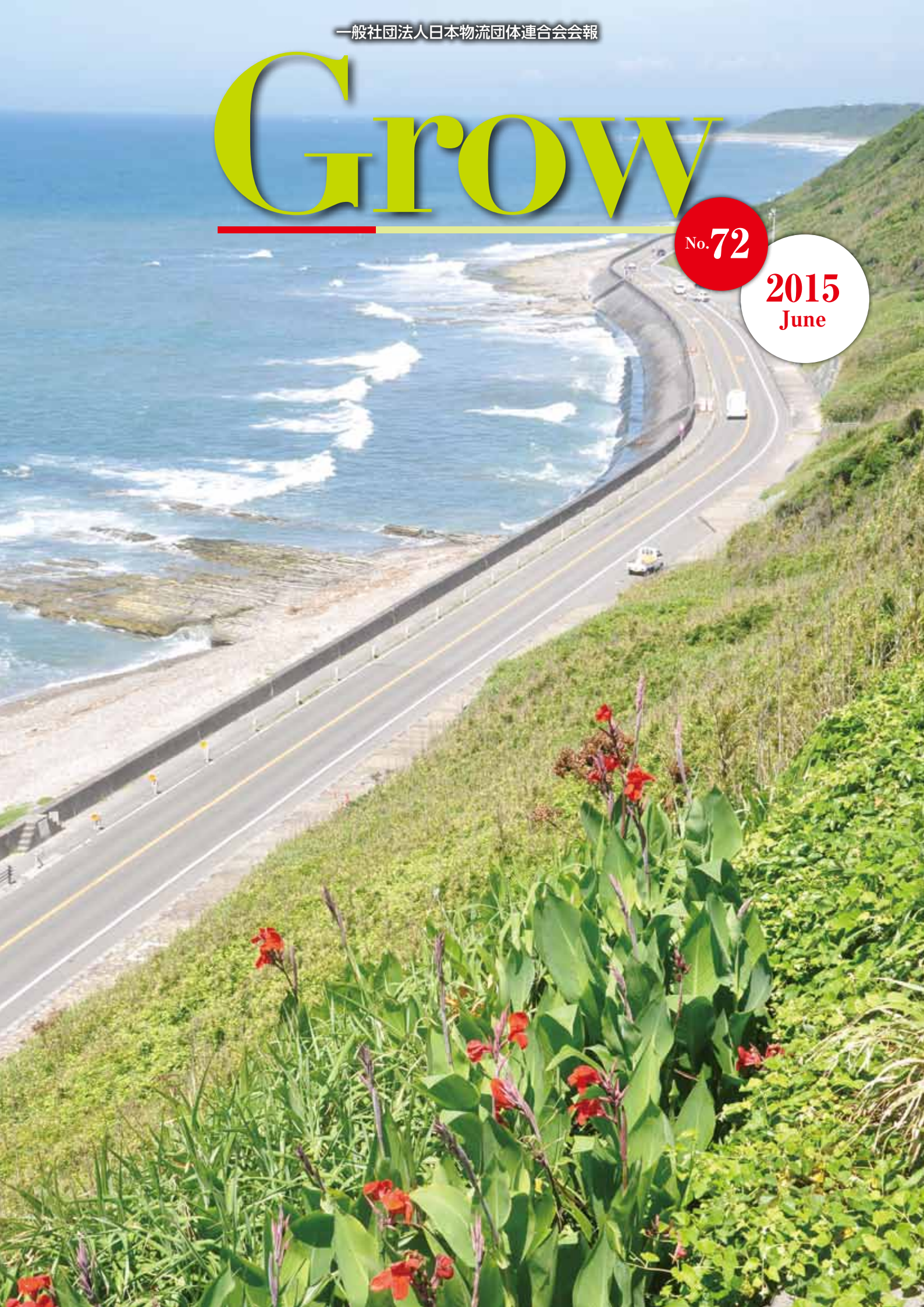


一般社団法人日本物流団体連合会会報

Grow

No. 72

2015
June



C O N T E N T S

潮流	1
辻 卓史氏 鴻池運輸(株) 代表取締役会長	
「論説」ロジスティクスにおけるK P Iの活用	4
鈴木 邦成 日本大学教授	
第7回物流連懇談会	7
川崎汽船(株)代表取締役会長 朝倉次郎氏を迎えて 最近の外航海運事情	
東京オリンピック・パラリンピックを前に小委員会を設置	12
国際業務委員会	14
物流業の海外進出に向けた諸外国の物流実態調査報告 ベトナム編	
モーダルシフト取り組み優良事業者を公表・表彰	16
平成27年度事業計画	19
物流業界からの提案・発信を充実させ新たな日本を形作る原動力に	
会員企業訪問～若手の力、若手の声	22
山九(株) 保坂 明宏さん	
平成27年度物流連大学寄附講座スタート	24
2014年版「数字でみる物流」発刊のご案内／	25
最近の活動状況／編集後記	



第7回物流連懇談会



東京オリンピック・パラリンピックを前に小委員会を設置



モーダルシフト取り組み優良事業者を公表・表彰



少子高齢化・労働力不足問題に向けて 若者にとって魅力のある業界へ 「存在感のあるきらりと光る会社」でありたい

つじ たかし
辻 卓史 氏

鴻池運輸株式会社 代表取締役会長
一般社団法人日本物流団体連合会 理事

——最近の経済状況は、アベノミクスや円安や燃料価格の低下、この4月からの賃上げの影響もあり、先行きが明るいように受けとめられていますが、企業を取り巻く経営環境、貨物動向の現状や今後の展望についてお聞かせください。

安倍政権発足から2年たって、円安や株価上昇でムード的には良くなっていると思います。自動車や重電メーカーなど輸出競争力のある業界は、過去最高の利益となりました。日本の産業界全体としても、この3月期はリーマンショック前を超えて過去最高益を上げただろうと言われています。

ただ、いろいろな面で格差が浮き彫りになってきています。新聞紙上では大企業を中心に業績が良いとありますが、その好況感が日本の企業の99%以上を占める中小企業や地方の経済に、どの程度浸透しているか、それが日本の抱える構造問題であると思います。

今の景気はいわば強心剤を打っているようなもので、体質的には世界最悪の財政という非常に大きな問題を抱えています。しかも少子高齢化が進んでいることから、基礎体力がかなり失われ弱体化しています。ですから、少々公共事業を刺激すると人手不足になり、事業を消化できないというような現象も起こっています。これから高齢化が進む中、年金や健康保険等社会保障の問題があって、なかなか個人消費に火がつかないですね。根本的な構造問題が手つかずの状況だということを、我々としても頭に置いておく必要があると思っています。

物量はどんどん減ってきています。今や1億トンを超えるようなものは鉄鋼ぐらいしかありません。日本は五大港で1,560万TEUですが、上海は1港だけで3,360万TEUですから、港の地位もどんどん下がっています。多品種・多頻度・少量輸送や、イン

社長の略歴

1966年 宇部興産(株)入社
1983年 鴻池運輸(株)入社
1987年 同社 代表取締役副社長
1989年 同社 代表取締役社長
2000年 同社 代表取締役会長

ターネットビジネスなどで即日配送が当たり前になるなど、物流の姿も変わってきていると感じています。また、物流においても大手と中小の格差が大きくなっていると思います。

——環太平洋地域の物流ネットワーク構築に熱心に取り組んでいらっしゃいますが、鴻池運輸の海外事業についてお聞かせください。

約40年前、年3回ほど仕事でアジア諸国に行っており、その頃に「これからはもうアジアの時代だ」という考えを強く持ちました。

アジア諸国は、最初のうちは日本で作った完成品を輸入し販売していたわけですが、それではその国の経済発展にとっては何にもなりません。部品を持ってきて、現地の安い労働力を使って完成品を作り国内販売や輸出するという方向にだんだんなってきました。そこから1歩進んで現地の調達率を7割に、その次は現地に工場を建ててすべて現地で生産という今の姿になってきたわけです。

ちょうど1985年のプラザ合意で円が高くなり、現地のニーズと円高により日本の第1次進出ブームの波が起き、我々の波とちょうど一致しました。そこで当社も海外へ出て、1985年に米国(ロサンゼルス)、中国(北京・上海)に拠点を開設したのに続きシンガポール、香港、フィリピンと立て続けに進出し、1993年には日本の物流企業として最初にベトナム

に進出しました。その後、今では中国は9箇所、そしてタイ、ミャンマー、バングラディッシュ、インド、カンボジアにも拠点を設置しています。

荷主企業がどんどん国際展開していますから、我々も応じていかないとはいけません。物流はサービス産業であり、情報産業でもあるわけですから、荷主企業が海外へ行ってからでは遅く、1歩でも2歩でも先に行き、現地の物流事情についてアドバイスができなければと考えています。ベトナムではそれを実践できたと思います。

——3PL事業について、国内外で実績をあげておられますが、荷主企業側の要望に変化が見られますか。

荷主企業にアンケートを取ると、一番多い要望は提案力になっています。物流の合理化につながるような提案力を求めているのでしょう。提案するためには、いろいろな知識や情報を持たないとはいけません。物流というのは情報産業だと思っており、IT化についても1990年代初めから力を入れて取り組んでいます。

ただ、極端にそればかりやっても、生きた情報が得られるわけではないです。一番大事なのは、得意先へ行くこと、情報は脚で稼げということです。そして生きた情報を、その値打ちのわかる、活用されるところにすぐつなぐことが大事です。私もささいな情報でも関係のある部署につなぐようにしていますし、社員にもそうしてもらいたいと思っています。これから日本全体で労働力不足になるわけですから、個々の生産性を上げるしかありません。その手段の一つとして、ITの活用は不可欠だと思います。

3PLは物流部門を丸ごと委託するわけですから、荷主企業にとって極めてリスクが大きく、長年の信頼関係、人間関係、現場の知識、この三拍子が揃わないとできません。現場には長い歴史の中で受け継がれているルールがあり、他社がなかなか真似できないところです。本社と本社、現場と現場、そして全社的な信頼関係がないと、本当の3PLとは言えないと思います。そのため、日本の3PLを外国で現地スタッフを使って行うことは、そう簡単にはいかないとも思っています。

