資料1

FUJITSU

shaping tomorrow with you

第3回福島県相双地域等の物流に関する協議会
物流に関する調査事業について（復興庁・物流業者を対象）

2019年3月14日

㈱富士通総研

ご報告項目

Ⅰ．　2月19日 第2回協議会　ご報告内容の振り返り

Ⅱ．調査事業のまとめ

※大手業者と地元業者の連携に向けた「課題」と「解決の方向性」

Ⅲ．大手業者同士の連携について

Ⅰ． 2月19日 第2回協議会 ご報告内容の振り返り

ご報告内容		現在の進捗
A．大手業者と地元業者の連携に向け、取り組んでいる検討項目		
〔 検討項目 〕	〔 検討している連携の内容 〕	
① 大手業者 自社拠点発着の **「委託協力会社」の増強**	地元業者の「午前中、空いている車両」を、 大手業者(いわき市)が、 「午前配送のチャーター便」として利用。 委託エリアは、双葉郡全域。	→ 大手業者から地元業者に対して 輸送をお願いするタイミング(輸送日前日)など、 運用ルール詳細の検討を実施。 ※ 3月中のトライアル実施可否も、調整中。
② 大手業者・地元業者間の **「リレー輸送ネットワーク」の構築**	南相馬市にある地元業者の倉庫を、 大手業者が、12市町村集配ハブ拠点として活用。 地元業者に集配も委託。	→ 連携する集配エリアに加え、 地元業者の倉庫活用時の「時間軸」「スペース」等も 併せて、詳細調整中。
③ 物流子会社の **「既存輸送ネットワーク」への組込み**	物流子会社の定期幹線(東海向け)の空きスペースに、 12市町村の荷主企業の製品を混載。 荷主企業への集荷は、地元業者が、 物流子会社の出荷拠点まで持ち込む。	→ ※物流子会社にて調整中

B．大手業者同士の連携に向け、検討しようと考えている項目

〔 “検討する予定”としてご紹介した内容 〕	
荷量を、特定の大手業者1社に集約できれば、 12市町村における「集配サービスレベル」の向上が、期待できる	→ 大手業者2社と**打合せを開始**

Ⅱ．調査事業のまとめ

※大手業者と地元業者の連携に向けた「課題」と「解決の方向性」

大手業者と地元業者の連携に関わる「課題」と、「解決の方向性」を整理する**全体像は、下図の通り。**

整理領域　①

連携に向けた
検討を活性化※させるためには
どうすれば良いか？
※検討して頂く「組合せ企業数」を増加

インプット

アンケートの回答

「大手業者と地元業者の連携」を
希望しない理由
＋

インタビュ

整理領域　②

連携に向けた検討を進める中で
マッチングを実現せるためには
どうすれば良いか？

インプット

検討を進めて頂いた企業への
インタビュ
検討において
両社合意に到るまで苦労した事項

整理領域　③

大手業者と地元業者の連携を
更に拡充させるためには
どうすれば良いか？

インプット

インタビュ

連携を拡充/加速化させる「ポイント」

整理領域① 連携に向けた検討を活性化※させるためにはどうすれば良いか？

※検討して頂く「組合せ企業数」を増加

「地元業者」が、 大手業者との連携を希望しない理由/課題 ～アンケート結果より回答の多かった内容を抜粋～	解決の方向性
課題1 ドライバー不足で これ以上の仕事を 受ける事ができない	ドライバー不足の解消
課題2 大手業者は 元請と下請という関係を 強調してくる 無理難題を押し付けられる	大手業者の協力会社管理の見直し　～適切なベンダーマネジメントの擁立～

ドライバー不足の解消

ドライバー不足解消に向けた取り組み/解決策　～有志企業からのインタビュ結果～

- **新規就業率向上に向けた取り組み**
  - A：女性ドライバーの新規雇用を目的に、営業所内に**無料の託児所設置。**
  - B：社員からの**紹介制度を導入**
    - 1年の勤務で、紹介した人に手当支給。
    - 3年の勤務で、紹介した人、紹介された人の双方に手当支給。
  - C：**シルバー人材**の活用
- **定着率向上に向けた取り組み**
  - D：**2交替勤務制の導入**など、労働時間の削減
  - E：**手積み/手卸しが無い運行**への切替え

