

『新物流効率化法』に立脚した成長戦略

—「選び合う」対等なパートナーシップ構築に向けて—



すべての荷主企業・物流事業者に対し、物流効率化のための努力義務を課した『新物流効率化法*』が施行され1年以上が経過しました。同法の狙いは、荷主企業とその物流業務を請け負う事業者との協働による問題解決を、持続可能な物流体制の構築につなげていく点にあり、これを機に物流は、単なる「運ぶ手段」から「経営戦略の核」へと進化を遂げようとしています。そこで今回は、『新物流効率化法』を物流革新の呼び水にするためのポイントを探っていきます。

*物資の流通の効率化に関する法律

物流が変わる、「丸投げ」から「ガバナンス」への転換

『新物流効率化法』でまず注目すべき点は、2026年4月より同法が定める「特定荷主※1」に対し、「CLOの選任」を義務化していることです。CLO(Chief Logistics Officer)とは「物流統括管理者」のことであり、全社的な物流改革の推進力として、役員クラスを想定したポジションを意味します。同法による「経営と物流を直結させる」というミッションに対し、経営レベルの意思決定権と執行力、調達・生産・販売など部門横断的なコーディネート能力、物流DXに対する深い見識といった資質がこのポジションには求められます。

こうしたことから、同法は特定荷主ならびにその経営者に「物流を経営の最優先事項として扱うこと」を、国が義務化したものといえます。では、CLOの選任を中心とする荷主企業の物流改革により、どのような効果が期待されるのでしょうか。

これまで多くの荷主企業では、輸送や保管、荷役などの業務を物流業者に委託し、コスト削減を求める傾向が見受けられました。取引関係上、物流事業者は荷主企業の要望に応えようとするあまり無理を重ねがちであり、現場の課題やトラブルの責任を単独で抱え込むケースも少なくありませんでした。

しかし、改正法により**特定荷主が自社の物流に対し全面的に経営責任を負うことになり、これまで外部の物流業者に委託していた業務の管理も、経営者の法的責任へと大きく転換**しています。この結果、**企業の持続的な成長に向けたガバナンスの仕組みにおいては物流を統合・管理する体制の構築**が求められます。物流を単なるコストではなく、経営戦略の中核へと押し上げるこの変化は、まさに日本の物流におけるパラダイムシフトといえるでしょう。

※1 特定荷主の指定基準(事業規模によって倉庫会社や運送会社も「特定荷主」の対象となります)について、「特定第一種荷主」「特定第二種荷主」「特定連鎖化事業者」は「年度の取扱貨物重量が9万トン以上」、「特定倉庫事業者」は「年度の貨物の保管量が70万トン以上」、「特定貨物自動車運送事業者等」は「保有車両台数が150台以上」。

荷主企業と物流事業者における法的なパートナーシップの変化

	これまで	これから
物流の認識	コストセンター視点	CLO・ガバナンス視点
関係性	発注者(強者)と受注者(弱者)	持続可能なサプライチェーンを築く共同体
KPI	運賃の安さ・無理な納期対応	積載率、荷待ち時間の短縮、実運送への配慮
トラブル対応	事業者の責任で解決させる	荷主企業側が自社責任として改善策を講じる

データに基づく運賃交渉で「運ぶ価値」を再定義

一見すると『新物流効率化法』は、荷主企業側の負担が増すだけの印象を受けます。しかし、むしろメリットの方が多く、たとえば積載率の向上や荷待ち時間の短縮に積極的に取り組むことで、運送会社から選ばれる荷主企業となり、将来にわたって安定した輸送リソースを確保できます。また物流DXの推進と物流の可視化により、在庫管理や配送ルート最適化が図られ、全体のオペレーションコストが低減します。さらにESG経営※2の観点から、企業価値やブランド力が向上し投資家や顧客からの信頼度も高まるでしょう。

そして一方、運送会社の皆さんにとって何よりも関心事なのが、運賃アップの可能性ではないでしょうか。荷主企業が物流の主導者となることで、物流の重要性や現場の実情に対する理解が進み、「適正な運賃への見直しを受け入れてもらいやすくなる」

という期待が少なからずあるかと思います。

しかし、結論からいえば「今の運賃では現場を回すことが難しいから」といった理由だけで、値上げに応じてもらうことはできません。『新物流効率化法』の趣旨はあくまでも物流に関わる諸問題の解決にあり、荷主企業と運送会社との間の取引構造・条件の是正の結果として、「非効率で安値な運送が成立しにくくなる」「コスト説明が通りやすくなる」など、運送会社は、従業員にとって働きやすく稼げる環境が整ってきたと受けとめる方が賢明です※3。

いずれにしても、産業界全体が「物流」に対する考え方を一から改める時期に来ているといえるでしょう。最後に、荷主企業の物流を担う事業者が『新物流効率化法』を経営の味方にするポイントを以下にまとめましたので参考にしてください。

①交渉の武器を持つ(業務実態の可視化・データ化)

- ・デジタルコネクトアプリによる待機・荷役時間の正確な記録
- ・徹底した原価計算と、採算ラインの明確化

②正当な対価を得る(契約内容・商習慣の見直し)

- ・付帯作業(荷役・棚入れなど)の別料金化
- ・超過待機に対する料金請求ルールの明文化

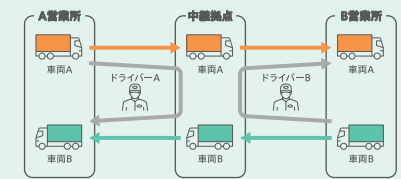
③作業生産性・回転率の向上(標準化の提案)

- ・パレット化やシステム導入による荷待ち時間の削減
- ・実績データの共有を通じた、荷主企業との共同改善

④運行体制のアップデート(長時間労働の是正と稼働を止めない物流の両立)

- ・中継リレー輸送による長距離運行の分担
- ・同業他社との共同配送による積載率の向上

●中継リレー輸送イメージ



※2 ESG経営とは、環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance)を重視し、企業の持続的な成長を目指す経営手法のこと。

※3 運賃の値上げ交渉については、主に運送契約の書面化を定めた「改正貨物自動車運送事業法」、不利益な取引条件や強制を禁止する「取適法(中小受託取適正化法:旧下請法)」、優越的地位の濫用を禁止する「独占禁止法」などが関連します。

『新物流効率化法』を契機に、今後は荷主企業と運送会社との間の共創関係が進むことは確かです。ただし、情報共有化に伴う物流の可視化により、効率化やコスト負担の盲点を荷主企業側から指摘され、改善を求められる場面も出てくるでしょう。これでは運賃交渉を優位に進めることは難しくなります。これからの運送会社に求められるのは、「運ぶ力」だけでなくデータを読み解き、改善を提案するコンサルティング力です。

角井 亮一 (かくいりょういち)

株式会社イー・ロジック 取締役会長・ファウンダー 上智大学経済学部を3年で単位取得修了し、渡米。ゴールゲート大学にてマーケティング専攻、1年3か月でMBA取得。2000年、株式会社イー・ロジック設立。著書に「最先端の物流戦略『物流革命2026』」などアマゾンや物流関連の書籍を多数出版。

