「フードディストリビューション2020」開催

パネルディスカッション「食品物流におけるコロナ対応事例」

令和2年10月6日より8日まで3日間にわたり東京ビッグサイト青海展示棟に於いて「フードディストリビューション 2020 (当協会及び食品産業センター主催)」が開催され、会期中のセミナー企画として「食品物流におけるコロナ対応事例」と題したパネルディスカッションが行われた。以下はそのダイジェストである。



パネルディスカッション会場

パネリスト 三菱食品(株) SCM 統括オフィス室長代行

国分首都圏(株) 執行役員首都圏業務センター部長

ハウス食品(株) 生産・SCM本部 SCM部長

日清食品(株) 事業構造改革推進部 SCM 企画部長

コーディネーター 一般社団法人日本加工食品卸協会 専務理事

小谷光司氏 殿村貴茂氏 松澤 新氏 矢島 純氏 時岡 肯平

テーマ ①「異常事態でも繋がった食のインフラ」~生々しいあの時の状況~

- ②「禍を転じて福と為す」~変わった現場・職場、そして協調~
- ③「新しい物流様式とは?」~afterコロナ、もう過去には戻らない~

テーマ(1)「異常事態でも繋がった食のインフラ」~生々しいあの時の状況~

時岡(日食協)

新型コロナウィルス感染下で、食品スーパーに生活者が押し寄せ、かつてないほどの需要があった。一部の商品は生産が追い付かず、長期間品切れを起こす事態となった。その様な状況下でも食のサプライチェーンは普段と変わりなく機能し、インフラとしての役割を果たした。その食品物流を支えたメーカー、卸にはどんな苦労があり、それをどのよう乗り切ったか? 当時を振り返って、「生々しい状況」を伝えていただきたい。



コーディネーターの時岡専務理事

松澤新氏(ハウス食品)

- ・全国一斉休校、外出自粛、緊急事態宣言、等による生活様式の変化による大規模な需要 変動が発生。レトルト・ラーメン製品の需要急増。「巣ごもり」によるスパイス需要増。一方で 業務用製品の需要減。それに伴い品薄・過剰在庫が相次ぐ事態となった。
- ・一部製品の特売中止や休売、新製品発売延期等により生産リソースを集中して主力製品の供給安定性を高めた。また各工場では休日稼働を行いながら増産体制を敷いた。
- ・5月に入り、品薄状態の長期化に伴い出荷調整等に係る業務量が雪だるま式に増加する状況 に対応するため、各お取引様に翌々日納品の協力を要請した。
- ・緊急事態宣言発令期間中の SCM 業務テレワーク率は 70%を達成できたが物流現場はまだ FAX によるやりとりが多く、運用に課題を残した。
- ・実際の物流現場では製品物量、納品車両が逼迫したことで納品先における長時間待機が頻 発した。物流協力会社の負荷を最小限にするための工夫を行いながらの配送となった。

矢島純氏(日清食品)

- ・3月からの全国一斉休校、外出自粛、4月初頭の7都府県緊急事態宣言、等を受けて加工食品の急激な需要喚起が起き、即席麺に於いても流通段階での品薄発生がさらなる購買喚起につながり、一部商品は4月いっぱい品薄が継続した。
- ・主力商品の安定供給を第一優先とし、一部商品の休売や特売中止、新製品の販売延期を行うなどして生産能力を最大限確保した。
- ・工場の休日稼働を実施して増産を継続。GW中の稼働確保は、以降の品薄状態緩和につながった。
- ・生産現場では「密」を避けたオペレーションの確立、マスクの確保、 接触機会低減のためのオペレーション実現など、今までとやり方を 大きく変えた対応を行った。
- ・物流現場では「密」を避けたオペレーションへの移行、お得意様 の理解を頂きながらパレット納品の推進等、新しい働き方での物流 体制維持に努めた。



パネリスト矢島純氏(日清食品)

- ・受注部門では3、4月の未曽有の事態を受けながらも業務継続性を確保するため、完全在宅 オペレーションへ移行のための課題を洗い出して解決しながら、4月中旬以降は完全在宅オペ レーションに移行した。(現在オフィスワーク従事者の出社比率10%~15%)
- ・営業現場でもWeb 商談や需要予測のパターン化実現(BCP対応の実施)など、新しいオペレーションへ移行している。

小谷光司氏 (三菱食品)

