公開版

食品ロジスティクス研究会
2022年度事前アンケート結果報告
SCMアンケートの結果概要
～のべ395の問題と取組み～

2022年8月18日（木）

（公社）日本ロジスティクスシステム協会
JILS総合研究所　遠藤直也

目　次

１．アンケートの設問

２．SCMアンケートの結果概要
（１）アンケートの目的と概略
（２）物流を取り巻く環境変化の概観
（３）SCM各要素の問題点の概要
（４）SCM各要素に関わる問題点キーワード検索結果

３．SCMアンケート結果の総括

４．SCM諸要素の問題点と取組みの抜粋
※昨年に比べ、問題点が5ポイント以上増えた機能
０１：商品開発
０２：需要予測／生産計画
０６：出荷・保管能力
０７：人財／教育

1．アンケート調査票の設問

N0	SCM、物流機能	主な問題点（自部門・他部門、協力会社、取引先）	主な取組み（自部門・他部門、協力会社、取引先）	備考欄
01	出荷・保管能力 ※工場隣接倉庫等 ※デザインforロジ			
02	商品開発 ※デザインforロジ			
03	需要予測/生産計画			
04	生産～在庫管理 （包装・梱包資材含）			
05	販売～受注 （取引条件）			
06	需給調整/在庫配置			
07	出荷・配送 ※1次、2次			
08	教育・人財育成			

２．アンケートの結果概要（1）　目的と概略

はじめに「SCM概要アンケートの目的と活用について」

・本アンケートは2021年度から始めた取組みとなります。
・2020年からのコロナ禍の影響により、メンバー皆様と十分なコミュニケーションが取れないことも起因して、事務局にてメンバー企業の取組みを把握することが難しい状況となり、結果としてメンバー発表が限られる結果に。本研究会に期待される重要な要素でもある、メンバー各社の問題・課題と取組みについての共有と課題解決に向けた意見交換を更に充実したものとするべく、本アンケートを実施させて頂きました。
・本アンケート結果は、2022年度の会合「メンバー発表と意見交換」に活かして参りますので、どうぞ宜しくお願いいたします。

