

ヒアリング結果まとめ（公表用）

○以下の企業に対し、事務局においてヒアリングを実施

- 加工食品メーカー
- 日用品メーカー
- アパレルメーカー
- 加工食品卸
- 日用品卸
- 小売
- 総合物流企業
- 加工食品物流企業
- パレットレンタル企業

ヒアリング先への質問事項

■ ヒアリング先へは、主に以下の事項について質問。

#	分類	質問事項
1	現在の取組の経緯	共同物流等の取組を始めた（始めようとしている）きっかけは何か。
2		どのような体制で検討・調整を進めてきたか。取組をきっかけに企業自身は変わったか。
3		取組を始める上で苦慮したことは何か（制度、商慣行、納品条件等）。
4		取組を始める上で当初計画していたものの実現しなかったことはあるか。
5		取組の開始後、課題となっていることはあるか。また、コスト削減等、明らかになったメリットはあるか。
6		取組の成果を社内でどのように説明したか。また、社内でどのように評価されているか。
7	今後の取組について	物流効率化に向けて今後さらに進めたい取組はあるか。
8		さらに進めたい取組について、実現の障壁となっていることはあるか。
9		他社の取組で自社でも取り入れたいものはあるか。
10	解決方向性	共同物流等を進める上で最も重要なことは何か。
11		（荷主のみ）自社の経営課題として物流を重視しているか。
12		共同物流等を進める上で政府に期待することはあるか。

ヒアリング結果まとめ①

#	質問事項	ヒアリング結果まとめ
1	きっかけ	● 以前から物流効率化の取組を進めてきた企業もあるが、2011年の東日本大震災や、特に2014年に表面化したドライバー不足を機に検討を始めた企業が多い。 ● 共同物流の相手は、たまたま知り合いだったというパターンや、以前から一緒に勉強してきた相手というパターンが多い。 ● 共同物流の取組については基本的には荷主企業から提案。直近では、協業の実績のある複数企業に対し物流事業者側から提案した例もあり。
2	検討体制	● 荷主企業の物流部門及び物流子会社が集まって検討を進めてきたパターンが多い。 ● 検討の過程で、経営層に物流の現状を理解してもらう機会となっている。
3	苦労した点	● 配送の共同化のため、ドライバーの荷役範囲などの納品条件の統一に調整を要する。 ● 食品とそれ以外の貨物の共同輸送では、匂い移りに関するテストに時間を要する。 ● モーダルシフトや中継輸送では、ダイヤやドライバーの拘束時間の観点から、ルートを選定が困難。 ● 重視すること（コストか労働者不足対策か）の考え方が一致せず、苦労するケースもある。 ● 条件を満たすコンテナなどの設備が存在せず、新たに開発を要するケースもある。 ● 公正取引委員会との調整に時間を要する。（様々なデータ提出の結果、最終的にはメールでの回答あり。）
4	実現しなかったこと	● 商習慣の問題から配送の共同化に協力してもらえない着荷主もいる。 ● 各社のシステム統合までは至らないケースもあった。
5	課題・メリット	● 製・配・販で各社の習慣が異なっている。稼働管理チーム等により、共同物流の実現に障壁となる習慣のある社に指導を行うケースもあった。 ● 物流コストは上昇する一方、予想されるトラック手配の更なる困難への対策や、環境対策で意義がある。短期的な物流コスト増よりも長期的に考えて商品を運べなくなるデメリットは大きい。 ● 中継輸送に加え発着地での二社の拠点間輸送を組み合わせることで、25%のコストダウンや27.5%のCO₂削減を実現した例もある。 ● 災害時のBCPとしてモーダルシフト、あるいはモードの多様化は有効。
6	社内での評価	● 「コスト削減」だけが目的ではないということが荷主企業内にも浸透してきている。トップを巻き込み、営業にも物流を理解させることができ始めている。 ● グリーン物流パートナーシップ会議の大臣賞は、社内評価にインパクトを与えている。 ● 社内で反発の声がある場合でも、災害の発生等があるとモーダルシフトが評価されている。

