

物流改正法の施行に向けた 検討内容について

2025年2月28日

国土交通省
大臣官房審議官（物流・自動車）
木村 大



目次

01

物流改正法

法改正の概要および施行に向けた動向

02

高度物流人材

物流統括管理者(CLO)を支える人材の育成

総合物流施策大綱のキーワードから見る物流の歴史

総合物流施策大綱に登場する
キーワード（一部引用）

<平成9年～平成13年>

- 世界経済のグローバル化
- 国際分業体制の一層の進展
- エネルギー問題等の社会的課題

京都議定書採択(平成9年)

<平成17年～平成21年>

- 国際・国内一体となった物流
- グリーン物流
- 国民生活の安全・安心

米国同時多発テロ(平成13年)

<平成25年～平成29年>

- 物流システムの海外展開
- エネルギー需給の逼迫
- 物流における災害対策

東日本大震災(平成23年)
総人口減少へ転向(平成23年)

<令和3年～令和7年>

- 物流DX／物流標準化の推進
- 時間外労働の上限規制
- 強靱で持続可能な物流ネットワーク

新型コロナウイルス感染拡大(令和元年)
物流の2024年問題(令和元年～6年)

<平成13年～平成17年>

- 国際競争力の更なる強化
- 環境問題／循環型社会の構築
- 情報通信技術の飛躍的進展

家庭向け光ファイバーサービス(平成12年)

<平成21年～平成25年>

- グローバル・サプライチェーン
- 低炭素型物流／静脈物流
- 安全・確実な物流

京都議定書発効(平成17年)
省エネ法 運輸部門へ拡充(平成17年)

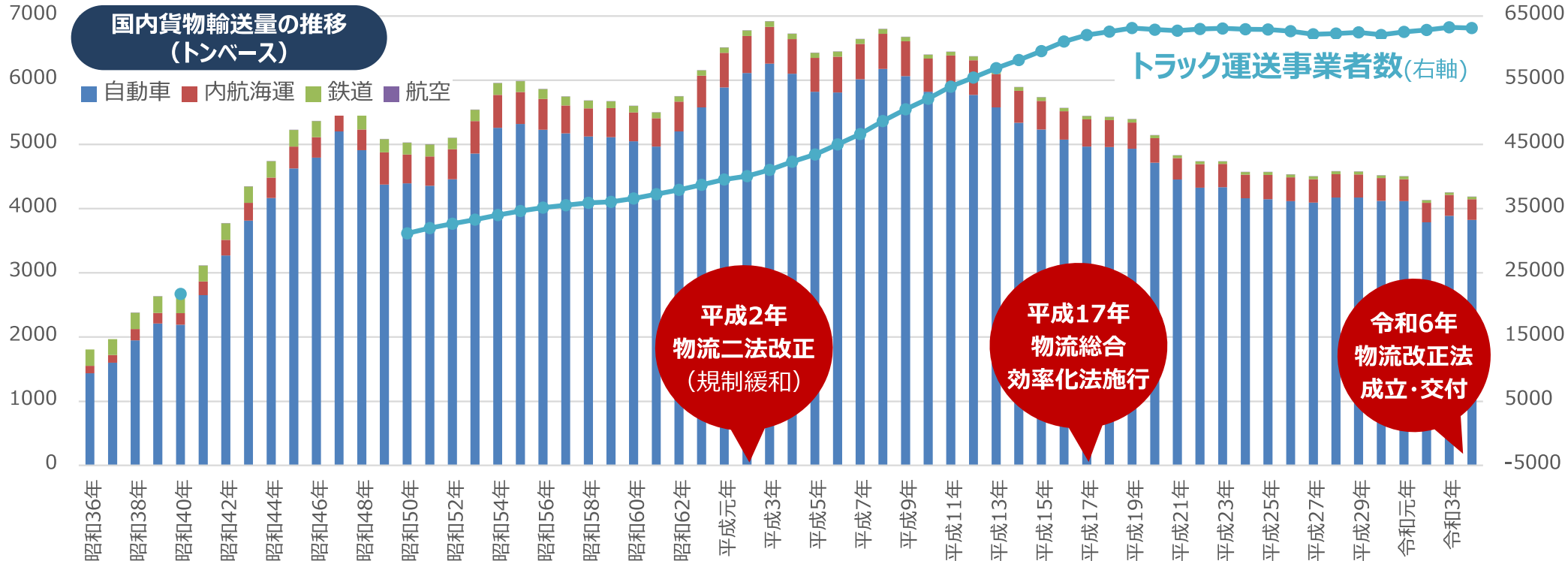
<平成29年～令和2年>

- 事業者間の連携・協働
- 新技術(IoT・BD・AI等)
- コストの見える化
- インフラの機能強化
- 災害リスク・地球環境
- 人材育成・国民への啓発

出生数100万人割れ(平成28年)
Society5.0提唱(平成28年)

(単位：百万トン)

(単位：者)



法改正の背景・必要性

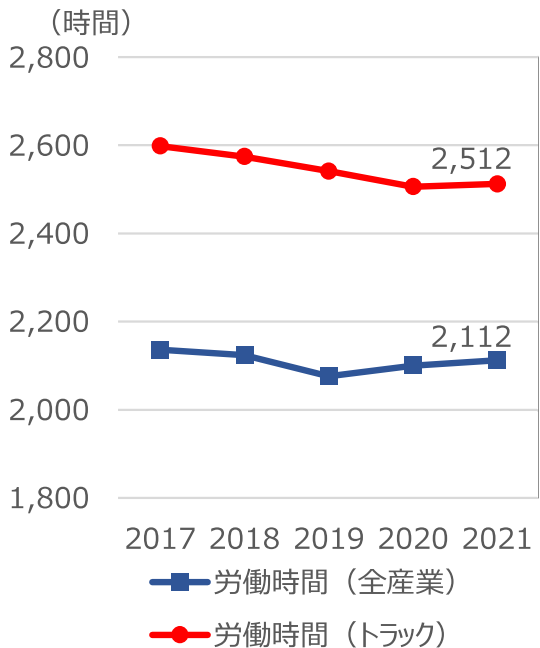
○物流は国民生活・経済を支える社会インフラ。物流産業を魅力ある職場とするため、働き方改革に関する法律が本年4月から適用される一方、物流の停滞が懸念される「**2024年問題**」に直面。

- ・ 何も対策を講じなければ輸送力不足の可能性。
- ・ 物流の効率化、商慣行の見直し、荷主・消費者の行動変容について、抜本的・総合的な対策が必要。
- ・ 荷主企業、物流事業者（運送・倉庫等）、一般消費者が協力して我が国の物流を支えるための環境を整備。

