

<採択事業者インタビュー>

困難なことにチャレンジし、乗り越えてこそ、企業も人も成長する

株式会社沖縄物流

代表取締役社長：山口 誠

常務取締役執行役員：内野 雅博

はじめに

1985年の設立以来、沖縄向けに特化した輸送サービスを行い、島の生活に密接に関わる食品や日用品に加え、医療品の運搬に力を注いで、島民のライフラインを支えてきた株式会社沖縄物流。

2022年1月、「サプライチェーン対策のための国内投資促進事業費補助金（以下「サプライチェーン補助金」）を活用し、沖縄県豊見城市に、厚生労働省の「日本版GDPガイドライン（GDP：Good Distribution Practice：医薬品の適正流通基準）」に準じた施設として、新たな『XDC Division III メディカルクールターミナル』を稼働させた。

「物流とは、モノを運ぶ仕事ではなく、人と人を結ぶ仕事」と語る社長の山口 誠氏と、実際に補助金申請業務をほぼ一人で担当し、「困難を乗り越えることで、企業としての自信になった」と語る取締役の内野 雅博氏。お二方に医薬品輸送という特殊な業務における困難、サプライチェーン補助金を知ったきっかけ、今後の展望、補助金の活用を考えている企業様に向けてのメッセージをじっくり語っていただいた。



山口社長と内野常務

創業時からのスピリット「体制が確立されていないからこそ、やりがいがある」

—事業内容を教えてください

（山口）沖縄県は島嶼県（とうしょけん）で、もともと製造業がほとんどありません。県民の皆さまが生活するうえで必要なほぼすべての物資を、本土からの輸送に頼らざるを得ない。生活必需品の 90% ぐらいは本土から沖縄に輸送されています。そこに着目して会社を立ち上げたのが、当社の創業の由来です。貨物の 90% 以上が船で輸送されるので、海陸複合一貫輸送で、本土におけるスタートから、沖縄県の消費者の手元に届く最後まで輸送を担うというのが当社の事業スタイルです。生活必需品である食品、日用雑貨品、加えて医薬品を 3 本柱とする物流サービスが大まかな事業概要です。

—最初から食品、日用雑貨品、医薬品といった様々なものを輸送されていたのですか。

（山口）食品と日用雑貨品は、波がありません。常に一定して皆さんが消費するものですから、経営的に言うと、ぶれがない。季節変動もそうないですし、落ち込みもなければ、極端に伸びることもあまりない。安定経営に資するという意味で、先代が創業する際に、まずは食品と日用雑貨品に特化して開始しました。

—大阪、福岡、東京に御社の拠点が置かれていますが、なぜそこに拠点を置いたのですか。沖縄物流という社名ですが、創業時に福岡に本社を置かれた理由も教えてください。

（山口）沖縄向けの船が出ている港は、東京有明、大阪南港、福岡博多と鹿児島です。つまり、拠点については、主要ポートがこの 4 つだからということです。先代は元々大手の物流会社で働いていたのですが、そのときに沖縄に着目しました。沖縄は物流が確立されていないので、輸送を一貫してできる仕組みを作れば、ニッチ産業として面白い市場だろうということで、沖縄向けの物流を始めました。しかし、大手の組織では、人口の少ない沖縄の経済規模を考慮し、そこに注力しなくてもよいと判断されてしまいました。けれども本人は、「面白い、これは商売になる！」ということで、組織を飛び出して自分で創業しました。福岡に本社がある理由は、そのときの創業場所が福岡だったからです。

沖縄県民の健康を守り生活向上に寄与するため、医薬品輸送に挑戦

—医薬品輸送を始められたきっかけを教えてください。

（山口）10 数年前、私が 35 歳の時に事業承継の時期を迎えたのですが、私もスタッフも、まだみんな若かったのですね。その 5 年程前から承継準備を始めたのですが、何か目標になるもの、ベクトルを高く持っていける事業にアタックしたいという思いがありました。そこで、社会的な要請もあり、医薬品輸送への取り組みをスタートしました。お客様からのご依頼はあったのですが、医薬品の物流は、管理面も含め非常に難しいということで、私たちとしても敬遠していたところがあったのです。しかし、タイミングとして、お客様のニーズと我々の何か新しい高い目標にチャレンジしようという目的がマッチし、食品、日用雑貨品にプラスして、新たな事業の柱として、医薬品の物流を立ち上げました。それが医薬品輸送を始めたきっかけです。



