

一般社団法人日本物流団体連合会会報

Grow

No. 76

2016
June

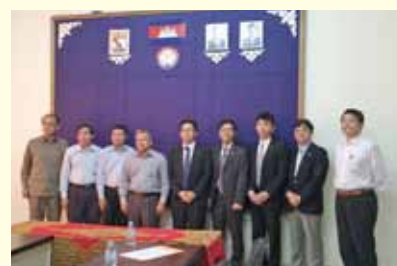


C O N T E N T S

潮流	1
中谷 康夫氏 (株)日立物流代表執行役社長	
「論説」宅配の再配達問題	4
矢野 裕児 流通経済大学教授	
第9回物流連懇談会を開催	7
ヤマトホールディングス(株) 山内社長を迎えて 新たな価値を生み出すクロネコヤマトの満足創造経営	
今後の物流政策の基本的な方向性等について	12
第3回物流業界インターンシップ開催のお知らせ	16
国際業務委員会	17
物流業の海外進出に向けた諸外国の物流実態調査報告～カンボジア・ラオス編～	
経営効率化委員会	20
手荷役の実態アンケート調査集計結果「中間報告」	
会員企業訪問～女性の力、女性の声	22
(株)ANA Cargo 篠原 絵美さん	
平成28年度物流連大学寄附講座スタート	24
2015年版「数字でみる物流」発行のご案内／	25
最近の活動状況／編集後記	



第9回物流連懇談会を開催



物流業の海外進出に向けた
諸外国の物流実態調査報告



平成28年度物流連大学寄附講座スタート



顧客やパートナーとの 『協創』を通じて「道なき道を行く」

中谷 康夫 氏

株式会社日立物流 代表執行役社長

——はじめに、現在の物流を取り巻く経営環境を含めて景気動向、貨物動向等についてお聞かせください。

景況感については、当社はB to Bを中心としたビジネスを展開しているので、企業の業況判断を注視していますが、製造業・非製造業ともに、今後の先行きに対する慎重な動きが強まっているように感じられます。

実態として、2015年度第3四半期以降、若干潮目が変わってきた感があります。当社グループの国内事業では、対前年は上回るも、ほぼ期初計画値並みです。上期の雰囲気だと、もう少し行けるかという気もしましたが、下期はなかなか厳しかったと感じます。近年、年末12月・年度末3月といった従来での繁忙期と、閑散期との差が小さくなってきた感があります。繁閑差が小さくなれば、作業の平準化も可能になるとポジティブに捉えるようにしていますが、メーカー系、流通系を問わず、生産・消費に対する意識・行動・サイクルの変化を感じているところです。

国際物流については直近の円高の影響が今後出てくるかもしれません。当初想定していたレートより円高が進んでいます。

国際物流という視点でみると、明確に日本から物が出てこなくなりました。それは円高とか円安というよりは、そもそも日本のメーカーの多くが1990年代からずっと海外に進出しているわけで、物の動きはすでに外・外になっています。日本発着ベースだけの国際輸送はもはや考えにくくなってきました。当社グループでみると日本発着フォワーディング事業を含めた国際事業は全体売上の37%となり、海外事業のみでも全体の30%となります。

中谷社長の略歴

1978年	(株)日立物流入社
2006年	執行役／国際営業本部長
2007年	海外事業統括本部長、 グローバル営業開発本部副本部長
2008年	北米代表、日立物流(アメリカ)社長
2010年	執行役常務
2012年	執行役専務／グローバル経営戦略室長、 AEO・輸出管理本部長
2013年4月	代表執行役副社長
2013年6月	取締役(現在) 代表執行役社長(現在)

——現在、ASEANのAECの発足、あるいはTPPの大筋合意もあり、東南アジアを中心に今後の物流面でも動きがあると感じられますが、今後の海外事業の方向性等についてはどのようにお考えですか。

海外事業戦略は、M&A会社を中心に特徴のある会社を主体に展開する米州・欧州地域、そして、日本型ビジネスモデルを展開していく東南アジア・中国地域といったように、地域によって明確に分けています。

アジアにおいては、TPP単独で物事を考えるのではなく、これをAECと組み合わせてみるといういろいろな局面が見えてくるのではないのでしょうか。AECに対する期待度はありますが、その前提として、どれだけ地域に根差した事業を展開できているかということが大切であり、成長著しいアジアにおいて、国内同様「ロジスティクス&デリバリー」のビジネスモデルを構築すると共に、アジア域内クロスボーダービジネスの展開を本格化させたいと考えております。

後ほどお話ししますが、佐川急便さんと提携を進

める中で、実は最初に話を詰めていたのがアジアを中心としたフォーディング事業やクロスボーダー輸送の連携等のグローバル事業の強化です。双方の拠点を利用しながらいろいろなことができるのではないのかということが、そもそも我々のスタートでした。

——佐川急便さんとお話が出てきましたので、最近の一番のビッグニュースでもある御社と佐川急便さんとの資本提携のビジョンなどについてお聞かせください。

今回のSGホールディングスさん、佐川急便さんとの資本業務提携ですが、実現に至るまでの約1年間、両社の経営幹部で、問題意識・経営戦略・新たなビジネスモデルの創出等々、将来を見据えた議論を積み重ねてきました。

こういった実業レベルの話がきちんとできたことが重要で、結果、両方の会社がグローバルに向かっていることが確認でき、外に向かっていくためにも、日本でリソースをつくっていかう。ということと提携実施に至ったわけです。

今回の提携・協業により、当社の3PLの領域(ロジスティクス領域)と、佐川急便さんの持っているデリバリー領域を補完することで、お客様に川上から川下までの全体をカバーする融合ソリューションを提供することが可能となります。

また、両社の車両・施設の相互利用や、互いが持っているB to B to Cの膨大なビッグデータの共有等、協業を進めることで大きな相乗効果を得ることができると考えております。

これらを通じてリソースを強化・拡充し、世界に挑んでいきたいと思っています。

——日立物流さんは3PLのリーディングカンパニーですが、重量物運搬あるいはフォーディングにも強みを持っておられると思います。その中でスマートロジスティクスを標榜されていますが、これの内容について教えてください。

スマートロジスティクスは、もともと3PL、重量機工、そしてフォーディング、言ってみれば小さいものから大きいものまで三位一体のワンストップのサービスと位置付けて展開してきたものです。最近、社内の中では未来志向のロジスティクスの提案がスマートロジスティクスというふう



にほぼ変わってきています。3PL、重量機工、フォーディングという三つの柱をITとLT等の先端技術を取り入れ、自動化・省力化あるいは物流の見える化、ビッグデータの活用等これらの組み合わせを総称してスマートロジスティクスと言って、これを強化していきたいと考えています。

3PLについては、国内では「協業による配送力の強化」と、本年度より本格化させた「トランスフォーメーション:国内地域会社の事業会社化による地域密着型の事業展開」、そしてテクノロジーの導入・実装や競合によるリソース相互活用などを通じた「省力化・合理化」を進めていきたいと考えています。

また海外での3PLは、国内での収益基盤を確固たるものとし、これを原資に海外3PL強化に向けていきます。成長著しいアジアでは、国内同様「ロジスティクス&デリバリー」のビジネスモデルを構築すると共に、佐川急便さんとも連携してアジア域内クロスボーダービジネスの展開を本格化させたいと考えています。あわせて、既に当社がアセットを保有し域内展開を行っている、「北米NAFTAのクロスボーダービジネス」「トルコ・欧州インターモダルビジネス」も一層強化していく考えです。

重量機工は、電力・交通といったインフラ関連の案件が、日本のみならず欧米・アジア・中東など世界各国で期待できます。そのため、プロジェクトカーゴ領域でのネットワークを拡充すると共に、ハード導入も含めた投資も行い、リソースも強化していく考えです。

フォーディングについては、本年度、フォーディング事業戦略本部を従来並列だった海外事業



左：日立物流 中谷社長
右：インタビュアー 物流連 与田理事長

統括本部傘下に再編するといった組織改正を行いました。海外事業統括本部は傘下にフォワーディングのほか、海外事業本部、事業企画本部を置き、さらに北米・欧州・中国・アジアの海外4極も統括する形で、日立物流グループの海外事業全体を統括する体制としました。あわせて、日本発着のフォワーディング事業を主力とする日立物流バンテックフォワーディングを、日立物流100%出資に株主構成を変更し、指揮系統を明確にしました。この事業再編の目的には、近年のM&Aで拡大した海外ネットワークを再構築するとともに、フォワーディング基幹情報システムも刷新し、グローバルでの情報管理の精度を高め、各拠点・事業会社による個別最適から、グループでの全体最適を追求し、物量増加につなげる狙いがあります。

——環境問題を中心としたCSR等の活動についてはいかがでしょう。

日経の「環境経営度調査」では、この数年間1位を堅守してきたのですが、今回2位になってしまいました。1位となったのが、佐川急便さんであることは、ある意味幸いなことなのかもしれません。

これから協業を進めていけば、共同配送や施設の協同利活用など、さらに環境に貢献できるのではないのでしょうか。

一つの会社でできることには限界があるので、さまざまな会社が環境にきちんと取り組むということは、まず物流業界全体として大変重要なことだと思います。来年は、再び1位の座を取り戻すべく、エコカー導入、温暖化対策の推進や、経営層参画による管理体制の強化にも努めていきます。

——今年の4月に女性活躍推進法が施行され、女性の登用、活躍が今後期待されますが、女性に限らずダイバーシティ推進についてのお考え、また今後の少子高齢化による労働力問題と人材育成についての取り組みをお聞かせ願えればと思います。

日立物流は、物流業者では珍しいですが、平成26年度に経済産業省の「ダイバーシティ100選」に応募し、選定されました。私は「全社員総戦力化＝ダイバーシティ」と言っていますが、女性だけではなく、当社グループにおいては、行動指針のひとつとして「ダイバーシティ&インクルージョン 多様性を活かし共に成長しよう」をスローガンに掲げ、「多様な個」の強みを活かす取り組みを展開中です。そのため、女性、外国人、障がい者、高齢者等、数値目標を設定して多様な人材確保の促進を進めています。

人材育成については現在見直しを進めているところですが、当社グループの教育体系も一本化し、正社員のみならず、アルバイト・パートや派遣社員もふくめた全員研修、選抜研修、選択研修といったカリキュラムを整備すると共に、従業員へのキャリアアップの明示も進めているところです。

「グループ総人員の総戦力化」が究極の目標です。

——最後に、経営信条、または生活信条、あるいは座右の銘などがございましたらお聞かせください。

私はこれを聞かれると定番で「道なき道に行く」といつも答えています。大学1年で入った野外活動のクラブのキャッチフレーズが「道なき道に行く」ということで、大学4年間は野宿と徒歩旅行に明け暮れていました。会社に入ってから20代はほとんどアフリカで過ごすことで、大学では他愛無いクラブに入ったけれども、そんな生活が役に立っているなど感じ、気持ちの上で、これは俺のためにあるような仕事かなと思ってしまいました。「道なき道に行く」というのは、やはり男のロマンでもあります。

過去にたどってきた道は正しいが、これから先は誰も通っていない道に行くという決断をしなければいけない時がある。これが私の座右の銘というか、自分の信条になっています。人と同じ流れでやっていって失敗しないようにすることはすごく大切かもしれないですが、やはり新しい領域に一步を踏み出すということも企業としては重要なかなと思います。

