

# 市場・業界変革の起爆剤。 物流総合効率化法で ロジスティクスが 変わる。

2005年10月に施行された物流総合効率化法（流通業務の総合化及び効率化の促進に関する法律）。環境負荷低減が主目的だが、法の内容は、現在の物流システムを大きく変えうる影響力を持つ。その概要と、すでに導入事例が出始めている活用例を解説する。

物流総合効率化法の  
認定を受けると……

どのような計画なら認定されるのか？

**大前提** 輸送、保管、荷捌き、流通加工を一体的に行い効率化を図る事業であること。

**施設の基準**（新設・既存は問わず）

- ・ 地区要件…… 物資の流通を結束する機能を有する社会資本等の近傍（周辺5km）に立地。
- ・ 設備要件…… 仕分け、搬送、荷捌き、情報処理、流通加工の設備を有している。
- ・ 規模要件…… 容積5,000m<sup>3</sup>以上の貯蔵槽倉庫、容積3,000m<sup>3</sup>以上の冷蔵倉庫。  
もしくは  
延床1,500m<sup>2</sup>以上の平屋倉庫、延床3,000m<sup>2</sup>以上の多層階倉庫。

## 物流総合効

自治体の“横にらみ”となっている、  
物流総合効率化法への対応

流通業務の総合化及び効率化の促進に関する法律（物流総合効率化法）の法案は、2005年3月1日の閣議決定を経て第165回国会に提出され、



# 1. 税制の優遇がある。

例えば…延床面積1万㎡、建物取得費10億円の倉庫で、新設から5年間の合計で約3,000万円の節税効果（法人税、固定資産税、都市計画税）が得られる。

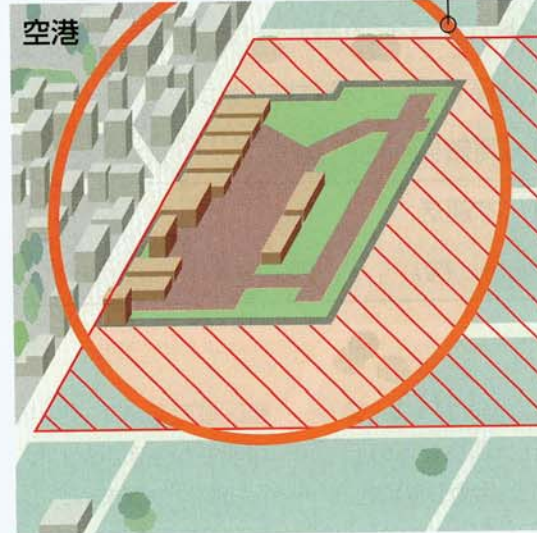
# 2. 事業許可・登録の手続きが簡略化される。

# 3. 金融支援・低利融資が受けられる。

そして

# 4. これまで建設が困難だった市街化調整区域での開発許可について配慮される。

物流の効率化に有効と認定された計画であれば、開発許可が下りる可能性が出てくる。



すべて5km以内



市街化調整区域

他  
鉄道貨物駅  
流通業務団地  
工業団地

## 率化法、その政策趣旨と現在の状況

国土交通省 総合政策局 貨物流通施設課 松下 雄介 氏

同年7月15日に成立、7月22日に公布、10月1日に施行されました。

その目的は、在庫管理の徹底による物流コスト低減を通じた国際競争力の強化や、多様化する消費者の需要に即したサービスの提供、地球温暖化防止のための京都議定書の発効

を受けて環境に配慮した物流体系を構築することなど、昨今の社会的、経済的事情の変化に対応するものです。法律の内容では、輸送・保管・荷捌き・流通加工等の物流業務を、総合的かつ効率的に行う事業（流通業務総合効率化事業）を定め、この

事業の中核となる物流施設（特定流通業務施設）の整備促進を図るため、所要の支援措置及び事業の計画の認定に係る手続きを明らかにしています。同法が有効に活用されることで、高速道路のインターチェンジ周辺など物流適所に、多様な機能を持つ総



