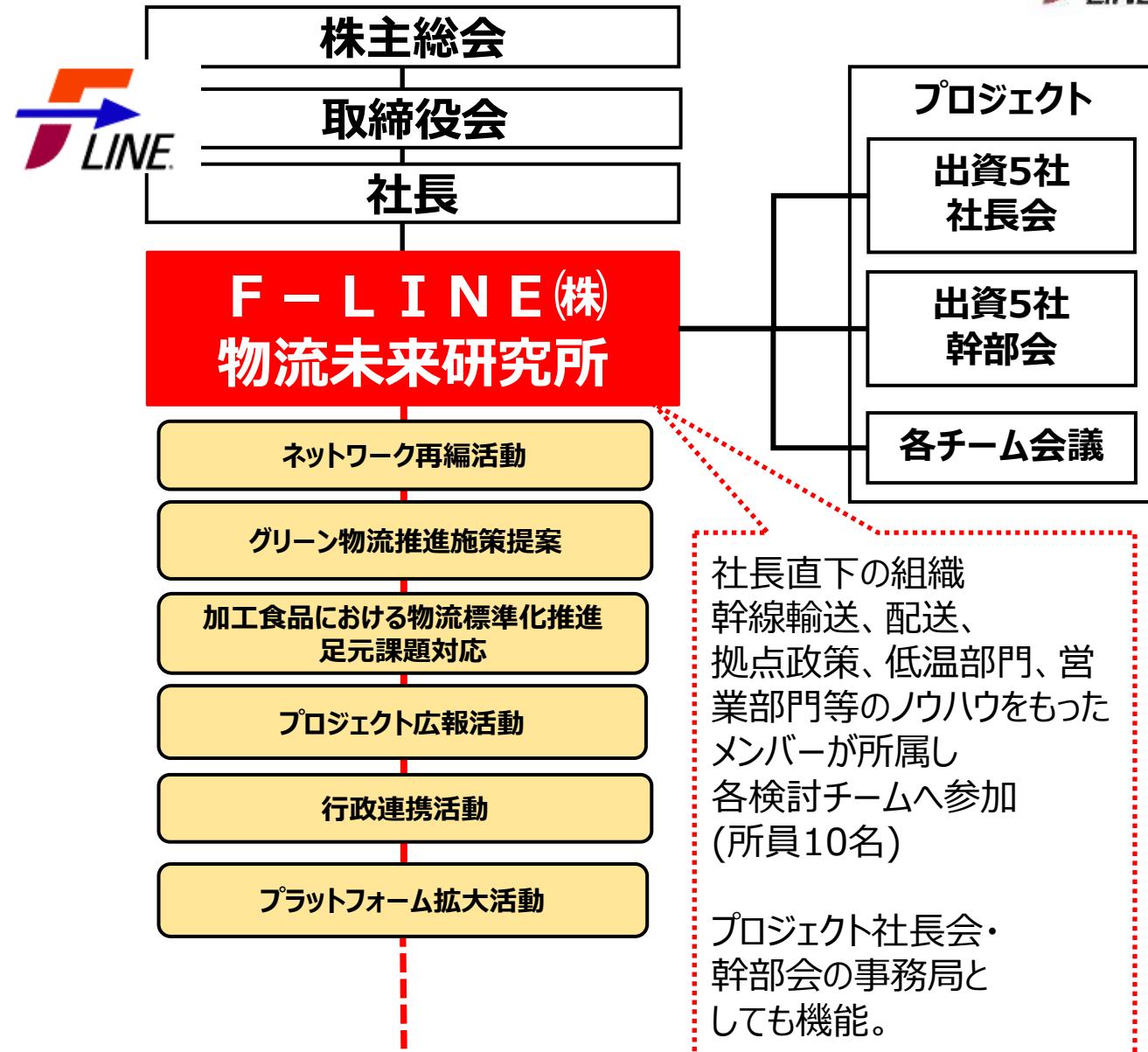
F-LINEプロジェクトは荷主と物流会社が一体となり物流課題解決に取り組むユニークな活動

一方で

今後の物流課題解決には…

さらなる変化への対応力強化、判断の迅速化と
荷主とともに製配販各層、関連団体、省庁等との
業界・業態を超えた連携強化が必要

F-LINE(株)における
物流改革のメインエンジンとなる組織体
「F-LINE(株)物流未来研究所」を
2023年4月に設立



2. 2024年問題とプロジェクト活動（3）幹線輸送

①幹線輸送の施策検討「Aチーム」

- ・6社の輸送データから、長距離・中距離それぞれの課題が見えてきた

プロジェクト6社の幹線輸送データを一元化

プロジェクト独自の輸送データベースを作成

見えてきた課題

長距離
(主に北海道・九州向け)

