



1969年創業
物流情報の専門紙

カーゴニュース

日本通関業連合会様

ウィズコロナ、ポストコロナの物流 ～通関業・通関士はどう変わる？

株式会社カーゴニュース 石井麻里

自己紹介①

■ 1975年生まれ

■ 大学では政治哲学・哲学を専攻

■ 2000年 物流業界紙に入社

■ 2011年 (株)カーゴニュースに転職

■ 荷主、トラック、海上コンテナ輸送、倉庫、
通関、危険物、物流不動産などを担当

■ 社外活動

・通関連「通関業及び通関士の今後のあり方に関する研究会」事務局に参加(2013年)

・通関連「女性通関士支援WG」事務局に参加
(2014~20年)

・日本補助犬協会パピースポンサー・補助犬ガイド士

→ 通関業界の課題は「他人事」でなく「自分事」に



自己紹介②

■ 物流業界だから続けられた「記者」という仕事

■ 物流業界の「ここが好き」

・レバレッジの効かない「等身大」の世界

・「要領がいい人」よりも「真面目でコツコツやる人」が評価される業界気質

・働く人が「親切」、「正直」、「勤勉」

(横浜のある物流会社社長が社員に求める3つの要素)

■ 右も左もわからぬ「新人記者」を育ててくれた通関業界

→ 通関業界への恩返しが「ライフワーク」のひとつに



「カーゴニュース」の紹介①

- 1969年10月創刊
- “経済の中の物流”という視点から一貫した報道
- 週2回の発行
- 発行部数／3万部(20年12月末現在)

読者構成／ 荷主産業界の物流管理担当者(物流子会社含む)54%、トラック・通運28%、倉庫・港運6.5%、物流機器3.5%、航空1%、海運・フェリー0.8%、官庁・団体3%、その他3.2%

→ 荷主の読者が約5割の物流業界紙
4月から電子版を準備中



「カーゴニュース」の紹介②

■年間8～10回の特集

(特集テーマ:グローバル物流、鉄道、トラック、危険物物流、倉庫、物流機器、企業物流、安全・環境・BCP)

■記者座談会

■ダイヤモンド社との提携(週刊ダイヤモンドとの企画記事・セミナー等)

■書籍販売／映像事業

→専門性の追究とアライアンス



本日お話しすることのレジュメ

1. コロナ禍における物流
2. 荷動きと企業業績
3. 物流・サプライチェーンはどう変わったか？
(SCMの考え方／モノの流れ／働き方／非接触・非対面)
4. ポストコロナの物流はどうなるか？
(物流DXと規制緩和／脱炭素／サイバーセキュリティ)
5. 物流業界の女性活躍に向けて
(女性の就業実態／物流業界の女性活躍／WGの振り返り)
6. 結びにかえて～「パイオニア」としての通関業



1. コロナ禍における物流

■「コロナショック」＝グローバル化の時代のパンデミック

- ・人の移動で感染が全世界に拡大
- ・感染抑止のために世界的な移動抑制
- ・「自国第一主義」への傾斜(医療品輸出規制等)
- ・アンチグローバル化への反転

■世界に広がる「分断」の連鎖

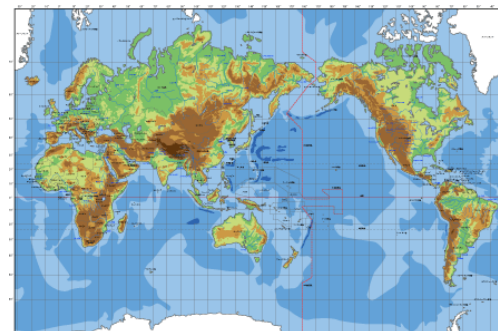
- ・格差や差別など潜在課題が浮き彫りに

■「旅客」に比べ底堅い「貨物」需要

- ・「減少」しても「蒸発」はしない＝エッセンシャル
- ・コロナで際立った「社会インフラ」としての物流

■物流は世界を「つなぐ」

→物流によって世界との「つながり」を感じた(コロナ禍で物流が「止まらなかった」のは通関士の皆様のおかげ)