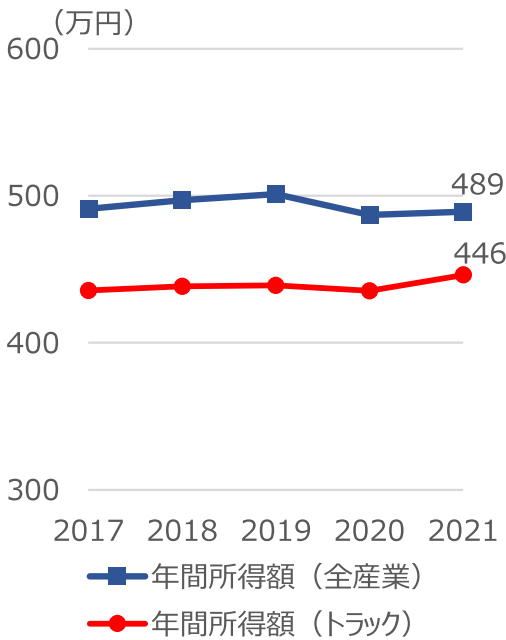
○軽トラック運送業において、死亡・重傷事故件数は最近6年で倍増。

→**物流の持続的成長**を図ることが必要。

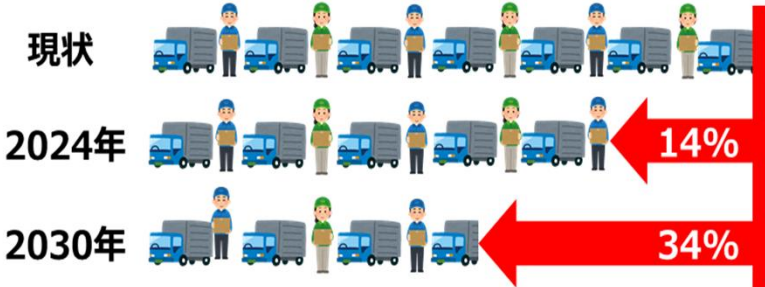
【年間労働時間の推移】



【年間所得額の推移】



【輸送力不足の試算】



(厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より)

荷主・物流事業者間の**商慣行を見直し**、荷待ち・荷役時間の削減や積載率の向上等を図る。

すべての事業者

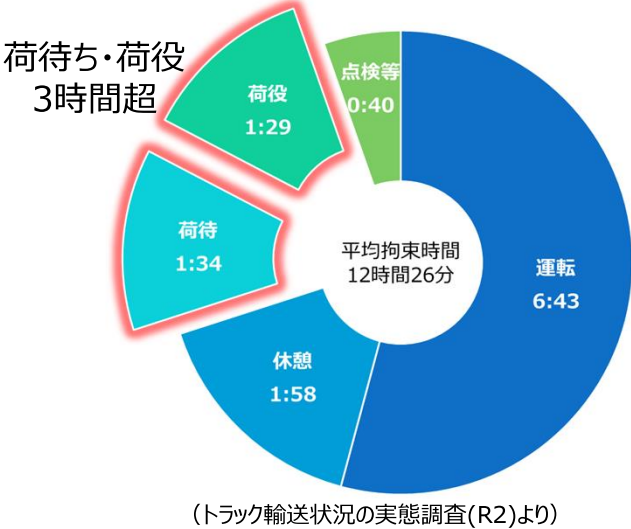
- ①**荷主***（発荷主、着荷主）、②**物流事業者**（トラック、鉄道、港湾運送、航空運送、倉庫）に対し、物流効率化のために**取り組むべき措置**について**努力義務**を課し、当該措置について国が**判断基準**を策定。
* 元請トラック事業者、利用運送事業者には荷主に協力する努力義務を課す。また、フランチャイズチェーンの本部にも荷主に準ずる義務を課す。
- 上記①②取組状況について、国が当該判断基準に基づき**指導・助言、調査・公表**を実施。

一定規模以上の事業者

- 上記①②の事業者のうち一定規模以上のもの（特定事業者）に対し、**中長期計画**の作成や**定期報告**等を**義務付け**、中長期計画の実施状況が不十分な場合、国が**勧告・命令**を実施。
- 特定事業者のうち荷主には**物流統括管理者**の選任を**義務付け**。

※法律の名称を「物資の流通の効率化に関する法律」に変更。
※鉄道・運輸機構の業務に、大臣認定事業の実施に必要な資金の出資を追加。〈予算〉

――【荷待ちがある1運行の平均拘束時間と内訳】―― 【荷主・物流事業者の「取り組むべき措置」「判断基準」】 ――― 【荷主等が取り組むべき措置の例】――



取り組むべき措置	判断基準（取組の例）
荷待ち時間の短縮	適切な貨物の受取・引渡日時の指示、予約システムの導入 等
荷役時間の短縮	パレット等の利用、標準化、入出庫の効率化に資する資機材の配置、荷積み・荷卸し施設の改善 等
積載率の向上	余裕を持ったリードタイムの設定、運送先の集約 等