論説

第7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。

宅配の再配達問題

矢野 裕児

流通経済大学 教授

再配達問題について

日本の通信販売市場は2014年度で約6兆1,500億円、小売市場全体に占めるシェアは4.4%となっている。最近5年間で42.7%増加しており、成人の年間平均利用回数は8.9回となり、購買形態として当たり前のものとなりつつある。ネット通販の伸長は著しく、市場規模が拡大する一方で、ラストワンマイルのロジスティクスは大きな問題を抱えている。宅配便の2014年度の取扱個数は36億1,400万個となっている。2014年度は前年より取扱個数は減ったものの、2009年度から2014年度の5年間で15.2%の伸びとなっている。宅配便の取扱個数が急増する一方で、家庭向けの宅配において、受取人不在による再配達が宅配事業者の大きな負担となり、問題となっている。一方で、利用者側からみても、自宅における宅配以外の多様な受取方法を望む声が強い。国土交通省は、宅配の多様な受取方法についての検討を2015年度に行ったが、その結果を踏まえて、再配達問題を考えてみる。

再配達の発生状況とその影響

1.再配達の現状

大手宅配事業者3社が実施したサンプル調査によると、図1のように家庭向け宅配便における再配達率は全地域合計で19.6%となっている。再配達は1回目で15.7%が、2回目で2.6%が、3回目以上

で0.9%が配達完了となっている。再配達率は都市部単身者が多い地域で21.6%、都市郊外部の一戸建ての地域で18.4%、地方部で15.8%となっている。都市部では再配達率が高い傾向はあるものの、際立った差異があるわけではなく、地方部でも再配達は多く発生している。家庭向け宅配便のうち時間指定の比率は18%となっている。

2.再配達の発生要因について

国土交通省が実施した再配達利用者のアンケート調査結果によると、1回目の配達で受け取れなかった理由について、「配達に来るのを知らなかった」が約42%で最も多くなっている。次いで「配達に来るのを知っていたが、用事ができて留守にしていた」が約26%、「もともと不在になる予定だったため、再配達してもらおう予定だった」が約14%と、「後日における再配達の依頼を前提とした不在」が合わせて4割を占めている。また、配達日時を事前に指定できるサービスを利用したことによって再配達が減少したという回答は28.4%となっている。このように、配達日時が分からず再配達が発生したという場合が多い一方で、再配達が当たり前という意識を持つ利用者が多いのも実態である。

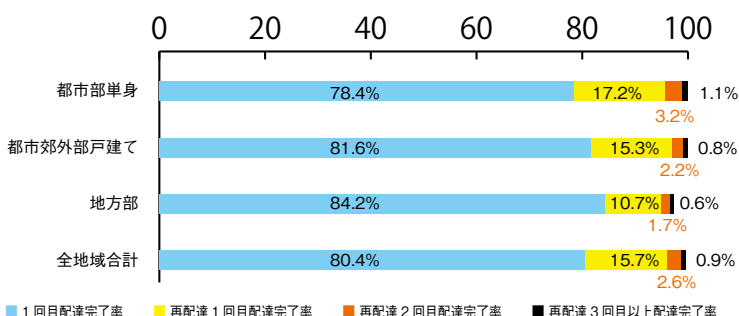
3.再配達の社会経済的損失について

検討会では、再配達の社会的・経済的損失について環境面、労働生産性から定量的に試算を試みている。再配達が発生しなかったことを仮定した場合の走行距離と実際の走行距離を比較・分析したところ、宅配便配達の走行距離の25%が再配達に費やされているという結果となっている。そして、再配達により年間で約42万tのCO₂が排出されている。

また、宅配便に関わる労働人口に平均労働時間8時間として計算すると、宅配便1個に0.22時間の作業時間を要している。再配達個数にその時間をか

図1 再配達の発生状況

注:全宅配便取扱個数(2013年度36.4億個)の0.1%のサンプル調査(4,136,887件を対象)



けると年間約1.8億時間、年間約9万人分の労働力に相当すると試算される。現在、物流業界においては、労働力不足が深刻化しており、各宅配事業者は労働力確保に苦心しているのが現状である。さらに人件費全体が上昇傾向にあり、人件費の比率が高い物流業においては特に深刻な問題となっている。再配達に多くの労働力がかかっているということは、宅配便のコスト上昇にも影響しかねないといえる。

ラストワンマイルのシステム構築について

ラストワンマイルにおいて、利用者と宅配事業者あるいは通販事業者との間で、配達日時に関する緊密な情報交換、情報共有化の仕組みを構築する視点と多様な受取方法の構築の視点が挙げられる。前者はソフトウェア中心の対応であり、後者はソフトウェア、ハードウェア両方に関わる対応といえる。再配達問題を解決するためには、ラストワンマイルの配送システム全体をどのように構築していくかが重要となっている。さらに、再配達による社会的・経済的損失が大きいことから、利用者の意識を変革することも重要である。

1. 利用者と宅配事業者等との間での配達日時の緊密な情報交換ができる仕組みの構築

配達予定日時、受取可能日時を利用者と宅配事業者等との間でリアルタイムに情報交換可能な仕組みを構築することによって、再配達を減らすものである。時間指定がされている場合には、不在率が半分程度になるといわれている。利用者に対して配達予定日時の情報を適切に提供する必要がある。宅配事業者は無料で時間指定ができるサービスを展開しているが、利用者が通販事業者への商品を注文する場合に、時間指定ができる場合とできない場合があるため、時間指定サービスの利用率は必ずしも高くないという問題がある。通販事業者と宅配事業者が連携して、時間指定サービスを利用可能とするあるいは利用率を高める仕組みが必要である。宅配事業者ではメンバー登録をすると事前に配達予定日時をメールで通知するサービスを展開している。そこで、通販事業者が持つ利用者情報と宅配事業者のメンバー情報を連携させることによって、配達予定日時の情報を提供し、不在率を低くすることも有効である。

さらに、利用者の受取可能日時が未定あるいは変更される場合もあり、配達希望日時の指定や変更を簡単にすることが考えられる。不在等で配達日時を変更したい場合、1回までは変更可能となっている。ただしその場合、急な変更にはなかなか対応できないという問題が発生していた。その解決策として、SNS (Social Networking Service、LINE) 利用者に対して、変更がリアルタイムにできるシステムも導入されている。また、商品注文時から発送時までの時間が長い場合は、再度配達日時を確認するといった仕組みも必要である。

2. 多様な受取方法を可能とする仕組みの構築

自宅への宅配で受け取るだけでなく、自宅近くあるいは職場の近くなどのコンビニエンスストアでの受け取り、集合住宅内の宅配ボックス、駅、郵便局等の宅配ボックスでも受け取れるようにサービスを拡大するものである。利用者に対する「どのような方法であれば1回で確実に受け取ることができたか」というアンケート調査では、有人での受取方法としては「コンビニエンスストアのレジ」の活用を希望する人が最も多く、「自宅付近のコンビニエンスストアのレジ」が約7割、「職場近くのコンビニエンスストアのレジ」が約2割を占めた(複数回答可)。無人での受取方法では約6割が「自宅付近のコンビニエンスストアに設置されたロッカー」、約3割が「自宅付近の駅に設置されたロッカー」での受け取りを希望している。無人については女性の希望が高いとされている。このように、自宅への宅配で受け取る以外の方法を選択できるようにしていくことも重要である。

2.1. コンビニエンスストアでの受け取り

全国に約5万4,000店舗あるコンビニエンスストアを、宅配便の受取場所として活用するものである。従来からコンビニエンスストアと宅配事業者あるいは通販事業者が個別の契約で受取サービスを展開していたが、受け取ることが可能な事業者が限定されるため、利用者にとって不便であるという問題が発生している。最近では、企業間の提携により受取場所が拡大する傾向にあるが、今後、さらに企業の枠を超えて、コンビニエンスストアでどこも宅配事業者、通販事業者の荷物も受け取ることができるといった展開が課題となる。

2.2. 宅配ボックス等での受け取り

不在時に宅配ボックスに荷物をいれておき、利用者が帰宅時に荷物を取り出すが、近年は、ネッ

トワーク管理対応の宅配ボックスも普及してきており、荷物の出入庫状況・機器類の良不良具合などを把握しながら、確実に荷物を受け付けることができる仕組みとなっている。既存の宅配ボックスの平日における稼働率は高く、月曜日、火曜日、水曜日は100%を超え、宅配ボックスが利用できない場合も多くなっている。日本全体の宅配ボックスの設置箇所数は不明であるが、新しく建設され、比較的高級な集合住宅においては、分譲販売する不動産会社が設置する場合が多くなっている。

さらに一戸建て用の、従来の郵便ポストより大きい宅配ボックスの開発、普及促進も進められている。規格の統一化を住宅メーカーと進めており、今後設置が進展していくことが予想される。一方住宅でなく、駅施設、郵便局等への宅配ボックス設置も検討されている。現実には、大手ネット販売事業者が日本郵便と提携して、専用の宅配ボックスを設置する動きもある。さらに複数の宅配事業者が利用できるオープンな宅配ボックス設置も検討されている。宅配ボックスは設置費用も高いことから、1事業者だけでなく、共同利用も含めた検討が必要となっている。

3.利用者意識の変革

再配達によって環境面、労働力を無駄に使っていること、さらに再配達が宅配全体の運賃上昇にもつながりかねないということを利用者に認識してもらうことも重要である。再配達サービスが無料のこともあり、利用者側からみると再配達してもらうことが当たり前の状態となっている場合もある。さらに、通信販売で「配送料無料」という言葉が多く使われていることが、利用者に誤解を与えているという面もある。

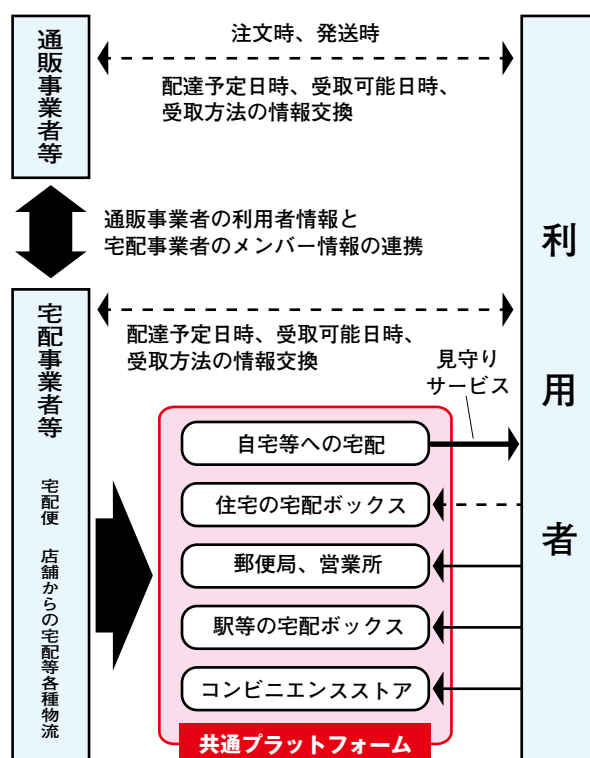
再配達を減らすためには、1回で受け取った場合に利用者にインセンティブを与えることも考えられる。利用者に対するアンケート調査結果では、回答者のうち約5割がポイント等のメリット付与があれば1度で受け取る努力をすると答えている。また、約5割が100円相当のメリット付与が適切とし、約4割が100円未満相当のメリット付与でもいいとしている。宅配便を営業所等に持ち込んで発送をした際の割引金額(100円～120円)と比較してみても、メリット付与も有効と考えられる。

