

## 資料紹介

# アンケート調査：新型コロナウイルス（COVID-19）の感染拡大による 物流・サプライチェーンへの影響

～公益社団法人 日本ロジスティクスシステム協会（JILS）による  
物流事業者および荷主に対する第1回、第2回、第3回の  
アンケート調査結果からみえること～

館 野 仁 子

キーワード：サプライチェーン、物流、ロジスティクス、新型コロナウイルス（COVID-19）  
JILS、自動化、ロボット化、デジタル化  
経済学文献季報分類番号 08-65、08-66、08-67、08-68、10-50

## はじめに

公益社団法人 日本ロジスティクスシステム協会（JILS）では、会員の荷主・物流企業に対し、第1回（2020年3月11日～2020年3月13日）、第2回（2020年6月16日～2020年6月23日）、第3回（2020年12月21日～2021年1月8日）のアンケート調査を行った。これまで合計3回のアンケートから、新型コロナウイルスの感染拡大の影響によると思われる物流・ロジスティクスの現状およびサプライチェーン面での変化の一側面が浮かび上がる。

その一方で、以前からの（コロナ禍によるものではない）物流業者と荷主との構造的な問題も浮彫にする。例えば、物流事業者が負担してきたコストやリードタイム削減にかかる負荷など、サービスレベルの見直しはコロナ禍とは関係なく見直しがなされなければならないし、そもそも過度な要求は実現できるものではない。歪なサプライチェーンはその脆弱性をさらすともいえる。

物流事業者には、荷主の調達先の変更や、国・行政によるデジタル化の推進・新しい生活様式への対応を促される中で、柔軟性と強靭性を併せもったサプライチェーンの見直しと対応が今後も迫られるだろう。“止める物流”と“止めてはならない物流”は明確にすべきで

あり、ウイルスの感染が拡大しても人々の生活を支える物流は止めてはならない。現状の物流に対する一般的な認識やコスト感などが決してあたりまえではないことを、社会一般に向けて情報発信を続けていくことから理解を得る努力が今後も必要である。

## 1 アンケート調査の概要について

公益社団法人 日本ロジスティクスシステム協会（Japan Institute of Logistics、以下 JILS）では、会員企業の荷主・物流企業に対して、新型コロナウイルス（COVID-19）感染拡大による物流・サプライチェーンへの影響について、2020年3月からこれまで3回のアンケート調査を行ってきた。

- ・ 第1回 調査期間 2020年3月11日（水）～2020年3月13日（金）  
調査対象 JILS 会員企業（荷主および物流事業者）の会員登録者：789名  
回収状況 有効回答社数 182社（回答率23.1%）
- ・ 第2回 調査期間 2020年6月16日（火）～2020年6月23日（火）  
調査対象 JILS 会員企業（荷主および物流事業者）の会員登録者：678名  
回収状況 有効回答社数 146社（回答率21.53%）
- ・ 第3回 調査期間 2020年12月21日（月）～2021年1月8日（金）  
調査対象 JILS 会員企業（荷主および物流事業者）の会員登録者：680名  
回収状況 有効回答社数 159社（回答率23.38%）

### ※有効回答の定義

本調査では、回答者情報：業種、会社名、所属・役職、氏名、メールアドレスのいずれかに記入のあった回答を有効回答し集計対象とした。

### □調査目的・背景

新型コロナウイルス（COVID-19）の感染拡大が長期化する中で、コロナ禍の影響と思われる、物流およびサプライチェーン面での変化を情報共有し、今後を見据えた対応策を検討する一助とするため。

### □調査方法 「メールでの案内、WEB 回答方式」

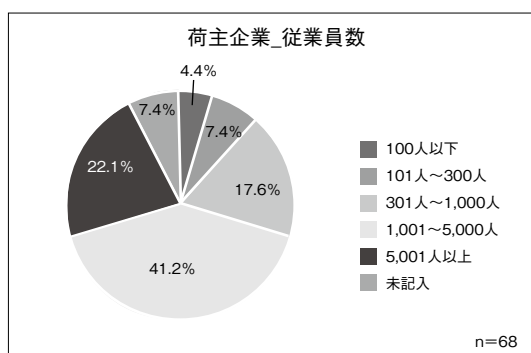
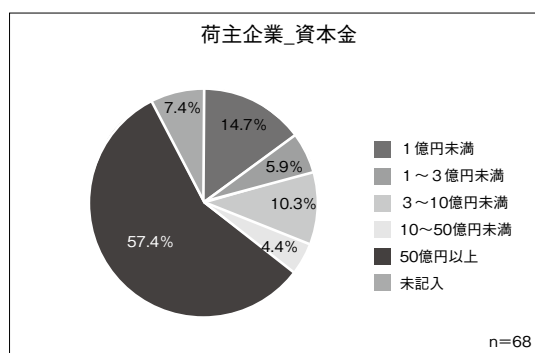
□回答者の属性

【回答者の所属企業の業種】

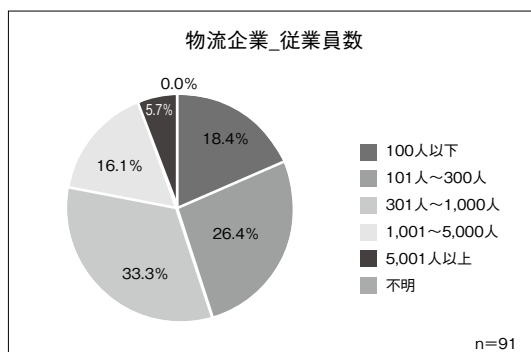
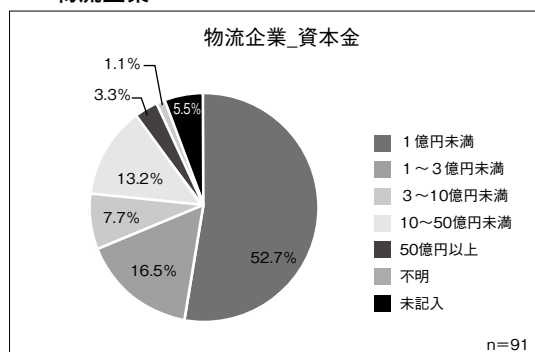
| 業 種             | 有効回答社数 | 構成比    |
|-----------------|--------|--------|
| 合 計             | 159    | 100.0% |
| 荷主企業 合計 (①②③)   | 68     | 42.8%  |
| 物流企業 合計 (④⑤⑥⑦⑧) | 91     | 57.2%  |
| ①製造業            | 48     | 30.2%  |
| ②流通業            | 15     | 9.4%   |
| ③その他荷主          | 5      | 3.1%   |
| ④運輸（陸・海・空運）     | 19     | 11.9%  |
| ⑤倉庫             | 16     | 10.1%  |
| ⑥利用運送・物流管理業     | 6      | 3.8%   |
| ⑦物流子会社          | 38     | 23.9%  |
| ⑧その他物流業         | 12     | 7.5%   |

【回答者の所属企業の資本金・従業員分布】

・荷主企業



・物流企業



第3回アンケートは、「新型コロナウイルス感染症緊急事態宣言（2020/04/07）」の以前との比較において、コロナ禍の影響によると思われる現況について、荷主企業と物流企業に対しアンケート調査が行われたものである。

