

食品ロジスティクス研究会

COVID-19への対応

「問題・課題と対策のまとめ」

【加筆修正版】

2020年6月25日（木）

 公益社団法人
日本ロジスティクスシステム協会
JAPAN INSTITUTE OF LOGISTICS SYSTEMS

目次

1. アンケートの目的と概要
2. 新型コロナウイルスの影響による政府対応
3. アンケートの総括（問題・課題を中心に）
4. 問題・課題
5. 対策
6. 第1回会合（5/21）のまとめ

1. アンケートの目的と概要

1) 目的

新型コロナウイルス感染症が拡大するなかでも、食品メーカーとして国民への食品・飲料等の安定供給の責任を果たすべく、日々変わる状況を関係各社が把握・共有し、各社の対策の立案・実行に寄与する。

また、産業界ならびに消費者にも広く情報を発信し、食品メーカーとしての問題・課題等の理解促進と食品サプライチェーン関係者との連携を深め、持続可能な食品物流を構築するための一助とする。

2) 概要

- 1) 対象：28社（2020年度 食品ロジスティクス研究会の登録メンバー）
- 2) 回答：28社
- 3) 期間：2020年5月8日（金）～5月20日（水）

3) 食品ロジスティクス研究会の構成

コーディネータ：池田 篤彦 氏（株）ロジサイクル・デザイン 代表取締役／JILSアドバイザー

登録メンバー：加工食品・飲料等の製造業におけるSCM・ロジスティクス・物流部門の部門長等により構成

2. 新型コロナウイルスの影響拡大による政府対応

4月7日 「新型コロナウイルス感染症緊急事態宣言（以下、宣言）」が安倍首相より発令。

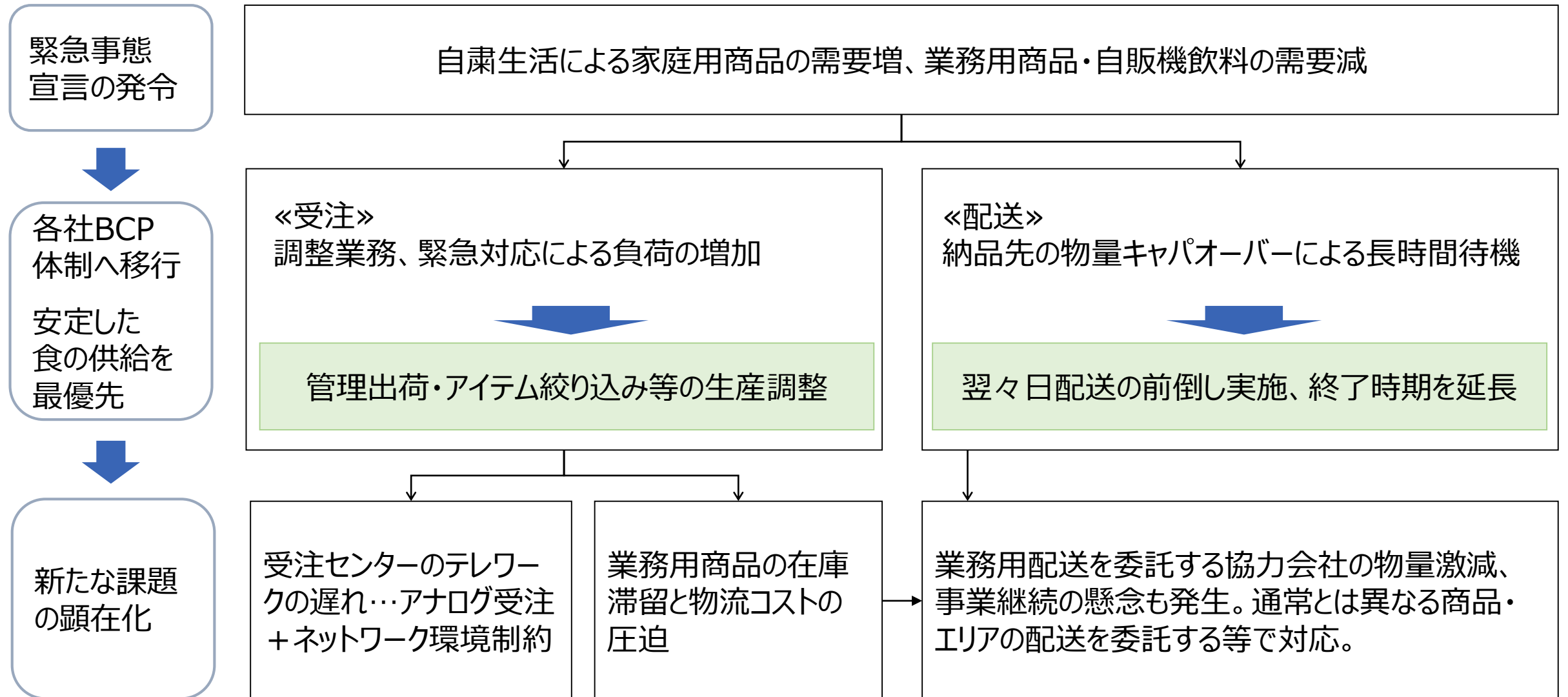
4月16日 「宣言」の対象地域が全都道府県に拡大

5月4日 「宣言」が5月31日までの延長が決定

5月21日 「宣言」関西解除へ、首都圏・北海道は継続

5月25日 「宣言」5都道府県（北海道、埼玉県、千葉県、東京都及び神奈川県）も解除

3. アンケートの総括（1） 問題・課題の概略図



3. アンケートの総括（2） ―問題・課題の概要

BCP体制のもと「家庭用の需要増」と「業務用の需要減」への対応

1) 各社BCP体制へ移行、物流・SCM 業務の在宅・テレワーク推進への対応

受注・需給業務の部門・スタッフを中心に得意先との調整業務、緊急対応が障壁 など

2) 「家庭用の需要増」によるオペレーションの負荷が増大

家庭用商品の品薄による受注・需給・出荷の調整業務、緊急対応による負荷の増大 など

3) 「家庭用の需要増」による取引先・納品先における問題が多発

納品時の車両待機時間、持ち戻り多発や納品先で罹患者発生によるドライバー納品拒絶も など

4) 「業務用の需要減」による取引先への安定供給リスクが増大

業務用配送を委託する協力会社の物量激減による事業継続リスク（倒産）懸念の発生 など

5) 「業務用の需要減」による在庫過多やFAX受注への対応

外食系、オリパラ向け商品を中心とした在庫が大幅に増加、在庫処分や倉庫繰り、FAX受注の対応にも苦慮 など

6) 原材料・資材の調達リスクへの対応

一部製品の原材料・資材の調達リスクを懸念、製品によっては「仕様の見直し」に など

7) 納品先におけるマスク付帯および罹患者発生等による問題

3. アンケートの総括（3） __問題・課題①

1) 物流・SCM 部門のBCP対応、テレワーク推進（10社）

- (1) 災害に対しての BCP は策定していたが、感染症かつ長期間の対応まで想定できていなかった
- (2) 物流現場が紙に基づく業務遂行のため、指示系統も紙（FAX 等）に依存
- (3) テレワーク推進により、社内ネットワークの負荷増大（一部見直しも）
- (4) 在宅ワークへの障壁（受注センター、工場勤務担当者）
- (5) 受注業務のテレワークを推進しているが、調整業務や緊急対応のため在宅実行率が上がらない など

2) 「家庭用の需要増」によるオペレーションの負荷が増大（19社）

- (1) 出荷作業のキャパ、配送のキャパを超えた発注が発生
- (2) 一部製品の欠品、納期調整が出来ない など
- (3) 家庭用商品の品薄オペレーションによる受注センター、物流センターへの負荷増大
- (4) 生産即デポへの補充を実施したために工場→デポへの積載率が大きく低下
- (5) 欠品・出荷調整に時間が掛かり配送センターへのデータ送信が遅れ出荷にも影響

