

一般社団法人日本物流団体連合会会報

Grow

No. 104

2023
June



C O N T E N T S

第22回物流連懇談会を開催 1

ヤマトホールディングス株式会社 代表取締役社長

長尾 裕氏を迎えて

サステナブルな物流の実現に向けて

人材育成・広報委員会 6

コロナ禍における大学生向け「インターンシップ」、「業界研究セミナー」の開催

「第10回物流業界インターンシップ東京」「第4回物流業界インターンシップ大阪」

開催のお知らせ

基本政策委員会..... 8

「最近の物流施策について」講演

物流環境対策委員会..... 12

「物流分野における環境対策への取り組み」について講演

第10回「モーダルシフト取り組み優良事業者賞」募集のお知らせ ... 13

令和4年度モーダルシフト取り組み優良事業者公表・表彰 大賞 事例紹介 ... 14

「建設機械の海上輸送へのモーダルシフト」三井倉庫ホールディングス株式会社

経営効率化委員会..... 18

「エアラインの安全への取り組み」について講演

国際業務委員会..... 19

「コロナ禍以降の国際海上コンテナ輸送とサプライチェーン

2023年のコンテナ輸送の見直し」について講演

物流連 令和5年度事業計画の概要 24

会員企業をたずねる～女性の力、女性の声 26

日本ロジテム株式会社 藤川 奈弥さん

2023年度物流連 大学寄附講座スタート..... 28

2022年度版「数字でみる物流」のご案内／..... 29

最近の活動状況／編集後記



第22回 物流連懇談会を開催



「最近の物流施策について」講演



令和4年度モーダルシフト取り組み優良事業者
公表・表彰 大賞 事例紹介

ヤマトホールディングス株式会社 代表取締役社長
長尾 裕氏を迎えて

サステナブルな 物流の実現に向けて



4月19日（水）、東京都千代田区の学士会館において、第22回物流連懇談会を開催しました。

物流連懇談会は、物流業界の幅広い会員の参加を得て、会員への情報提供、会員相互の情報交換・交流のために行っています。今回は、ヤマトホールディングス株式会社の代表取締役社長である長尾裕氏が、「サステナブルな物流の実現に向けて」と題する講演を行いました。



1 会社概要

1-1 ヤマトは創業以来イノベーションの企業

ヤマトホールディングスは1919年に創業し、2019年に創業100年を迎えました。創業者小倉康臣氏が、当時、日本に204台しかなかったトラックのうち4台を購入し、東京・銀座でトラック運送事業をスタートしました。

そして10年後の1929年に、東京―横浜間を定期定区間で荷物を積み合わせる路線事業を始めました。営業

所間を路線として結び、関東一円にネットワークを広げていきました。大和便という名称で、関東では親しまれていたと聞いています。

1976年に宅急便を開始しましたが、当時のヤマト運輸は順風満帆ではありませんでした。戦後、世の中が大きく変化し、高度経済成長の時代に入り消費が変わってくると、物流も変わりました。大量生産、大量消費の時代になり、大阪から東京へトラックで家電製品を大量に運ぶ動きも出てきたのですが、創業者の小倉康臣氏は「トラックで箱根の山を越えてはいけない」と、関東平野の100km圏内の営業区域にこだわったそうです。当時の経営者たちは、それまでの常識や成功体験に縛られていたのかもしれませんが、しかし、その結果、当社は他社に大きく遅れをとってしまい経営危機に陥りました。

この危機からいかに脱却するかが、宅急便のスタートにつながっていきます。宅急便の生みの親である小倉昌男氏は、それまでの事業を一切やめ、全ての経営資源を宅急便に振り替え、C to C、主婦の方々をター



ゲットにした商品設計および商品化を進めていきました。その後、宅急便は時代の変化に対応したイノベーションを続け、1983年にスキー宅急便、1984年にゴルフ宅急便、1988年にクール宅急便をスタートしました。

そして時代が流れ、インターネットの時代になると、特にスマートフォンの出現によって、消費者の行動が大きく変わりました。戦後の変化同様、まさに消費が変わると物流が変わると思っています。

それに加えて、高齢化や人口減少といった日本の社会構造の変化により、物流には変化が求められており、新しいことが期待されていると思います。また、ここ数年、災害報道の中で物流の状況が報道されるようになり、物流がインフラとして広く認知されるようになっていきます。

1-2 経営構造改革プラン「YAMATO NEXT100」

創業100周年を越え、宅急便は誕生して47年経ちました。これだけ年月が経つと、いろいろなものが制度疲労を起こします。

2005年に純粋持ち株会社制に移行し、ヤマトホールディングスを設立しました。以来、機能別に分けた事業会社でビジネスを行ってきました。その結果、宅急便の取り扱い個数は増えた一方、狙い通りの結果には

なっていないものもありました。私がヤマトホールディングスの社長になった翌年の2020年1月に、次の100年の成長を見据えて構造改革を進めるべく「YAMATO NEXT100」という中長期のグランドデザインを発表しました。事業会社8社をヤマト運輸に結集し、2021年4月から新たなヤマト運輸としてスタートしました。これからの成長に向かうべく取り組みを進めており、この4月からは中期経営計画の最終年度に入っています。

1-3 中期経営計画「One ヤマト 2023」

ヤマト運輸の中期経営計画「One ヤマト 2023」では、9つの重点施策を策定し、構造改革を進めています。

取り組みの一例として事業構造改革の基盤となるデジタル戦略を推進するため、グループ会社のヤマトシステム開発の一部をヤマト運輸に移管し、システム開発の内製化を進めています。また、営業拠点の集約・大型化を推進し、最大で約4,000あった拠点を2027年3月には約1,800まで集約していきます。

現在、個人のお客様から発送される荷物は1割で、残り9割は法人のお客様から発送されています。そのため、宅急便だけでなく、法人のお客様のサプライチェーンの上流から下流まで価値提供をするために、トータルな提案力の強化を進めています。

同時に、運び方についても検討しています。中古の旅



ヤマトグループ環境方針 2021年策定

ヤマトグループは、将来にわたり豊かな社会を支える企業として、環境保護に寄与する事業活動を行います。持続可能な社会的インフラとして、環境に配慮した商品・サービスを提供し、現代そして将来の世代の生活基盤である地球環境を守り、健康で豊かな社会の実現に貢献します。

1. 環境負荷の低減と汚染の予防
2. 持続可能な商品・サービスの提供
3. 環境マネジメントとコンプライアンス
4. 連携とコミュニケーション

客機を貨物機にコンバージョンし、2024年4月に就航する予定です。コロナ禍では、新型コロナウイルスのワクチンも輸送しました。また、介護や少子高齢化など、地域の皆さまのお困りごとや課題の解決をサポートするため、地方自治体などと連携し、安心・快適な生活の実現を目指したコミュニティ拠点「ネコサポステーション」を1都4県に9店舗オープンしています。

2 サステナブル経営に取り組む意義

2-1 サステナビリティ推進体制

サステナブル経営が求められている近年、当社では、経営理念に沿った経営、そして社会貢献等も含めたCSV経営への取り組みに力を入れてきました。

まず、当社のガバナンスですが、社内取締役4名に対して社外取締役は5名です。昨年の株主総会以降は、取締役会の議長も社外取締役にお願いしています。女性の社外取締役は1名、監査役は過半数以上が社外の方です。

2021年4月にはサステナブル経営を専門に推進するサステナビリティ推進部を設置しました。体制の一番上にヤマトホールディングスの取締役会があり、その下に環境委員会、そして社会領域推進委員会を置き、

それぞれ細かく取り組みを行う部会を設置しています。

2021年1月にサステナブル中期計画2023を策定し、環境と社会の二つの大きな領域でビジョン（環境ビジョン「つなぐ、未来を届けるグリーン物流」、社会ビジョン「共創による、フェアで、「誰一人取り残さない」社会の実現への貢献」）を掲げ、各重要課題（マテリアリティ）を特定しながら、具体的な行動内容と到達目標を定め、取り組みを進めています。

2-2 環境領域の取り組み

環境中期計画2023は、4つのマテリアリティ「気候変動を緩和する」「空をきれいにする」「資源循環を進める、廃棄物を減らす」「環境変化に負けない社会を支える」を掲げています。2021年に、その姿勢をヤマトグループ環境方針として社会に向けて宣言しました。その中で、4つの基本方針「環境負荷の低減と汚染の予防」「持続可能な商品・サービスの提供」「環境マネジメントとコンプライアンス」「連携とコミュニケーション」を掲げています。

温室効果ガス（GHG）排出量の削減については、2050年にGHG自社排出実質ゼロ、中間目標として2030年に48%削減（2020年度比）を掲げました。その一つのマ

ヤマトグループ人権宣言 2021年策定

ヤマトグループは、社会的インフラ企業として、豊かな社会の実現に持続的に貢献することを使命としています。お客様、ビジネスパートナー*、地域社会、国内外で働く従業員など、多様なステークホルダーと協力し事業を営む中で、人権を尊重することは企業としての責務と認識しています。そして、ディーセント・ワークの達成による“誰一人取り残さない”社会の実現に向け、人権を尊重し多様性を認め合う社会づくりに貢献していきます。

ヤマトグループは、「国連グローバル・コンパクト10原則」に賛同し、「国際人権章典」ならびに人権に関する国際条約、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」等のガイドラインを尊重しています。また、国際労働機関（ILO）の「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」に記された結社の自由及び団体交渉権、強制労働や児童労働の禁止、差別の禁止を遵守するべきものとして理解しています。

私たちの人権尊重に関する基本方針を「ヤマトグループ人権方針」と定め、本方針に基づき、人権尊重の取り組みを進めていきます。

*お取引先、集配委託先、輸送パートナーなどが含まれます。

イルストーンとして、2030年までに「EV導入2万台の導入」「太陽光発電設備810基の導入」「ドライアイス使用量ゼロの運用を構築」「再生可能エネルギー由来電力使用率を全体の70%まで向上」を掲げ、現在各取り組みを推進しています。

単にEVの導入だけでなく、充電中に車が使えないことに対する対応や、いかに再生可能エネルギー由来電力を活用するかという課題にも向き合っています。そのための一つとしてEVのカートリッジ式バッテリーの規格化・実用化に向けた検討も進めています。また、グリーンイノベーション基金事業の公募にも参加しました。グリーンデリバリーの実現に向けたEV導入・運用を目指し、2030年度までの予定で、群馬県全域でEV運用のオペレーションの最適化、充電電力平準化システムの開発、拠点間電力融通システムの開発の研究開発を進めています。

さらにTCFD提言への賛同表明、GHG排出量の世界共通基準の検討、国際規格「ISO14083：2023」に準拠したGHG排出量を可視化できる仕組みづくりにも取り組んでいます。

