

ホワイトペーパー：

飲料物流の「三重苦」を乗り越える構造改革

新物流効率化法の先を見据えた「共同配送・往復輸送」実装のロードマップ

発行日: 2026 年 6 月 発行元: シーオス株式会社

■ この資料で分かること

- 新物流効率化法（新物効法）の強化背景と「特定荷主」指定に伴う法的義務・社名公表リスク
- 現場における「荷待ち・荷役時間」の長期化、および契約外附帯作業がもたらすボトルネック構造
- 清涼飲料大手 5 社による「社会課題対応研究会」の先行事例（待機時間 40%削減・荷役作業 30%削減）
- 自社の物流業務を「競争領域」と「協調領域」に切り分ける「標準化の 3 ステップ」
- 異業種混載や年間波動の平準化による輸送効率最大化の具体的手法

■ このような方におすすめ

- 飲料・食品・消費財メーカーの物流・サプライチェーン（SCM）部門の責任者
- 新物効法への具体的な改善の判断軸・思考の枠組み構築に迷っている方
- 「運送会社から荷物を敬遠される」「バース占拠」といった現場のボトルネックを解消したい方
- 共同配送の必要性は感じつつも、機密漏洩や競合との利害調整の壁に直面している方
- 自社の物流ネットワークの現状を客観的データとして可視化し、構造改革を進めたい経営層

■ はじめに

日本のロジスティクス業界は今、法規制の強化と配送リソースの構造的な枯渇という激動の荒波の中にあります。特に 2024 年問題以降、長年日本の高品質な流通を下支えしてきた「いつでも、安く、安全に運べる」という当たり前の前提が揺らいでいます。このままのやり方では、いずれ自社の商品が店頭が届かなくなるのではないかという切実な危機感は、流通の主軸である大手メーカーのサプライチェーンそのものに突きつけられた警告です。

本資料では、物流の難易度が極めて高く、運送会社から最も敬遠されやすいとされる「飲料メーカー」の具体的事例を題材にとり、新物流効率化法（以下、新物効法）の先を見すえた物流構造改革のリアルに迫ります。解決策としての「共同配送」や「往復輸送」をどのように自社のネットワー

クに落とし込み、実装していくべきか。戦略再構築のための客観的な「判断軸」と「思考の枠組み」を提示します。

■ 第1章：データで直視する現在地と「運べないリスク」の本質

1-1：法的義務化と飲料物流を襲う「三重苦」の相乗リスク

物流危機の背景にある最大の外的要因は、新物効法による規制強化です。荷待ち時間の削減や積載率の向上は明確な「法的義務」となり、物流量の多い荷主企業は「特定荷主」に指定される可能性が極めて高く、従わなかった場合には「社名公表」という重いリスクを負うことになります。

飲料や食品の物流が課題となる理由は、業界特有の「三重苦」にあります。第一に「重量勝ち」の特性（重く、最大積載量に達するため容積が余る）。第二に「低単価」であること（コスト高騰を価格転嫁しにくい）。第三に、夏場にピークを迎える「季節波動」です。この三重苦により、飲料は運送会社から「最も敬遠される荷物」というレッテルを貼られつつあります。

1-2：現場に潜む「滞在時間長期化」のメカニズム

ドライバーの長時間労働の元凶は「荷待ち・荷役時間」です。データ（2021年）によると、フォークリフトによる積卸しでも、総滞在時間（平均18分11秒）のうち、実際の荷卸しは約49%（8分47秒）で、検品や書類手続き等の「荷卸し以外の時間」が約51%（9分24秒）を占めます。手卸し中心の中・小型車では総滞在時間が24分17秒まで跳ね上がり、荷卸し以外の時間が35%に達します。実際には物流センター前で2～3時間待つことも常態化しています。

