

流通業務効率化事業の実施に関する基本的な指針

(平成十六年七月一日)

(経済産業省 / 国土交通省 / 告示第二号)

流通業務効率化事業の実施に関する基本的な指針

物流は、生産活動、販売活動等様々な経済活動が円滑に実施される上で必要不可欠なものであり、我が国経済や国民生活に必要な物資の供給に重要な役割を果たしている。しかしながら、このような物流の機能、役割に対しては、個別企業における経営管理の局面では必ずしも十分な配慮が払われずにきたところであり、とりわけ中小企業においては、事業活動の生業性、家業性が比較的強く、また、特定の取引先との関係における融通性を重視せざるを得ないこともあり、物流に着目してこれを合理化、効率化しようとの試みが必ずしも十分になされていなかった。

この一方で、近年、物流量の増大や多頻度小口配送の進展に見られる物流の高度化、物流に関する労働力不足の深刻化、道路混雑の激化といった新たな要因も加わって、物流問題は企業経営上さらには国民経済上の重大な問題となり、物流の効率化が大きな課題となっているところであるが、中小企業における物流対策は未だ低水準にとどまっており、このまま放置した場合には経営面での大企業との格差が一層拡大し、我が国経済の主要な担い手である中小企業の活力を損なうことになりかねない。

したがって、このような中小企業の物流問題の改善を支援することが喫緊の課題であるが、これは単に中小企業の経営改善に寄与するのみならず、中小企業が担う物流の高度化、円滑化、さらには労働力不足、道路混雑、環境問題等の物流の制約要因の解消や労働時間の短縮にも資することになるなど、我が国経済の健全な発展を図る上での意義は極めて大きい。また、物流問題が景気変動に伴う一過性の問題ではなく、我が国の経済成長に伴う中長期的な課題であることにかんがみるならば、確固たる方針の下に中小企業の物流の効率化を促進することにより、今後の中小企業の振興を企図するとともに、物流の円滑化に資することは、国民経済上極めて重要な政策課題である。

この基本指針は、以上のような考え方に基づき、事業協同組合等又はその構成員たる中小企業者による流通業務効率化事業の実施に関し、中小企業の流通業務をめぐる状況に関する事項、流通業務効率化事業の内容に関する事項、流通業務効率化事業の実施方法に関する事項、その他流通業務効率化事業の実施に当たって配慮すべき重要事項を定めるものである。

第1 中小企業の流通業務をめぐる状況に関する事項

1. 中小企業に対する物流需要の増大及び高度化

近年、物流量が増大する一方で、消費者ニーズの多様化や企業の在庫軽減指向等により、多頻度小口配送が業種の如何を問わず進展しているのを始め、発注から納品までのリードタイムの短縮化や集荷、配送における時間指定の厳密化、さらには商品の検品、陳列、返品を受け入れ、納品先のストアコードの値札付け、納品先の発注単位に合わせた包装のやり直しまで行う等、物流サービスの内容も一層高度化する傾向にある。

これらの物流の言わば質、量双方に係る需要の増大は、我が国の物流量の約8割を占めている中小企業の物流にも当てはまる傾向であるが、特に中小企業は、取引における力関係の弱さのため、物流サービスの内容について納品先や荷主事業者から一層厳しい要求を受けることが少なくない。

2. 中小企業の対応能力の限界

このように中小企業に求められる物流需要の増大及びそのサービス内容の高度化にも拘らず、中小企業は物流作業要員の確保が困難であり、また、都市部の道路混雑の激化による輸送効率の低下も加わり、その対応能力は限界に達している。このうち、物流作業要員の不足については、中小企業は、勤務条件、給与、イメージ等の点で大企業と比べて不利な状況にあるため、トラック運転手や庫内作業員の確保について大企業と比べより大きな困難に直面している。また、中小企業の物流は、元来梱包、仕分けその他の物流作業に関し人手に頼る面が多く、省力化投資に立ち後れていたため、労働力不足による影響を受ける程度もそれだけ大きいものとなっている。