管轄局名	事業者名	特定流通業務施設の所在地
関東	(株)ジェービーエス、(株)ビックカメラ	東京都板橋区前野町4-22-17
	澁澤倉庫(株)、澁澤陸運(株)	千葉県千葉市稲毛区長沼原町200-1
	東京団地倉庫(株)、櫻井倉庫(株)	東京都大田区平和島3-4-1
	東京団地倉庫(株)、矢倉倉庫(株)、大東倉庫(株)	東京都大田区平和島3-4-1
	東京団地倉庫(株)、醍醐倉庫(株)、醍醐運輸(株)	東京都大田区平和島3-4-1
	日本通運(株)、日本自動車ターミナル(株)	東京都大田区平和島2-1-1
中部	矢崎総業(株)、翔運輸(株)	愛知県田原市緑が浜2号2-99
	福玉(株)、三ツ井運輸(株)	愛知県丹羽郡大口町御供所2-201
	(株)ロジックス、小出運送(株)	愛知県豊田市堤本町油田1-1・2-1
	福井倉庫(株)	福井県敦賀市筋生野78号5-1
	日本トランスシティ(株)、トランスシティロジスティクス中部(株)	三重県四日市市垂坂町字山上谷1340
近畿	三菱倉庫(株)、菱倉運輸(株)	大阪府大阪市此花区桜島3-42-5
	アートバンライン(株)	大阪府茨木市島3丁目W4街区2-1画地
	三井倉庫(株)、(株)サン・トランスポート	大阪府摂津市烏飼上2-3-23
	(有)滋賀鶴見運送	滋賀県東近江市今代町字栗林516-4
九州	(株)八木運送	熊本県上益城郡益城町古閑131-14
	センコー(株)	福岡県福岡市東区箱崎ふ頭5-1-40

#### 総合効率化計画の認定事例(2006年2月現在)

合的な集約物流拠点が設けられ、交錯輸送のムダを省き、環境負荷の低減に役立ち、さらに、我が国の物流業界の国際競争力アップにつながっていくものと期待しています。

認定の際は、「基本方針に沿った適切な計画か」「総合効率化事業を確実に遂行できるか」「施設が地区要件など省令の基準に適合しているか」「各事業法の許可・登録基準に適合しているか」の4項目について審査されます。そして認定を受けると、事業許可等の一括取得、法人税・固定資産税等の税制特例、立地規制に関する配慮、資金面等の支援といった優遇措置が受けられます。とりわけ注目されているのが立地規制への配慮で、高速道路のインターチェンジや港湾、空港といった社会資本から5km以内であれば、市街化調

整区域であっても拠点を構築できる可能性が生まれたわけです。この支援措置は物流業界のみならず、不動産開発業界においても注目されているようです。

2005年末までの認定事例は12件。法案の国会審議における答弁では、年間100件から150件の認定件数の見込みと説明しており、それからするとやや少ない感もありますが、スタートとしてはまずまずと評価しています。基本的に申請があり要件を満たしていれば、比較的短期間で認定を受けることができます。ただし、同法の認定は国が行いますが、建物の開発許可は各自治体に任せられているので、動き出したばかりの法律に自治体が対応しきれるかという課題があることは事実です。現在のところ、事例が少ない中、自治体

間でも横にらみの部分もあるやに聞いております。

#### 開発許可後の転用狙いは許されない、認定後の報告義務もあり

同法の認定を受けることで、市街化調整区域内への施設建設の可能性が出てくるということは、実現できれば、企業にとって比較的安価な土地を獲得できコスト競争力を持つこととなります。しかも、国税と地方税の優遇がある。高度化融資については、今のところ低金利が続いていますから、企業としては、さほど魅力とは感じていないかもしれません。ただ、高度化融資を受けて行う事業は開発許可が出やすいという面もあります。そのため、融資そのものが魅力というより、許可を得る手段として融資を検討する企業が多いと聞



認定日	社会資本からの距離
2005年11月11日	I.C.から2.0km
2005年11月29日	I.C.から0.3km
2006年1月25日	I.C.から1.0km
2006年1月25日	I.C.から1.0km
2006年1月25日	I.C.から1.0km
2006年2月8日	I.C.から1.0km
2005年10月20日	工業団地内
2005年12月9日	I.C.から2.4km
2005年12月21日	I.C.から2.5km
2005年12月28日	I.C.から4.0km
2006年1月24日	I.C.から3.0km
2005年10月20日	I.C.から1.0km
2005年1月2日	I.C.から4.0km
2005年12月19日	I.C.から3.5km
2005年12月28日	I.C.から3.0km
2005年11月16日	I.C.から0.5km
2005年11月28日	I.C.から0.5km