- ・輸送モード(手段)に偏り
- ・ロットの不足、物量変動

→
・手段の複線化(BCP)
・輸送物量の安定化
(効率化)

中距離
(主に本州内輸送)

- ・トラックの比率が高い
(ワンマン運行が多い)

→
・トラック陸送の持続化
・手段の複線化



長距離

No	ルート		輸送モード	形態
	発	着		
1	関東	北海道	海上	2社混載/トレーラ
2	中部	北海道	海上	2社混載/トレーラ
3	中部	北海道	海上	2社混載/トレーラ
4	関東	九州	海上	2社混載/トレーラ
5	中部	九州	海上	2社混載/トレーラ
6	関西	九州	鉄道	2社共同利用
7	関東	九州	鉄道	2社循環運行
8	九州	南関東	海上	2社混載/トレーラ
9	九州	中部	海上	2社混載/トレーラ

中距離

No	ルート		輸送モード	形態
	発	着		
10	南関東	関西	トラック	2社中継リレー
11	北関東	中部	トラック	2社中継リレー
12	北関東	中部	トラック	2社中継リレー
13	南関東	中部	トラック	2社中継リレー
14	中部	東北	海上	2社混載/トレーラ
15	南関東	関西	鉄道	2社ブロックトレイン
16	関東	関西	鉄道	2社ブロックトレイン