その他、九州からの航路を活用したモーダルシフトも当社にとって大きな力になっています。JR貨物さん

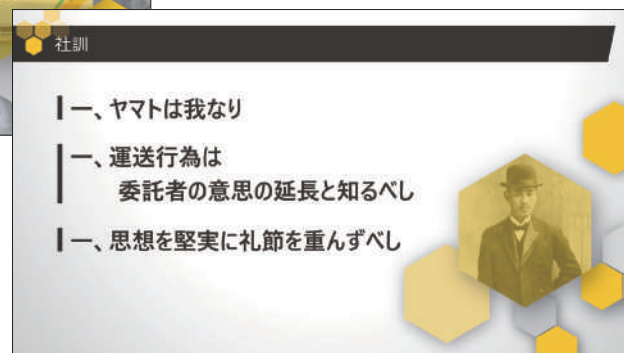
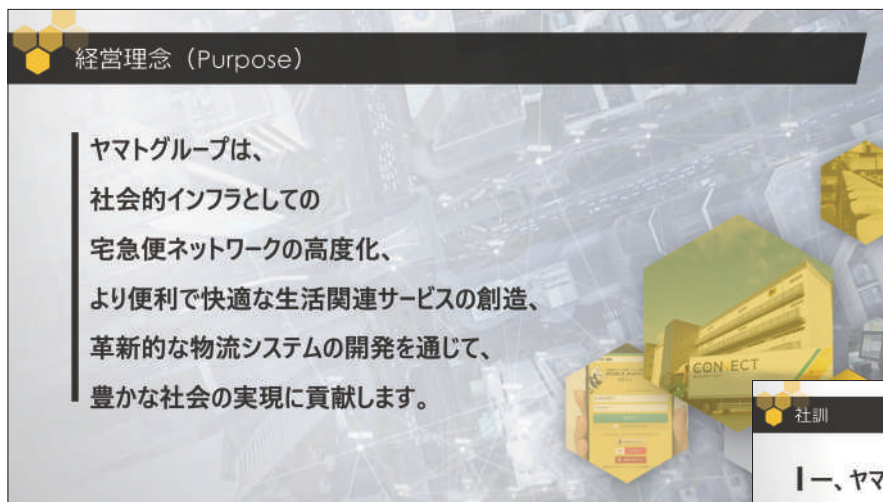
にもご尽力いただき、長距離区間のモーダルシフトに力を入れています。また、乗客が乗るバスや鉄道を使って宅急便を運ぶ「客貨混載」の取り組みも各地で推進しています。

2-3 社会領域の取り組み

我々物流企業にとって人材は大きな財産であり、社会との関わりの中でも大きな課題として捉えています。

社会中期計画2023は、6つのマテリアリティ「社員が生き生きと活躍できる職場環境をつくる」「人権尊重の企業風土を作る、多様性を尊重する」「安心・安全な事業活動が行える仕組みをつくる」「情報セキュリティの基盤をつくる」「ステークホルダーとの共通認識を形成する」「地域に根差した企業市民活動を行うビジネス創出のための仕組みをつくる」を掲げています。

また、2021年に「ヤマトグループ人権宣言」を策定しました。その一環として、現在、人事制度改革に取り組んでいます。宅急便の時代からビジネススタイルはどんどん変わってきています。それに合わせて会社の仕組みを変えていく必要がありますが、その中で一番大きいのはやはり人事制度になると思います。職務定義



をあらためて明確化し、それに基づく目標設定・評価・フィードバックのサイクルを浸透させていきます。

同時に、当社は障がい者雇用の促進にも積極的に取り組んでいます。雇用率は現状で2.6%を超えており、法定障がい者雇用率の2.3%はクリアしています。2026年度には2.7%までの引き上げを目指しています。また、小倉昌男氏が1993年に設立した公益財団法人ヤマト福祉財団や1988年に設立した株式会社スワンなど、障がいのある方の自立と社会支援を目指し、グループ全体で雇用促進や就労支援に取り組んでいます。

2022年にはヤマトグループ独自の「ユニバーサルマナー検定」も開発しました。ユニバーサルマナーを提唱しているミライロの垣内俊哉氏にご協力いただき、障がいのある方に対して、当社の社員がどのようなマナーを身につけたほうがいいのか、日々の業務に即した独自のカリキュラムを作成しました。現在、全国の社員が受講している最中です。

さらに、IoT電球「ハローライト」を活用した見守りサービスを行っています。ご自宅に設置したハローライトのオンオフが24時間ない場合に異常を検知し、ご家族等事前に設定した通知先にメールを自動配信します。通知先から依頼を受ければ、全国にネットワーク

がある当社スタッフが設置先に代理訪問させていただくこともできます。

医療の領域では、ワクチン輸送のほか、新たな輸送モードであるドローンを活用した持続可能な医薬品ネットワークの構築に向けた実証実験を進めています。

2024年問題には、取引先のパートナーの皆さんとの関係をいかに強化するかが大切だと考えています。4月3日からは宅急便などの届出運賃等を改定し、これから毎年見直すことを宣言させていただきました。

最後に当社の経営理念をご紹介します。

当社の経営理念、まさにパーパスといえるものですが、この経営理念は、小倉昌男氏が会長だった当時に策定されました。経営理念の中に「インフラ」という言葉が入っていますが、小倉昌男氏はこの言葉を使っているのか非常に悩んだと聞いています。しかし、いまや物流はインフラとしての自覚を持たなくてはならない状況になっています。彼の意志が今につながってきていると感じています。

当社の全国の営業所では、毎朝、朝礼で社訓の唱和を行っています。古い言葉ではあるかもしれませんが、ヤマトとは何なのかを体感するために大事な言葉ではないかと思っています。

コロナ禍における大学生向け「インターンシップ」、 「業界研究セミナー」の開催

令和4年度 第2回人材育成・広報委員会

3月9日(木)、全日通霞が関ビル(千代田区霞が関)において、令和4年度第2回人材育成・広報委員会(委員長:近藤晃氏 日本通運(株)代表取締役副社長)を開催しました。

Afterコロナの企業活動について 発言

冒頭、挨拶に立った近藤委員長より、「いよいよ日本においても新型コロナウイルスにおける体制が、WithコロナからAfterコロナに移行していくのではないかと。思えば3年前、WHOによりCOVID-19が、世界的なパンデミックにあるという宣言をしてから、その間に物流業界やあらゆる業界においても、さまざまな感染対策を行ってきた。ここに来て、ようやくマスクの自由化など、さまざまな制限が緩和されようとしており、これからの企業活動もやはり、本委員会のテーマでもある人材の確保、あるいは育成など、コロナによる制限を緩和した新しい形、自由な形に変えていくことができるのではないかと期待している」旨の発言がありました。

学生を対象にした取り組みについて 方針を確認

議事では、事務局から年間活動報告として、昨年8～9月に開催した「物流業界インターンシップ」や、青山学院大学、法政大学、横浜国立大学の「寄附講座」、5校での「大学学内セミナー」の実施、会員の若手で構成する「物流いいとこみつ隊」の活動状況等の報告がなされました。また、本年1月14日から開催された「物流業界研究セミナー」東京、大阪、Webの活動報告が行われ、総勢642名の学生が参加し、その後に行ったアンケート結果から、物流業に対する理解が深まり、かつ業界への就職志望も強まった旨の説明があり、積極的な意見交換を踏まえ、本事業を会員企業・団体と共同して継続実施していく重要性が再度確認されました。

最後に令和5年度に取り組む事業として、「物流業界インターンシップ」、「物流業界研究セミナー」の開催や大学と共同で実施する「大学寄附講座」「大学学内セミナー」、小・中・高・大学生に向けた「物流施設見学ネットワーク」の実施、さらに「物流業のイメージアップ・発信に向けた取り組み」、等についての方針が説明され、承認されました。



近藤委員長による議事進行



委員会会議全景

「第10回物流業界インターンシップ東京」 「第4回物流業界インターンシップ大阪」 開催のお知らせ

物流連では前年度に引き続き、大学生を対象に物流業を横断的に見学・体験してもらうプログラムとして、業界をあげて取り組む「第10回物流業界インターンシップ東京」と「第4回物流業界インターンシップ大阪」を会員企業と共同で開催します。

実施期間は8月中旬から9月上旬にて予定しており、初日の集合研修は今までと同じように会場（東京・大阪）を使用しての開催と、別日にてオンライン機能を使用したウェブによる開催も予定しております。こちらは両方の参加、もしくはどちらか一方の参加でも可能としております。

それぞれの初日では、学生は各企業のブースを訪問してさまざまな業種の説明を聞くことのできる「業界研究セミナー」へ参加することで、物流の幅広い基礎知識を習得していただいた上で、その日の最後に企業訪問期間に参加したい企業を学生に選択していただきます。また、講演会や会員企業の若手社員

によるアドバイスや体験談等を視聴できるプログラムも予定しています。

その後の企業訪問期間では、学生は各企業の事業所等を訪問、またはオンラインにて、普段は目にするることのできない物流現場の最前線を実際に見学・体験やグループワークなど、物流業の理解をさらに深める機会を提供します。そして、物流の今を、現場を肌で実感していただきます。

令和5年度の物流業界インターンシップを開催するにあたり参加企業を募集します。

お問い合わせ先

一般社団法人 日本物流団体連合会
物流業界インターンシップ 事務局 黒田まで
電話:03-3593-0139
e-mail:seminar@butsuryu.or.jp

前年度
の様子



長谷川理事長 開会の挨拶



伊勢川事務局長 講演会風景



企業ブース風景



みつけ隊によるパネルディスカッション



セミナー会場全体風景

「最近の物流施策について」講演

第32回基本政策委員会を開催

3月22日（水）、学士会館（東京都千代田区神田錦町）において第32回基本政策委員会（委員長：長谷川伸一物流連理事長）を開催しました。

委員会に先立ち、国土交通省総合政策局物流政策課長の平澤崇裕氏による「最近の物流施策について」と題した講演会が、対面・オンライン視聴と併用で行われ、会員団体・企業から64名の参加がありました。

物流政策の現状について講演

講演会では、総合物流施策大綱の3本の柱、①「簡素で滑らかな物流」②「担い手にやさしい物流」③「強くてしなやかな物流」の実現に向けた各種施策とその実現のための令和5年度物流関係予算案について説明がありました。

総合物流施策大綱の実現のため、物流脱炭素化促進、モーダルシフト推進、物流施設の災害対応能力の強化等に予算を計上していることが紹介されました。

また、持続可能な物流の実現に向けた検討会を開催し、物流事業者は勿論、荷主や一般消費者を含め取り組むべき役割を再考していることが報告されました。

また、国際海上コンテナ輸送の需給逼迫他国際物流を巡るリスクを回避するべく、国際物流の多元化・強靱化に向け、従来輸送手段・ルートを代替または補完する実証輸送を実施し、有効性を検証する計画が紹介されました。この講演会の詳細は次ページ以降でご紹介しています。

令和5年度事業計画について議論

その後の委員会では、長谷川委員長の挨拶の後、物流連の令和5年度事業計画について、伊勢川事務局長から具体的活動の説明がなされ、その後、物流連の今後の主な活動についての説明を行い閉会しました。