いています。また、国が認定した事業であることを、営業活動上のアピールとして使うことを検討している企業もあるようです。

さて、同法における企業の一番のニーズですが、やはり開発許可にあるだろうと考えています。ただし、繰り返しになりますが、これは都市計画との兼ね合いがありますから、自治体としては物流の効率化が図れるというだけで、すんなりとは許可できないものとなっています。制度上では、同法の認定前に国から都道府県知事に意見照会を行い、不適格なものに歯止めをかけることとしていますが、物流総合効率化法が先か、開発許可の目処が先かという点については、実際の運用面で調整が必要なポイントとなるでしょう。

そして、もう一つ配慮が必要なこ

ととして挙げられるのが、法律の悪用を防ぐという視点です。自治体が開発許可を出す場合に重視するのは継続性でしょう。ことに転用については、厳しく審査していると思います。と言うのは、入り口だけこの法律を使い、建物を建てた後、あるいは開発許可を得た後、全く違う用途で使用するなど悪用されることがあってはならないからです。他方、物流総合効率化法の認定を受けた進出企業の撤退や、何らかの不備があり認定が取り消しになった場合における開発許可の取り扱いについては、今後の動向によっては何らかの手当てが必要になってくるかも知れません。

もちろんこれは、まっとうに流通業務総合効率化事業を実施する企業を排除しようということでも、荷主が変わっていくことに縛りをかけていこうというものでもありません。この法律では設備要件を規定し、基本方針は「輸送、保管、荷捌き、流通加工などを総合的に実施する施設」という内容になっています。となると、施設建設のため事業主はかなりの投資を行うことになるでしょう。当初から転用狙いで施設整備をするということとは実態上は想定しにくいのではないかと考えています。加えて、認定後5年間は事業の実施に関する報告義務が課されています。

また、例えば「複数テナントが入居する営業倉庫を同法に適用させるにはどうすればいいか」などの問題が出てくるかと思いますが、基本的にはテナントの数だけ申請書が必要ということになります。事業者にとっては少々面倒なことになりますが、法の精神を活かした運用をしていくこととなるでしょう。

### 様々なプレーヤーを応援する、荷主、事業者、地域、環境と一石四鳥の施策

物流総合効率化法自体は、決して大企業向けのスキームではなく、中小企業も含め、ディベロッパーと物流事業者がアライアンスを組んだり、

中小企業の共同事業が出てきたりといったことを期待しています。しかし、残念なことに、このようなケースはまだ事例がありません。中小企業の場合、設備、機器などを共同で整備することによるイニシャルコスト及びランニングコストの削減、保管費や在庫コストの削減も可能となるなど、大きな成果が見込めます。共同事業ではありませんが、これまでの認定の中にも中小企業の実例がありますから、物理的に活用できないといったことはないでしょう。今後も、物流事業者の大半を占める中小企業の取り組みを応援していく所存です。

また、運送系の業者がこの法律を梃子に総物流企業へと飛躍していくことも想定していますし、他産業からの参入など、色々なパターンが出てくることを見込んでいます。運送業や倉庫業といった、個々の機能を持った物流業者が総物流にシフトすることで、荷主企業は経営資源をコアビジネスに集中できます。これは本業の競争力向上に直結するものです。物流事業者にとって、拠点集約による効率化が大きなメリットをもたらすことは説明するまでもありませんし、これらは環境問題への解決策の一つとして位置づけられてもいます。さらに付け加えるならば、物流拠点となる施設での荷捌き・流通加工分野での雇用創出は、地域活性化にもつながると言えるでしょう。

現時点においては、この法律を活用して中小の物流事業者が総物流に進出するという動きはそれほど多いわけではなりません。しかしながら、こちらに寄せられる相談件数はかなりの数になっていますし、地方自治体内では、申請希望者からの問い合わせの増加により、同法に関する開発許可に関する内規の見直しに着手するといった動きも出てきています。今まさに、施策が軌道に乗りつつあるといったところではないでしょうか。