2. 荷動きと企業業績①

■WTO世界の貿易見通しは上方修正

- ・中国の回復が牽引←「脱中国」の動きとは裏腹に・・・
- ・貿易・サプライチェーンの中国依存度が世界経済を下支え(世界的金融緩和とともに)

■アジア発米向けコンテナ輸送の増加

- ・アジアにおける空コンテナ不足
- ・米のポジティブな消費マインド

■日本の需要喚起策は行き詰まり？

- ・高齢者の外出自粛
- ・若者が消費を牽引できず(雇用不安や収入減)
- ・GoToキャンペーンで上向いた荷動きもコロナ第3波で鈍化

→日本は内需が弱く、荷動き回復が鈍い(輸入が減っていることの方が深刻)



2. 荷動きと企業業績②

■「EC」「コロナ対策商材」「巣ごもり」「デジタル」への関与の度合いで「企業間格差」

- ・「人の命にかかわる物流」は底堅い
- ・税関「貿易トピックス」で紹介されたコロナ禍で輸入が増えた商材（消毒液、テント、スパゲッティ・マカロニ、バナナ、冷凍庫等）

■ 物流会社の企業業績は「BtoB」と「BtoC」で明暗

- ・2Q以降、BtoBも減少幅が縮小、上方修正も
- ・航空FW：減便で運賃単価上昇し好業績
- ・船社：減便で運賃単価上昇し採算改善
- ・港湾運送：輸出入貨物の取り扱い減で苦戦
- ・倉庫：在庫高で保管収入増も、荷動き低迷で荷役収入減
- ・トラック：運賃軟化も外注費と残業費削減で減益に歯止め

→コロナ第3波で足元で「運輸・倉庫」の景気は「悪い」が7割が占める（依然として厳しい状況）



3. 物流・サプライチェーンはどう変わったか？①

■SCMの考え方のトレンドの変化

- ・「ジャスト・イン・タイム」から「ジャスト・イン・ケース」に
- ・米中対立とコロナでサプライチェーン分断のリスクが顕在化
- ・「効率」や「コスト」以上に「復元力」「レジリエンス」重視
(輸送モードの複線化、在庫の積み増し、リードタイム延長等)

■コロナを機に強まった「企業の社会的責任」

- ・「人権」や「環境」に配慮したサプライチェーンへ
- ・物流にもSDGs、ESGの流れ
- ・個別最適な「オーダーメイド型物流」の限界＝持続可能困難
- ・社会全体の効率性を考慮した「社会システム」としての物流
- ・大手物流会社(BtoB)は「プラットフォーム型物流」にシフト
→通関業者はプラットフォーム(エコシステム＝経済圏)に組み込まれる？それとも「単独」の機能磨き満足度の高いサービスを提供する？