——モーダルシフトは環境対策以外に、人手不足の面からもプラスになるという意味合いがあります。鴻池運輸ではどのように取り組んでいらっしゃいますか。

もちろん鉄道の活用はしていますが、改善基準告



示が出されたので、今後はスイッチ輸送が必要になってくると思います。1人のドライバーが自己完結型で一から十までやるのでは、改善基準告示に抵触するケースが出てくると思いますし、また、それでは若い人が集まらなくなってきました。もちろんCO₂の削減効果もありますが、コンプライアンスの遵守、つまり長時間労働を避ける意味からも、貨車輸送を中心とするモーダルシフトは今まで以上に必要になってくると思います。

改善基準告示がなされた背景には、長時間労働による事故の発生が多いことがあります。当社は昨年、ドライバーが出発したその日のうちに自宅へ帰れるように、静岡県島田市にスイッチセンターを作りました。ドライバーの確保という意味からも、安全という面からも、スイッチセンターは必要になります。今まで当たり前だったことについて、原点に戻り少し発想を変えてみる必要があると思います。



島田金谷スイッチセンターの開所式



右：鴻池運輸 社会長
左：インタビュアー 物流連 大庭理事長

——最近の労働力不足問題への対応について進めていらっしゃることは何でしょうか。

国全体として人口が減り、しかも高齢化が進んでいる中で、ある意味労働力は取り合いになりますから、やはり魅力のある業界にしていかなないと集まりません。そのためには作業環境と賃金水準を改善することが必要です。物流というのは危険、汚い、きついという3Kのイメージが強く、トラックの場合は、労働時間は世間水準より2割ほど長く、賃金は1割低いといわれています。それを世間並みにしないと、労働力の確保は思うようにいかないでしょう。

運送請負で運賃と別に、積み込み料・積み降ろし料や高速料金、燃料サーチャージが明記されていればよいですが、そこが曖昧になっています。国交省でも書面化と言っていますが、私はこれはぜひ必要だと思います。アメリカでは、原則トラックのドライバーは荷役をやりませんし、やる場合は有料です。事業を継続的にやっていくのであれば、こうしたことにも対応していけないと生き残れないのではないかと思います。

——東日本大震災のとき緊急支援物資輸送でかなり物流が注目されて、社会のインフラであることがあらためて認識されたと思います。BCPに関してどのように取り組んでいらっしゃいますか。

社内的な災害対策としては、ヘルメットなど最小限の装備品を支給したり、緊急物資的な水や寝袋を常備したりしています。コンピューターなどのデータ保管は、離れた複数箇所で行っています。

日本は世界一の地震多発国ですから、災害と隣り合わせにあることは常に日本人の心にあると思います。それに伴って物流も、生活のライフラインを支える役割を果たしているだけでなく、災害時には敢然と立ち向かっていくだけの気構えを持っていなければいけません。

物流連の会員の中には船や飛行機、トラックに至るまでいろいろなモードがあります。画一的には言えませんが、ライフラインを支える役割を果たしているのは間違いないわけです。また、そのように重要な役割を果たしている割に社会的な地位が低いということを痛感しており、社会的地位の向上ということも考えないといけません。荷主企業との関係においても、Win-Winでなければならないと思います。

——最後に、経営信条、生活信条あるいは会長の座右の銘など教えてください。

「人生は人の縁」だと思っています。「小才は縁に出会って縁に気づかず。中才は縁に気づいて縁を生かさず。大才は袖振り合う縁をも生かす。」という柳生家の家訓があります。

また、人づかいについては、山本五十六の言葉に「やってみせ、言って聞かせて、させてみて、ほめてやらねば、人は動かじ」という名言がありますが、自ら率先してやるということです。

究極は「努力」という言葉です。エジソンは「天才は1%のひらめきと99%の努力」と言われたし、「一に努力、二に努力、三四がなくて五に努力」など、いろいろな言い方があります。普通のことかもしれませんが、私の突き詰めたエッセンスは「努力」になります。率先垂範、気持ちとしてはそうでないといかんとします。そして、それなりの規模でも存在感のある、きらりと光る会社になりたいと考えています。



中国江蘇省 常熟定温物流センター

論説

第4回

このコーナーでは、各界の有識者の方々に、物流についてさまざまな角度から解説していただきます。

鈴木 邦成
日本大学教授

ロジスティクスにおけるKPIの活用

高まるKPI管理の必要性

国土交通省は「物流事業者におけるKPI導入のあり方に関する検討会」を開催し、「物流事業者におけるKPI導入の手引き」をまとめた。

物流からロジスティクスへと物流を中心にビジネスプロセスの最適化を図る際の領域が近年、急速に拡大してきたが、それにあわせて「経営の効率化、改善を客観的な指標をもとに行いたい」と考える企業が増えている。そしてそのための重要な指標となるのがKPI（重要業績評価指標）である。

物流の現場においてKPIを導入することで、それまで「なんとなく」とした意識されていなかった問題がしっかり可視化されることになる。現場改善、あるいは経営改善について、具体的な目標数値を設け、その数値と現状がどれくらいかけ離れているか、そして目標とする数値に到達するのはどうしたらよいのかといった方策を決めることが可能になるわけである。

KPI導入のメリット

「改善の成果が出た」、「効率化が実現できた」といっても、それがどの程度できたかということは具体的な数値以外では実感しにくい。経験や勘だけに頼る業務改善ではなく、科学的な改善を実現することが可能になるわけである。また、目標値だけではなく、「業界におけるレベルとしてこれくらいの数値であってほしい」という標準値も公

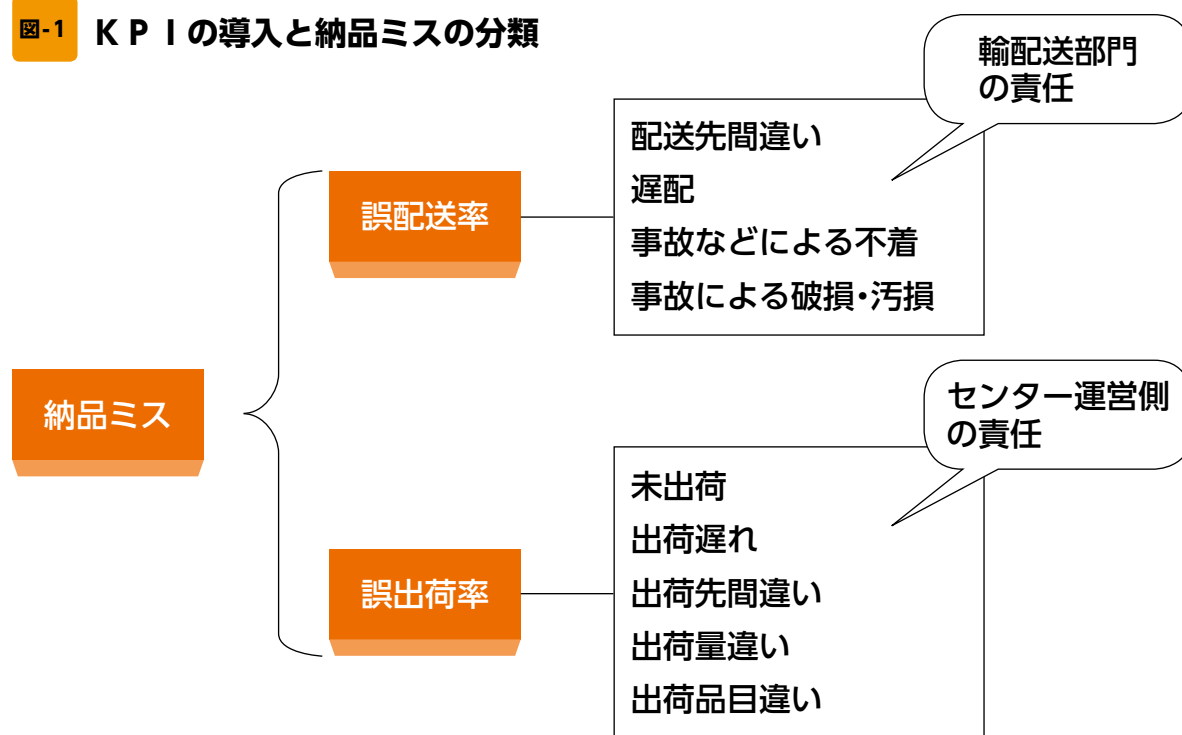
表されている資料などにより知ることでもできる。「業界の標準値よりも該当する計数の数値が低いから標準値に近付けよう」という努力も今後、さまざまな部門で可能となっていくに違いない。

さらにいえばKPIという客観的なデータを用いることで、委託元・発荷主、着荷主、委託先の倉庫会社・運送会社・作業会社などのさまざまな立場の異なる関係者と現状認識を共有することが可能になる。KPIが客観的なコミュニケーションツールとして物流の現場で機能することが期待できるのである。

同時にKPIは客観的で公平な評価の基準となる。「物流改善がきちんと行われている」といわれても主観的な評価に過ぎないというケースも少なくない。あるいは「コスト削減が実現できたので物流効率も向上した」とはいえないことも多い。コストや運賃だけで荷主企業が物流事業者を評価、選定すれば、物流事業者の持つ信頼性、業務プロセスの改善能力や安全・品質といった質的側面を無視することにもつながり、事故やトラブルが増加したり、物流改善の停滞を招いたりする恐れも出てくるのである。

しかしながらKPIを導入することでそうしたリスクを回避することも可能になる。たとえば、図1および表1では「KPIの導入と納品ミスの分類」と「KPIを踏まえての納品ミスへの対応例」について誤配送率と誤出荷率を起点にそれぞれの原因と対策を整理したものである。図より誤配送率、誤出荷率がそれぞれ高い場合にはどのような理由があるか、その低減にはどのような

図-1 K P I の導入と納品ミスの分類



出典：諸資料を基に筆者が独自に作成

表-1 K P I を踏まえての納品ミスへの対応例

納品ミスの種類	原因	解消策
誤出荷率が高い場合	ピッキングミス、検品ミスなどの不正確な庫内作業、人手不足、時間不足など	・デジタルピッキングシステムや出荷検品システムなどを導入する ・庫内作業の精度アップや検品システムの見直しを徹底して行う ・指先呼称の徹底 ・人員増強 ・庫内作業の円滑化
誤配送率が高い場合	ドライバーの不注意、ムリな運行計画のシワ寄せ、運送キャパシティを超える過度な輸配送量	・ドライバーのプロ意識の喚起と自覚 ・指先呼称の徹底 ・マンネリ感の解消 ・運送キャパシティにあった輸配送計画の策定

出典：諸資料を基に筆者が独自に作成

対策をとればよいかが明らかになる。コストや運賃などだけを見ていては解決できない課題についてK P I を用いることで可視化し、問題解決の方向性が明確に示されることになるのである。