バラ積み・バラ降ろしによる非効率な荷役作業

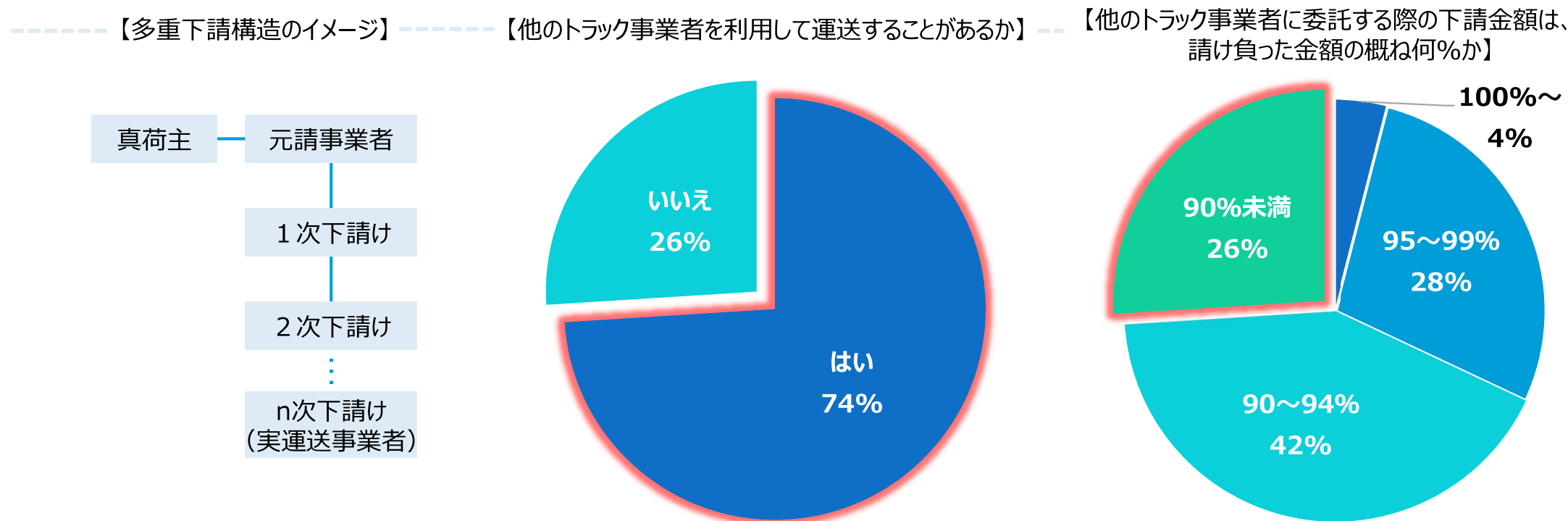


パレットの利用による荷役時間の短縮

物流業界の**多重下請構造を是正**し、実運送事業者の適正運賃収受を図る。

- 運送契約**の締結等に際して、提供する役務の内容やその対価（附帯業務料、燃料サーチャージ等を含む。）等について記載した**書面交付等を義務付け***。
- 元請事業者**に対し、実運送事業者の名称等を記載した**実運送体制管理簿**の作成を**義務付け**。
- 下請事業者への**発注適正化**について**努力義務*** を課すとともに、一定規模以上の事業者に対し、当該適正化に関する**管理規程**の作成、**管理者**の選任を**義務付け**。

* 下請関係に入る利用運送事業者にも適用。



※調査対象としている下請行為は元請けから1次下請け、1次下請けから2次下請け等のケースを含む。
(令和4年度末に国土交通省が実施した貨物自動車運送事業者を対象としたアンケート調査より)

3. 軽トラック事業者に対する規制

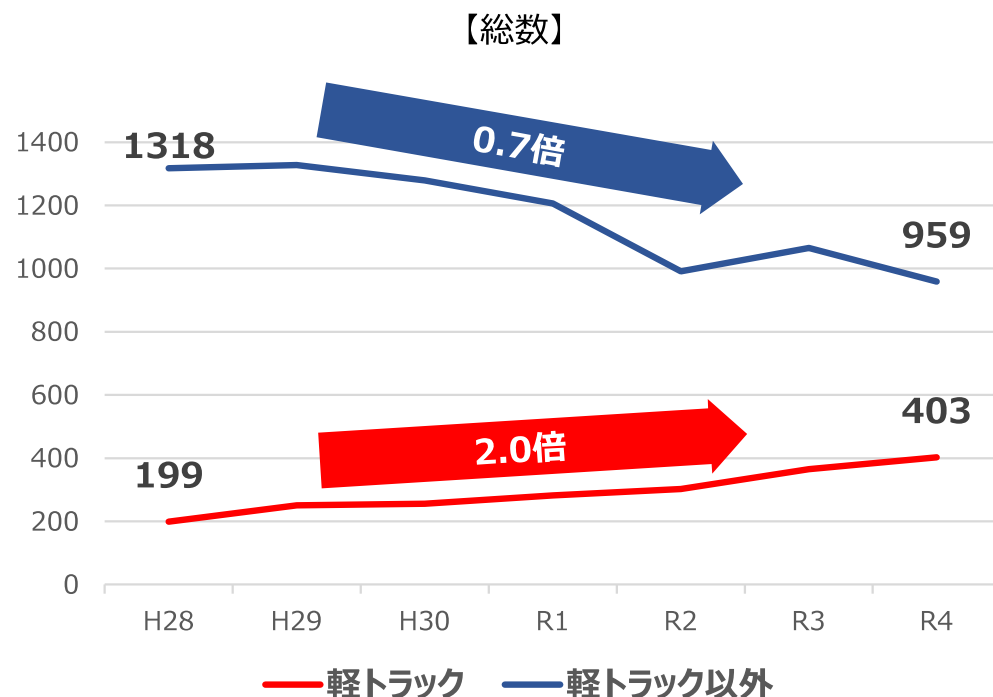
【貨物自動車運送事業法】

軽トラック運送業において、死亡・重傷事故件数は最近6年で倍増（保有台数当たりの件数も1.5倍）。

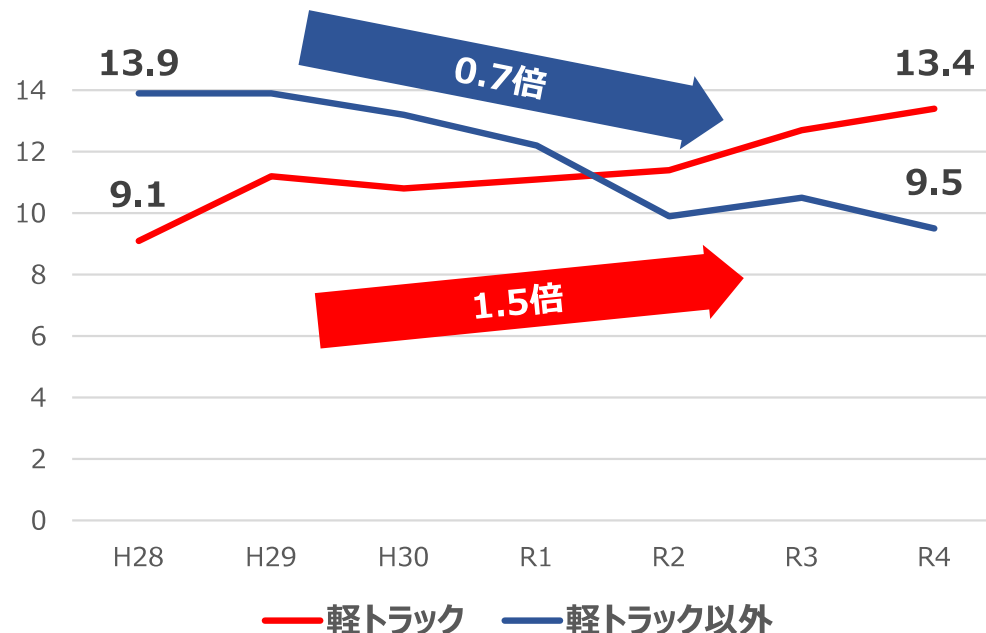
○軽トラック事業者に対し、①必要な法令等の知識を担保するための**管理者選任と講習受講**、②国交大臣への**事故報告**を義務付け。

○国交省による公表対象に、軽トラック事業者に係る事故報告・安全確保命令に関する情報等を追加。

【事業用トラックの死亡・重傷事故件数の推移】



【保有台数1万台当たりの件数】



（（公財）交通事故総合分析センター「事業用自動車の交通事故統計」、（一財）自動車検査登録情報協会「自動車保有台数」より）

国交省・経産省・農水省 3 省審議会の合同会議について

- 物流の生産性向上や適正運賃の収受を図るための改正物効法・トラック法が成立したことを受けて、改正法に基づく具体的な取組を進めるため、国土交通省、経済産業省及び農林水産省の関係審議会の合同会議を設置する。