講演会風景



基本政策委員会会議風景

講演

最近の物流施策について

第 32 回基本政策委員会



国土交通省
総合政策局 物流政策課長
平澤 崇裕 氏

1 物流関係予算と関係施策の概要

令和5年度の当初予算案と令和4年度第二次補正予算は、総合物流大綱で位置付けられた3本の柱である「簡素で滑らかな物流」、「担い手にやさしい物流」、「強くてしなやかな物流」に基づき整理しています。

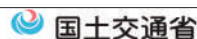
「簡素で滑らかな物流」については、物流DXや標準化の推進などの取り組みを進めています。補正としては物流生産性の推進ということで、モーダルシフト等の導入支援、物流標準化・デジタル化の推進、ドローン物流の社会実装の推進があります。また、物流DX・GXに資する車両・設備等の整備に対する財政投融资の活用は、法改正により貸し付けが行えるようになりました。「担い手にやさしい物流」については、2024年問題等への対応・物流効率化の推

進、「強くてしなやかな物流」については、災害・環境対策、国際競争力の強化となります。

昨年12月、物流DX・GX、災害対策を推進するため、物流対策予算として12億7,000万円を計上しています。物流脱炭素化の推進ということで、物流施設への再エネ施設・設備等の一体的導入を支援します。その他、物流DXや標準化の推進として、ドローン物流の社会実装の推進、物流の標準化・デジタル化の推進に2億円計上しています。

物流脱炭素化促進事業については、補助対象者は倉庫事業者、貨物利用運送事業者、トラックターミナル事業者等、補助対象施設は営業倉庫、貨物（利用）運送事業者の集配施設等、補助対象設備は、再エネ発電施設や先進的取り組みに必要な機器類になります。補助要件として、一つは再エネ電力の導入、または再エネ発電施設の導入、もう一つは蓄電池、充填設備、エネルギーマネージメントシステ

物流関係 令和5年度当初予算（案）、令和4年度第二次補正予算



- 2024年問題等の担い手不足、カーボンニュートラルへの対応、災害の激甚化・頻発化、新型コロナの感染拡大等物流が直面する課題は先鋭化・鮮明化。
- 総合物流施策大綱で位置づけられた3本の柱に基づき、以下の取組を推進。
- また、物流施設の自動化に必要な施設の整備、EV車両の大規模導入、再生可能エネルギー関係施設の整備等の取組に対して、財政投融资を活用した支援を可能とすることで、物流DX・GXの推進を図る。

【簡素で滑らかな物流】

○物流DXや標準化の推進

(当初 82百万円の内数等 補正 1470百万円の内数)



ドローン物流

自動倉庫型
ピッキングシステム

➤ 物流生産性向上の推進

- －モーダルシフト等の導入支援 ☐ 当 ☐ 補
- －物流の標準化・デジタル化の推進 ☐ 当 ☐ 補
- －ドローン物流の社会実装の推進 ☐ 補
- －倉庫シェアシステムの連携推進 ☐ 当

➤ 物流DX・GXに資する車両・設備等の整備に対する財政投融资の活用 ☐ 当

➤ 関連事項

- サプライチェーン全体の新技术導入 ☐ 当
(資源エネルギー庁連携施策)

【担い手にやさしい物流】

○2024年問題等への対応・物流効率化の推進

(当初 82百万円の内数等 補正 1270百万円の内数)



運転手交代による中継輸送
(総合効率化の例)



モーダルシフト

➤ 物流生産性向上の推進

- －モーダルシフト等の導入支援 ☐ 再 ☐ 補
- －コナデ専用トラック等の導入支援 ☐ 補
- －物流効率化に向けた実態調査 ☐ 補

➤ 物流DX・GXに資する車両・設備等の整備に対する財政投融资の活用 ☐ 再 ☐ 補

【強くてしなやかな物流】

○災害・環境対策、国際競争力の強化

(当初 40百万円等 補正 1270百万円の内数)



非常用電源設備

- 物流施設の災害対応能力の強化等
 - －非常用電源設備の導入促進 ☐ 当 ☐ 補
 - －災害時を想定した物資輸送訓練 ☐ 当

➤ 物流脱炭素化の促進 ☐ 補

➤ アジアの物流シームレス化・国際標準化 ☐ 当

➤ 物流DX・GXに資する車両・設備等の整備に対する財政投融资の活用 ☐ 再 ☐ 補

➤ 関連事項

- 冷蔵倉庫の脱CO2化促進 (環境省連携施策) ☐ 当
- ゼロエネルギー倉庫の推進 (環境省連携施策) ☐ 当
- 物流事業者等の海外展開支援 ☐ 当
(国際政策課・海外プロジェクト推進課連携施策)
- 国際物流の多元化・強靱化に向けた調査 ☐ 当 ☐ 補
(国際政策課・海外プロジェクト推進課連携施策)

ム、EVトラック等車両、このうちいずれか二つ以上を導入する一体的な取り組みであることとなっています。

総合効率化法の支援枠組みについて、これまで、輸送モードの結束を行う機能等を有する一定規模の物流拠点施設を整備する事業として、幹線輸送と都市内輸送を結束する自動車ターミナル等の広域物流拠点、幹線輸送を効率化するための中継輸送の物流拠点が支援対象事業となっていました。物流のDX・GXによる効率化、生産性向上および環境負荷の低減を図る事業を新たに支援対象事業としました。

2 持続可能な物流の実現に向けて

持続可能な物流の実現に向けて、昨年9月に検討会を立ち上げました。人口減少に伴う労働力不足に加え、トラックドライバーの時間外労働規制、さらにはカーボンニュートラルへの対応、燃料高・物価高の影響を踏まえ、物流事業者のみならず着荷主を含む荷主や一般消費者を含めて取り組むべき役割を再考し、物流を持続可能なものにするための検討会です。経済産業省、農林水産省とともに推進しており、9月から毎月1回開催しています。今年2月8日に中間とりまとめを公表しました。ま

た、夏ごろに最終とりまとめを公表する予定です。

中間とりまとめの内容ですが、一つは労働時間外規制等による物流の影響についてです。具体的対応を行わなかった場合、2024年度には約14%、4億トン相当の輸送能力が、2030年度には約34%、9億トン相当の輸送能力が不足する可能性があります。こうしたことを踏まえ、対策を考えなくてはいいませんが、基本的な考え方としては、これまで策定してきたガイドラインについて、インセンティブも打ち出して有効に機能するようにするとともに、類似の法令等を参考に、規制措置等をより実効性のあるものに検討していきたいとしています。また、その検討にあたっては、物流事業者が提供価値に応じた適正対価を収受するとともに、物流事業者、荷主、経済社会の「三方良し」を目指しており、次の三本柱で進めていきたいとしています。

一本目の柱は主企業や消費者の意識改革です。検討する事項は、物流に係る広報の推進や物流改善の取り組みが評価される仕組み、経営者層の意識改革を促す措置、消費者に求められる役割です。二本目の柱は物流プロセスの課題の解決です。検討事項は、待機時間、荷役時間等の削減といった労働時間削減に関する措置や納品回数の減少やリードタイム延長等物流の標準化を図る措置、荷主さんを含めた契約条件の明確化など運賃の適正時収受に資する措置、さらには物流コストの可視化、標準的な運賃に係る制度の延長等所要の対応、トラッ

持続可能な物流の実現に向けた検討会について

人口減少に伴う労働力不足に加え、トラックドライバーの時間外労働規制（物流の「2024年問題」）、カーボンニュートラルへの対応、燃料高・物価高の影響を踏まえ、**着荷主を含む荷主や一般消費者を含め、取り組むべき役割を再考し、物流を持続可能なものとするための検討会**を開催。（事務局：経産省・国交省・農水省）

■ 論点

1. 労働時間規制による物流への影響
2. 物流の危機的状況に対する消費者や荷主企業の理解が不十分
3. 非効率な商慣習・構造是正、取引の適正化
（発荷主～物流事業者、元請事業者～下請事業者、発荷主～着荷主）



4. 着荷主の協力の重要性
5. 物流標準化・効率化（省力化・省エネ化・脱炭素化）の推進に向けた環境整備

■ スケジュール（想定）

- ・ 2022年9月に第1回を開催。
- ・ 2023年2月に中間とりまとめ。
- ・ 2023年夏頃に最終とりまとめ。（予定）

＜委員＞ ◎は座長

大島 弘明	株式会社N X総合研究所 取締役
小野塚征志	株式会社ローランド・ベルガーパートナー
北川 寛樹	アクセンチュア株式会社 製造・流通本部 マネジング・ディレクター
河野 康子	一般財団法人日本消費者協会理事
首藤 若菜	立教大学 経済学部 教授
高岡 美佳	立教大学 経営学部 教授
◎根本 敏則	敬愛大学 経済学部 教授
二村真理子	東京女子大学 現代教養学部 教授
北條 英	公益社団法人日本ロジスティクス システム協会 理事
矢野 裕児	流通経済大学 流通情報学部 教授

＜事務局＞

経済産業省	商務・サービスグループ物流企画室
国土交通省	総合政策局 物流政策課
国土交通省	自動車局 貨物課
農林水産省	大臣官房新事業・食品産業部食品流通課

クドライバーの賃金水準向上といったこととなります。三本目の柱は物流標準化・効率化推進です。省力化・自動化の推進、デジタル技術を活用した共同輸配送、帰り荷確保等、物流の標準化を図る措置、官民連携による物流標準化の推進、物流拠点のネットワークの形成等、モーダルシフト推進、車両・施設等の省エネ化・脱炭素化の推進、その他生産性向上を図るための措置になります。

検討事項のうち、労働時間削減に資する措置や物流の平準化を図る措置、運賃の適正収受に資する措置、経営者層の意識改革を促す措置については、措置・施策をより精緻化すべく、現在、業界団体等へのヒアリングを行っています。

先ほど、類似法令等を参考にするとして申し上げましたが、具体的に、基本法令については、省エネ法が参考になるのではと考えています。

発荷主事業者に対する措置について、省エネ法ですと、政府が発荷主の省エネの判断基準を提示し、特定荷主を指定します。特定荷主は省エネの中長期計画を作成し、取り組み状況を政府に報告します。政府は取り組みが判断基準に照らして不十分な特定荷主に対し勧告・命令するというスキームになります。このスキームを参考にしたのが新規措置案です。

また、経営者層の意識改革を促す措置ということで、省エネ法に役員の方をエネルギー管理統括者とする制度がありますが、これを参考に発着荷主事業者に物流管理統括者の選任を義務付けられないか検討しています。

3 再配達削減

再配達の削減については、2024年問題に向けた広報を推進しています。

「再配達の削減」に向けて私たちができること

宅配便を利用するときのアクション

再配達の削減に向け、生活者も荷物を送る立場・受け取る立場としてできることがあります。宅配便を利用するときのアクションをご紹介します。

自分が1回で受け取れる日時・場所を指定しよう	配達状況の通知アプリを活用しよう	まとめ買いで配達回数を減らそう	急ぎ便は状況に応じて使い分けよう
相手が1回で受け取れる日時・場所を指定しよう	送り先の住所は正しく記載しよう	宅配ボックス・置き配を活用しよう	コンビニ受取りを活用しよう
			街なかにある宅配ロッカーを活用しよう

