

中長期的な貨物量及び付加価値の変化を想定した戦略策定が重要に

I. 需給動向

(国内トラック輸送)

- B2B市場は、短期では消費・生産関連貨物の需要の底堅さからFY2022は前年度比+1.2%を見込む。中期では減少基調。B2C市場は拡大継続

(海上コンテナ輸送)

- 短期的にはコロナ禍からの荷動き増加が落ち着き、インフレによる個人消費の低迷から成長減速。2022年は対象航路全体で前年比▲1.2%を見込む。中期的には各国経済の成長に伴い荷動きは増加基調を予想

II. 競争環境

(国内トラック輸送)

- 人手不足の顕在化により、短期的には輸送能力を持つ企業が力を持つように。中長期的には貨物量減少、自動化・デジタル化の進展により合従連衡が進む可能性

(海上コンテナ輸送)

- 国際物流においては大手フォワーダーの合従連衡、コンテナ船社の国際物流事業拡大、デジタルフォワーダーの台頭により、利用運送事業者の競争が激化

III. リスクとチャンス

<リスク>

- 中長期的な国内の貨物量の減少により、物流事業者間の競争が激化。貨物の寡占化、業界物流の囲い込み、または海外での非日系も含めた貨物の確保を実現できない場合、淘汰される可能性
- 海外の大手物流企業が大規模M&Aによりグローバルプレゼンスの大幅な向上を実現。日系物流企業のグローバルプレゼンスは相対的に低下しており、海外事業の強化、非日系荷主獲得が難しくなる可能性

<チャンス>

- 短期的には人手不足顕在化により輸送能力を持つ企業が優位となることが予想され、輸送事業の強化が有効
- 中長期的にはDXやカーボンニュートラルの機運が拡大。輸送能力の付加価値が相対的に低下することから、業界毎の物流を集約してコントロールし、寡占化していく動きが重要に
- グローバルでは既に合従連衡が進んでおり、日本企業においては規模の経済によらない業界毎の物流への付加価値提供、囲い込みが求められる

IV. アナリストの眼①

(物流事業者の付加価値変化)

- 中長期的に輸送能力からデータ活用へ付加価値がシフト。非日系荷主も含めた需要獲得のためには、カーボンニュートラルも踏まえた物流全体の最適化が重要に
- 可視化にとどまらず、物流の共同化・標準化、さらにはデータを活用した顧客サプライチェーン分析が求められる
- 中長期の変化を踏まえ、足下は輸送能力確保による利益の蓄積と、可視化、標準化の推進が重要に

IV. アナリストの眼②

(カーボンニュートラル対応)

- 欧州大手フォワーダーは海運・航空業界と連携し、サプライチェーン全体のCO2削減の取り組みを推進。可視化やアセットの切替に加え、代替燃料の活用や排出権取得等によるカーボンニュートラルな輸送の提供を実現
- 荷主からのカーボンニュートラルへの要請が高まる中で、日本企業においてもサプライチェーン全体の輸送ルート、輸送モードの提案を含めての対応が求められる

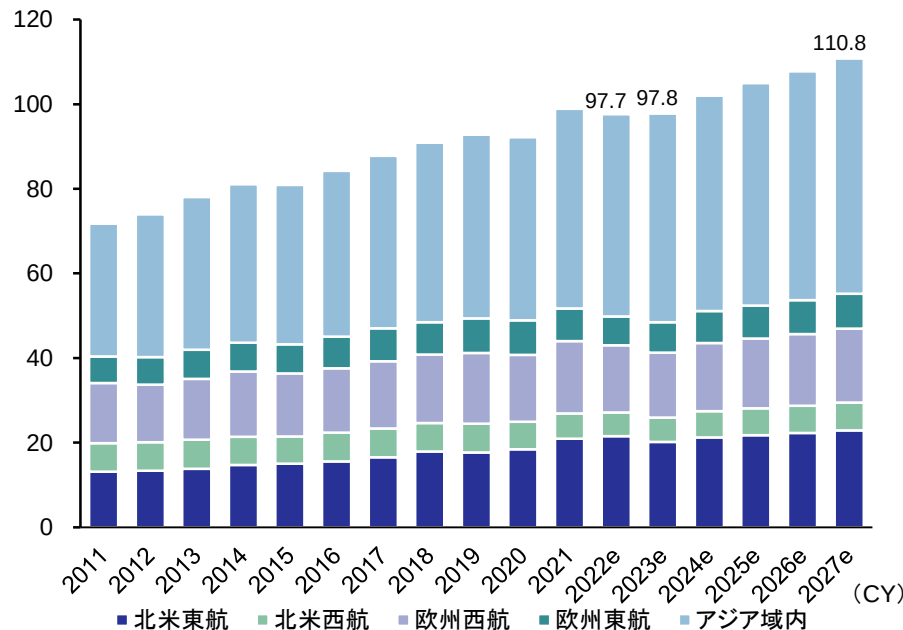
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