# 埼玉県における企業誘致状況と 物流総合効率化法の活用手法

埼玉県産業労働部企業誘致推進室物流振興担当 主査 佐川 浩一 氏

## 立地ポテンシャルは高いが、 県内の事業用地は不足

物流総合効率化法の活用事例として、埼玉県初、全国でも市街化調整区域における初の開発許可となった東松山市におけるビックカメラの案件は、非常に注目されているのではないのでしょうか。その背景となった埼玉県の企業誘致の状況と取り組み、そして物流総合効率化法との関係についてご説明したいと思います。

埼玉県は、東京から放射状に延びる東北・関越・常磐の各自動車道が県内に集結しており、東日本全体をカバーする広域物流の拠点となる立地条件を備えています。また、最大の消費地・東京に隣接しており、東日本全体と東京の両方を睨んだオペレーションも可能です。加えて、都心部と比べ広大な敷地が安価であることも魅力の一つ。今後は、本県内で先行的に整備が進む首都圏中央連絡自動車道沿線地域が、物流拠点の立地先として非常にニーズが高まっていくのではないかと考えております。

本県の企業誘致活動は、2005年1月に産業労働部内に立ち上げた企業誘致推進室を中心として実施しております。また、同時に策定した「埼玉県企業誘致大作戦アクションプラン」により、2007年3月までに企業誘致件数100件を目標として取り組みを進めております。このアクションプランでは、個々の企業ニ

ズに応じてきめ細かな誘致活動を展開する「オーダーメイド誘致」、企業ニーズに迅速に対応する「クイックサービス」、並びに各種行政相談などを一括して行う「ワンストップサービス」などの基本方針を定め、それに基づいた個々具体的な施策を掲げております。おかげさまで昨年1年間に86社の誘致、立地を達成することができました。このような企業誘致活動の実施や、経済が回復基調にあり企業の設備投資意欲が高まっていることなどから、現在、県内工業団地の売れ行きは非常に好調です。86件の誘致件数のうち、50件以上が工業団地等に立地が決まったものですが、逆に、売ることができない区画が残りわずかとなってしまい、ご紹介できる土地が少なくなり困っている面もございます。

ところで、最近の物流施設は、物流業務の一層の効率化のため、施設の再編・集約が行われ大型化する傾向があると思います。必要とする土地の面積が5,000坪、1万坪といった、非常に大きな面積のご要望もいただいております。また、企業では、施設を立地させようとする場所や地域を事前に想定しています。土地があるから買うということは全くなく、関係会社の拠点や配送先との距離、位置関係及び交通アクセスなど、企業戦略に基づいて立地場所や地域を探しています。

我々とすれば、工業団地のように、

分譲するためにすべてのものが整備され、企業側のニーズに合う地域にある土地であれば紹介が行いやすく、素早い対応が可能となります。

一方、もともと工業団地の区画数は限りがありますので、民有地を探して企業にご紹介することも併せて行っております。ちなみに、こうした、民地情報の収集については、本県では宅建協会と協定を結び情報をいただく他、銀行や個々の不動産業者などのご協力をいただいております。

このように、企業にご紹介することのできる土地をいかに確保していくかは、どんなに不動産情報が増えたとしても、さらに県として行っていく必要があると感じています。と言いますのは、先に述べたような面積の土地をすぐに紹介することは、豊富な情報量がなければ難しいところがありますし、面積をはじめ、企業が求める土地への要望は非常に多種多様であるからです。また、民有地であれば、地権者の意向もあります。土地自体の面積、形状、所在地、交通アクセスなど、これだけ条件がそろそろこともなかなか難しいのですが、例えば、土地を売るのか貸すのか、買うのか借りるのか、たった一つの条件が加わるだけで企業と土地のマッチングができなくなります。86件の企業誘致ができたと申し上げましたが、実は、これまでにはその件数の倍をはるかに超える企業からの立地希望をいただいております。



て、その対応に苦慮しているところでもあります。

こうした中、物流総合効率化法が成立・施行されたことは、企業誘致を進める立場からは、物流施設の立地促進につながるものでもありますので、非常にありがたいと感じています。特に、立地要件としてインターチェンジ等からの距離制限がございいますが、そのエリア内においては、これまでは開発許可が認められなかった市街化調整区域内における物流施設の立地について、可能性が開かれたことには意義があると思っています。