K P I の導入で物流事業者が自らの作業効率化や現場改善を推進できるのみならず、荷主企業と連携しての物流の改善や高度化を実現することも可能になるといえよう。

ロジスティクスにおけるK P I の導入

K P I をロジスティクス領域に導入する場合、現状で最もわかりやすく一般的な区分は機能別の区分ということになるだろう。

また、安全・品質、リードタイム、生産性などの管理項目をプロセス別に設定し、工場、物流センター、店

舗運営などのそれぞれのフィールドにおける達成度を、K P Iを通して診断するという方法も最近注目されている。それぞれのプロセスの安全・品質、リードタイム、生産性、環境負荷、コストなどに着目し、それぞれのK P Iを設定するというものである。

K P I を体系化

さらにいえば各区分の主要K P Iの下に準主要K P I、補助K P Iを設定することでツリー状にK P Iを体系化することもできる。無論、データ収集が容易でその数値を改善することで業務の効率化の成果がはっきり現れるように各K P Iを設定する必要がある。単発的ではなく継続的に可能なデータをもとに設定できるようにすることも重要である。

物流部門では輸送、保管、荷役、流通加工、包装といった物流の五大基本機能を中心にK P Iを設定することが一般的である。たとえば輸配送、センター運営などのそれぞれのフィールドにおける達成度を、K P Iを通して診断するのである。

物流データはブラックボックス化しやすいというのが課題となっているが、データ収集が比較的容易なたちでK P Iを設定し、その数値を改善することで物流効率化の効果がはっきり現れるようにする。さらにいえば単発的ではなく継続的に可能なデータをもとに設定できるようにすることが望まれる。

たとえばK P Iの視点から輸配送の効率化を考えると、重要なK P Iである積載率を軸に、配送時間、燃料費、高速道路の通行料などを念頭に置きながら、納期に間に合うようにリードタイムに合わせた効率的な輸送システムを構築することになる。

K P I に用いられる単位

K P Iを活用するにあたっては、どのような単位を用いるかということも重要になる。たとえば、在庫に関するK P Iには在庫回転数、在庫回

転率などがあるが、金額ベースで考えるか、日数（時間数）ベースで考えるかで意味合いはかなり変わってくる。小売業などでは金額ベースで在庫を考えることが多いが、物流の場合、「1ヵ月の在庫」、「5週間分の在庫」などといった考え方をすることも少なくなく、日数ベースで表すことでリードタイムとの関係も明瞭になる。そしてそうした点も踏まえて海外企業のなかには、サプライチェーンの各プレーヤーが在庫政策、在庫レベルについて入念な打ち合わせを行い、レベル調整を行っているケースもある。

また、在庫管理とあわせて、保管の効率化を進める必要もある。K P Iを導入することで店舗、物流センター、工場倉庫などの保管効率の向上を推進することで、棚卸もスムーズに行えるようになる。その結果、在庫精度も向上し、「確かに入庫したはずだが、どこに格納したのか思い出せない」といったケースもなくなる。

保管スペース、作業スペース、仮置き場などの効率的な活用に加えて、ラック（棚）などの保管設備についても「どのようにK P Iと連動させて使えば保管効率などを向上できるか」ということを考えていくが必要になる。

在庫管理と保管スペースの関係は表裏一体ともいえる。せっかく綿密な在庫管理を実践しても、保管スペースに大きなムダが生じていては効率のとはいえない。K P Iによる管理を導入することで物流事業者と荷主企業が密度の濃い連携体制を構築することが可能になるわけである。

物流改革への活用

物流改革を進めるにあたって、さまざまなK P Iが必要になるのはいうまでもない。言い換えれば実際に現場の数値を測り、実測値をまず出して、ついでその実測値をもとに現状を分析し、理論値、あるいは目標値を定めていくというのがロジスティクスにおけるK P Iの大きな方向性になるわけである。

最近の外航海運事情



5月22日、東京都千代田区の法曹会館「高砂の間」において、第7回「物流連懇談会」を開催しました。この懇談会は、物流連会員への情報提供、会員相互の情報交換・交流を目的として続けているものです。

今回は、一般社団法人日本船主協会会長 川崎汽船株式会社代表取締役会長の朝倉次郎氏を講師に迎え、『最近の外航海運事情』と題し、日本船主協会が近々公表予定の「新外航海運政策への提言」「コンテナ船大型化／アライアンスと北米港湾の労働争議問題」「ドライバルク市況の歴史的低迷と原因」について解説されました。

今号では、この講演の要約を紹介します。

提言の骨子

- ① わが国外航海運の位置付け
- ② 外航海運の特徴
- ③ わが国外航海運の課題
- ④ 欧州における海運支援とその考え方
- ⑤ 新たなわが国外航海運政策の基本的方向性

1. 新外航海運政策への提言

1-1. 新外航海運政策への提言について

日本船主協会では、昨年4月に日本海事センターなどの関係者とともに「新外航海運政策勉強会」を立ち上げ、わが国外航海運に係る新たな国家戦略の必要性を世に問うべく、6月に提言を取りまとめ予定です。ここでは、この提言の内容の一部をご紹介します。

この提言は、外航海運の位置付け、特徴、欧州の考え方等を整理した上、新たな外航海運政策の基本的方向性を示すというものです。

1-2.わが国外航海運の位置付け

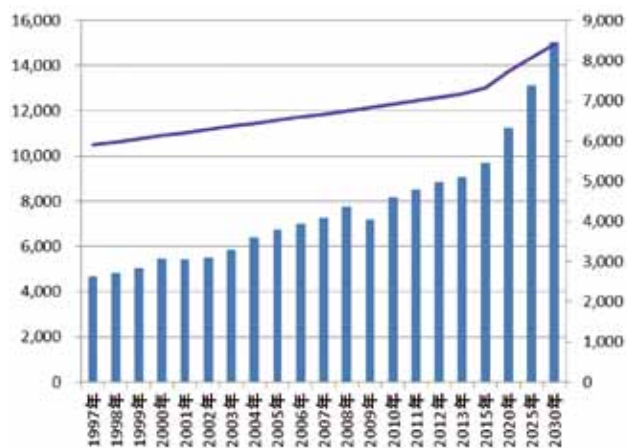
四面を海に囲まれているわが国外航海運は、国民の生活と産業を支える重要なインフラです。わが国の国際貿易の「99.7%」が海運で運ばれ、輸入量の約7割、重要資源である石油、石炭、鉄鉱石については8割以上を日本商船隊が輸送しています。日本商船隊は、わが国の産業のグローバル化を物流面から下支えています。福島原発事故直後、一部の外国企業は日本への寄港を拒否しましたが、このような中、最も頼りになるのは日本商船隊でした。経済安全保障の問題からも日本商船隊の存在は重要です。2,000総トン以上の船舶について日本商船隊は、約2600隻。40%をわが国のオペレーターが、35%をわが国オーナーが実質所有しています。

またわが国には、伝統的に、海運・造船を中心とした産業の固まり、いわゆる海事クラスターが存在しています。海事クラスター全体では14兆円の売上高、30万人の雇用といわれています。

わが国の海運企業は、新造船の8割以上を国内の造船所に発注。50億円の船を発注するとその経済効果は3倍の150億円といわれ、わが国外航海運は、造船所周辺の地方経済に極めて大きく寄与しています。

日本商船隊は、世界の海上輸送量の1割を輸送しており、10年後には約4割の増加が見込まれています。世界の海上輸送量は人口の増加に伴って右肩上がりに推移しており（下図）、わが国海運企業がこの輸送需要を取り込むことが期待されます。

〈世界の人口と海上輸送量の推移〉



折線グラフ：世界人口(百万人。右軸)

棒グラフ：世界海上輸送量(百万トン。左軸)

* 日本海事センター調べ

また、わが国は世界6位の排他的経済水域を有しており、そこにはメタンハイドレード等の海洋資源も多数存在します。新たな成長分野である海洋資源開発関連事業においても、わが国外航海運のさらなる貢献が期待されます。

このような「日本商船隊」の高い存在感は、国際海事機関(IMO)などの国際場裡でのわが国政府の発言力の源泉となっています。

1-3.外航海運の特徴

外航海運は、世界単一市場で制度上の参入障壁がなく、世界中の輸送需要に対し、世界中のプレーヤーが参加できる完全自由競争に近いマーケットです。また、海運サービスは同質的で差異化が難しい産業です。

海運市況は世界の政治・景気動向等に大きく左右され、また船舶の建造需要も市況に大きく左右されます。船舶の建造は発注してから完成まで数年を要し、適時適切な供給も困難です。

このような不安定な需給構造により海運市況は大きく乱高下しやすい傾向にあります。

外航海運は、ビジネス拠点となる地域に工場などがあるわけではなく、資本として利用するのは世界中を移動する船舶です。また海運業自体の雇用もそれほど大きくありません。そのため、ビジネス拠点の移動が比較的容易です。外航海運からの収入は本社所在地で課税されるため、税制が有利かつ安定した国に拠点が集まる傾向にあります。

1-4.わが国外航海運の課題

わが国外航海運産業は、1980年から90年代にかけて構造不況業種といわれ、為替リスクへの対応などの構造改革を各社の努力により実施してきました。また、船舶の大型化による輸送効率の向上、市況変動に対応するための船隊整備、LNG船や海洋開発事業など長期安定収益を見込める事業への投資など、収益性向上に向けた弛まぬ努力を継続しています。財務体質の強化にも努めていますが、依然として海外船社に水を空けられております。

また、世界の海上輸送量に対するわが国外航海運の積取比率をみると、1990年は15%だったものが、最近10%まで低下してきました。日本商船隊の国際

〈運航船舶に占めるトン数標準税制の適用割合〉

国名	オランダ	ノルウェー	ドイツ	英国	デンマーク	フランス	韓国	日本
導入年	1996 年	1996 年	1999 年	2000 年	2001 年	2003 年	2005 年	2008 年
全運航船舶に占めるトン数標準税制の適用割合	現在はほぼ 100%	現在はほぼ 100%	現在はほぼ 100%	現在はほぼ 100%	現在はほぼ 100%	現在はほぼ 100%	現在はほぼ 100%	日本船舶および準日本船舶 (15.8%)

適用割合が著しく低い＝国際競争力に劣る

競争力の低下を意味するものと危惧しています。

船舶の安全運航を担う高度な知識・技能を有する外航日本人船員（海技者）は、海運のみならず、造船、船用工業、船級協会などの海事関連産業、行政官庁および海事教育機関など海事クラスター全体で活躍しています。わが国の海事ノウハウを維持するために、一定の日本人船員を維持する必要があります。