■ 合同会議

- ・ 交通政策審議会 交通体系分科会 物流部会
- ・ 産業構造審議会 商務流通情報分科会
流通小委員会
- ・ 食料・農業・農村政策審議会 食料産業部会
物流小委員会の関係審議会

■ 検討事項

- ・ 改正法に基づく基本方針
- ・ 荷主・物流事業者等の判断基準
- ・ 特定事業者（荷主・物流事業者等）の指定基準
- ・ 特定事業者の中長期計画・定期報告の記載事項
- ・ 規制措置の実効性確保のための調査・公表、評価制度
- ・ その他

■ 構成員（◎：座長予定）

<交通政策審議会 交通体系分科会 物流部会 委員>

- ◎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
- 小林 潔司 京都大学 経営管理大学院 特任教授
- 住野 敏彦 全日本交通運輸産業労働組合協議会 議長
- 大串 葉子 同志社大学 大学院 教授
- 大島 弘明 流通経済大学 流通情報学部 教授
- 若林亜理砂 駒澤大学 法科大学院 教授

<産業構造審議会 商務流通情報分科会 流通小委員会 委員>

- 橋本 雅隆 明治大学 グローバル・ビジネス研究科 専任教授
- 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 ポストンコンサルティンググループ合同会社
マネジングディレクター・パートナー
- 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

<食料・農業・農村政策審議会 食料産業部会 物流小委員会 委員>

- 矢野 裕児 流通経済大学 流通情報学部 教授
- 加藤 弘貴 公益財団法人流通経済研究所 専務理事
- 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
- 河野 康子 一般財団法人日本消費者協会 理事
- 飴野 仁子 関西大学 商学部商学研究科 教授

<事務局>

- 国土交通省 物流・自動車局 物流政策課
貨物流通事業課
- 経済産業省 商務・サービスグループ 物流企画室
- 農林水産省 大臣官房新事業・食品産業部 食品流通課物流生産性向上推進室

<オブザーバー>

- 荷主・連鎖化事業者を所管する関係省庁の関係部局

新物効法の施行に向けた合同会議取りまとめのポイント

本合同会議の開催趣旨

- 新物効法の施行**に向けて、**国交省・経産省・農水省 3 省の審議会の合同会議※**を開催し、国が定める**基本方針、判断基準、特定事業者の指定基準**等の具体的な内容を審議の上、令和6年11月に**取りまとめ**。

※交通政策審議会 交通体系分科会 物流部会・産業構造審議会 商務流通情報分科会 流通小委員会・食料・農業・農村政策審議会 食料産業部会 物流小委員会 合同会議

基本方針のポイント

(1) トラックドライバーの運送・荷役等の効率化の推進の意義・目標

- 物流は、国民生活や経済活動を支える不可欠な社会インフラであり、荷主・物流事業者・施設管理者等の物流に関わる様々な関係者が協力し、令和10年度までに、以下の目標の達成を目指す。

- ① 5 割の運行で、**1 運行当たりの荷待ち・荷役等時間を計 2 時間以内に削減**（1 人当たり年間125時間の短縮）
- ② 5 割の車両で、**積載効率50%を実現**（全体の車両で積載効率44%に増加）

(2) トラックドライバーの運送・荷役等の効率化の推進に関する施策

- 設備投資・デジタル化・物流標準化、モーダルシフト、物流人材の育成等の支援

(3) トラックドライバーの運送・荷役等の効率化に関し、

荷主・物流事業者等が講ずべき措置

- 積載効率の向上 ・ 荷待ち時間の短縮 ・ 荷役等時間の短縮

(4) 集貨・配達に係るトラックドライバーへの負荷の低減に資する

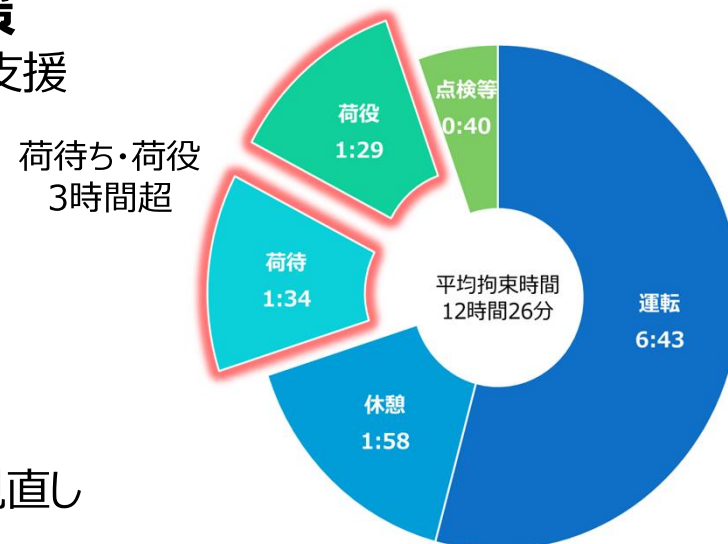
事業者の活動に関する国民の理解の増進

- 再配達の削減や多様な受取方法等の普及促進 ・ 「送料無料」表示の見直し

(5) その他トラックドライバーの運送・荷役等の効率化の推進に必要な事項

- 物流に関わる多様な主体の役割 ・ トラックドライバーの運送・荷役等の効率化の前提事項

【荷待ちがある1運行の平均拘束時間と内訳】



(トラック輸送状況の実態調査(R2)より)

荷主・物流事業者等の判断基準等のポイント

- **すべての荷主**（発荷主、着荷主）、**連鎖化事業者**（フランチャイズチェーンの本部）、**物流事業者**（トラック、鉄道、港湾運送、航空運送、倉庫）に対し、**物流効率化のために取り組むべき措置**について**努力義務**を課し、これらの**取組の例を示した判断基準・解説書**を策定。

① 積載効率の向上

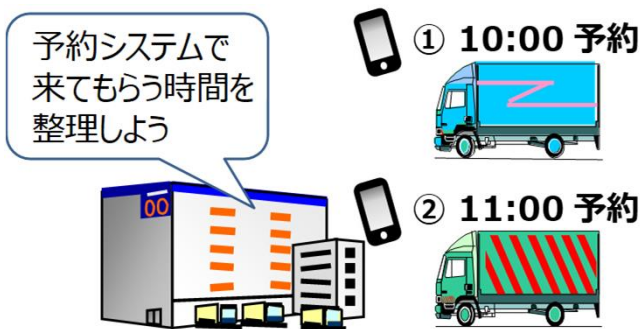
- ・ 共同輸配送や帰り荷の確保
- ・ 適切なリードタイムの確保
- ・ 発送量・納入量の適正化 等