本年4月を「再配達削減PR月間」とし、国土交通省、経済産業省で、宅配便、EC・通販の事業者と共に、国民に対して再配達削減の呼びかけをしており、3月14日には大臣会見で冒頭発言をしていただきました。また、宅配便を利用するときのアクションを紹介するチラシ作成に取り組んでおり、間もなく配布できると思います。こちらはしっかり周知していく必要があると考えています。

4 物流標準化の取り組み

物流情報標準ガイドラインについては、平成30年度から5年間、SIP（スマート物流サービス）に取り組んでおり、その成果の一つとなります。幅広いデータ解析を可能とすることを目的に出しました。システム構築にあたっては、物流情報標準ガイドラインへの準拠をぜひご検討いただきたいと思います。これが広がることによって、物流の標準化の推進につながると考えています。

5 ドローンの社会実装に向けて

ドローンの社会実装に向けては、補正予算を活用した実証実験と、ガイドラインの作成に取り組んでいます。昨年12月にレベル4飛行が解禁されることから、これまで対象としていたレベル3飛行に加え、レベル4飛行によるドローン物流を対象にガイドラインの改定を行いました。いまのガイドラインはバージョン3ですが、年度内にバージョン4を出す予定です。

6 国際物流の多元化・強靱化に向けて

ウクライナ情勢の影響や欧州港湾におけるストライキの頻発に加え、新型コロナウイルスの感染拡大による物流機能の停滞、北米港湾における海上コンテナ輸送の混乱や労使交渉の先行きが引き続き懸念される中、国際物流の多元化・強靱化を図る観点から、従来の輸送手段・ルートを代替または保管する輸送手段・ルートについて実証輸送を実施し、その有効性を検証します。参加事業者および輸送手段・ルート等は昨年12月から公募し、今年7月にかけて実証輸送を行っています。

「物流分野における環境対策への取り組み」について講演

令和4年度第2回物流環境対策委員会を開催

3月3日（金）、全日通震が関ビル（千代田区霞が関）において、令和4年度第2回物流環境対策委員会（委員長：日本貨物鉄道株式会社 取締役兼常務執行役員 経営統括本部長 篠部武嗣氏）を開催しました。

モーダルシフト最優良事業者賞（大賞）受賞企業の講演会

まず、物流分野における環境対策への取り組みに関する講演会が開催され、当連合会主催の第9回モーダルシフト最優良事業者賞（大賞）を受賞した三井倉庫ホールディングス株式会社より「建設機械の福岡発北海道向けモーダルシフト乗り継ぎ案件のご紹介」と題して講演が行われました（P.14～17参照）。講師は同社サステナビリティ営業部長の西田龍生氏が務められ、ダメージが発生しやすい建



講演を行う西田氏（三井倉庫HD株式会社）



今後について意見を出し合う篠部委員長（左）と新井氏（日本パレットレンタル株式会社、右）



設機械をいかにして船舶での積み替え輸送に至ったのか、その経緯と苦労点を具体的に説明され、聴講者からもわかりやすいと好評を得ました。取り組みは荷主企業、利用運送事業者との連携なくしてなし得なかったこと、今後も品質向上により注力し、モーダルシフトを推し進めていくことを結びの言葉として講演を終えました。講演はオンラインでの同時配信も行い、74名が参加しました。

物流環境対策委員会にて意見交換

続いて開催された委員会では、冒頭、篠部委員長の挨拶が行われ、物流業における環境面の取り組み等について広く発信していくことが非常に重要であると強調されました。

また、今後の活動計画については、「荷主企業や一般の方に向けて取り組みをアピールする機会を模索してほしい」、「『物流分野における低炭素・脱炭素化推進に向けた情報交換会』をさらに活用すべきではないか」といった活発な意見交換もなされました。委員会で取り扱っている「物流環境大賞」「モーダルシフト優良事業者表彰」「グリーン物流パートナーシップ会議」の各種表彰制度を鋭意継続するとともに、情報交換会を中心に新たな試みを始める旨を説明し、令和5年度の活動計画は原案通り承認されました。



会場全景

「モーダルシフト取り組み優良事業者賞」 募集のお知らせ

日本物流団体連合会では、7月1日より、第10回「モーダルシフト取り組み優良事業者賞」の募集を開始いたします。

近年の労働力不足の深刻化に鑑み、環境負荷軽減のみならず輸送の効率化の観点も含めて多角的に評価し、表

彰いたします。また、表彰対象とならなかった応募事業者も、基準に適合する場合は優良事業者として認定・公表いたしますので、広く物流事業者各社のご応募をお待ちしております。

公表・表彰基準

次の基準に適合したモーダルシフト案件を実現した物流事業者を、モーダルシフト優良事業者として、部門ごとに公表・表彰を行います。応募要項と申請書は、当連合会のホームページ (<http://www.butsuryu.or.jp/public/shift>) より、ダウンロードできます。申請内容は末尾の事務局までメールにて送付してください。

◎モーダルシフト最優良事業者賞(大賞)

全ての応募案件の中で、最も秀逸な成果を達成したとして、選定委員会にて選定された事業者

○モーダルシフト取り組み優良事業者賞

1. 実行部門 令和4年(暦年、事業年度いずれも可)の全社的な幹線輸送量の合計における評価対象比率(総輸送重量に対する鉄道・海運の輸送重量)が40%以上の事業者
2. 改善部門 1の実績が前年実績を1%以上上回った事業者
3. 新規開拓部門 モーダルシフトの新規案件を1件以上実施し、応募時点でモーダルシフトの輸送開始から3カ月以上継続して現在も当該案件の輸送を行っている事業者
4. 有効活用部門 これまでに幹線輸送におけるモーダルシフトによって著しい環境負荷低減、または輸送の効率化・省人化を実現し、現在も継続して当該案件の輸送を行っている事業者。なお、過去に当制度において表彰を受けた案件は対象としない

スケジュール

- ◆令和5年9月29日 応募受付締切
- ◆令和5年10月中旬 選定委員会にて表彰案件選定
- ◆令和5年11月下旬 公表・表彰(予定)

注意事項

- ◆当表彰制度は物流事業者を対象としています
- ◆令和3年(2021年)以降開始の内容で応募してください。これより以前の内容で応募する場合は、事前にご相談ください。
- ◆実行部門、改善部門に応募する場合には調査票が必須です。調査票はホームページからダウンロードしてください。
- ◆新規開拓部門、有効活用部門に応募する場合には取り組みの概要図や写真等の図示を添付してください(書式は問いません)
- ◆CO₂排出量算出を行った場合は、算出方法と計算式を明記してください。

提出先・
問い合わせ先

〒100-0013 東京都千代田区霞が関3-3-3 (全日通霞が関ビル5階)
(一社)日本物流団体連合会 モーダルシフト優良事業者公表・表彰制度事務局
電話 (03)3593-0139 FAX (03)3593-0138
事務局 島田(shimada@butsuryu.or.jp)

令和4年度モーダルシフト取り組み 優良事業者公表・表彰

大賞 事例紹介

事例紹介

モーダルシフト最優良事業者賞(大賞)

被表彰者:三井倉庫ホールディングス株式会社

建設機械の海上輸送への モーダルシフト

三井倉庫ホールディングス株式会社
サステナビリティ営業部

1.はじめに

ここ数年、異常気象・激甚災害の増加、労働力の不足など、サプライチェーンにおける持続可能性を揺るがすリスクが高まってきている。

三井倉庫グループでは「社会を止めない。進化をつなぐ。」というパーパスのもと、「コスト」や「リードタイム」だけでなく、「サステナビリティ（持続可能性）」も重要価値基準の一つとして評価していただき、持続可能なサプライチェーン構築に貢献する物流サービスを提供していくことをコンセプトとした「SustainaLink（サステナリンク：以降、略）」サービスの提供を2年前より開始している。

「SustainaLink」提供開始前から「モーダルシフトへの取り組みの重要性」はグループ内において十分に認知されていたものの、大手通運事業者と比較した時、グループとしては長距離輸送に占め

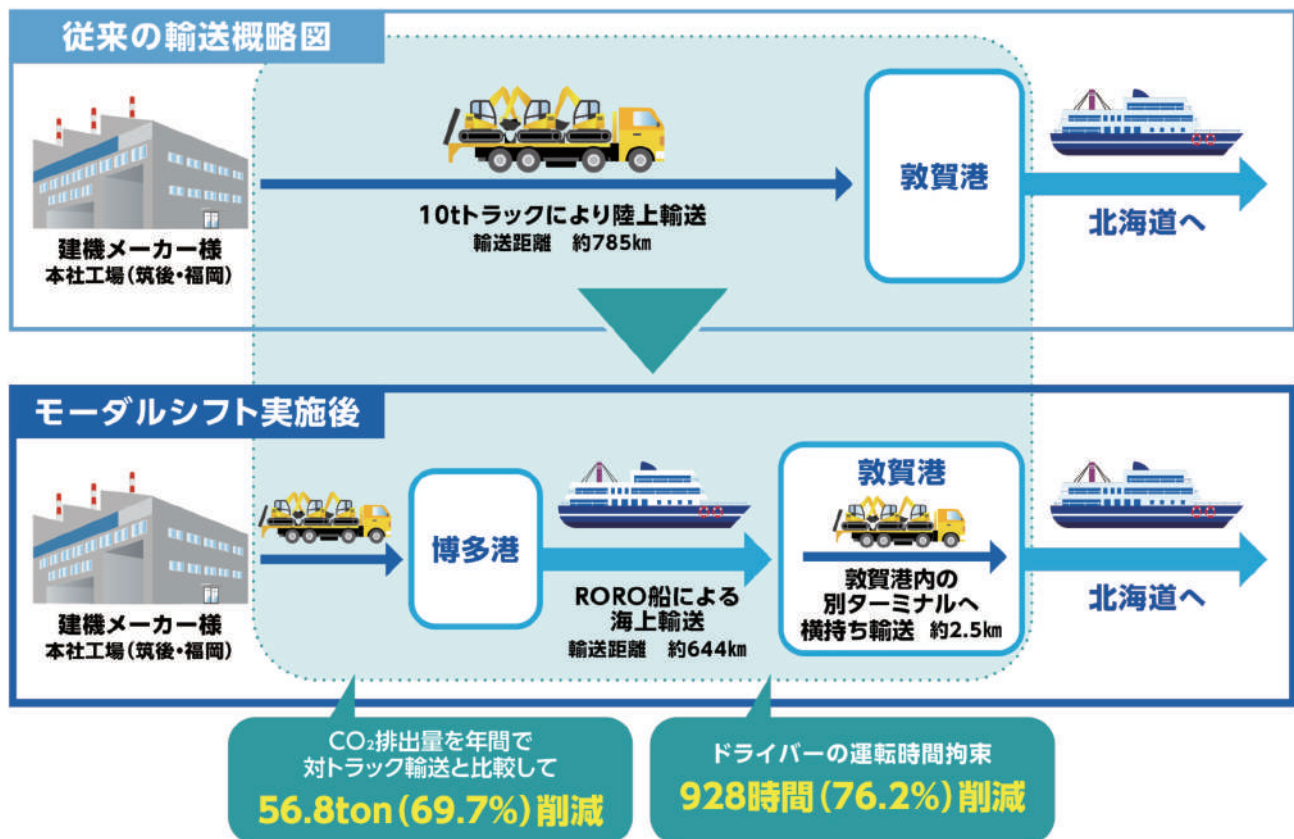


モーダルシフト最優良事業者賞(大賞)を受賞した
三井倉庫ホールディングス株式会社伊藤智光執行役員(右)と池田会長(左)