共通プラットフォームとしての整備

宅配は生活にとって欠かせないものであり、社会の共通インフラと考える必要がある。再配達による非効率を改善する上において、1事業者、宅配業界だけでは対応できない方策も多く、通販事業者、あるいは関連するコンビニエンスストア、不動産会社、電鉄会社そして利用者、行政などの多様な関係者が一緒に仕組みを構築していく必要がある。そして、図のように中長期的には、宅配便だけでなく各種の物流(店舗からの宅配等)、さらには見守りサービスなども含めたラストワンマイルの共通プラットフォームとして整備していくことが望ましいといえる。

再配達に関する検討会内容は、テレビ、新聞などで大きく報道された。宅配便が社会の生活インフラとして定着していること、生活者にとって身近であることが背景にあるが、物流の現状、抱える問題を社会に少しでも認知してもらうためにも、引き続き行政、業界が積極的に情報発信していくことが重要といえる。

図 ラストワンマイルの共通プラットフォーム



参考文献:国土交通省「宅配の再配達の削減に向けた受取方法の多様化の促進等に関する検討会報告書」2015年9月

新たな価値を生み出す クロネコヤマトの 満足創造経営

4月19日、東京都千代田区の法曹会館「高砂の間」において、第9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、ヤマトホールディングス株式会社代表取締役社長の山内雅喜氏を講師に迎え、「新たな価値を生み出すクロネコヤマトの満足創造経営」と題した講演を実施。山内氏は、宅急便の誕生経緯や新サービス、将来への展望等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。

本日は、私どもの経営スタイル、考え方、これから抱える問題等も含めてお話をさせていただきます。

私どもは、おかげさまで3年後の2019年に100周年を迎えます。宅急便が生まれてからは今年でちょうど40年になりました。宅急便で広く皆様に知っていただくようになりましたが、実はずっと物流を手がけてきた会社です。

私どもの特徴は、個人の方や、小さい商店、企業等をリアルのネットワークでつないでいることだと考えています。取扱数は年間約17億個になり、1日約500万個をお預かりし、そして500万個をお届けしています。

これからいろいろな部分で世の中の動きが速くなり、小口化、多頻度化という形がビジネスの世界でも広がるのが予測されます。それを踏まえて、企業の物流についても、小口という部分でお手伝いをさせていただけるのではないかと考えています。



1 | 会社紹介

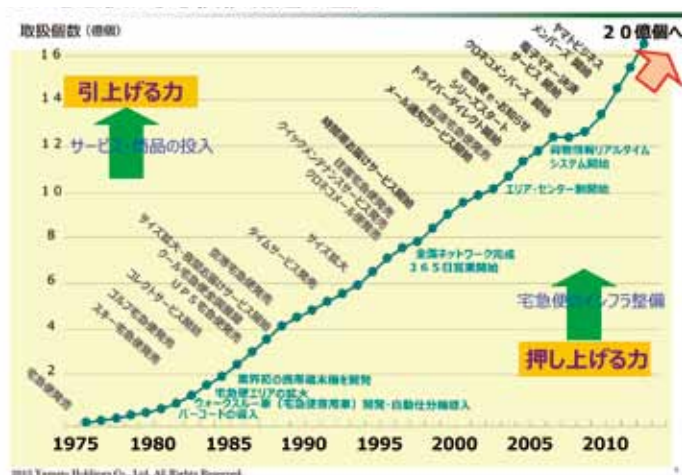
会社ができてすぐに路線便というものを始めました。これが私どもにとって第1のイノベーションとなる変革です。それまで貸し切りで動いていたものから、混載という概念を日本で初めて事業としてつくったパイオニア的な存在が私どもであります。

第2のイノベーションが40年前の宅急便です。こういった今までにないものをつくり出すことが、ヤマトとしての、ある意味DNAなのかなというように感じています。

第3のイノベーションは、「バリュー・ネットワーキング」構想です。物流を単なるコストでなく、「価値（バリュー）」を生み出す手段に進化させるもので、現在取り組んでいるところです。

新しいサービスを生み出す意味合いは、もちろん便利さを世の中に提供するという面もあるのですが、新しいサービスやちょっとした新しい付加価値

◆宅急便による価値創造の歴史



値が付くことによって社員のモチベーションがすごく上がるという面があることも実感しています。当社の社員がお客様を訪ねたときに、「ヤマトさん、今度こんなの始めたんだって?」「ヤマトさん、こういうのもあるんだってね」といった会話がされると、社員のモチベーションはものすごく上がりますし、それが誇りを持って仕事をしてもらうことにつながると思います。常に新しいサービスを求めていく、これは会社の成長に不可欠であろうと思っています。そして、新しい商品を出すということは、自分たちの会社の成長もさることながら、社員の内なる成長力もつくり出してきたのではないかなというのが私の個人的な感想です。

2 | 宅急便誕生までの困難

宅急便がスタートするときは、個人からの荷物など商売にならないと取締役会では総反対をされましたが、組合の委員長をはじめ組合の幹部から後押しがあって大きく舵を切りスタートをした経緯があります。

特に困難を極めたのは「行政との闘い」です。新しいサービスを展開したいとしても、いろいろしながらみが優先されることによって新しいサービスが生まれず、これはちょっとおかしいのではないかなということで、行政とぶつかってきたことがあります。

例えば、古い話ですが、宅急便で小さいサイズの「Pサイズ」というものをつくらうとしました。当時はまだ運賃が認可制度だったため、当時の運輸省には申請したのですが、なかなか認可が下りませんでした。その年の5月17日に、「6月より新しく

小さいPサイズを発売いたします。安い商品です。ご愛顧ください」という新聞広告を打ち出しましたが、6月には認可は下りないということがわかったので、直前の5月31日に、「Pサイズの発売を延期いたします。認可が下りないためやむなく発売を延期いたします」と広告を打ちました。すると、マスコミが「100円下がって使いやすいサービスなのにどうして認可が下りないんだ、おかしいじゃないか」と言いだしました。そうやって世の中が後押しをしてくださったおかげで、7月には認可が下り、この新しいサービスがスタートできるようになったという経緯があります。

3 | 宅急便の原動力

宅急便の原動力は、やはりお客様第一のサービスというものを基本に置いてきたこと、そして、私たちの会社には社員が20万人いますけれども、皆さんのお宅や会社にお伺いしているセールスドライバー一人ひとりが会社の代表として動けるかという、「全員経営」という考え方です。社員一人ひとりが会社の代表としてお客様に接する。従って、何かご要望があればそれを吸い上げてくるということ。これが完全にはできていないですけども、それをいかに会社の文化として根づかせるか、ここに一番、力と教育と時間を使いながら行っているところです。この「全員経営」という考えを大切にしてきましたし、これからも続けていきたいと思っています。

4 | ITを活用した新サービス

時代が変化していきますから、やはりITの活用で便利になり、楽になる、こういったものはどんどん活用していくべきだと思っています。

例えば宅急便のお届けの際、前日にメールでご連絡を差し上げて、「明日は夜に持ってきて」という時間指定、あるいは「コンビニに持って行って置いて」というような変更、といった指示をお客様からいただき届け方を変える方法も進めています。これはクロネコメンバーズという会員の方限定ではありますが、現在会員数は1,000万人を超える規模になりました。国土交通省の発表によると、現在の不在率は約20%とされています。100件お届けしようとしても120件分仕事をしないとい

けない現状がありますが、こうした取り組みにより不在が減少し、お客様のサービスでもありながら、実は私どもの効率の向上にもつながっています。お客様への利便性の向上と社内の生産性の向上を両立できるものをITで実現していく、今後ITはもっともっと進化するでしょうし、スピードも上がると思います。何か新たなアイデアはないかと普段の営業で見つけながら進んでいる、こうしたことが私どもの会社の概要と、これまで意識してきたところになります。

5 | 物流そのものの価値を高める

次に、「新たな価値の創造に向けて」についてお話しします。物流は物を動かしてなんぼであり、AからBへ動かすだけでももちろんそこに価値があり、対価をいただいているわけですが、これからはそれだけではなかなか厳しい状況になっていきます。労働力不足にもなってきていますし、ITを使うにしても、社会的環境はますます厳しくなってくると思います。

私どもは今、グループとして物流そのものの価値を高めようと、「バリュー・ネットワーキング」構想という考え方を持って取り組みを進めています。もっともっと小口化し、スピード化していく時代に合わせ、スピードとコスト、品質を向上させようと考えています。

具体的には「付加価値機能」、要は物をAからBへ動かして価値を生むだけでなく、動かす途中でいろいろと流通加工をしていこうということです。修理であったり組み立てであったり、ちょっとしたキッティングであったり、いろいろなプラスアルファの機能を加え、しかも、それをどこかの倉庫へ持って行って行うのではなく、止めずに動かしながら実現していく。物を動かす物流のネットワークと付加価値の流通加工のいろいろな機能を組み合わせて価値を生んでいこうという考えです。物を動かすと、人件費もかかりますし、コストも非常にかかる、そういった中で、動かしながら価値を付け足し、利益率を上げていくことがこの考え方の基本であります。

6 | 「バリュー・ネットワーキング」構想の事例

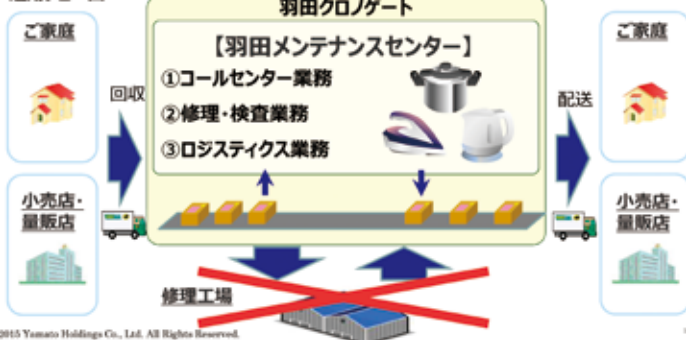
例えば、ご家庭などで使っている家電製品の修理

◆羽田クロノゲートを活用した家電修理の事例

アフターサービス関連業務を宅急便のベース機能と一体の羽田CGで提供することで、修理品の回収から良品お届けまでのリードタイムを短縮

回収からお届けまでの所要日数： 1週間程度 ⇒ 3日以内

運用フロー図



です。従来ですと、ご家庭などからお預かりしたものを物流センターを通してメーカーさんの修理工場へ持っていき、修理が終わるとまた私どもが配送するという形でした。それを修理工場の機能を羽田クロノゲートに持たせ、私どものターミナルに物が届いたと同時に修理にかかり、終わったと同時にご家庭へ戻す、ということをしています。

今まで修理に出してから戻ってくるまで1週間ぐらいかかっていたところが、メーカー修理工場へ行って帰ってくる時間がカットされる。しかも、常に物流のネットワークと一体化するという事で、3日、場合によっては翌日のお戻しも実現しています。