3) 「家庭用の需要増」による取引先・納品先における車両待機や持ち戻り等の問題が多発（9社）

- (1) 量販センターを中心とした車両待機時間の多発、長時間化、それに伴うドライバー負担増加
- (2) 納品センターで物量キャパオーバーによる混乱が発生、長時間待機の要因に
- (3) 納品に向かうも、ドライバー拘束時間上限により、持ち戻りの判断をせざるを得ない
- (4) 長時間待機に備えるため、納品車両の一部をチャーター化による物流コストが増加

3. アンケートの総括（3）__問題・課題②

4) 「業務用の需要減」による取引先への安定供給リスクが増大（2社）

(1) 業務用配送を委託する協力会社の物流量激減により事業継続の懸念も発生、安定供給の危機も

5) 「業務用の需要減」による在庫過多やFAX受注への対応（9社）

(1) F A X受注に対する対応が困難

(2) 業務用需要減に伴う、在庫過多および保管場所確保等の問題が発生

(3) 外食系、オリパラ向け商品を中心とした在庫が大幅に増加、在庫処分や倉庫繰りも苦慮

(4) 業務用として納品予定も、ユーザー企業の生産計画変更等による持ち戻り

6) 原材料・資材の調達リスク（4社）

(1) 巣ごもり需要による一部製品の原材料・資材不足が懸念

(2) 海外調達原材料の一部不足

(3) 中国からの輸入原材料等は問題に無かったが、今後はパウチ等の資材の供給に問題が発生する懸念も

(4) 海外のロックダウン等により一部輸入原材料の到着遅延、一部製品で製品仕様の見直しが必要な状況も

7) 納品先におけるマスク付帯および罹患者発生等による問題（8社）

(1) ドライバーにマスク付帯が無い場合、荷受け拒否が発生

(2) そのため、4月上旬より協力会社も含めてマスク配布に変更

(3) 納品先で罹患者発生。物流協力会社と連携して対応にあたっているが、実配送業者の不安感が拭えない

(4) 納品先で罹患者の発生に伴い、ドライバーの納品拒絶が問題になっている

3. アンケートの総括（3） __問題・課題③

7) その他（8社）

- (1) 新規の変革案件および倉庫案件の遅れ
- (2) 物流とくくったことのみならず、サプライチェーン全体の改革実現のため、組織の変更も行う予定。SCM 本部という名称で、購買/資材管轄のオペレーション部分の統合、製版連携を図るために、需要予測/生産計画のチームも統合し、SCM として一つの部署で活動を開始
- (3) 食品以外の物流会社は物流量が激減、物流業界全体の人手不足が緩和されるのではないかと期待
- (4) 感染の第二、三波に備え受注・需給のイレギュラー業務の解消やアナログ業務のデジタル化の促進急務
- (5) 大手卸店向けのD + 2 配送の促進による業務を平準化し、持続可能な食品供給体制の構築が急務 など