地域における配送の共同化

② 荷待ち時間の短縮

- ・ トラック予約受付システムの導入
- ・ 混雑時間を回避した日時指定 等



トラック予約受付システムの導入

③ 荷役等時間の短縮

- ・ パレット等の輸送用器具の導入
- ・ タグ等の導入による検品の効率化
- ・ フォークリフトや荷役作業員の適切な配置 等



パレットの利用や検品の効率化

特定事業者の指定基準等のポイント

- 全体への寄与度がより高いと認められる**大手の事業者が指定**されるような基準値を設定。

特定荷主・特定連鎖化事業者

取扱貨物の重量 9万トン以上
（上位3,200社程度）

特定倉庫業者

貨物の保管量 70万トン以上
（上位70社程度）

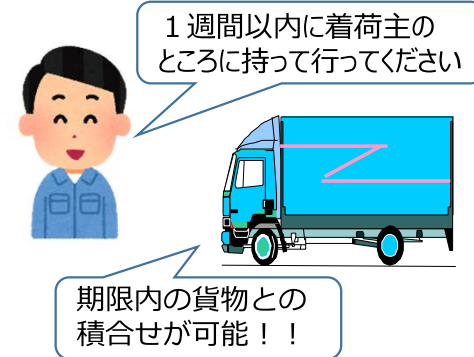
特定貨物自動車運送事業者等

保有車両台数 150台以上
（上位790社程度）

- **物流統括管理者（CLO）**は、**事業運営上の重要な決定に参画**する管理的地位にある**役員等から選任**。9

積載率の向上

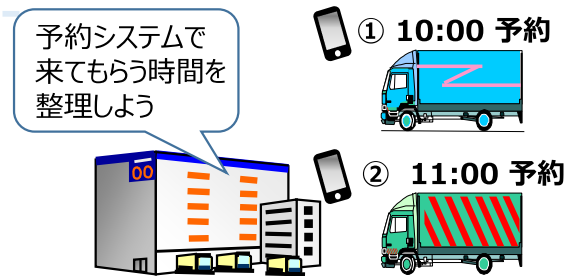
- トラック事業者が複数荷主の貨物の積合せ等に積極的に取り組めるよう、**実態に即した適切なリードタイムの確保**や**荷主間の連携**に取り組むこと
- トラック事業者の運行効率向上のため、**繁閑差の平準化**や**納品日の集約**等を通じた**発送量・納入量の適正化**や、**配車システム**の導入等を通じた**配車・運行計画の最適化**に取り組むこと
- **社内の関係部門（物流・調達・販売 等）の連携を促進**することにより、適切なリードタイムの確保や**発送量・納入量の適正化**を図ること 等



リードタイムの確保

荷待ち時間の短縮

- トラックが一時に集中して到着することがないよう、**トラック予約受付システム**の導入や**混雑時間を回避した日時指定**等により、**貨物の出荷・納品日時を分散**させること（システムについては、実際に荷待ち時間の短縮につながるような効果的な活用を行うこと） 等



予約受付システムの活用

荷役等時間の短縮

- パレット等の**荷役の効率化に資する輸送用器具**の導入により、荷役等の効率化を図ること
- バーコード等の商品を識別するタグの導入等により、**検品の効率的**を図ること
- **バース等の荷捌き場**について、**貨物の物量に応じて適正に確保**すること
- フォークリフトや荷役作業員の適切な配置等により**ドライバーの負担軽減**と**積卸し作業の効率化**を図ること
- 貨物の出荷を行う際には、**出荷時の順序や荷姿を想定した生産・荷造り**等を行うこと 等



検品の効率化

物流改正法の施行に向けたスケジュール

- 2024年5月15日 物流改正法 公布
- 2024年6月28日 **第1回合同会議**（規制的措置の施行に向けた検討を開始）
- 2024年7月以降 事務局にて各種業界団体と意見交換
- 2024年8月26日 **第2回合同会議**（取りまとめ素案の提示や業界ヒアリング 等）
- 2024年9月26日 **第3回合同会議**（取りまとめ案の審議（書面開催））
- 2024年9月27日～
10月26日 **パブリックコメント**（意見提出件数 875件）
- 2024年11月11日 **第4回合同会議**（パブリックコメントを踏まえた取りまとめ案の審議）
- 2024年11月27日 **合同会議取りまとめ**を策定・公表

- 2025年4月1日
- 2026年4月（想定）

法律の施行①

- 基本方針
- 荷主・物流事業者等の努力義務・判断基準
- 判断基準に関する調査・公表 等

法律の施行②

- 特定事業者の指定
- 中長期計画の提出・定期報告
- 物流統括管理者（CLO）の選任 等

今後、**解説書**で
運用・解釈等を
整理予定

物流の革新や持続的成長に向けた中長期計画を踏まえた取組の推進

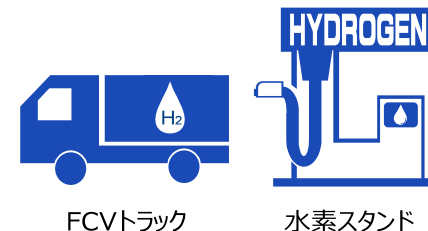
- 「2030年度に向けた政府の中長期計画」※に基づき、①**物流の効率化**、②**商慣行の見直し**、③**荷主・消費者の行動変容**を柱とする施策を一体的に講じ、**地方創生を支えるインフラである物流を革新**。 ※令和6年2月16日我が国の物流の革新に関する関係閣僚会議決定