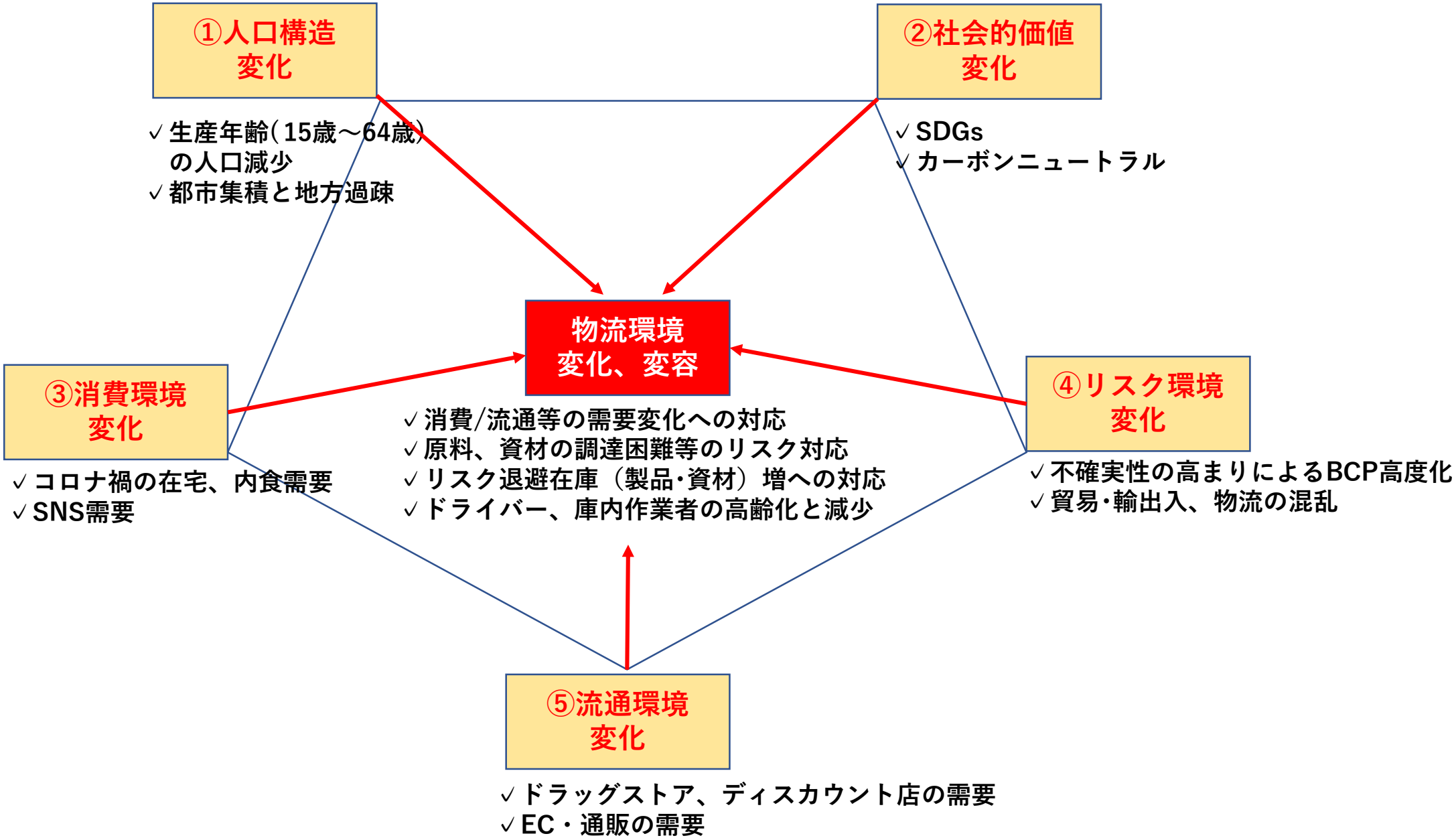
◆対　　象　33社（食品ロジスティクス研究会メンバー）

◆回 答 数　33社（回答率：100%）

◆実施期間　2022年4月19日(火)～5月19日(木)

