



# サプライチェーンと運輸

## サプライチェーンにおける運輸の役割

サプライチェーンとは、製品が材料から完成品となって最終消費者の手に渡るまでにたどる一連のプロセスおよび組織の流れである。それぞれの製品にはそれぞれのサプライチェーンが存在するが、全てのサプライチェーンには次の3つの局面がある。

- **アップストリーム**：製品の製造および加工
- **ミッドストリーム**：ある場所・組織から別の場所・組織へ製品を輸送
- **ダウンストリーム**：製品の販売または流通

このように、輸送—材料、部品、完成品を陸・海・空輸で企業から企業、場所から場所へと移動させる—は、サプライチェーンの円滑な運営にとって極めて重要だ。

例えば、製品（携帯電話など）は様々な部品から成り立っている。各部品にはそれぞれのサプライチェーンがあり、複数のサプライヤーが関与している。また、各部品は様々な材料から成り立っており、各材料にはそれぞれのサプライチェーンが存在する。このように、一つの製品のサプライチェーンには複数の階層が存在する。ある製品のメーカーは、部品を第一階層の企業から調達し、第一階層の企業はその部品を作るための材料を第二階層の企業から調達する。**運輸は、サプライチェーンの各階層を結びつけ、サプライチェーン全体を円滑に機能させ、材料、部品、製品を正しい時に、正しい場所に到着させる上で、非常に重要な役割を担っている。**

このようなサプライチェーンを通じたモノの移動を戦略的に管理することは、**ロジスティクス**として知られている。輸送などのロジスティクスの重要な機能は、各階層を構成する製造業者や小売業者が自社で行っていることが多いが、専門のロジスティクスサービスプロバイダー（DHL や UPS 等）にアウトソースされることもある。多くの企業が両者を併用している。

## サプライチェーンにおけるリード・ファームの重要性

リード・ファーム（主導企業）とは、サプライチェーンの中の他の全ての企業に対して大きな影響力を持っている企業のことを言う。大手製造業者や流通業者がこれにあたる。リード・ファームは特定の市場において支配的な存在であるため、サプライヤーは彼らに商品をお売のしかない状況に置かれている。例えば、イギリスのTescoは、同国の食品小売市場シェアの3割を有するため、食品メーカーはTescoを無視するわけにはいかない。

このような支配力を有するリード・ファームの要求は、サプライヤーや運送業者、労働者にとって、大きな圧力となる。

- 大手流通企業はサプライヤーに対して商品の値下げを要求
- 大手メーカーはジャストインタイムの在庫管理のために、サプライヤーに対して、売上の変化に迅速に対応するよう要求

サプライチェーンの種類によって、リード・ファームの種類も異なる。**メーカー主導型のサプライチェーン**では、少数のアップストリームのメーカーが支配力を持っている。例えば、航空機材のサプライチェーンでは、エアバスやボーイングなどのメーカーが支配力を持っている。一方、**バイヤー主導型のサプライチェーン**では、ダウンストリームの大手流通企業がチェーン全体に影響力を行使している。例えば、大手流通企業のウォールマートは、米国の食品サプライチェーンを支配している。いずれにせよ、サプライチェーンにおいては、ロジスティクス会社よりもリード・ファームの方が大きな力を持っている。

## 運輸労働者や組合にとっての影響は？

運輸労働者は、自分たちの直接の使用者だけでなく、サプライチェーンにおいて影響力を行使している者を見据える必要がある。サプライチェーン全体に対するリード・ファームの影響力を考慮すれば、リード・ファームこそが、そのサプライチェーンの全ての労働者にとっての実質的な使用者と言える。だからこそITFは、サプライチェーン全体を睨み、チェーン全体の基準引き上げのために、リード・ファームをターゲットにした戦略を立てている。サプライチェーン全体で運輸労働者の条件を向上させるためには、サプライチェーンの種類（メカ主導型からバイヤー主導型か）やリード・ファームに応じて、戦略を立てていく必要がある。