本稿では、第3回（2020年12月21日～2021年1月8日）実施のアンケート調査を中心に、物流・サプライチェーンの環境変化と事業者の動きを紹介する。

## 2 アンケート調査の結果について

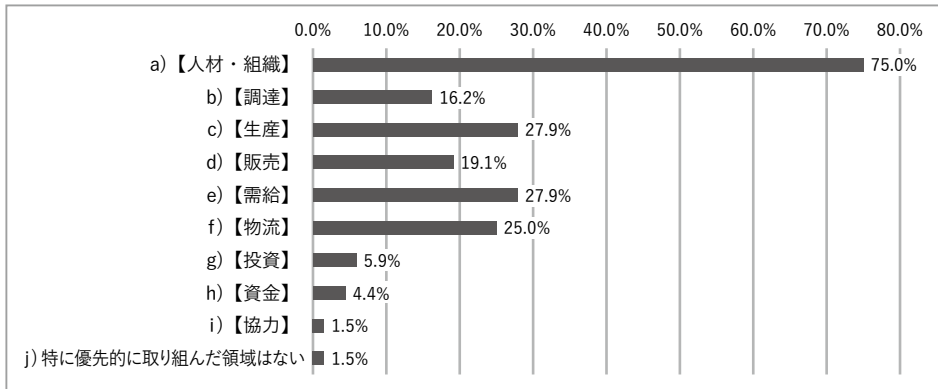
### （1）サプライチェーン全体（荷主企業）と企業経営（物流企業）への影響について

アンケートでは、JILS会員のうち荷主企業68社、物流企業91社の集計から以下のような現状が示された。（いずれも有効回答者数）

荷主企業と物流企業に対して、新型コロナウイルス感染症拡大収束されない現状で優先的に取り組んでいる領域について2項目を選択する質問では、荷主企業の75%、物流企業の82.4%が【人材・組織】の項目を挙げており、他の項目よりも高い値を示している。次に多い項目では、荷主企業では【生産27.9%】、【需給27.9%】、【物流25.0%】、物流企業では【売上36.3%】、【品質25.3%】、【投資24.2%】、【物流ネットワーク19.8%】となっている。

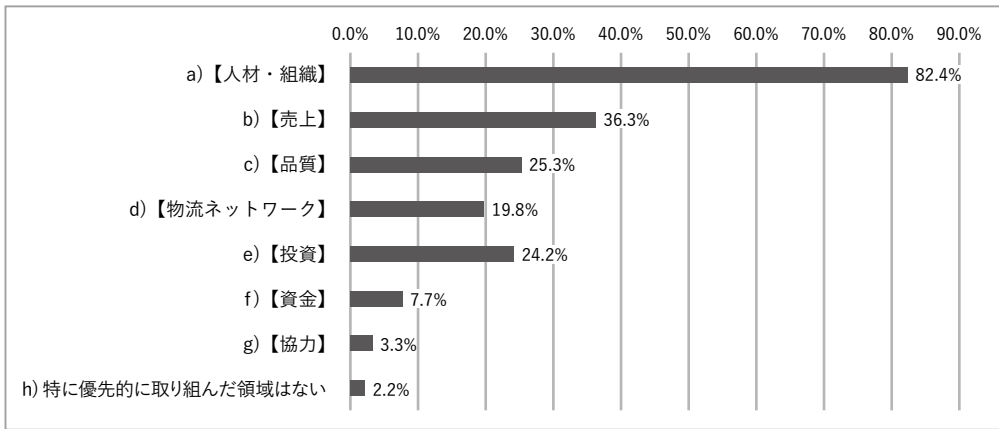
#### サプライチェーン全体について（荷主企業の回答）

新型コロナウイルス感染症拡大が収束されない現状、貴社のサプライチェーンにおいて、優先的に取り組まれている領域を、「2つ」お選びください。



**経営全体（物流企業の回答）**

新型コロナウイルス感染症拡大が収束されない現状、貴社において、優先的に取り組まれている領域を、「2つ」お選びください。

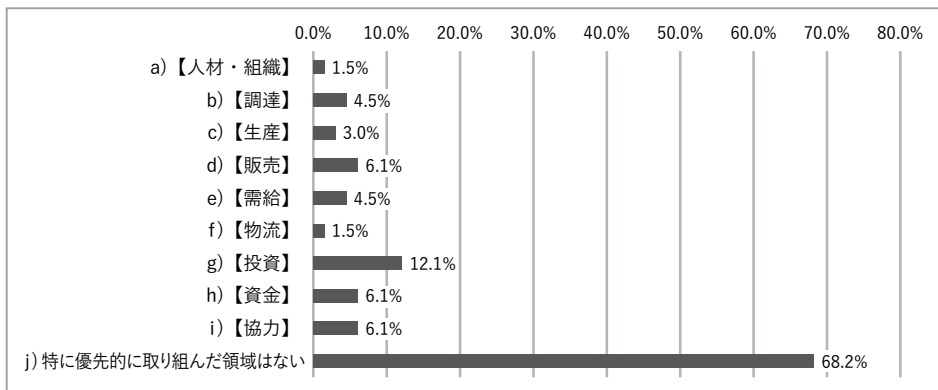


n=91

また、上記の質問で選択した領域を優先するために、取組みを断念した、または、取組みの優先順位を下げた項目についての問では、荷主企業と物流企業とも【特に優先順位を下げた領域はない】がそれぞれ荷主企業68.2%、物流企業76.1%だった。物流企業では、2つ目に高い項目が【売上21.6%】だった。

**サプライチェーン全体について（荷主企業の回答）**

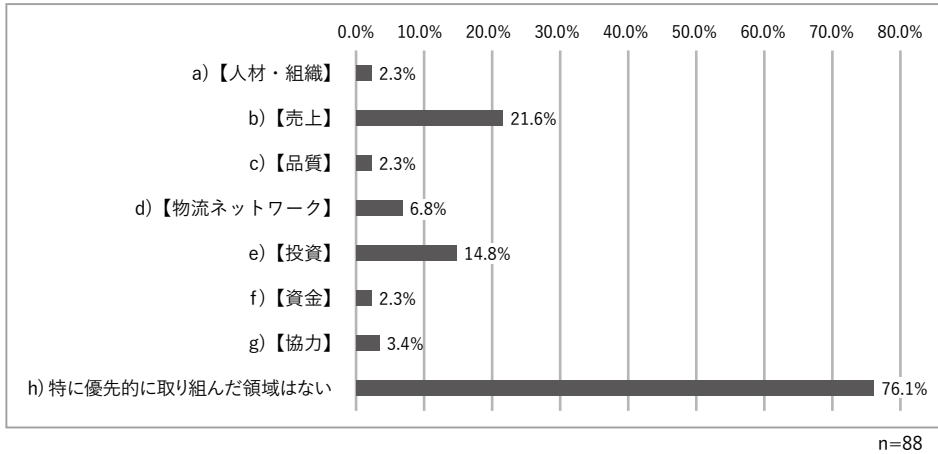
上記に選択された領域を優先するために、取組みを断念した、または、取組みの順位を下げた項目を、「2つ」お選びください。



n=66

**経営全体（物流企業の回答）**

新型コロナウイルス感染症拡大が収束されない現状、貴社において、優先的に取り組まれている領域を、「2つ」お選びください。



- a) 【人材・組織】 雇用の確保、従業員の安全確保、組織体制の維持・見直し、在宅ワーク体制や業務のデジタル化など
- b) 【調達】 原材料・部品・商品等の確保、もしくは見直し
- c) 【生産】 生産体制の維持・拡大、もしくは見直し
- d) 【販売】 営業活動（店舗運営・顧客接点・サービスレベル）の維持、利益の確保、もしくは販売体制の見直し
- e) 【需給】 受注の増減対応、部門・体制等の維持、見直し、顧客との受注品目等の調整
- f) 【物流】 物流システム・体制の維持、物流品質の向上、もしくは見直し
- g) 【投資】 新たなビジネスへの投資、新商品の開発、WITH コロナ・AFTER コロナを見据えた体制構築など
- h) 【資金】 キャッシュフローの確保、コスト削減
- i) 【協力】 他社との協業・協力体制の活性化
- j) 特に優先的に取り組んだ領域はない