1-5. 欧州における海運支援とその考え方

欧州の主要海運国においては、外航海運産業が海事クラスターの中核であることを意識しつつ、自国が海運ビジネスにとって魅力的な場所となるよう政策を実施しています。欧州各国は昔から自国の海運企業が容易に海外移転できることに危機感を抱いていましたが、海運支援策は、海外移転防止のためにもなるものです。

海運の国際競争力を決定する要素として、本社地における税制が重要になってきます。欧州では、トン数標準税制が最低条件です。ちなみに、上の表のとおり、わが国のトン数標準税制は、他国に比べて著しく競争力の劣る内容です。

1-6. 新たなわが国外航海運政策の基本的方向性

わが国外航海運は、わが国産業と国民生活を支える産業横断的かつ最も基礎的なインフラです。また、世界の成長をわが国に取り込む役割を担う重要な産業でもあります。新たな成長分野である海洋資源開発関連事業においても活躍が期待されています。わが国における外航海運産業の重要性からみても、四

方を海で囲まれたわが国で、日本商船隊の国際競争力が弱いものではあってはならないと考えます。国際競争力を強化するには、国際競争条件の均衡化が最低条件となります。わが国は、外航海運産業を再度、国家戦略産業と位置付け、その国際競争力の強化を国家政策の最重要事項のひとつとして打ち出していくべきです。

本日は「新外航海運政策への提言」の内容を一部紹介しましたが、この提言は最終取りまとめ段階にあります。

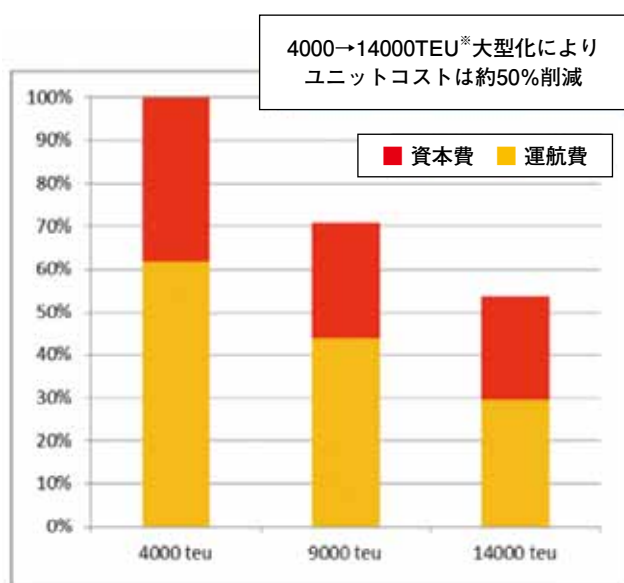
2. コンテナ船大型化／アライアンスと北米港湾の労働争議問題

2-1. コンテナ船の大型化

2000年代に入り欧州航路を中心にコンテナ船の大型化に拍車がかかりました。大型化の要因は貨物量の増大は当然ですが、原油価格が2008年に1バレル100ドルを超え、運航コストに占める燃料費の割合が急増し、船社間の競争もあり、大型化によるユニットコストの削減が求められるようになりました。もう一つの要因としては、中国をはじめとした東アジアの巨大市場の誕生にあります。そのため大量の荷動きに対応するためマースクをはじめとした欧州勢がいち早く大型化にシフトしました。現在20,000TEUを超える大型船も出てきています。

しかし船体強度等の技術的制約や大型化に対応するためのガントリークレーン等の港湾設備の制約、港湾の水深の制約等もあり現時点では20,000TEU型

のサイズが大型化の限界ではないかといわれています。またパナマ運河・スエズ運河での運航面での制約もあります。現在のパナマ運河通航可能な最大船型は約4,500TEU型サイズですが、2016年のパナマ運河拡張後は全長366m×全幅49m×喫水15m以内のサイズまで通航可能となり、約12,000TEU型の船が通航可能になると言われています。またスエズ運河ではスエズ運河大橋通航時の高さ制限が68mです。20,000TEU型は甲板上に11段積みで、ほぼ上限の高さとなります。これ以上の大型化は、スエズ運河を通航しないことが前提となります。



※TEU=twenty-foot equivalent unit
20フィート(約6.1メートル)コンテナ1個を1 teuとする

2-2. アライアンス

現在のアライアンスの状況は下図の通りです。コンテナ船の大型化により一度に運べる貨物の量も飛躍的に増大し、各社がバラバラに大型化に対応して運行するより、アライアンスにより1社で巨額の投資を行うことのリスクが回避され、かつアライアンスメンバー間で互いのスペースを融通しあう方が寄港地集



約、減速等による運航効率の改善など合理化が可能となることからアライアンスが進化してきました。

2-3. 北米港湾の労働争議問題

昨年5月から本年2月の間、断続的に発生した米西海岸の港湾労働者のストライキにより海上輸送や米国内陸輸送の大幅な遅延等、物流の停滞を著しました。これにより日本のファストフード等でフライドポテトの品薄や北米向け自動車部品の輸出などにも影響が生じました。荷主殿の中には現地在庫の積み増しや海上輸送から航空輸送に一部を代替するところもあり、物流コストが膨れる事態となりました。

これはPMA (Pacific Maritime Association: 北米西海岸で業務を行うコンテナ船社とターミナルオペレーターなど72社が加盟する使用者団体) とILWU (International Longshore and Warehouse Union: 北米西岸29港の港湾労働者14,000人が加盟する労働組合) との間で6年ごとの労働協約の更改交渉時に起こる労働争議に起因した問題です。

米西海岸では、荷役のスローダウン等により外航コンテナ船事業社への影響も甚大となり、当社を含む主要なアジア～北米西岸航路の配船船社は頻度への影響を最小化すべく投入船を追加するなどの措置を行いました。北米経済への悪影響が甚大となる懸念がありましたが、最終的には2015年2月20日に調停が成立し収束しました。

2-4. コンテナ船のマーケット状況

2014年のマーケット状況は、主要航路である欧州・北米を中心に年間を通じて概ね良好でした。特に北米西岸の労働争議により、北米東岸向けのスペース需要が高まり過去5年間で最高水準に達しました。また原油価格の下落も好況に大きく寄与しました。

欧州航路については、2014年は量的緩和政策もあり好況でしたが、2015年に入り一転マイナスに転じました。大型船の就航が相次ぎ、スペースの増加が荷動きを上回る状況が続いています。この状態から持ち直したとしても依然として需給ギャップが続くものと見られます。

また欧州はギリシャの債務問題等も抱えており、明るい見通しが立てられない状態が続いています。

一方、米国経済は順調に回復してきており、自動車

販売、住宅市場とも好調に推移しています。2015年度はGDPで3%近くの成長が期待できそうです。2015年1月～4月の荷動きについても対前年比で5%程度アップしています。ただし欧州航路でのコンテナ船の大型化によりこれまで欧州航路に就航していた8,000TEUクラスの中型船が北米航路に多く回ってきており、ピーク時に比べて3割程度の運賃下落傾向にあります。しかし荷動きが比較的順調なためこれ以上の下落はないのではないかと期待しています。コンテナ船各社の業績は2015年1～3月期については燃油の大幅な値下がりもあり、業績的には上向きの状況が続きましたが4～6月期は苦戦が予想されます。

3.ドライバルク市況の歴史的低迷と原因

3-1.歴史的低水準の市況環境

バルチック海運指数(BDI)は、1985年を基準値1,000としたもので2000～2015年4月末までのBDI平均値は2,706となっています。どちらかというの不況であった2000～2002年末までのBDI平均値は1,322でした。その後2003～2008年6月末までのBDI平均値は4,552となりリーマンショック前の2008年5月20日には11,793と歴史的な高水準市況となりましたが、リーマンショックにより市況が暴落し2008年12月5日には663まで下がりました。その後持ち直しましたが、再び低迷し、2015年2月18日にはBDIが509となり史上最低水準を更新しました。

3-2.市況低迷の原因

端的に言えば船腹量の供給過多が原因となります。2015年の現有船腹量(7.56億DWT)は、2007年比で2倍へ増加しました。特に、2010～2012年の3カ年で船腹量が2億DWT急増しました。この頃から始まる船腹量の供給過多が今現在の船腹のオーバー・サプライの市況低迷の根本原因となっています。その後2009年3.2億DWTに達したバルカーの受注残高が、2013年1.4億DWTに半減し、世界の造船各社は「2014年問題」に直面すると思われました。

しかし米国で3度の金融緩和政策が実施されるなど、世界金融市場でダブついた資金が新たな受け皿

を模索していたところ、ボラタリティーの高さからハイ・リターンが期待できる投資先として「船舶」が投資家の注目するところとなりました。2013年、中韓造船所が生き残りを賭け大量受注に踏み切り、歴史的低水準まで落ち込んだ新造船価で、実需を無視した投機筋からの大量発注を呼び込み、その結果、もともとあった船腹のオーバー・サプライに加えて、投機筋の大量発注が市況に対して心理的重石となり、バルク市況の長期低迷の要因となりました。

それでは誰が船舶投資を先導したのかというギリシャ、北欧、イタリアなど欧州の伝統的海運国と、アジア新興国の船主が積極的に発注量を伸ばしましたが、その背後にはハイリターンを求めるファンドがいたものと思われます。実需に基づく備船契約無しに投機的発注船は今後キャンセルや船種変更などの新たな問題を引き起こすと見られています。

3-3.今後の展望

2015年は4月末時点でケープサイズの船は52隻が解撤されています。これは昨年1年間の実績(25隻)の2倍以上の解撤数で、通年でも100隻を超える勢いが見られます。またケープ船の解撤船齢も平均20歳と昨年比3歳程度若返っています。

2015年の新造船竣工率は低調となっています。ドライ市況の長期低迷の影響から、海外船主、オペレーターの与信問題が再燃し、その結果建造契約キャンセルや竣工遅延等が発生しています。2015年の新造船竣工率は、年初発注残の7割程度にとどまるものと予想されます。少し長い目で見ると船腹供給圧力は徐々に低下し需給ギャップの改善に寄与するものと期待されます。

2000年以降、ばら積貨物海上輸送荷動きは右肩上がりで推移してきました。ただ中国の新常態政策への転換や環境規制により鉄鉱石輸入は頭打ちとなり石炭輸入量も減少していくものと見られます。インドなど代替国の需要が荷動きを下支えできるか注目されるのですが、それにはかなり時間がかかるでしょう。需給バランスの改善には暫く時間を要する見通しですが、2016年後半から2017年頃より徐々に需給バランスは改善に向かっていると期待しています。