(1) 物流の効率化

【多様な輸送モードも活用した新たなモーダルシフト（新モーダルシフト）の推進】



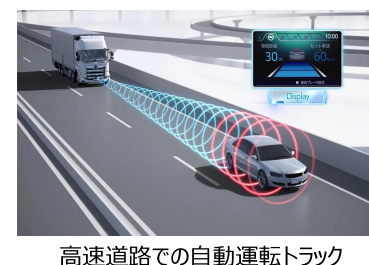
【物流GXの推進】



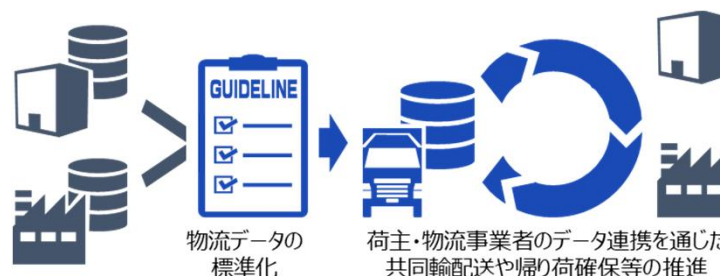
【物流拠点の機能強化】



【物流DX等による生産性向上・担い手の多様化の推進】

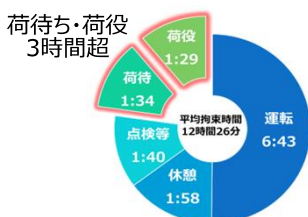


【物流標準化・データ連携の推進】

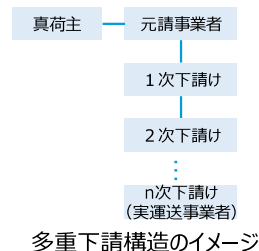


(2) 商慣行の見直し

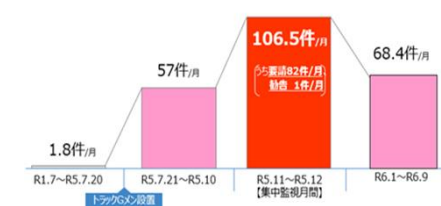
【改正物流法の施行に向けた執行体制等の整備】



荷待ちがある1運行の平均拘束時間と内訳



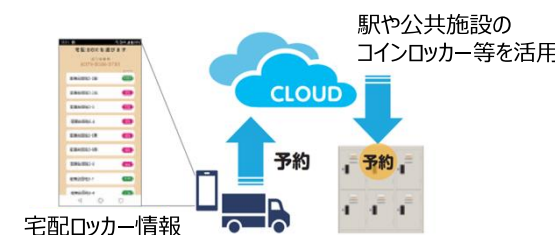
【トラック・物流Gメンの執行強化】



月当たりの「働きかけ」「要請」「勧告」平均実施件数

(3) 荷主・消費者の行動変容

【宅配ロッカー等の多様な受取方法等の普及促進】





目次

01

物流改正法

法改正の概要および施行に向けた動向

02

高度物流人材

物流統括管理者(CLO)を支える人材の育成

高度物流人材の育成・確保に関する記載

○「総合物流施策大綱（2021年度～2025年度）」における高度物流人材に関する記載）

（５）高度物流人材の育成・確保

① 物流DXを推進する人材に求められるスキルの明確化

物流DXの実現のためには、物流現場の課題を正確に把握するとともに、グローバル化の状況も踏まえながら**物流産業の今後の進むべき方向性を俯瞰的に捉え、先進技術等も活用した物流業務の革新のための企画・提案ができる人材が必要**となる。このような高度物流人材の確保のため、諸外国の人材育成の先進的事例等も踏まえながら、これからの**物流を担う高度人材に求められる能力を明確化**していく。

② 各階層への学習機会の提供

DX推進にあたって、従来の学問分野に加え、経営情報学や経営工学、数理科学などの多様な能力を備えた人材が物流分野に参画し、物流改革が促進されるよう、**産官学が連携した高等教育段階における高度物流人材育成の取組を推進**する。また、**サプライチェーン上の荷主・物流事業者等の従事者に対して、これらの高度な知識、技能や、経営戦略としての物流やサプライチェーンマネジメント、オペレーションズマネジメントを学ぶ機会を提供**する。これらの取組を促進するため、消費者を含む幅広い関係者に向けて、物流課題やそれを解決するために求められる物流人材の姿について積極的な発信に取り組む。

○「合同会議取りまとめ（令和6年11月27日）」における高度物流人材に関する記載）

（２）貨物自動車運送役務の持続可能な提供の確保に資する運転者の運送及び荷役等の効率化の推進に関する施策に関する基本的な事項（第 33 条第 2 項第 2 号）

国は、物流統括管理者として物流改善の取組を推進できる人材の確保・育成を支援するため、物流統括管理者の役割の普及・啓発などの必要な措置を講ずるよう努めるとともに、**これらの人材を支える高度物流人材の確保・育成に取り組むこと。**

高度物流人材育成の現状と取り組み

物流標準化を含めて物流DXを推進するためには幅広い視野に立って経営戦略を構築できる**高度物流人材**が必要不可欠。
一方、物流分野では中長期的な高度人材育成環境が整っておらず、真に求められる人材像の明確化や共有も図られていない状況。

高度物流人材育成の現状と課題

		
大学等における物流・サプライチェーン専門のプログラム数	約7校	約50校
・経営幹部役職名に「物流」「サプライチェーン」のいずれかを含む企業数	約100社	約200社

IoT等の新技術を活用し、サプライチェーンの最適化を図ることが企業戦略上の最重要点となる中で、物流分野においても経営全体の視点から効率化と高付加価値を図るための企画・提案ができる人材の確保・育成が求められている



欧米では企業における物流部門の重要度が理解され、大学等でも専門的な教育が充実している中で、**我が国においては、企業に求められる人材像の明確化およびその教育体制ともに十分とは言えない状況**となっている

※国土交通政策研究所「物流分野における高度人材の育成・確保に関する調査研究(中間報告)」より作成。

今後求められる人材像の明確化と、官民の連携による高度物流人材育成のための取組成果の集約・発信が必要不可欠

高度物流人材シンポジウム

- 目的： これからの物流を牽引する人材について、求められるスキルやその習得方法、育成のあり方等を明らかにする
- 対象： 学生・社会人（物流従事者や関連企業職員等）
- 活動： 第1回（令和3年4月27日）
高度物流人材像について総合的に議論
第2回（令和4年3月17日）
物流DXを牽引・推進するための人材像について議論
第3回（令和5年1月12日）
経営戦略の企画・立案を担う人材像について議論
第4回（令和6年3月6日）
サプライチェーンを俯瞰できる人材像について議論

物流起点の価値創造を実現する人材の育成に向けて

「高度物流人材の育成・確保に関するワークショップ」の提言として令和5年3月30日に公表

- 内容：
- I. 高度物流人材の育成・確保の重要性
 - II. 今後求められる高度物流人材像
＜特に重要性が高いと考えられる能力＞
 - III. 物流を起点した付加価値創出事例
 - IV. 人事制度・評価制度との連携
 - V. 今後の課題

「物流起点の価値創造を実現する人材の育成に向けて」概要（令和5年3月30日）

本文掲載HP



I. 高度物流人材の育成・確保の重要性と本書の目的・対象者

物流は価値創造の起点であり、高度物流人材はその担い手。

高度物流人材の育成・確保は、企業経営における先行投資であり、物流教育プログラムは、企業のビジネス革新のインキュベーター。

本書は各企業の経営者層や人事を担う方々をはじめ幅広い関係者に読んでいただくことを期待している。

荷主企業

物流は原材料や部品、商品の調達、生産・製造、販売に至るサプライチェーン全体を見渡すことができる立ち位置。**物流を起点として、革新的な商品・サービスを創造したり、従来のビジネスプロセスを抜本的に革新したりすることが可能。**