大手業者の協力会社管理の見直し　～適切なベンダーマネジメントの擁立～

大手業者の協力会社管理の取り組み/解決策　～有志企業からのインタビュ結果～

- **CSRや深刻なドライバー不足の状況を踏まえると**
  もはや、元請・下請の様な対応をしている大手業者は少ないと思う。
- **協力会社管理の取り組み**
  - F：約10社の協力会社と、**月1回の定例ミーティング**を開催。
    現状の課題や解決策の検討など、**双方でコミュニケーション**をとっている。
  - G：「下請け」という言葉は、使っていない。
    経営戦略の中でも、**「パートナー」**として謳われている。

「大手業者」が、
地元業者との連携を希望しない理由/課題
～アンケート結果より回答の多かった内容を抜粋～

解決の方向性

課題3

地元業者と新たに連携しても、
震災前の料金体系には戻り得ず、
割高になる可能性がある。
料金は高騰している。

よって、**現状維持**を考えている。

12市町村に於ける事業規模の展望性・透明性

料金高騰に向けた解決策　～有志企業からのインタビュ結果～

H：**ドライバー不足にダンプへの転職も加わり**、料金は高騰している。
J：沿岸部は軒並み高騰している。
震災前の相場と比較し、**1.5倍の見積もりを出してきた地元業者**もいる。

●**新規企業の誘致計画など、**
12市町村の今後の展望性を、あきらかにして欲しい。
K：物量が増えれば、売り上げは確保できる。
3年後など、近い将来の12市町村の物流規模の様相が見えれば、
(近い将来の夢が見れれば)　**採算度外視でも、対応**はする。
L：**今後の展望**が見えれば、**料金が落ち着く可能性**もある。

M：**社会インフラの役割を担う物流網を、**我々**物流事業者が先行して構築**すれば、自ずと荷主もやってくる。

某大手事業者のインタビュ
震災後、双葉郡全域の集配を、止めた。
※中には、自車化に切り替えた大手業者もいるが
結局断念したと聞いている
但し、お付き合いのあった荷主企業から様々な
ご指摘/批判を頂き、現在は再開している。
しかし、一度、失った「信頼」を取り戻すために、
非常に苦労をしている。

整理領域②　連携に向けた検討を進める中で**マッチングを実現**せるためにはどうすれば良いか？

両社合意に到るまで苦労した事項	解決の方向性
課題4 具体的に「運用ルール」を調整する際、 **各社の現状の運用を見直す必要があり、合意に到るまで時間がかかる。**	**大手業者・地元業者の両社が、それぞれ、現状の時間軸の見直し** **「地元業者の車両が活用できる時間帯」と「大手業者が活用したい時間帯」を合致** N：両社で、現状の**荷役作業も含めた作業時間軸の見直し**余地を検討。 両社での**歩み寄り**を検討した。 **大手業者が、地元業者の車両仕様に合わせた「積卸し作業」に変更** **地元業者の車両仕様に応じ、大手業者の積卸し作業要領を柔軟に変更** P：**大手業者は**、積卸し作業の効率化を念頭に、**ウイング車を希望**。 但し、**地元業者の車両**は、**ウイング車で無い**ため、 **大手業者が**、車両後ろからの積卸しで対応。大手業者が、**歩み寄り**。
課題5 地元業者からの見積もりが大手業者の想定運賃と比較し高い場合もあり、 **両社間での金額調整に時間がかかる。**	**大手業者が地元業者に対して、希望運賃を提示** **大手業者の希望運賃を先行して提示。 地元業者との金額調整の早期化を図る** Q：**大手業者の相場運賃が分からない**ので、見積もりが作成できない。 本来は地元業者からも見積もりを提示すべきであるが **大手業者から、希望運賃を提示してもらう手順**で対応。

整理領域③　大手業者と地元業者の連携を**更に拡充**させるためにはどうすれば良いか？

拡充に向けた懸念事項	解決の方向性
課題6　連携を拡充したくとも **そもそも、他の運送事業者と出会う機会がない。**	**「12市町村内の求貨求車システム」の導入で、運送事業者との出会いを創出**
	R：他の運送事業者との連携を進めたいが、そもそも**チヤネルがなく知り合う機会がない。** 12市町村内を対象とした**「求貨求車システム」**があれば、運送事業者と**出会うキッカケ**となるのではないか？ もちろん、登録し得る十分な情報量があるか否かの検証は必要であるが…
	S：以前は、大手事業者との付き合いがあったものの、今はない。
	他者の紹介を通じて、運送事業者の出会いを創出
	T：**荷主経由で運送事業者を紹介**してもらう事もある。
	U：**福島県トラック協会に運送事業者を紹介**してもらう事がある。
課題7　荷主企業との出会いの重要。 **但し、荷主企業と出会う機会もない。**	**「運送事業者」と「荷主」の”出会い場”**　～12/10開催の”出会いの場”の進化版～
	V：**荷主と運送事業者が**、出会い、**コミュニケーションがとれる場**が欲しい。
	W：工業団地に新規に誘致した荷主企業を紹介してもらうため 定期的に役場に顔を出している。 連絡先を教えて貰っている。