7 | 沖縄ハブの構築

海外への一次産品を中心とした輸出の部分では、やはり日本の農産品というのは非常に安心で付加価値も高い。日本で売っている生鮮品は、アジアへ持っていくと5倍から10倍の値段がついたりするので、持っていくことに非常に価値が生まれることがあります。今は、ANAさんと連携をして沖縄からアジア各国へお届けする、例えば、日本でとれた青森のホタテが沖縄を経由し、翌日には香港のレストランやご家庭に届き食卓に並ぶ、このような仕組みを構築して進めています。TPP関連で日本の第一次産業の危機ということが言われましたけれども、逆に、物流というものをつなげていくことによって世界が広がっていくというチャンスではないかと思っています。

8 | 地域への貢献・プロジェクトG

地域活性化の取り組みについてですが、これは「プロジェクトG」と呼んでいます。Gというのはガバメント、行政という意味です。特に地方の地域行政と連携をして、地域の困り事を一緒になって解決していく取り組みをしています。これから少子高齢化、過疎化、そして核家族化、都会と過疎の二極化と、さまざまな社会的課題が出てくるかと思いますが、そういった課題を解決するお手伝いができたらいいと考えています。

例えば、行政との連携により、高齢者のお一人住まいの方を見守る、「まごころ宅急便」を行っています。市から月に1回、定期刊行物や報告書のようなものを発行してもらい、それをお届けするときに、本人が出てこられたか、あるいは不在だったか、2〜3日連続して不在だったか、ご家庭に何か起き

ていないかといったことを行政と連携を取り、必要であれば民生委員の方に訪ねていただくといったことを行っています。場合によっては、「体の調子は大丈夫ですか?」「何か困ったことはありませんか?」といったことをヒアリングし、情報を行政にフィードバックする。そして行政から民生委員の方等に連携していただくというものです。

次は青森県の例です。青森県は、りんごやホタテ等農林水産物をブランド化しており、アジア各国への流通に非常に力を入れておられます。これらを翌日お届けするのですが、ホタテが今非常に伸びています。TPPを追い風に日本の第一次産品をもう一度価値あるものにし、アジアの方々の市場につなげることで、物流がその価値を生むお手伝いができるのではないかと考えています。

物流は、地域の方々の生活、あるいは地域の方々の産業と非常に密接につながっているところがあります。物流企業1社では難しいとは思いますが、いろいろな企業と連携することによって、地域の生活、あるいは地域の産業を支えることができる。物流はやはりなくてはならないものだ、さらに世の中に認知していただくことでつなげられたらなと思っています。

◆独居高齢者の見守り支援「まごころ宅急便」

【青森県黒石市 概要】

- ・人口 35,428 人
(うち、65歳以上 9,150人)
- ・世帯数 13,529世帯
(うち、65歳以上独居 950世帯)



- 独居高齢者に対し、月1回行政が発行する刊行物をお届けするサービス
- 直接・対面の接点を活用し、配達時の受取情報を行政にフィードバック

©2015 Yamato Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.



9 | ヤマトのDNA

全国には社員が20万人おります。一人ひとり、あるいは一つひとつの営業所を管理するには、管理型ではとても無理です。さきほども「全員経営」と申し上げましたが、やはりそれぞれ個々の組織が、あるいは個々の社員が自主的に動く形にしていかなないと、組織全体が維持できません。

その基になるのはやはり理念です。「私たちヤマトは何のために、今、会社としてあるのか」「世の中にどういことをしていきたいのか」ということを常に価値観として持つように日々努力をしています。ただ、正直いって本当に大変です。いろいろな人が次から次へ入ってきますし、当社でもいろいろな出来事が毎日起きています。しかし、それでも毎日毎日繰り返しこういった考え方を伝えていくことが経営にとって大事なのかなと思っています。

私どもは3つの社訓を持っています、これが変わらぬ理念、原点になっています。

1つ目は「ヤマトは我なり」です。自分が会社の代表として動く、従って自分でどうしたらいいかと

◆運用スキーム

■西日本への翌日午前中配達



■新たな輸送スキーム



県内企業や生産者の販路拡大やビジネスチャンスの獲得をサポート

©2015 Yamato Holdings Co., Ltd. All Rights Reserved.

■東南アジアへの翌日配達



考えて自分で決めて行動することを全員経営とうたっています。

2つ目は「運送行為は委託者の意思の延長と知るべし」です。物を運ぶということは、その思いを運ぶことで、お客様に喜んでもらえるサービスを提供する、サービス第一というのが一番だということをうたっています。

3つ目は「思想を堅実に礼節を重んずべし」です。会社として正しくいきたい。世の中のお客様から信頼される存在でありたい。つまり、コンプライアンス、会社としての倫理観、姿勢、を大事にする会社なのということです。そこに反したら、それは社員として辞めてもらうといったことを徹底しています。

本当に日々いろいろな出来事が起きますけれども、そのたびごとに、どこに問題があったのかということを変えながら浸透を図っています。

現場では、なるべく小さい10人単位の組織にしてサービスを提供してもらっています。30人のチームだと一人ひとりの責任が小さくなってしまいますが、10人だと責任が重い分、自覚も出てきます。この小集団という仕組みが、全員経営というのを支えていると思っています。

社員に対しては、自分のエリアのお客様と宅急便の運賃をいくらするか決める権限や、エリア内をどう回るかコースを決めたり、どういうお客様に営業に行くかを決めたりする権限を与えています、小さな権限なのですが、それがあかないかで「全員経営」という考え方の浸透に大きく影響すると思っています。

なるべく管理型にはならないよう意識しながら、いろいろな仕組みを構築し、経営をしています。

10 | 信頼し信頼される関係へ

お客様から信頼されるということは、やはり仲間同士が信頼関係で結ばれていないとできません。ということで、社員同士がお互い信頼できる関係をどうつくっていくかについてはかなり意識しています。

その一つの例として、「満足 BANK」というものをつくっています。これはお互いを認め合う、つまり、お互いを褒め合う文化をつくる仕掛けです。

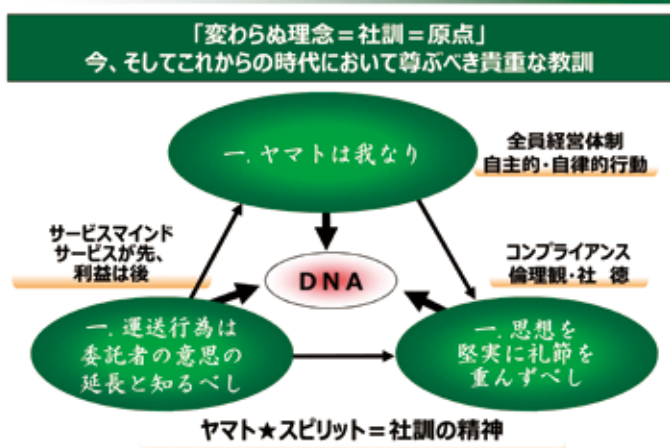
お互いチームで働いていますから、いろいろな仕事それぞれ見えるわけです。そんな中で、仲間のいいところを見つけて褒める、これを社内ネットワークの仕組みに入れまして、誰でも打ち込めるような環境をつくっています。「今日ありがとうね、助けてくれて」とか、「今日お客さんのところへ行ったら、あなたのことを褒めていたわよ」というような、何でもいいからとにかく褒めることを見つけて、それを入力しようという環境にして、お互いがお互いを褒める。褒められるとポイントがもらえて、ポイントがたまっていくとバッジがもらえる表彰等を行っています。

ミソは、褒められた人は当然ですが、同時に、褒めた人にもポイントが半分ぐらいつきます。相手のいいところを見つけること、褒めることによって自分のポイントがたまる、という仕組みも組み込んであります。従ってお互いがお互いのいいところを見つけるような形になっていくのです。

確かに、社訓があって考え方がある。でもそれ浸透させるには一筋縄ではいきません。ただ、あきらめず、あきらめず、それをずっと繰り返しながら、文化や価値観がつけられてくると考えています。これをこれからもずっと、ヤマトとしては変えてはいけないもの、私たちが守るべきDNAとして続けていきたいと考えています。

物流は、確かに労働集約産業だと思います。しかし、労働集約産業で人がいるからこそできるサービスがあると思います。個人、あるいは企業さまの担当者を私たちは結ぶ物流としての仕事、これに誇りを持って物流業の素晴らしさや価値を、もっとも世の中に認めていただけるように前へ進んでいけたらと考えている次第であります。

◆社訓



今後の物流政策の基本的な方向性等について

国土交通省物流審議官部門

まず、この度の熊本地震によりお亡くなりになられた方々の御冥福をお祈り申し上げますとともに、被災された方々に心よりお見舞いを申し上げます。また、支援物資輸送をはじめ、被災地支援のためにご尽力を頂いている皆様に、この場をお借りして厚く御礼申し上げます。

物流政策としては、労働力不足が深刻化し、一方で小口化・多頻度化を含めニーズが高度化する中で、物流の機能を維持・向上させる観点から、物流の省力化・効率化や若者・女性を含めた人材の確保に向けた取組、さらには、我が国物流システムの海外展開の促進の取組等を進めている。

これらについての詳細は、以下のとおりであり、引き続き、日本物流団体連合会及び会員の皆様とも緊密に連携し、共に取り組んでまいりたい。

1

労働力不足の深刻化と 物流総合効率化法の改正

(1) 労働力不足の現状

近年、物流分野では、労働力不足が深刻化しており、昨年12月25日、社会資本整備審議会・交通政策審議会からの答申においても、現在の労働力不足の状況を捉え、「我が国の物流は、今、危機的な状況に直面している。」とし、「危機を乗り越え、自ら変わる、日本を変える」との副題を掲げている。その上で、労働力不足が物流の停滞などを招き、経済活動のボトルネックとなることを回避すべく、取組を迅速かつ適切に進めて行かなければならないとしている。

我が国は平成22年の約1億2800万人をピークに人口減少が始まっている。今後、各産業を支える労働力も減少していくことが見込まれている中で、既に物流分野における労働力不足は顕在化している。例えば、平成26年4月の消費税率引き上げ直前の駆け込み需要の増加により、物流需要が高まった同年2～3月において、物流事業者の一部では、労働力確保が行えなかったため、荷主ニーズに応えられず、物流サービスの提供が行えなかったという事態が発生したところである。

中高年層への依存が強いトラック運転者や内航船員については、これら中高年層の退職に伴い、今後、深刻な人手不足になることも危惧されている。そのような事態に至った場合は、物流が停滞し、我が国の産業活動のみならず、国民生活全般に支障が生じるおそれがある。

物流は、生産者、メーカー、卸売、小売、消費者、物流事業者と多様な担い手が関与するプロセスであり、運転業務や貨物の積卸しといった業務のほかに、

対面での確認、受け渡しなど人手を要する業務が多い労働集約型産業である。

物流分野における労働力不足という背景を踏まえれば、物流分野においては、後に述べる「物流生産性革命」の遂行（5.参照）により、限られた労働力の下で高い付加価値を生み出すことができる産業へと変革することが不可欠である。その際、個々の物流事業者の取組のみでは限界があることから、物流事業者同士が連携・協力することはもとより、荷主や地方公共団体等の多様な関係者との連携、協力関係を確立し、適切な役割分担の下で、物流の省力化の取組を促進していく必要がある。