- ・2月27日の安倍首相による臨時休校要請発言と、翌2月28日小池都知事の同調発言により、 2月29日の受注より都内立地の店舗を有する小売業から通常期比 1.5 倍超の急激な受注増が あった。年末繁忙対応のような事前準備が整わない状況での急激な物量増で物流センターの 入出荷能力を超え、作業遅延や配達遅延が継続的に発生した。この事態に対応するため本 社スタッフが経理、営業など部署に関わらず物流センターの作業応援に入った。
- ・外食産業の休業に伴い店舗スタッフが休職状態となる中、一部のチェーン店では副業を認め、 一時的にアルバイトを斡旋する動きがあった。弊社にも物流パートナーとして 20 ~ 30 名の臨 時雇用ができた。
- ・ラーメン、パスタ、レトルト商材、冷凍食品等について受注増による断続的なメーカー欠品、 在庫欠品が4月末頃まで継続し、物流センターや受発注現場は混乱が続いたが、特定カテゴリーを除き5月でかなり終息した。
- ・働き方が大きく変わった。実オペレーションを伴わない部署はソーシャルディスタンスを意識して会議室で執務を行い、一方テレワークが常態化して社内外との会議、商談のほぼ80%がオンラインミーティングとなった。

殿村貴茂氏(国分首都圏)

- ・2月27日、全国の小中高に対し安倍首相の休校要請が発表された ことを受け、まず小さい子供さんをお持ちの働く女性への対応が変 化を求められた。日中子供さんが在宅することで出勤が困難となり、 通信接続環境の未整備な状態でテレワーク化を余儀なくされる状態 となった。
- ・家庭内食向けのカテゴリー商品(インスタント食品、パスタ、レトルト食品等)を中心に小売業からの受注が急増。大量の在庫欠品やメーカー欠品、調整出荷が発生。買い溜めの抑制を啓蒙する行政やマスコミの動きもあったが、一部の商品は欠品がしばらく解消されなかった。



パネリスト殿村貴茂氏 (国分首都圏)

- ・物流現場では年末の最繁忙期を超える規模の受注増に対応する必要がある一方、作業現場での感染リスクの視点から安易に応援を投入することもできず、物流現場に携わる者には相当の負担がかかる状況となった。
- ・「食のインフラ」として業務を継続する上で、以下2点を課題認識した。
 - 1 通勤時の感染リスク軽減・・テレワーク推進のためのハード環境整備と、テレワークに馴染まない業務環境(紙が多いなど)の改善工夫
 - 2 主たる出勤場所で実際に感染者が発生した場合の業務分散の検討

テーマ②「禍を転じて福と為す」~変わった現場・職場、そして協調~

時岡 (日食協)

物流は既に競争分野ではなく、協調分野であると云われている。この度の異常事態の中で、同業間の協調によって出来たこと、業界の枠を越え製配販の協業によってなし得たことがあったと思う。その中で今後の持続可能な物流の構築に寄与するものは何か? このコロナの「禍を転じて福と為す」ものを考えたい。

矢島純氏(日清食品)

- ・サプライチェーンに係る従業員の在宅勤務が実現できたことが特に大きな成果であった。BCP 対応の一環で従来から有事の際に在宅でオペレーション可能なように各自宅に PC、WIFI 環境、モニタ等配備してきたが、オリパラ開催に向けて東京では在宅勤務のシミュレーションを実施し始めていたこともあり、コロナを契機にこれらが一気に進んだ。
- ・受注部門では FAX 受注、PC 入力作業、などの業務形態、従業員の雇用形態、システムセキュリティの問題などあり、在宅勤務へのシフトが困難と認識していたが、コロナ禍への対応長期化が見込まれるに至り、供給責任を果たすとの意識変革のもと受注体制を抜本的に見直すことで完全在宅化が実現できた。

殿村貴茂(国分首都圏)

・当業界に於いては昨年来リードタイム延長の問題が大きく取り上げられているが、コナ禍の影響を受けてメーカーの物流も相当混乱したと見られるので極力対応するようにした。一部のメーカーと事前出荷確定情報を CSV データで共有することにより煩雑な入荷現場の作業を軽減する一助とできる事例があり、「メーカー⇒卸」間の ASN 検品レスの動きを推進する一つになったと感じている。

リードタイム、受注手段、受注連携等、今後大きなテーマの改善には「流通 BMS」の活用が大きな役割を果たすのではないかと考える。

小谷光司氏(三菱食品)

- ・パンデミックによってやれることに限界が生じ、世の中全てが強制的に業務のあり方や取引条件を見直さざるを得なくなったことで、従来あたりまえと思っていたことを一から見直す機会と
 - なった。従来の常識に対する見直しが急激に進んでいる。企業間に於いてはお互いにイレギュラーな事態への対応力が低減した状況のため、従来なら半ば無理強いしていたようなことも見直すこととなった。
- ・従前より物流環境の厳しさが増す中で、業界を超えて強調できることに各社が知恵を出し合い持続可能な物流構築に取り組んでいるが、その対応スピードが一気に何倍速にもなって進もうとしている。 日々のルーティンワークについて如何にヒトが介在せずに完結できる状況を作り出せるか、との問いに世の中全体が急ピッチで取り組