**（2）荷主企業の調達・生産・販売領域への影響について****1）調達領域での影響について**

本アンケートの回答者所属の製造業・流通業・その他荷主企業（有効回答68社）に対しての質問「取引先からの原材料や部品、商品の調達・仕入れに大きな変化はあるか」では、「ある33.8%、ない54.4%、不明5.9%、該当なし4.4%、その他1.5%」であった。このうち「ある」と回答した22社への「どのような変化か」（複数回答可）の質問には、「原材料や部品、商品の調達・仕入れにかかるリードタイムが長くなっている」の項目が77.3%に上った。2番目に多かった「原材料や部品、商品の調達・仕入れの条件に変更・制約が生じている」の27.3%をはるかに凌ぐ。3番目は「原材料や部品、商品の調達・仕入れができなくなったものがある」「原材料や部品、商品の調達・仕入れ先が変更になったものがある」の2項目が

同率の18.2%だった。

調達の領域での変化に対する主なものには、速やかな情報取得と連携、調達先を複数に増やす取組み、発注のリードタイムの見直し、在庫基準と在庫維持日数の変更、サプライヤーとの供給調整などが対応策として挙げられた。

## 2) 生産領域での影響について

荷主企業（有効回答67社）に対する質問「生産・生産体制に大きな変化はあるか」では、「ある34.3%、ない56.7%、不明3.0%、該当なし6.0%」であった。「ある」と回答した22社への「どのような変化か」（複数回答可）の質問では、「大量に生産量が増えた製品がある」の項目が68.2%あった。「生産地が変更となった製品がある」27.3%、「生産ができなくなった（もしくは生産を止めた）製品がある」「生産にかかるリードタイムが長くなっている」の2項目が同率の22.7%だった。

生産領域での変化に対する対応では、出荷調整をしながら可能な限り短い時間で需要の対応できるよう体制を整備、供給リードタイムの見直しならびに在庫維持日数の変更、需要の減った商品ラインを売れ筋に変更、生産現場では休日出勤、生産時間の延長、調達先の拡大など、需要増に対し可能な限りの対応がみとれる。

## 3) 販売領域での影響について

荷主企業（有効回答68社）に対する質問「販売・販売体制に大きな変化はあるか」では、「ある52.9%、ない42.6%、不明2.9%、その他1.5%」であった。（「その他」の中には、落ち込んでいるインバウンド関連・業務用のカテゴリと、巣ごもり需要による回復で相殺されているものがあるとの回答もあった。）「ある」と回答した36社に対して「どのような変化か」（複数回答可）の質問には、「大幅な受注・販売増になった製品・商品がある」の項目に80.6%の回答があり、一方で「大幅な受注・販売減となった製品・商品がある」の項目も69.4%あった。他に「在庫の多寡・偏りが生じている」27.8%、「受注・販売できなくなった製品・商品が発生している」22.2%の2項目が続いた。

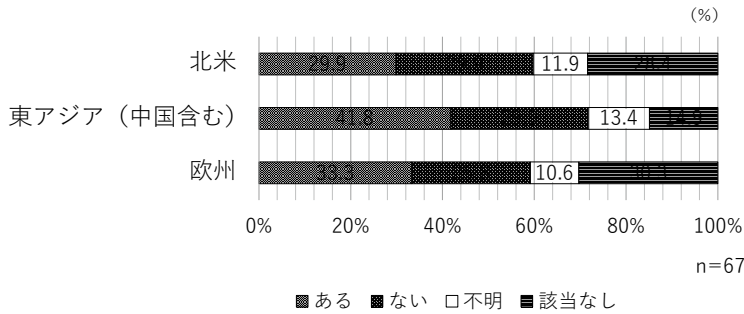
荷主企業の販売領域での変化に対する対応策では、関連部門との連携、需要予測の見直し、共同仕入れ・共同配送、EC（B2C）の現場出荷ラインの増設、販売不振アイテムの早期発見・フレキシブルな製造調整（減産）と需要高騰アイテムのための新規協力工場を開拓、年次計画の見直し、一部製品の一時休売、顧客との在庫買い取り交渉、在庫登録ルールの見直し、リモート営業の推進、宅配需要増への業務体制の増強など、先が不透明な状況で、各社が懸命に努力していることが窺える。

(3) 物流領域への影響について

1) 荷主企業の物流領域（国際）の状況について

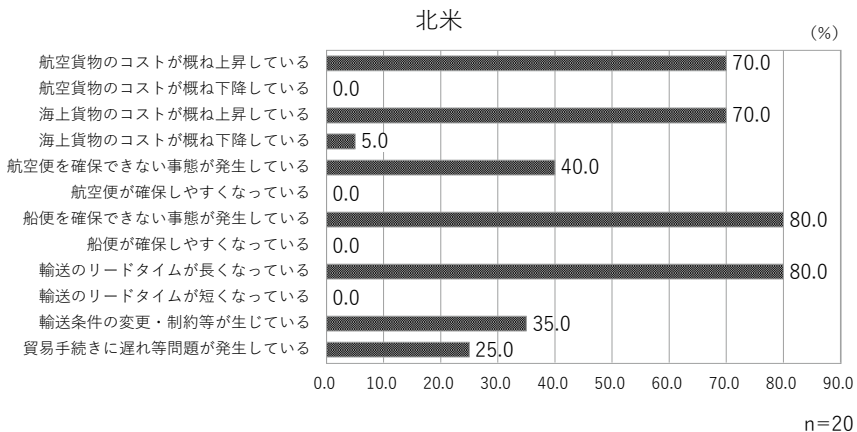
JILS 会員の荷主企業の回答者のうち67社では、東アジア（中国含む）地域の輸出入で41.8%に大きな変化があると回答している。北米地域では、大きな変化が「ある」と「ない」がいずれも29.9%、該当しないが28.4%、欧州地域では、ある33.3%、ない25.8%、該当しないが30.3%だった。

