

物流大変革に挑む

メーカーのトップ同士のコミットメントが決め手となつた

——大手加工食品メーカーが共同出資で物流会社を設立したことは前例のない取り組みです。その背景には、物流の現状に対する相当な危機感があつたと思ひますが、まずは、『大同団結』に至つた状況認識、設立への思いについて教えて下さい。

深山 最初のきっかけと いうか出発点は、2011年3月に発生した東日本大震災だったと思います。あの時、まさに未曾有の大災害が起り、食品メーカー各社は商品をお届けできな

いという現実に直面しまし た。そこで浮き彫りになつたのは、防災や災害対応における課題に加えて、メーカーの足腰である物流が思つた以上に脆弱なのではな いかという問題でした。こうしたテーマは食品業界に限らないのかもしれません が、とくに食品の場合は国民生活に直結するライフラインとしての重要な役割を果たしていることもあります。

——その後、今度はドライバー不足が顕在化してきました。深山 そうです。13年から14年頃にかけて、実際に商品をお届けすることに徐々に難が生じてきました。物流会社はそれ以前から危機を肌で感じていたと思いますが、荷主であるメーカーの『お尻に火がついた』のはその時期からで す。まず、味の素とハウス



「超・物流」で“物流の永続性”を実現する

F-LINE株式会社
代表取締役社長執行役員 **深山 隆氏**

日本を代表する食品メーカー6社の連携による「F-LINE共同物流プロジェクト」の誕生は、物流の歴史にとって画期的なできごとであり、その存在はとりも直さず、現在の「物流危機」に対する荷主サイドからの“回答”でもある——。今春誕生した統合新会社の基本思想や今後の進路について深山社長に聞いた。

(インタビュアー／西村旦・本紙編集長)

物流大変革に挑む

の物流危機をどうやって乗り切つていくかの議論が始まり、両社の純血物流子会社である味の素物流とハウス物流サービスもそれに連動する形で、食品業界における物流危機の解決に向けて認識をひとつにしていくための話し合いがスタートしました。そこで喧々諤々の議論を展開した結果、これは各社が一緒に商品を保管して運ばないと乗り切れないのではないか、それしか解決策はないのではないかという共通認識に至りました。

振り返って思うことは、やはり荷主であるメーカー自身が危機に気付いたことが大きかったということです。現場をあずかる物流会社はすでに厳しい現状に気が付いていましたが、荷主であるメーカーが物流の先行きに強い危機感を抱き、話し合いに動いたことが最大のポイントだったと思します。

「F・LINEプロジェクト」について、様々な業界の皆さんから「よく実現できましたね」という声を数多くいただくのですが、最大の要因はメーカー各社のトップによるコミットメントがありました。物流担当者レベルではなく、各メーカーの社長が物流に対する危機意識を共有して合意したこと、そのバックボーンがなければ單に倉庫スペースやトラックを相互利用するだけの共同化で終わっていた可能性が

あります。物流子会社を統合して根本的にプラットフォームをつくり直そうという大掛かりな構想には至らなかつたと思います。

——物流危機の顕在化は業界を問いませんが、その中でも何故、食品業界における危機意識がひときわ強かつたのでしょうか。

深山 これは私個人の想

像ですが、食品業界は生活に直結した産業であり、ライフラインとしての社会的使命も負っているので、他産業と比べて危機に対する臨場感がより強かつた面があるのかもしれません。また、商品の回転が早く、ドライバーによる手積み手降ろしが当たり前の物流実態だったこともあり、他の業界よりも危機に直面する確率や危機の深刻さが一段高かつたことも理由のひとつだろうと思います。事実、路線業者のドライバーからは「食品」というだけで、運ぶことを拒否されるケースさえありました。