3. アンケートの総括（3）__対策①

1) BCP 対策（3社）

（1）4月には受注も含め「完全テレワーク」へ移行

①オリパラに向けて約1年前よりBCP構築に向けた準備に着手

②BCP対策としてSCM部門は受注を除き約1年前から在宅勤務を試行

③自宅にPC・プリンターとWi-Fi環境/VPN速度、非常用蓄電池を配備

④その後、受注の在宅化にも着手。

⑤FAX受注やマニュアルでの在庫引当、派遣社員のPC貸与等の対策も実施

以前より受注のシンプル化（煩雑業務の改善）に取り組んでいたことが奏功

⑥FAXの顧客にはWEB発注の仕組みを提供。もしくは商流を卸経由に変えるなどして1社ずつ解消。

受注の完全在宅化により、今後の受注センター構想を見直す契機に

（2）BCP シミュレート

①社長がオーナーになり、各部門の責任者による緊急対策本部として週次開催し、議論

②原材料調達～お届け先へのSCMリスクを共有して事前の対策を協議する事

③絶対に止められない業務を可視化してクラスター発生した場合の役割分担をどう見直すか

（3）罹患者発生対応方針策

物流センター、受注センター、物流取引先で罹患者発生した場合の対応方針策定

3. アンケートの総括（3）__対策②

2) 需給安定化による供給体制の維持（18社）

- (1) リードタイム延長・翌々日納品による供給体制の維持（7社）
- (2) 受注・出荷等の調整による供給体制の維持（4社）
- (3) 管理出荷・アイテム絞り込み等の生産調整による供給体制の維持（4社）
- (4) 需給バランスが大幅変化に伴う生産体制の組換えによる供給体制の維持（1社）
- (5) 営業部門による得意先へのアイテム絞り込み提案による供給体制の維持（1社）
- (6) 営業部門への受注×時間の徹底、延納案内依頼による供給体制の維持（1社）
※通常は受注センター業務