◆実施方法　eメールによる送信と回答

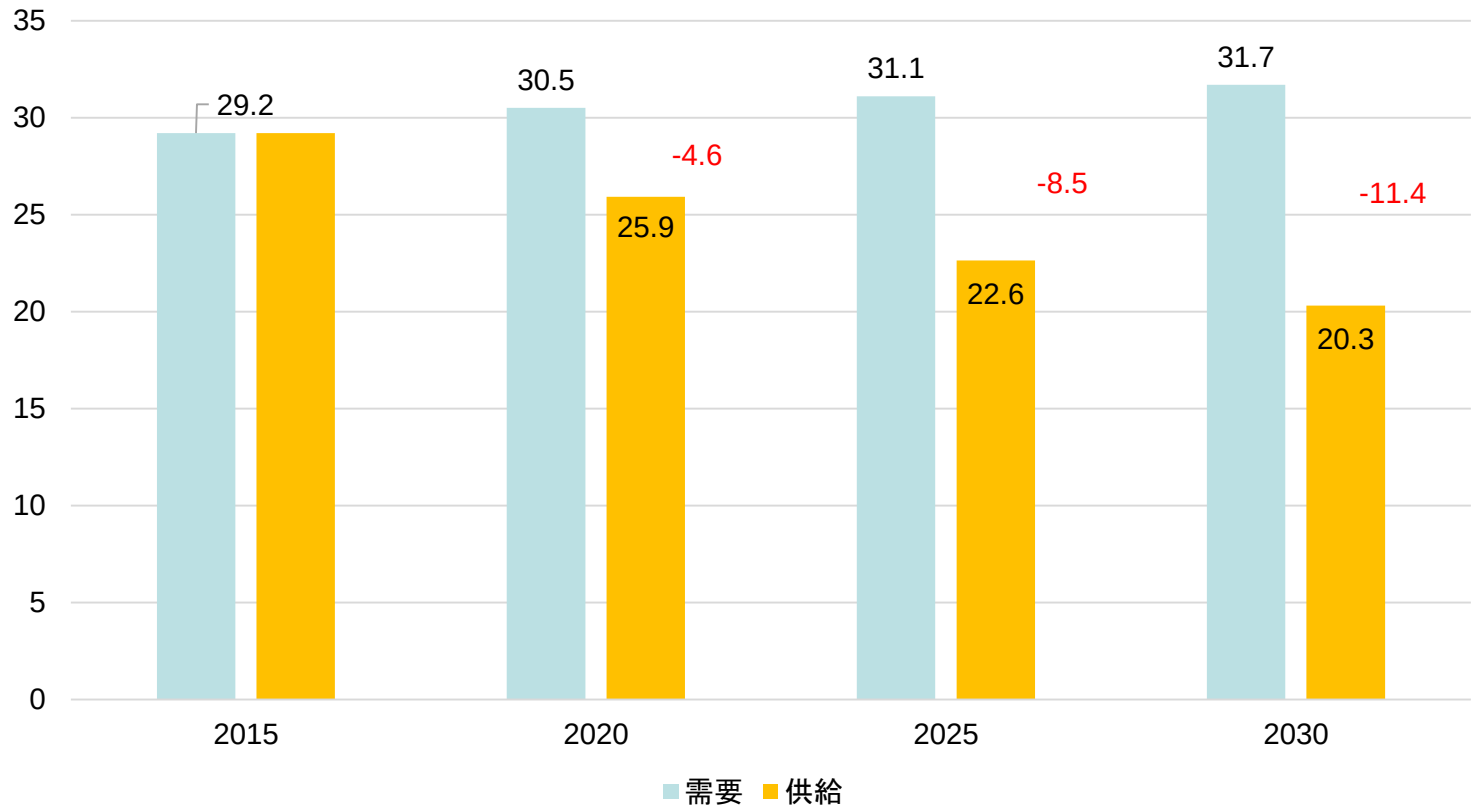
1．物流を取り巻く環境変化の概観①



2．アンケートの結果概要（2）物流を取り巻く環境変化の概観②

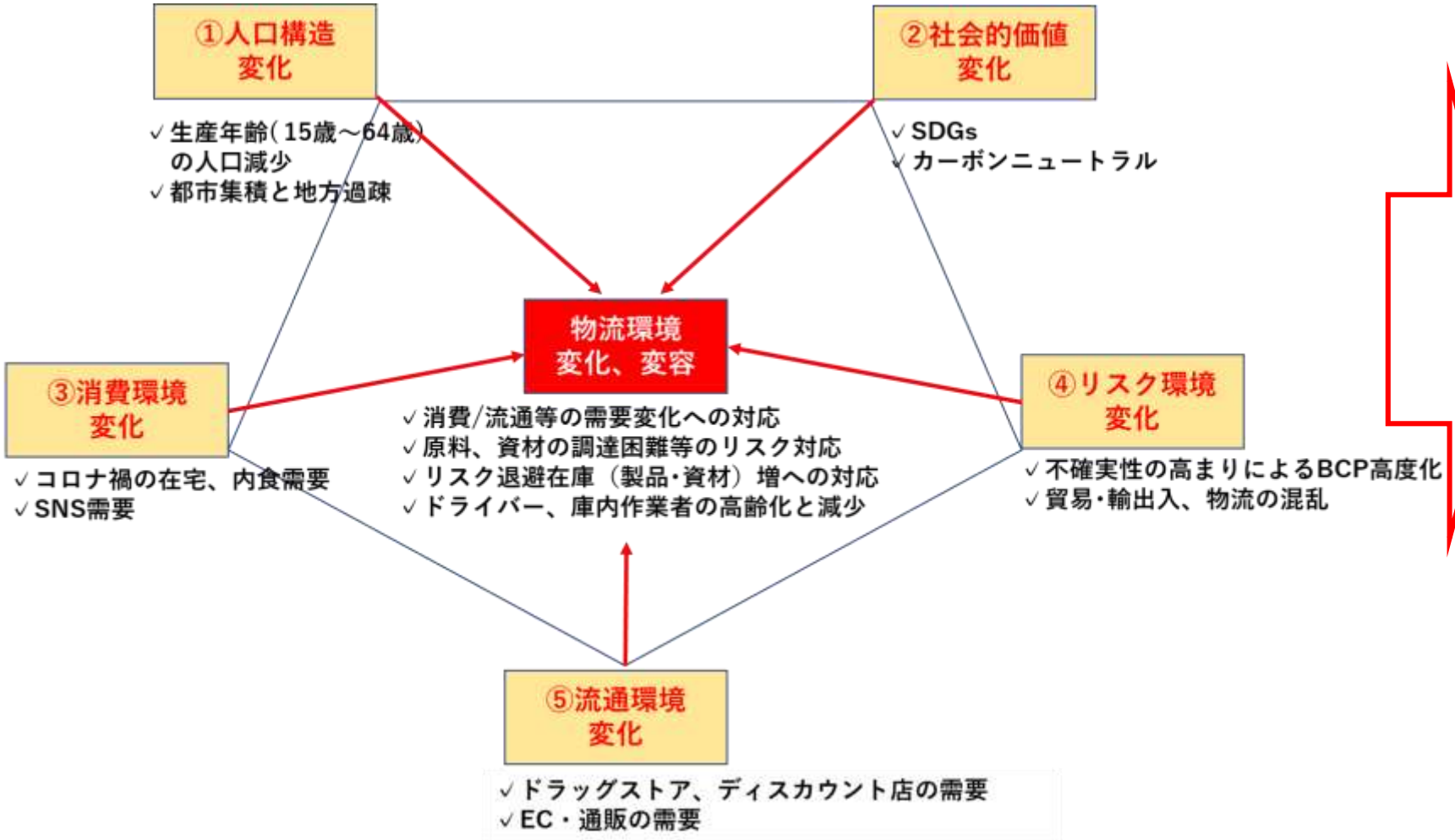
・営業用貨物自動車の需給バランスは、今後、需要量に対する供給量の不足が増大する傾向が続いて、2020年で 4.6億トン（需要量の15.0%に相当。以下同）、2025年で 8.5億トン（27.2%）、2030年で11.4億トン（35.9%）が運べなくなる見通しである。
・現状の輸送環境を放置した場合、2030年、営業用貨物自動車では、多額の製造コストや広告宣伝費をかけた商品の3割の売上が立たなくなる状況が予想される。

図　営業用貨物自動車の需給バランス（億トン）



出典：ロジスティクスコンセプト2030 JILS 2020年1月 p.15

2．アンケートの結果概要（2）物流を取り巻く環境変化の概観③



商品・製品が運べないリスク
第１ハードル「2024年問題」

《運べなくなる物流量の見通し》
2020年：　4.6億トン/需要量15.0%
2025年：　8.5億トン/　〃　27.2%
2030年：11.4億トン/　〃　35.9%

2．アンケートの結果概要（3）SCM諸要素の問題点の概要①

図1：SCM各要素における問題点の数（21年度、22年度）

NO	SCM機能	2021年	2022年
● 1	商品設計	41	50
● 2	需要予測/生産計画	48	59
3	生産/在庫管理	40	36
4	販売/受注	49	51
5	需給調整/在庫配置	45	43
● 6	保管能力	42	51
7	出荷/輸配送	73	61
● 8	人財/教育	34	44
		372	395

※「出荷・保管能力」は順番を変更（1→6）
※●は昨年より5ポイント以上、上回った機能

図2 ：SCM諸要素における問題点の変化

順位	SCM諸要素	2021年
1	出荷/輸配送	73
2	販売/受注	49
3	需要予測/生産計画	48
4	需給調整/在庫配置	45
5	保管能力	42
6	商品設計	41
7	生産/在庫管理	40
8	人財/教育	34