稼働開始

検討中止

2. 2024年問題とプロジェクト活動（3）幹線輸送

②中距離輸送 施策事例

関東ー中部間 中継リレー輸送

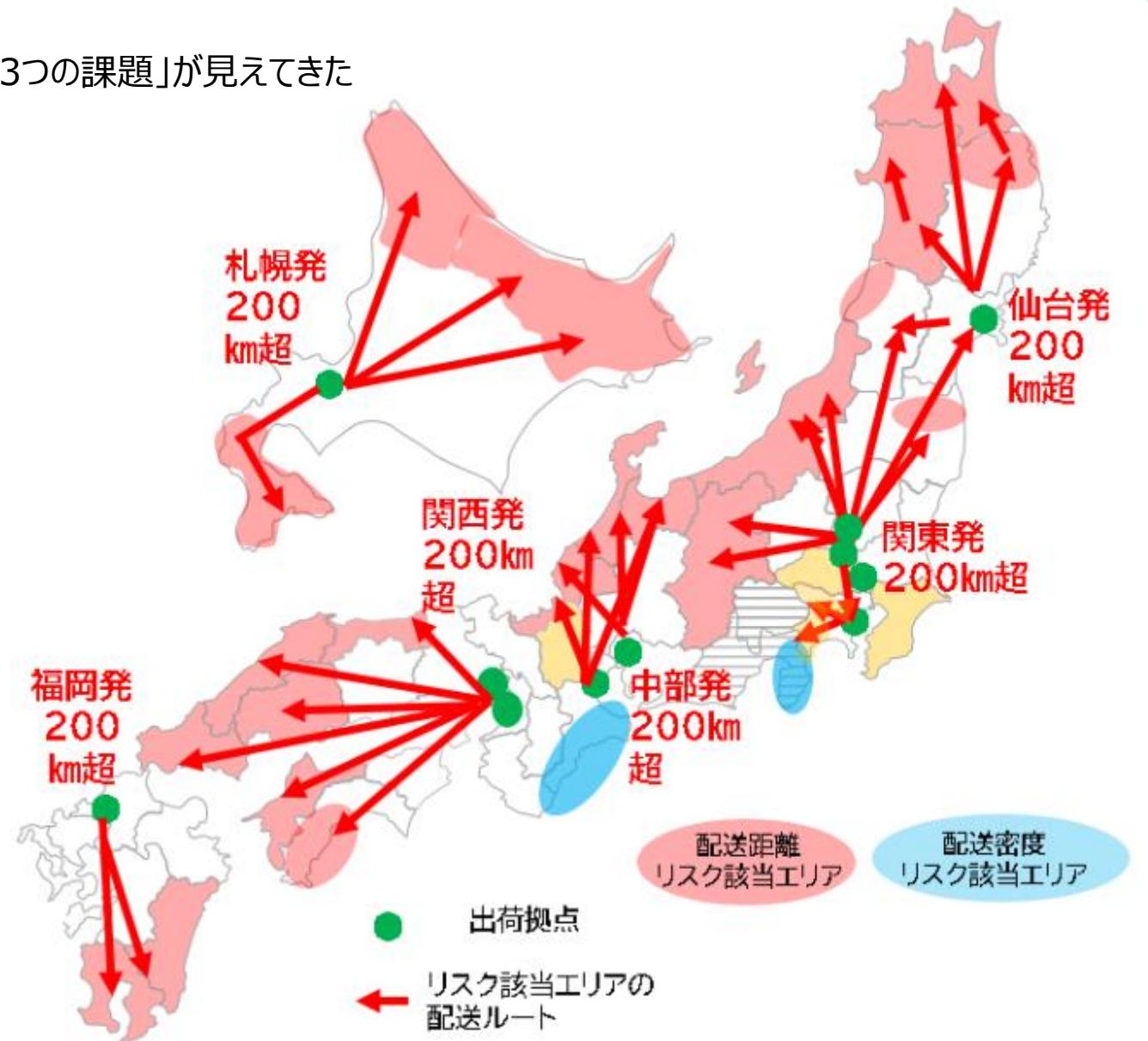
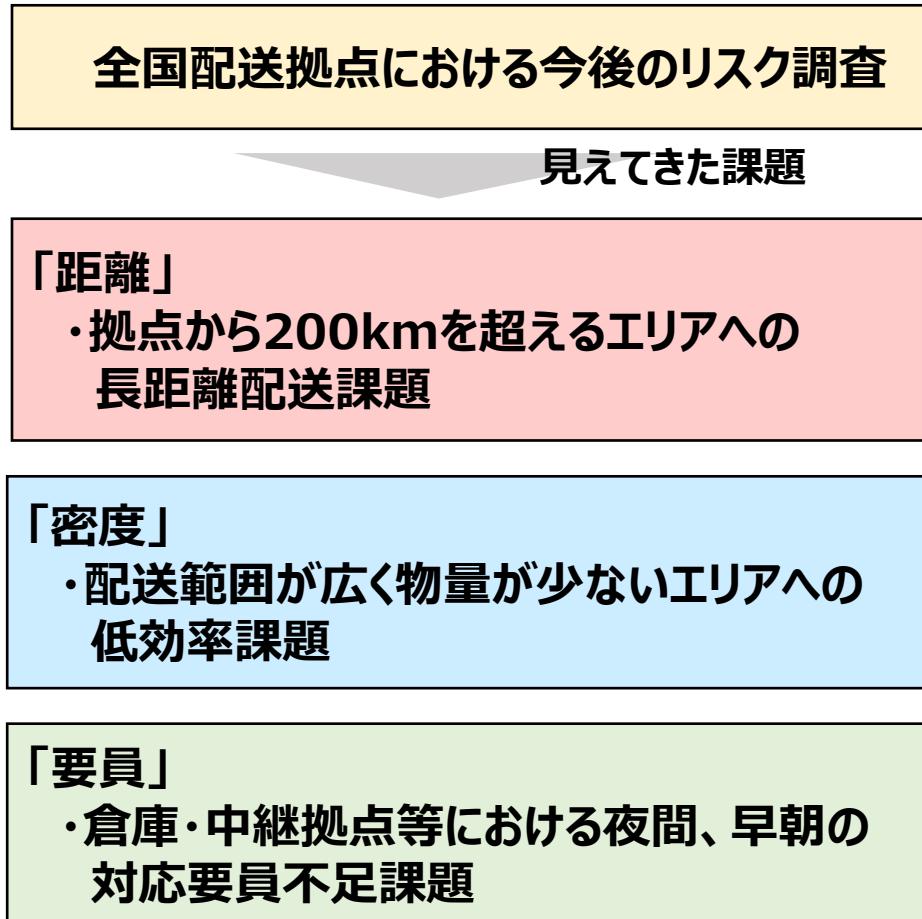
- ・カゴメ社(関東→中部)・日清製粉ウェルナ社(中部→関東)の「中継リレー輸送」により、ドライバーの日帰り運行と往復の満載輸送を実現