大事なのは「瞬発力」ではなく「続くこと」

——単なる共同物流と、ライバル関係にある物流子会社同士が統合するのとでは、実現の難しさにおいて

天地の開きがあるように思います。こうした取り組みは得てして「総論賛成、各論反対」に陥りがちですが、そこをどうやって乗り切つたのでしょうか。

深山 総論レベルでは意

思統一ができた、しかもトップのコミットメントも得た。しかし、各論レベルに落としていけば、様々な意見が噴き出して喧々諤々の議論になることはある意味で当然です。当初、現場からは「今でも何とかやれています。」といふやないか」「何で一緒にならないといけないのか」「変える必要があるのか」という意見が数多くあつたことも事実です。しかし、フォーマットを統一しなければ共同化のメリットは生まれず、「永続的な競争力」になり得ないというのが我々の搖るがない認識でした。そこで「今この瞬間に安く運べているかといふ議論をしているのではないかとい



4月の発足式（前列中央に深山社長）

物流大変革に挑む



深山 隆（みやま・たかし）

1981年味の素入社。ベトナム法人社長、加工用調味料部長、味の素ヘルシーサプライ社長を経て、17年3月F-LINE（北海道）、同年4月九州F-LINE、19年4月新生のF-LINE社長に就任。1958年生まれ、慶大卒

い。未来永劫、運ぶ力を確保できているか、そこに正しい資金が投入され、新たな人財を確保できる仕組みになっているか。そこを真剣に考えていこう」という議論を続けていきました。

一般論として、物流現場はこれまで、その瞬間ごとに発揮される瞬発力で厳しい局面を乗り切ってきた歴史があり、それが競争力なのだと勘違いしてきた面が少なくありませんでした。

そうした瞬発力も時には必要であり大事なのは、それよりも重要なのは、それが続くかどうかです。マーケットのあり方が刻々と変化し、消費者の購買行動も変わり、我々の商品の届け先も変わっていく中で、永続的に運ぶ力を確保できているだろうか——そうした問い合わせを色々な場面で繰り返していきました。ですから、「今」を担つている物流現場の皆さんからすれば、不満や反発めいたものも当然あつたと思いま

す。ましてや、同じ食品業界とはいえ、違った伝統やカルチャーを背負った企業同士が一緒になるわけですから、何もないほうがむしろ不思議です。

——時に反発を受けながらも、軸をぶらさずに説き伏せていくことができた秘訣とは何でしょうか。

深山 繰り返しになりますが、トップの後ろ盾は絶対に必要です。それに加えて、メーカーの物流担当役員や物流部長同士による意思統一ができていること、さらには実務を担う物流子会社がその方針に沿ってきめ細かく話し合っていくという「三位一体」での取り組みがカギだったように思います。とくに、現場を担当している物流子会社は、オペレーションの手法も各社ごとに違つており、ある意味で異質な者同士です。例

えば、味の素物流は純血子会社なので、味の素の製品を中心的に運んできました。他の物流会社も同様です。それが一緒になるわけです。それが最後の大きな決め手になったように思います。

プロジェクトでは、「運営部会」のもとに「幹線ワーキングチーム」、「共配ワーキングチーム」というようにテーマごとに部会と会員には各メーカーの担当者に加えて、物流子会社の実務担当者も参加しました。プロジェクトの根本思想ともいうべき「背骨」を一本通した上で、多段階の階層ごとにきめ細かく課題を検討していくという運営の仕組みがとても有効でした。少なくとも、上からの業務命令という形だけではうまく機能しなかつたと思います。

——かなり慎重にプロジェクトを踏んだという印象があります。

深山 最初に6社による「F-LINEプロジェクト」を立ち上げて、キックオフしたのが15年の2月でした。それを1年間まわしてみて、「やれるかな」と

物流大変革に挑む

いう手応えを感じた上で、16年に「北海道プロジェクト」をスタート、17年に前身となる「F・LINE株式会社」を先行して立ち上げ、まずは北海道、次に九州というステップで順次、共同配送に着手していきました。それを2年行つた上で今回の本格的な統合ですから、かなり慎重かつ入念にプロセスを踏んだといえます。各現場で慎重に検証を重ね、その後のレビューを丁寧に行つた上でそれを関係者で共有するといふPDCアの仕組みが大事だったと思います。

——「発想は大胆に、着手はきめ細かく」ということでしょうか。

深山 その通りです。今回の「F・LINEプロジェクト」には「将来にわたって物流の競争力を確保する」という「大義」がありましたがから、着眼点と構想は大所高所から、ある意味で大きな思想を持って取り組みました。他方、現場実務の検証については頻度をより多く、深度をより深く、きめ細かく入念にやることで、関係者の「ハラに落としていく」ことに留意が明確に見えてきたという