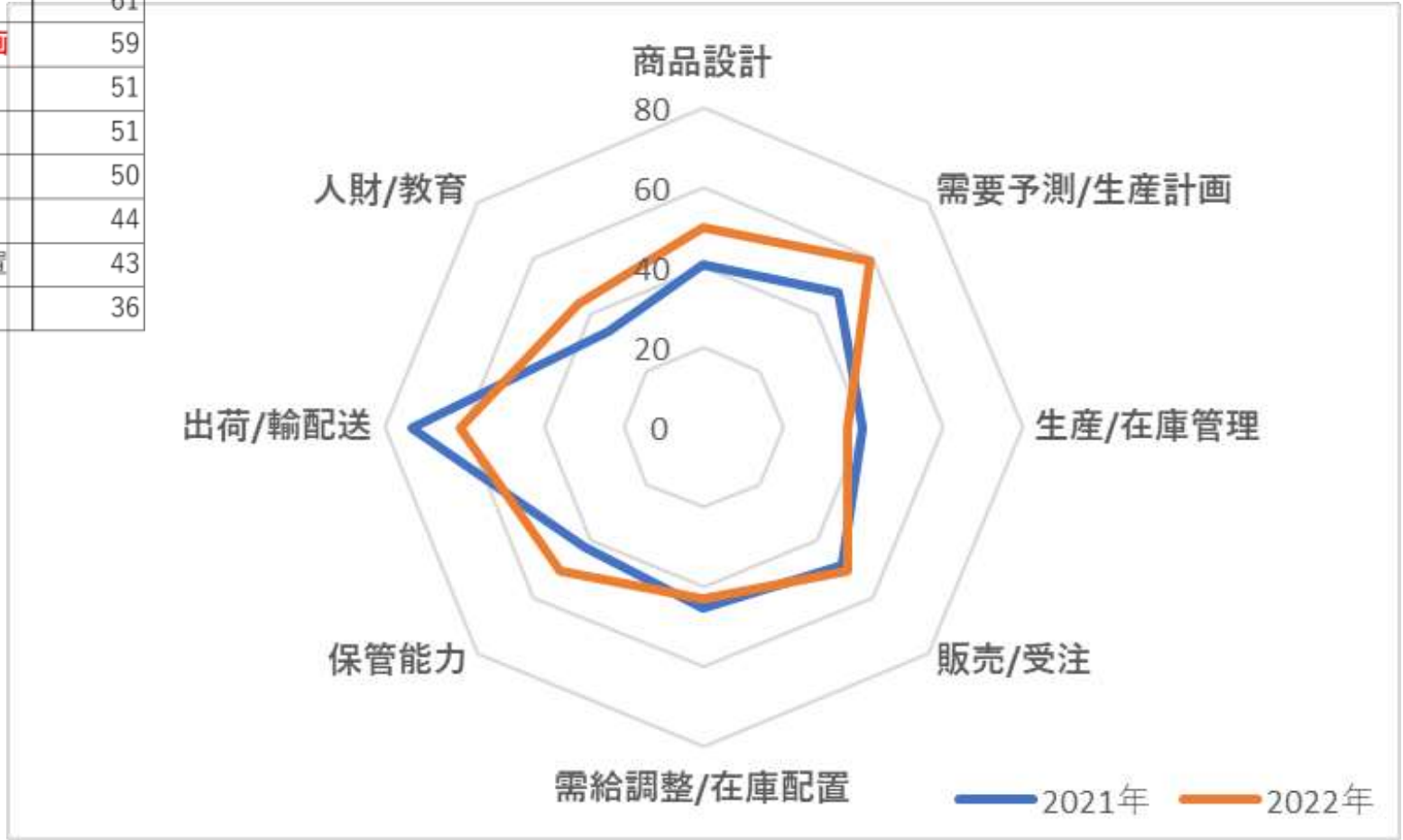
順位	SCM諸要素	2022年
1	**出荷/輸配送**	61
↑ 2	**需要予測/生産計画**	59
3	販売/受注	51
↑ 4	**保管能力**	51
↑ 5	**商品設計**	50
↑ 6	**人財/教育**	44
7	需給調整/在庫配置	43
8	生産/在庫管理	36

✓全体を通して、問題数が昨年の「372」から「395」に増加。
「出荷・配送」、「需給調整/在庫配置」、「生産/在庫管理」の3つは問題数は微減、それ以外の5つは問題数が増加。
✓昨年からの順位の状況をみてみると、1位は21年に続いて「出荷/配送」、2位は「需要予測/生産計画」が昨年の3位から上昇。
続いて「販売/受注」が昨年2位から3位に下がるが、問題数は微増。
✓以降、昨年から問題数と順位が上がったのは、「需要予測/生産計画」、「出荷･保管力」、「商品設計」、「人財･教育」の4つ。

2．アンケートの結果概要（3）SCM諸要素の問題点の概要②

順位	SCM諸要素	2021年
1	出荷/輸配送	73
2	販売/受注	49
3	需要予測/生産計画	48
4	需給調整/在庫配置	45
5	保管能力	42
6	商品設計	41
7	生産/在庫管理	40
8	人財/教育	34

順位	SCM諸要素	2022年
1	**出荷/輸配送**	61
2	**需要予測/生産計画**	59
3	販売/受注	51
4	**保管能力**	51
5	**商品設計**	50
6	**人財/教育**	44
7	需給調整/在庫配置	43
8	生産/在庫管理	36