(2) 物流総合効率化法の改正

流通業務の総合化及び効率化の促進に関する法律（以下「物流総合効率化法」という。）は、我が国の国際競争力の強化、消費者需要の高度化及び多様化への対応、物資の流通に伴う環境負荷の低減を図ることの重要性が高まっていることを受けて、従来別々の施設で行われてきた保管、荷さばき、流通加工の各機能を総合的に有する物流施設に輸送網を集約し、物流コストの削減やリードタイムの短縮、二酸化炭素排出量の削減を図る事業を推進するため、そうした事業に係る計画を主務大臣が認定し、認定事業に対して支援措置を講ずるといったことを内容として、平成17年に制定された法律である。

この物流総合効率化法について、前述の労働力不足を背景として、制定以来はじめて大幅な内容変更を伴う改正がなされ、平成28年5月13日に公布された。

改正された物流総合効率化法では、2以上の者が連携した様々な物流の総合化・効率化の取組で環境負荷の低減と省力化に資するものを支援対象とすることと

図1 モーダルシフト推進事業



している。具体的には、まず、これまでは一定の規模及び機能を有する物流施設を中核とした事業であることを必要としていたところ、その要件が除外されることで様々な取組を支援対象とした。次に、これまで事業実施主体については単独でも認められていたが、複数者の連携が求められることになった。最後に、事業の効果として、これまでは求められていなかった「省力化」の効果が求められることになる。

こうした要件を満たす事業として、典型的に想定している事業が3つある。1つ目は、モーダルシフトである。従来、トラックを利用して輸送していた貨物について、荷主や物流事業者などの関係者の連携により、大量輸送機関である鉄道や船舶を活用し、一定量の貨物を一度に輸送することで、従来よりも少ない人手で貨物輸送をすることができるようになるもの。【図1参照】鉄道へのモーダルシフトというと、貨物鉄道への転換をイメージされると思われるが、旅客鉄道の比較的空いている時間の回送列車などを活用した新しい形での貨物輸送も推進していきたいと考えている。

2つ目は、輸配送の共同化である。従来、各社がそれぞれ行っていた輸配送について、貨物の混載等により輸配送を共同化することで、積載効率を高め、従来より少ない人手で貨物輸配送をすることができるようになる。【図2参照】

3つ目は、輸送と保管との連携である。保管等の機能を有する物流施設にトラックの到着時間を予約することができるシステムを導入し、物流施設を運用する倉庫業者等とトラック運送事業者が連携してこのシステムを活用することなどにより、物流施設においてトラック輸送の流れを効率化する取組である。【図3参照】物流施設においては、トラックが入出庫の順番を待っている時間、いわゆる手待ち時間の発生が問題となっており、この手待ち時間を削減することができるようになるものである。

(3) 支援措置

こうした事業に係る計画について主務大臣の認定を

図2 地域内配送共同化事業

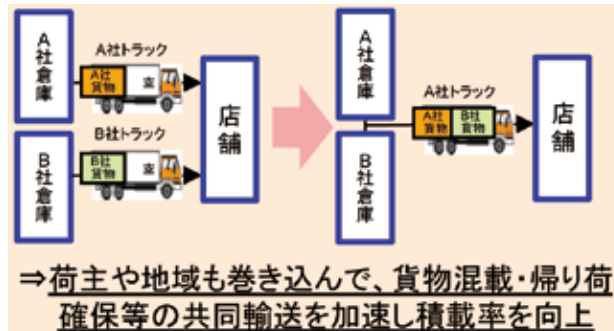
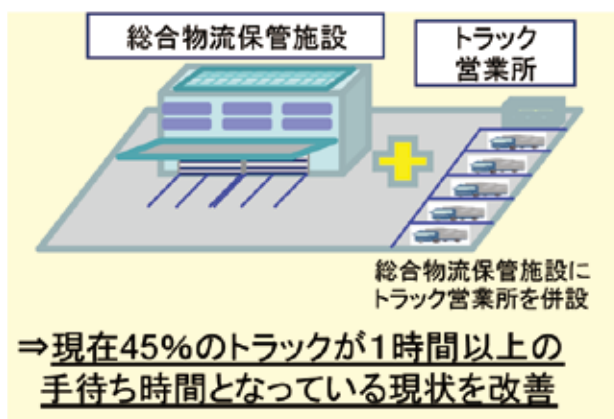


図3 輸送網集約事業（輸送機能と保管機能の連携）



受ければ、各種支援措置を受けることができる。

予算上の支援措置としては、平成28年度において、計画を策定する際の経費の補助やモーダルシフトや共同輸配送を行う際の運行経費の補助のほか、共同輸配送を行う場合に必要となる車両の購入補助等を設けている。

また、税制上の支援措置としては、平成28年度政制改正において、トラック予約受付システムの導入等を行う倉庫に対する法人税、固定資産税等の特例や、旅客鉄道により貨物輸送を行う際の車両等に対する固定資産税の特例を設けている。

その他、中小企業の資金調達を支援する措置としての中小企業信用保証協会による債務保証に関する特例措置や、関係行政手続きのワンストップ化として、貨物利用運送事業法等の各業法上の許可等が必要な場合、計画の認定申請の際に、各業法上の許可等の審査に必要な書類を提出していただくことで、計画認定と同時に各業法上の許可等も受けられるといった特例措置も講じられている。また、トラック予約受付システムの導入等を行う物流施設の整備に当たって、都市計画法上の開発許可が必要な場合は、物流施設の整備が円滑に行われるよう配慮がなされる。

今後の物流政策の基本的な方向性等について

(4) 今後の取組み

物流総合効率化法の改正法は、公布から6ヶ月以内に施行されることとなっており、この秋の施行を目指し、それまでの間に、政省令や基本方針の改正等具体的な運用に係る事項を定めていくこととなる。今後、関係業界の皆様のご協力をいただきつつ、改正物流総合効率化法の枠組みを活用したモーダルシフトや共同輸配送等の実例を数多く生み出していくことで、物流分野における労働力不足問題への対応を進めてまいりたい。

2 人材の確保・育成

労働力不足への対応としては、物流事業の省力化・効率化の取組を進めるだけでなく、物流分野において必要な人材を確保・育成していくことも必要となっている。このため、物流業界は、女性や若者にも選ばれる産業となるよう、適正な運賃・料金の収受を通じた賃金の上昇をはじめとする就業環境の改善によって、働きやすく魅力的な職場とすることが重要である。

特に、年齢や性別等にかかわらず、多様な人材が活躍できる環境を整えるという観点では、依然として手積み・手卸しによって荷役作業を行われる場面もあることから、日本物流団体連合会に設置されているユニットロードシステム検討小委員会での検討が進められているように、機械荷役等による軽労化を進めることも必要である。

あわせて、物流業界のイメージ及び物流そのもののイメージを改善するということも重要となっている。日本物流団体連合会が主催されている学生向けの物流業界インターンシップ、物流業界研究セミナーは、大変な活況を呈したと承知しており、労働力不足が深刻化する中において、極めて重要な取組であると認識しているところである。

3 海外展開等新たな市場の開拓

人口増加と経済成長を背景として、アジアにおける貨物量は引き続き増大の傾向にあるが、欧米諸国の物流事業者に比して、我が国物流事業者はアジアで増大する物流需要を十分に取り込めているとは言い難い状況にある。今後は、アジアにおける旺盛な物流需要を取り込み、サプライチェーンの中で相対的に高い付加価値分を得ていくことにより、我が国物流事業者の成長につなげていくことが重要となっている。

そのため、我が国物流システムの強み・弱みを踏ま

えつつ、多頻度・小口配送や定時配送、小口保冷輸送等我が国物流事業者が得意とするきめ細やかな物流サービスの海外展開を進めていくことが必要である。

日本物流団体連合会では、我が国物流事業者の海外展開に向けた環境整備の一環として、平成24年度より、現地調査に基づき、我が国物流事業者が物流事業を展開する際の現状・課題等を整理していただいている。昨年度は、カンボジア・ラオスの2カ国を対象として調査を実施していただき、先般、「物流業の海外進出に向けた諸外国の物流事情実態調査 - カンボジア・ラオス編」が発刊されたところである。

国としては、このような取組と連携しつつ、民間事業者のみでは解決が困難な制度や運用の改善等に向け、パイロット事業や物流政策対話等の取組を行ってきたところであるが、今後は、パイロット事業実施対象国の南アジアや中南米等への拡大を含め、より積極的に環境整備に取り組むこととしているところである。

4 物流を考慮した建築物の設計・運用

また、効率的な建物への搬出入の確保により物流事業者の負担の軽減を図るとともに、物流活動による周辺交通や環境への影響を軽減することは、重要な課題である。ところが、高層ビル等の建築物の設計や運用が必ずしも物流を考慮したものとはなっておらず、当該ビル等への物資の搬出入に必要な人数や時間、肉体的な負担が増加し、物流の効率化・円滑化の阻害要因となっているとの指摘がある。

既に工業製品の設計の分野では、サプライチェーンマネジメントの最適化を図り、経済的な包装や、輸送に適した製品設計を行うデザイン・フォー・ロジスティクス (DFL) という考え方が重視されるようになっている。建築物に関しても、建築物内へのスムーズな貨物の搬入や屋内移動の確保等が図られるよう、円滑で効率的な物

図4 トラック積載効率の推移 (営業用)



(出典)国土交通省「自動車輸送統計年報」

流の確保を考慮した設計や運用を促進する必要がある。

平成 27 年 3 月、日本物流団体連合会より、「大規模建築物の荷さばき施設の計画設計方法について」の提言をいただいたところであるが、国土交通省としても、提言の内容を踏まえつつ、本年度、物流を考慮した建築物の設計・運用に係るガイドラインの策定に向けて検討を行っていくこととしている。

5

オールジャパンで取り組む「物流生産性革命」の推進

上述のとおり、我が国は 2010 年の 1 億 2,806 万人をピークに人口減少が始まり、しかも極めて速いスピードで高齢化も進んでいる。今後は、これまで経済を支えてきた勤勉で豊富な労働力が減少していくが、それを補うだけの生産性の向上があれば、経済成長を続けていくことは十分可能である。

かつての高度経済成長も、生産性の向上が果たした役割が大きかったが、近年、その生産性が低下してきている。人口減少社会における成長の鍵は、「生産性向上」にあると考えられる。

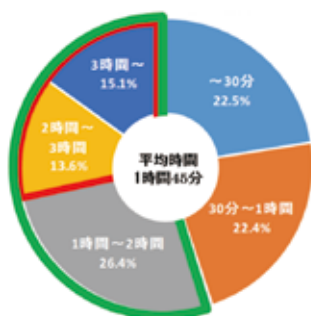
国土交通省は、国民経済や国民生活の基盤である社会資本や観光、物流など幅広い分野を担っており、省を挙げて「社会のベース」、「産業別」、そして「未来型」の3つの分野の生産性向上に取り組むことで、未来を切り拓き、希望を生み出す我が国経済の持続的で力強い成長に貢献し、国民の暮らしをより豊かで便利にすることができる。

我が国は人口減少時代を迎えており、これまで成長を支えてきた労働者が減少しても、トラックの積載率が 41% に低下する状況【図 4 参照】や 2 時間近い手待ち時間が生じている状況【図 5 参照】の改善など、労働者の減少を上回る生産性を向上させることで、経済成長の実現が可能である。