【グローバル需要】短期的には減速も、中期では経済回復により輸送需要拡大へ

- 2022年の海上コンテナ貨物荷動量は、ウクライナ情勢の影響や巣ごもり需要の一服、インフレによる個人消費の低迷から成長の減速(対象航路全体で前年比▲1.2%)を見込む
- 先行き5年の見通しについては、中国ゼロコロナ政策やウクライナ情勢の状況、景気後退等不確実性の高い状況ではあるものの、各国経済の成長に伴い荷動きは増加基調(対象航路全体で年率+2.6%)で推移するものと予想
- 需給バランスは、2023年以降、新造コンテナ船竣工が続くことにより船腹量は増加も、IMO(国際海事機関)のEEXI(燃費性能規制)の適用開始による減速航行及びアライアンス単位の減便により、供給調整が図られるものと推察

グローバルの海上コンテナ貨物年次荷動き推移

(百万TEU)



(注) 2022年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(出所) 日本海事センター資料より、みずほ銀行産業調査部作成

各地域の見通し(上段:荷動量(千TEU)、下段:前年比増減率)

地域	2021年 (実績)	2022年 (見込)	2023年 (予想)	2027年 (予想)	CAGR '22-'27	ポイント
北米東航 (アジア発北米)	20,892	21,503	20,155	22,881	-	需要が一服し、短期的には消費減退により荷動き減少も、中期的には経済回復による拡大を見込む
	+13.6%	+2.9%	▲6.3%	-	+1.3%	
北米西航 (北米発アジア)	6,033	5,588	5,792	6,589	-	コンテナ回送が優先された状況が改善し一部回復も、米中貿易摩擦による成長鈍化を見込む
	▲8.0%	▲7.4%	+3.7%	-	+3.4%	
欧州西航 (アジア発欧州)	17,069	15,908	15,311	17,444	-	短期的には消費減退、ウクライナ情勢影響から減速も、中期的には経済回復による荷動き増加を見込む
	+8.2%	▲6.8%	▲3.8%	-	+1.9%	
欧州東航 (欧州発アジア)	7,751	6,844	7,187	8,254	-	ウクライナ情勢と上海ロックダウンにより2022年は大幅に減少も、中期的には経済の回復を見込む
	▲5.6%	▲11.7%	+5.0%	-	+3.8%	
アジア域内航路	47,146	47,818	49,365	55,637	-	2022年は上海ロックダウン影響もあり成長鈍化も、中期的には経済の拡大を背景に成長を見込む
	+9.1%	+1.4%	+3.2%	-	+3.1%	

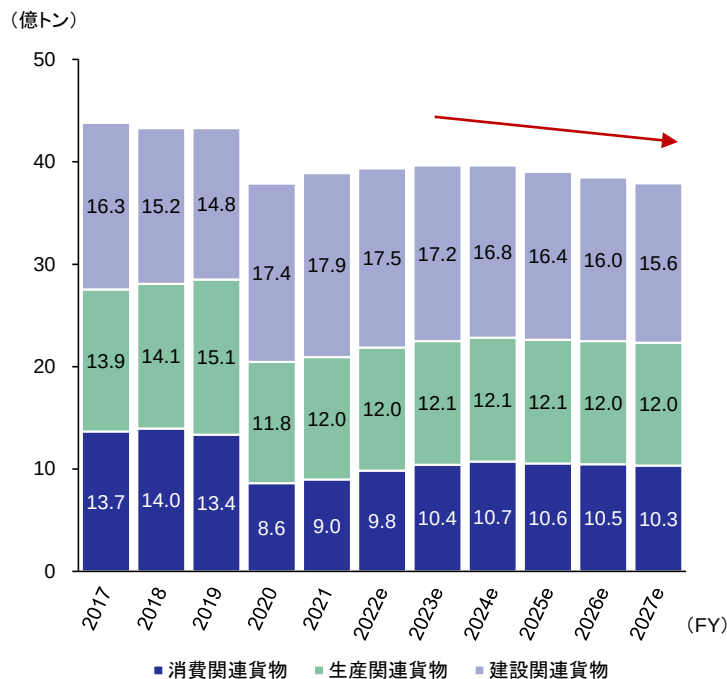
(注) 2022年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(出所) 日本海事センター資料、各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

