

医薬物流のここだけの話

大塚倉庫代表取締役社長 瀧長 一彦

[第1回]

安定供給が破綻する



Amazonなどの通販は本当に便利だ。家にいながらパソコンのキーボードをピピッと叩くだけで、すぐに必要なものが配達される。しかしながら、便利になった生活の裏で、物流がフル回転しているをご存じだろうか。今後、さらに通販物流は増えるだろう。果たしてこの仕組みを維持できるのだろうか。我々は、大塚グループの製品を中心に、いわば物流界の動脈の役割を果たしている。大量の製品を、安定的に、安価に、お届けするのが動脈の物流だ。動脈から、卸業を経て、通販や店舗から毛細血管のように物流が伸びているのだ。ますます、増えてくる毛細血管を支えるためのインフラ整備も不可欠だ。現実の世界に目を向ければ、人手不足、トラックドライバー不足など、ますます高まる顧客の要望とは裏腹に、大変な逆風環境にある。トラックドライバーの高齢化は著しく、信じられないような長時間労働、そして勤と経験による非効率な経営。これが、動脈物流の現状なのだ。これからの連載を通じ、物流が抱える問題と、将来の姿を提示してみたい。

読者の皆さんは、普段の生活で物流が身近にあることをお気づきだろうか。最も身近なのは「宅配」である。家庭から荷物を送ったり、また届いたりというのが当たり前になっていると思うが、実際に自分が荷物を宅配で送ったり、届いたりして荷物が破損するとか、遅延するとか想像しているであろうか。私も当たり前と思っている典型的なその一人である。

今やITの進歩により通販市場が拡大し、ますますリードタイムが短縮され、物流サービスが向上しているが、生活に身近な物流だけに、それが当たり前で、あまり荷受人や荷受人に感謝されない。悲しいかな褒められない業界だと思ふことが多々ある。それだけ物流はいまや私たちの生活の基盤の一つになったと言える。所謂、空気のような存在になっ

たのだろう。だからこそ、もし物流が止まってしまったらどうなるだろうか。「そんなことありえない」と他人事のように笑い飛ばす前に、まず想像してみてほしい。

昨今、物流業界に限らず、製造、小売などの業界でも人手不足が叫ばれている。物流が止りかねない物流業界での大きな問題となっているのはドライバー不足である。一昔前なら、トラックドライバーは「トラック野郎」に代表されるいわば若者の間で憧れの職業だった。ところが、

長時間労働など労働環境の問題でいまや、若手の成り手がおらず、ドライバー人口の減少、高齢化が加速しているのが実情だ。ドライバーがいなければモノは届けられない(図1、図2)。

様々な意見をよく聞くが、物流はITや技術の進歩により、自動車やトラックの自動運転にて飛躍的にドライバー不足が解消されると言われているが本当に解消されるのだろうか。

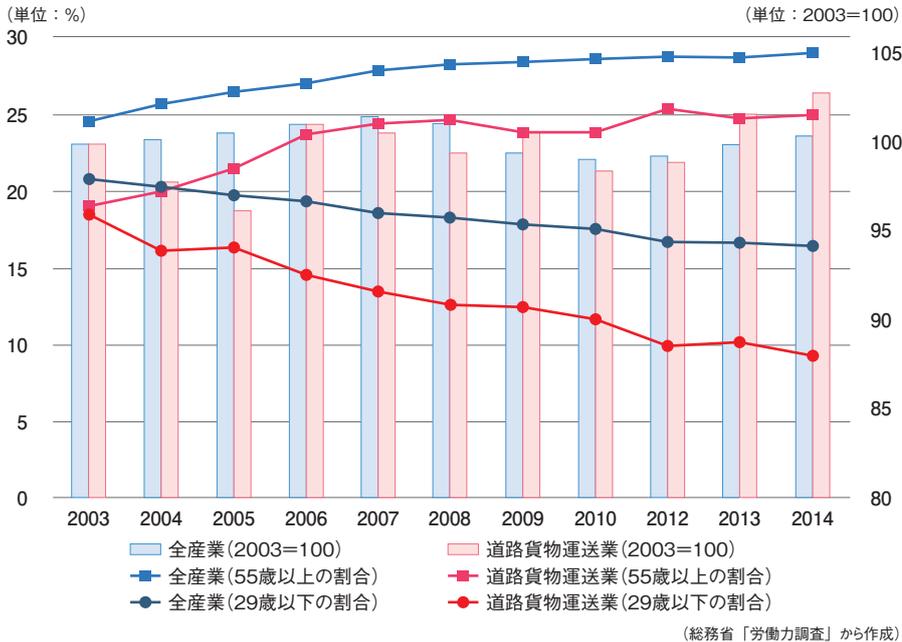
当社は50年以上に渡りメーカー

図1 トラック業界の労働環境

	道路貨物運送業 (大型)	道路貨物運送業 (中小型)	全産業
所得額	422万円	375万円	480万円
労働時間	2592時間	2580時間	2124時間
平均年齢	46.5歳	44.7歳	42.1歳