Ⅲ．大手業者同士の連携について　～「背景」と「目的」～

背景/目的

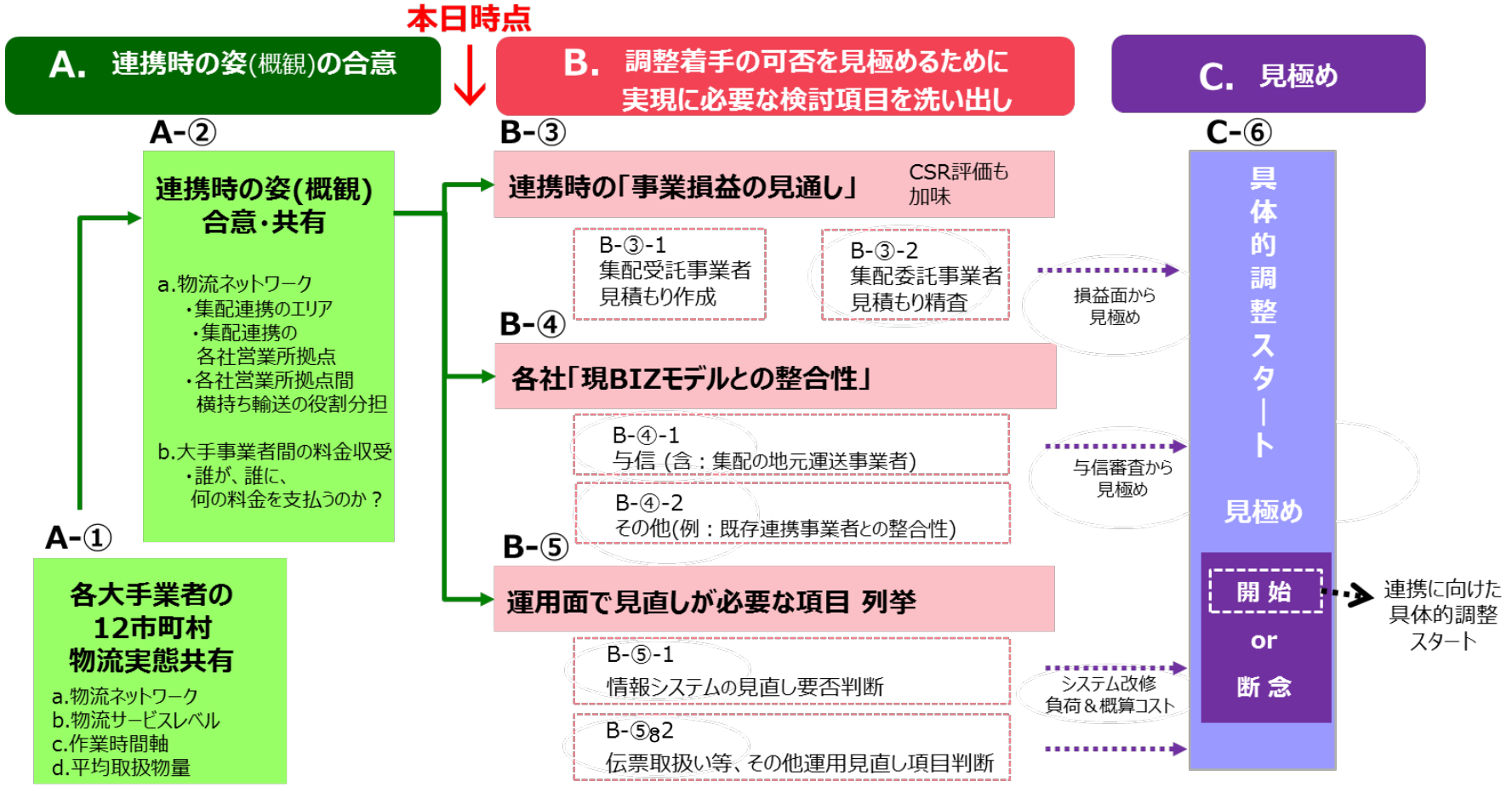
12市町村の物流課題は、早急に解決する必要がある喫緊の課題。それを踏まえて復興庁事業では、”大手物流事業者”と”福島県地元物流事業者”の連携に着目し、12市町村荷主企業が抱える物流課題解決に取り組んでいる。