——とはい、それなりにタフな時間だったのではないでしょうか。

深山 私が直接関与したのは16年からで、最初の生煮えの状態から徐々に形ができるつつある段階でしたので、その面ではかなり楽になりました。結局のところ、実績を積み重ねていくことで、しかし、信頼関係を醸成することはできません。北海道や九州で先行して共同配送をスタートさせましたが、徐々に大型トラックへの集約が進んだり、集車力がつ

印象です。

——の名寄せ効果が出てきました。そうした数字面での実績が見えてくると、現場からも「この方向性で間違いないんだ」「細かい違いは大したことではない」といった意識変化が生じています。そうなると、これまでの部門代表的な考え方から「自分たちの会社なのだ」という意識に急速にスイッチしていくようになります。

深山 「F・LINE」の運営面では色々と大変なこともあります。まずは、やはり「自分たちの会社なのだ」という意識に急速にスイッチしていくようになります。

物流の整流化、それを実現するためのプラットフォームづくり

——今年4月に新生のF・LINE株式会社が発足して、統合会社として本格

——「発想は大胆に、着手はきめ細かく」ということでしょうか。

深山 その通りです。今回の「F・LINEプロジェクト」には「将来にわたって物流の競争力を確保する」という「大義」がありますから、着眼点と構想は大所高所から、ある意味で大きな思想を持って取り組みました。他方、現場実務の検証については頻度をより多く、深度をより深く、きめ細かく入念にやることで、関係者の「ハラに落としていく」ことに留意が明確に見えてきたという

F・LINEプロジェクトのこれまで

2013年	年末にトラックを確保できない事態が発生し、食品6社の経営トップが食品物流に対する問題意識を共有
2014年	3月末に消費税率アップ前の駆け込み需要で再びトラックを確保できない危機的状況が発生。物流担当部長クラスの第1回事務局会議を春に開催。
2015年2月	6社が食品物流のプラットフォーム「F・LINE」の構築に合意
2016年3月	味の素とMizkanが関東～関西で31ftコンテナを活用した往復鉄道輸送を開始
2016年4月	北海道エリアで共同配送開始
2016年5月	6社とキューピー、キッコーマンを加えた会議体として「SBM会議」発足
2016年12月	4社（味の素、カゴメ、日清フーズ、ハウス食品グループ本社）が物流事業を行う合弁会社発足に合意
2017年3月	4社が味の素物流の子会社北海道エース物流の全株式を均等に取得し「F・LINE株」と商号変更
2017年4月	F・LINE株が九州エース物流の全株式を取得し「九州F・LINE株」を発足
2018年10月	九州F・LINE株が福岡で大規模な共同物流拠点を開設
2019年2月	九州エリアでF・LINEプロジェクトの共同配送をスタート
2019年4月	味の素物流、カゴメ物流サービス、ハウス物流サービス（事業の一部）、F・LINE株、九州F・LINE株の物流事業を統合、日清オイリオグループの出資が加わり、新生「F・LINE株」が発足
2019年4月	東京～大阪で専用列車「F・LINE」号を運行

物流大変革に挑む

新規のE・I・I・E構造
会社が目指すことは、第二に「物流の整流化」です。これまでの物流の仕組みでは、どこかで流れが停滞したり、ムダやロスが生じていました。サプライチェーンを細切れに組み立てたこともあり、どこかでムダが生じていたり、過度な負担がかかっていました。そうしたフローをもう一度整えよう、どこかにムリ・ムダがあるのなら、そこをしっかりと解析して改善していくこ

的にスタートを切りました。改めて新会社が目指す方向を教えて下さい。

深山 会社発足にあたり、「超・物流」というコンセプトを打ち出しました。その意味するところは、これまでの「物流」という言葉が背負っていた「負」の側面、先送りされてきた課題といったものを乗り越える、つまり「物流を超えていこう」という思いを込めています。こうして、一一致団結の風土をさらに確かなものにしていきたいと考えています。もちろん、こうしたことは物流会社だけでは実現できません。荷主であるメーカー各社、お届け先様である加工食品の問屋や小売りの皆様との連携を深めていくことで実現していきたいと考えています。