ヒアリング結果まとめ②

#	質問事項	ヒアリング結果まとめ
7	今後の取組	● 翌日配送から翌々日配送への変更、1 / 3 ルールの見直しなど、商習慣の変更に対して意欲的な事業者もある。 ● 特に翌々日配送は、車両確保、荷量の平準化調整、計画的な人員配置や積載率の向上の観点から大変有用であり、取組拡大に意欲的な事業者もあった。 ● 検品など、今まで当たり前に来てきたことをやめることも必要。 ● 荷待ち時間削減のため、フロア別出荷や夜間入庫を促進する意向もあった。 ● トラックの確保が難しいことから、今後もモーダルシフトや中継輸送を推進する意向があった。 ● 物量のある幹線輸送において、EVやFCVを活用する意向もあった。 ● B C P の観点からモードの多様化が必要。輸送ロット拡大のため、共同物流が必要。 ● 中継輸送や消費地近郊への物流拠点の設置も必要。その際も共同化が必要。 ● ここ3～4年で荷主企業の物流に関する壁がなくなってきたことから、物流事業者側からの協業提案も可能な状況になっている。 ● アパレルはリードタイムが競争の源泉であり、業者間の連携、共同輸配送は考えられないという事業者もあった。 ● トラック不足には悩んでいるが、国内輸送で非効率はなく、打ち手がないという事業者もあった。
8	実現への障壁	● 「物流＝コスト」との認識の中で、「共同配送＝コストダウン」と思い込んでいると先に進まない。多少のコストアップか、将来運べなくなるかの二択と認識することも必要。 ● モーダルシフトについて、鉄道はダイヤによってキャパシティーが限界。海運もドレージや荷役のキャパシティー、リードタイムの問題がある。 ● 検品レスや翌々日配送は、システムが対応していないなどの問題があり、促進に障壁がある。 ● 検品レスなどの省力化のイニシャルコストの負担者が不明確。 ● 公取のルールが明確に示されておらず、許容範囲が不明。 ● 夜間入庫は、労働時間短縮にはなる一方、夜間の労働者確保や周囲への騒音が問題。
10	共同物流等を進める上で重要なこと	● トップのコミットが重要。 ● 手持ちのデータをオープンにすることが重要。 ● 事前にコスト削減の目標等ゴールを設定しておくことが重要。 ● コスト重視だと企業ごとのコスト削減を優先し、頓挫するケースが多いため、運べなくなるリスクの回避を目的とすることが重要。

ヒアリング結果まとめ③

#	質問事項	ヒアリング結果まとめ
11	社内の物流への意識	● これまで考えられなかったが、社長レベルでも物流について発言してもらえる機会が出てきている状況。 ● 卸からの物流に関する問い合わせもどんどん増えてきている状況。 ● 経営陣への根気強い説明により、共同物流の重要性についての理解は深まってきているが、過度に営業部門を気にする経営層もまだまだ多い状況。 ● ドライバー不足等の状況は説明するものの、物流コスト削減の要請も強くある状況。 ● 納品条件の緩和等でコストを吸収できることもあるが、昨今の状況下でも店舗との調整は厳しくなっている。
12	国に期待すること	● 新技術はコストが高く、補助等による導入の促進が必要。 ● パレットや伝票、バース予約やバーコードなど、システムがバラバラのため、業界全体での統一が必要。 ● システム変更への補助などによる共同物流の促進が必要。 ● 共同物流の促進のための、個社毎が繋がることの出来る共通データ基盤の整備が必要。 ● 長距離ドライバーによる配送・荷役は問題。長距離と末端輸送は分けるべき。国によるスキーム作りが必要。 ● 中継輸送の推進のため、一度高速を下りても無料で戻れるなどの仕組みが必要。 ● 鉄道のコンテナサイズの拡大など、鉄道の輸送量の増強。 ● 新しいタイプの車両やコンテナを実験的に作る場合に補助が必要。 ● 共同物流の取組を優良事例として宣伝するなど、更なる応援が必要。そういった意味で総合物流施策大綱は意義がある。 ● 各社で異なる物流手順の共通化をしなければ共同物流は実現しないが、異業種間連携では話し合いのテーブルがないため、異業種における物流手順の共通化のための検討の場が必要。 ● 過度なリードタイム競争や厳格な賞味期限と納品日時のルールのような商慣行を変えていかなければ食品物流が立ち行かなくなることを発信し、荷主の理解を得られる環境が必要。 ● AI等の新技術は商慣行の見直しが実現してから導入する必要。