3) 輸送事業者への対応（1社）

一部の得意先（業務用）の要請により、通常より小ロットによる配送実施

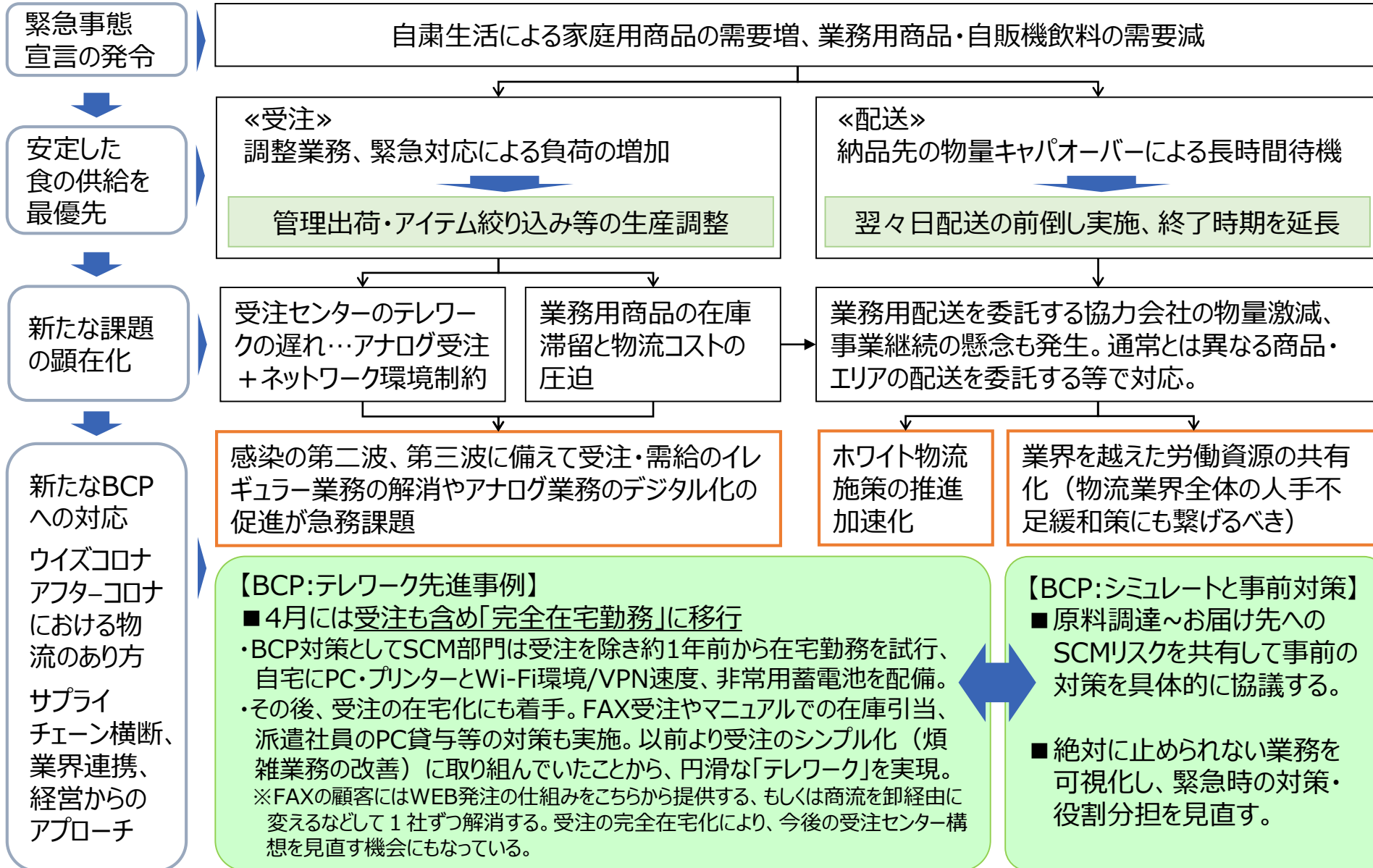
4) 感染予防（11社）

- (1) 時差出勤やテレワーク、交代出勤対応や本社の過密を避けるため、本社以外の事業所・工場への出勤、
- (2) 会議参加者の絞り込み及びTVシステムでの参加