1-3：契約にない「無償附帯作業」の常態化

生産性を低下させているのが、契約書に明記されていない「契約外附帯作業」です。配送先での棚入れ、先入先出、店舗内での横持ち・縦持ちなどをドライバーが無償で肩代わりさせられています。データでは「荷卸しの79%」「横持ち・縦持ちの76%」「棚入れ・先入先出の63%」が運送契約書に明記されていません。自販機拠点への納品では、先入先出の作業だけで平均約16分30秒をロスし、個別配送の約20%で滞在時間が30分を超過しています。

1-4：納品先から突きつけられた最終通告

バスを占拠する飲料トラックは、センター全体の回転率を低下させる元凶とみなされ始めています。そのため大手流通グループ等から「T11型パレット等以外の荷姿は受け入れ不可」「手卸し（バラ積み）納品にはペナルティ（センターフィー増額）」といった強い圧力が生まれています。物流効率化はコスト削減手段ではなく、商品を扱ってもらうための「最低限の取引条件（入場券）」に変わったのです。

■ 第2章：先行事例の分解：大手5社が競合の垣根を越えた理由

2-1：「社会課題対応研究会」にみる驚異の実績

アサヒ飲料、キリンビバレッジ、伊藤園、コカ・コーラボトラーズジャパン、サントリー食品インターナショナルの大手5社は「社会課題対応研究会」を発足させました。「戦う場所は店頭の棚であって、トラックの荷台ではない」というマインドセットのもと、物流を「協調領域」と割り切ったのです。この連携により、待機時間1時間以上が発生する割合（待機時間リスク）を**平均約40%削減**、荷役作業の発生件数を**平均約30%削減**という劇的な成果を創出しました。

2-2：業界の羅針盤となる「自主行動計画」の3つの柱

全国清涼飲料連合会が策定した「自主行動計画」は、以下の3つの柱からなります。

- 荷待ち・荷役時間「2時間以内」**ルール**の徹底（中長期的には1時間以内を目指す）
- 運賃・料金の別建て契約の原則化（附带作業に対して基本運賃とは別の作業料金を明記・請求）
- 物流管理統括者（役員クラス）の選任（部門横断で構造改革を推進）

■ 第3章：自社ネットワークへの適用：実装への思考フレームワーク

3-1：「荷待ち」という氷山の下にある真の根本原因

到着予約システムを入れるだけでは問題は解決しません。「独自仕様のパレット」「バラバラの伝票フォーマット」「属人的な配車計画」といった、他社との連携を拒絶する「個社最適の構造」こそが根本原因です。

3-2：3つの構造的課題とアプローチ

構造的課題	具体的な解決策	改革のキーワード
① 非効率なプロセス	目視検品、年月日単位の日付管理	デジタル化・標準化 （ASNデータ連携によるノー検品、賞味期限の年月表記統一）
② 不明確な業務範囲	無償の契約外附带作業の常態化	見える化・契約適正化 （作業の計測、運賃・料金の別建て契約）

構造的課題	具体的な解決策	改革のキーワード
③ 個別最適化されたリソース	各社個別の運行による空車回送、低積載	共同活用（複数社による共同配送、企業間の車両相互活用）

ASN データ連携（事前出荷情報）により、ドライバー立ち合いのない「ノー検品」を実現すれば、月あたりの作業時間を 3～6 時間削減可能です。また、賞味期限を「年月」表記へ統一すれば倉庫内の格納作業が簡素化され、作業時間が約 2 割削減します。「料金の別建て契約」は着荷主側に作業改善のインセンティブを与え、企業間での「車両の共同利用」は理論上、車両コストを最大「50%（2 分の 1）」まで削減可能にします。

■ 第 4 章：実践への 3 ステップ：精神論ではない「接続可能性（API 化）」

4-1：いつでも、誰とでもつながれる「標準化の思想」

必要なのはパートナーとの「仲の良さ」ではなく、システム開発における API と同じ「自社の仕組みを開放し、他社がいつでも相乗りできるようにインターフェースを整えておく」思想です。「物理（T11 型パレット統一）」「情報（標準伝票、ASN 連携）」「商流（リードタイム統一）」の 3 レイヤーで設計します。

