

第6回 物流政策アドバイザー会議 議事概要

1. 日時

平成27年6月10日（水）15:00～17:00

2. 場所

中央合同庁舎第3号館11階 特別会議室

3. 議事概要

物流事業の国際競争力の強化については、アドバイザーからは主に以下のような意見があった。

- 日系物流事業者と欧米系物流事業者の国際競争力という点については、元々欧米には日本と比べて大きな国際物流マーケットがあったという物流事業の生い立ちの違いもあるが、現状を踏まえると、現地力の差が大きい。欧米系物流事業者と国際競争していく上では、日系荷主と異なる荷主のニーズにどのように対応していくかである。

重要と思われる点は以下の諸点である。

- (1) 欧米系企業の企業文化の理解（日系企業荷主との違いの理解）
- (2) コミュニケーション力の向上強化
（欧米系人材あるいは荷主企業と同国人社員の活用と登用）
- (3) プレゼンテーション力（日系物流企業のサービス品質の違いの説得性）
- (4) コスト競争力（アジアでのナショナルスタッフの活用と登用）
- (5) 欧米系荷主への知名度を含めた認知度の向上策
- (6) デシジョン・メイキングの速度

以上の諸点が、日系物流企業の国際競争力強化あるいは、M/Aによる競争力強化を図る場合の最重要な課題である。

- 同じ物流でも、ヨーロッパではフォワーダー、アメリカではキャリアー、日本では荷主による支配が強く、それぞれ文化が異なっているため、それらに応じた働きかけが必要である。今のままではますます苦しくなるというの

が共通認識ではないか。

- 大規模なM&Aによる海外戦略というのは少し違和感がある。物流事業においては、必ずしも規模の経済が成り立つわけではない。統合後の一体感を進める取組みがなければ相乗効果もないし、オーガニックな成長がないとM&Aを実施してもうまくいかない。特殊分野や不得意なエリアについては連携するなど、バランスが重要。

また、今後の物流事業の国際競争力強化のためには、①ビジネス戦略転換、②人材育成の方向転換、③制度・インフラ整備に向けた官民連携が必要である。①については、日本の強みを維持しつつも、欧米式のビジネス戦略を取り入れ、コスト削減等を図るということ、②については、現地スタッフを活用し、権限委任やキャリアパスの透明性を確保するということ、③については、外資規制の緩和や規格の標準化に取組み、インフラ展開を強化していくということである。

- 現地の荷主や消費者のニーズが高まっており、そのチャンスをどのように獲得していくかが重要である。現地の物流企業も成長してきており、そうした現地物流企業といかに上手く連携するかという点も大きなテーマである。

また、日本型物流を海外に展開するのはいいが、「日本型」を打ち出しすぎるよりも、アジア物流圏という観点から、「アジア型」とした方がいい。認証制度も然り。

- 物流事業者にはある程度の規模が必要である。国際物流では、ネットワークとコスト競争力が重要となるが、これらは取扱い貨物量で決まるため、日系物流事業者も規模を求めるという戦略もありうる。

また、人材の育成・確保が重要であり、日系物流事業者に不足しているところ。物流に携わる日本人もグローバル化していく必要がある。日本人が日本で世界の物流をコントロールすることは難しく、海外で現地人材を活用していく必要がある。世界的に優秀な物流人材へのニーズがあがっており、OJTも重要であるが、日系物流事業者の社会的認知度をあげて有能な人材に入ってもらうことも重要。

○ J I L Sも人材育成に力を入れている。さらに、J I L Sも加盟しているアジア・太平洋ロジスティクス連盟の加盟団体において、ロジスティクス、サプライチェーンに関する人材育成と資格認定を行っている。各団体の認定資格を連盟として認証できないか検討している。実現すれば、J I L Sが日本で認定した資格が連盟加盟国の14カ国1地域で認知され活用ができる。日本海事協会でも検討されている認証制度と通じるものがあると感じている。

○ アジア標準を目指すにしても、どこに標準を置くかが問題。パレットのサイズの基準についても、アジアではトラックが大型化していることを踏まえる必要がある。ITシステムでは、NACCSの海外展開を図っているが、シンガポールや香港では通関手続きに限らずすべての港湾情報を一元的に扱うシステムを有しており、よりよいものを出していかなければアジアでの標準化は難しい。

○ 物流事業の国際競争力の強化と、政府の取組みは相互の関係にある。国として、どういう手順でどういう時間軸で事業者の海外展開を支援する取組みを進めていくかを明確にしたアクションプランが必要であるし、それを考えていく上で、その際、日系物流事業者の活動を把握しておく必要がある。アジア全体としてのインフラや制度の整備を進める上で、日本がリーダーシップをとってほしい。

→ 海外展開は事業者の取組みであり、国としては事業展開を行う上でのサポート役に徹するが、官民連携して取り組むことが重要。これまで物流パイロット事業や物流政策対話等を実施してきた。これらの施策に力を入れ初めてまだ2年であるが、総合物流政策大綱や交通政策基本計画にも位置づけられており、その時間軸のなかでさらに取組みを進めていきたい。

人材育成に関しては、現地物流人材の育成に加えて、我が国におけるマネジメント層の育成も重要であると考えており、そのために物流連等と連携して、物流産業の認知度をあげていきたい。

欧米系物流事業者のようなビジネスモデルに変えていくべき、低コスト化

すべきとの意見もあるが、日系事業者の強みを消しては意味が無い。今後も引き続き勉強していきたい。

以 上
(文責 事務局)