2. 2024年問題とプロジェクト活動（4）配送

①配送の施策検討「Bチーム」

- ・全国の配送拠点のリスク調査の結果、各拠点で共通する「3つの課題」が見えてきた



2. 2024年問題とプロジェクト活動（4）配送

②配送リスク対策

- ・各地域の物流インフラ・物流リソースを鑑み、適応するモデルで対応する

軽い

物流現場のリソース負担

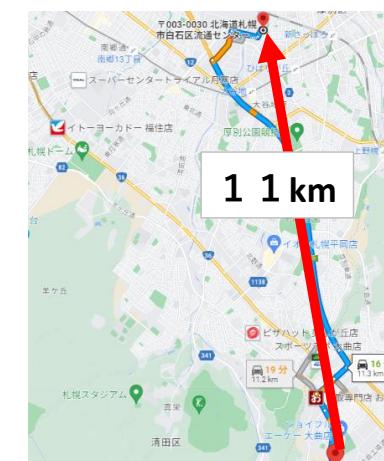
重い

配送リスク 対策モデル 案		特 長	課題 / 懸念点
高速道路 活用		<ul style="list-style-type: none"> ・現行要員で可能 ・現場の導入負荷少ない 	<ul style="list-style-type: none"> ・高速道路利用料の負担 ・時間短縮の効果は小幅 ・非定常対応(通行止など)
リードタイム 延長		<ul style="list-style-type: none"> ・現行要員で可能 ・深夜早朝作業の低減 ・見込み配車の低減 (積載率向上) 	<ul style="list-style-type: none"> ・納品先との交渉難航 ・商流への影響 ・リードタイム混在対応 ・作業スケジュール変更
中継輸送 (スイッチ)		<ul style="list-style-type: none"> ・乗務員 日帰り運行可能 ・積み替え荷役不要 ・大ロット定期輸送向け ・長距離輸送はメリット大 	<ul style="list-style-type: none"> ・マッチング調整(発/着) ・中継場所確保(高速SA等) ・他社との実現は難易度 高
モーダルシフト		<ul style="list-style-type: none"> ・環境負荷低減 ・大ロット定期輸送向け ・長距離輸送はメリット大 	<ul style="list-style-type: none"> ・利用ルートが限定的 ・輸送枠の限界 ・リードタイム延長が必要 ・積み下ろし荷役の変化
中継輸送 (積替え)		<ul style="list-style-type: none"> ・在庫は増えない ・積載率向上の可能性 (クロスドックの場合) ・小ロット輸送向け 	<ul style="list-style-type: none"> ・中継場所の確保 ・中継場所の荷役要員確保 ・(とくに深夜早朝の) 荷役要員不足リスク 高
拠点再編		<ul style="list-style-type: none"> ・配送距離の大幅短縮 ・拠点分散によるリスク低減 (拠点増設の場合) 	<ul style="list-style-type: none"> ・在庫増、リソース負担増 ・新拠点(場所)の確保 ・運営要員の確保 ・出荷拠点変更の影響