### 一つの事例を経験することで、 様々な課題が見えてきた

東松山市に同法を活用した事例ができたことで、問題点や今後取り組むべき課題が色々見えてきました。

認定までの流れは、①事業者からの申請、②大臣から県に対しての意見照会、③計画の認定、となるのですが、特に②の意見照会については、開発許可担当との調整のなかで「県としてどこまでをどのように記述していくのか」、「開発許可の見通しを回答すると言っても、開発審査会に答申しなければならず事前には許可の見通しは回答できない」、「法律の中にある、(許可に)配慮するとの規定のみでは、開発許可を与え根拠にはならない」などという意見がありました。

国土交通省では、物流総合効率化法の施行とほぼ同時に、「開発許可事務運用指針」の改正を行い、物流総合効率化法の対象である特定流通業務施設については、「都市計画法第34条第10号ロ」で対応できると位置づけられたところです。しかし、どのように運用していくのかは自治体の判断に任されているようなところがあり、開発許可担当部局は、慎重な態度を示しております。ある意味では自治体の裁量が可能な規定だと思いますが、本来、開発が抑制さ

れている市街化調整区域において、「10号ロ」を活用して許可を行うと抑制がきかなくなる、という考えがあるわけです。

仮に物流総合効率化法に基づく認定が得られたとしても、立地に関する許可が得られなければ施設の建設はできず、計画は絵に描いた餅になってしまう可能性があります。このため、開発許可制度との調和を図り、物流総合効率化法を効果的に活用していくことができるよう、開発許可担当部局との調整を引き続き行っているところです。

### 市街化調整区域プラス、 農地転用の調整も

東松山市のビックカメラのケースでは、一昨年にすでに農用地区域からの除外が行われておりましたので、農地に関する問題はありませんでした。市街化調整区域の開発許可とともに、開発エリア内に農地が含まれていると、農地転用も大きなネックとなります。さらに、その農地が農業振興地域内の農用地区域に指定されている場合は、調整が一層難しくなり、かなりの時間を要することになります。埼玉県では、インターチェンジ周辺などは集団的な農地であることが多く、今後、物流総合効率化法を適用しようとする場合には、農地転用の問題は必ず出てくるのではないかと考えられます。

通常の企業誘致活動におきましては、農地が含まれる土地をご紹介することはないと思いますが、物流総合効率化法を活用し大型の物流施設を建設しようとすることになると、どうしても農地を含む計画となってしまうことが多くなると思います。そうなりますと、関連機関等に対し、農地転用に向けた調整が必要となってきます。

農地転用許可が必要な場合もできるだけのサポートをさせていただこうとは思っているところですが、現実問題としては、農業振興地域の農

用地区域など、集団性が高く優良農地となっているエリアの農地転用は認められることはないと思います。そのため、優良農地を含まない形で進出地を考え、含むとしても、優良農地エリアの外縁部分にとどめるような場所を選ぶ必要があります。

東松山市のケースでは、もちろん農用地区域からの除外が可能な農地であったことによりますが、物流総合効率化法の認定申請及び開発許可申請以前にこの除外手続きが終了していたことが、法施行後の間もない時期の認定につながったと言えます。

このように、この法律を活用していただくためには、物流総合効率化計画の作成と並行して、開発許可担当部局や農地転用担当部局と事前に十分な調整を行っていただかなければならないと思います。企業誘致推進室からも具体的な案件について、関係機関等への調整を行いたいと考えております。同法のご活用を検討されている企業等におかれましては、早めに、当室にもご相談をいただきたいと思います。

物流総合効率化法に基づく認定申請は、実際には、開発許可や農地転用許可の見通しが立たなければ受け付けられないことになると思います。したがって、スムーズな認定申請を行っていくためには、各機関との十分な事前相談が必要となりますので、相談受け入れ態勢を整備し、相談者が相談しやすい環境をつくることともに、各機関間の情報の共有化を進めていきたいと考えております。

昨今の土地の動きを見ていると、埼玉県にとって確実に有利な状況となっています。県としては、このチャンスを逃すことなく、一丸となって産業振興策、企業誘致、物流効率化を考えなくてはなりません。本県に進出をお考えの企業に対しては、積極的に協力し、お役に立ちたいと思っています。



## 物流業界が 使いやすい法律が 成立

「流通業務の総合化及び効率化の促進に関する法律（物流総合効率化法）」は、物流業務の効率向上により国際競争力をアップさせること、また、京都議定書に定められたCO<sub>2</sub>排出量削減などが目的とされています。加えてそこで示された認定メリットや優遇措置は、全国各地の物流事業者の方に大きなチャンスをもたらす法律だと言えるでしょう。