山口 誠社長

—医薬品物流の難しさとは、こういった点でしょうか。

（山口）特に品物が高価であるという面と、管理の難易度の高さが挙げられます。温度管理の必要性もありますし、中にはどの過程においても一切外気に触れてはいけないというような医薬品もあります。集荷から配送、保管時において、基準となる設定温度から絶対に逸脱しないことが求められますし、様々なリスクがあります。

（内野）例えばポテトチップス 1 ケースの原価は約千円だとします。そのように食品や日用雑貨品は極端に値段の高いものはあまりない訳です。しかし、医薬品は、1 ケースで百万円のものもあります。何らかの事故が発生した場合は、補償額も非常に高額になってしまうのですね。

補助金を活用し、沖縄県で初となる GDP 完全対応施設を建設

—サプライチェーン補助金を知ったきっかけについて聞かせてください。

（内野）以前は、欧米では GDP（Good Distribution Practice：医薬品の適正流通基準）が発表され、尚且つ法制化されて、医薬品を適正に輸送、流通させるための基準がありました。日本にはそのような基準はありませんでした。その後、日本でも欧米に倣い、医薬品輸送を適正化しようという動きがありました。まだ法制化はされていませんが、2018 年 12 月に厚生労働省からガイドラインが指針として発出されております。私共も一部常温での医薬品輸送は既に実施していたので、当然、GDP ガイドラインをよく把握したうえで、取り組もうということになりました。

沖縄向けの医薬品は、多くが大阪から出荷されているので、5 年ほど前から大阪には医薬品専用の施設を設置していましたが、沖縄には、まだ施設を持っていませんでした。ちょうどガイドラインが出たタイミングで、約 3,000 坪の土地を賃借することができるといふ目途が立ちました。そこで、施設建設に向かって動き始めたときに、サプライチェーン補助金事業の公募情報を得ましたので、私共の GDP ガイドラインにのっとった施設建設の計画とタイミングが合致したのです。



内野 雅博常務

—当時の背景について教えてください。

（山口）ほとんどの医薬品は、保管時の温度は管理されていますが、室温品（30℃以下）の輸送時には管理徹底されていないのが実情です。医薬品全体の室温品の割合はおおむね 9 割程度で、輸送時においても厳格に温度管理されている保冷品（2℃～8℃）は 1 割ほどと思われます。仮にある製薬メーカーが沖縄向けの輸送を実施する場合、その 1 割の輸送も可能、且つ 9 割も温度管理輸送する能力を有する物流会社があるならば、メーカーの立場では、すべての医薬品を一貫して輸送できる会社が発注することになるかと思います。しかし、私共は、実際常温で輸送されているものは輸送するけれども、温度管理が厳格なものは、施設も含めて、物理的にも対応できないという不十分な状態でした。そういった背景があり、医薬品事業を伸ばしていくにあたり、温度管理輸送はもう避けては通れないということになりました。逆に、ここをしっかりと整備すれば、参入の障壁が高い誰にでもできる分野では

ないですから、安定経営にも資すると思いました。長い目で見ると、人口は減少しますが、高齢化率はどんどん上がっていきます。それに伴い、医薬品の需要は高まっていくと見込まれる中で、医薬品輸送において不十分だったところをすべて網羅しようということで、当時の計画が始まりました。そこにちょうど良いタイミングでこの補助金の話がきたのです。他に背景としては、全国で、東北、北陸、四国、そして沖縄県を含む 15 県に、GDP ガイドラインに対応した医薬品専用の施設がなかったことが挙げられます。

（内野）今は 15 県のうち、沖縄県にこの施設ができたので 14 県になりましたが、それらの自治体に医薬品専用の施設を造るという課題は、社会的な使命として存在していました。今回の補助事業には他の自治体の運送会社も申請されたようですが、採択されたのは沖縄の当社だけであると認識しております。というのも、東北や四国は、陸続きなので、医薬品を積んだトラックが高速道路を走って 4、5 時間も走れば、医薬品の供給は可能です。ところが沖縄県の場合は、医薬品の集積地から医薬品卸まで届くのに、3、4 日はかかってしまう。ですから、医薬品業界では、沖縄県を優先的に何とかできないのかという声も数多くあがっていました。

—沖縄では、医薬品に限らず商品が欠品したり、台風等の天気に影響されて、物流が滞ったりすることが予想されますが、特別な対策はありますか。

（山口）それは、まさに台風のときですが、なかなか予測ができないのです。台風が沖縄県を直撃するというのが、大分前から察知できれば、メーカーを含めて、在庫の引き当てを沖縄県に充てると思いますが、今までに台風襲来の前に倍の量が動くというような極端な動きをしたものはありません。卸事業者で、一部の商品が欠品したということは、多少はあります。しかし、沖縄の卸事業者も病院も、ある程度そこを見込んでいますので、絶対に欠かせないというものは、ある程度の在庫を確保されているのです。