以下の各地域への輸出入に現状に、大きな変化はありますか？（1つ）

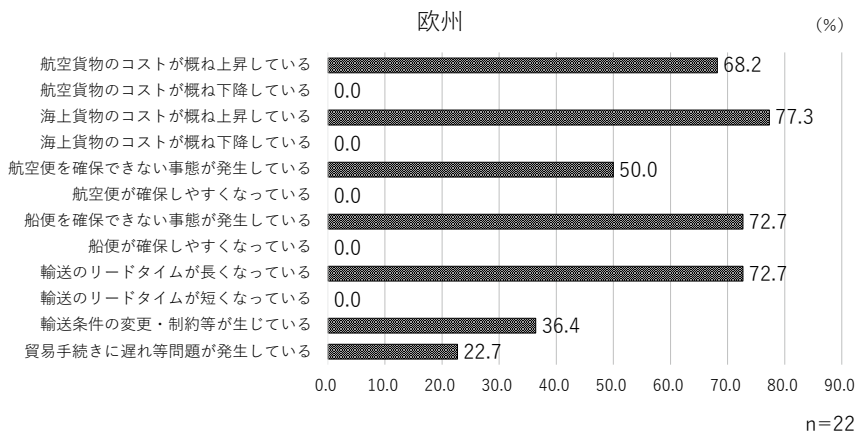
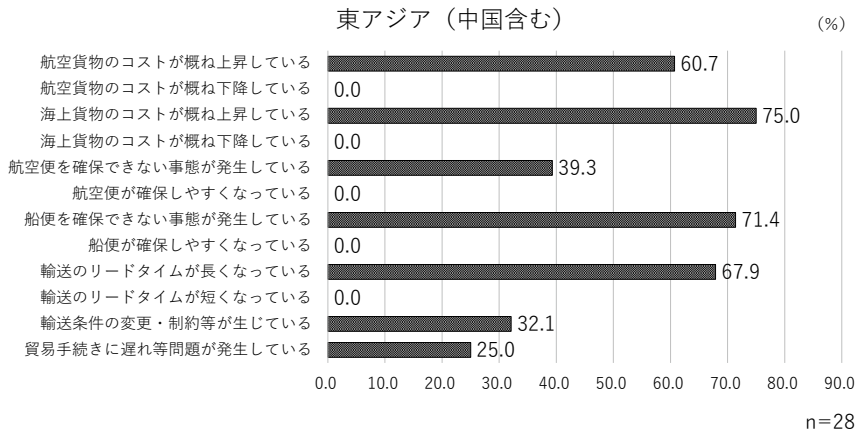


「ある」と回答している荷主企業の変化の内容を見ると、航空貨物のコスト・海上貨物のコストが概ね上昇している、航空便・船便を確保できない事態が発生している、輸送のリードタイムが長くなっている、輸送条件の変更・制約が生じている、貿易手続きに遅れ等の問題が生じている、の項目の値が高く、影響があることがわかる。

「ある」の方、どのような変化ですか？（複数回答可）





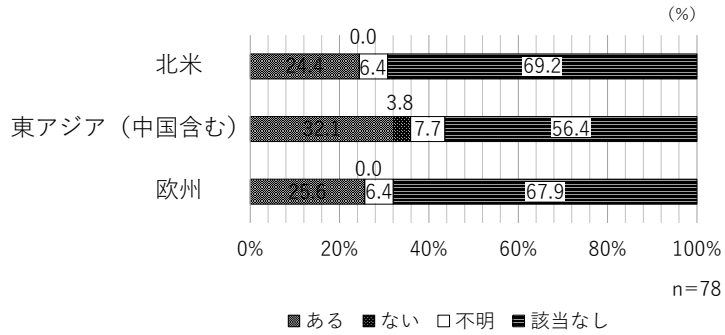


続いて荷主各社へ変化に対する対応策の質問がなされており、寄せられた意見には、ブッキングが非常に難しくなっている（なかには2ヶ月前のブッキングもあり）、割高運賃でも妥協せざるを得ない、日本国内の在庫レベルを見直す、運賃の値上げは受け入れざるを得ないがリードタイムに影響がでないように別ルートを探す、手配範囲を拡大し出荷数量を減らす、複数のフォワーダーを比較し物流企業と交渉するなどが挙げられた。国際輸送が逼迫している状況から、荷主各社への影響が窺える。

## 2) 物流企業の状況（国際）について

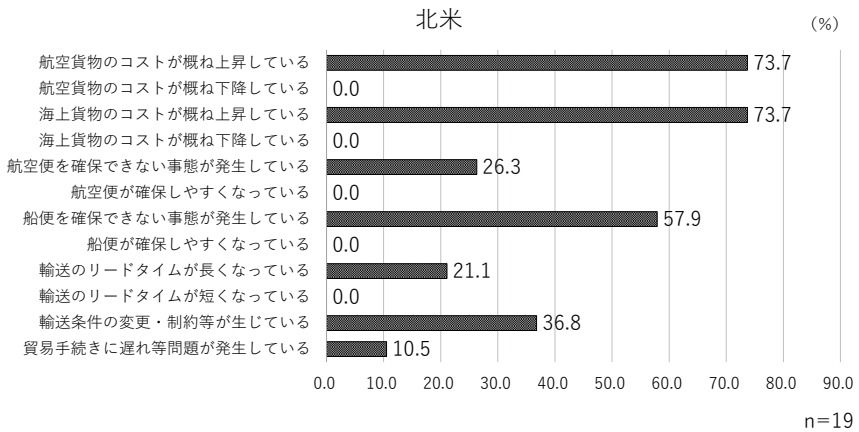
JILS会員の物流企業の有効回答者91社では、「大きな変化がある」と回答したのは北米24.4%、東アジア（中国含む）32.1%、欧州25.6%だった。該当なしが地域によって過半数から7割弱に上るのは、回答した物流企業には倉庫業、物流管理業、物流子会社など事業分野が多種にわたることが考えられる。

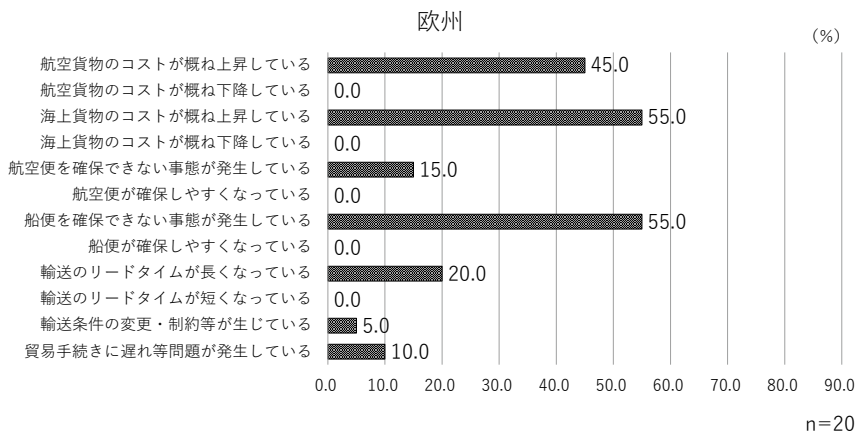
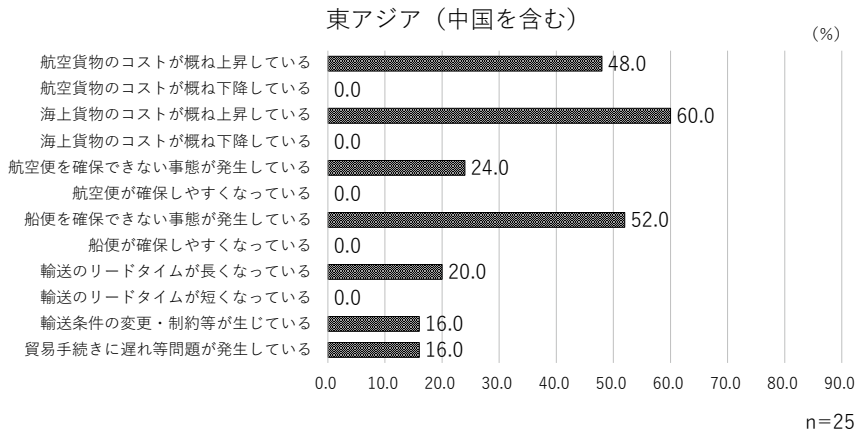
以下の各地域への輸出入に現状に、大きな変化はありますか？（1つ）