る「利用運送」による取り扱い比率が高いこともあり、一般貨物におけるモーダルシフトの推進に関しては、なかなか目新しい取り組みができていなかったというのが事実であった。

今回大賞をいただいた「建設機械のモーダルシフト」案件は、お客様目線に立った提案と三井倉庫グループ各社による協業、そしてお客様やキャリア様、協力運送会社様のご理解とご協力により多くのサプライチェーンにおける課題をクリアして実現に至った。持続可能なサプライチェーン構築に貢献する物流サービスである「SustainaLink」の提供を通じ、お客様にご満足いただける提案ができたことは当社グループにとって大きな喜びとなった。重量や高さの点で特殊な貨物特性を備え

【図1】



る「建設機械」にもかかわらず大規模なモダルシフトを実現できた点、BCP的な観点から複数の輸送手段・ルートを構築できた点が評価されたものと感じている。

2. 案件概要と開始までの経緯

本件は別添図1に示すように、ヤンマー建機様本社工場（福岡県筑後市）から北海道向けの建機輸送において、従来は陸送していた筑後から敦賀までの輸送部分をRoRo船にモダルシフトし、その後の敦賀～北海道（苫小牧）間のRoRo船による輸送と合わせ、内航船を2回乗り継ぐことによって、全行程の90%以上のモダルシフトを実現している。

主に輸出業務において得意先であったヤンマー建機様に対して、弊社は既に実施していた敦賀～苫小牧間のRoRo船による輸送に加え、2019年に近海郵船株式会社様が博多～敦賀航路の新たなRoRo船定期航路サービスを開設したのを機に、この新航路サービスを使ったRoRo船の2回乗り継ぎ

（①博多～敦賀、②敦賀～苫小牧）という初回の提案を行った。しかし、コストや輸送品質の面で多々懸念事項があるとのことで、その時点では採用に至らなかった。その後、コロナ禍拡大等の影響で一時的に検討が中断した時期があったものの、近海郵船株式会社や協力運送会社様との調整を行い一つ一つ物流課題をクリアし、お客様にも輸送ロット等の調整をいただくことで2021年にトライアル輸送の実施が決定、その後2022年2月に実施したトライアル輸送の結果、最終的な輸送品質課題をクリアすることができた。

そして2022年4月より、RoRo船2回乗り継ぎによるモダルシフト輸送を本格的に開始することとなった。

3. 乗り越えていった物流課題

上述の通り、2019年に開設された新航路の活用提案だけでは採用に至らず、実際には初回提案から業務開始に至るまで2年以上の年月が経過していた。建設機械の輸送については以前からモーダ

事例紹介 建設機械の海上輸送へのモダルシフト

ルシフトの検討が進められていたものの、貨物特性にユニークなコストや輸送品質面で多くのハードルがあったため、各ステークホルダーとの調整により一つ一つハードルをクリアし三井倉庫グループとして一貫輸送手配を行ったことで、物流から発生するCO₂のみならず、お客様の手間とコストの削減を実現することができた点が最終的に当社グループの提案スキームを継続利用いただいている理由であると認識している。

＜課題となったポイント①＞

…「建設機械」という貨物の特殊性＞

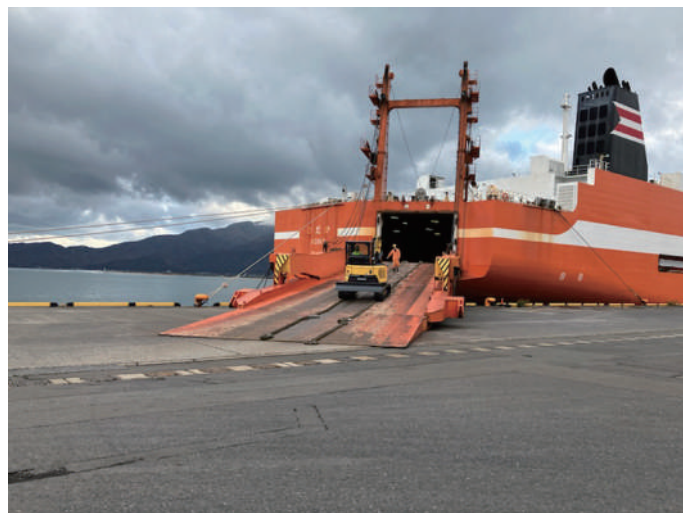
バックホーなどの建設機械は以下のような特性をもっており、一般的なパレットや袋物の貨物と大きく扱いが異なる。

- ◆ 積卸作業において「平ボディトラック＋歩み板」もしくは「セルフローダー」などの車両が必要となること。^{※1}



※1 低床の平ボディトラック

- ◆ トラックへの積卸作業の際、建機の自走が必要となること。
- ◆ RoRo 船への積込も、一般的なRoRo貨物やフェリーの様に荷台部分のトレーラーのみ切り離して積載するのではなく、建設機械を自走させて船腹に入れるため特殊な技能をもつ運送業者が必要となること。^{※2}



※2 自走して船に入れる

以上の特性から、建設機械自体を輸送できる運送業者が限定され、協力運送会社の選定に時間を要した。そしてこの特性があるゆえに、ドライバーの高齢化などによって「運べなくなる」リスクの影響を大きく受ける可能性があることをヤンマー建機様も認識されておりその対策を模索されていた。

福岡（発地）、敦賀（中継地）、苫小牧（着地）それぞれの輸送拠点において、建設機械の輸送に長けた運送業者を選定し、当社グループによる一貫輸送スキームを作り上げることでこの課題の解決につなげることができた。

＜課題となったポイント②…敦賀港の港湾岸壁＞

敦賀港は、博多～敦賀航路と敦賀～苫小牧航路のRoRo船発着岸壁が別添図2のように公道を経由して2.5km程度離れており、建設機械を自走させて岸壁間を行き来することは困難であった。従ってトラックによる横持手配をかける必要があるがコスト面で不利になってしまう。

これに対する解決策として、まずは敦賀から近い滋賀県北部の運送業者に協力を依頼し、なるべく建設機械の輸送に精通したドライバーによる輸送の委託を試みたが、料金面で敦賀港での横持が1日1回だけでは歩留まりが悪いことが分かった。そこで、ヤンマー建機様に、一輸送あたりトラック2台分をセットとしてもらうように発注単位を

【図2】

◆敦賀港 2つのRoRo ヤード

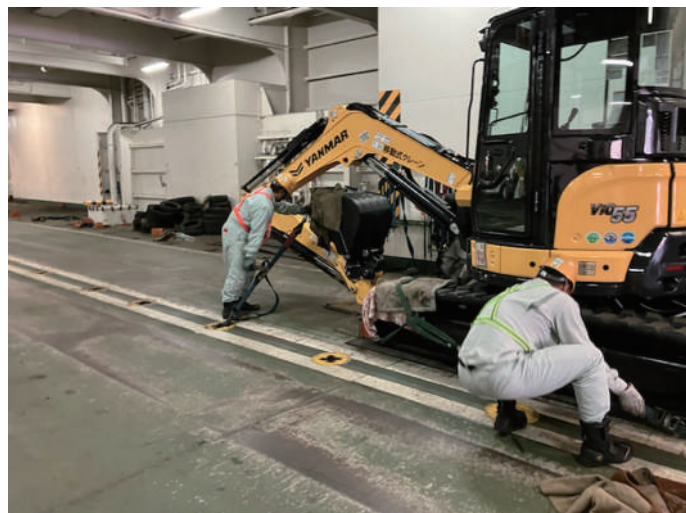


調整していただいた。これによりコスト面でもメリットが出ることとなり、運送業者としても安定してトラックを供給することが可能になった。

<課題となったポイント③…輸送品質の標準化>

本輸送案件では福岡工場での集荷トラック積み時、博多港でのRoRo船積み込み時、敦賀港での横持トラック積み時、敦賀港でのRoRo船積み時、苦小牧港での配達トラック積み時、合計5回の積み込み作業/ラッシングを実施するポイントがあり、その度に異なる輸送担当者が貨物のラッシングと貨物状態のチェックをすることになる。貨物は触れば触るほどダメージ発生の確率は高くなるため、貨物の品質チェックは重要な課題であった。

そこでトライアル輸送以降、複数回の立ち合いを実施し、貨物ダメージの判断基準を示した品質



情報共有資料を作成し各協力会社へ展開した。これによりダメージの発生個所の特定やラッシングにおける注意喚起などの品質維持施策が機能し、結果として現在までに大きなダメージ等の問題は発生せず土日の緊急確認対応などの問い合わせも減らすことができお客様にもご満足いただくことができた。

4. 改善効果と今後の展開について

これらの対策により、地道にモーダルシフトによっておこる各種課題を解決していき、実際に建設機械のモーダルシフト輸送の継続に至っている。

CO₂排出量の削減効果は従来と比較して56.8%(69.7t)、博多から敦賀までの長距離運転によるドライバー拘束時間は928時間(76.2%)削減することができた。モーダルシフトへの取り組みはドライバーの労働時間問題にも直結しており、2024年を目前にしてモーダルシフトに対する関心がいよいよ高くなっていくことは確実であると考えている。

三井倉庫グループでは、これまで鉄道や船に切り替えることが難しいと言われていた貨物や輸送ルートにおいても、モーダルシフトの拡大提案ができないかグループ全体の物流ノウハウを活かし、今後もさまざまな角度からの検討を進めていく。

「エアラインの安全への取り組み」について講演

令和4年度 第2回経営効率化委員会

3月13日(月)、本年度第2回の経営効率化委員会(委員長:外山俊明氏 全日本空輸(株)取締役専務執行役員)を都内の全日通霞が関ビル会議室において開催しました。

「エアラインの安全への取り組み」について講演会を開催

委員会に先立ち開催されたオンライン講演会では一般聴講申込みを含め88名が参加し、講師の全日本空輸株式会社安全推進センター副センター長の石田裕三氏より、「エアラインの安全への取り組み」と題した講演が行われました。

講演では最初にエアライン・オペレーションについて触れられ、高品質なオペレーションはさまざま

な職種のスタッフの総合力によって実現されるものであり、そして品質の中でも安全が経営の基盤・社会への責務として全てに優先することが示されました。その後、過去に発生した事故についての説明、続いて航空事故対策としてヒューマンファクターによる安全管理と組織的側面からの対応についての説明がありました。最後に全日本空輸では、グループ各社の全社員に安全教育を行っており、そこで習得した知識を基に業務中における指導を通じて行動化と習慣化につなげ、組織内に安全文化を根付かせるように取り組んでいる、という説明がありました。