【国内需要】B2B市場は中期では減少基調。B2C市場は拡大継続の見込み

- 2022年度の国内トラック輸送量(B2B)は、消費関連貨物における財からサービスへの消費の回復による外食向け貨物の増加や、生産関連貨物においてもコロナ前水準には戻らないものの、鉄鋼や自動車関連貨物の輸送も相応に見込めることから、前年度比+1.2%で着地するものと予測
- 中期では、国内トラック輸送量(B2B)は、人口減少や国内市場の縮小により、緩やかな減少が見込まれる。一方で、宅配便個数(B2C)については、EC市場の拡大に伴い増加する見込み

国内トラック輸送量の中期見通し(B2B)

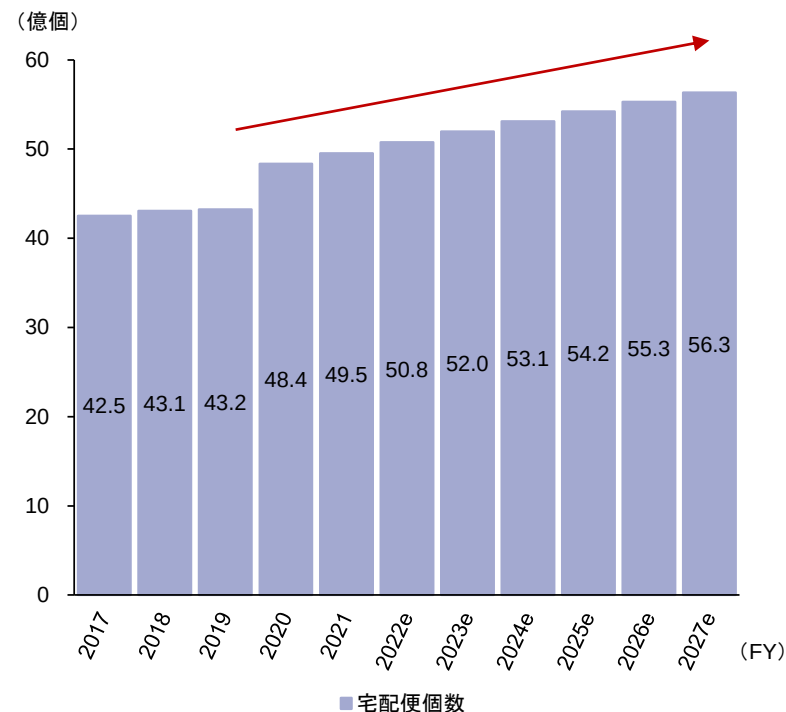


(注1) 2022年度以降は、みずほ銀行産業調査部予測

(注2) 令和2年4月より、貨物営業用自動車の調査方法及び集計方法が変更になった為、FY2019とFY2020の統計情報に断絶あり

(出所) 国土交通省統計より、みずほ銀行産業調査部作成

宅配便個数の中期見通し(B2C)