- (3) 受注センター等のオフィス分離 など

第1回会合 (5/21) のまとめ

新型コロナウイルスの影響拡大による食品・飲料ロジスティクスの状況

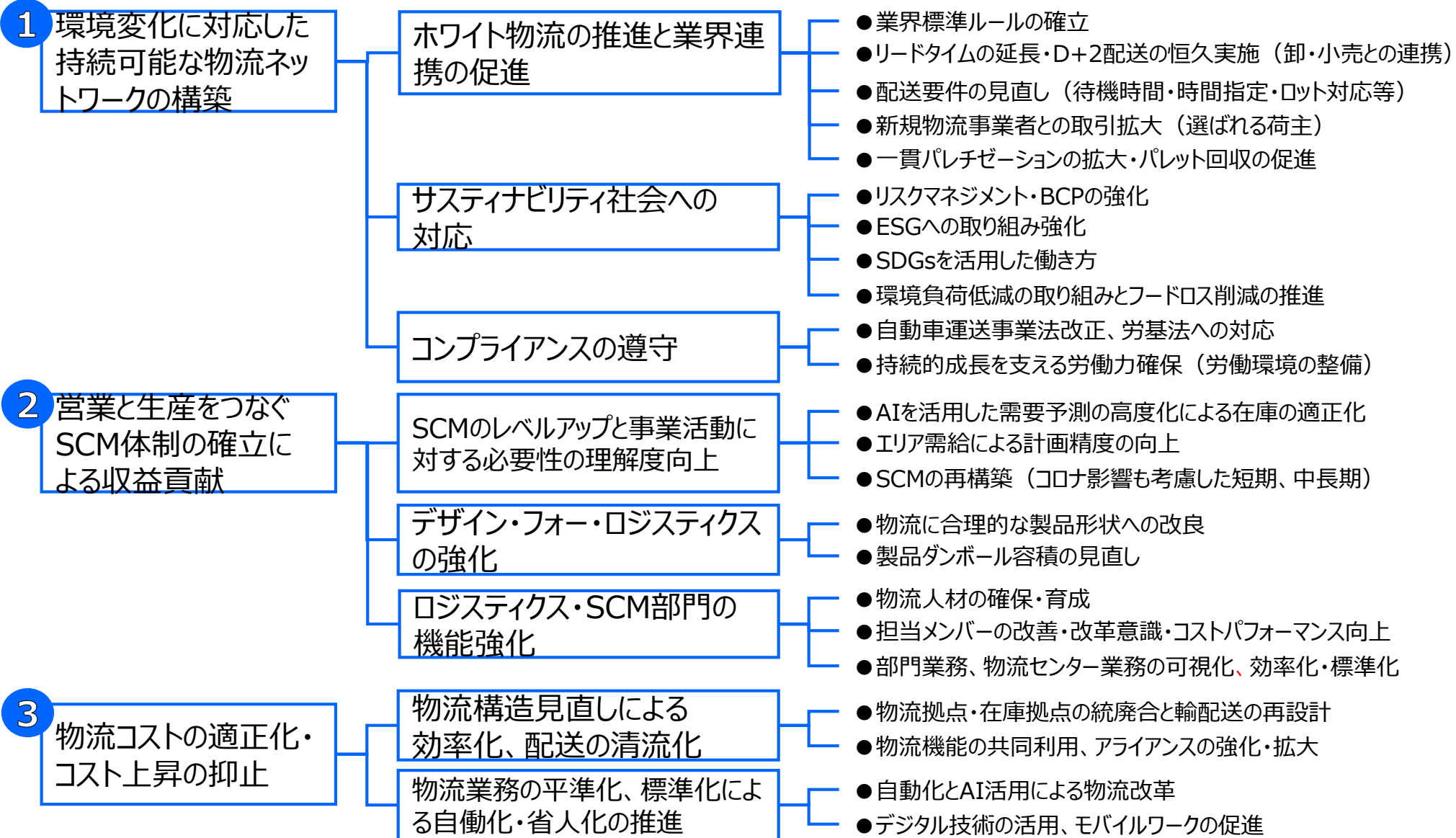
BCPに対する新たな課題も顕在化し、新型コロナ対策を通じてロジスティクス改革を進めていく好機に
 そのためにも、サプライチェーン横断・業界連携・経営からのアプローチが必須