東京オリンピック・パラリンピックを前に 小委員会を設置

—建築設計時において物流への配慮を要望—

日本物流団体連合会の物流環境対策委員会は、平成26年11月7日『オリンピック・パラリンピックに伴う大規模施設対策等小委員会』を設置しました。

小委員会を設置

2020年に開催が予定されている東京オリンピック・パラリンピックについては、大会を見据えた建設ラッシュによる渋滞や、大会開催期間中の交通規制による交通規制など、物流事業者の業務に影響が出る懸念されています。

中でも、選手村・競技場・観客の宿泊施設などの大規模建築物は、大量の荷物の搬出入が見込まれます。このため、大会を契機として建物に係る物流をより効率的に運営するため、小委員会を設置することが決定されました。

中間報告・提言の取りまとめ

小委員会は、平成26年11月から平成27年3月までに3回実施しました。

まず、実際に建物へ荷物を搬出入する際に生じる問題点を、会員企業へアンケート調査を行い、各社共通の問題点を洗い出しました。

その結果を踏まえ、実際に館内物流事業を手掛ける専門家を交えて議論を行い、大規模建築物に関する円滑な物流を実現するためには、建物を設計する段階から物流を考慮することが必要であるとの結論が導き出されました。

3月11日に開催された第3回小委員会において



委員会風景

は、物流へ配慮した建物における地区ごとのルール整備に関しての紹介も行われ、紹介内容を加味して中間報告を取りまとめることが承認されました。

中間報告においては、現在大規模建築物に関わる物流での問題点、それが改善されることにより期待される効果などがまとめられ、同時に『大規模建築物に関する提言』が公表されました。

今後の小委員会の活動について

中間報告および提言は、建物の設計を司る行政機関や、建物の施主をまとめる業界団体へ提出を行い、建物における物流考慮の重要性を訴えています。

また小委員会は、設計時における配慮の基準を明確化し、新たな報告を取りまとめるべく活動を継続しています。



座長、流通経済大学 苦瀬教授（中央）、大庭理事長（右）



大丸有駐車協議会 国富事務局長



SBSロジコム(株) 営業本部 三身次長

大規模建築物に関する提言

一般社団法人日本物流団体連合会

2020年の東京オリンピック・パラリンピック、に向けて、大規模な建築物の建設が進められる。これまでの経験によれば、大規模な建築物に関しては、物流の業務に対し、十分な配慮が行われていないため、物資の搬入や搬出に支障をきたす次のような問題が生じている。

- ① 入り口の高さ制限により、貨物車両が入構できないこと
- ② 荷捌き場、駐車スペースの不足により路上荷役作業が発生し、それがもとで周辺道路の渋滞や環境悪化、貨物車両の二人乗務等が発生すること
- ③ 貨物用エレベーターの未設置、不足による長い手待ち時間が発生すること
- ④ 館内動線の不備により、円滑な搬出入の阻害人の移動との交錯が発生すること

東京オリンピック・パラリンピックの開催を契機として、今後の大規模建築物の建設に際し、物流の業務に対して適切な配慮を行い、上記の問題が生じないようにすれば、次のように、多くの関係者に対し、良い効果が及ぶ。

- ① 物流事業者にとっては、円滑な作業の実現により業務効率化が可能となる。
- ② 建物の所有者にとっては、荷物の滞留や周辺道路の渋滞が発生しないことで、建物の資産価値向上につながる。
- ③ 建物の利用者にとっては、的確な物流サービスに支えられて、建物内での円滑な活動や業務が可能となり（入居者・テナント）、建物を利用する一般消費者も快適で安全な利用ができる。
- ④ 建物が存在する地域社会にとっては、建物内の荷役作業により、周辺での路上駐車・荷役がなくなり、円滑で安全な地域交通が実現され、環境面でも好ましいものとなる。

上記を踏まえ、また、一旦建設された大規模建築物の改築を行うことは、費用面や時間の面で困難であると考えられることにかんがみ、日本物流団体連合会は、東京オリンピック・パラリンピックを控えたこの時期に、大規模建築物に関し、関係者に対し次の提言を行う。

- ◆ 大規模建造物を建築する際には、設計段階において物流関係者との協議を経て、物流に配慮したものとなるようにすること
- ◆ そのための手順をルール化すること

以上

物流業の海外進出に向けた諸外国の 物流実態調査報告

ベトナム編

国際業務委員会では、日本の物流事業者の海外進出の一助とするべく物流実態調査を毎年行っている。平成26年度はベトナムを調査対象国とし準備を進め、傘下の海外物流戦略ワーキングチームのメンバー 4人で、11月9日(日)～11月15日(土)、北部の首都ハノイと南部の大都市ホーチミンを中心に実態調査を行った。今回は、その調査報告書の内容(抜粋)について紹介する。



ベトナムのコンテナ専用列車



ラチャコ社にて(左から4番目がチャンテーフン CEO)

1 ベトナムの現状と日系物流事業者の活動の実情と問題点について

ベトナムは、勤勉な国民性と人口約9,000万人の豊富な労働力により、これまででも外資企業の投資が盛んに行われ、近年は、チャイナリスクの受け皿としても注目されている。

①物流の品質・サービスレベルと商習慣

ベトナムで求められる物流サービスの品質やサービスレベルは、概して日本でのものと大差ないレベルまで進んできている。実際に日系物流事業者では、詳細な時間指定配送や、午前・午後といった時間帯の指定のニーズ、貨物の取扱いや品質、管理のニーズに的確に応えており、それが地場事業者との差別化のひとつとなっている。しかし、ベトナムの商習慣の特徴として、販売と納期の月末集中が激しく、さらに、取引形態が掛け売りではなく購入側の代金を支払後に商品を配送するという商習慣が一般的であり、これが改善されるには、今後10～20年かかるのではないかとみられている。

②トラックの車検制度や過積載の厳格化

ベトナムでは、他国に比べて、日系事業者が自社でトラックや倉庫、鉄道車両などを保有し、実運送や作業を行っている実態が目立つ。自社のアセットとサブコントラクト(協力会社)を的確に使い分けを行っている点が特徴とみられる。その物流の現場での最近の問題のひとつに、2014年1月からトラック運送事業に対するトラックの車検制度や過積載に関する法律の厳密な適用の実施がある。これは、ベトナムで急務となっているインフラ整備の一方で、整備したインフラが、過積載により大きな影響を被っているための施策である。また、この過積載

の検査・取り締まりにより、渋滞の発生や、適量積載により、輸送車両の台数、すなわち走行台数が増えることも懸念されている。しかしながら、コンプライアンスを前提としてきた日系物流事業者にとってみると、地場の物流事業者と比べその影響は小さく、追い風となっている。一方で、車検制度に関しては、それまでは車検をパスし、使うことができていた車両が、全長や全高の厳格運用により、車検に相応の日数と費用が必要となったため、実際の運用に不安が残る状況が散見される。

このような車検制度と過積載取り締まりの厳格化により、運用できない車両が相当数生じ、それまでのように輸送できない状況に至った。それにより、輸送車両が不足し、物流コストが非常に上昇している。

③脆弱なインフラ

陸、海、空とも物流に関するインフラは、徐々に整備が進んでいるものの、現状では、どれも脆弱であるのが実態である。道路事情については、南北を結ぶ国道1号線の整備が進み、ハノイ周辺では、空港から市内への新規道路建設や北部主要港であるハイフォン港やカイラン港とハノイとを結ぶ新規高速道路の計画もあるが、完成にはまだ数年を要する状況である。また、ホーチミン周辺でも、2009年に稼働を開始した深水港のカイメップ・チーバイ港への新しい高速道路が一部で開通しているが、市内接続部では渋滞が発生するなど課題も残っている。その他の地方では、産業道路と生活道路の区別がないなど、整備が不十分である。鉄道も、単線で線路幅が1,000mmと狭く、駅等の施設や車両を含め、現状では輸送力に限界がある状態である。港湾整備は、北部のハイフォン港、南部のカイメップ・チーバイ港などの整備が進みつつあるものの、既述のように港湾の接続道路が脆弱などの問題もある。空港は、ハノ



TCIT ターミナル (カメップ・チーバイ港)



カトライ港へ向かうバジ (ホーチミン)



新規に開通した高速道路 (ホーチミン)

イの空港で2015年2月に新ターミナルが開業し、貨物施設の拡張等に期待されているが、ホーチミンの現空港は、貨物施設が狭隘で使い勝手が悪いなどの問題を抱えている。新空港としてロンタイン国際空港の計画があるが、整備には10年以上はかかるものとみられている。隣国間を結ぶ道路や橋梁など、できるだけ早期の整備展開が期待されるが、ベトナム政府の財源に限界があり、実際日本等からのODAへの依存が引き続き大きく、さらなる投資を期待する声が聞かれるのも事実である。

④外資規制について

ベトナムでの事業化に当たっては、未だ外資規制のハードルがある。その外資規制は、WTO加盟後7年が経過して開放が進みつつあり、2014年1月から物流関係では、倉庫業や輸送代理サービス(利用運送)が外資100%資本による事業化が可能となった。しかし、道路輸送サービス(トラック輸送)等はまだ外資100%は不可であり、合併でないと事業化できないという問題が残っている。

⑤労働環境と従業員の確保について

ベトナムでのトラックドライバーの賃金および労働時間は、賃金、労働時間とも他産業と同程度のレベルにある。これまで、トラックドライバーやフォークリフトの作業員は、募集すれば集まる状況であったが、昨年来の車検制度と過積載取り締まりの厳格化等の影響で、ドライバー不足が顕在化しつつあり、特にトレーラのドライバー不足が顕著となっている。取り締まりによる罰金の支払いや免許失効のリスク増、実際の収入減などにより、他の職業に転職するドライバーも出てきている。ベトナムでは、ジョブホッピングが頻繁であり、地場事業者との競争もあるため、労働力確保には、諸規制に対するドライバーのリスク対応や、社会保険や医療保険への加入等、ドライバーが安心して働くことができる環境づくりを必要とし、常に応募と採用を続けるという努力等も必要となっている。