令和4年度第2回経営効率化委員会

引き続き行われた委員会では、「令和4年度下半期活動報告」として、物流標準化調査小委員会、およびダイバーシティ推進ワーキングチーム(女性活躍推進)等についての結果報告が行われました。

続いて、「令和5年度活動計画(案)」として、本年度の活動を継続することに加えて、新たに高齢者の活躍推進に関する調査検討を行うこと、物流事業の安全に関する講演会を開催することなどの案が示され、原案通り承認されました。



全日本空輸株式会社
石田副センター長



外山委員長



オンラインを併用した委員会風景

「コロナ禍以降の国際海上コンテナ輸送とサプライチェーン」について講演

令和4年度 第2回国際業務委員会を開催

3月10日(金)、全日通霞が関ビル(千代田区霞が関)において、令和4年度第2回国際業務委員会(委員長: 原田浩起氏 日本郵船株式会社 代表取締役専務執行役員)を開催しました。

「コロナ禍以降の国際海上コンテナ輸送とサプライチェーン」について講演

委員会に先立ち、拓殖大学教授松田琢磨氏により「コロナ禍以降の国際海上コンテナ輸送とサプライチェーン」と題して、講演が行われました。講演会には一般聴講(オンライン)を含め104名が参加しました。

はじめに2023年の国際海上コンテナ輸送の見通しについて説明がありました。2022年8月以降減少傾向が強まっている需要について、欧米を含めた実例をもとに解説されました。一方、供給量の増加については、輸送サービスの増加や港湾荷役の生産性回復及びコンテナ不足の解消などデータを用いて説明がなされました。続いて、サプライチェーンの複線化、強靱化について解説されました。最後に、AIS(船舶自動識別装置)の活用など、本船動静とサプライチェーンの理想形についても解説され、講演会を終えました。

委員会では国土交通省の国際物流政策について説明

講演会に続き開催された国際業務委員会には、会員企業や国土交通省から28名(内8名がオンライン)が参加しました。冒頭、原田委員長より挨拶が行われ、国際海上コンテナの状況に触れられました。

続いて、国土交通省大臣官房大坪参事官(国際物流)から「最近の国土交通省の国際物流政策の取り組み」について説明がなされました。具体的にはASEAN・コールドチェーン等に関する取り組みの説明に続き、日中韓の物流円滑化に向けた取り組みおよび国際物流の多元化・強靱化に向けた実証輸送の公募選定結果の報告がありました。

最後に、事務局から令和4年度活動報告および令和5年度の活動計画案について説明しました。審議の結果、承認され委員会は終了しました。

なお、当委員会のもとに活動を行っている海外物流戦略ワーキングチームは、今般、物流事情実態調査報告書バングラデシュ編を取りまとめました。

なお、次ページ以降に、講演会の内容を掲載しています。



原田委員長による議事進行



国際物流政策の取り組みを説明される
国土交通省大坪弘敏氏



委員会全景

講演

コロナ禍以降の国際海上コンテナ輸送とサプライチェーン

2023年のコンテナ輸送の見直し

第2回国際業務委員会



拓殖大学商学部教授
松田 琢磨氏

1 2023年のコンテナ輸送の見直し

世界のコンテナの動きは、2022年前半まで比較的順調でしたが、2022年後半になって急に荷動きが衰える展開を見せています。その理由は、個別の航路の荷動きの展開が変わったためです。世界の基幹航路は、アジアから北米、欧州及びアジア域内の航路で、この3航路で全世界のコンテナ貨物輸送量の約4割を占めています。これらの航路においても、2022年後半になるとかなり荷動きが落ちており、特に北米往航が顕著です。

1-1 需要の減少

その理由として需要の減少があげられます。

消費者心理が冷え込んでいる中で、2022年前半は北米往航を中心にかなり荷物が動きました。2022年初頭は、まだ需要が固いのではという考えが小売業者側にある一方で、ロサンゼルスやロングビーチでは混雑により沖待ちが100隻といった状況でした。また、北米西岸港湾における国際港湾倉庫労働組合(ILWU)と使用者団体である太平洋

海事協会(PMA)の労使協定の改定予定だったため、あらかじめ多く運んでおこうという状況になったのです。そのため、カリフォルニアなどで過剰在庫が発生し、大手小売店がオーダーをキャンセルするようになり、その他の小売業者も追随する状況になりました。

また、北米ではインフレに伴い金利が上昇し、住宅ローン金利が上がりました。住宅関係の荷物は北米航路の約2割を占めていますので、住宅市場の冷え込みはコンテナ輸送の悪化につながります。欧州に関しては、ウクライナ侵攻がかなり影響しています。ロシアとウクライナ向けの荷物が約4%ありますが、それが減ってしまいました。ウクライナ侵攻を通じて、物価高や個人消費の減速を招くようになりました。

それに加え、コロナ禍が収まってきて、物ではなく旅行や食事等サービスへの消費の増加が、コンテナ輸送にとって少々逆風になったと思います。

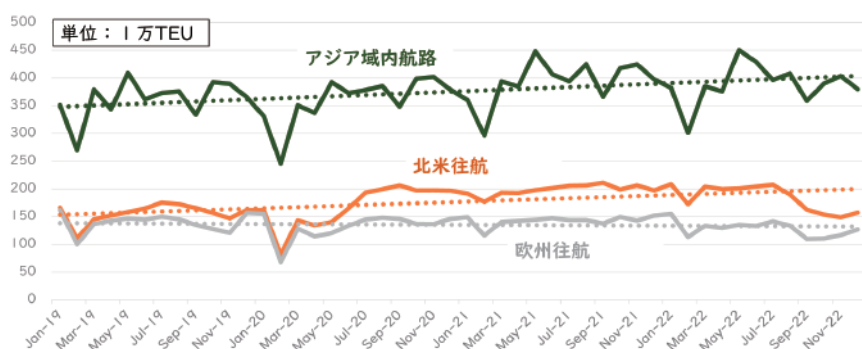
主要航路の輸送量の予測ですが、2024年はおそらく回復するだろうが、2023年はそれほど伸びないという見方が強いです。小売業のコンテナ輸送は、2023年の中頃まで低い水準で推移するだろう

といった見方も出ています。2023年の夏頃までは、あまり高い水準で動かないというのが共通の予測になります。

1-2 供給の増加

供給の増加は、需要の減少や輸送サービスの増加が絡み合っています。欧米地域では在庫の増加や物の需要が減ったことにより荷主のコンテナが減少した側面があり、それに伴って物流センターやコンテナヤードに運ぶものが減り、コンテナヤードが整理されるようになりました。さらに

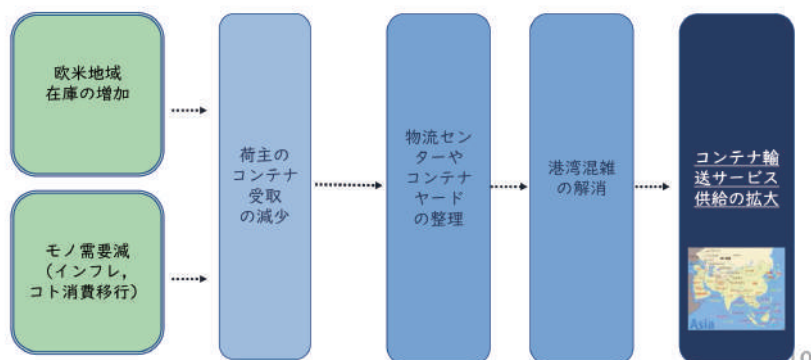
需要の減少(全世界)：2022年8月以降減少傾向強まる



図表2：主要航路のコンテナ貨物輸送量(単位：1万TEU)

出所：Container Trades Statistics

供給の増加：輸送サービスの増加



港湾の混雑の解消につながり、円滑な航行ができるようになるとともに、供給が拡大されていきました。コンテナ自体の不足も解消され、すでに過剰気味ともいわれています。

港湾の回復については、2022年はポテンシャルキャパシティに対して実際の取扱量が約83%の生産性で動いていました。取扱量はその後増加しており、2023年には約97%の生産性までに回復する見通しも立っています。

コンテナ船の定時到着率については、2022年初頭には約30%まで低下しましたが、今は約60%まで回復しています。2017年や2018年は70%台でしたので、コロナ禍前に近い水準まで回復している状況になっています。

供給の増加については、既存の船で提供できるサービスが増えています。2020年頃までは需要が大きくなかったため、船会社は船をあまり増やしていませんでした。その後運賃が上がり、その時期にオーダーした船が、2022年の後半になって完成してきています。2022年初頭は5,437隻、24,572千TEUだったのが、2024年の年末には5,886隻、27,690千TEU、2022年に比べ約400隻、約3,000千TEU増える予測になっています。このような供給増加も市況に良くなり、海運会社にとって運賃に有利に働かない状況になります。

一方、供給の変動の要因として、環境対策問題が影響しています。2023年から、EEXI(既存船に対する燃費評価の枠組み)と、その運航に基づくCII(燃費実績の格付け評価)が開始されます。これが始まると、船会社は燃費に対してかなり慎重になるので、減速

運航によるサービスの供給減になるのではないかと話も出ています。EEXIやCIIが開始したことによる市況への影響は見ておく必要があると思っています。

北米西岸におけるILWUとPMAの交渉は、最近再開され、妥結に向かって動いているという声明も発表されています。労働組合の問題が妥結しなければ、東側にシフトしている荷主の動きはなかなか戻ってこない状況ではあります。

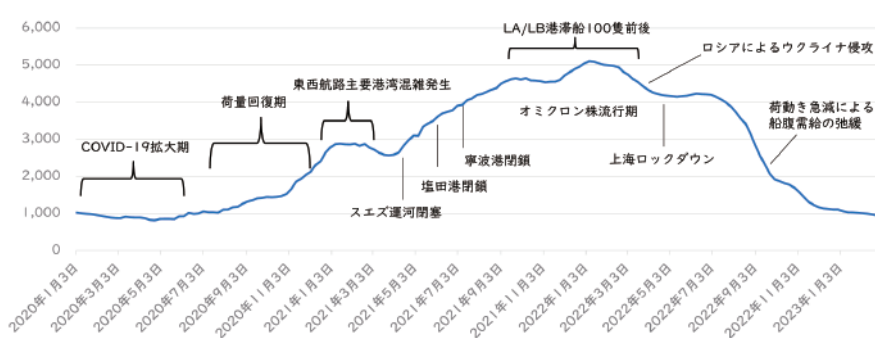
1-3 市況の“正常化”

上海港運交易所が発表している上海コンテナ運賃総合指数の推移を見ると、コロナ前の水準まで回復している状況になっています。大西洋航路はまだ高い状況が続いていますが、それ以外の航路は基本的にコロナ前の水準に戻っています。

一方、契約運賃指数は、コロナ前よりまだ高い水準ではありますが、2022年後半から下落傾向が見られ、もう少し下がっていく可能性が高いというように考えられます。また、2022年度以降は契約が短期化していることが特徴のひとつとして挙げられます。