4-2：規模を問わず実践できる「標準化」の 3 つの階段

実践プロセスは以下の 3 ステップです。

- **Step 1：仕分け**：自社物流業務を棚卸しし、「競争領域」と「協調領域（伝票・パレット等）」に分ける。
- **Step 2：API 化**：標準パレットへの統一や ASN データ連携など、他社が接続できる形にする（3PL の巻き込みも有効）。
- **Step 3：重ね合わせ**：客観データを用いて、時期・エリア・物量のパズルを合わせる最適なパートナーを探索する。

■ 第 5 章：共同配送・往復輸送の成功パターン

5-1：他社を味方に変える「共同配送」の 3 つの成功モデル

- **同業種（競合メーカー）同士の連携**：アサヒビール×キリンビールのように、同じエリアの同じ納品先へトラックを共同手配して混載する。
- **異業種（同温度帯）の組み合わせ**：アサヒ飲料×日清食品、コカ・コーラ×キリン×伊藤園

などのように、「重量勝ち（飲料）」と「容積勝ち（即席麺・日用品）」を混載し輸送効率を最大化する。

- **3PL プラットフォームの活用**：中立的な物流事業者（3PL）に運行・倉庫管理を一括委託し、スペースを完全にシェアする。

5-2：帰りの空車を価値に変える「往復輸送」

行き（復路）の空きスペースを他社の荷物集荷に活用し、価値化する「縦の連携」です。「伊藤園×日清食品」「サントリー×アサヒビール」「ダイキン工業×伊藤園」などの異業種間でも、年間を通じた空車撲滅が実現しています。

5-3：重ね合わせによる「年間波動の平準化」

夏に物量の「山」を迎える飲料メーカーが、冬にピークを迎えるメーカー（チョコレートや鍋つゆなど）とパートナーシップを組むことで、年間を通じた車両の稼働率が完全に平準化され、スポット運賃の高騰リスクを排除できます。

■ 第6章：改革を阻む「3つの壁」の崩し方

6-1：直面する障壁と具体的な処方箋

1. **機密情報の漏洩懸念という壁**：データを「運行データ」に限定し、顧客名や価格情報はマスクしてクレンジングする。
2. **競合連携への抵抗感という壁**：経営トップが「物流は協調領域である」という明確な経営方針を社内に力強く打ち出す。
3. **調整業務の煩雑さという壁**：特定の配送ルート1つだけで試行する「スモールスタート」を原則とし、小さな成功を積み重ねる。

6-2：出発点となる自社物流ネットワークの「健康診断」

すべての前提は「デジタルデータによる自社の現状の可視化」です。主要ルートの積載率や待機時間を数値として丸裸にすることで、投資対効果（ROI）を明確にし、経営陣も確信を持って構造改革へ踏み出せるようになります。

■ 結びに代えて

これからの時代に求められる新しい自社ネットワークの姿とは、個社の資産を社会全体で共有する

「開かれたプラットフォーム」です。「自社最適」から「社会最適」への転換こそが、強靱でしなやかなサプライチェーンを構築するための唯一の道筋となります。「運べないリスク」を目前に控えた今、必要なのは競合の垣根を越えて手を取り合い、持続可能な未来へ舵を切る一步です。まずは自社の物流ネットワークの現状を客観的データとして可視化し、社会最適への第一歩を踏み出してみませんか。

シーオス株式会社 について

シーオスは、ロジスティクス分野に 25 年以上特化してきたソリューションカンパニーです。

「ロジスティクス」を単なる物の移動ではなく、企業価値に直結する重要領域と捉え事業を展開してまいりました。創業以来、ロジスティクス領域に特化した専門チームを擁し、現場理解と戦略立案の双方に強みを持つパートナーとして、製造・小売・EC など数多くの企業様の課題解決に伴走しております。

戦略コンサルティングからシステム開発、WMS（倉庫管理システム）や TMS（輸配送管理システム）、最先端の AMR（自律型搬送ロボット）ソリューション、さらには現場業務の受託に至るまで、フルラインアップのサービスを提供しています。