物流企業

物流に関する専門的な知識・ノウハウ・技術・アセットといった自社の経営資源を使い、**荷主企業の新たな付加価値創造を提案・主導・支援**することができる立場。

II. 今後求められる高度物流人材像 ＜特に重要性が高いと考えられる能力＞

①デジタル化に対応し、データドリブンで思考する能力

…デジタル化・データサイエンスに関する知識や、これを物流分野に適用する能力

②サプライチェーンを全体最適化の視点からマネジメントする能力

…物流に加え関連する業界全体を俯瞰的に把握し、物流と製造、販売等のサプライチェーンの各段階を理解し、全体をマネジメントする能力

③社会変化に対応し、新技術導入や異分野連携を推進できる能力

…様々な社会の変化を把握し、物流にまつわる現状分析や課題設定を的確に行い、企画・立案に適切に生かす能力

III. 取り上げている事例

＜物流を起点した付加価値創出事例＞

- (1) 海上コンテナの世界規模での標準化
- (2) F-LINEプロジェクト（業界内での大規模な物流共同化事例）
- (3) ビール4社物流共同化（業界内での大規模な共同化事例）
- (4) ヤマト運輸株式会社におけるメディカル・コールドチェーン（最先端技術の活用事例）
- (5) ASKUL株式会社におけるオフィス通販からのトランスフォーメーション
- (6) 花王株式会社におけるスマートSCMとデジタルイノベーションプロジェクト

＜企業における物流教育プログラムの事例＞

- (1) 花王株式会社「SCM部門の人財開発」
- (2) 日清食品株式会社「NISSIN ACADEMY」及び「SCM ACADEMY」
- (3) サッポログループ物流株式会社「サッポロロジスティクス★人づくり大学」
- (4) ヤマト運輸株式会社「Yamato Digital Academy」
- (5) センコーグループホールディングス株式会社「センコーユニバーシティ」
- (6) 日本郵船株式会社「NYKデジタルアカデミー」
- (7) プロロジス「プロロジスアカデミー」

IV. 人事制度・評価制度との連携

日本企業においても、今後ジョブ型雇用が拡大し、労働市場の流動性が高まっていくことを見越して、荷主企業・物流企業を問わず、**高度物流人材のエキスパートとしての待遇やキャリアパスのあり方を含む人事制度改革について、教育・研修体系とセットで、中長期的な観点から検討が必要。**

V. 今後の課題

物流の課題解決や、物流から発想したイノベーション創出のため、全ての業種で物流人材の重要性に目が向けられ、取組が進められることが重要。企業経営者含む関係者への物流の価値発信や、大学・教育機関、企業・団体、行政の連携による物流人材育成の動きをサポートする体制の構築が必要。

「高度物流人材の育成・確保に関するワークショップ」委員

【委員】 (五十音順、敬称略)

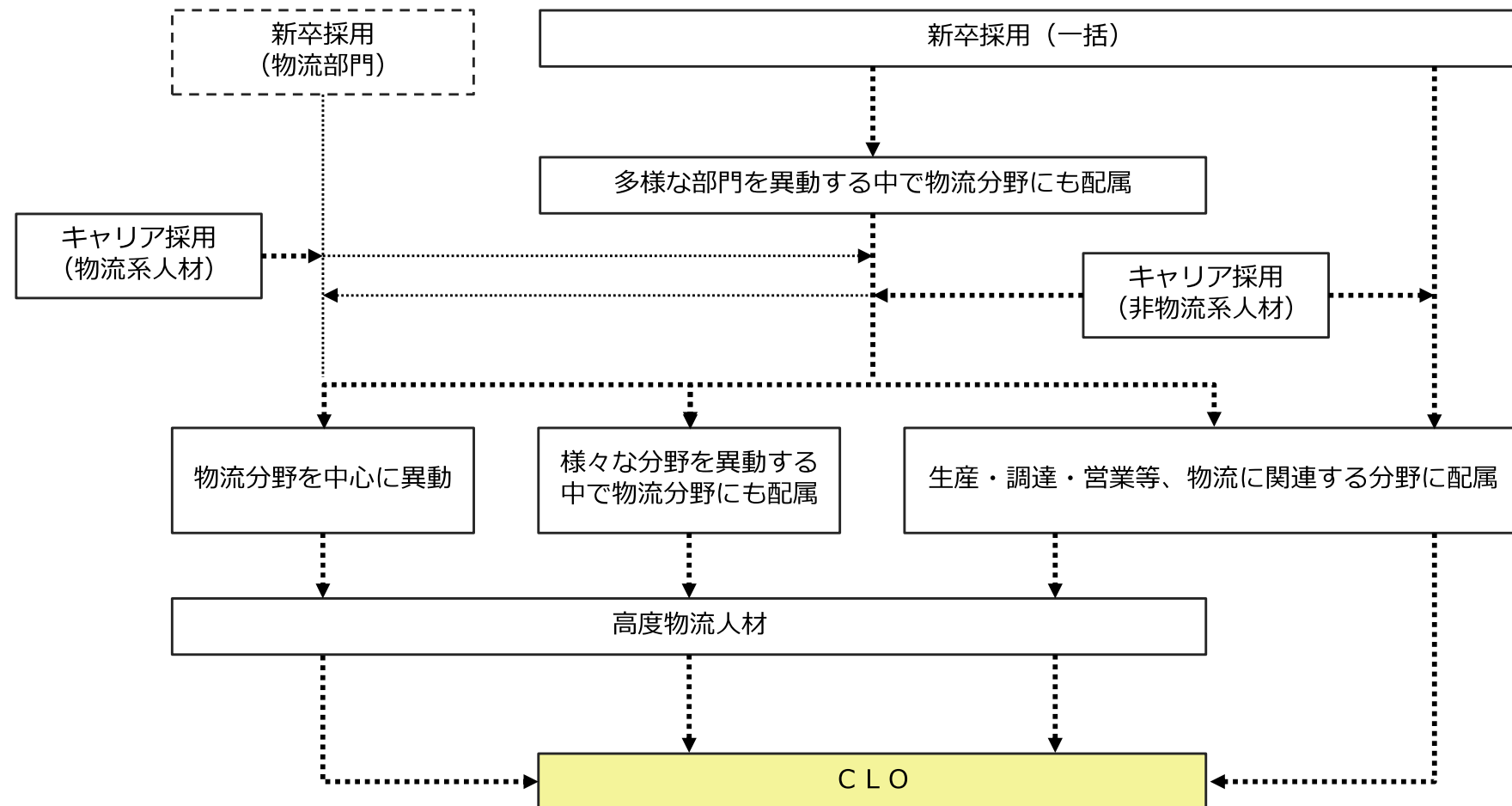
- | | |
|--------|-------------------------------------|
| 石澤 直孝 | 日本郵船株式会社 デジタルアカデミー学長 |
| 井上 剛 | サッポログループ物流株式会社 ロジスティクスソリューション部長 |
| 内山 直彦 | プロジス バイスプレジデント 営業推進室室長 |
| 河合亜矢子 | 学習院大学 教授 |
| 中林 紀彦 | ヤマト運輸株式会社 執行役員 |
| 中山 剛速 | 公益社団法人日本ロジスティクスシステム協会 JILS総合研究所 副所長 |
| 西成 活裕 | 東京大学 教授 |
| ◎矢野 裕児 | 流通経済大学 教授 (座長) |