3. 物流・サプライチェーンはどう変わったか？②

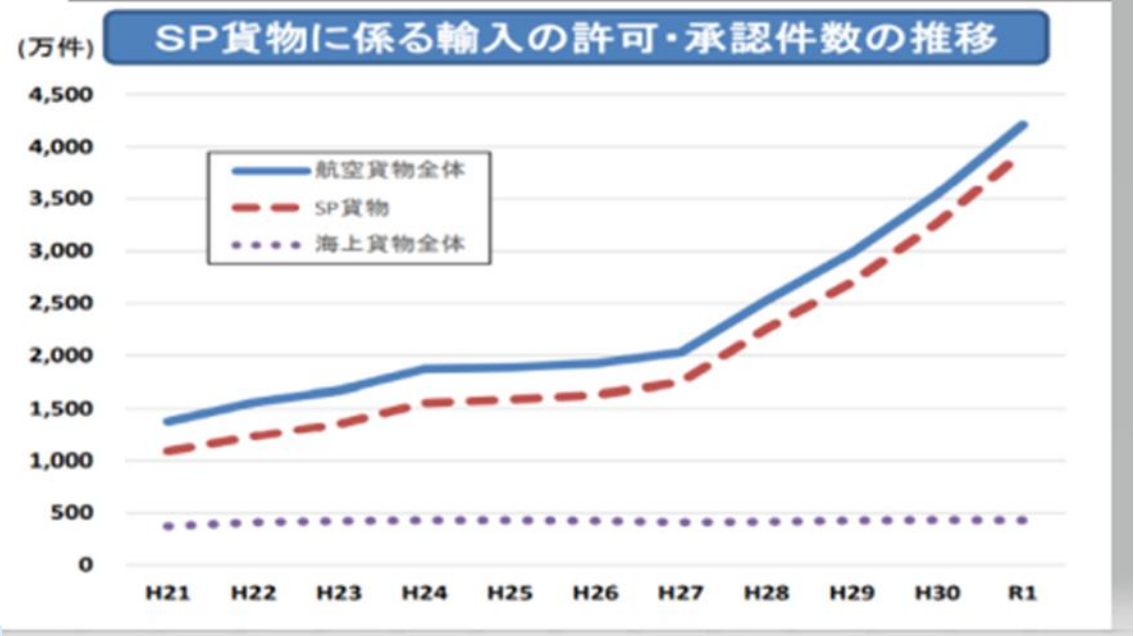
■コロナを機にさらに拡大するEC

- ・宅配便の取り扱いはこの1年間前年比を上回って推移
- ・越境ECも増大傾向

■米中に比べ低い日本のEC化率＝伸びしろ大きい

■輸入航空貨物に占める「宅配」シェアの拡大

→「BtoB」から「BtoC」へのシフトはさらに進む？（通関業の商機もある？）



3. 物流・サプライチェーンはどう変わったか？③

■「脱店舗」の加速（EC、D2C、ライブコマース）

- ・百貨店のECシフト
- ・アパレル、飲食、銀行、旅行代理店の大量閉店
- ・コンビニの大量出店戦略の限界
- ・スーパーのネットスーパー事業強化



■店舗は「ショールーム化」や「消費者の体験の場」へ転換も

- ・店舗を行き先とする物流は縮小？

■店舗はネット通販の「受け取り拠点」や「物流倉庫」としての活用可能性も（生活導線上の立地が強み）

→「脱・店舗」から「活・店舗」へ（サプライチェーンの“川下”の変化は“川上”の通関業にどう影響してくる？）

3. 物流・サプライチェーンはどう変わったか？④

■ 物流業界の働き方の変化

- ・「運輸・物流業」のテレワーク実施率は16%（業種別で最低）
- ・通関業者の約4割が在宅勤務を申請
- ・物流にはテレワークできない職種も（不公平感のケアも必要だが、「現場」がなくならないことはポジティブにもとらえられる）

■ テレワークを機に予測されること

- ・「外注」の活用→管理者は要注意
- ・「ジョブ型雇用」の導入
- ・残業の減少による賃金の目減り
- ・「副業」「ギグワーク」容認の動き

→通関士の知識を活かした「スポットコンサル」の可能性も。「士業」独立の議論も現実味？（ただ、通関士の業務は「個人」で完結するのか？）



3. 物流・サプライチェーンはどう変わったか？⑤

■コロナで広がった「非接触」「非対面」

- ・感染症対策×人手不足対策を同時に解決？
- ・次期「総合物流施策大綱」の主要テーマに
- ・宅配では「置き配」の浸透
- ・トラック運行管理で対面点呼の規制緩和の議論も進展
- ・Web会議システムを利用した税関への通関相談も



■物流は本来「3現主義(現地・現物・現場)」が基本では？

- ・効率性の追求だけでなく、「接触」「対面」の持つ意義を考える必要
 - ・「接触」「対面」で得られる情報は豊富(遠隔診療への懸念と同様)
- 災害時などに柔軟に切り替えられる「選択肢」「デュアルモード」であることが重要(通関士の在宅勤務も利便性だけ追求すると本質を見失う)

4. ポストコロナの物流はようになるか？①

■「物流DX」は次期「総合物流施策大綱」の主要テーマに

・DX＝単なる業務のデジタル化ではなく、デジタル化を通じて価値を創造し、社会やビジネスモデルを「変革」すること

・「変革」の障害となる「規制」の排除が進む

・「デジタル化」＝「規制緩和」(ほぼ同一に語られる)

→「デジタル化」と「規制緩和」はポストコロナの産業構造改革の両輪、物流分野(通関業を含む)にも波及する

(貿易手続きの電子化の動き→通関業務も変わる?)