——物流現場
が背負っていた
ムリ・ムダを極
力排していくと
いうことです
ね。

は最終目標を改めて置き直すべきだと考えて います。
まだまだ解決すべき課題はたくさんあります
が、それを関係者が等距離で改善できるようにしていきたいと
思います。

理解や協力が必要なら、しっかりと交渉していくことが考えられます。

これまでの仕組みでは、出荷の1～2日前にメーラーから出荷データをもらい、そこから急いでトラックを集めるために、見込み違いからくるムダも生じていました。また、届け先では最大で8～9時間も トラックが待機させられることもありました。今後は、メカニカルのSCM機能の一部を我々物流会社が代行するとともに、お届け先様との仕組みづくりやシステム構築についても積極的に関与していくことを考えていました。当社を含めたサプライチェーンの構成者が最終的に目指すべきことは、「消費者に正しい品質で商品を届ける」ことであり、そこ

The image shows two white Isuzu F-Series trucks parked side-by-side on a paved surface. Both trucks feature the 'T LINE' logo on the front grille and on the side of the cab. The side of the trucks is decorated with a graphic that includes the text 'Future Logistics Intelligent Network' and a red arrow pointing to the right. The background shows a cloudy sky and some industrial structures.

要因になつてきつたことを地
道にスタンダード化、プラ
ットフォーム化していくこ
とが重要です。

また、お届け先様に対し
ても、可能な限り面単位発

ボールなどの外装箱の表示レイアウトについても、商品名やコード、賞味期限などを長側面、短側面の両面に表示しましょうといった取り組みを進めています。一つひとつは細かいことで

え、受注締め時間などのタ
イムスケジュールの標準化
に着手しています。さら
に、パレットからオーバー
ハンギングになつている商品に
ついては、次の商品改定時
にサイズを見直すこと、設

ムづくりです。まだデジタルプラットフォームというわけにはいかず、アナログかつフィジカルなものです、まずは云黒流一〇四

自社の「運ぶ力」も強化していく

物流大変革に挑む

注をお願いすることや、遠隔地であれば毎日配送ではなく、定曜日配送をお願いしようといった取り組みも進めています。こうしたことでは、メーカー1社ではなく、6社が集まることで初めて可能になる取り組みです。

そして3つめは、物流における競争力を永続的なものにしていくための人財開発、設備の両面にわたる投資です。現状の物流センターの設備や労働環境では、なかなか新たな人財を呼び込むことができませんし、最新鋭のテクノロジーを導入して生産性を向上させていく必要があります。競争力が未来永劫にわたって担保されるような物流をつくりしていくために、今後は各方面への投資を積極的に行っていきます。

こうした一連の取り組みを積極的に進めていくことによって、我々が目指す「超・物流」を実現したいと考えています。

今年度中に共配エリア拡大に向けた原案を策定する

——北海道を皮切りに、九州でも共同物流が実現していますが、本州をはじめとする今後のエリア展開については、どのようなスケジュールで取り組む考えでしょうか。

深山 共同物流を本州に展開していく上で、どこに拠点を配置するのが最適な

のかについて、現在シミュレーションを進めているところです。メーカー6社の製造・出荷拠点がばらばらに点在する中で、最適な拠点配置やネットワークを導き出すことは、なかなか大変な作業です。とくに食品は季節性も強く、夏と冬では物流の形態も大きく変わります。そこで、とりあえず1年間は現状のまま流すことで商品の動きを詳細に解析し、その分析結果をもとに今年度中にネットワーク再編の原案をつくる方針を立てています。その上で、必要があれば来年度から再来年度にかけて新たな物流拠点を着工していくということが大まかなロードマップです。

すでに実現している北海道と九州における共同化は、エリア特性としてモノの流れがシンプルなこともあり、それほど難しいものではありませんでした。北海道であれば札幌周辺に、九州も福岡にセンターをつくれば、大部分の課題は解決できます。しかし、本州についてはそうはいきません。本州の物流センターの場合、在庫拠点としての機能に加えて、中継拠点としての役割も必要になります。さらに、そこにメーカー各社の工場立地という要素が絡んできます。そうし