これらの結果、中小企業の物流コストは急激に上昇しており、物流効率化対策を講ずる大企業とのコスト格差が拡大している。また、物流需要が増大し、かつそのサービス内容が高度化する中で、これに対応しきれない中小企業では、配送や取引を停止せざるを得ない事態まで生じている。

3. 物流コスト及び物流に係る取引条件の不明確性

物流コストの上昇にも拘らず、これまで中小企業では、物流コストを的確に把握するノウハウが不足し取引先に対し十分説明できなかつたため、物流コストが適正に評価されず商品価格等に反映されないことが少なくない。また、物流に係る取引条件が必ずしも十分に明確にされていないため、取引における力関係を利用した急場の納品、配送要求や過剰な附帯サービスの要求等がなされることがある。

これらが納品、配送する中小企業の物流コストをさらに上昇させ、中小企業の経営状況の悪化に拍車をかける結果となっている。

4. 中小企業の物流効率化投資の困難性

以上のような物流問題が中小企業の事業活動に大きな支障を来たしている状況を打開するため、中小企業には効果的な物流効率化投資が求められるが、中小企業は、経営基盤が脆弱であり十分な資金調達力を持たないため、物流対策として積極的に設備投資を実行することが困難である。

また、中小企業は、単独ではその取り扱う物流量が 대기업に比べて少ないため、設備投資を行って効率性を上げるだけの規模が不足している場合が多いこと等も中小企業における物流効率化投資が進まない原因の一つとなっている。

第2 流通業務効率化事業の内容に関する事項

1. 基本的考え方

(1) 中小企業が現下の物流をめぐる状況に対応していくに当たっては、自らの物流の効率化を図り、一層高度化する物流サービスの要求に対する対応能力を向上させることが重要である。このため、発注動向を踏まえた的確な在庫管理、荷役作業の省力化、計画的な集荷、配送の実施等に努めることが重要であるが、中小企業の資金調達力の脆弱性、事業規模や輸送ロットの小ささ等を踏まえれば、中小企業が共同してこれらの対策を講ずることが効果的であり有意義である。

流通業務効率化事業は、このような中小企業の物流の効率化のための共同事業である。すなわち、流通業務を行うための施設又は設備を設置した上で、これらの施設又は設備を活用して複数の中小企業者の流通業務を一体的に行うことにより、各中小企業者の流通業務の効率化を図る事業である。

(2) 流通業務効率化事業は、一体的に行う流通業務の種類や設備投資の内容により様々な事業が考えられるが、いずれの事業についても、各中小企業者の流通業務の効率化が十分に図られるものでなければならない。

(3) また、流通業務効率化事業は、効率化計画を作成する事業協同組合等の構成員たる中小企業者のために行われるものであり、自らの流通業務を一体的処理に委ねる事業者の多数は、当該事業協同組合等の構成員たる中小企業者でなければならない。

(4) 流通業務効率化事業の実施に当たっては、事業協同組合等の構成員たる中小企業者の大部分がこれに参加できるように配慮するものとする。

特に、流通業務を一体的に行うための施設又は設備のうち複数の構成員たる中小企業者が共同して利用するために設置されるものについては、大部分の構成員たる中小企業者がこれらの施設又は設備を公平かつ有効に利用できるように配慮するものとする。

2. 中小企業者の業種

流通業務効率化事業を実施する事業協同組合等の構成員たる中小企業者については、その業種業態の如何を問わず流通業務に携わる事業者であれば対象となり、小売店に納品する中小卸売業者、親事業者に納品する下請事業者、荷主の貨物を運送する中小物流事業者(トラック事業者及び道路運送に係る取扱事業者)を始め、様々な中小企業者による流通業務効率化事業が考えられる。