4. ポストコロナの物流はどうか？②

■DXで物流業の「情報産業」化が進む

- ・デジタル化で「効率化」とともに「付加価値」を獲得
- ・「物流」に「情報」の付加価値をつけ、企業のサプライチェーンに
関与していく「ロジスティクス・アズ・ア・サービス」への進化

■規制緩和の進展

- ・ITプラットフォームなど異業種が物流分野に参入
- ・タクシー飲食宅配恒久化 & 自家用車の有償運送解禁の議論
- ・新旧ビジネスモデルの「競合」や「新陳代謝」も
- ・通関業も第二、第三の規制緩和の可能性も？

→ 通関業者にも「DXで新たなビジネスモデルをどう描くか」が求められる(カギはデータの蓄積と分析?)



4. ポストコロナの物流はどうなるか？③

■DXは「変革」に伴う痛みの議論が欠如？

- ・DXで実現するのは「バラ色の世界」なのか？
- ・デジタル化により大企業と中小企業の格差拡大
- ・テレワークですら大企業と中小企業では利用率に差
- ・業界構造の議論まで踏み込む必要

■日本のデジタル化・自動化の遅れ

- ・主要国で最も低い労働生産性（マイナス面）
- ・雇用の維持と低い失業率（プラス面）

■定型業務へのRPA導入で女性の失職リスク

- ・労働需要の下振れが女性の雇用に影響

→DXで企業間格差が広がる可能性は通関業にもあり、中小企業のデジタル化支援も必要か



4. ポストコロナの物流はどうなるか？④

■「アフターランプ」

- ・米国の国際社会復帰と外交、貿易における「多国間主義」
- ・中国はRCEPで存在感と恩恵を獲得し、TPP参加意向
- ・バイデンは「メード・イン・アメリカ」を提唱するも、関税制裁には否定的
- ・サプライチェーンの予見性は高まるが、安全保障上からハイテク分野の摩擦は注視が必要
- ・「自由貿易のルール」と「米中対立の制約・ルール」が併存
→ 低関税の協定駆使したサプライチェーンが企業の競争力に、通関業者には原産地規則の習熟に期待も



4. ポストコロナの物流はようになるか？⑤

■世界の関心は「環境」(脱炭素)に向かう

・再生エネ等環境分野で物流ニーズ増大
(洋上風力、蓄電池、産業用ロボット等)

■EVへのシフトが決定的に

・脱ガソリン車により部品は半減、地産地消が進む？

・日本特有の自動車産業のピラミッド構造の揺らぎ

・裾野の広い自動車関連物流にインパクト？(プレイヤーも変化？)

■「50年にCO2実質ゼロ」に向け物流会社も対応不可避

→通関業務は直接CO2を排出しないが、EU、米国の「国境炭素税」などサプライチェーンの課税動向を意識する必要がある



4. ポストコロナの物流はどうか？⑥

■東証のシステム障害から物流が学ぶこと

- ・「止めない」と「(止まっても)復旧力を高める」ことが重要
- ・オペレーションの全自動化は災害時の停電リスクを伴う
- ・物流は「人」と「機械」のハイブリッドの余地が必要

■デジタル化で高まるサイバー攻撃リスク

■EC対応で「個人情報」に触れる機会が増加

- ・個人情報保護法改正で企業への罰金刑引き上げ
- ・不十分な対策は企業存続を揺るがすリスク
- ・情報セキュリティは重要な経営課題に

→通関業務はエッセンシャルワーク、継続のため「ソフト」だけでなく「ハード」のセキュリティ強化が求められる



5. 物流業界の女性の活躍に向けて①



■コロナ禍で見えてきた「明るさ」とは

・DXでなくなる産業・業種はあるが「物流」は
なくなる(DXはあくまでも「ツール」)