（内野）ただし、例えば 2023 年の台風 6 号（※物流の大動脈である海路が欠航し、長期間再開の見通しがたたず、多くの島で生鮮食品の品薄、欠品が続いた）は、一度沖縄県から去った後に U ターンして再度戻って来たのです。やはり沖縄県は台風の通り道ですので、今後は気候変動に伴い、そういったいわゆる迷走台風や、立て続けに台風が発生して長期間船が欠航し、物資の供給が寸断される可能性がさらに高まっています。私共が補助金によって建てさせていただいた施設は、長期保管可能な設備を備えており、一層重要性が増すことが予想されます。

（山口）先程申しあげた台風 6 号のときには、私共の社歴の中でも経験のない事態が発生しました。今までは、長くてもせいぜい 2、3 日だったのですが、10 日程沖縄県に船が入港できないという非常事態が起こってしまいました。医薬品に限らず、すべての物資の流通が止まったことで、沖縄の各卸事業者も流通も小売りも、この

ような事態はまだ今後あり得るということで、在庫の積み増しを検討されたようです。そういった背景もあり、医療機器メーカーや医療機器卸事業者から、在庫量の増量の希望があり、現在一部医薬品のエリアの増床工事を行っています。

—台風など緊急時の対応として、どれぐらいの在庫を確保されているのでしょうか。

（内野）それは正確には確認したことがないです。よくテレビのニュースにもなりますが、台風で何日も船が止まって沖縄県に物資が入って来ないと、皆さん一齐に食品を買い占めしだすので、スーパーが空になり、食品棚等がもうすっからかんになります。何年かに1度はそういう事態が発生します。当然卸事業者も自社内に保管設備を持っていますが、それには限りがあります。今後の台風に備えて、当社のお客様も在庫を増やすようになっているのです。



XDC DivisionⅢ メディカルクールターミナル 施設内部

医薬品の輸送は、厳格な 24 時間体制で管理

—医薬品物流の温度管理について、苦労した点について具体的に教えてください。

（山口）これについては、ハード的なものとソフト的なものの両面があるのですが、ハードの方からお話しします。陸上や海上での温度管理輸送に必要な機械装置類は、数多く販売されています。但しこれが非常に高価なのです。しかし、この機械設備装置を利用しないと、外気に触れさせない医薬品の物流は不可能です。また、GDPガイドラインにおいて適正とされる医薬品の流通過程は、どの工程においても履歴を堅確に残すということが示されています。医薬品を最終的にエンドユーザーにお届けするまでの温度推移、どの時点で外気に触れたのか、曝露してしまったのかと

いった情報が挙げられます。データを逐一取ってトレースしたうえで、開示要請があれば開示しなければならない。そのためには、先程申しあげた機械装置類が必要なのです。

（内野）例えば海上輸送の際に使用する医薬品専用のコンテナの例を取りますと、中で 10 分置きに温度を測定しています。船が 30 時間程かけて航行してきますが、その間ずっと 10 分置きに温度を測定し、コンテナを船からトラックに積んで当社のセンターに運び、倉庫に入った後も、最終的に卸事業者へ納品するまで常時温度管理を行っています。

—輸送中、船の中で温度の変化を受けてしまうことはあるのですか。

（山口）機器が正常であれば普通はないです。

（内野）船の中で機械装置が故障した場合は、船員の方を通じ船会社から連絡が来るようになっていきます。船員の方が定期点検中に異常を発見した場合は、コンテナの専門業者とやり取りをして、復旧に努めます。例えば 2℃～8℃で運ばなければいけないというルールの商品の輸送中に、10℃になった時間が 10 分間あったとします。その後、復旧して何とか元に戻った場合は、当然メーカーや出荷元等にデータを提出します。最終的には管理薬剤師が、商品流通の可否について判断しますが、今まで実際に温度逸脱で商品がダメになったという記憶はありません。夜中に故障の連絡が入ることもあります。元々冷却している状態なので、仮に電源が切れても、一気に温度が上がったりはしていません。