2．アンケートの結果概要（4）SCM諸要素の問題点キーワード検索結果①　10

✔昨年と同様に、結果の特徴がより見えるようにするため、問題に寄せられた自由意見の内容に着目し、キーワードを設けて検索・分類を行った。

✔SCM領域の問題点（自由記入）を、下記の11（出荷と輸配送は統合）のキーワードで検索・分類した結果、下図のようになった。

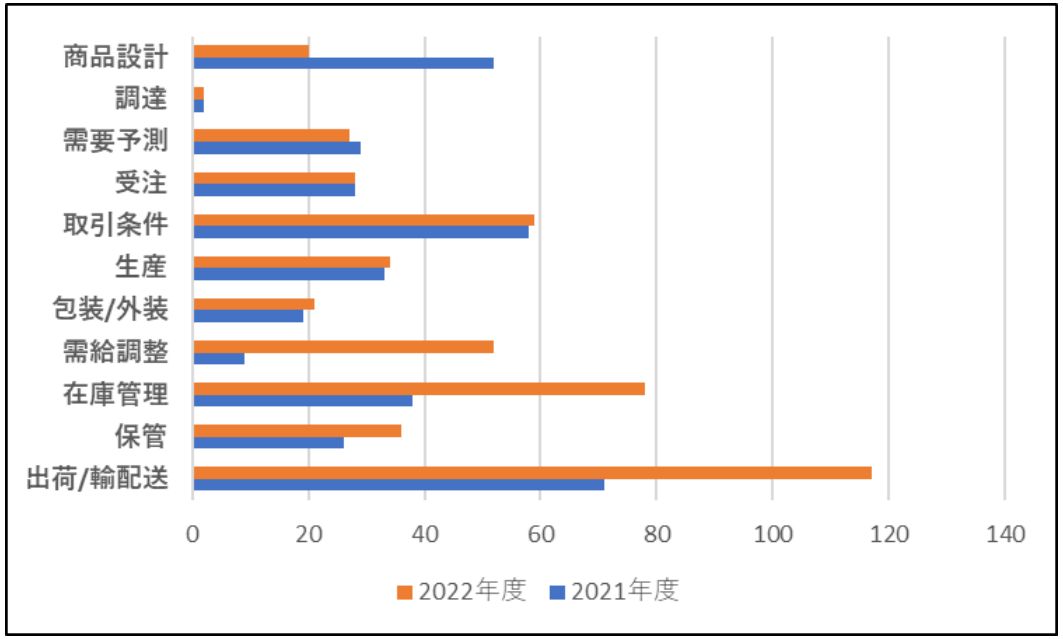
✔全部で11のキーワードの出現回数の平均変化率は1.34。
需給調整の5.78倍を筆頭に、**在庫管理（2.05）、出荷/輸配送（1.65）、需要予測（1.42）、保管（1.38）**の5つのキーワードの**出現回数の変化率が、平均変化率を超えて大きくなっていた。**

✔先にみた「SCM諸要素」の回答選択肢と自由記入のキーワードを比較することは難しいが、2時点間の比較において、自由記入のキーワードでは「SCM諸要素」にはなかった顕著な変化が見られた。
これらの5つのキーワードについては、次のような相関がある可能性が考えられる。

需要予測⇔需給調整⇔在庫管理⇔保管⇔出荷/輸配送

図表 2022年度 SCM諸要素の問題点キーワード検索結果

キーワード	NO	2021年	2022年		2022/2021
商品設計	1	52	20		0.38
調達	2	2	2		1.00
需要予測	3	19	27		1.42
受注	4	28	28		1.00
取引条件	5	58	59		1.02
生産	6	33	34		1.03
包装/外装	7	19	21		1.11
需給調整	8	9	52		5.78
在庫管理	9	38	78		2.05
保管	10	26	36		1.38
出荷/輸配送	11	71	117		1.65
計		355	474		1.34



参考 問題点キーワード検索ワード

≪商品設計：20≫
商品開発　4
商品設計　3
外装設計　13
≪需要予測：27≫
需要予測　12
予測　15
≪生産：34≫
生産計画　6
生産　28
≪需給：52≫
需給　12
営業　13　※新規追加
販売　30　※新規追加
≪在庫：78≫
在庫　78
≪保管：36≫
保管　36

≪包装:21≫
包装　08
外装　13
≪受注：35≫
受注：35
≪取引条件：59≫
特売　6
ロット　6
納品　26
リードタイム　21
≪出荷・輸配送：117≫
出荷　19
輸送　15
配送　21
積載　32　※新規追加
待機　13　※新規追加
付帯　17　※新規追加

※需給調整に新たに「営業」、「販売」を追加

２．アンケートの結果概要（4）SCM諸要素の問題点キーワード検索結果②

4．SCM諸要素の問題点と取組みの抜粋（1）

※昨年より5ポイント以上、上回った機能

機能	問題点	取組み
商品/包材設計①		
商品/包材設計②		
商品/包材設計③		
商品/包材設計④		
商品/包材設計⑤		
需要予測/生産計画①		
需要予測/生産計画②		
需要予測/生産計画③		
需要予測/生産計画④		
需要予測/生産計画⑤		