2 | 今後のベトナム成長性と物流事業者の進出について

①ベトナムの国内市場の成長性

今後のベトナム市場の成長性については、外資を中心とした製造業の進出は、南北ともに大手メーカーの進出が一段落した状況で、今後も機械系製

造業の工場等拠点の移転等や新規進出は、非常に厳しく、それに伴うアッセンブリー等の裾野産業の集積にも大きくは期待できない。既に製造業を主体にみると既に事業者間の競争は激しく、人件費も毎年20%近くベースアップし、物流のインフラ面の脆弱性まで含めてみると、日系事業者の物流事業の拡大に向けた事業環境としては、非常に厳しいという見方がされている。しかしながら、人口約9,000万人という一大消費地としての魅力は小さくなく、特に北部に比べて商業都市という特徴が大きいホーチミンを中心とした南部は、企業の収益力、購買力とも高い。それは、外資の投資を含めた産業構造が、北部が製造業中心であるのに対し、南部は製造業とサービス産業が半々という違いにも現れている。日系を含めた外資企業も、南部の購買力と食生活のレベルをマーケットと捉え、内需型の食品飲料加工製造販売関係の業種や小売業の進出が現在も活発である。そこでは、例えば冷凍冷蔵需要が大きく伸長するなどの新規需要もあり、日系物流事業者もコールドチェーンの展開に向け、新たな進出や設備の拡張がみられるなど、積極的な展開が注目されている。

②ASEANおよび東アジアの物流拠点としての発展の見通し

2015年のASEAN統合により、ベトナムがASEANや東アジアのゲートウェイ、物流拠点としてポテンシャルを期待する声も少なくない。特に南部経済回廊の玄関口ともいえるホーチミンの地理的条件は、航空便で2時間、2,000kmで南アジアの相当エリアがバーできる位置づけにある。また、中国、タイ、カンボジア、ラオスと隣接しており、陸送も活発に利用できる立地条件である。さらに、2013年には、ラオス、ミャンマー、タイの国々との間で、相互物流および内航船利用の協定を締結している。通関システムを始めとするソフト面、道路インフラや物流関連施設等のハード面とも一層の改善が必要との課題はあるものの、ポテンシャルは高いとみられている。

しかし、一方で、例えばベトナムとカンボジアの国境のネアックルン橋が2015年4月に開通したが、その完成によって南部経済回廊の所要時間が短縮しても、バンコクとホーチミンの陸上輸送は4日かかると思われる。船舶利用に対する時間的およびコスト的な優位性は必ずしも大きくない。従って、製造業からみると、コストが再優先であり、時間の価値が優先するまでには至らず、当面の間、輸送量の増加が期待できないとの声も聞かれる。

※詳細は報告書に記載(報告書は[物流連ホームページ>物流統計・書籍>書籍・調査研究報告書等のご案内]にて購入可能です)



日本物流団体連合会は、3月13日、モーダルシフト取り組み優良事業者を認定、公表しました。

近年の物流業界における労働力不足を背景に、環境保護のみならず、社員の待遇改善や輸送の効率化等にもモーダルシフトが有効であることを示すものです。

取り組みを促すため、他の模範となる事業者を表彰する制度を今回初めて導入し、3月25日の理事会において、特に優れた業績を残した事業者を表彰しました。



集合写真



センコー(株)表彰

1. モーダルシフト最優良事業者賞（大賞）

（表彰1社）

被表彰者： **センコー株式会社**

功績事項： 新規案件開拓に伴うモーダルシフトによる輸送の大幅な効率化の実現

センコー(株)は、複数の荷主に対して鉄道輸送による輸送効率化を提案し、3件のモーダルシフトを実施した。

- ① 従来セミトレーラー（ノル ディックローリー）を用いて輸送していたポリスチレンを、新たに開発したバルクコンテナを用いた鉄道輸送に転換

した。従来の輸送手段と比較して積載量を増加し、配送回送を削減。10t 車 1,600 台分の貨物を鉄道へシフトさせ、環境負荷低減と共に、輸送コスト削減にも寄与した。

- ② 富山から鹿児島に向けて輸送していたシステムバスを、12ft コンテナによる鉄道輸送に切り替えた。従来は幹線トラックにて輸送し、福岡で積み替えを行い輸送していたが、鉄道コンテナによって直送が可能となり、輸送を効率化した。

- ③ 九州内の各酒造メーカーから全国拠点の物流センターへ焼酎等を供給する際の輸送について、輸送効率の改善を行った。従来各メーカーが独自の輸送手段で各物流センターへ直送していた商品を、混載集荷をした上でいったん集積センターに集め、12ft コンテナを利用した鉄道輸送による拠点間輸送へと転換した。

いずれの案件も、輸送における環境負荷の低減、輸送手段の効率化およびコスト削減、人手不足の解消と、物流業界を取り巻く課題の解決が期待される、先進的な取り組みである。

2. モーダルシフト取り組み優良事業者賞

①改善部門 (表彰 1 社)

被表彰者： **福山通運株式会社**

功績事項： 幹線区間の輸送において、前年度実績を上回る鉄道・海運での輸送実績を達成

福山通運(株)は、2013 年 3 月より東京～大阪間に専用列車「福山レールエクスプレス号」の運行を開始するなど、モーダルシフトに積極的に取り組んだ。

拠点間の幹線区間における輸送量について鉄道・海運の占める割合は、平成 24 年度における実績が全輸送量中 16%であったのに対し、平成 25 年度においては 36%を達成した。前年度と比較し、2 倍以上、2 ポイントのモーダルシフト輸送比率の改善を実現した。

②継続部門 (表彰 3 社)

被表彰者： **山九株式会社**

功績事項： 幹線区間の輸送において、鉄道・海運の利用比率が3年連続で40%超えを実現

山九(株)は、2011年度より4年連続し、幹線区間における貨物総輸送量のうち鉄道・海運の利用比率40%超という基準を達成した。

被表彰者： **日本通運株式会社**

功績事項： 幹線区間の輸送において、鉄道・海運の利用比率が3年連続で40%超えを実現

日本通運(株)は、当該公表制度を開始した2003年度より12年連続し、幹線区間における貨物総輸送量のうち鉄道・海運の利用比率40%超という基準を達成した。

被表彰者： **日本石油輸送株式会社**

功績事項： 幹線区間の輸送において、鉄道・海運の利用比率が3年連続で40%超えを実現

日本石油輸送(株)は、当該公表制度を開始した2003年度より12年連続し、幹線区間における貨物総輸送量のうち鉄道・海運の利用比率40%超という基準を達成した。

③新規開拓部門 (表彰 2 社・公表 1 社)

被表彰者： **株式会社日立物流**

功績事項： 新規モーダルシフト案件の実現とその継続

(株)日立物流は、従来トラックにて行っていた輸送案件 2 件のモーダルシフトを実施した。

- ① 東京～栃木間における海上コンテナのショート

ドレージを、横浜荷揚げに変更の上、鉄道に転換した。

鉄道は500km以上の長距離においてその特性を発揮できると言われているが、100km強の中距離でも鉄道への転換が可能であることを示した。従来の石油列車に増結する形で輸送し、輸送ダイヤに大きく手を加えずに新たな海上コンテナ鉄道輸送を実現した。

② 山形～大分間のトラック直送案件を、茨城～福岡間でRORO船を利用する方式へ転換した。

日本海側の港から九州へ向かう航路はなかったものの、太平洋側まで陸送したうえ、1,000km以上のRORO船航路を活用した。10tトラックからセミトレーラーシャーシの航送に振り替えたことにより、1ヵ月当たりの運行回数を9回から6回へ削減し、効率化した。

被表彰者： **株式会社丸運**

功績事項： 新規モーダルシフト案件の実現とその継続

(株)丸運は、従来トラックにて行っていた輸送案件2件のモーダルシフトを実施した。

① 川崎を経由して輸入されるアパレル関連商品の納品を、4t車による直送から12ftコンテナを使用した鉄道輸送に転換した。遠隔地である九州・北海道への輸送を扱っており、大幅なCO₂排出量の削減を実現した。

② 千葉からの介護ベッドの輸送について、従来、路線便や10t車貸切り便にて輸送していたものを、全国的に鉄道コンテナを使用した輸送に転換した。特に需要の多い北九州地区向けには、10t車と同等の積載が可能な31ftコンテナを活用した。

④ 有効活用部門 (表彰1社・公表1社)

被表彰者： **日本梱包運輸倉庫株式会社**

功績事項： モーダルシフト実施による輸送の大幅な効率化の実現

日本梱包運輸倉庫(株)は、モーダルシフト案件を2件実施したが、いずれも輸送に携わる従業員への負担軽減と、輸送の効率化を重視した案件である。

① 宮崎～宮城間にて実施していた10t車直送によるタイヤ輸送を、福岡～宮城間にて31ftコンテナを用いた鉄道輸送に転換した。1400kmを超える長距離輸送を鉄道へ転換し、発地のトラックと従業員が地域内輸送に専念できるようになり、車両運用効率が向上し、従業員の負担も軽減された。

② 三重～新潟間でキャリアカーにて行っていた軽自動車の完成車輸送を、12ftコンテナを使用した鉄道輸送に転換した。キャリアカーは荷物の性格上帰り荷の確保が難しかったが、鉄道への転換によってより効率的な運行を実現した。

また、この案件では、新潟へ回送されていた鉄道コンテナが有効に活用されることとなった。

※ モーダルシフト改善継続部門について、今年度分は該当無し。
※ 以下の事業者の応募案件は表彰対象とはならなかったが、表彰基準を満たしていたため、モーダルシフト取り組み優良事業者として認定・公表を行う。

● 日本通運株式会社

新規開拓部門(4件)

● 株式会社日陸

有効活用部門



昨年来、労働力不足という大きな課題が押し寄せる中で、物流各社はさまざまな工夫を凝らし、事業を推進してきた。このような状況下、物流連はこの1年、官民連携という体制を活用しながら、物流業界に共通する三つの重点課題に引き続き取り組んだ。

第一の「物流を広く社会、国民から等身大で見ていただく活動」については、初めての取り組みとして、9月に「物流業界インターンシップ」を、1月には「物流業界研究セミナー」を開催し、いずれも多くの会員企業と学生が参加し好評を得た。

第二の「社会インフラとしての物流の機能を高める活動」としては、喫緊の課題である労働力問題小委員会で審議を重ねる一方で、山間過疎地における輸送の維持・確保のための調査検討を進めた。また、2020年東京オリンピック・パラリンピックの開催を視野に、渋滞問題、大型施設へ物資の搬出入の効率化等の課題について検討を開始し、さらにモーダルシフトの取り組みを推奨する「モーダルシフト最優良事業者賞(大賞)」等を新たに設けた。

