

多様な災害に対応したBCP策定ガイドラインに関する検討会

第2回検討会 議事要旨

○日時：令和5年2月14日（火）13：00～15：00

○場所：三菱UFJリサーチ&コンサルティング 24階中会議室／リモート会議（Teams）

※資料の説明がなされた後、意見交換を行った。

<アンケート調査結果報告>

- 結構面白い結果となっているように感じる。予見可能な災害であっても、かなり障害が生じているという印象がある。予見可能な災害への対策として、情報収集・方法の共有は当然あるが、物流事業者や取引先との協議は全体的には5割程度。このパーセントをいかに増やしていくかが重要。取組について見ると、物流事業者の方が若干、荷主企業よりも低い傾向にある。また、物流事業者として下請けとの協議が行われていない傾向もある。これをどのように高めていくかが課題。課題については、ノウハウ不足、人材不足などが挙げられている。また、危機意識の共有化ができていないという状況も見える。自由回答にも面白い内容がある。自由回答で指摘された事項・意見に対応したガイドラインをつくれれば有意義なものとなると思う。
- 荷主向けのアンケートを見たが、自由回答、記述式の答えのところに核心があるのではないかと感じる。特に、その意見が発荷主側なのか、着荷主側なのか、傾向が判れば有効なデータとなる。発荷主の立場からすると、欠品防止への考えが大きい。平時を含めて、どのような対策ができるかが課題。38ページにもあるが、一般消費者を含めた普及啓発が必要かを感じる。例えば、消費者としても在庫を持っていただくなどの取り組みを期待したい。協会としても、卸売企業や物流企業とどのようにコミュニケーションをとっていくかも重要な課題と認識している。
- ガイドラインをどういったものにするかにも関わるが、消費者向けにどのようなメッセージを出すかも重要と考える。BCPの重要性、災害発生時の対応の重要性を消費者にも理解していただく必要がある。ランニングストック、ローリングストックについて消費者にも理解いただく必要がある。その意味で、ある意味「啓蒙をするガイドライン」として考えるべきではないか。
- 小売業としては、お客さんに届けたいという思いが大前提。ローリングストックを確保していく必要がある。特に、マスメディアでは、商品が棚に全くない場面など象徴的な画像を写しているが、このような状態になるから、家庭でのストックが重要ということを訴えたい。アンケートについては、荷主と物流事業者を比較することで見えてくるものがある。例えば、荷主が求めていることが物流事業者側ではできていない、などの面

がある。物流事業者にとっては、災害発生時の代替手段が重要になるが、荷主の側としては、代替手段はないのが実情。そういった意味で、アンケート結果から、立場の違いによる差異や共通点などをしっかり把握することが大事かと思う。

- 物流事業者側としても、消費者の意識は大切であると認識している。商品に係る輸送料金についても、決して「送料無料」ではなく、コストがかかっているということを知ってもらいたい。災害時についても、消費者にストックしておいていただくことの重要性も訴えたい。こういった物流に関するコストや、災害時のストック等に関してセミナーをやってほしいという声も多く、協会としてもセミナー等を開催しているが、セミナーを受講した方が、どこまで行動してくれるのか分からない面もある。その意味で、荷主と物流との連携は非常に重要と認識している。荷主のほうからも、物流事業者側に対して、「BCP しっかりやろうよ」と言える流れができれば望ましい。
- 荷主と物流事業者が一緒に集まって協議を行うことは重要だと思う。
- 物流会社として **2024** 年問題に大きな関心を寄せている。この状況下で、お客様（製造業など）に対して、困っているところをしっかりと提案していきたいと考えている。ただし、現状では、荷主側はトラックを中心に考えているように思う。鉄道を提案しても、雪や台風に弱いというイメージを払拭できないのが現状。モーダルシフトの提案にあたり、列車が遅れた場合は、トラック代替輸送が計画的に準備されている、というような仕組みを、お客様に提案できる状態にしておく必要がある。ドライバーの負担を減らすことを前提とするなら、東京・大阪の間にクロスドックの拠点を設けたり、二次輸送は集約輸送とするなどのモデルを構築していく必要がある。
- 今までのトラック輸送は、ハブ&スポークの集中型であったが、**2024** 年問題で長距離輸送は難しくなるため、分散型ネットワークが必要になる。その際にモードをどのように組み合わせるか、荷主側も **2024** 年問題を認識した上で、提案をしていく必要がある。今後、トラック側での「手荷役」「荷待ち」も難しくなってくるので、そのあたりを十分に理解してもらう必要がある。
- 災害発生時の初動をどうするのかを平時から決めておくことが大切。例えば、東京から九州までモノを運ぶ際に、山陽エリアで寸断が生じた場合、大阪までは鉄道、大阪で切り替えて九州までトラックというような代替ルートを、**BCP** の一環としてあらかじめ提案し、決めておけることが望ましい。
- 多様なモードを使っていくというのは非常に重要だが、残念ながら鉄道は災害に弱いというイメージがまだある。うまく組み合わせることを考えていくことが重要だと思う。**Q14-2** にて「具体的に協議している」割合は、荷主のほうの方が物流事業者より高く、荷主の方が意識が高いようにも見える。物流事業者は手が回っていない状況がうかがえる。その意味で荷主側と物流事業者側で連携していく意味は大きいと考える。近年、災