また、流通業務効率化事業は、同業種の中小企業者による共同事業に限らず、例えば、

同一の納品先を有する異業種の中小製造業者や中小卸売業者による共同事業、物流に係る取引の両当事者である中小荷主事業者と中小物流事業者、納品側と納品先の中小企業者による共同事業等も考えられる。

3. 効率化計画の作成主体

効率化計画は事業協同組合等が作成するものであり、事業協同組合等であればその地域、規模、構成員の業種業態等を問わない。

また、組合連合会又は社団法人が、傘下の複数の組合によりそれぞれ実施される複数の流通業務効率化事業につき、これらを束ねて一つの効率化計画を作成する態様も考えられる。

4. 流通業務の内容

- (1) 流通業務効率化事業において効率化の対象となる流通業務は、荷受け、保管、流通加工、出荷、道路運送その他の物流に係る業務でなければならない。したがって、販売促進業務、マーケティング活動といった商取引に係る業務の効率化を本来の目的とする事業は流通業務効率化事業にはなり得ない。
- (2) 流通業務効率化事業は、複数の中小企業者が従来別個に処理していた流通業務のいずれかについて一体的に行うことを内容とする事業であるが、複数の中小企業者がそれぞれの物資の集荷、配送を共同で行う事業は、営業用トラックの活用を通じ交錯輸送の排除やトラックの積載率の向上が図られるものであり、物流の効率化のための最も基本的な取組みである。特に、共同事業の拠点施設として共同物流センターを設置することは、集荷、配送の共同化にとどまらず、保管や流通加工までも共同で行うことができる結果、各中小企業者の物流を一層効率化し、高度な物流サービスの要求への対応も可能となるため、極めて効果的な取組みである。なお、道路運送以外の流通業務のみを一体的に行う事業を実施する場合であっても、原則として、構成員が各々の配送業務の委託先を統一すること等により配送の共同化に取り組み、積載率の向上、配送車両の大型化、実車率の向上その他物流の効率化を図るものとする。

5. 施設又は設備の内容

- (1) 流通業務効率化事業として設置される施設又は設備は、共同物流センター、立体自動倉庫、オーダピッキング用装置、パレタイザ、自動仕分けコンベア、自動梱包機、コンピュータ、共同配送用トラック等、複数の中小企業者の流通業務を一体的に処理するために使用されるものとする。
- (2) 共同物流センターについては、流通加工のための設備(オーダピッキング用装置、自動梱包機、自動ラベラー等。以下同じ。)、入出庫情報その他の情報をコンピュータで処理するための設備(コンピュータ及びその端末機器、バーコードリーダー等。以下同じ。)、その他流通業務の効率化に著しく資するための設備(立体自動倉庫、電動式移動ラック、パレタイザ、自動仕分けコンベア等。以下同じ。)のすべてを備えた高度な機

能を有する共同物流センターを設置することが効果的である。

また、近年の情報技術の革新により、入在庫情報その他の情報をコンピュータで処理するための設備を備え、かつ、流通加工のための設備又はその他流通業務の効率化に著しく資するための設備のいずれかを備えた高度な機能を有する共同物流センターを設置する場合においても十分効果的になっている。

- (3) 中小企業者の流通業務を一体的に行うための施設又は設備は、必ずしも複数の構成員たる中小企業者が共同して利用するものに限られる訳ではない。

すなわち、個々の中小企業者の施設又は設備であっても、複数の中小企業者の流通業務を一体的に行うために使用するものであるならば、これも流通業務効率化事業として設置される施設又は設備に含まれるものとする。例えば、構成員たる中小企業者が、共同物流情報システムを構築するためコンピュータの端末機器を取得したり、共同配送用の大型トラックが自社倉庫に立ち寄り集荷できるようプラットホームを改造すること等が考えられる。