これまでの話をまとめますと、コンテナ輸送は、2022年に入って需要の減少傾向が強まり、在庫水準の上昇、金利上昇に伴う住宅市場の悪化、インフレに伴う消費者マインドの悪化、サービス消費への比率上昇などの要因があり、2023年前半のコンテナ貨物輸送量は大きく伸びない可能性が高いといえます。

スポット運賃の変動：すでにコロナ前の水準に



図表9: 上海コンテナ運賃総合指数の推移

出所：上海航運交易所

港湾の混雑は解消傾向にあり、2020年後半以降に発注していた船舶が竣工を迎えているため、供給は増加傾向にあります。

需要の減少と供給の増加が相まって、運賃水準は2022年後半以降大きく下落し、スポット運賃はコロナ前の水準に下がっています。一方で、運賃が下落基調になる中、コロナ前よりコンテナ船の運航コストが上がっています。原油価格高騰と環境対応投資がその理由で、環境対策ができない、あるいは燃料費上昇に対応できないレベルまで下げることが会社経営上難しいため、何らかの対策が必要になってくると考えています。

対策の一つは迂回航行という方法です。例えば欧州航路は通常、スエズ運河を通過し地中海を通りますが、迂回ルートはアフリカの喜望峯を通ります。これによって、運航費の約1割を占めるスエズ運河の通行料を節約できるのと同時に、約1週間航行日数が延びることによりサービスの回転を遅くする効果があります。加えて、不稼働船舶を増やす動きが出てきています。

二つ目は環境対策であります。すでに次世代燃料を考えなければいけない時期ですが、次世代燃料対応コンテナ船の累計発注量は325隻、389万TEUであり、これは全体の隻数ベースの約6%、船キロベースでは約15%となります。特に欧州系の船社が熱心に導入しているといえます。2022年からはアジア船社による次世代燃料コンテナ船の発注もあります。

今後の市況を考えるうえで、アライアンスの動向にも注意が必要です。アライアンス化が本格的になる前の2015年時点では、世界的な船社は17社ありましたが、合併や倒産、ONEの発足などを経て2018年には9社に減っています。現在の3大アライアンス9船社体制が変わることは確定しており、今後は2Mの動きを含めて展開があると思われます。2024年には欧州委員会においてコンソーシアムに対する競争法適用除外の更新を控えています。勿論、アライアンスは有用な手段ではありますが、過度な運賃下落は再編機運を招くため、これらの動きに着目する必要があります。



講演会の様子

2 サプライチェーンの複線化、強靱化

続いて、荷主側に立った場合のサプライチェーンの複線化、強靱化について話します。

コロナ禍の供給制約や、中国のコロナ対策、ロシアによるウクライナ侵攻、対中半導体規制、若しくは米中貿易摩擦など地政学的な問題で起こったサプライチェーンの断絶があります。これまで築いてきたグローバルなサプライチェーンの体制を、アップデートあるいは再編しなくてはならないような課題が突きつけられています。

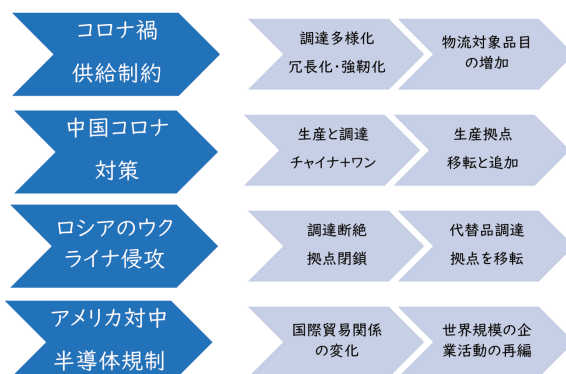
これは個々の企業の物流網にも影響を及ぼします。具体的には生産拠点を中国から移管するなどの対応です。実際に直近の北米航路の荷動きは対中国が激減しており、対東南アジアはあまり減少していません。これは中国がゼロコロナ政策で生産が減っているということもありますが、それに加えてチャイナプラスワンが進行していると感じられる荷動きになっています。

日本に関しては、使える輸送手段を考えなければいけないといえます。例えば、コロナ禍と前後して欧米から日本へ直接寄港するコンテナ船は減っており、今後はトランシップと直行をどのように使うかが求められていくと考えます。今、戦略港湾が検討されているなかで、荷主も対応しなければいけない状況であります。

また、パンデミック対応も考えなければいけません。パンデミックの状況下で、日本企業はリーンの物流体制を追求してきた部分があります。

荷物の状況と在庫管理は、国土技術政策総合研究所の研究によると、コロナ禍での欧米工場での在庫が5～7日であった日本企業があったようです。そうなれば、欧米航路の最大遅延日数が4～5日弱に加えて陸上輸送の遅れが加わり危機的状況

背景：コロナ禍以降の変化と企業活動の再編



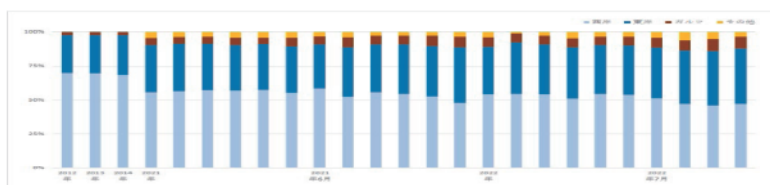
GlobalizationのUpdate/Version Up/Reorganization

課題

物流網の再編

近年のサプライチェーン複線化

- ・コンテナ輸送を含む貨物輸送で異なるルートの確保
 - ・北米西岸港湾労使協定の改定に際して、東岸利用を中心に代替ルート
- ・複数船社の採用：ONEの発足で日本荷主は対応が迫られた
- ・複数輸送モードの採用：船落ち、中欧班列
 - ・BCPの観点から国内輸送でも進んでいる（RORO/フェリーや鉄道の利用）



図表17：アジア発米国向け荷動きの地域別母船揚げ港のシェア
データ出所：（公財）日本海事センター

33

になります。在庫水準の低さがコロナ禍でのサプライチェーンの混乱を招いた側面があると思われます。

1990年代以降、日本企業がリーン型物流を追求してきた中で、複線化や強靱化が求められるようになってきており、最近では代替ルートを使ったり、複数船社や飛行機など複数の輸送モードを採用したりすることが進められています。複線化をすることによってリスクが軽減でき、いくつかの会社を使うことにより競争が発生し、イノベーションを生み出すこともあります。一方で、管理コストが上がったり統合が難しかったりといったデメリットもありますが、それを踏まえつつ複線化を進めていくことになると考えられます。

先ほど触れました、在庫水準の低さがサプライチェーンの混乱を招いた事への対応として考えられるのが、サプライチェーンの冗長化と短縮化です。在庫管理の教科書では典型的な安全在庫の増加といえますが、混乱を考えると今後はある程度、在庫を厚めにしていく、冗長化を進めていくことで対応せざるを得ないのかと思います。その他、より近くの地域での調達や国内調達に切り替える短縮化も行われています。恐らくこれらは組織の変化や物流体制の変革として大きな動きになると考えます。一方で冗長化を進めていくうえで注意しなければならないのは、ブルウィップ効果です。需要側の変動が供給側に向かって増幅して伝えられ、発注数量が実需とは乖離する現象です。欧米航路において2022年前半はブルウィップ効果が強く働いて

いた可能性が高かったとされ、同年後半には在庫過剰になった実例もあります。需要の増幅が過剰在庫を生み、倉庫のスペースを占領し、深刻なコスト負担となります。

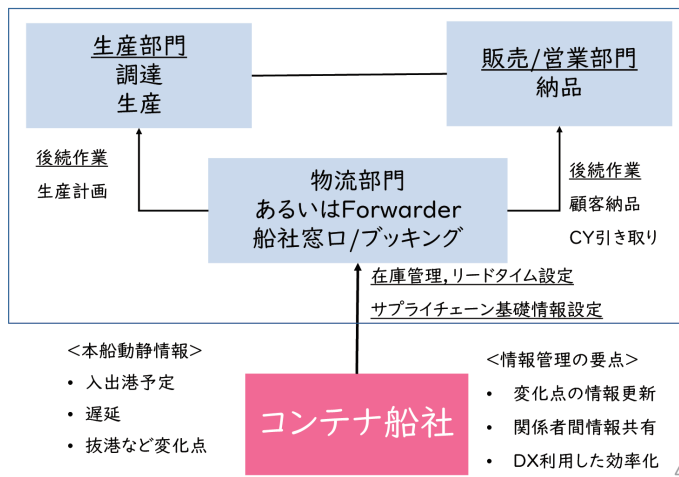
また、強靱化を進めるにあたって、サプライチェーンの強靱性を確保した上で、新技術活用による効率改善も重要になります。デジタル化や自動化の積極的な活用が鍵となります。

その他、動静情報の共有によって在庫管理が円滑に行われるようになります。例え

ば、AISを使って到着時刻の予測ができます。今後さらに情報系の開発が進むと、関係者間での答え合わせが不要になります。物流情報の可視化以外にも貿易手続きや決済のデジタル化など様々なソリューションを組み合わせ活用できるようになるでしょう。荷主企業は情報の流れの変化に合わせて意思決定の仕組みを変えていく必要もあります。コンテナ船社と物流部門が情報共有することで入出港予定や遅延、抜港などの変化点を関係者間で共有し、その情報を生産部門や営業部門へ伝えます。スムーズに業務が流れることが、望ましいサプライチェーンの構築といえます。

最後に、情報管理の重要なポイントは、変化点を同時に情報共有すること、関係者間で情報に差がないこと。そのためにデジタル化が必要であると考えます。

本船動静とサプライチェーン（理想形）



43

物流連

令和5年度事業計画の概要

1 基本政策委員会

◎官民連携、物流業界全体での情報共有と取り組みの強化 社会インフラとしての物流機能強化

- ① 生産性革命を念頭においた官民連携の強化
- ② 物流関係諸団体との情報共有及び連携強化
- ③ ①②を通じた物流業界全体で取り組むべき課題の抽出
- ④ 総合物流施策大綱の推進に向けた協力・連携
- ⑤ 物流連活動の今後の方針に関する審議

2 人材育成・広報委員会

◎物流業界を等身大で見て頂くための施策実行・発信力強化

- ①「物流業界インターンシップ」を東京及び大阪で開催（Webも活用）
- ②「物流業界研究セミナー」を東京、大阪及びWebで開催
- ③ 大学寄附講座の実施（青山学院大学、法政大学、横浜国立大学）
- ④ 大学学内セミナーへの講師派遣
- ⑤ 物流業のイメージアップ・発信力強化に向けた取り組み
- ⑥「物流見学ネットワーク」及び「物流学習」の拡充

3 国際業務委員会

◎我が国物流企業の国際展開に資するための施策実行

- ① 海外物流事情実態調査：ベトナム
- ②「海外物流戦略ワーキングチーム」の活動の充実
- ③ コールドチェーン物流サービス規格の普及等に向けた取り組み
- ④ 国土交通省が行う「物流政策対話」等への参加