・DXによってサプライチェーンや新しいビジネスモデルを
考えるのは「人」

・モノを動かす行為は機械やロボットが代替しても「物流」
は残り、必ず「人」がそこに関与する

■「変革」する物流業界で求められる人材の「多様性」

・女性の「課題発見力」「発信力」に対する経営トップの期
待

→通関業界で新たなビジネスモデル構築に向け女性の視
点を活かそう

5. 物流業界の女性の活躍に向けて②

■ 日本の女性の「就業」の現状

- ・女性の就業者数は3000万人を突破
- ・新規雇用は非正規が5割超
- ・AI・自動化で女性の仕事の12%が失職リスク

■ 日本の女性の「登用」の現状

- ・世界の女性の管理職比率は27.1%、日本は12%
- ・日本の上場企業の女性取締役比率は4%
- ・ジェンダー・ギャップ指数は153カ国中、121位→史上最低で主要7カ国では最下位

→日本の女性は労働参加は進んでいるが正規雇用や管理職登用に壁がある



5. 物流業界の女性の活躍に向けて③

■女性活躍推進法(19年6月改正)

- ・「20年に女性管理職30%」の当初目標は達成できず
- ・女性活躍推進の数値目標や行動計画の策定、公表の義務化→対象が従業員301人以上から101人以上の事業主に拡大

- ・「20年代早期に女性管理職30%」目標に
- ・在宅勤務の定着が女性登用の道を開く?

■男性の育休義務化の動き

- ・日本の男性は女性の5分の1しか家事をしない
 - ・中小運輸業の8割が男性の育休義務化に「反対」
- 女性管理職登用のカギは「在宅勤務」や「男性の育休取得促進」だが、物流業では人手不足がネックに



5. 物流業界の女性の活躍に向けて④

■ 物流業界における女性活躍の現状

- ・「運輸・倉庫」の女性管理職比率は5.4%
- ・「女性管理職30%以上」の企業の割合は最下位



■ 女性活躍に向けた組織の発足

- ・全日本トラック協会「女性部会」* 経営層がメンバー
 - ・埼玉県倉庫協会「女性職員ネットワーク交流会」
 - ・神奈川倉庫協会「女性活躍推進委員会」
 - ・近畿冷蔵倉庫協議会「女性活躍推進委員会」
 - ・日本通関業連合会「女性通関士支援WG」(20年終了)
- 女性通関士支援WGは「調査活動」「課題解決活動」「女性通関士サポーター制度」に特色

5. 物流業界の女性の活躍に向けて⑤

■通関連「女性通関士支援WG」の振り返り

- ・通関士の「在宅勤務」を提言（17年10月の通関業法基本通達改正に反映）
- ・「通関士の働き方の実態」をアンケート調査
- ・通関業・通関士の認知度向上への活動（就職セミナーへの登壇や業界リーフレット作成等）
- ・税関OB（女性通関士サポーター）との交流
- ・地区通関業会へのTV会議システム導入を提案
- ・コロナ禍でzoomによる「オンライン座談会」を開催
→働き方改革、次世代労働力確保に向けた活動は女性のアイデア・視点が活かせる



5. 物流業界の女性の活躍に向けて⑥

■ちょっと「女活(ジョカツ)」疲れしてませんか？

・「活躍しないとだめ？」「女性の冠はやめて！」

■日本の防衛計画大綱改定

・「三人」(無人・省人・婦人)の活用が議論

・国防で女性の能力(異能)発揮に期待＝物流業界も？

・女性の能力に対する社会の評価や期待を受け止める「素直さ」も大事

■物流トップのコメント

・「男性は物流の課題を『仕方ないこと』と受け流しがちだが、女性は気付きも多く、そうした社員の意見は説得力も強い」

→「多様で柔軟」＝「先進性」。女性が通関業界の変革をリードしてほしい



7. 結びにかえて～「パイオニア」としての通関業

■ 1970年代：NACCSによる電算化に移行

・世界に誇る貿易情報プラットフォーム構築の立役者

■ 2000年代：AEO制度への対応

・輸出者と並びAEO事業者数では最多となる勢い＝「サプライチェーンの競争力」かつ「国力」そのもの

■ 申告官署自由化／営業区域制限廃止／料金自由化

・痛みを伴う規制緩和にも的確に対応

■ 通関連の女性通関士支援事業

・物流業界団体で先駆けた取り組み

→「デジタル化」「セキュリティ」「規制緩和」「女性活躍」等

日本が抱える課題に先駆者としての知見活かし、さらなる存在感発揮に期待します