変化があると回答した物流企業（19社）に対して、どのような変化であるかの問いに、航空貨物のコスト・海上貨物のコストが概ね上昇している、航空便・船便を確保できない事態が発生している、輸送のリードタイムが長くなっている、輸送条件の変更・制約等が生じている、貿易手続きに遅れ等の問題が生じているという項目の値が高い。特に、航空貨物コスト・海上貨物コストの上昇と航空便・船便の確保に苦労している状況がみてとれる。荷主企業と同様の環境認識である。

「ある」の方、どのような変化ですか？（複数回答可）





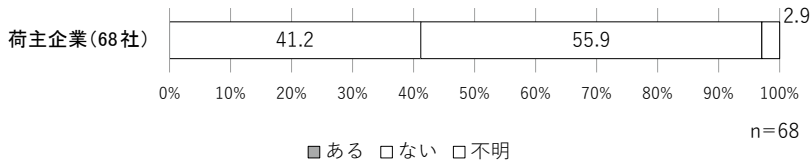
続く物流企業の対応策などについての質問項目に対する回答からは、需要に供給（物流）が追いつかず、コンテナ不足や船便の予約確保が困難なことから、航空貨物の利用が高まっている。しかし、航空貨物も、緊急出荷品の頻度が高くなっていることに加え、リードタイムの削減から船便利用ではなく航空便の利用頻度が高まっていること、さらに旅客便の運航が著しく削減されている現状では、航空貨物輸送量の確保ができず、船便・航空便とも逼迫した状況がみてとれる。運賃・船便の確保においては、船会社とさらなるハードな交渉、輸入においては税関検査の厳粛化などの状況から、これまで以上に運賃上昇分について、顧客（荷主企業）に状況を説明し、その都度理解を求める状況になっていることがわかる。

### 3) 荷主企業の物流領域（国内）の状況について

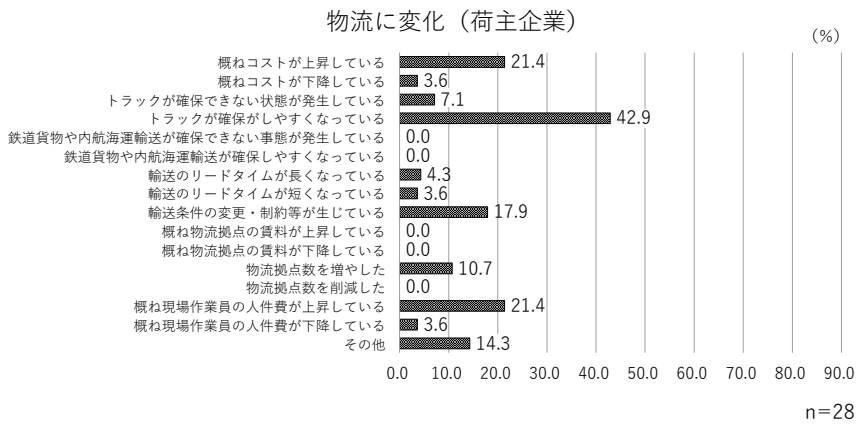
国内物流については、荷主企業68社のうち41.2%（28社）が大きな変化があると回答して

いる。回答者について、どのような変化であるのかの問い（複数回答可）には、トラックが確保しやすくなっている42.9%、概ねコストが上昇している21.4%、概ね現場作業員の人件費が上昇している21.4%、輸送条件の変更・制約等が生じている17.9%が挙げられている。項目にはないが、その他には、EC（B2C）の注文の増加、在宅ワークができない配送・庫内業務従事者の健康管理法の徹底、取引先での感染者発生への対応、貨物量が減ったことによる輸送効率の低下、などが挙げられている。

貴社の物流（国内）に、大きな変化はありますか？（1つ）



「ある」の方、どのような変化ですか？（複数回答可）



上記の荷主企業の物流領域の変化には、コストの可視化、EC（B2C）の出荷ラインの増設、従業員の体調管理の報告の徹底や感染拡大防止に向けた業務運営、トラックの減便や積み合わせの強化、繁忙期（年末年始）に事前に車両確保台数を抑制する対応をとったことが挙げられていた。

4) 物流企業の状況（国内）について

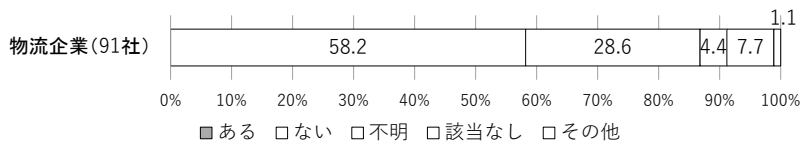
物流企業の国内物流の影響については、91社のうち58.2%が大きな変化があると回答した。その他には、5月～9月は低迷したが現在は復調の声もあった（1.1%）。

変化があるの回答を見ていくと、トラックが確保しやすくなっている35.8%、輸送条件の

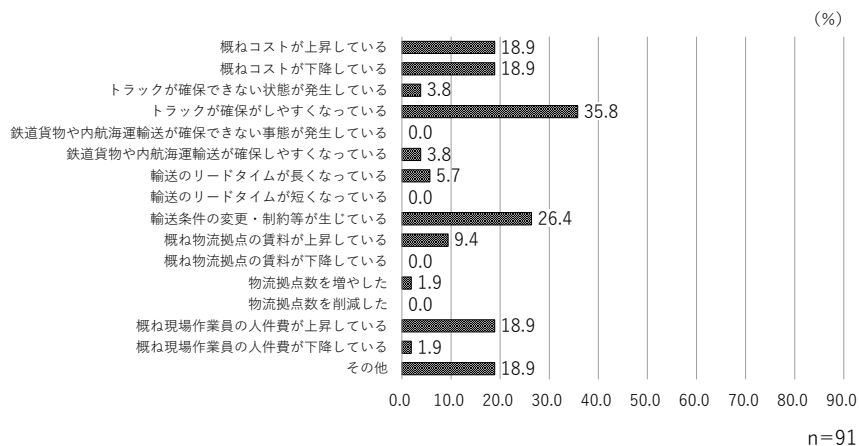
変更・制約等が生じている26.4%、また、概ねコスト上昇・下降している、概ね現場作業員の人件費が上昇している、その他の4項目が18.9%の同値で続いている。

生産量の減少や出荷量の減少による物流量の減少から、トラックが確保しやすい状況や概ねコストが下降している状況が生まれている。荷量の減少は物流企業の売上げに影響し、物流の波動が大きい事態は、通販系、店舗系で好不調に差が広がった。

貴社の物流（国内）に、大きな変化はありますか？（1つ）



「ある」の方、どのような変化ですか？（複数回答可）



上記の物流企業の国内物流への変化の対応策などの回答には、派遣人件費・自動化導入による稼働人員などの削減による合理化、荷量（当日出荷）の早期情報入手とトラック手配（庸車）の連動とシステム化、求貨情報を収集して輸送機会のマッチング、荷主との物流条件の交渉が挙げられている。一方で、現場作業員の時給単価を、地域・同業他社の相場に上げた対応や、働き方改革の推進および業務の効率化もみられた。