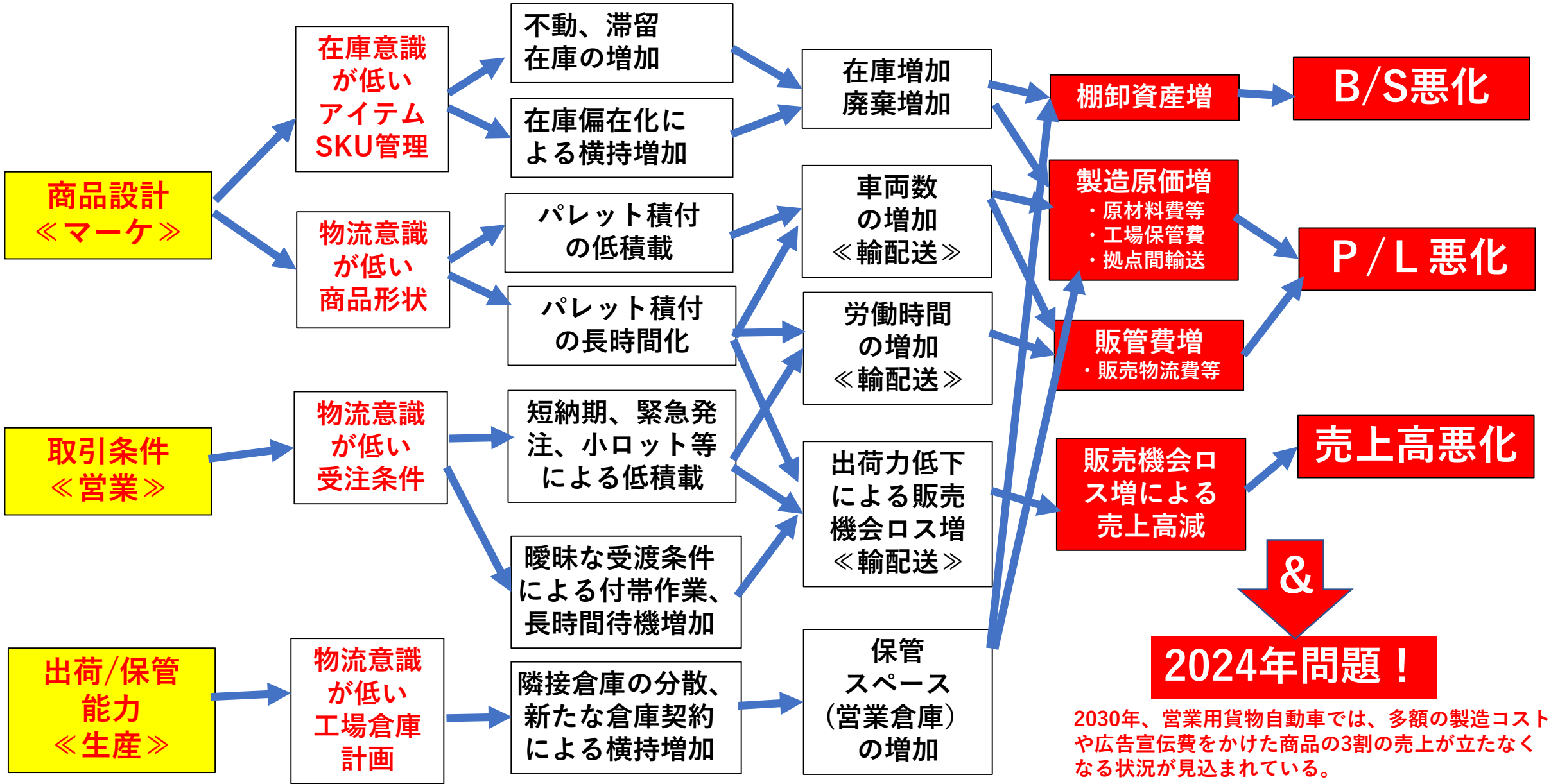
4．SCM諸要素の問題点と取組みの抜粋（2）

※昨年より5ポイント以上、上回った機能

機能	問題点	取組み
出荷/保管能力①		
出荷/保管能力②		
出荷/保管能力③		
出荷/保管能力④		
出荷/保管能力⑤		
人財/教育①		
人財/教育②		
人財/教育③		
人財/教育④		
人財/教育⑤		
人財/教育⑥		
人財/教育⑦		