但し、復興庁事業は、**「大手個社 対 地元個社」をマッチングさせる地道な取組み**である。
本取り組みは非常に肝要であるものの、物流課題の解決に向けては、一定の時間を要する。

そこで、**早期の物流課題解決**に向けた活動も、併行して展開。　具体的には、

◆ **複数の大手物流事業者が、12市町村集配業務で連携。**
12市町村内 集配貨物を特定大手物流事業者1社に集約し、「荷主の物流費削減」と「物流サービスレベル向上」を目指す

但し、本取り組みは、大手物流事業者の事業そのものの大きな見直しに繋がる事から、先ずは実現に向け具体的調整に着手する事が、可能か否かを見極める事から始めたい。

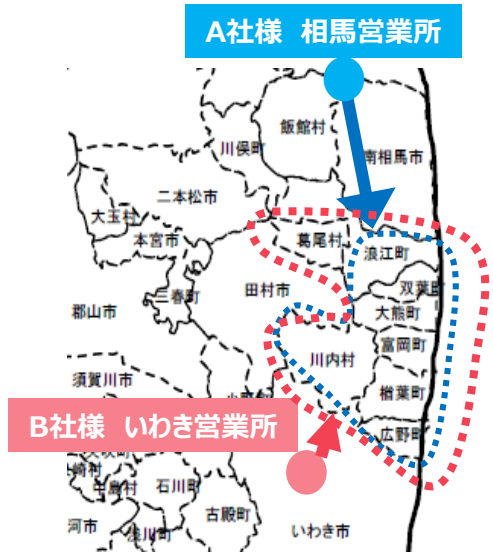


A-① 各大手業者の12市町村物流実態共有

■ご検討頂いている大手業者様

A社様　：「**相馬市**」の**営業所**を主として、12市町村向け集配を対応

B社様　：「**いわき市**」の**営業所**を主として、12市町村向け集配を対応



■大手業者様ごとの12市町村集配状況

○：定期便での通常集配エリア
△：都度チャーターなど条件付きの集配エリア
×：集配ができないエリア

	大熊	双葉	浪江	楢葉	広野	富岡	川内	葛尾
A社	×	×	△ 一部地区不可 直近、サービスを再開したエリア	○	○	△ 一部地区不可	○	△ 野行地区不可
B社	×	×	×	△ チャーターのみ 今後定期便での配送を狙っているエリア	△ 集荷不可 日時指定不可 直近、定期便での配送を再開したエリア	△ チャーターのみ	△ チャーターのみ	△ チャーターのみ

A-② 目指す姿の合意・共有

基本的な考え方

1. **将来的に、他の大手業者も巻き込む連携に発展し得る可能性を、見据える。**
   ※「モデルケースを創る」というビジョンに則って、検討を展開。
2. **復興庁事業の目的、更には福島県地元企業の活性化も踏まえ、「地元業者の活用/連携」も、見据える。**
   ※大手業者の自車両のみでクローズする"枠組み"で考えない。

合意した 目 指 す 姿 （ 概 観 ）

a.連携エリア

B社の事業戦略「楢葉町への定期便による物流サービス再開」を念頭に、
先ずは「楢葉町」「広野町」の物流サービス連携を検討。※注：他エリアでの連携は、実績を踏まえて、段階的に拡充

b.輸送ネットワーク

両社の営業所所在地を考慮し、**12市町村内に新たな中継拠点を設置。**
この中継拠点で、A社・B社の配送貨物をドッキング。
A社の配送ネットワークを基本として、B社の貨物を配送する。
※注：先ずは、"配送"に着目。 "集荷"に関わる連携は、配送貨物の連携実績を踏まえ、段階的に検討