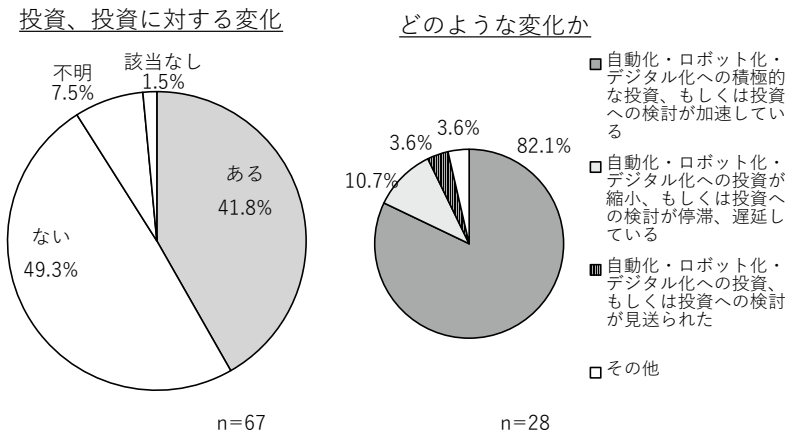
（4）投資（自動化・ロボット化・デジタル化）への影響に関して

第3回アンケート調査では、荷主企業と物流企業に対し、自動化・ロボット化、デジタル化への投資や投資に関する検討に変化があったのか、変化がある場合はどのような変化かを

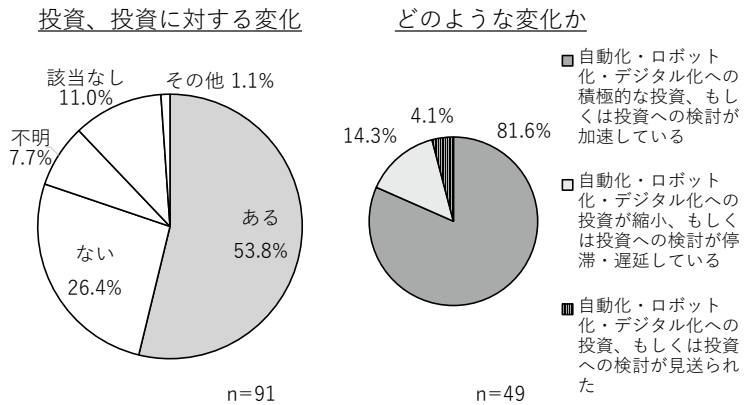
質問している。

投資がある場合は、荷主企業41.8%、物流企業53.8%であった。「ある」と回答した企業の変化は、荷主企業、物流企業のいずれもが、自動化・ロボット化・デジタル化への積極的投資、もしくは投資への検討が加速しているが80%を超えている。一方で、投資・投資の検討が停滞・遅延、投資検討の見送りや、荷主企業のその他では、自動化への投資は延期したがデジタル化は加速の回答がみられる。

自動化・ロボット化・デジタル化への投資、投資検討に対する変化【荷主企業】



自動化・ロボット化・デジタル化への投資、投資検討に対する変化【物流企業】



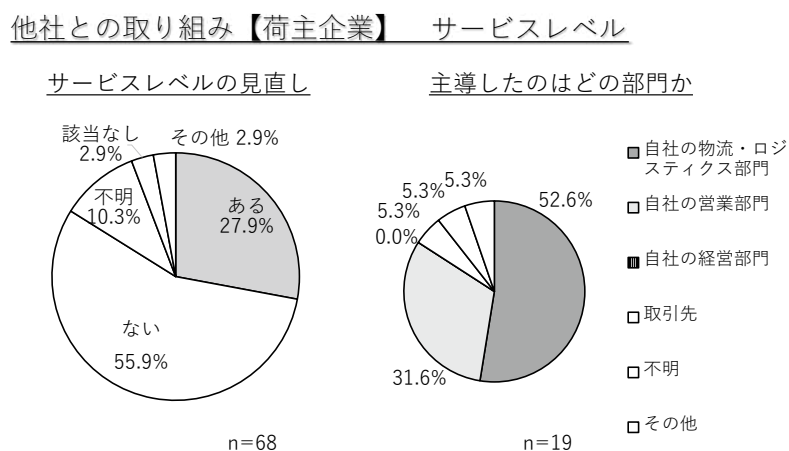
荷主企業、物流企業の双方とも、物流現場での自動化・ロボット化・デジタル化への対応が必須であることは認識しているが、新型コロナウイルスの感染拡大が、対応できるかどうかにいっそうの隔たりを生じさせているようにみえる。

## (5) 他社との取り組みに関して

## 1) サプライチェーンにおけるサービスレベルの見直し（納品頻度・納品リードタイムの延長等）について

荷主企業のサプライチェーンについて、取引先との調整によるサービスレベルの見直し（納品頻度や納品リードタイムの延長等）があるかの項目（回答1つ）では、ある27.9%、ない55.9%であった。その他の記載内容としては、以前より配送リードタイムの延長の要請を実施中、コロナ影響とは別に納品リードタイムの延長に取り組んでいるという回答があった。

あるの回答者に対して、サービスレベルの変化を主導したのは主にどの部門かの質問（回答1つ）では、荷主企業の物流・ロジスティクス部門52.6%、営業部門31.6%の順に値が高かった。

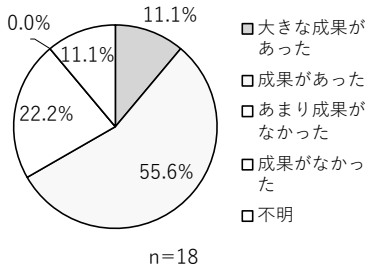


さらに、サービスレベルの見直しの結果、成果（コスト削減や物流品質の維持・向上、工数の削減や売上の維持・向上など）があったかの質問（回答1つ）には、大きな成果があった11.1%、成果が合った55.6%を合わせて66.7%を占めていた。あまり成果がなかった22.2%、成果がなかった0%だった。

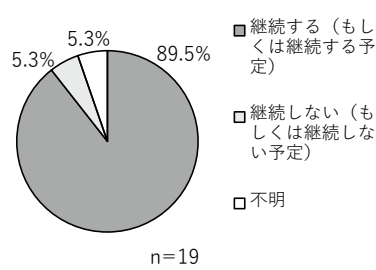
新型コロナウイルス感染症拡大が収束した以降も、今回の変更を継続するか（回答1つ）には、89.5%が継続する（もしくは継続する予定）と回答している。継続しない（もしくは継続しない予定）の理由は、従来どおりに戻す方針との回答だった。

他社との取り組み【荷主企業】 サービスレベル

変更による成果



新型コロナ後も変更を継続するか

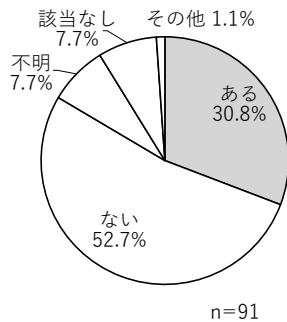


物流企業に対して、当該企業が関わるサプライチェーンにおいて、取引先との調整によるサービスレベルの見直し（納品頻度や納品リードタイムの延長等）があるかの項目（回答1つ）では、ある30.8%、ない52.7%であった。