2. 2024年問題とプロジェクト活動（4）配送

②配送リスク対策

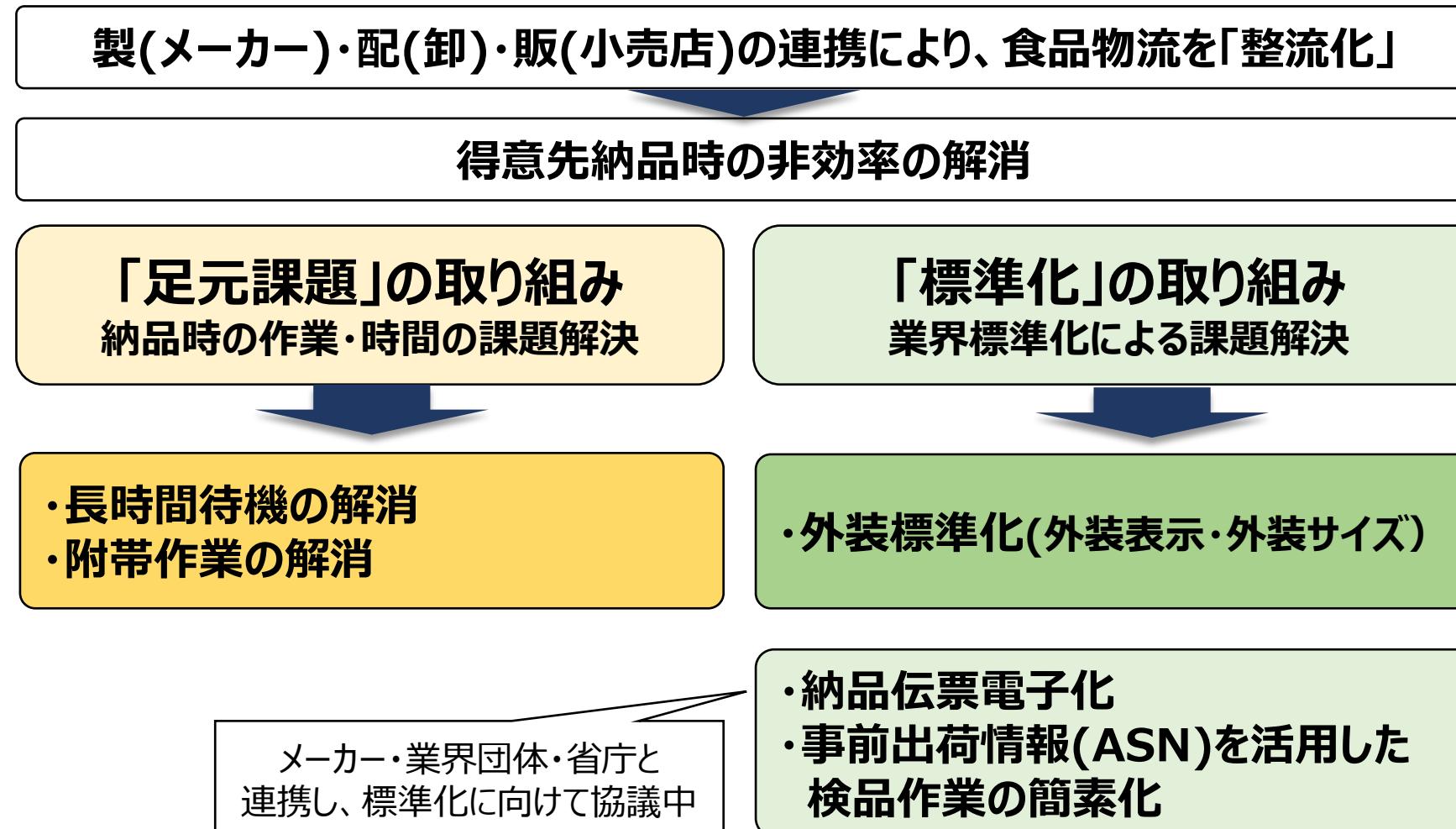
- ・プロジェクトにおける拠点再編の事例

時期	2022年7月	2023年1月	2023年10月
エリア	東北エリア	中部エリア	北海道エリア
内容	  <ul style="list-style-type: none"> ・岩沼センターを閉鎖し仙台センターへ統合、3社分を共同保管 ・随時共同配送を拡大 	  <ul style="list-style-type: none"> ・弥富センターを閉鎖し小牧センターへ統合、2社分を共同保管 ・随時共同配送を拡大 	  <ul style="list-style-type: none"> ・北広島の在庫拠点を札幌センターへ統合 ・プロジェクト6社の共同保管・配送

2. 2024年問題とプロジェクト活動（5）物流整流化

① 製配販連携による物流整流化「Cチーム」

- 得意先納品において効率化が求められる課題と解決策を整理



2. 2024年問題とプロジェクト活動（5）物流整流化

②足元課題の取り組み

- ・配送拠点における納品時の課題について調査。長時間待機・附帯作業が恒常化している得意先を一覧化

当社配送拠点における、得意先への納品時の問題点・課題を調査

見えてきた課題

「長時間待機」

- ・慢性的な待ち時間の発生
- ・予約システムも運用課題あり（予約後時間変更等）



「附帯作業」

- ・納品時の多岐にわたる作業
積み替え
棚入れ etc…



ドライバー拘束時間に大きな影響

特に恒常化している得意先を一覧化

No	Packer名	得意先名	荷役状況		取扱作業箇面							
			荷役機動指	予約システム	ラベル貼り	搬入	搬出	積み替え	積み替え(小口)	心爪切	二次搬	返却
1	札幌	[Redacted]	○	○								○
2	札幌	[Redacted]										
4	川崎	[Redacted]										
14	川崎	[Redacted]										
15	川崎	[Redacted]										
16	川崎	[Redacted]										
17	横浜	[Redacted]										
18	横浜	[Redacted]										
19	久喜	[Redacted]										
20	久喜	[Redacted]										
21	久喜	[Redacted]										
22	久喜	[Redacted]										
23	久喜	[Redacted]										
24	久喜	[Redacted]										
25	三郷	[Redacted]										
26	三郷	[Redacted]										
27	三郷	[Redacted]										
28	三郷	[Redacted]										

表側：得意先名
(黒塗り部分)

