



医薬品物流は安定供給が不可欠

メーカー主導で共同物流の仕組みをつくる時代が来た!

大塚グループの物流事業会社・大塚倉庫は、製薬企業の多くが物流業務をアウトソーシング化するなか、現在も大塚グループの医薬品・食品・日用品の物流を担う。同時に、他社の物流業務受託の「外販」にも積極的に乗り出している。そのカギを握るキーワードがメーカー物流共同化を目指す「共通プラットフォーム」。同業他社を一歩リードするIT戦略と共通プラットフォーム戦略を軸に製薬業界でも浸透を目指す。



大塚倉庫 代表取締役社長
濱長 一彦 氏

選択と集中で医薬品、食品、日用品の物流へと特化

大塚グループは、国内輸液市場でトップシェア50%以上を占める大塚製薬工場がグループ発祥会社であり、グループは通称「水の大塚」とも呼ばれてきた。この大塚製薬工場の運輸倉庫部門を分離する形で1961年、大塚倉庫は創業した。かつての同社は、グループの医療用医薬品の大塚製薬、食品の大塚食品、日用品のアース製薬、同じく医療用医薬品の大鵬薬品工業の物流業務を一手に引き受けることが成長の柱だった。

ところが、2000年代前半、転機が訪れた。濱長一彦社長は「食品の物

流量の頭打ち、配送の小口化により従来同様の成長は描きにくくなってきた」と振り返る。

ここから同社は、グループ外の物流を受託する「外販」に進出。当初は大塚グループとは事業領域の異なる製品物流などにウィングを広げ、2010年まで外販比率30%に到達し、一定の成果を出した。

しかし、08年に持株会社・大塚ホールディングスが設立され、10年に株式上場すると同時に、大塚倉庫は持株会社の主要事業会社と位置付けられ、より高い持続的な成長が求められることになった。

「当時、外販比率30%達成はしたものの、多方面に手を広げたことで外販の中身としては苦戦していた」(濱長氏)

上場とともに創業家の大塚太郎氏が社長に就任し、事業見直しを開始。その結果、グループで経験値もある医薬品、食品、日用品の3領域の物流受託、「共通プラットフォーム」戦略による事業絞り込みを行った。いわば既存事業での共同物流化の推進である。

共同物流では製品の容積、重量、季節変動などの組み合わせが成功の

秘訣となる。このため夏が出荷ピークで容積率は低い重量のある飲料と、冬に出荷がピークで容積率は高い軽量のインスタントラーメンなどを組み合わせる等の効率化を追求しながら、外販を推進。2011年以降も外販比率は伸長し、2015年は55%とすでにグループ内の物流金額を上回っている。

IT化による 物流業務効率化を推進

同社が「共通プラットフォーム」と呼ぶ共同物流を推し進める中で、外販比率伸長とともに取扱品目数は増加し、現在同社の取扱商品は4500SKU (SKU: 最小管理単位、いわば品目数) 超にまでなった。グループ企業の物流に特化していた時代と品目数は比較にならないほど増加



全国8ヶ所の拠点でBCPに対応



2015年に完成した西日本ロジスティクスセンター
(神戸市)

し、出庫作業も旧来の経験と勘に依存すれば安定供給に支障が出かねない。

このため同社では、2つのIT化を柱に現場業務の見直しを推進している。一つは、倉庫の従業員全員にタブレット端末を携帯させ、これに基づく中央管理の出庫指示を行う「ID倉庫」を導入した。過去実績等のビッグデータを活用し、その日の最適な作業工程を端末を通じて全従業員にナビゲーションするため、経験の浅いスタッフであっても「誰でもできる現場」を実現した。

また、もう一つは「ID運輸」だ。運送は複数の運送会社に外注しているため、これらパートナー企業に配車システムを導入し、各トラックにはスマートフォンを搭載させ、ドライバーへ指示伝達する。このスマートフォンにはグループ企業や一部の受託先企業の電子納品伝票も搭載し、検品、納品先担当者の電子署名ができる。電子伝票とともにスマートフォンで撮影した納品状況写真も併せて添付し、メールで送信も可能となっている。

同システムでは地図上に各トラックの所在地や業務遂行状況がリアルタイムで表示され、新たな顧客の依

頼を地図上で至近のトラックに指示することも可能。医薬品という生命関連商品を扱う責務ゆえに編み出されたシステムで、近い将来、顧客が配達状況を把握するために同システムにアクセスできるようにする計画だ。

実際、この「ID運輸」を活用し、同社では午前中に集中しやすい医薬品卸

物流センターへの配送で、卸企業の業務負荷の軽減やドライバー・トラックの運用効率化を目指して、昼までの受注を同日午後に配送するといった取り組みも一部で開始した。これらのITを活用した仕組みは、物流業界で最も権威ある「2015年度ロジスティクス大賞」を受賞した。物流にIT戦略を持ち込んだ同社は旧態依然の同業他社を一步リードしているといえる。

同社が提唱する「共通プラットフォーム」は、売上高物流経費率が年々上昇してきた食品業界では進展している一方で、製薬業界ではあまり強い関心を持たれていないと同社では分析している。

ただ、濱長氏は「物流業界は現在、労働人口減少などによるドライバー不足、さらにはトラック不足が深刻化しており、従来、各企業が望んできた個別最適物流は行えない状況になりつつある」と指摘する。また、製薬業界では、後発品の浸透により、新薬を中心とする各製薬企業の売上減と医薬品物流の複雑化が進展し、売上高物流費率の上昇トレンドはすでに始まっている。2010年度1.04%だった物流費率が2014年度には1.80%にまで上昇しているという

ことは無視できない事実である（ロジビズ調べ）。物流共同化による業務効率化は、避けて通れない状況が来つつあるのだ。

こうした現状で、同社は「共通プラットフォーム」のニーズがますます高まるだろうと予測する。

BCP対応を念頭に 集約型から分散型へ

製薬業界で年々在庫圧縮と物流拠点集約が進むなか、同社は逆に輸液を中心とする従来の多拠点での在庫分散化を維持している。これは同社が実際、東日本大震災の経験を教訓に災害時などを想定したBCP（事業継続計画）対応、配送導線の短縮による業務効率化を念頭に置いたものだ。

BCP対応の一環としては、内陸部の地盤が安定した神戸市北区に延床面積約1万坪の「西日本ロジスティクスセンター」を昨年秋から稼働させ、中部地区でも今年末にはBCP拠点をスタートさせる予定のほか、関東圏でのBCP拠点新設も計画している。同時にこれらは医薬品物流の「共通プラットフォーム」の基地としても機能させる。

濱長氏は「製薬企業は、自社の物流システムを問い直す時期に来ている」と指摘し、医薬品物流でも「共通プラットフォーム」をより一層推進していく方針を示している。

■ お問い合わせ

 Otsuka 大塚倉庫株式会社

大塚倉庫株式会社

〒104-0053 東京都中央区晴海4丁目7番4号

営業本部 TEL.03-3534-2671 FAX.03-3534-2673

<http://www.otsukawh.co.jp>