第三の「国際的な課題への取り組み強化」については、海外戦略ワーキングチームを中心に、各社が海外で直面する課題を官民で確認し、これを政府間対話などに反映させる努力を続けるとともに、「株式会社海外交通・都市開発事業支援機構」の設立に関しては、会員への情報提供を積極的に進め、物流連自らも発起人として出資を行った。

本年は、これらの活動をさらに充実させるとともに、「総合物流施策大綱2013-2017」に基づき、政府との連携を強めながら具体的な成果に結びつけていく。

これらの活動を推進して行く上で、物流業界から社会への発信を強化することまた、重要である。物流連は昨年度、ニュースリリース件数を前年の2倍近くに伸ばしたが、さまざまな形で社会に発信していく活動を強化していく。

物流業界からの提案や発信をより充実させることで、他産業、政府、地域社会との連携も進み、新たな日本を形作る原動力となれるよう、各種の取り組みを進めていく。

以下は平成27年度事業計画を要約したものである。

1

業務活動の推進(委員会活動等)

(1)基本政策委員会関係

①委員会の開催

物流連の活動に関する基本的な事項を審議する。これまで取り組んできた物流連の全体の活動を精査し、今後の方針を論議する。

また、物流施策の推進に関し、行政側と積極的に意見交換を行う。

②官民連携の推進

「総合物流施策大綱2013-2017」を踏まえ、官民連携により取り組むべき課題として整理した以下の10項目の進捗状況を確認し、推進する。さらに新しい官民連携の事業についても適宜推進する。

- 労働者の高齢化対策、労働者不足対策、人材育成
- 条件不利地域における輸送網の確保・維持
- 実効性のあるモーダルシフトの推進
- 我が国の物流システムを、いかに海外展開をするか

- 新市場の開拓・拡大に向け我が国の農産物などの物品をいかにスピーディーかつ廉価にアジアに輸出するか
- 我が国の産業立地競争力強化の観点から国際戦略港湾を中核とする物流網をいかに強化するか
- 通販需要の増大など物流をめぐる構造の変化に物流がいかに対応していくか
- 災害時における多様な輸送手段の連携(BCPの策定等)
- オリンピックへの対応
- 健全な物流効率化を実現するための物流総合力の見える化の推進(物流KPIの導入促進)

③会員サービスの充実

各委員会の開催前の時間を活用するなどして、行政、学界、業界関係等の講師による講演会を実施する。物流連懇談会を開催し、会員相互の情報交換や交流の場を設ける。会報による会員の紹介、ホームページの充実、フェイスブック、メルマガ等により、情報発信を進める。

(2)物流環境対策委員会関係

①グリーン物流パートナーシップ会議

本会議は、グリーン物流の推進に向けて荷主と物流事業者が連携を深める場として平成17年に発足したもので、国土交通省、経済産業省、日本ロジスティクスシステム協会と当連合会が会議の運営に当たっている。

11年目を迎える本年は、会議のより一層の活性化と裾野の拡大に向けて、広報活動の充実等を図る。

②物流環境大賞

物流部門において、環境保全の推進や環境意識の高揚等を図り、物流の健全な発展に貢献した団体・企業または個人を表彰する。

平成12年の第1回から昨年に至るまで、延べ130社、88件の表彰を行った。本年度は、第16回目として募集した案件について表彰関係業務を進める。

また、制度の活性化に向けて表彰事例発表の場を設けることを検討する。

③モーダルシフト優良事業者公表・表彰制度

モーダルシフトの促進に関し、物流事業者の自主的な取り組みの奨励および取り組み意識の高揚を図るため、モーダルシフトを積極的に推進した優良な事業者を公表・表彰する。

④オリンピック・パラリンピックに伴う大規模施設対策等小委員会

2020年に開催予定である東京オリンピック・パラリンピックを念頭に置き、今後多数建造される大規模施設において、円滑な物流を実現するための対策を審議する。

平成26年度に審議を開始したが、本年度も引き続き建物における問題点解決に向けて、次の事項などについて検討を進めるほか、建設工事によって生じる道路渋滞への対策等も論議する。

(3)人材育成・広報委員会関係

①「第2回物流業界インターンシップ／5 days」の開催

我が国物流事業の魅力を伝える施策として、昨年度に引き続き、大学生等を対象として、会員企業と物流連が協力して5日間完結型のインターンシップを実施する。

②「第2回物流業界研究セミナー」の開催

昨年度に引き続き1月開催を目標に、就職活動の開始を前にした学生等を対象に物流業を広く理解してもらう目的で、陸海空にわたる会員企業と協力して、物流業界研究の機会を与えるセミナーを開催する。

③物流業のイメージアップ・発展に向けた取り組み

25年度に、若手社員のプロジェクトチーム「ロジスティクスPRグループ2013～物流いいとこみつけ隊～」が提案した下記の活動について、逐次、具体的な検討を進める。

a. イベントの企画

物流業の社会的認知度向上を図るため、新たに荷主企業等と連携した「共同施設見学会」の企画や、業界内の活

性化を目指す会員企業・団体を対象とした情報交換等を目指したイベント（若手社員を対象とするもの／女性社員を対象とするものなど）の企画を検討する。

また、物流に関する理解を深め、物流の振興を図るために「物流の日」の設定についても検討する。

b. 英文表記の法人名（ロゴ）刷新

物流連の名称の英文表記の改善、ロゴ、キャラクター等の制作に取り組み、物流連のイメージアップを図る。同時に、今後若い世代に物流業に親しんでもらえるよう、これらのツールを活用した活動を進める。

④物流見学ネットワーク

小・中・高・大学生を対象として、全国各地の物流施設の見学会を斡旋・紹介する。本年度も外部機関のサイトと連携しながら、当見学会への申込みまでの導線づくりと新たな物流施設の登録を増やすなど受け入れ体制の強化を図る。

⑤中学生等の職場体験

昨年度に引き続き、東京都の職場体験推進協議会に委員として参画し、職場体験の受入企業として、会員企業等を東京都に登録する。

また、若い世代のキャリア教育に関する議論を行う「キャリア教育推進協議会（CP21）」に参加し、職場体験の充実に努める。

学校教育において、物流に対する理解を広げるために、従来から取り組んできた中学生に加え、高校生の職場体験（インターンシップ）についても受入れを検討する。

⑥教科書・教材出版会社への写真提供

昨年度に引き続き、初等中等教育に於いて「物流」の扱いを充実させるべく、教科書・教材出版会社の社会科教科書制作に協力する。

具体的には、物流連が斡旋して、登録会員企業（現時点で44社）の写真を物流連と連携のとれた出版会社8社に提供する。

そのほか、新規会員企業をはじめ、未登録会員企業・団体に対しても新たな登録を促すなど、写真提供体制の強化を図る。

⑦物流連会員への大学寄附講座の開放

大学の寄附講座では、物流各界を代表するトップマネジメントが講義を行うことにかんがみ、昨年度に引き続き、会員の若手社員（30歳以下）が寄附講座を受講できるような対応を進める。また、この取り組みを会員に周知する。

⑧物流連ホームページの拡充

施設見学会・職場体験・インターンシップ・研究セミナー等の様子がわかる写真や、会員から提供される陸海空の写真を集めて公表し、定期的に更新する。また、業界で働く若手社員にスポットを当てたページを設ける。

(4)経営効率化委員会関係

①一貫パレチゼーションへの取り組み

平成26年度に行った労働力不足問題小委員会での論議

を通じ、さまざまな角度から検証を進めた結果、輸送の結
節点における荷役の効率化と、作業時における労働負荷の
軽減が今後の重大な課題とされた。

これを踏まえ、一貫パレチゼーションの取り組みに向け
た検討のため、ワーキンググループを設置する。

②山間過疎地における輸送の維持・確保に関する取り組み

26年度にまとめた報告書を踏まえ、さらに検討を進め
る。国土交通省が進めようとしている「地域の持続可能な
物流ネットワークの構築」の検討に参画し、モデル事業が
行われる場合には、これに協力することを通じ、報告書に
示した方策の検証や新たな課題等について研究を継続す
る。

③新型インフルエンザ対策等、物流事業者の事業継続対応

経済・産業のグローバル化の進展に伴い、ウィルス感染
症に対するリスク管理の課題が浮上していることから、引
き続き「新型インフルエンザ等対策特別措置法」に基づく
特定接種に関連した業務等に取り組む。

その他、サイバーセキュリティへの備えなど、BCP（事業
継続計画）に関してより現状に即したテーマを取り上げて
取り組む。

④その他

労働力不足問題への対応については、多面的な対策が必要
であることから、①に記載したもののほか、適宜新たな
取り組みを実施する。

また会員企業等の抱えるその他の問題で、物流業界共通
の課題と考えられる案件については、臨機応変に小委員会
を設けるなどの対応をしていく。

(5)国際業務委員会関係

①海外戦略ワーキングチームの活動

海外において物流事業者がどのような問題を抱えている
か、どのような要望を持っているかを把握し、一企業を
超える横断的課題については、政府と連携しつつ、その解
決に取り組む。このため、引き続き、会員と国交省を交えた
海外戦略ワーキングチームの会合を定期的に開催する。

政府レベルの物流政策対話に合わせて議題を設定する
とともに、加えて物流連独自の取り組みとして、現地海外
物流事業者が抱える物流インフラ・制度の問題を取り上
げ、検討を進める。

②海外現地物流実態調査

本年度も引き続き、東アジアまたはASEANの中から調
査対象国を選手し、現地で活動する物流業者が抱える課題
や要望について、現地調査を行う。（参考：24年度はタイ、
25年度はミャンマー、26年度はベトナムで現地調査）

③株式会社海外交通・都市開発事業支援機構（JOIN）との連 携強化

我が国の企業が、海外で行うインフラ・物流事業などに
対し、出資などの手段で支援する機構が設立され、物流連
は発起人となった。このような立場から、アドバイザー
会議に参加するなど、引き続きJOINと連携し、海外に
展開する会員企業の事業支援に取り組む。

④日本の物流の強みを確認し、その普及を図るための調査

25年度には、学識経験者へのヒアリングを行い、昨年度
は、実際に海外展開している企業へアンケート調査を実施
した。本年度は、国土交通省国土政策研究所が検討してい
る外資系荷主企業への意向調査に協力することなどにより、
本件調査の充実を図る。

