

第 274 回(11 月)

需要急拡大、厳しいコスト競争に対応するフレッシュ・マネジメント

アサヒビール株式会社 首都圏関信越地区本部 物流部長 本山和夫氏

フレッシュ・マネジメントは、結果管理型のフレッシュ・ローテーションを事前管理型にアドバンスさせたもので、常に新鮮なビールをお届けするということから始まった。結果的にコストダウンに繋がったが、最初からコストを意識した訳ではない。

活動内容は①月別予測システムの構築と POS データの収集拡大から需要予測精度の向上を②特約店在庫データ収集から特約店在庫管理の徹底を③全国 1600 ポイントでの新鮮度チェックと電子手帳の導入による情報処理・分析のスピードアップから鮮度管理体制の確立を④ロット管理システムの構築からフレキシブルな生産体制への支援を、それぞれ実行した。

物流部門では①在庫水準の削減へ向けてバラツキの調査と不確定要素の削減②工場直送率のアップ（5年間で 63%から 78%へ）及び、そのための①レイヤー・ピッキング自動システムの導入（パレットの改善）②車輛導入システムの改善による 1 Stop Loading の実現③出荷時間帯の平準化を行った。この他に、配送センターの統廃合によるブロック内需給体制の確立などを実施した。

特徴的なことは、在庫補充量の算出に、パラメータを量ではなく日数にしたことである。この結果、従来、品切れを防ぐには 3 日間必要だと信じきってきたものが 1.8 日で可能となり、加重平均で在庫日数を 4.8 日と 4 年前より 5 日弱短縮することに成功し、物流費も現時点で対売上費 3.8%（平成 4～7 年の期間で総額 83 億円弱削減）となった。