表頭：課題項目
待機(時間)
ラベル貼り、棚入れなど

メーカーと連携して解消に向けた検討・交渉

交渉と共に各業界団体とも協議を実施

1. 「F – L I N E プロジェクト」の発足

- (1) 背景 (2) 共同化の取り組み

2. 2024年問題とプロジェクト活動

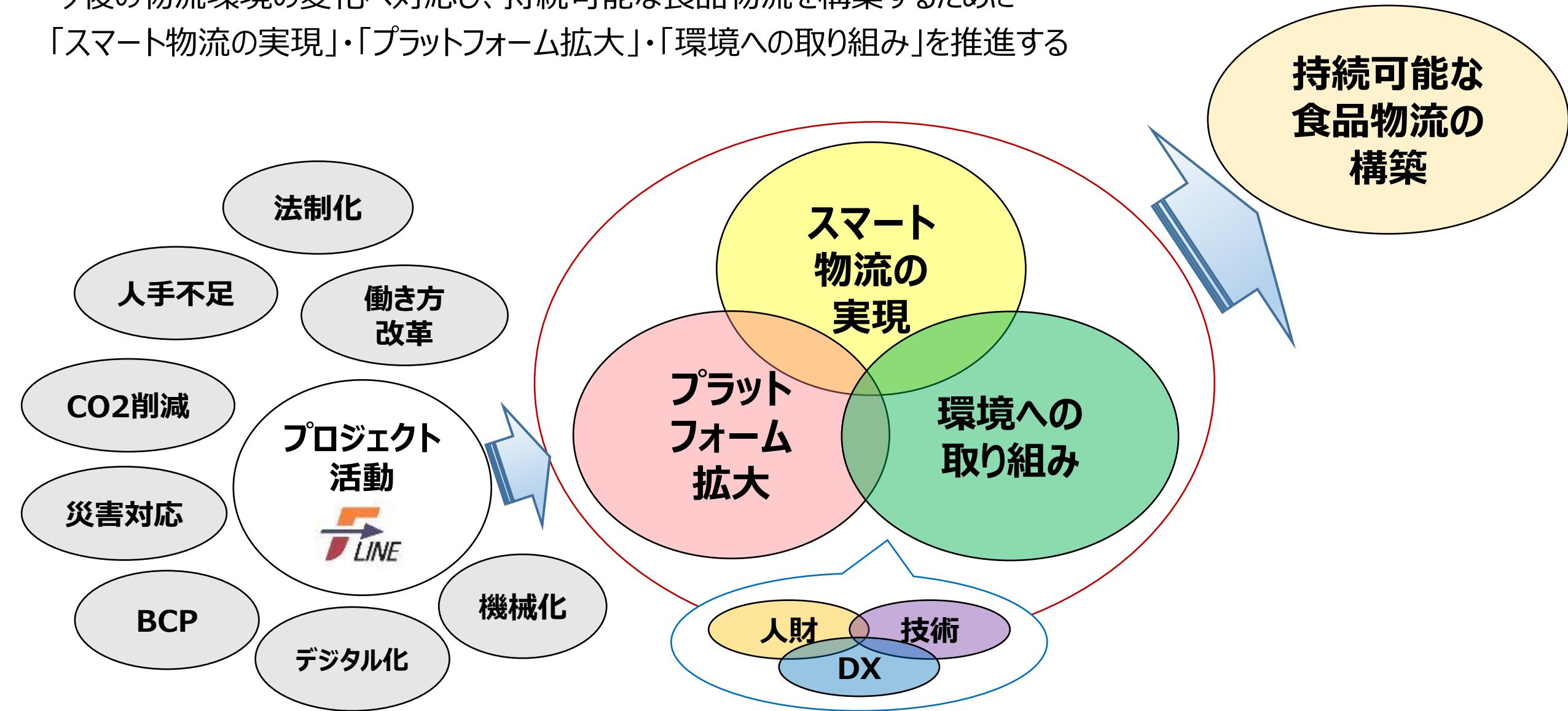
- (1) 環境認識 (2) 「第2期」の始動
- (3) 幹線輸送 (4) 配送 (5) 物流整流化