害が激甚化する中で、消費者も含めて啓蒙活動が必要ということに同感である。災害発生に備えるためにも、クロスドック、標準化などもしっかりと準備しておくことが必要だと思う。

- 物流事業者としては、BCP 上の優先順位付けが非常に重要だと思う。アンケート結果 36 ページにある「Q19 ガイドラインに盛り込むべきこと」にもあるが、まずは安全を最優先することが大切。災害発生時には、荷主から「自分のところの分を早く運んで」という要望が決まってくるが、安全最優先であることを訴えたい。
- 予見可能な災害への対応は非常に重要。災害の状況などによっては、作業場所が無くなってくる可能性もあり、作業のパフォーマンスが変動する。その意味で、作業上、何人いれどどの程度の作業が捌けるといったことを事前に検討しておき、災害発生時にその計画に基づいた動きをできることができれば望ましい。こういったことを事前に荷主に提案し、共有化しておくことが大事なように思う。会社は運送の確保が難しく、運送事業者の関わりも重要になってくる。災害発生時を想定して、あらかじめ固定化した車両を使うことなどを計画し、確保できる作業量・輸送量などの見込みを立てておくことが重要。
- 荷主側から「頑張ってるね」と言われるしかない状況は変えたい。説明材料として、「何台分確保できる」というものは物流事業者側として持っておきたい。
- トラックの場合、無理に運行させると、その影響がどんどん広がって物流上大きな問題となることがある。予め物流の全体像を勘案した上で、災害時の対応を個別に想定しておくことが大切だ。

<ガイドライン骨子案について>

- 今回のガイドラインは、「連携」が大きなテーマだと思う。荷主側と物流事業者側の両者が土俵に上がった時に、どのような協議をしてどのような BCP を連携してつくっていくのか、がメインであるとは思いますが、その前段階の「いかにして両者を土俵に上げるか」も重要。その視点もしっかりと考えるべきかと思う。例えば、資料にある「国土交通省自動車局 R2.2.28 通達（台風等による異常気象時下における輸送の目安）」は輸送、特にドライバーの安全性確保上非常に重要だが、これがどれぐらい周知されているのか、分からない面もある。物流における BCP は、物流事業者だけでなく、荷主側、ひいては個人・消費者全体を巻きこんで考えないといけないテーマであるということ、広く広報する意味でガイドラインの最初に書いてほしい。問題意識を持っていない者同士は、話を始めるのも難しいかもしれないが、その前提として今の状況や課題・問題意識を啓蒙することも必要だろう。ガイドライン策定後の活用方策や進め方かもしれないが、荷主と物流事業者が一定の問題意識をもって話をする場を設けていくことが重要。
- 荷主と物流との両者がいきなり取り組めるかどうかは慎重に考える必要がある。関係す

る事業者が互いに安全への意識を持つことが前提。供給側からすると、「途切れることのないサプライチェーン」と言うと「絶対に供給します」という感じだが、そうあるべきではない。安全が優先されるはず。この「途切れることのない」はある意味誤解を生じる。

- 我々のお客様の興味は、「自社のサプライチェーンをどうするか」ということが一番目に来る。その意味で、平時も災害時も含めて、**BCP** だけではなく、物流全体の話になってくる。物流全体を考える中で、その一部が **BCP** ということになる。このため、このガイドラインだけでお客様に話をしていくのは正直難しい。一方で、お客様への提案の一つのパーツとしてであれば、全体の物流マネジメントの一部としてこのガイドラインをツールとして使うことは可能であるし、意義があると思われる。
- ガイドラインの位置づけや広め方、活用方策などを念頭に、**PR** できるように願いたい。副題を付けることなども検討いただきたい。
- 災害発生時に物流網の「寸断」とあるが、やはり「継続」が必要である。物流を継続させるために、実際問題として誰とどう話せばよいか難しい面がある。例えば、物流事業者とどう話をしておき、災害発生時にはどう連絡を取って動けばよいか、それが分かるような **BCP** を策定できるガイドラインになれば望ましい。