(厚生労働省「賃金構造基本統計調査」(H26) から作成)

図2 トラックドライバーの年齢構成の推移



(総務省「労働力調査」から作成)

物流として、メーカーから卸売までの動脈物流を担い、たくさんの荷物を安定供給するために色んなメーカーと協業してやってきた。ドライバー不足の問題は、この2年くらいの間で顕在化してきたが、今はいくらお金を払っても運べない状況になりつつある。私はいくらITや技術が進歩してもドライバー不足は解決できないのではと思っている。具体的な解決策は次号以降で紹介しましょう。

医薬品物流の現状

生活に身近な物流である宅配（毛細血管）を事例に話しを進めてきた。さて、人の命を支えている医薬業界における物流の現状はどうだろうか。

いま多くの医薬品メーカーは、物流を包括的に外部の物流会社へアウトソーシングしている。このような状況の中で大きく、①メーカー個別対応、②メーカーと卸売との協業、——の2つの課題があると考え

ている。

●メーカー個別対応（専用タクシーから乗り合いバスへ）

例えば、医薬品メーカーの使命である安定供給の観点からみると、近年、いどこで何が起こるか分からない自然災害に対応するためにBCPへの取り組みや、年々高まる品質基準（GDP）への対応、また昨今上昇している物流コストを抑制するための効率化等々をメーカー各々が物流側に対応を求めている。個々の仕組みを受け止めた物流会社は、個々の仕組みで卸売まで運び、結果、1社1倉庫1車での対応を行っているのが現実である。人の乗り物で例えれば、メーカー毎に専用のタクシーで配送している状況である。物流会社側からみると昨今の人手不足という状況の中で、医薬品業界の物流の仕組みとして標準化を図りたいというのが要望であろう。言い換えれば、乗り合いバスのような共同で運ぶ仕組みである。卸売側もメーカーがそ

れぞれのタクシーで持って来られても大変である。

一方、食品業界では乗り合いのバスを使用することが当たり前になっている。倉庫やトラックをみんなで共有し、メーカー同士で効率化を目指す共同物流が常識となってきている。

今後、医薬品業界においても食品業界のような、共同物流を検討することが必要ではないかと考えている。専用タクシーから乗り合いバスへ変わるには、物流会社に乗り合いの仕組みを考えさせるのではなく、メーカー主導で乗り合いバスの仕組みを考える必要があると思う。これからは、物流会社やドライバーに個々の仕組みを押し付けた手法やコスト削減を目的としたコンペだけでは、医薬品の安定供給を実現することが厳しいのではないだろうか。

●メーカーと卸売との協業（物量波動をどのように吸収するのか）

この項では卸売との協業の必要性について話したいと思う。医薬品を取扱う卸売も病院や調剤薬局へ配送する物流を担っており、物流業界全体が課題としているドライバー不足は同様に課題と感じている。物流においては物量の波動が大きな課題である。物量がピークの時と通常の時では、倉庫もトラックの必要数が変わってくる。物流は物量の波動が少ないことが安定的に運用することができる。効率化を図ることができる。

例えば、医薬品の場合は、月初に納品の物量が多くなり月末はその分少ないという特性がある。また、2年に1度薬価改定が行われるが、薬価改定前には買い控えが発生し、改定後には大きな物量の波動がやって

くる。人手不足の中でメーカーにとっても、卸売にとってもこの波動を乗り切るために人や倉庫やトラックの手配のやりくりが非常に大変である。従来通りであれば、その波動をメーカーや卸売のそれぞれで対応することになるが、個別での対応には限界がある。なぜ、メーカーと卸売との協業を検討しないのだろうか。

それは正にメーカーが物流をアウトソーシングしているからであり、物流会社が卸売と協業の話は中々進めることは難しい。本来は、メーカーが卸売と納品条件等を交渉し、物流会社へ委託することが本来の姿

であると考えている。今後はメーカーと卸売で協業を検討し、倉庫やトラックを融通しあうことができる仕組みが必要ではないかと考えている。

私は、いまの物流の安定供給は「表面上安定供給に見えているだけ」で、そのすぐ裏で崩壊のリスクをはらんでいると考えている。

医薬品の物流は、安定供給が最大の使命である。そのためには、メーカー・卸売・病院また物流を含めて、業界全体の課題であるドライバー不足の対応を早急に検討しないと何れ安定供給は破綻すると危機感を感じている。そのためには、サプライ