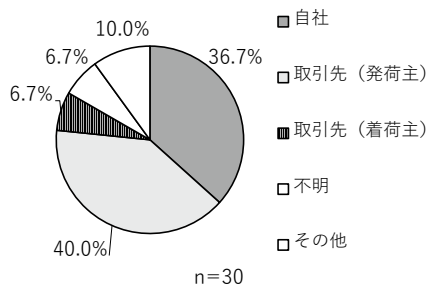
あるの回答者に対して、主導したのは主にどの部門かの質問（回答1つ）では、物流企業が主導した36.7%、取引先（発荷主）が40.0%、その他10.0%の回答には、物流企業・発着荷主のいずれもからの要求・提案があった、取引先と協働、特に主導者はないがあった。

他社との取り組み【物流企業】 サービスレベル

サービスレベルの見直し



主導を指導したのはどの部門か



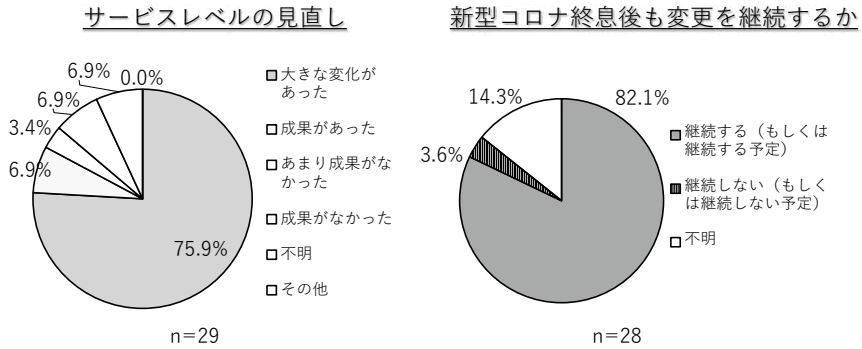
さらに、サービスレベルの見直しの結果、成果（コスト削減や物流品質の維持・向上、工数の削減や売上の維持・向上など）があったかの質問（回答1つ）には、大きな成果があった0%、成果が合った75.9%、あまり成果がなかった6.9%、成果がなかった3.4%だった。その他6.9%には、悪化を最小限に抑える程度の成果、今後実施するとの回答があった。

新型コロナウイルス感染症拡大が収束した以降も、今回の変更を継続するかの質問（回答



1つ）には、82.1%が継続する（もしくは継続する予定）と回答だった。継続しない（もしくは継続しない予定）の理由には、市況に合わせてコストも見直すとの回答だった。

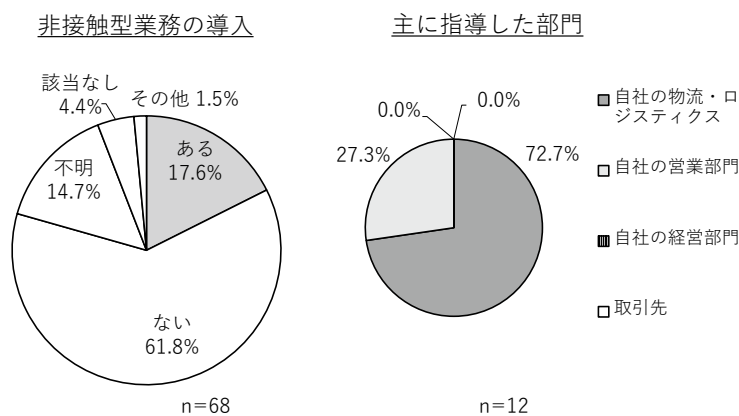
他社との取り組み【物流企業】 サービスレベル



2) サプライチェーンにおける非接触業務化（検品・伝票レス化、検品レス等）について荷主企業のサプライチェーンにおいて、取引先との調整による非接触業務化（検品・伝票レス化や検品レス等）があったかどうかの質問項目（回答1つ）には、ある17.6%、ない61.8%だった。

あるの回答者に対して、実施を主導したのは主にどの部門かの質問（回答1つ）では、荷主企業の物流・ロジスティクス部門72.7%、営業部門27.3%の順だった。

他社との取り組み【荷主企業】 非接触業務化について



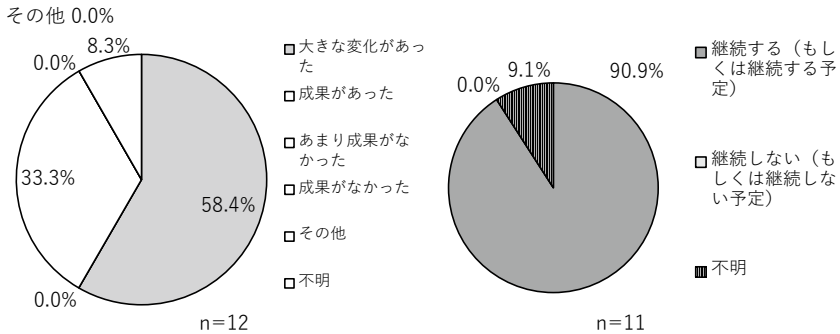
さらに、導入の結果、成果（コスト削減や物流品質の維持・向上、工数の削減や売上の維持・向上など）があったかの質問（回答1つ）には、大きな成果があった58.3%、成果が合った0%、あまり成果がなかった33.3%、成果がなかった0%だった。その他8.3%では、

共同配送、検品レスのテストを実施したという回答があった。

新型コロナウイルス感染症拡大が収束した以降も、今回の変更を継続するかの質問（回答1つ）には、90.9%が継続する（もしくは継続する予定）と回答している。継続しない（もしくは継続しない予定）は0%だった。

他社との取り組み【荷主企業】 非接触業務化について

変更の結果、成果の有無について      新型コロナ終息後も変更を継続するか

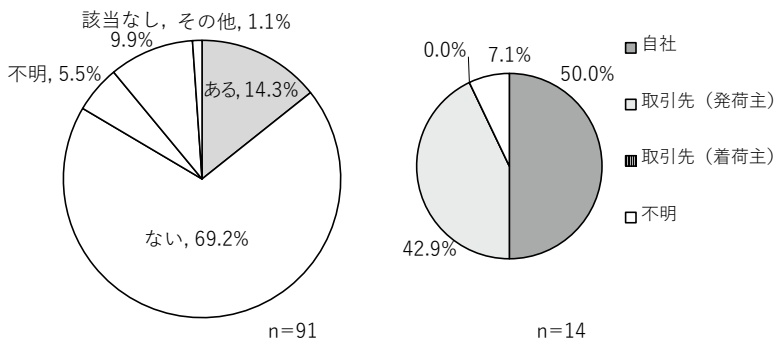


物流企業に対して、当該企業が関わるサプライチェーンにおいて、取引先との調整による非接触業務化（検品・伝票レス化や検品レス等）があったかどうかの質問項目（回答1つ）では、ある14.3%、ない69.2%であった。

あるの回答者に対して、実施を主導したのは主にどの部門かの質問（回答1つ）では、物流企業が主導した50.0%、取引先（発荷主）が42.9%、取引先（着荷主）0%だった。