そのため、本年 3 月、石井国土交通大臣を本部長と

図 5 1 運行あたりの手待ち時間の分布

1 運行で **2 時間弱** の手待ち時間が発生



(出典:平成27年度 国土交通省・厚生労働省による実態調査)

する「国土交通省生産性革命本部」が設置され、省を挙げて「社会のベース」、「産業別」、「未来型」の3つの分野の生産性向上に取り組み、我が国経済の持続的で力強い成長に貢献していくこととなった。【図 6 参照】

そして、4 月 11 日の第 2 回本部までに、既に熟度が高いと思われる 13 のプロジェクトが選定され、その 1 つとして、「オールジャパンで取り組む『物流生産性革命』の推進」が発表されたところである。【図 7 参照】

前述の物流が抱える非効率を解消して、ドライバー不足の克服、経済成長への貢献を果たすため、取引環境・長時間労働改善に向けた荷主・事業者等の協議会の設置、トラックの自動隊列走行の早期実現により産業の成長を加速化し、さらには、宅配便の約 2 割にのぼる再配達削減、手ぶら観光・手ぶら出張の環境整備、共同集配・貨客混載など過疎地の物流効率化により暮らしの利便性向上を進めることとしている。

国土交通省としては、こうした一連の施策の実施等を通じて、2020 年度までに 1 人・1 時間当たりの物流事業の労働生産性を 2 割程度向上させることを目標に、日本物流団体連合会をはじめ、関係者の皆様の協力を頂きつつ、取り組みを加速させていくこととしており、引き続き、皆様のご協力をお願い申し上げる次第である。

図 6 生産性革命へ

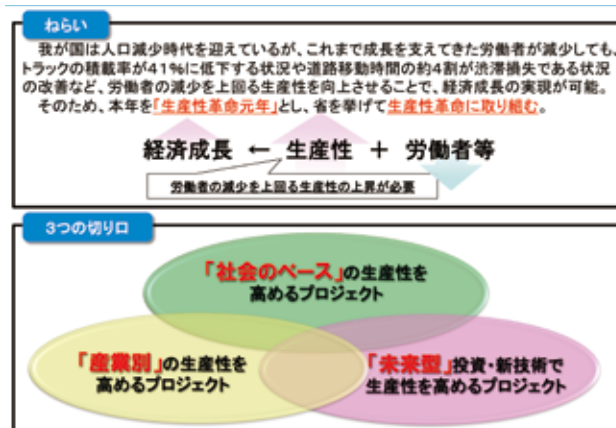
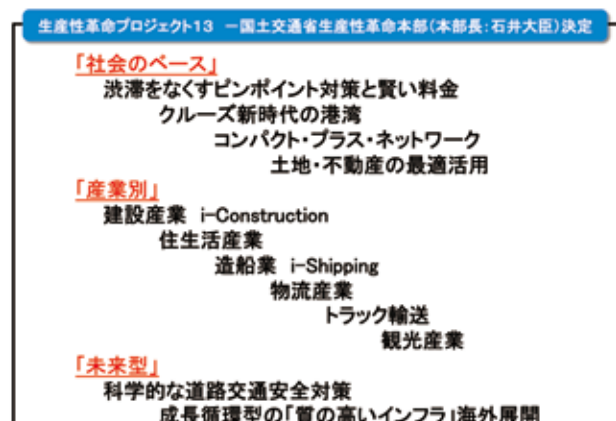


図 7 生産性革命プロジェクト 13



第3回 物流業界インターンシップ 開催のお知らせ

このたび物流連では、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3回 物流業界インターンシップ」を会員企業31社と共同で実施することといたしました。

9月5日(月)は物流初心者の参加者に物流業界全体の知識を習得するための講演会から始まり、各企業がブースを構え、さまざまな業種の説明を行う「業界研究セミナー」を開催。

9月6日(火)～9月8日(木)には各企業の事業所等を訪問し、普段目にする事のない物流現場の最前線を見学・体験することで、産業の血液である物流業の理解を深める機会を提供します。

最終日9月9日(金)はインターンシップの総まとめとして、4日間で得た知識を各人が持ち寄って共有するグループワークや座談会を行い、全プログラムを終了いたします。



オリエンテーション風景



業界研究セミナー風景



佐川急便様 客先での業務体験



日本パレットレンタル株式会社 海岸市川デポ



全体発表



全体発表



座談会全景



座談会風景



物流業の海外進出に向けた 諸外国の物流実態調査報告

カンボジア・ラオス編

国際業務委員会では、日本の物流事業者の海外進出の動きに対応するため、諸外国と国内の物流サービスとの違いを「物流」の側面から現地調査を行い、課題や問題を整理し国内の物流事業者へ情報提供を行うため、海外現地物流実態調査を毎年行っている。平成27年度はカンボジアとラオス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メンバー 4名にて、2015年11月8日～15日、カンボジアの首都プノンペンとラオスの首都ビエンチャン、東西経済回廊の主要都市であるサバナケットを中心に調査を行った。今回はその調査報告書の内容(抜粋)について紹介する。

1 カンボジア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

(1)カンボジアの物流概況について

カンボジアは、南はタイランド湾に面し、西はタイ、北はラオス、東はベトナムと国境を接する面積約18万km²、人口約1,500万人の国である。カンボジアの主要マーケットについては、輸出は欧米向けのアパレル関連、輸入は中国をはじめとするアジア諸国から衣料品の原材料となっており、「チャイナプラスワン」のアパレル産業が中心であった。しかし近年は、例えばタイの自動車産業が人手のかかる作業をカンボジアで行うといった「タイプラスワン」の動きが顕在化しつつある。南部経済回廊の真ん中に位置する優位性から、今後も「タイプラスワン」としての進出が増えるとみられている。日系企業も、SEZ(経済特別区)を中心に既に約80社の製造業が進出しており、これに合わせて日系物流事業者も進出し、南部経済回廊におけるクロスボーダー輸送のサービスを展開し始めている。

(2)クロスボーダー輸送への展開について

カンボジアからの輸出入の輸送は、プノンペン港とシアヌークビル港を利用した船舶輸送が大宗を占めるが、陸送が大きな役割を占めている点に特徴がある。それは、カンボジアが地理的に、陸のASEAN GMS(大メコン圏)の中心に位置し、両隣のタイとベトナムという発展国への輸送には、陸送を使うことができることによる。タイのバンコクからベトナムのホーチミン間の輸送は、海上輸送が主体である。しかし、ホーチミンからカンボジアを経由しバンコクへ通じる南部経済回廊の主要道路である国道1号線のメコン川に、昨年、ネアックルン橋が架かった。これにより時間短縮や夜間運行が可能となり、例えばベトナムとの国境税関が開く午前8時に合わせてトラック

が到着できる運行ができるようになるなど、運送会社にとって運行時間が計算しやすくなり、利便性が高まっている。日系物流事業者でも、既にタイおよびベトナムとの間でのボーダーレス輸送サービスを展開している。今後は船便から陸送への転換が増えるものと期待されているが、ホーチミン～バンコク間は、リードタイムでは海上輸送が約4日間にに対し、陸上輸送は約3日間と短い、輸送コストは海上輸送のほうが陸上輸送の約4分の3であるため、コスト面で今後も課題が残る。

(3)事業環境上の問題点について

①地価と人件費の高騰

まず、首都プノンペンでは、地価がこの10年間で約400倍にも高騰し、最低賃金は2013年から2015年の2年間で約2倍になるなど、年々高騰している。この人件費の高騰は、外資系企業にとっては相当な痛手になっており、実際、2015年は、日系製造業の進出が、ほとんど止まっている状況である。物流事業者においても、厳しいドライバーの仕事へのなり手がなく、ジョブホッピングも顕在化しており、労働力の確保が難しくなっているとのことである。

②未だ脆弱なインフラ

国道1号線とネアックルン橋は概ね順調に走行できるのが、プノンペン郊外の接続部約4kmがまだ工事中のため、通過に30分以上を要する渋滞が発生している。タイへ向かう国道5号線は、産業道路と生活道路の両方の役割を担っているものの、盛土されていない箇所では、雨季には通行止めになることもある。この1号線と5号線とも夜間照明がないため、夜間走行はかなり危険である。なお、道路インフラについては、現在片道1車線の国道1号線の片道2車線化や、国道5号線の改良などが、日本のODAによる整備が始まっている。またプノンペン市内でも、大型車の昼間の通行が規制されているため、例えば1



地場企業のコンテナ積み替え場所



メコン川を航行するバージ船



第3メコン友好橋のゲート

物流業の海外進出に向けた 諸外国の物流実態調査報告

カンボジア・ラオス編

号線と5号線など主要道路間を行き来できないことが大きなネックになっていたが、主要道路を外周部でつなぐ環状道路が整備中で一部すでに開通している。電力においてもカンボジアは十分ではなく、輸入に頼っている部分があり、隣国に比べてコストが非常に高い。プノンペン市内での停電は少ないが、地方都市では、まだ1日に数十回も停電が発生し、乾季には1日中停電ということもよくある。

③複雑な通関制度

カンボジアにおける通関制度の大きな特徴は、税関以外にカムコントロールという独自の機関が存在することにある。カムコントロールは、いわゆる輸出入貨物の安全品質を検査する機関とのことであるが、税関での申告の前にカムコントロールに申告し、許可を得た後に通関を申告するという二重の申告状況となっており、無駄な費用と手続きがかかっている。税関の職員に支払う手数料的なものもまだ存在し、主要な国境以外では、不正な輸出入が横行しているとのことである。輸入関税の徴収について、近年、税関24カ所で調査が行われたが、適正に関税を徴収していないケースが少なくないことが明らかになった。年2回開催される官民合同会議の場で、フェアな徴収を訴えているが、その後も完全な改善には至っていないとのことであった。

2 ラオス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

(1)ラオスの物流概況について

ラオスは、日本の本州とほぼ同じ面積に、人口が680万人と少ない。ラオスの主要産業は農業であり、近年、農業生産規模は変わらないが、サービス業や製造業が増えつつある。資源依存型の経済であり、消費財は、タイや中国、カンボジアなどの周辺国からの輸入に頼っている。今後は、製造型の経済への転換が必要とされている。加えて、周辺国との国境が23カ所あり、今後は、国としても「ランドロック」から「ランドリンク」へ転換し、周辺国を大きな市場としていくことが必要となっている。そのためには、いかに輸送コストを抑え、その中で市場を拡大していくかが重要であり、物流の役割が大きく期待されている。実際に、ラオスでは、隣国との二国間あるいは三国間のクロスボーダー輸送が注目され、実運送も行われている。ラオス国内の物流は、輸送モードは、約80%がトラックによる陸送、約20%が河川水路の船舶輸送である。鉄道による貨物輸送はない。国内での陸送品目は、農