パネリスト小谷光司氏 (三菱食品))

みを開始している感がある。

松澤新氏(ハウス食品)

・before コロナにおいて受注センター業務はデスクトップ PC、FAX、 固定電話、等々のハードの構成だけでなく雇用形態や就業制度等 のソフト面でも出勤を前提とした体制であり「テレワーク化は不可能」 な領域であったが、クラウド環境の活用、モバイル PC や携帯電話 の手配とそれらの契約社員への貸与など、社内規定の整備に拍車 がかかり、また BCP 対応として進めていたクラウド型 FAX 受注シス テムの導入もありテレワークが実現できた。(緊急事態宣言前の受 注センター業務テレワーク率 20%程度が現時点では 50%~ 60% でも通常稼働可能な水準となった。



パネリスト松澤新氏(ハウス食品)

テーマ③「新しい物流様式とは?」~afterコロナ、もう過去には戻らない~

時岡(日食協)

新型コロナウィルス感染下では今までに無かった様々な経験をし、様々な教訓が残った。一連の異常事態が落ち着く状況になったとしても、すべてが元に戻るとは限らない。今後に於いて生かされる経験、教訓には如何なるものがあったか? コロナ騒ぎから得た「新しい物流様式」を論じて欲しい。

殿村貴茂氏(国分首都圏)

- ・食品業界は製・配・販共に「食のインフラ」を継続するという大きなミッションの中で互いに協調する必要があることを今回のコロナ禍の中で改めて痛感した。
- ・当業界は労働集約的な業務に下支えされており「三密」を避けづらい労働環境にあるが、三密回避のためテレワークの推進に取り組まざるを得ない事態となり、結果として紙ベースのアナログな業務運用など、従来当然と思っていた運用を見直す契機になった。物流現場では如何にして「人手」に頼らない業務運用に切り替えるかが必須の検討課題となった。キーワードは「ペーパーレス」「省人化」「デジタル化」「オンライン化」等だ。

松澤新氏(ハウス食品)

- ・コロナ禍の状況下でサプライチェーン全体を通して物流従事者同士の接触機会削減が求められることにより、倉庫内少人数化に向けたマテハン機器導入拡大や検品レス、伝票・受付システムの電子化等の高度技術活用、または発注頻度の低減による接触回数抑制などの運用面での取り組みが従来では考えられない付加価値や意味合いを持ち今後浸透力を増すと思われる。
- ・物流従事者の安全を確保する取り組みをサプライチェーン全体で推進する一方、個社については地震風水害を中心としたコンティンジェンシー・プランについて、新型感染症罹患者発生時のリカバリーという、自然災害と異なった新たな対策を講じておく必要がある。

矢島純氏(日清食品)

- ・物流現場でのオペレーションの効率化や変革は、倉庫内でのマテハン機器の導入や受注から 配送までのシンプル化への動きを一気に加速したと思う。これらを継続検討して効率追求する ことで新しい物流様式に変革していくことが大切と考える。
- ・従来競争領域であった物流が今後協調領域として考えるべきものであると、コロナ禍を通じて 再確認した思いだ。強固なサプライチェーンに向け、食品メーカーだけでなく他業界も含め、 また卸店様、小売店様とも積極的に情報交換、情報連携を行って協働を進めて行べきである と考える。

小谷光司氏 (三菱食品)

- ・物流業界の人的リソース不足、物流関連単価の上昇等を背景に企業間の合理化の取組みとして「入荷受付 / 予約システム活用」「パレタイズ納品」「ASN によるユニット納品」「伝票電子化」「リードタイム延長」等の浸透が、従来と比較にならないスピードで実行を求められる環境になったと認識する。
- ・労働集約的な業務の性格上、人と人の接触機会が多くなる物流現場に於いてソーシャルディスタンスを確保するには省人化技術の導入を急速に進める必要がある。また、罹患者発生時の当該現場の消毒、検証を速やかに実施して再スタートできるよう、物流業務従事者の行動履歴が即座に把握できるようなシステムも BCP 対策としては重要である。
- ・「新しい物流様式」とは、企業内・企業間を問わず持続的な物流を担保するための合理化施 策や技術が飛躍的な速さで導入・展開され、感染しづらい環境を担保し、感染発生後も速や かに復旧できる環境が構築されることであると考える。



4名のパネリスト