これまでも、物流業界の進展を目的とした優遇策は多々ありましたが、残念なことにほとんどのスキームは、中小物流事業者にとってあまり使い勝手のよいものではありませんでした。企画から申請、稼働までに要する時間が長いうえ、融資決定までの期間も長く、さらにその審査は慎重。現在の低金利下では享受できるメリットが少ないといったことから、実施例は極めて限られたものとなっています。また、これまでの共同化事業では、パートナーを見つけ説得し、根回しをするといった独特の難しさがあり、物流事業者主導でこれを行うことは非常に困難なものでした。これらの施策は、どちらかといえばメーカーや卸業者向けといった側面が強く、それが積極的な活用に至らない一因だったと言えるのではないのでしょうか。

今回の物流総合効率化法は、物流事業者、特にサードパーティーロジスティクス(3PL)事業者の立場に立った法律に改正されており、使い方によっては物流事業者の成長に向けた強力な武器になるものだと考えます。全国約6万5000社の運送業者は、その大半が小規模な零細企業。期待先行なのかもしれませんが、「路線事業者並の競争力を持てるかもしれない」との期待の声が、多方面から出てきているようです。

現在の認定実績は17件と聞いていますが、やや出足は鈍いといった印象でしょうか。行政サイドから案内されているパンフレットや書類、ホームページだけを見ると、ハードルが高そうなイメージであることは否めません。私どもでも、複数の企業からこの法律に関しての相談を受けていますが、申請から認定までの具体的な手続きを、実際、どのように進めればいいのか明確になっていないように感じます。持ち込まれる相談は、大部分が申請書の書き方や、このケースでは認定されるのか否かといった基本的な質問です。例えば「インターチェンジから5kmという距離は、直線距離なのか実走距離なのか」など、細かな運用面での疑問が多々あります。これは、認定事例が少ない現時点ではしかたのないことですし、今後、事例が次々と出てくれば、詳細な認定基準や運用の許容範囲など、徐々に見えてくるものと思います。

# 競争力ある 物流事業者が、 さらに成長する ”武器”に

船井総研ロジ株式会社 代表取締役

菅 重宏 氏



## 不可欠な プロジェクトリーダー 地域ナンバーワン企業が 有利に

この法律により、市街化調整区域に物流施設が建てられる可能性が出てきたことは、3PL企業、特に中小企業にとって非常に大きなメリットです。ことにインターチェンジ付近への立地は魅力的でしょう。また、分かりにくさが残っているとは言え、物流効率化という認定基準は、荷主を含めたすべての企業にとって必須なものであることから、取り組みやすく門戸は大きく開かれていると言えます。極端な話、どのように施設を手に入れるかについての選択肢が広がったという見方もできます。土地が安く仕入れられるのは物流事業者の競争力の向上につながるはずですし、荷主にとっても、バランスシートにのらない便利な物流拠点をリーズナブルに活用できるようになるのですから、結果として競争力を持つことになります。ただ、荷主と3PL事業者との契約は短期間であることが多く、詳細な計画書作成中に計画変更といったことが起こり得ます。欲を言えば計画書ではなく事業企画書レベルで認可されるのであれば、さらに活用しやすくなると言えるでしょう。

もちろん、自前で物流拠点を持ちたいと考える企業にとっても、大きな追い風です。逆に、不特定多数のテナントに対して物流施設を提供するデベロッパーは、今回の施策



の恩恵を受けることができません。マルチクライアント方式の最新鋭の物流施設など、物流効率化の観点からは最適な施設であるのですが、この法律は、あくまで物流事業者サイドの業務効率に基づいており、まず事業計画がなければ始まらないのです。かえって、荷主や物流事業者がハイグレードな施設を低コストで構築できるようになるわけですから、国内外のファンドに代表される物流投資家にとっでは、あまり喜ばしいものではないのかもしれませんが。

では、物流事業者にとってすべてがハッピーかというところ、そうとも言い切れません。この法律は、業界の二極化をさらに推し進めるといった側面も有しています。つまり、実力のある企業はさらに成長し、そうでないところはさらに競争にさらされるということです。