産品を除けばビール産業程度であり、これを含め自家用トラックでの輸送が主体であり、営業用トラックによる輸送はまだ限定されている。

(2)クロスボーダー輸送への展開について

隣国との車両の相互通行を認める二国間協定は、ラオス政府は既にベトナム、タイ、中国、カンボジアの間では協定を締結済みであり、今後ミャンマーとの協定締結を計画している。また三国間協定も、ラオス、ベトナム、カンボジアの間では、2013年に協定を締結した。なお、ラオス、タイ、ベトナムの間の三国間協定も締結しているが、タイ側での調整事項があり、現在交渉中で、実運用には至っていない。少なくとも二国間協定により、ラオスのトラックは、ベトナム、カンボジア、タイ、中国と近隣国のどこにでも入ることができる点は、大きなメリットであり、政府としては、ラオスがメコン地域のロジスティクスの中心となりえるのではないかと考えている。実際に、ラオスの地場事業者及び日系事業者も、クロスボーダー輸送サービスの提供を開始している。現地物流事業者では、東西経済回廊を利用したタイのバンコク～ベトナムのハノイ間の越境輸送サービスを、40フィートコンテナで年間1,500本程度実施している。バンコクからタイのトラックでサバナケットまで輸送し、一方、ハノイからはベトナムのトラックでサバナケットまで輸送し、このコンテナをサバナケットで乗せ換えるサービスである。主な貨物は、日系企業の自動車部品やプリンター部品、携帯電話など、それぞれの国内で製造されたものであり、ベトナムの日系企業がベトナムの工場で製造した部品をタイの組み立て工場に輸送するケースなどである。量的には、タイ発、ベトナム発ともほぼ同量である。このサービスの、バンコク～ハノイ間のリードタイムは海上輸送が10日～15日に対し、トラック輸送が3日間、コストは海上輸送に対しトラック輸送が2.5～3倍であるが、リードタイムの短さがメリットとして利用されている。日系物流事業者でも、東西経済回廊を利用し、ベトナムからラオスを通してタイ、またはタイからラオスを通してベトナムまで積み替え無しでトラック輸送するサービスを提供している。このサービスは、2012年の開始当初は、第2友好橋がかかるサバナケットを通過するコースであったが、2011年にサバナケットから約200km北上したタケークに第3友好橋が開通し、バンコク～ハノイ間の陸送距離は、第3友好橋を利用するほうが約100km短くなった。さらにサバナケットでは夜間および日曜日には通関できないが、タケークでは土日も含め24時間通関^(注1)できるため、最近は第3友好橋利用のルート利用が多くなっている。それは、同社以外でも同様とのことである。

※注1: オフィシャルでは、タケーク税関の開庁時間は8時から16時で時間外対応は22時までだが、実際は22時以降の対応も行われている。



カンボジア公共事業運輸省にて
(左から4番目がCHAN DARA総局長)



2015年4月に開通したネアックルン橋
(つばき橋)



プノンペン新港

今後のクロスボーダー輸送については、ハノイ～ホーチミン間の新規輸送や、ハノイ～バンコク間の混載輸送などの計画がみられる。ハノイ～ホーチミン間は、ベトナム国内を走行すると約1,700kmであるが、ラオスからカンボジアを経由すると約1,500kmに短縮できる。三国間協定の締結により、今後はカンボジアを通過してベトナムに抜けることができるようになったが、通関費用が高額なことや、カンボジア側の道路状態が悪いことなどが課題となっている。また、ハノイ～バンコク間では、電子部品や自動車部品の混載輸送が検討されている。ベトナムからタイへの貨物はトランジット貨物のため、ベトナムからラオスに入る際シールをして、ラオス国内ではシールを取らず、税関も検査なしで通過することになっている。このトランジット貨物に空きのスペースがあるため、ラオス発の貨物を混載しタイに輸送することができるよう、日本の国土交通省も通じてラオス側に要請しているところである。

(3)事業環境上の問題点について

①脆弱なインフラ

主要幹線道路（アジアンハイウェイ、GMSハイウェイ、主要国道など）は、全て舗装済みである。実際にビエンチャンからサバナケットまでの走行でも、日本の道路の舗装状態と比較すれば粗いものの、トラックの運行に支障がないように感じた。ただし、重量物の輸送には対応できない道路もある。また、舗装はされているものの、過積載等により、例えば国道9号線は、ベトナム国境付近の舗装状態が非常に悪く、轍が酷く、バイクや乗用車は走れず、トラックで人が歩くより遅いくらいの速度でしか走行できない区間があるなど舗装の傷みが激しい箇所もある。4年前には検量所を設置し、政府による重量検査を行った経緯があるが、現在は機能していない。今後改めて3ヵ所の検量所を設置する計画を策定中とのことである。

②通関事情の問題

ラオスの通関申告システム（ASUCUDAシステム）は、2013年に完成し、タリフに基づいた通関申告のもと関税を支払う仕組みとなった。それまでは、担当の税関職員が、その場で金額を決定しており、その関税も国庫には入らない仕組みであった。税関職員は公務員であるが、ここ数年給料が遅配されていると聞く。ASUCUDAシステムの運用により、関税が直接国庫に入るようになったため、別途税関検査料を要求し、これが税関職員の収入となっているようである。

③制度や運用面の問題

例えば、混載の積み替えが急に不可になるなど制度や運用の急な変更が少なくない。そこで、交渉すると解消されることもあるが、概して制度や運用が明文化されていない部分が多く、担当者による解釈や運用の違いがみられることに問題がある。

④労働条件の問題

ラオス全国最低賃金は、月間110ドル程度であり、ビエンチャン周辺で月間120～150ドル程度である。しかし、サバナケットは工業団地があり、人口も少ないため、月間230～240ドル程度出さないと人手の確保が難しいとのことである。

⑤AEC発足による影響について

AECの発足により、ラオスでは、自国のトラックが利用されず、ラオスは単なる通過国になってしまうことが懸念されている。

3 | 最後に

日系物流企業は海外へ進出する際、日系荷主企業に追従して進出することが多く、進出当初は日系荷主企業の業務を実施しながら、進出した地域で業務を拡大していくというパターンが多い。既に荷主企業が、中国やタイ等の海外へ生産拠点を移していくなか、物流企業も否応なくこうした地域への事業展開を求められていて、海外への展開なくして企業の将来像を描くことが難しい時代になってきている。日系物流事業者は海外の物流事業者と競争しているという認識はあまり感じられないが、日系荷主企業が外国の物流事業者を使うようになることに対する危機感是非常に強く、独自の商品（サービス）の開発にはかなり注力している。海外拠点の展開も中国やタイから、カンボジア、ベトナムへ、最近ではラオス、ミャンマーへとフロンティアが拡大してきており、それに伴いインフラや関税制度の未整備、関連情報の不足ということで、進出先（現地）での業務執行について困難な状況（リスク）が高まってきている。ただし、こうした問題は民間サイドで解決していくことはなかなか難しく、その打開のためには官民連携が必要と考える。国土交通省では一昨年度のベトナム、ミャンマーに引き続き、昨年度はカンボジア、ラオス、マレーシアとの間で、物流政策対話を行った。物流連では政府間協議が決定する以前に本ラオス・カンボジアを物流実態調査の対象国に挙げ、調査団を2015年11月に派遣することを決めており、偶然にもその後、政府の行う物流政策対話対象国と合致したため、物流連の国際業務委員会（海外物流戦略ワーキングチーム）において、当該国の物流に関する課題検討・情報共有を効率的に行うことが出来た。今後も、物流連では、官民連携により海外展開を行う日系物流企業の支援を行っていく。

※ 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。



市内接続部の工事区間



ラオス公共事業運輸省にて
(右から3番目がBOUAPHET SAYASANE副局長)



ラオス唯一の鉄道駅 タナレーン

手荷役の実態アンケート調査 集計結果「中間報告」

1. はじめに

経営効率化委員会の下に設置されたユニットロードシステム検討小委員会では、昨年12月に会員企業を中心に「手荷役の実態」に関するアンケート調査を実施しました。

このアンケートは、大型トラックなど幹線輸送における手荷役の実態を検証するために実施されたもので、平成26年消費増税前の駆け込みに端を発し現在もドライバー不足の問題が深刻化していることなどが検討の背景にあります。

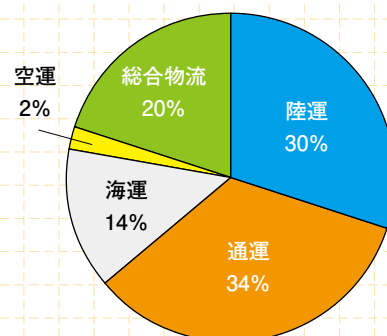
物流業の実態に加えて、業種別サプライチェーンの状況が明らかになるように工夫してあります。ここではその概要についてご紹介します。詳細については物流連ホームページに公表していますので併せてご覧ください。

2. アンケート調査結果の概要

(1) 回答企業の業種と規模

本アンケートは、当連合会の会員に加え、他の物流業界団体の協力を得て、合計174社宛てに発送し44社から回答を得ました（回答率：25.2%）。

回答企業の業態分類 n=44

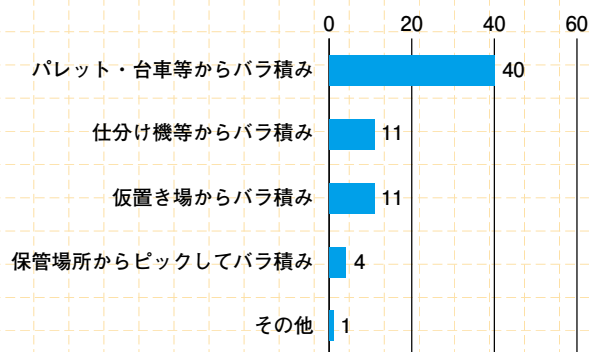


(2) 手荷役の具体的な作業状況

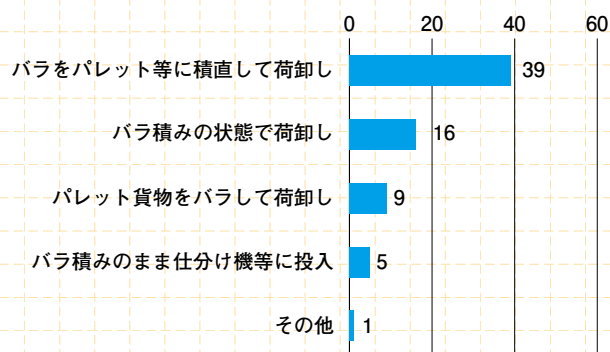
荷積み・荷卸しの両方で聞いたところ、下図のとおり「パレット・台車等からバラ積み」、「バラをパレット等に積直して荷卸し」が最も多いという結果になりました。

もともとパレット化されているにも関わらず、バラして輸送し、到着時に再度パレットに積み直すという不合理な実態があることが確認されました。

荷積み場所での作業内容(複数回答)

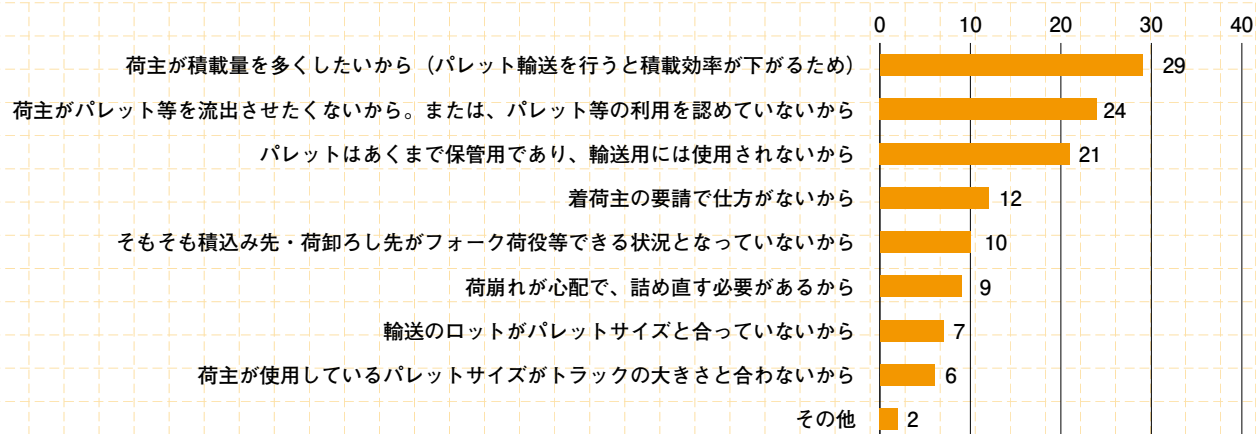


荷卸し場所での作業内容(複数回答)