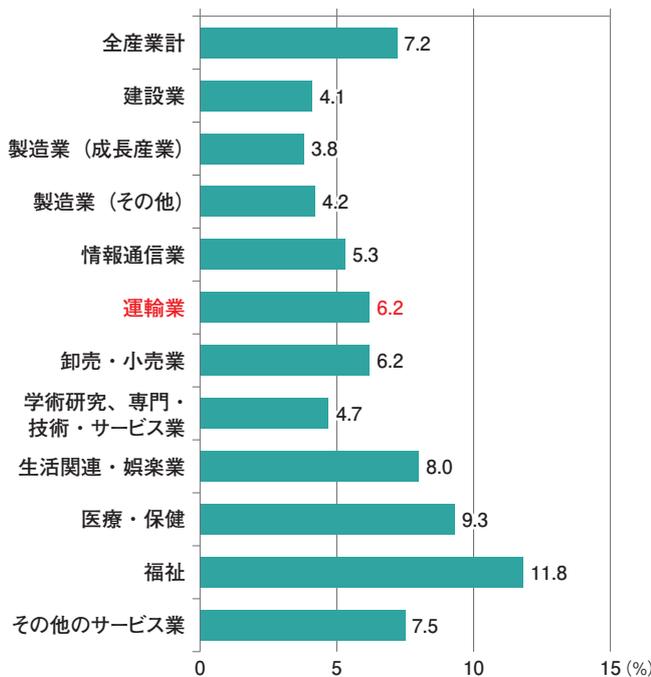
チェーンの川上である医薬品メーカーはメーカーの共同化、そして医薬品卸売とのコミュニケーションを増やして連携していくべきであると考えている。

なぜなら、商品を最初に出すメーカーのスタンスが、物流に大きな影響を与えるからである。

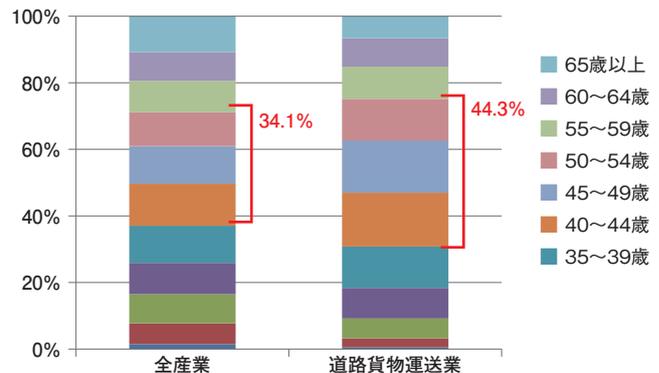
本連載は全6回を予定している。第1回では、安定供給の破綻というタイトルで全体的な話をしたが、2回目以降は、より具体的に物流の問題提起と将来の姿を探っていききたい。

DATA

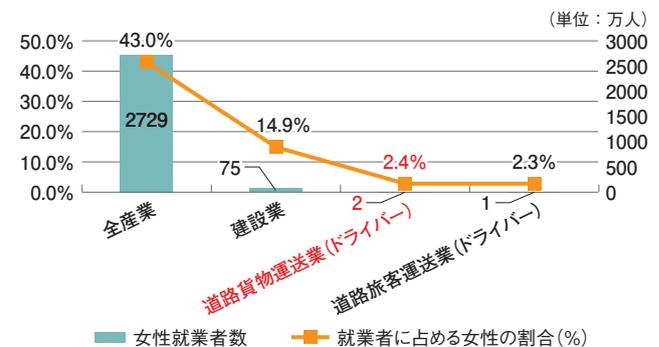
中小企業の運輸業における常用労働者の離職率



就業者の年齢構成比



女性の進出状況



(*)「常用労働者」とは、正社員のほか、正社員に準じた雇用管理をされる非正規労働者をいい、具体的には、準社員・非常勤・嘱託・契約社員・パートなどの名称でよばれている労働者であっても、期間を定めずに雇用されるか、本人が希望すれば通常は契約更新により1年以上の勤務が可能な労働者であって、かつ、フルタイムまたはほぼフルタイムに近い(概ね週労働時間30時間以上)の労働者であれば、「常用労働者」に含まれる。なお、下請事業所に雇用される労働者、派遣会社に雇用される派遣労働者、契約更新をしても通算雇用期間の上限が1年未満の有期契約労働者、概ね週労働時間30時間未満のパート労働者は「常用労働者」に含まれない。

(厚生労働省「働きやすい・働きがいのある職場づくりに関するアンケート調査(企業調査)」(平成25年度))

(総務省「労働力調査」(平成26年)から作成)