医薬品専用コンテナ



医薬品温度管理について説明する山口社長

—医薬品は、管理の面で非常に難しい品物だということですね。ソフトの面のお話も伺えますか。

（山口）ソフトの面というのは、医薬品を扱う職員の教育です。例えばカップラーメンの入っている段ボールケースを扱うのと、1 個数百万円する商品を扱うのではやはり違います。無頓着に扱う訳にはいけません。医薬品を取り扱う過程、輸送の工程においては、チェック項目が非常に多くあります。作業者の履歴もすべて記録しなければいけない。必要な各種書類も多い。通常の貨物輸送とは違う様々な決まりごとがあるという面においての教育、抜かりがないような仕組み作りが必要という難しさがありますね。



作業ポイント一覧

—医薬品物流未経験の社員を教育して、堅確な体制をつくるためにどのように工夫をされたのでしょうか。

（山口）平素より付き合いの深い親密先の医薬品卸事業者や、医薬品の輸送協議会（医薬品輸送事業者協議会）のネットワークがあるのですが、我々はどちらかというの後発の方なので、そういった組織に職員を派遣して勉強させていただきました。そこで知識を得て、また、あるときは指導に入らせていただきながら、専門の部隊を組み上げていったのです。

GDP ガイドライン対応施設への業界の関心の高さを実感

—補助事業を実施する中で、補助金を活用して良かったと実感したことを教えてください。

（内野）補助事業開始以降は、ひっきりなしに県内外から視察の依頼がありました。本土の医薬品メーカーをはじめ、様々な医薬業界に関わる方々がかなりの人数いらっしゃいました。

（山口）医薬品卸事業者の中には、GDP ガイドラインを準拠することに、意外とまだあまり積極的ではない方もいらしたのです。ですから大手であっても、そういった施設を持っていない卸事業者も結構あります。沖縄県に県内三大医薬品卸事業者があるのですが、当社がこういう施設を造ったということで、一体どんなものなのか、ちょっと勉強がてら見学したいという視察もありました。

—医薬品卸事業者が GDP ガイドラインを準拠することに積極的ではないのは、なぜですか。

（山口）現存する施設をガイドラインに準拠した施設に造り変えることは、相当な費用がかかることが一因としてはあるかもしれません。後は薬価の問題がついて回ります。薬価というのは、国が決める薬の値段で、基本的に値下がり傾向にあります。商品の価格が上げられないのに、GDP ガイドラインに対応する場合、機械設備を含めた投資が必要なわけです。

（内野）薬価というのは、患者さんが支払う医薬品の末端価格ですが、そこまでの流過程では、食品等の他商材と同様に厳しい価格競争が行われています。そのような状況下、GDP ガイドラインにのっとり設備投資を行うのは、やはりなかなか難しいと思います。

—GDP ガイドライン対応施設を持つことに積極的でない方も、視察に来たのですか。

（山口）そうですね。実際にほぼすべての沖縄県の主要な医薬品卸事業者等がいらっしました。その背景には、GDP ガイドラインの法制化に向けた機運がどんどん高まっているということがあります。メーカーも GDP ガイドラインを準拠できない卸事業者には、今後販売しないという方向に進んできています。ですから、今までは避けてきた施設への投資や、既存の施設を GDP ガイドラインに準じた施設に改造する方向に火がついているのです。

—GDP ガイドラインには、細かい具体的ことは示されているのですか。

（内野）GDP ガイドラインには、流通工程においての温度管理の実施等、概要的なことしか示されていません。私共も実際に補助対象設備含め医薬品の保管設備を造る際、GDP ガイドラインを熟知された(株)エス・ディ・コラボの方や、医薬品輸送事業者協議会等に様々な意見を聞きながら管理体制を構築していきました。例えば 10 分置きに温度を測定し記録を取る等の細かい具体的なことは何も書かれていないのです。

—『DivisionⅢ メディカルクールターミナル』の現在の状況について教えてください。

（山口）医薬品専用の『DivisionⅢ メディカルクールターミナル』という施設を造ったことによる需要はますます高まっています。沖縄県に入る医薬品輸送のすべてをまだ当社が担っている訳ではなく、別の同業他社がやられているものもあります。ただし、GDP ガイドラインに準拠した輸送を行っているのは、当社だけなので、非常に高い関心を集めています。



『DivisionⅢ メディカルクールターミナル』

GDP 完全準拠の物流を周辺離島にも広げていくという新たな挑戦

—今後の展望について教えてください。

（山口）医薬品輸送については、今度は沖縄本島から次の島、いわゆる周辺離島ですね。大きい島でいうと、宮古島、石垣島が挙げられます。ここに対して GDP 完全準拠の物流を提供していきたいと思っています。ここはまだ業界として未整備な地なのです。