4 物流環境対策委員会

◎環境負荷低減への取り組みを奨励

- ①「物流環境大賞表彰」(第24回)の実施
- ②「モーダルシフト取り組み優良事業者公表・表彰」(第10回)の実施
- ③「グリーン物流パートナーシップ会議」(第22回)への継続参加
- ④「物流分野における低炭素・脱炭素化推進に向けた情報交換会」の活動の充実
- ⑤物流環境大賞、モーダルシフト表彰等を受けた優良事例の普及

5 経営効率化委員会

◎労働力不足対策/物流の生産性向上を目指した取り組み

- ①「労働力不足」等に対応したダイバーシティの推進
 - a. 高齢者の活躍推進に関する調査検討
 - b. 外国人材活用の検討を継続
- ②国等と連携した「持続可能な物流」に向けた広報活動の実施
- ③「先進技術の活用」、「物流デジタル化」等に関する検討
- ④物流事業の安全に関する講演会等の開催
- ⑤「官民物流標準化懇談会」への参画
- ⑥トラック輸送の取引環境・労働時間改善等を目指す「ホワイト物流」推進への参画

6 その他

- ①会員への情報提供拡充(会報、物流連懇談会、講演会、ホームページの会員専用ページの充実、物流連のご案内、メールマガジンによる情報発信等)
- ②出版事業(「数字でみる物流」の発行)
- ③物流実務研修講座の開催
- ④物流施設見学会の開催
- ⑤内閣サイバーセキュリティセンター(NISC)における物流業界幹事
- ⑥物流EDI事業



会員企業をたずねる

女性の力、女性の声

このコーナーは、会員企業をたずね、物流業界で働く女性社員に業務内容や、職場の取り組み、個人の抱負などを語ってもらうコーナーです。



第36回

日本ロジテム株式会社

三幸営業所

藤川 奈弥さん

PROFILE

2016年、高校卒業後、商品管理士（一般職）として入社。大井営業所に配属。大型送風機、情報通信機器部品の入出庫作業を担当。2021年、三幸営業所に異動し、電子部品メーカーの入出庫作業および派遣社員・パートタイマーの管理業務を担当。神奈川県出身。オフタイムはアイドルの推し活で元気をチャージし、毎日自宅から1時間かけて自転車で通勤。持ち前のポジティブ思考とバイタリティで作業の効率化に励む職場のホープ。

皆で同じ目標に向かう楽しさを実感

——物流会社に入社を志望した理由を教えてください。

高校のとき、コンビニでアルバイトをしていたのですが、その日発注したものが翌日に届くシステムにとっても興味を持ちました。コンビニでは商品を発注する側だったので、商品を出す側も経験してみたいと思い、物流業界への就職を考えるようになりました。

——入社後の経歴を教えてください。

最初はビルやプラントなどに使用される大型送風機の入出庫を担当しました。毎朝、工場から運ばれてくる貨物の荷卸しを行い、お客様からのオーダーに基づき出庫準備を行います。基本的に一人体制だったため、分からないことは上司に聞きながら仕事を覚えていきました。3年目に営業所内の担当変更があり、通信機器担当チームの一員になりました。電話のモジュラーなどを扱っているのですが、アイテム数が約2万種あり、同じ入出庫作業といっても前の担当と全く異なるため慣れるまで大変でした。一方で、皆で協力し合って一つの仕事を完遂させる楽しさを経験することができました。

——現在の業務について教えてください。

三幸営業所に異動してきてからは電子部品メーカーを担当しています。大井で経験した通信機器の

作業よりアイテム数が多く、入出荷件数も多いため、チームも社員6人、派遣社員・パート30人という大所帯です。入社当時は一人だったので商品管理だけを考えればよかったのですが、大井営業所で通信機器チームになったときからは、商品管理士として派遣社員さんやパートさんの指導・管理も担っています。

——業務にあたる際に心がけていることを教えてください。

私たちの仕事はチーム全体で進めるため、円滑なコミュニケーションが重要です。今お話しした通り、コミュニケーションの醸成も商品管理士の役目の一つなので、話しかけやすい関係づくりを心がけ、意見の吸い上げや情報の共有化をはかり、作業効率の向上につながるよう取り組んでいます。パートさんは女性の方が多いのですが、同じチームに女性の社員は私一人なので、パートさんも自分の娘のように話しかけてくれます。皆さんと会社をつなぐ窓口として機能することを心がけています。

悩むより動いて改善へ

——やりがいを感じるのはどんなときですか。

忙しいときに、自分で考えた段取りがうまく進み、スケジュール通りに作業を終えられたときの爽快感は何とも言えません。中学で吹奏楽、高校でサッカー部のマネージャーをしていたこともあり、

全員で同じ目標を共有できるこの仕事にやりがいを感じています。忙しければ忙しいほど「やってやる！」という気持ちになりますし、テンションが上がります。何か課題があっても、悩むよりまずは動いて改善策を追求しています。

——これまでのご経験の中で、印象的なエピソードを教えてください。

一番の思い出は、入社当時乗務していたフォークリフトの技能を試したいと思い、フォークリフトの運転技能を競い合う社内コンテストのリーチ部門に出場し、二連覇できたことです。1回目は2019年、コロナ禍で2年中止となり、3年ぶりに再開した昨年の大会で2回目の優勝を果たしました。女性の二連覇は初めてということもあり、とてもうれしかったです。今年も開催されるのであれば、出場するのは最後と決めた上で参加し、三連覇を達成したいと密かに思っています。

——今後の抱負を教えてください。

仕事が好きだからいまよりもっと良い職場づくりを追求したい、だからこそ発言力のある立場に立ちたい、そしていずれは所長を目指したいと思っています。現職への異動も、目標の実現のために経験の幅を広げたいとの思いから志願しました。当社には目標となる女性の先輩・上司がいらっしゃいますので、その方たちの背中を追いつながりながら、成長していきたいと思います。今は次のステップアップも考え、P Cの習得に取り組んでいます。Excelが使える



職場の皆さんと(大井営業所時代)



社員旅行で



推し活中の藤川さん



るようになればデータの収集・分析も可能になるので、作業効率のさらなる向上に役立てることが出来ます。もともと苦手な分野なのですが、その先の未来を心に描きながら、頑張りたいと思っています。

——ありがとうございました。

会社概要

日本ロジテム株式会社

本社住所：東京都港区新橋5-11-3 新橋住友ビル

設立：1944年10月13日

代表者：代表取締役社長 中西 弘毅

資本金：3,145,955,500円

社員数：894名(単体、2023年3月期)

国内拠点数：30カ所(2023年3月現在)

【事業概要】

日本ロジテムグループは、総合物流企業として、1944年の創業以来、「物流」の領域を超えた付加価値の高い3PLサービスを展開し、お客様のロジスティクスに対応してきた。近年は、ベトナムをはじめとしたアジア地域のグローバルネットワークを活用して、高度化・多様化するニーズへ対応する「グローバル3PL」を提供している。併せて、物流を通じて豊かで快適な社会の実現を目指した取り組みも推進。「日本一信頼される企業グループ」となるべく、全社一丸となって取り組みを推進している。



2023年度物流連

大学寄附講座スタート

青山学院大学経営学部において
春学期の大学寄附講座はじまる
今年度は3大学(青学、法政、横国)で開講

 本物流団体連合会は、令和5年度春学期の寄附講座を4月10日(月)から青山学院大学経営学部で毎月曜日の「現代の物流の機能と経営」講座として開講しました(コーディネーター同大学教授)。

青山学院大学経営学部における寄附講座では楠由記子教授がコーディネーターを務め開講しました。青山学院大学での第1回目の講義(ガイダンスを兼ねて初回の講義だけはオンデマンドで聴講できるよう学内ネットワークにアップロードしました)では当連合会伊勢川光事務局長が講師を務め、「物流総論」をテーマに物流の構成要素や物流発展の推移、国際物流の動向等について解説しました。今後もテーマごとに各企業から業界を代表する講師が計14回の講義を行います(受

講登録学生:200名、募集定員200名を超えたためにより抽選)。

今年度秋学期の寄附講座は法政大学経営学部(コーディネーター:李瑞雪教授)および横浜国立大学経営学部(コーディネーター:倉田久教授)を予定しており、それぞれ10月3日と10月12日から開講します。

今年度はコロナ感染症も落ち着いてきたこともあり3大学とも全授業を通じて対面授業となり、当寄附講座もそれにあわせて対面授業で実施されます。

平成7年度より開講している本寄附講座を受講した学生は、今年度で14,500名を超える見込みとなり、講師自らの体験を踏まえた講義は大学・学生に好評を博しています。



楠由記子教授



青山学院大学講義風景

2022年度版「数字でみる物流」のご案内

2022年度版「数字でみる物流」概要

A 6 版 ポケットサイズ

2022年12月刊

定価946円(税込み・送料別)

I.物流に関する経済の動向 II.国内物流の動向
 III.国際物流の動向 IV.輸送機関別輸送動向
 V.貨物流通施設の動向 VI.貨物利用運送事業の動向
 VII.消費者物流の動向 VIII.物流における環境に関する動向
 IX.物流企業対策 その他「総合物流施策大綱」等参考資料



当連合会 最近の活動状況

2023年

3月	9日	第2回人材育成・広報委員会
3月	10日	新任担当者のための物流・ロジスティクス入門講座
3月	10日	第2回国際業務委員会
3月	13日	第2回経営効率化委員会
3月	15日	物流コスト管理入門セミナー
3月	22日	第32回基本政策委員会
3月	23日	物流現場業務改善の実務セミナー
3月	23日	第2回物流分野における低炭素・脱炭素化推進に向けた情報交換会
3月	24日	第5回物流いいところみつけ隊会合
4月	19日	第22回物流連懇談会
5月	18日	物流学習 仙台市立上杉山中学校 受け入れ5名
5月	19日	第1回物流いいところみつけ隊会合

編集 後記

つい2カ月ほど前、WBCでの日本の優勝がかなり前の出来事として思い出されます。物流連に着任した2年前は、さらに遠い昔の出来事に感じます。大半がコロナ禍の影響を受けながらの活動でしたが、5月からはインバウンド需要も回復の兆しを見せ始め、街並みも活気づいてきました。物流のニーズも益々高まると感じます。2024年はもうすぐー 持続可能な物流であることを願っています。(H・I)

今年はWBCがあり、ドームで大谷選手が自分の広告に当てる特大ホームランを家族一同ナマで見ることができ感動しました。話は変わりますが、NPBは試合時間が長いのでMLBに倣ってピッチクロック制の採用を希望します。球場から出て駅まではかなり混雑するので時間がかかり、ヒーローインタビューとか見ていると確実に帰りは深夜です。(T・I)

表紙の写真

テーマ
「明日に
つながる」



鷹島肥前大橋

鷹島肥前大橋は、日比水道をまたぎ、佐賀県唐津市肥前町星賀と長崎県松浦市鷹島町神崎免を結ぶ長崎県道・佐賀県道109号鷹島肥前線の橋。2009年の架橋により、それまで船でしか渡ることができなかった鷹島と九州本土が結ばれた。島の物流を支える斜張橋。