2

会員への情報提供等

(1)寄附講座の開講

広報活動、教育支援の一環として行っている大学寄附講座
について、本年度は、以下の4大学で実施する。

- ①首都大学東京 毎週火曜日(4月 7日～7月14日)
- ②青山学院大学 毎週月曜日(4月13日～7月23日)
- ③横浜国立大学 毎週木曜日(10月 1日～1月21日)
- ④一橋大学 毎週金曜日(10月 2日～1月27日)

(2)会員への情報提供等

- ①物流連「会報(Grow)」の発行
- ②「物流連懇談会」の開催
- ③「講演会」の開催
- ④ホームページからの情報発信
- ⑤「物流連のご案内」
- ⑥メールマガジンからの情報発信

(3)出版事業

- ①「数字でみる物流」の発行

(4)研修事業

- ①2015：欧州ロジスティクス視察団による調査
- ②物流実務研修講座の開催

(5)物流施設見学会

(6)物流EDI事業



会員企業をたずねる

若手の力、若手の声

このコーナーは、会員企業をたずね、物流業界で働く若手社員に業務内容や、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6回

山九株式会社

ロジスティクス・ソリューション事業本部

3PL営業部 営業企画2グループ

保坂 明宏さん

PROFILE

2007年入社。東京出身。フェアマン・プランナー業務、梱包工場立ち上げプロジェクト、海外研修(マレーシア)、乙仲業務を経て、2013年現職に。趣味は読書、音楽鑑賞、ピクニック。学生時代は軽音楽部に所属しギターを担当していたバンドマン。「機会があればまたバンドを組んでみたいです」



——職場の業務について教えてください。

私が所属するロジスティクス・ソリューション事業本部3PL営業部営業企画2グループは、自動車部品メーカーを中心とした開発営業、既存顧客メーカーに対するメンテナンス営業、大型ビッドへの参画・対応、受注案件の企画および立ち上げ支援、グループ企業のサポートを担当しています。

——ご自身の担当業務を教えてください。

私自身もいま挙げた全業務に携わっています。昨年は建機メーカーや自動車部品メーカー向け大型ビッドにリーダーとして参加し、企画書作成やお客様への提案といった一連の業務に取り組みました。

山九の強み“現場力”を
発揮できる新規プロジェクト
を立ち上げたいです！



インドでは休む間も惜しんで立ち上げ業務に奮闘

——ご自身の経験の中から印象に残るエピソードを教えてください。

最初の配属先は神戸支店だったのですが、地縁のない場所に配属されたのは同期の中で私一人だけだったので、辞令を受けたときは正直戸惑いました。しかも配属先のコンテナターミナルグループは最前線の現場。港湾作業はハードな仕事だけに気の荒い人も多くかなりもまれましたが、鍛えていただいたおかげで度胸もついたと思います。その1年後、建機メーカーの梱包工場立ち上げプロジェクトの主担当を任されたことも思い出深い出来事です。メンバーの意見をとりまとめ、お客様へ提案する役目を担う中で、企画を立案するプロセスの面白さに魅力を感じました。また、乙仲業務を担当したときには、お客様と直接対応する面白さを実感できました。こうしたさまざまな経験がいまに生きていていると思っています。

——業務を遂行する上でのモットーを教えてください。

“楽しく、前向きに、かつ情熱的に”仕事をするのが私の信条。もちろんつらいこともあります、しんどいと思うより、どんなときも楽しんでやるほうが成果にもつながりやすいと思っています。

——仕事に対するやりがいを教えてください。

やはりお客様から感謝されることですね。「山九さんに頼んで良かった」「保坂さんにしか頼めない」

とっていただくと、さらに喜んでいただこうとモチベーションが上がります。昨年、インドの新工場建設に伴い物流業者を見直したいというお客様への新規提案に携わりました。今年1月1日の操業開始に合わせ、年末年始には私もインドに出向き、現地の担当者やお客様とともに不眠不休で臨みました。心身ともに大変な仕事でしたが、お客様から「山九さんの提案書は、200点満点中200点満点の出来映え」との評価をいただいたときは、本当にうれしかったです。



インド出張中の様子



日本土産のお菓子は現地の皆さんにも大好評



山九グループのユニークをイメージしたロゴマーク

——ご自身の職場を一言で例えると。

「誇り」だと思います。私の周囲はプロ意識を持って仕事に取り組んでいる人ばかりです。また、ビッドの際には、当社の強みとして現場が強いことをアピールしています。安全かつ高品質なサービスを提供していると自信を持って言えますね。そういう意味からも、当部に限らず、当社には自分の仕事に誇りを持っている人が大勢いると感じています。

——現在力を入れている取り組みを教えてください。

山九グループでは、現在、これまでに蓄積してきた技術やノウハウの転用および応用により新たな業種への展開を図ろうと、自動車メーカーや電気・電子部品メーカーの新規開拓、自ら企画が考えられる人材の育成、東南アジア・中国のネットワークを活用した営業網の構築に力を入れています。例えば、海外で先行していた自動車部品の輸送作業、衣

料品の取り扱いなどを日本国内に逆輸入したこともその一つです。私自身も自分の任務を通じて、会社の目指す課題に取り組んでいます。

——今後の抱負や目標を教えてください。

将来的には、新規営業開発プロジェクトを立ち上げることができる人材になりたいと思っています。そのためにも、さまざまな経験を積んでいきたいですね。プライベートでは、定年後の沖縄移住計画を立てています。海を眺めながら余生を過ごすため、こちらもプロジェクトとしてしっかり推進していくつもりです(笑)。

——ありがとうございました。

会社概要

山九株式会社

本社所在地: 東京都中央区勝どき6丁目5番23号

設立: 大正7年(1918年)10月1日

資本金: 286億1,900万円

代表者: 代表取締役社長 中村 公一

拠点: 国内支店40、海外駐在員事務所1

関連会社: 国内49、海外現地法人40

【事業概要】

山九グループはプラント・エンジニアリング、ロジスティクス、オペレーション・サポートを有機的に結び付けた、世界でも類を見ないビジネスモデルを構築。プラントの企画段階から、設計・建設・重量物輸送・据付・試運転までのトータルサポートを可能とする。さらに、お客様の操業支援と設備のメンテナンス、調達・生産・販売までの各種物流に至るまで、すべてを担う体制を整えている。



平成27年度

物流連大学寄附講座スタート

首都大・青学(春学期)一橋・横国(秋学期) 4 大学で寄附講座を開講

物 流連は、平成27年度の寄附講座を首都大学東京(春学期)、青山学院大学(春学期)、一橋大学(秋学期)、横浜国立大学(秋学期)の4大学において行うこととし、4月14日(火)より首都大学東京都市教養学部経営学系において、4月20日(月)より青山学院大学経営学部において、春学期の大学寄附講座を開講しました。

首都大学東京都市教養学部経営学系における寄附講座は、高橋勅徳准教授がコーディネーターを務めます。

4月14日(火)第1回目の講義では、当連合会の大庭靖雄理事長が講義を行いました。物流の構成要素や物流発展の推移、また国際物流の動向について「物流総論」をテーマに説明しました。



物流連大庭理事長の講義「物流総論」

青山学院大学経営学部での講義は、竹田賢教授がコーディネーターを務め、物流各界を代表するトップマネジメントがそれぞれの業界事情を講義します。

また昨年同様各大学での開講期間中、物流連会員企業の若手社員の受講も受け入れています。

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、今年度に12,000人を超える見込みです。

秋学期には横浜国立大学経営学部と、一橋大学商学部での開講を控えており、一橋大学では「国際物流」に的を絞ったテーマのもと物流事情について講義を行います。



首都大学東京での講義



青山学院大学での講義

2014年版「数字でみる物流」発刊のご案内 初版から創刊30年30号

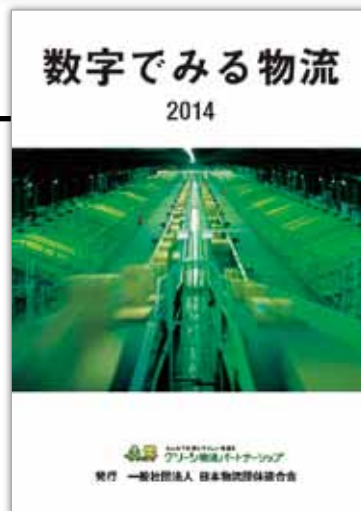
数字でみる物流(2014年)版概要

A 6版 280ページ ポケットサイズ

2014年10月末発行

定価860円+消費税(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.物流における情報化の動向 X.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

平成27年

3月	3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	3日	第16回基本政策委員会
3月	6日	物流業界向けOJTトレーナー研修
3月	11日	第3回オリンピック・パラリンピックに伴う大規模施設対策等小委員会
3月	12日	物流センター長のための現場力活性化の実務 ～ 13日
3月	13日	第73回正副会長会議 モーダルシフト取り組み優良事業者受賞者発表
3月	20日	第7回物流環境対策委員会
3月	24日	平成26年度第2回国際業務委員会
3月	25日	第75回理事会・モーダルシフト取り組み優良事業者表彰式
4月	14日	寄附講座開始 首都大学東京
4月	20日	寄附講座開始 青山学院大学
5月	14日	第4回オリンピック・パラリンピックに伴う大規模施設対策等小委員会
5月	21日	第1回海外物流戦略ワーキングチーム
5月	22日	第7回物流連懇談会 第16回物流環境大賞受賞者決定
5月	27日	平成27年度 第1回理事会
5月	29日	ユニットロード・システム普及・促進小委員会の発足会議

編集 後記

国立新美術館で「マグリット展」(6/29まで開催)を見てきました。ルネ・マグリットはベルギーを代表するシュルレアリスムの巨匠で不思議な絵をたくさん残しています。

実物でなくとも「大家族」「光の帝国」等の連作は、一度は目にしているのでは？

(I)

「気分にかたまりすぎない」というのは、とても重要なことです。自分の気分などを、予定に組み込んではいけなく、やるべきことが厳然としてそこにあり、それに取り組むことによって自分の気分が変わっていく。気分は常に結果としてあるべきなのかもしれないですね。

(Y)

表紙の写真

テーマ
「明日に
つながる」



御前崎の海岸線

駿河湾と遠州灘の境目に伸びる岬の最南端に位置する御前崎港は、江戸時代より航海の安全を図る避難港だった。現在は、多目的港の役割が大きく、漁業をはじめ物流拠点としても栄えている。「御前崎のウミガメおよびその産卵地」は、国の天然記念物に指定されており、毎年6月から8月にかけて、アカウミガメの産卵を目にすることができる。