第3 流通業務効率化事業の実施方法に関する事項

1. 事業の実施主体及び運営体制

- (1) 流通業務効率化事業の実施者としては、流通業務を行うための施設又は設備を設置する者、流通業務の一体的処理に当たる者、自らの流通業務を一体的処理に委ねる者がある。

流通業務を行うための施設又は設備を設置する者及び流通業務の一体的処理に当たる者は、効率化計画を作成する事業協同組合等又はその構成員(これらの合併・共同出資会社を含む。)であるが、実際の業務処理の一部を他の者が受託する形態も想定される。

自らの流通業務を一体的処理に委ねる者は、効率化計画を作成する事業協同組合等の構成員たる中小企業者が多数を占めることが必要であるが、中小企業者による事業の実施に支障を来さない限り、大企業や員外者も自らの流通業務を一体的処理に委ねることができる。

- (2) 流通業務効率化事業は、複数の中小企業者の流通業務を一体的に行う事業であり、その当事者も多数あるため、事業の実施運営に当たっては、事業を統括管理する主体や各事業者の役割分担を明確にするとともに、事業者間の意思の統一を徹底し、事業の一体性を確保することに十分配慮するものとする。

2. 事業実施の計画性

- (1) 流通業務効率化事業が、これに参加する中小企業者にとっては、投資規模、内容いずれの面においても、その後の事業活動の成否に係る重大な事業であることを踏まえ、事業の実施に当たっては、各中小企業者の経営実態、環境条件の変化等を十分に把握し、

長期的な視野に立って今後のあり方を展望した上で、適切な運営方針及び運営計画を作成するよう努めるものとする。このため、調査活動の充実と診断制度等の積極的な活用を図るものとする。

- (2) 施設又は設備に係る投資規模は、事業協同組合等及びその構成員たる中小企業者の負担能力を超えない適正なものであるよう計画するものとする。その際、国及び地方公共団体による政策金融や設備リースの活用を図るものとする。
- (3) 流通業務効率化事業は、できるだけ多くの流通業務を一体的に行うことが望ましいが、各中小企業者の物流をめぐる状況、取引実態、費用負担能力等を勘案した上で、全体としての効率性に配慮しながら、実施が容易で効果的なものから重点的、段階的に取り組んでいく(例えば、第一段階として出荷の効率化、第二段階として保管の効率化、第三段階として流通加工の効率化を行う)ことも重要である。その際、各業種・品目ごとに、それぞれの物流の状況、特性に応じた取組みを行う等のきめ細かな配慮を行うものとする。

3. 共同物流情報システムの構築

流通業務は、発注状況に的確に対応した在庫管理、輸送を行うことが肝要であり、そのために受発注データから在庫データまでを一環して管理するシステムが必要となる。特に、複数の中小企業者の流通業務を一体的に行う流通業務効率化事業においては、受発注データも多くなり、より一層緻密な配車、積載、輸送ルート等の計画の策定が求められるため、コンピュータを利用した共同情報システムを構築することが効果的である。その際、共通の商品コード(JANコード)やこのコードを利用した物流コード(ITFコード)といった体系化されたコードを採用することが望ましい。

4. 物流に係る条件、物流機器等の統一

中小企業者が配送や流通加工等を共同化し、また、共同物流情報システムを導入し運用していくに当たっては、物流に係る条件(集荷、配送の時間、場所等)、物流機器(パレット、コンテナ、自動仕分けコンベヤ、トラック荷台等)の寸法、構造等及びビジネスプロトコル(商品コード、物流コード、伝票、伝送制御手順、データ交換フォーマット等)を事業者間で統一することが有効である。その際、中小企業が物流機器を独自に開発することの困難性や、物流に係る取引の広がりを踏まえるならば、標準化された物流機器及びビジネスプロトコルを採用することが重要である。