3. これからの活動

- (1) 未来に向けて (2) スマート物流の実現
- (3) プラットフォーム拡大 (4) 環境への取り組み

3. これからの活動（1）未来に向けて

今後の物流環境の変化へ対応し、持続可能な食品物流を構築するために
「スマート物流の実現」・「プラットフォーム拡大」・「環境への取り組み」を推進する



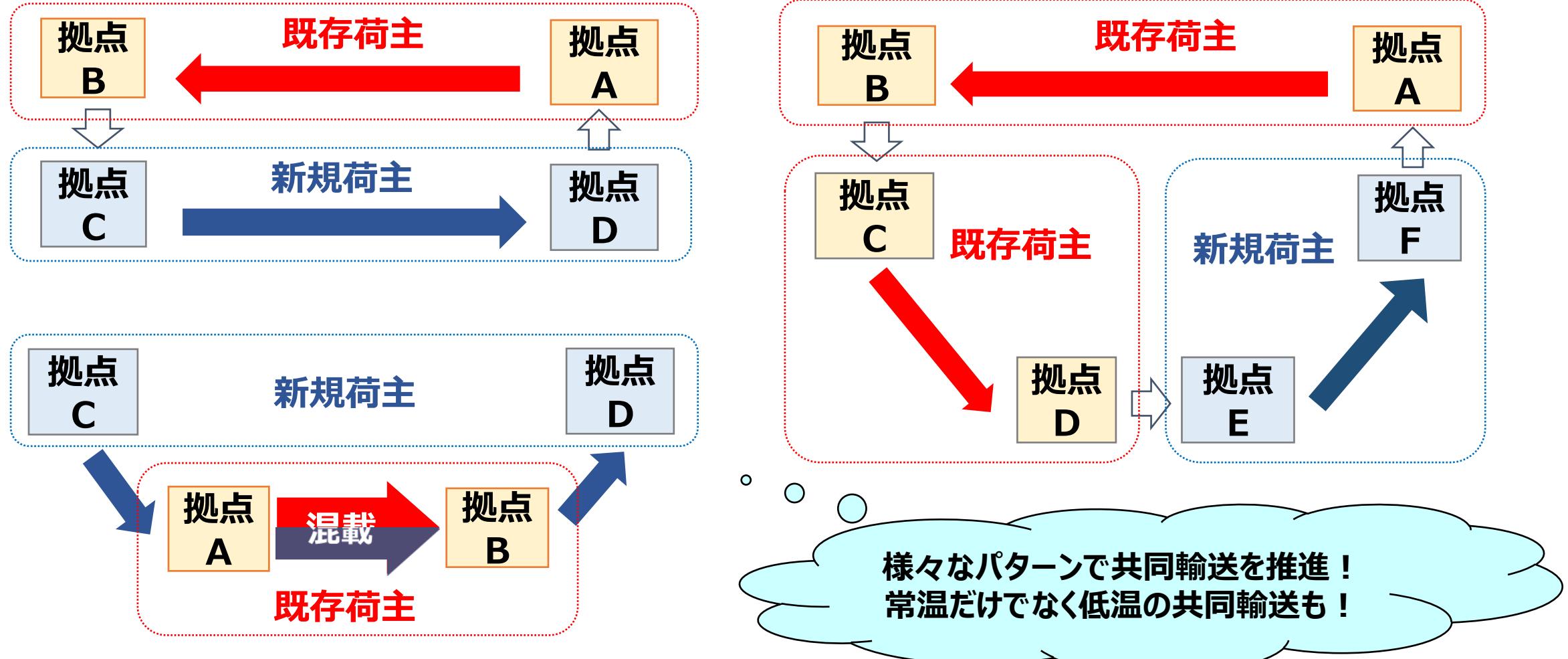
3. これからの活動（2）スマート物流の実現

さらなる標準化の取り組みによりデータ連携を推進し、持続可能な物流を目指す



3. これからの活動 (3) プラットフォーム拡大

幹線輸送プラットフォームの拡大：「組み合わせ」を増やすことによる輸送効率・積載率の向上

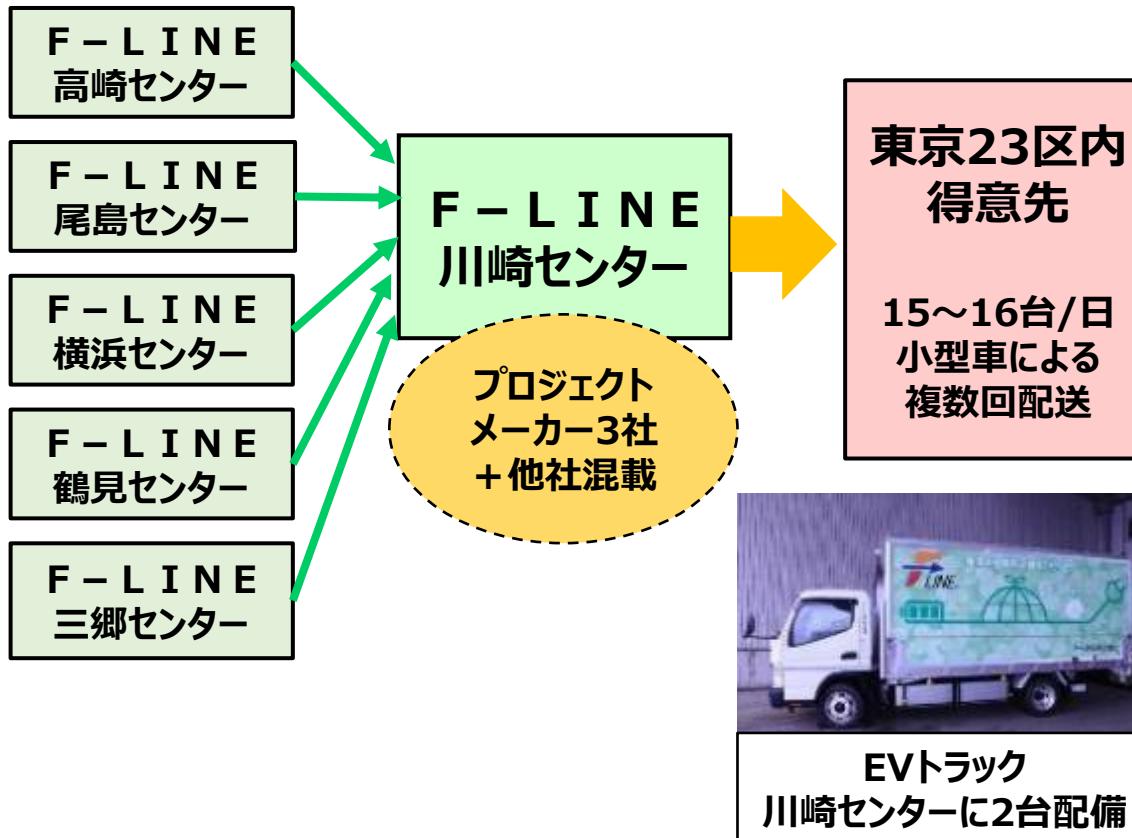


3. これからの活動（4）環境への取り組み

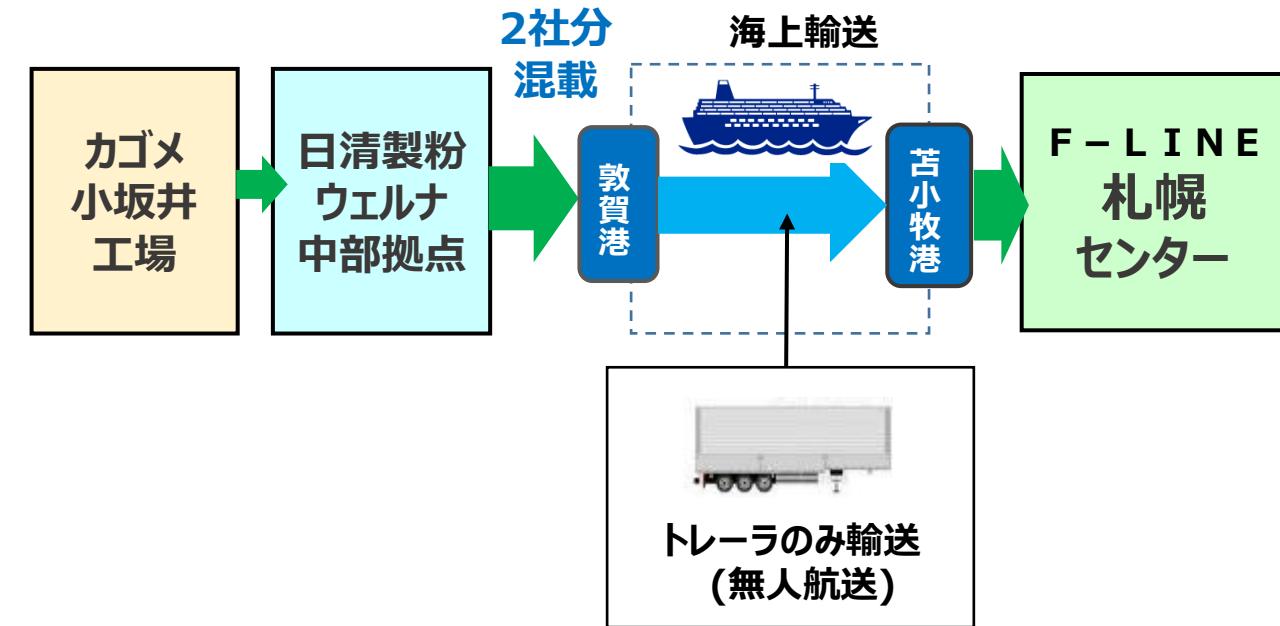
CO2の削減：共同輸配送×EV車両の導入・モーダルシフト

- 取り組み事例

【東京23区内 共同配送におけるEV導入】



【中部→北海道 共同海上輸送】



ご清聴ありがとうございました。

物流課題の解決が、 ビジネスを加速する。

物流環境の多様化により、これまでのよう、個社の取り組みで物流課題を解決することが難しくなっています。

さまざまな荷主様、物流会社様がタッグを組んで物流課題を解決し、新たな物流ネットワークを築いていく。今後その必要性がますます高まっていきます。

F-LINEはこれまでに、荷主様・物流会社様との共同プロジェクトにより多くのソリューションを生み出してきました。

私たちに、御社の物流課題をお聞かせください。共に新しい物流ネットワークを創りましょう。御社と物流の未来のために。



価値ある物流品質を、ずっと。
F-LINE 株式会社

〒104-6130 東京都中央区晴海一丁目8番11号
晴海トリトンスクエアオフィスタワーY棟 30階

常温物流に
関する
お問い合わせ



www.f-line.tokyo.jp/form/shipper/

低温物流に
関する
お問い合わせ



www.f-line.tokyo.jp/form/logistics/