

# 日用品の物流共同化を1カ月で全国展開 迅速かつ正確な課題対応で最適解に導く

昨年夏、家庭用殺虫剤をメインとするアース製薬と入浴剤のバスクリンの物流統合が実現した。バスクリンが大塚倉庫に物流業務をアウトソーシングするのと同時に、アース製薬の全国8拠点とバスクリンの5拠点を統合・再編した。物量の少ないエリアから移行に着手し、わずか1カ月で全国展開を済ませた。

(進行役：本誌編集部)

## アースとバスクリンの物流を統合

——アース製薬とバスクリンの全国規模の物流統合が大塚倉庫の手によって実現しました。バスクリン 額賀芳孝 販売管理部長 「当社が長年の懸案としてきた課題がこれで一つ解決できたかなと思っています。当社に限らず日用品メーカーにとって物流は以前から大きな経営課題であり、『物流は宝の山だ』とも考えていました。そのため過去にはコンサルタントの力を借りてコスト削減に取り組んだり、何度か物流コンペも実施しました。しかし、大きくコスト構造を変えることはできていませんでした」

——共同物流を検討したことは？

バスクリン 額賀 「あります。とりわけ北海道のように物量に比べてエリアが広い地域の配送では共同化は有効です。しかし、全体の一部だけを切り離して共同物流に移そうとすると、システム上の問題や既存の拠点の在り方など、全体の整合性が取れなくなってくる。結局、実施には至りませんでした」

——従来の物流体制と共同化に踏み切った背景を説明してください。

バスクリン 額賀 「当社はもともとツムラの家庭用品事業部として出発し、2008年にMBO（経営陣による自社株買い）で独立したのですが、ずっと物流はバスクリン単独で運営してきました。しかし12年に当社がアース製薬グループの一員となったことで、シナジー効果の発揮が求められることになりました。

そのタイミングで大塚倉庫から提案をいただきました。われわれとしてもアースの物量は当社よりもずっと多いため、一緒に運べば単価を抑制できるかもしれないと考えていました。しかし、大塚倉庫の提案はもつと踏み込んだものでした」

——どのような提案を？

大塚倉庫 溝内順一 執行役員 営業本部長（兼）営業2部長 「単なる共配ではなく、アースとバスクリンの物流を統合して日用品の共通プラットフォームを構築しよう」とご提案しました。アースがメインとする殺虫剤は夏にピークが来る商品で、入浴剤は冬型ですから、共同化すれば業務量を平準化できます。しかも、実績データを分析したところアースとバスクリンの納品先はかなり重複していることを確認できました」

「拠点数はアースの全国8拠点に対してバスクリンは5拠点。バスクリンがアースに合わせ8拠点体制に移行すれば、納品リードタイムを短縮できます。ただし、アースとバスクリンでは出荷の基点となる工場の場所が違いました。アースの主力工場は兵庫県赤穂市で、



大塚倉庫 溝内順一 執行役員  
営業本部長（兼）営業2部長



バスクリン 額賀芳孝 販売管理部長

バスクリンは静岡県藤枝市です。当然ながら在庫の持ち方や物の流れが違う。それをどう融合させるかに知恵を絞りました」

「その結果、当初の計画を修正して、静岡の工場倉庫はバスクリンの専用施設として残り、運営も既存の協力会社に当社のパートナーになってもらい、そのまま活用することになりました。ただし、それではコストが下がらないので、そのエリアの当社全体の配送ネットワークを組み替えることで効率化を図りました」バスクリン・額賀「以前に検討したメーカー共配では、あらかじめ出来上がっているインフラや仕組みに当社が合わせるしかありませんでした。それに対して今回は、当社の方がまが許されるというか、当社の良い部分を生かすことができました。共同化による制約を最小限に抑えることができました。そのために大塚倉庫の担当者には、アースと当社の間に入って擦り合わせに飛び回ってもらおうことになりましたが、フレキシブルかつスピーディーに対応してもらい感謝しています」大塚倉庫・溝内「共同化計画を具体化していく段階では必ず不具合が見つかります。それ

を当社の都合で押し通したりせず、微調整を重ねることで最適解を探っていく。荷主が増えることに共通プラットフォームを進化させていく、というアプローチを当社では非常に重視しています」

### 自前主義を脱して安定供給を確保

——移行スケジュールは？

バスクリン・額賀「プロジェクトの正式なキックオフは昨年3月でした。そこから詳細を詰めて、当社の閑散期に当たる7月の第2週から実際の移行に入りました。物量の少ない地方から着手して、8月のお盆までに全国展開を済ませました」

大塚倉庫・溝内「1週間単位でエリアを広げていき、1カ月で全国展開を済ませるというスケジュールには、正直なところリスクもあつたのですが、予想以上にスムーズに移行できました。当社が必要とするメッシュでデータをご提供いただくなど、バスクリン側の全面的な協力を得られたことが大きかった」

——改革の効果は？

バスクリン・額賀「新体制を立ち上げてから約5カ月がたちましたが、ほぼ計画通りのコスト削減を達成することができています。得意先からのクレームもなく、輸送品質も向上したと評価しています。しかし、人手不足や運賃の高騰など昨今の厳しい物流環境を考えると、自前主義を脱して共通プラットフォームに移ったことで、安定供給への不安から解放されたことが一番かもしれません」

——今後は何を期待しますか。

バスクリン・額賀「一つはやはり共通プラットフォームの進化です。参加メーカーを増やしてそのメリットを還元してもらいたい。また今回の再編で当社は拠点数が増えましたので、デポ在庫の最適化という点でも積極的な提案を期待しています。また当社は『自然との共生を原点として、身体と心と環境の調和を図り、健やかで心地よい生活を提供します』という経営理念を掲げています。これは大塚倉庫が進めている『グリーンロジスティクス』と合致します。安全と安心、環境に優しい物流にまい進してもらいたいですね」

大塚倉庫・溝内「われわれに求められているのは、何より物流の『QCD』のクオリティー・コスト・デリバリー力を高めていくことだと理解しています。ただし、コストについては今は原価が大きく上昇していますので、当面は現状の単価を守りながらサービステルを上げていくことが現実的な目標になります。その一方で受注業務をはじめ共同化の幅を広げていくことで、サプライチェーンのトータルコスト削減を提案していきます」

#### 株式会社バスクリン

入浴剤を中心とする日用品メーカー。主力製品である「バスクリン」は、1897年に津村順天堂（現ツムラ）が発売した「浴剤中將湯」がその始まり。2008年にツムラグループから独立し、12年アース製薬傘下に入る。

#### 大塚倉庫株式会社

大塚製薬をはじめ大塚グループ各社の物流を担う。食品分野では全国約50カ所にストックポイントを設置。そのインフラをベースとして、近年はグループ以外の企業との共同物流「共通プラットフォーム」事業を展開している。