他社との取り組み【物流企業】 非接触業務化について

取引先との非接触業務化      主に主導したのはどの部門か

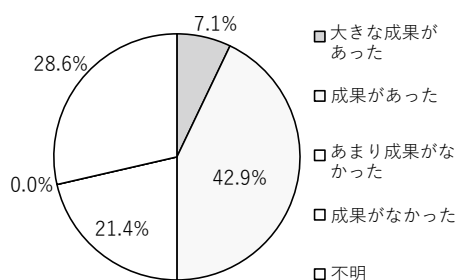


さらに、非接触業務へ変更の結果、成果（コスト削減や物流品質の維持・向上、工数の削減や売上の維持・向上など）があったかの質問（回答1つ）には、大きな成果があった7.1%、成果が合った42.9%、あまり成果がなかった21.4%、成果がなかった0%、不明28.6%だった。

新型コロナウイルス感染症拡大が収束した以降も、今回の変更を継続するかの質問（回答1つ）には、92.9%が継続する（もしくは継続する予定）と回答した。継続しない（もしくは継続しない予定）は0%だった。

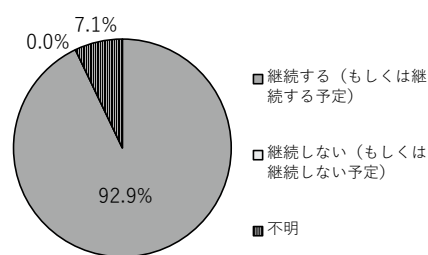
### 他社との取り組み【物流企业】 非接触業務化について

非接触型業務へ変更の結果



n=14

新型コロナ終息後も変更を継続するか



n=14

これらの結果から、荷主企業も物流企业も、業務の改善を認識しつつ進められていなかった企業では、コロナ禍が導入のきっかけになった企業があったように見える。特に、荷主企業で実施を主に主導したのは物流・ロジスティクス部門（72.7%）だったこと、業務の変更の結果、大きな成果があったが58.3%（成果があった0%）とする荷主企業の反応、に加え、新型コロナウイルスの感染拡大が収束した後も、荷主企業も物流企业も、今回の変更を継続する（もしくは継続する予定）とする回答が、90%を超えていることは興味深い。これまで同じサプライチェーンの構成メンバーであっても、物流の効率化が進まない、もしくは上手く機能しないことが多々あった場合でも、これまでのやり方を変えて効果に実感を得たことの意義は大きい。一方で、物流業者の反応からは、現状では、取引先との調整による変更はない69.2%、非接触業務化（検品・伝票レス化や検品レス等）へ変更の結果、成果はあまりなかった21.4%の値は荷主企業と比べると高い値である。今後、新型コロナウイルスが収束とともに状況の見通しが立って行く中では、物流環境の見直し・変更は、荷主側だけの事情ではなく、サプライチェーンの構成メンバーとの協議が不可欠といえる。

### 3 「自由意見」の内容とまとめ

最後の自由意見では、荷主企業および物流企業に対して、それぞれの取引先や協力企業、国や行政、JILS への要望・意見が寄せられている。荷主企業と物流企業のサプライチェーンでの関係性や個別の事案については、別の機会で分析することとし、自由意見から主なものを紹介したのちまとめとする。

#### 1) 荷主企業の回答から

荷主企業から取引先や協力的会社へ、以下の要望・意見があった。

軒先条件・待機時間の緩和、納入期限管理の統一、最低発注数量の引き上げの容認が求められている。小売業が在庫（委託在庫）を抱えたがっている物流センター（DC）への働きかけが加速している。物流倉庫業務の人手不足、感染者対策や物流センターの除菌作業は業務の負担を増大させている。伝票レスを望む（顧客の多くが未だに個々指定伝票を使用）。取引先に安心して納品できるよう感染の状況は速やかに伝えて欲しい（取引先でクラスターが発生しても、その事実を知らされず納品を指示するケースが見受けられる。）。

荷主企業から国・行政、JILS へ、以下の要望・意見があった。

新型コロナ対策に付随する設備投資委への助成の充実、スムーズな通関処理、モーダルシフト促進への側面支援。

コロナ禍に関わらず、物流費の高騰はある程度は致し方ない。政府として認める方向であれば政府としての指針を出し、荷主はその報告に従わざるを得ない状況にもっていくべき。指針に従わない荷主企業や物流事業者に対する罰則も必要ではないか。

航空貨物輸送に関して、成田・羽田に偏らず、関空など国内の他の空港をもっと活用できないのか。海上貨物輸送では、世界的なコンテナ船の船腹およびコンテナ不足で、スペース確保に苦慮している。

コロナ禍に限らず、物流クライシスを背景に、物流のデジタル化、標準化を具体的に検討・推進する場の設定・支援を望む。

#### 2) 物流企業の回答から

物流企業による取引先や協力的会社へ、以下の要望・意見があった。

昨今の物流事情を鑑み、翌々日配送を望む。標準的な運賃への移行（実質値上げ）を検討していたが、荷量の減少で当分の間、交渉すらできない。輸送の効率化、業務のデジタル化

への設備投資を望む。サービスレベルの見直しは、コロナ禍とは関係なく検討し、一部は実施中。不足遅延のなく品物が届くよう納品先の小売業とさらに強く連携し運営にあたる所存である。

物流企業による国・行政、JILS へ、以下の要望・意見があった。

コロナ禍において、医療従事者等への保障や手当は厚くすべきだが、物流事業も役割を担っているが国からの補助はなく苦しい。金銭的な補償というより、交通機関の優先的利用、医療機関に優先的にかかることができるや医療費補助の受給、物流センターの衛生保持のための備品提供を望む。

新型コロナウイルスの感染が拡大しても物流は止められない覚悟で仕事をしている。普通にモノが動くことがいかに大切で重要なことなのか、行政から広く発信して欲しい。物流に対する人々の認識・コスト感などが、決してあたりまえでないことを社会に発信することで、物流業界にもう少しスポットライトが当たり、この業界の発展や環境の改善、賃金の上昇につながることを期待する。

物流事業者が負担してきたコストやリードタイム維持（削減）などの負荷の理解と、今後も物流の役割を果たしていくためにも、業界全体の取引改善や輸送費改定、リードタイムの延長などの要望に沿った環境づくり、情報発信を望む。納品先での長時間待機には行政でもっと対応して欲しい。国が示した適正運賃を推し進めて欲しい。法令順守する事業者が不利益を被らないことを望む。

外交問題は物流に直接・間接に影響を及ぼすことから、慎重な対応を望む。

最後に、アンケートの中で特に興味深かったのは、コロナ禍において取引先と調整をして「サービスレベルの見直し」を実行した荷主企業と物流企業の約90%が、新型コロナウイルス感染症拡大が収束した後も、今回の変更を継続する考えがあると回答していることだった。

荷主企業は、同じサプライチェーン上で関わる物流企業から、納品頻度や納品のリードタイムの延長などのサービスレベルの見直しの提案があったとしても、変更を嫌う場合が少なくない（提案さえできないことも）。

言い換えれば、今回のコロナ禍の影響はそれほど大きかったと捉える必要があるが、荷主企業と物流企業が歩み寄ってのサービスレベルの見直しは、荷主企業にとって、不利益よりむしろより効率よくビジネスを行う選択肢になるといえる。

一方で、非接触業務化の取組みの見直しについては、荷主企業では、大きな成果があった

58.3%、あまり成果がなかった33.3%に対し、物流企業は、大きな成果があった・成果があった50.0%、あまり成果がなかった・不明50.0%という結果だった。このことは、本格的な対応が迫られているDXが、日本の物流・ロジスティクスの細部にまで浸透するには一筋縄ではいかず、丁寧な対応が必要なことを示す一端と思われる。