c.中継拠点

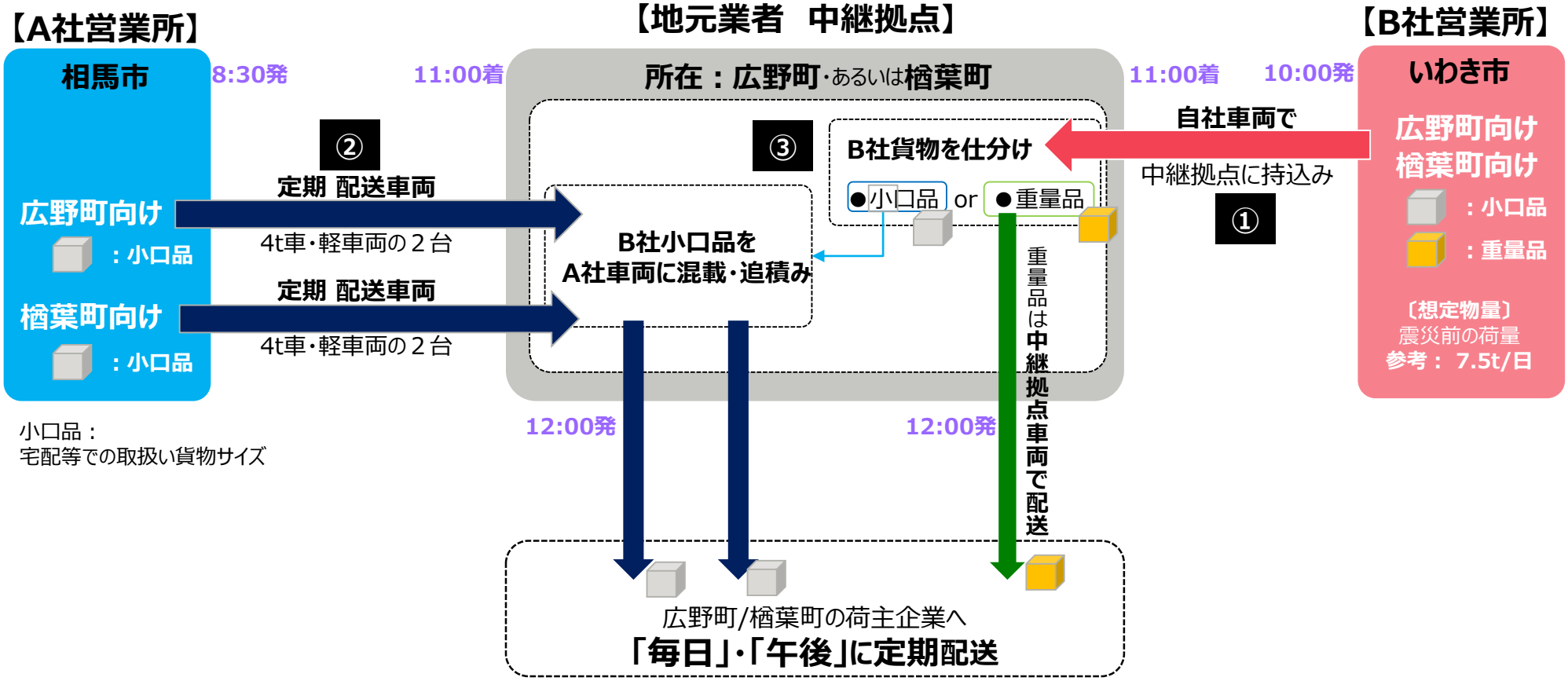
「楢葉町」「広野町」の荷主企業に対するサービスレベルの充実を見据え
「楢葉町」あるいは「広野町」に拠点を構える地元業者との連携を、**優先的に検討**する。

※連携イメージ図は次頁

① B社の広野町/楢葉町向けの配送貨物を、B社の自車両にて、中継拠点に持込み。なおB社の貨物は、小口品、及び重量品。

② A社の広野町/楢葉町向けの定期 配送車両が、中継拠点に立ち寄り。　なおA社の配送貨物は、小口品。

③ 中継拠点にて、到着したB社の配送貨物を、仕分け。
仕分け区分 → B社の小口品 ： A社の定期配送車両に混載/追い積みをして、配送
B社の重量品 ： 中継拠点を運営する地元業者車両で、配送



中継拠点の運営を担って頂く地元業者については、現在、調整を進めているところ。
► なおこの「中継拠点」は、「12市町村集配を担う一括物流センター」としての機能拡充も、将来的な潜在性として見据える事が可能。
※但し、運営者など、具体的なビジネスモデルの検討が必要。