—今後、周辺離島への医薬品物流を始めるにあたって、工夫したいことはありますか。

（山口）沖縄に先程申しあげた大手の医薬品卸事業者が 3 社、それ以外に、6～7 社くらいの卸事業者があります。現状では、各社が自社の物流で、医薬品を宮古島や石垣島に運んでいます。そこで、今後は共同輸送をしませんか、という提案しています。

（内野）補足として、医薬品は基本的には 2℃～8℃で運ばなければならない商品と 30℃以下で運ぶ商品、基本的にはこの 2 種類なのです。ところが現状では、2℃～8℃で輸送すべきものは少量なので空輸としており、30℃以下で運ぶべき商品が海上輸送としておりますので、いずれも常温輸送されているのが現状です。宮古島、石垣島は各 5 万人程度の人口ですので、一社が輸送する量は少なからざるを得ないため、温度管理輸送にはコストがかかります。それなら私共で、まとめて温度管理輸送をします、というご提案しています。

もう一つ補足として、GDP ガイドラインにのっとれば、病院や薬局で使用される医療用の医薬品は、すべて先程言った温度帯での温度管理が必要です。現在はまだガイドラインの段階ですが、メーカーによっては法制化される前でも、きちんとした温度管理輸送が必須であるという方針の会社もあります。

今国内で消費される医薬品の 80%はジェネリックなのです。これについては、先程の薬価の話も絡んできますが、値段がどんどん下げられてしまい、物流費負担能力がないために、現実はまだ常温で動いています。しかし、これについても GDP が法制化されると、温度管理をして運ばざるを得なくなります。人体に関わる医薬品の輸送は、経費をかけない方向にばかり向かうのは不適切で、やはりきちんとした基準を守らないとできないものです。特に、温度・湿度管理の難しい沖縄県では、徹底して品質を保つためにたゆまぬ努力が必要です。

補助事業への挑戦は、お金だけではない、大きなプラスアルファを得られる

—今後補助事業を活用される企業に向けて、実際に活用された立場からメッセージをお願いします。

（山口）実務を担当される方は、ものすごく大変だと思います。苦労話はあれこれ聞いています。しかし、非常に大変だと思いますが、それを補って余りあるぐらいの社会的責任を果たすと同時に、企業価値を高められるという面があります。

（内野）間違いなくありますね。一般的に補助金申請業務をコンサルタントに委託するところが多いようですが、当社の場合は、コンサルタントに依頼せず、ほとんど私一人でやりました。2年間ぐらいに渡って、それはもう大変でした。ですが、採択されて、色々な方が視察に来られたことで確かな手応えを感じました。また、行政機関の方から本当に沢山のメールを送っていただいたのです。補助金を申請したことが伝わると、すぐに県からも国からも話をしたいという反応がありました。国の機関である総合事務局（内閣府 沖縄総合事務局）からも、県のことをできるだけ盛り上げたいということで、「バックアップしますから、頑張ってください」と言っていただきました。補助対象施設が竣工した後に、沖縄県から、災害時の備蓄用施設として登録したいという連絡もあり、喜んで登録させていただきました。補助金事業を実施していく中で、社会的に非常に重要な施設を自分たちが造ったという手応えを、特に後半の方は感じていましたね。

—他にもメッセージや、言い残したことがあれば、ぜひお願いいたします。

（山口）補助事業の種類は別にして、先程申しあげた社会的責任と企業価値のプラスアルファですね。それをやることによって、企業にとって自信がつくと思います。こういう難しいものにチャレンジして、経済産業省含め関係各社の方との仕事を通して、今までになかった考え方であるとか、指導に沿ったやり方で実施する苦労はあると思います。しかし、それを乗り越えたときは、その社員も、担当チームも、大きく言えば企業も、より高みにもう一步登れるのではないかと思います。だから困難があっても、社内にそういう土壌ができるという意味では、大いにチャレンジすべきかと思いますね。皆さん、大体お金の補助がもらえるということが先にくると思いますが、それ以外のプラスアルファが大いにあるというのは強調できません。

（内野）絶対に社員の自信になっていますね。約10年をかけて、補助事業を含め一から今の体制を作り上げてきたという経験をした社員は、今後も本当に自信を持って仕事に取り組んでいけるというのは間違いないと思います。



山口社長と内野常務

（インタビュー実施日：2023年12月14日）
筆者 社会レジリエンス推進チーム 松元 麗乃