

## コロナ禍における物流ビジネスモデルの変容に関する研究

日大生産工 〇 鈴木 邦成 トーヨーカネツ 木本 裕司  
 トーヨーカネツ 田村 梨紗 トーヨーカネツ 中村 慶吾  
 トーヨーカネツ 柳瀬 広貴

### 1 まえがき

新型コロナウイルス(COVID-19)の感染拡大で、物流業界を取り巻くビジネス環境も多大な影響を受けている。

そこで本研究では、コロナ禍におけるビジネスモデルの変容に着目し、COVID-19の流行により、物流ビジネスモデルがどのような変化や潮流に直面しているのかを分析、考察することとする。

なお本研究は2019年から開始されている日本大学生産工学部とトーヨーカネツ(TKSL: トーヨーカネツ(株)ソリューション事業本部)の共同研究の一環である。生産工学部側の窓口であるマネジメント工学科鈴木研究室において、あるいはオンラインによる打ち合わせと議論を重ねた研究の成果の一部である。

### 2 コロナ禍における食品業界の動向

コロナ禍において食品業界はもっとも大きな影響を受けた業界の一つともいえる。

#### (1)食品宅配サービス

全国65主要地域生協の総供給高は、2021年2月以降8か月連続で前年比を大きく上回っている。またコロナ禍でウェブ加入数が急増し、5月以降も前年比約2倍を維持している1)。

#### (2)冷凍食品

「トクバイ 新型コロナウイルス感染症(COVID-19)買い物影響レポート」(4/8~10実施)によれば、コロナ禍にて購入意欲の高まった商品のアンケートにおいて、冷凍食品は得票率46%で第2位となっている。さらに第2回調査(5/29~31実施)においては、得票率35%で第1位となる2)。

#### (3)外食、テイクアウト

全業態に共通して、3月以降に急激な売上減が見られる3)。

外食業界全体での売り上げの推移が、3月は前年比82.7%、4月は60.4%、5月は67.8%。

ファストフードは、3月が前年比93.1%、4月が84.4%、5月90.7%。テイクアウト可能な店が多いためか、マクドナルドのように売上を伸ばしている店もあるなど、悪影響は全業態中最も少ない。

#### (4)食品流通

国土交通省は「第1回2020年代の総合物流施策大綱に関する検討会」を実施した。食品流通における産地、幹線輸送、消費地という各拠点がそれぞれ合理化対策をとるとし、それら各拠点の商流・物流情報のデータを、RFID等の技術を活用することで共有し、連携して効率化・省力化を図る考えで、現在実証実験を行っている4)。

### 3 ビール需要に関連する人流の変化

コロナ禍、東京五輪の影響を最も顕著に受けたのはビール業界といえる。そこで本稿ではまずビール関連の需要と荷動きを確認する。

ビール業界は東京五輪による需要増を見込んでいたがコロナ禍で総崩れしたといえる。酒類総市場は前年比7%減少している。

ただし、需要の内訳はコロナ禍の影響から大きく変化している。すなわち、個人需要に関しては前年より増加しているのである。ただし、休業要請や時短営業を余儀なくされた外食の業務用需要が激減したことを受け、全体ではマイナス成長となっている。

この傾向を見定めたビールメーカー各社は家庭向けの商品開発に注力し、原料や泡立ちへのこだわり、健康志向へシフトした商品に力を入れることとなった。表1はビールメーカー各社の商品ラインナップである。

Study on the Transformation of Logistics Business Model under COVID-19  
 Kuninori SUZUKI, Hiroshi KIMOTO, Risa TAMURA,  
 Keigo NAKAMURA, and Hiroki YANASE

表1 ビール各社のコロナ禍での商品開発

企業	商品開発
麒麟	2020年～2021年にかけて自社初となる糖質ゼロの缶ビールを発売
サントリー	
アサヒ	アルコール度数を0.5%に抑えたビール味の炭酸飲料を発売
サッポロ	2021年9月から低アルコールの商品を発売

<https://www.businessinsider.jp/post-227656> (2021/1/8 確認) 及び、  
<https://www3.nhk.or.jp/news/special/sakusaku/keizai/articles/20210713.html> (2021/7/13 確認)