第4 その他流通業務効率化事業の実施に当たって配慮すべき重要事項

1. 各中小企業者の商取引への配慮

物流は製造、販売の商取引と密接に関連しているため、流通業務効率化事業で複数の中小企業者の流通業務を一体的に行うことにより、各中小企業者の取引単価、数量、決済条

件等の取引内容が他の事業者に漏洩することに関する懸念が生じがちである。したがって、この点について特に慎重な配慮を行い、各中小企業者の商取引と一体的に行う流通業務との間を分離するオペレーション機能を備えることが必要である。特に、共同物流情報システムの運用に当たっては、管理責任者の明確化、システムへのアクセス及び資料の取扱いに関するルールの確立等を行い、各中小企業者の秘密保持体制に万全を期するものとする。

2. 物流コスト及び物流に係る取引条件の明確化

- (1) 物流コスト及び物流に係る取引条件の不明確性が中小企業の物流をめぐる状況の悪化の一因となっている点にかんがみ、流通業務効率化事業の実施に当たっては、物流に係るコスト及び取引条件の明確化を徹底することを通じ、物流に関する取引の改善及び物流の合理化を図るよう努めるものとする。その際、産業構造審議会・中小企業政策審議会答申「商慣行改善の基本的方向について」、公正取引委員会が作成した「流通・取引慣行に関する独占禁止法上の指針」、通商産業省が策定した「物流合理化ガイドライン」等の趣旨を十分に踏まえるものとする。
- (2) 物流コストの明確化のためには、産業構造審議会・中小企業政策審議会が策定した「物流コスト算定・活用マニュアル」をも参考にしながら、自家物流に係るコストの分析、把握を含む物流コストの的確な算定に努め、商品価格等の設定の際の取引先への説明に資するものとする。また、物流に係る取引条件の明確化のため、取引契約の書面化を推進するものとする。

3. 関係者の協力等

- (1) 流通業務効率化事業の円滑な実施のためには、取引の相手方その他の関係者の理解と協力が重要であり、これらの関係者から意見を聴く等その理解と協力を得るよう努めるものとする。
- (2) 流通業務効率化事業が卸売業者と小売業者、部品製造業者と組立製造業者といった物資の送り手と受け手との間の取引、あるいは荷主事業者と物流事業者といった物資の輸送の委託者と受託者との間の取引と密接に関連していることにかんがみ、取引の相手方に対して、計画的発注や配送頻度、ロットの調整を始め事業の円滑な運営のために必要な協力を得ることが重要である。
- (3) 流通業務効率化事業については、事業開始後も他の中小企業者が容易に新規参加できるような開放的な事業にすること、同事業に参加する中小企業者が所属する他の中小企業組合等との良好な関係を維持すること等にも十分配慮するものとする。

4. 人材の育成及びノウハウの提供

流通業務効率化事業においては、共同物流センターや物流機器の機能、共同物流システムの設計、運行等に関する専門的知見、ノウハウが求められる場合も多いため、これらの知見、ノウハウを有する専門家等による支援を事業計画段階から受けることが重要である。また、物流管理に関する知識を習得するため、中小企業大学校等における研修を活用する

よう努めるものとする。

5. 国及び地方公共団体の施策の活用

中小企業者は、流通業務効率化事業を円滑に実施するため、国及び地方公共団体の施策を活用することが効果的である。

具体的には、国及び地方公共団体からの補助金、税制優遇措置、独立行政法人中小企業基盤整備機構、中小企業金融公庫等からの融資等の活用が考えられる。

6. 関係法令の遵守等

流通業務効率化事業の実施に当たっては、トラックの過積載や過労運転等輸送の安全が損なわれたり、物流事業者の事業の正常な運営が阻害されたりすることのないよう、関係法令の遵守に努めるものとする。また、共同物流センター等の立地やトラックの駐車場所の確保等に関し、関係行政機関とも連携の上、道路交通法規の遵守等道路交通の安全と円滑の確保に配慮するものとする。

また、共同配送用トラックについては、排出ガスに係る最新規制適合車を使用する等の環境への配慮を行うことが望ましい。