2020年度 研究会活動の方向性／各社の部門方針と課題の整理

各社の部門方針と課題より共通性の高いテーマを整理する。

大きくは、『持続可能な物流構築』、『SCMによる収益貢献』、『物流コストの上昇抑止』の3つに集約される。



参考：『産業技術ビジョン2020』 経済産業省

今般の新型コロナウイルスによって、我々は戦後最大の危機に直面している。
今回の事態は、一過性の事象にとどまらず、人類の経済社会活動やシステムに不可逆の変化をもたらす。

労働、商流・物流、医療、学校教育など、あらゆる分野においてこれまで以上にサイバー空間を通じた遠隔・非接触・非対面での価値の提供が鍵となり、これを支えるデジタル技術とインフラは重要性を増す。

同時に、リアル空間においては、これまでのような経済効率性を優先したグローバル・サプライチェーンは持続可能ではない。

サプライチェーン網の柔軟性・強靱性を平時から意識したリスク管理・ポートフォリオ組成が求められる。
世界が求める価値観は、単純な経済的繁栄ではなくなる可能性もある。

非常事態は、デジタル化への対応、IT インフラ、自動化・ロボット導入、強靱なサプライチェーン、非常時に柔軟に機能する制度など、日本が取り組まなければならない喫緊の課題を浮き彫りにした。

「サイバー」と「リアル」の双方において、外生的ショックに柔軟かつ迅速に対応する「しなやかな経済・社会システム」への転換が不可欠である。日本は率先してそれを実現し、世界に貢献していかなければならない。

経済産業省は、日本におけるイノベーションの停滞の本質的課題を見つめ直し、2025年、さらにその先の2050年に向けて我が国がリソースを集中すべき重要技術群の研究開発の方向性を示すため、産業構造審議会産業技術環境分科会研究開発・イノベーション小委員会での議論を重ね、「産業技術ビジョン2020」を取りまとめた（2020年5月29日発表）。

<https://www.meti.go.jp/press/2020/05/20200529010/20200529010.html>

食品ロジスティクス研究会および本レポートに関する問い合わせ先

(公益) 日本ロジスティクスシステム協会

JILS総合研究所：遠藤・尾崎、今井

email customer@logistics.or.jp