3．SCMアンケート結果の総括（2021年度改）

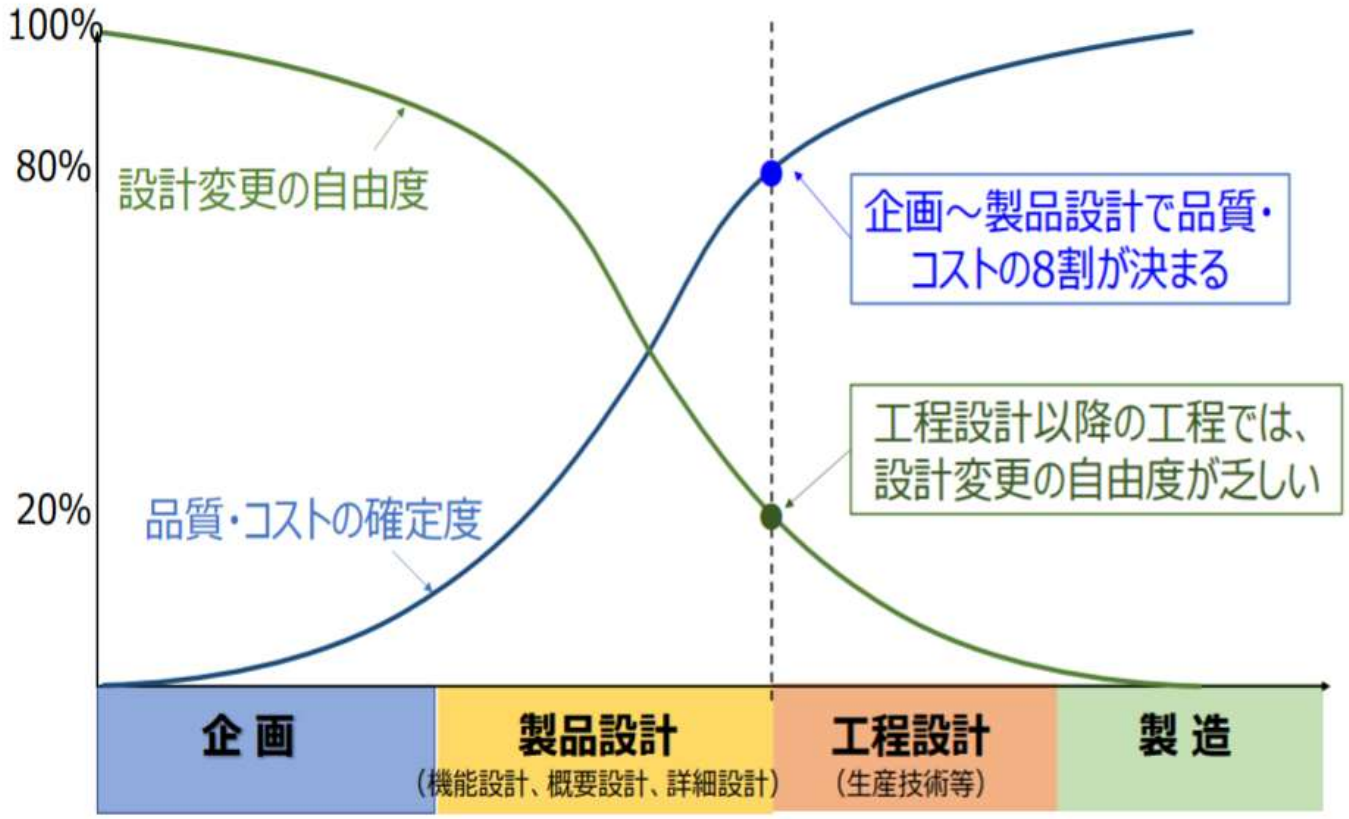
～商品設計や営業／取引条件等、SCM上流の問題が「輸配送等」へ更に波及、悪化？！～



参考：全社的な「Design for Logistics」の観点が益々重要に！15

✔商品開発（設計）段階で製品の品質とコストの**80%**が決まる

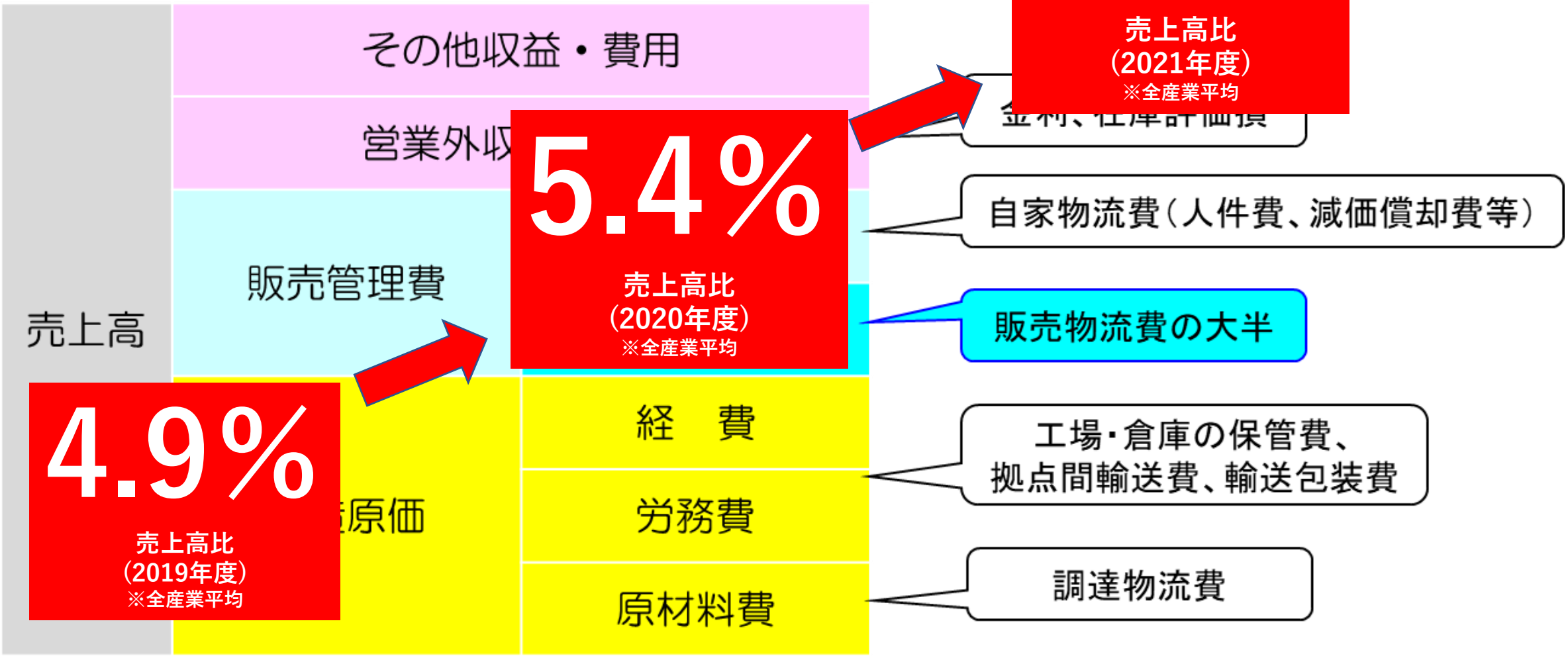
✔今後、製造業が（デジタル）変革を推進していくためには、
経営陣を巻き込んだ全社的な取組と、**商品開発（設計）と営業、SCM＆財務の連携が重要**