昨年開設した九州地区の共同物流拠点（福岡第一営業所）

——新会社には、「業務本部」という現場オペレーションに特化した部門を立てる上、そこが中心になって様々な戦略を策定していく。こうした部門は旧味の素物流など統合前の各社にはなかつたものです。

——入念なシミュレーシ

物流大変革に挑む

ヨンやスタディを行つた結果、大規模な物流センターを新設する可能性もあるのでしょうか？

深山 十分あり得ることです。単に拠点を1カ所増やすということだけではなく、北海道や九州での共同物流で得られた知見やノウハウを入れていくことに加え、新たなマテハン技術の導入などによる運営効率化や生産性向上にも取り組んでいきたいと考えています。

拠点を新設することになると
れば、当然、大きな投資が
必要になりますが、そうし
た投資が可能になること
が、メーカー各社から出資
をいただいて発足した統合
会社の存在意義でもあります。
す。今後は自立した物流会
社として、自前で投資活動
を積極的に行つていける体
制を強化していきたいと考
えて い ま す。

——物流の永続性を担保していくためには、サプライチェーンにおける商習慣の見直しにも踏み込んでいく必要があります。

商習慣見直しに向け、お届け先とインター フェースを持つ

深山 まずは物流会社で
ある当社自身が、お届け先
様としつかりしたインター
フェースを持つことが大事

——そうしたことが可能な環境に変わってきていた。深山 いまやメーカーの

事になります。 由に意見や情報を交換でき
る力をつけていくことが大
事になります。 そのためには、我々自身が
卸や小売りの物流担当者の
ところに顔を出すことでイ
ンターフェースを持ち、自
由でいくことが大
事になります。 事になります。 そのために
は必須だと考えています。

協業会社は大事な資産であり、ともに危機を乗り切る仲間

— そうした「強い物
流」を実現するためには、
F・L・I・N・E株式会社自体
が「運び切る力」をさらに
強化していくことが重要で
す。

深山 その通りです。そ
のために大事なことのひとつ
は、地域ごとにタイアップ
している協業会社様との
さらなる関係強化です。品

「ダイヤモンド・オンライン」で

経営 物流 を 検索

オンライン」で 経営 物流 を 検索
カーゴニュースとのコラボ企画絶賛稼働中!!

物流大変革に挑む

質に対する考え方や安全・環境の基準などを統一するとともに、受発注などのオペレーション、フードディフェンスにおけるトレースシステムでつなぎ、同一体として動ける体制にしていく必要があります。当社には旧味の素物流が開発した「ALIS（アリス）」という情報システムがありまして、できるだけ早く旧協業会社様ともシステムをつないでいきたいと思っています。

当社には現在、常用で業務を委託している協業会社様が185社あり、その先には最大2000社近いネットワークがあります。までは、基幹の185社が「F・LINE」と同一基準で動ける体制を整備していきます。

——協業会社とはまさに共存共榮の関係ですね。

深山 協業会社様のネットワークは、当社にとって大事な資産であり、物流危機を一緒に乗り切っていく仲間だと思っています。また、それに加えて、当社自身の「運び切る力」をさらに強化していくことも大事です。いま、グループ全体で500台強の車両を保有していますが、当面600台以上を目指し、車両数を増やしていく計画です。同時に、単に車両数を増やしていくだけでなく、乗務員の育成にも力を入れていきます。



パレタイザー・デパレタイザーなど自動化機器で省力化を実現

「ALIS（アリス）」という情報システムがありまして、できるだけ早く旧協業会社様ともシステムをつないでいきたいと思っています。

当社には現在、常用で業務を委託している協業会社様が185社あり、その先には最大2000社近いネットワークがあります。までは、基幹の185社が「F・LINE」と同一基準で動ける体制を整備していきます。

——物流現場への新技術の導入については、どのように考えていますか。

深山 新技術の開発や導入は、もうひとつの現場力だと捉えています。マテハン技術のみならず、IoTや自動運転技術などを、どのように食品物流のオペレーションの中に落とし込み、具現化していくかは、中長期での大きなテーマです。そのために、新会社に「物流技術ソリューション部」を新設して、活動をキックオフしました。ロジスティクス4・0の現場実験、R&D機能を強化していきたいと