本研究では「A社ビールの販売推移と新橋の  
 人出」、「居酒屋チェーンB社の売上高と業務  
 ビール数」の2点を調査し、その関連性を分析  
 した。その結果を示したものが、図1及び図2で  
 ある。まず、図1が示すように、第2回緊急事態宣  
 言にはビール販売と人出共に減少する傾向が  
 見られた。飲食店を中心に20時までの時短営  
 業・酒類の提供は19時までとなり、販売・人出  
 共に減少したのではないかと考えられる。

ただし、2021年第1期では図2が示すように  
 ビールの売上高は下がっているが、大手居酒屋  
 チェーンの売上高は上昇傾向が見られた。これ  
 は飲食店を中心に20時までの時短営業・酒類  
 の提供は19時までとなり、販売・人出が減少  
 したものの、当該居酒屋チェーン独自の業務展開、  
 具体的には高齢者宅食ビジネスの強化、野菜  
 宅配事業への参入などの新しいビジネスモデ  
 ルの創出により、  
 売上高を確保したのではないかと考えられる。

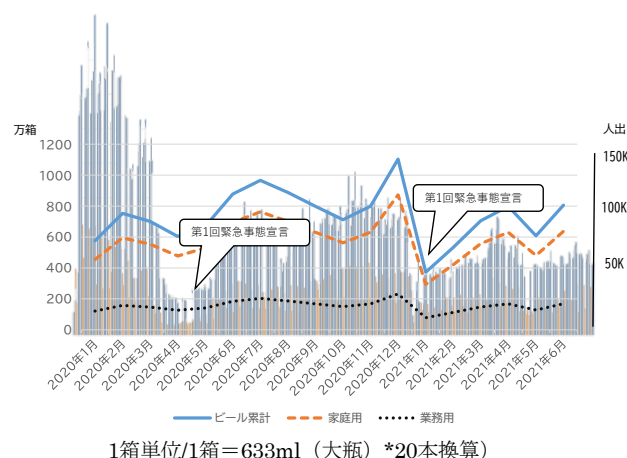
したがって調査の結果、外食におけるビー  
 ル販売は人出と連動して減少傾向であること  
 が認められた。

他方、当該大手居酒屋チェーンのように既  
 存の業務形態を生かし、宅食事業の売上を伸ば  
 すことで売上回復を目指す企業があることも  
 わかった。よって、酒類の数字は人手と連動し  
 ているものとする。

#### 4 結び

本研究では、コロナ禍における物流業界に与  
 えた影響について、飲食業界の動静に着目した  
 分析を行い、ウィズコロナ時代の物流ビジネス

モデルの変容を考察した。ニューノーマル時代  
 を迎え、物流ビジネスモデルもこれまでとは異  
 なるかたちに変化しつつあるといえる。



出所：  
[https://corporatweb.agoop.net/pdf/covid-19/agoop\\_analysis\\_downtown\\_night.pdf](https://corporatweb.agoop.net/pdf/covid-19/agoop_analysis_downtown_night.pdf)(2021/10/01確認)

図1 ビールの販売推移と新橋の人出

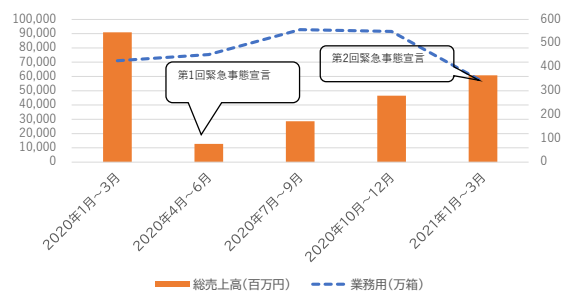


図2 居酒屋チェーン売上高と業務ビール数

#### 参考文献・URL

- 1) 日本生活協同組合連合会 2020/10/23  
 ( [https://jccu.coop/info/newsrelease/2020/20201023\\_01.html](https://jccu.coop/info/newsrelease/2020/20201023_01.html) )
- 2) ロコガイド2020/4/14、6/8  
 ( <https://locoguide.co.jp/news/20190414/> )  
 ( <https://locoguide.co.jp/news/20200608/> )
- 3) 外食産業市場動向調査2020/6/25  
 ( <http://www.jfnet.or.jp/files/getujidata-2020-05.pdf> )
- 4) 国土交通省 第1回2020年代の総合物流  
 施策大綱に関する検討会資料2020/7/16  
 資料2「物流政策の現状と取組について」  
 p53,2020年