物流総合効率化法の“キモ”は、なんとといっても、まず荷物ありきだということ。市街化調整区域での認定第一号にしても、まずピックカメラというベースがあり、その効率的なロジスティクスをどうするかが次のステップ。その段階で、東松山インターチェンジそばに物流拠点があれば物流の効率化が図れるという結論が導かれ、それでは拠点を建設しよう、ということになります。

ところが、通常の物流事業者がこれと同様に進められるかということ、かなり厳しいと言えるでしょう。荷主と物流事業者との関係は、明らかに主従です。3PL企業からの提案には、強力な調整能力・企画力が必要となります。荷主サイドでこの法律を熟知しているとは思えませんから、その調整段階で頓挫してしまうケースは少なくないでしょう。また、事前の準備も万全にしなければなりません。関係各所の調整を進め申請したものの、「許可が出ませんでした」となれば、時間とコストはすべてムダになってしまいます。逆に、このムダを受け入れられるだけの“余力”が必要だと言うことです。

さらに、認定を受けるための必要条件として、荷主、行政との調整能力に長けた人材が会社に在籍していなければなりません。企画、融資、許認可など、文書を書くことも多いですし、ネゴシエーターとしての力量も必要です。荷主をも引っ張りこみ、プロジェクトリーダーとしてやっつけられる能力を持ち、経営者の右腕となってプロジェクトを進められる人物。時には旗も振り、ルール上有利にしているにはどうしたらよいかという先見性も必要です。また、あくまでクライアントは荷主なので、そこに対して納得のできるプレゼンテーションができるかという能力も問われるところです。

これは中小企業にとってかなり難しい課題です。必要な人材が育っていない、という企業では誰がこのプロジェクトを推進するのでしょうか。零細企業にも可能性はあるでしょうが、それなりに規模や人材がないと難しいということもお分かりいただけると思います。また、効率化というのはある程度の事業ボリュームがなければメリットが出ま

せんし、効率化そのものもできません。その意味でも、ある程度の事業規模が必要になってきます。ですから、既設倉庫業者や大手クライアントをがっちり掴まえている運送業者にとっても有利なのです。

この法律を有効に活用できるのは、やはり、域内の優良企業。その地域のナンバーワン企業に有利に働くと断言するのはないでしょうか。

## 企業拡大の起爆剤に

では、具体的にメリットを享受できる「大規模な区域事業者」とはどのようなところでしょうか。運送業者で言うと、売上で年商7億円から30億円、トラック台数で言えば50台以上といったところが拳がってくると思います。こうした企業は、同法を活用して、自社がカバーしている圏内（県内）拠点の再配備を行うこともできるでしょうし、インターチェンジ付近に物流拠点を構えることで県外からの進出に対して楔を打つという戦略も採れるでしょう。逆手にとって県外に攻めて出ることなど、チャンスは多いと言えます。

私どもでは、物流事業の成長のステップを「3・7・15の法則」という区切りでセグメント化しています。年商ベースで、3億円、7億円、15億円、30億円、70億円……という規模に、業績拡大の「壁」がそれぞれあるわけです。そして、この壁を越える時に、何らかのアクションが必要になる。新ビジネスを展開する、新エリアに展開する、社内のマネジメント体制を刷新するなどです。例えば、年商15億円の運送業者が30億円、70億円を目指すためには、既存の営業圏内の事業だけでは限界があります。圏外に出ることが不可欠ですが、その時に大きな力となるのがこの法律でしょう。もちろん、年商3億円以下、トラック30台未満の企業にとっても、ハードルは高いとは言え、大きなチャンスであることは間違いのないところでは。

この制度を活用して何かを展開していきたいと考えている企業は、すでにかなり綿密な調査を行っています。やはり既存の顧客を持つ企業は強いのですが、その顧客をライバル会社が低コストを武器に奪う可能性もあるわけです。物流拠点を安価に調達できるのであれば、物流企業としての競争力は格段に上がり、荷主企業との関係もより強固になる可能性があるのです。

物流総合効率化法への率直な見解は、現時点で3年先を見据えた事業計画を持っているところ、つまり、既存事業を固め、優秀な人材を持つ会社に扉が開かれたという点に尽きます。資本や設備を持つ大企業に、局地戦で対抗できる可能性が現れたのです。あとはそれを活用し、自らが成長するか否か。有効に使うことによって、自社がもう一歩大きくなるための起爆剤になるのではないのでしょうか。