す。今後はドライバーの自社養成に向けて、独自のカリキュラムを用意するなど教育体系を改めて整備していく方針です。そのための専門部隊となる「人財開発グループ」を人事部の中に新設しており、採用から育成までを一貫して担当する体制を整えています。

新技術は「もうひとつ の現場力」、現場での R&D機能を強化

——物流現場への新技術の導入については、どのように考えていますか。

深山 新技術の開発や導入は、もうひとつの現場力だと捉えています。マテハン技術のみならず、IoTや自動運転技術などを、どのように食品物流のオペレーションの中に落とし込み、具現化していくかが大事です。どんなに優れた新技術でも、物流現場が使えるという手応えを持たない限り、真の意味で現場力の強化につながる技術にはなり得ません。

思っています。

新技術については、色々な方面からご提案をいただきますことが多いのですが、結局のところ、現場で使つてみると分からぬことがあります。ですから、まずは試験的に導入して、トライ＆エラーを重ねることで、そこで見えてきた課題をマテハンメーカーに逆提案していくというサイクルを構築していくたいと考えています。仮にメーカーが開発した製品を使うにしても、使いながら見えてきたことをお伝えしながら一緒にリバイスしていくことが大事です。どんなに優れた新技術でも、物流現場が使えるという手応えを持たない限り、真の意味で現場力の強化につながる技術にはなり得ません。

物流大変革に挑む

物流業界には「従業員ファースト」の考えが欠けていた

——深山社長のこれまでのご発言の中でとくに印象的だったものに、「異常気象時における計画運休」があります。物流会社サイドからこうした発信をしていくことは、これまであまりなく、画期的でした。こうした取り組みは、物流の継続性の担保だけでなく、従業員を守るためにも必要なことだと思います。

湯山 私には物流がひとつの産業として、製造業や販売業と並ぶ自立した存在であるべきだという思いが強くあります。私がこの業界こやつて来たときの率

直な印象は、トラックが平気で長時間待たされたり、対価がない附帯作業を強いられるなど、まさに『下請け』的な扱いが根強く残つ

ており、「これは違うのでないか」との思いを強く持ちました。同時にひとつの産業、製・配・販の「配」を担う立場として、しつかりとモノを言つていくべきだとも思いました。モノを言つていくというのは、何でも反発しろということではなく、我々が「そういうあるべき」と考えたことを取引先に提案したり、改善を実践していくということです。

しかし、物流業界には自らが提案していくような土壤が乏しく、我々自身がともすれば自虐的、自滅的に

産業的地位を落としている
ような印象すら受けます。
そうなれば、当然、物流セ
クターに対する人件費配分
は少なくなり、有用な人財
が集まりにくいという構造
ができあがつてしまいま
す。

やはり、ひとつの産業として、他の産業とファイフティーイーフィフティな間柄になるべきです。50対50の関係というのはもちろん、いたずらに自己主張だけをすればいいというものではなく、相手にとつて有用で頼りになる存在にならないといけないわけで、そのためには、我々自身がレベルアップしなければいけないと考えて います。

先送りさまでした。例えれば、倉庫に空調設備を入れようとしても、「そんなコストはかけられない」と退けられました。しかし、空調を導入して従業員の労働環境を改善していくことは企業としての「競争力」そのものです。空調を導入し、トイレをきれいにして働きやすい倉庫にすれば、若い人財は今よりもっと集まるはずです。そうした努力を怠り、自滅的、自虐的にコストセービングばかりしてきた結果がいまの状況です。「従業員ファースト」を犠牲にしながら、安い運賃で運んできたのがこれまでの物流業界の姿だったと言えます。



4月に運行した専用列車「E-LINE E号」

物流大変革に挑む

Eメールでご意見、情報をお寄せ下さい

info@cargo-news.co.jp

を実現するためには、まず自分たち自身が強くならなければなりません。そのために、当社だけのオリジナルな強み、他社にない付加価値が何かを探つていきたい。それを追求して、実現することができれば、自ずと収益は上がっていくものと考えています。