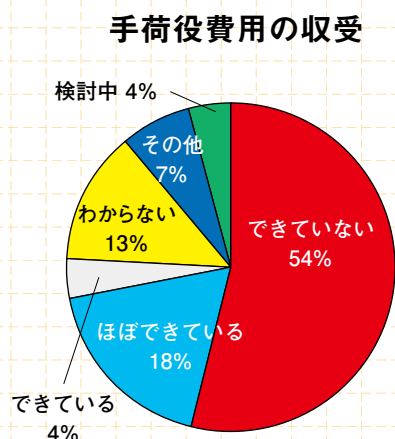
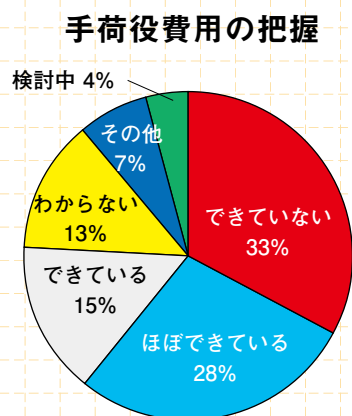
(3) 手荷役が行われる理由

手荷役が行われる理由については、上位1～3番目まで荷主によるパレットの運用管理面での理由が多いことが確認されました。



(4) 手荷役作業にかかる費用について

費用の把握は、「できている」「ほぼできている」でほぼ半分を占めていますが、費用の収受については、過半数ができていないという結果となりました。手荷役作業の費用を把握しているにも関わらず、収受できていないという、物流事業者にとって大きな課題があることが確認されました。

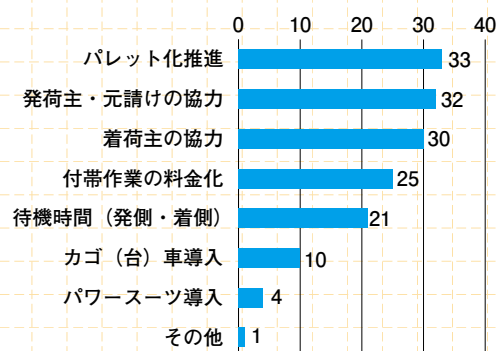


(5) 手荷役改善に必要なこと

「パレット化推進が最も多く、次いで、「発荷主・元請の協力」、「着荷主の協力」となっています(複数回答可)。

この結果から、両端の荷主の協力がないと手荷役改善＝パレット化の推進は難しいことが推測されます。

ドライバーの手荷役を改善するために必要なこと



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10回

株式会社ANA Cargo

オペレーション事業部

成田ウェアハウスオペレーションセンター

貨物サービス部 輸入課

篠原 絵美さん



PROFILE

2005年ANA ロジスティクスサービス(当時)入社後、成田物流事業部運送サービス部 輸入1課に配属。ANAをはじめ航空会社から委託された国際貨物の輸入関連業務に携わり、2007年1月現部署へ異動。千葉県出身。学生時代は吹奏楽部で、皆で同じ目標を目指す楽しさを経験したとのこと。

——職場の業務や特徴について教えてください。

成田ウェアハウスオペレーションセンターは、成田空港における貨物の受託から、航空機への搭載、到着地での引き渡しまで、物流オペレーションにかかわるマネジメントを担当する部署です。私が所属する貨物サービス部輸入課は、輸入貨物のハンドリングのマネジメントを担当しており、作業プランの作成および指示、倉庫の搬入・仕分け、搬出業務を総勢100人のメンバーで行っています。日々の業務は、5人一組・12チームによるシフト体制により、午前には搬入業務を、午後には搬出業務を遂行しています。

——ご自身の担当業務を教えてください。

現在のチーム体制が開始した時点(2014年)からチームリーダーの一人として、マネジメント業務に携わっています。主な業務は、出発地からの情報に

よるスケジュール調整やチェック作業、後輩のマネジメントになります。

——業務上の課題は何ですか？

お客様の貨物をお預かりする上で、安全の確保は最重要課題です。近年では、お客様の安全に対する意識もますます高くなってきているため、私たちの作業にもよりきめ細やかな配慮が求められています。また、天候の悪化や出発地の都合など航空機のスケジュール変更が生じた場合は、ただちに作業プランを再構築しなければなりません。急な変更にも迅速に対応できるよう、日ごろから天候や出発地の情報などを収集するよう心掛けています。

当社では、世界中のお客様から愛される存在になることを目指し、企業ビジョンの一つとして「Japan Quality」を掲げています。海外の中には日本と同様とはいえない拠点がまだありますが、お客様にご満足いただけるサービスを提供するためにも、現場で働く私たちが率先して各国のスタッフと交流を図り、「Japan Quality」の浸透に貢献したいと考えています。

——仕事に対するやりがいを教えてください。

私たちの業務は、一人ひとりの力を結集しなければ成り立たない仕事です。トラブルが起きたときの調整には苦労が伴いますし、時には夜を徹すること



職場の皆さんと

もありますが、無事にお客様へ引き渡せたときに、チームプレーで解決できた達成感ややりがいを感じます。

また、取扱貨物は実に多種多様です。美術品輸入の際は、人の心を豊かにするものを扱うことに高揚しますし、医療品輸入の際には人の命や健康にかかわる仕事に携わっている責任も感じます。そうした貴重な経験もやりがいになっています。

——現在、職場で力を入れている取り組みを教えてください。

ANAグループでは、社員の良い行いを社員同士で褒め合う「Good Jobカード」制度を行っています。この制度が始まってから、社員同士がお互いを認め合うようになり、職場の雰囲気もますます良くなってきていると感じます。

——職場を一言で例えると。

「家族」です。当社には「3つのココロ(夢に全力で挑む 熱いココロ、仲間を信じ 思いやるココロ、全ての人へ 感謝のココロ)」というキャッチフレーズがあり、特に「仲間を信じ 思いやるココロ」が気に入っています。仲間を大切にしなければ、お客様に対しても良い仕事はできません。そう考えると、私たちの職場はお互いを思いやる、まさに「家族」のような雰囲気があります。私の役目は時に厳しいお母さん(笑)。以前、他の部署に異動した後輩に、「ここは実家のように。いつ来ても雰囲気が温かい」と言われ、とても幸せな気持ちになった思い出があります。

みんなの
お母さんとして
頑張ります！



デスクワーク中の篠原さん



——今後の抱負や目標を教えてください。

現在は、後輩の育成に力を入れています。入社して間もないころ、判断ミスをしてお客様から「プロとして失格だ」と叱られたことがあります。大変ショックを受けたのですが、同時に「プロ」としての意識が足りなかったことにも気付かされました。お客様にはご迷惑をおかけしましたが、仕事への姿勢を正す良い経験になりました。後輩にはこうした自分の経験を交えながら、指導するよう心掛けています。当課の仕事には男女の差はありません。その分、女性の後輩のフォローにはより配慮するようにしています。私たちの世代から、結婚・育児を機に辞める女性も少なくなりました。今後も後輩たちにとっても良い目標となれるよう、頑張っていきたいと思っています。

——ありがとうございました。

会社概要

株式会社ANA Cargo

株 主: ANAホールディングス株式会社(100%)

設 立: 2013年10月1日

営 業 開 始: 2014年4月1日

本社所在地: 東京都港区東新橋1丁目5番2号汐留シティセンター

代 表 者: 代表取締役社長 外山 俊明

成田ウェアハウスオペレーションセンター所在地:

千葉県成田市駒井野字台の田2071第4貨物ビル内



【事業概要】

2001年11月、ANAロジスティクスサービス(株)設立。2002年7月～2003年11月、ANAロジスティクスサービス(株)がANAグループ内4社と合併。2013年10月、(株)ANA Cargo設立。2014年4月、ANAロジスティクスサービス(株)と統合し、営業を開始。ANAグループにおける貨物事業を統括し、一体的に運営する新事業会社として開業した。フレイター(貨物専用機)、旅客機による国際線・国内線ネットワークを活用して、グローバルなサービスを展開。ANAグループの貨物ビジネスを一手に担っている。

平成28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～

物 流連は、春学期の寄附講座を4月18日（月）から青山学院大学 経営学部で、開講しました。

青山学院大学 経営学部における寄附講座は、楠由記子准教授がコーディネーターを務め「現代の物流機能と経営」の講座名で開講しました。4月18日（月）第1回目の講義では、当連合会の村上敏夫事務局長が講師を務め、物流の構成要素や物流発展の推移、国際物流の動向について「物流総論」をテーマに解説しました。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回の講義を行う予定です。（受講登録学生 約200名）

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、12,000名となり 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おり、10月からは秋学期の寄附講座の開講が横浜国立大学 経営学部で予定されています。

また、例年同様物流連会員企業の若手社員の聴講も青山学院大学のご厚意により受け入れています。



青山学院大学教室

2015年版「数字でみる物流」発刊のご案内

数字でみる物流(2015年)版概要

A 6版 268ページ ポケットサイズ

2015年11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28年

3月	3日	第10回人材育成広報委員会
3月	4日	第18回基本政策委員会
3月	8日	物流・ロジスティクス入門講座
3月	10日	第11回経営効率化委員会
3月	16日	第9回物流環境対策委員会
3月	17日	平成27年度第2回国際業務委員会
3月	22日	平成27年第6回理事会
4月	8日	第5回ユニットロード小委員会
4月	18日	青山学院大学寄附講座開始
4月	19日	第9回物流連懇談会
5月	24日	平成28年度第1回海外物流戦略ワーキングチーム
5月	26日	平成28年第1回理事会

編集
後記

今年の夏からお盆前の8月11日が新たに「山の日」として祝日となります。今年の「山の日」は木曜日ですが、将来的には「海の日」同様ハッピーマンデー制度の対象になるとか。「山の日」が日曜日と重なるのは2019年、その次が2024年です。(I)

ゴールデンウィークに帰省すると、近くの公園が大型商業施設になっていたり、実家の隣の駐車場には住宅が建てられたりと記憶の中の故郷が様変わりしていくのはどこか寂しいものですね。(Y)

表紙の写真

テーマ
「明日に
つながる」



夏の雲の下若狭街道(鯖街道)

京都市と福井県上中町を結ぶ国道367号線は、古来より京都と若狭・小浜を結ぶ旧街道で、『若狭街道』と呼ばれたルート。『鯖街道』とも呼ばれている。京都方面から比良連山と丹波山地の間に広がった盆地を安曇川に沿って進んだところに位置する大津市屑川は、キャンプ村など観光施設も多いエリア。安曇川最上流部では、6月末から鮎の友釣りも楽しめる。