出典：『ものづくり白書』　経済産業省　2020年5月

参考：ＰＬにおける「物流コストの構造」

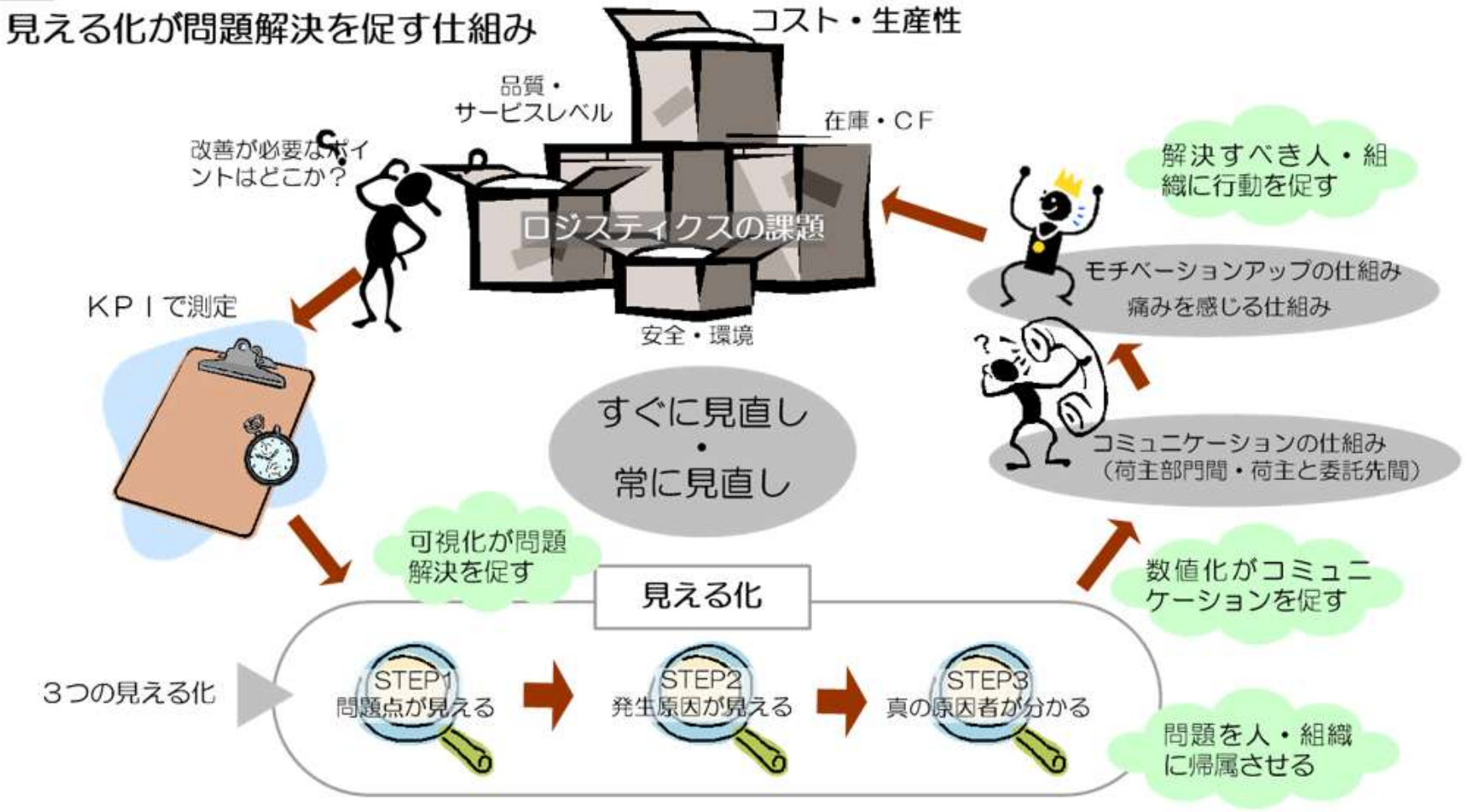
◇物流コストの構造



出典：2017年度　物流コスト調査報告書 JILS 2018年3月

参考：見えないものは管理できない

管理する（PDCAを回す）ための必要条件は「パフォーマンスの可視化」



出典：ロジスティクスKPIとベンチマーキング調査報告書2014 JILS 2014年3月