また、強い会社になつていくためには、収益を再投資していくサイクルが不可欠になります。人財開発、施設、新技術など、どれもそれなりに投資コストがかかりますが、機能として高く評価されるオリジナルなビジネスモデルをつくり、そこで得られた収益を再投資に回していくなければなりません。その意味で、まずはしっかりと粗利がとれる会社になつていく必要があります。

——当面は投資によるコスト負担が先行する局面もありそうですが。

深山 先行すると思います。そこはある程度やむを得ないと考えています。

「F・LINEイズム」に賛同するパートナーを増やしていくたい

——今後は、他の食品メーカーにもプラットフォームへの参加を呼び掛けていきますか。

深山 やみくもにお声掛けをして、呼び込もうという考えはありませんが、F・LINEの基本思想、考え方をご理解いただけるメーカーとは是非一緒にやりたいと思つています。まずはプロジェクトに参加していただき、その延長線として会社に出資していただけることが理想です。逆にそうした前向きな考えをしていただけるように、当社自体の価値をもつと高めていかなければなりません。ただ、繰り返しになりますが、F・LINE株式会社は食品業界において持続可能性のある「強い物流」をつくり上げようという「大義」を持ってスタートしていますので、そこに共感していただけることが大前提になります。

——日用品や冷凍冷蔵食品など他のジャンルについていかがでしょう。

深山 F・LINE株式会社は家庭用加工食品、ドライの常温食品でひとつ物流モデルを確立しつつあります。その考え方を冷凍冷蔵食品や外食業務用食品、日用品といった他の領域にも将来的に広げたいと考えています。いわば「F・LINEイズムの拡大」です。

そのため、新会社に「事

業戦略部」という社長直轄の部門を立ち上げました。将来に向けて新たな事業モデルを構想していくインキューべーター的な役割を担っています。

深山 やみくもにお声掛けをして、呼び込もうという考えはありませんが、F・LINEの基本思想、考え方をご理解いただけるメーカーとは是非一緒にやりたいと思つています。まずはプロジェクトに参加していただき、その延長線として会社に出資していただけることが理想です。逆にそうした前向きな考えをしていただけるように、当社自体の価値をもつと高めていかなければなりません。ただ、繰り返しになりますが、F・LINE株式会社は食品業界において持続可能性のある「強い物流」をつくり上げようという「大義」を持ってスタートしていますので、そこに共感していただけることが大前提になります。

深山 やみくもにお声掛けをして、呼び込もうという考えはありませんが、F・LINEの基本思想、考え方をご理解いただけるメーカーとは是非一緒にやりたいと思つています。まずはプロジェクトに参加していただき、その延長線として会社に出資していただけることが理想です。逆にそうした前向きな考えをしていただけるように、当社自体の価値をもつと高めていかなければなりません。ただ、繰り返しになりますが、F・LINE株式会社は食品業界において持続可能性のある「強い物流」をつくり上げようという「大義」を持ってスタートしていますので、そこに共感していただけることが大前提になります。

深山 やみくもにお声掛けをして、呼び込もうという考えはありませんが、F・LINEの基本思想、考え方をご理解いただけるメーカーとは是非一緒にやりたいと思つています。まずはプロジェクトに参加していただき、その延長線として会社に出資していただけることが理想です。逆にそうした前向きな考えをしていただけるように、当社自体の価値をもつと高めていかなければなりません。ただ、繰り返しになりますが、F・LINE株式会社は食品業界において持続可能性のある「強い物流」をつくり上げようという「大義」を持ってスタートしていますので、そこに共感していただけることが大前提になります。

深山 やみくもにお声掛けをして、呼び込もうという考えはありませんが、F・LINEの基本思想、考え方をご理解いただけるメーカーとは是非一緒にやりたいと思つています。まずはプロジェクトに参加していただき、その延長線として会社に出資していただけることが理想です。逆にそうした前向きな考えをしていただけるように、当社自体の価値をもつと高めていかなければなりません。ただ、繰り返しになりますが、F・LINE株式会社は食品業界において持続可能性のある「強い物流」をつくり上げようという「大義」を持ってスタートしていますので、そこに共感していただけることが大前提になります。