【事務局】

国土交通省総合政策局物流政策課、三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

CLO候補の育成に向けたキャリアパス(イメージ)

- 将来のCLO候補を育成するにあたってのキャリアパスの一例を示す。
- CLOは、必ずしも物流のプロフェッショナルとしてのスキルが求められるものではなく、周辺領域や経営について広く知見を有し、企業活動全体における物流の役割・責任を理解していることが肝要。



高度物流人材の育成・確保に関するワークショップ提言「物流起点の価値創造を実現する人材の育成に向けて」より、一部改変して引用



製造業 A氏

略歴

入社	人事・総務部門
5年目～	需給管理部門
9年目～	医薬事業部門
18年目～	人事部門（再任）
25年目～	経営企画部門
29年目～	食品事業部門
30年目～	物流部門

物流部門での取組

- ✓ 社内の物流改革
（物流費管理高度化、モーダルシフト等）
- ✓ 同業他社との連携
- ✓ 製配販3層の連携

キーワード

- ✓ 社内外の人脈、交渉力
- ✓ 業種・業界を超えた全体最適を志向
- ✓ 柔軟かつ前向きな姿勢
- ✓ 物流DX推進への意欲



製造業 B氏

略歴

入社	営業部門
11年目～	マーケティング部門
14年目～	営業部門
23年目～	海外現法社長
26年目～	営業戦略部門
30年目～	サプライチェーン部門
32年目～	人材開発部門（兼務）
35年目～	営業部門（兼務）

サプライチェーン部門での取組

- ✓ 調達・生産・物流領域の構造改革
- ✓ 水平・垂直連携の推進
- ✓ 次世代人材開発・働き方改革

キーワード

- ✓ 構造改革へのリーダーシップ
- ✓ 社内外への発信力・渉外感覚
- ✓ 次世代人材の能力開発・積極登用
- ✓ 経営層とのコミュニケーション



商社 C氏

略歴

入社	運輸部門
7年目～	海外現地法人
12年目～	物流部門
20年目～	中央省庁出向
22年目～	物流提案部門
28年目～	物流子会社社長
31年目～	物流部門
33年目～	子会社卸取締役

物流部門での取組

- ✓ アセットの回転率改善
- ✓ 顧客企業への物流サービス提案

キーワード

- ✓ 様々な商材の取扱経験
- ✓ 上流から下流までの幅広い知見
- ✓ アカデミアとしての活動

リカレント教育エコシステム構築支援事業

令和6年度補正予算額

21億円



文部科学省

背景・課題

- 地方創生や産業成長のためには、「**リ・スキリングなどの人的資源への最大限の投資が不可欠**」（令和6年10月4日 施政方針演説）。
- VUCAの時代に必要とされるスキルは、資格や検定を超えた「**分野横断的知識・能力**」「**理論と実践の融合**」等であり、リカレント教育を大学等の責務として行う。
- 骨太2024においても、「**地方の経営者等の能力構築や、最先端の知識や戦略的思考を身に付ける**」ことについて、記載あり。

経済財政運営と改革の基本方針（骨太の方針）2024（令和6年6月21日閣議決定）

- 1（2）三位一体の労働市場改革
地域の産学官のプラットフォームを活用したリ・スキリングの対象に**経営者を追加し、2029年までに、約5,000人の経営者等の能力構築**に取り組む。大学と業界が連携して、最先端の知識や戦略的思考を身に付けるリ・スキリングプログラムを創設し、**2025年度中に、約3,000人が参加**することを目指す。
- 3（4）科学技術の振興・イノベーションの促進
イノベーション創出に向けた地域や産業界の学び直しニーズを踏まえつつ、産業界・個人・教育機関によるリカレント教育エコシステムの創出に向けた取組を加速する。

新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2024改訂版（令和6年6月21日閣議決定）

- Ⅲ．三位一体の労働市場改革の早期実行
(3) ③リ・スキリングのプラットフォームの構築
企業成長や労働移動につながる教育プログラムを産学協働体制で開発するとともに、産学官連携で地域のリ・スキリングのプラットフォームを構築する。

事業内容

	主な補助対象	リ・スキリング対象者	成果
メニュー① 【地方創生】	地方自治体・地方大学	中小企業の経営者や地域ニーズを踏まえた人材	産学官金労言等の連携による地方創生
メニュー② 【産業成長】	最先端の教育研究を行う大学	成長分野（DXやサプライチェーン・マネジメント等）に関わる人材	産業成長や構造転換への対応

※支援対象：プラットフォームや協働体制構築経費、産学官連携コーディネーター等の人件費、外部講師への謝金等

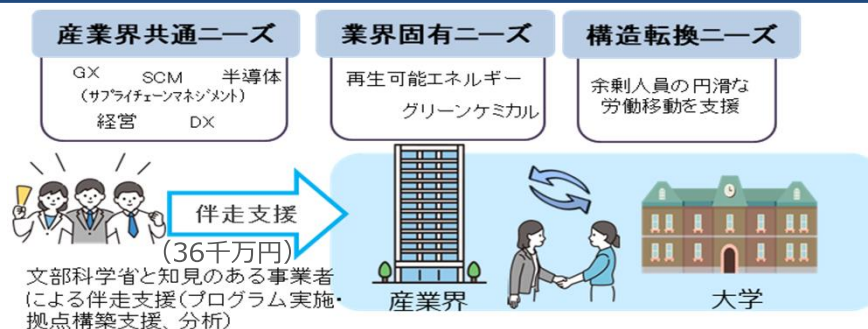
①地方創生

産学官連携を通じたリカレント教育プラットフォーム構築支援
(約4千万円×25か所)



②産業成長

リカレント教育による新時代の産学協働体制構築事業
(約4千万円×18か所)



アウトプット(活動目標)

- ◆ 地方創生に資する地域単位の産学官連携プラットフォームの構築・教育プログラムの開発 ⇒ 25箇所
- ◆ 産業成長に資する産学協働体制の構築・教育プログラム開発 ⇒ 18箇所

アウトカム(成果目標)

- ◆ 2029年までに経営者等約5,000人の能力構築に取り組む
- ◆ 2025年度中に最新の知識や戦略的思考を身に付けるリ・スキリングプログラムに約3,000人が参加する

インパクト(国民・社会への影響)

- ◆ 地方創生と産業成長
- ◆ 働きながら学ぶ社会人の増加
- ◆ 個人・産業界(企業)・教育機関によるリカレント教育エコシステムの自走・充実・改善
(担当：総合教育政策局生涯学習推進課)

ご清聴ありがとうございました。