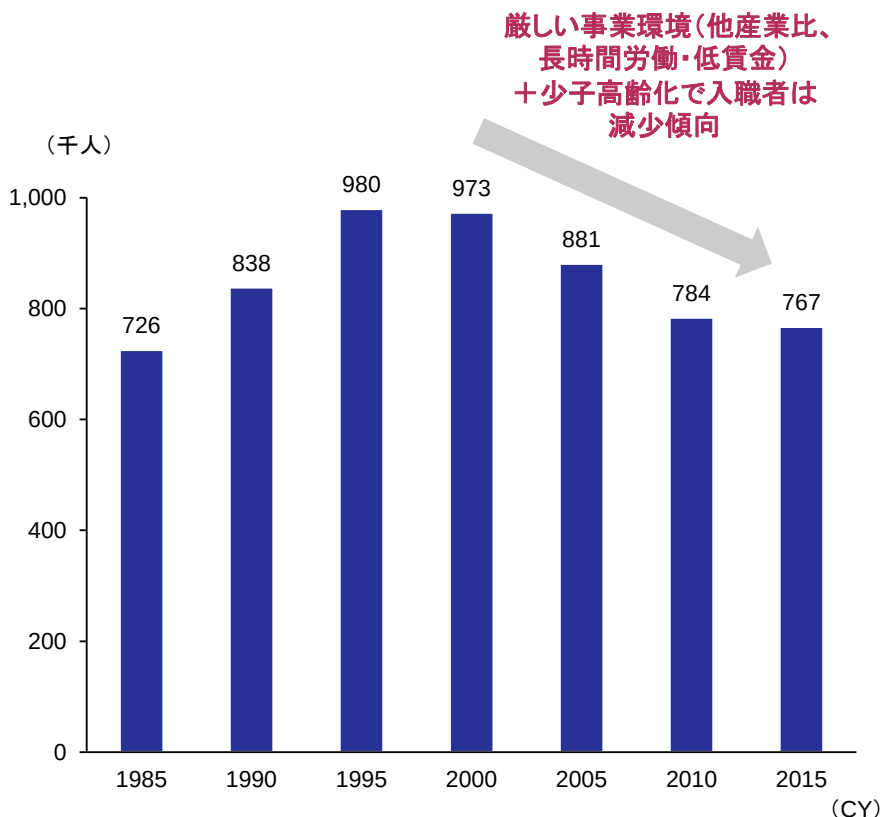
(注) 2022年度以降は、みずほ銀行産業調査部予測

(出所) 国土交通省統計より、みずほ銀行産業調査部作成

【需給バランス】売り手優位となり、物流コストが上昇する可能性も

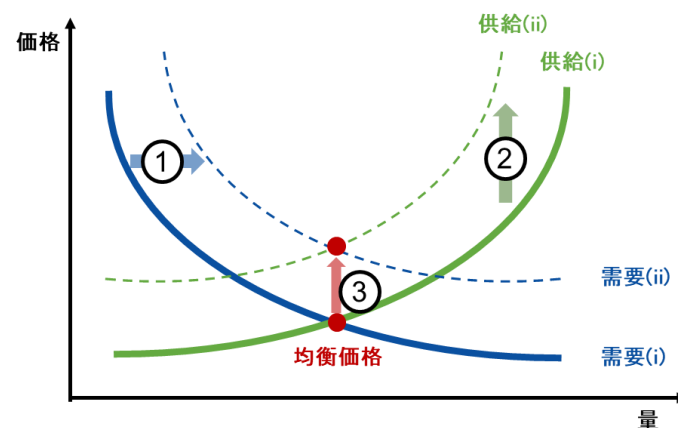
- 今後も物流需要は相応にある一方で、供給サイドは事業環境から入職者が集まりにくい状況であることに加え、今後の少子高齢化の影響も受け、人手不足に拍車がかかる可能性
- 需給バランスが変化し売り手優位となることが想定され、その場合、物流コストや労務費が上昇
- また、需給調整がスムーズにいかない場合は、輸送能力や輸送ネットワークがない企業はモノを運べなくなる懸念も

道路貨物運送業の運転従事者数の推移



(出所)総務省「国勢調査」より、みずほ銀行産業調査部作成

物流市場の価格調整メカニズム(弊行理解)



① 需要

- ✓ 同じ価格で極力多くの量を運びたい
- ✓ EC需要の拡大もあり、業界全体として輸送需要が相応にあり

② 供給

- ✓ 同じ量で極力高い価格で運びたい
- ✓ 少子高齢化、2024年問題を機に人手不足が更に深刻化

③ 均衡価格

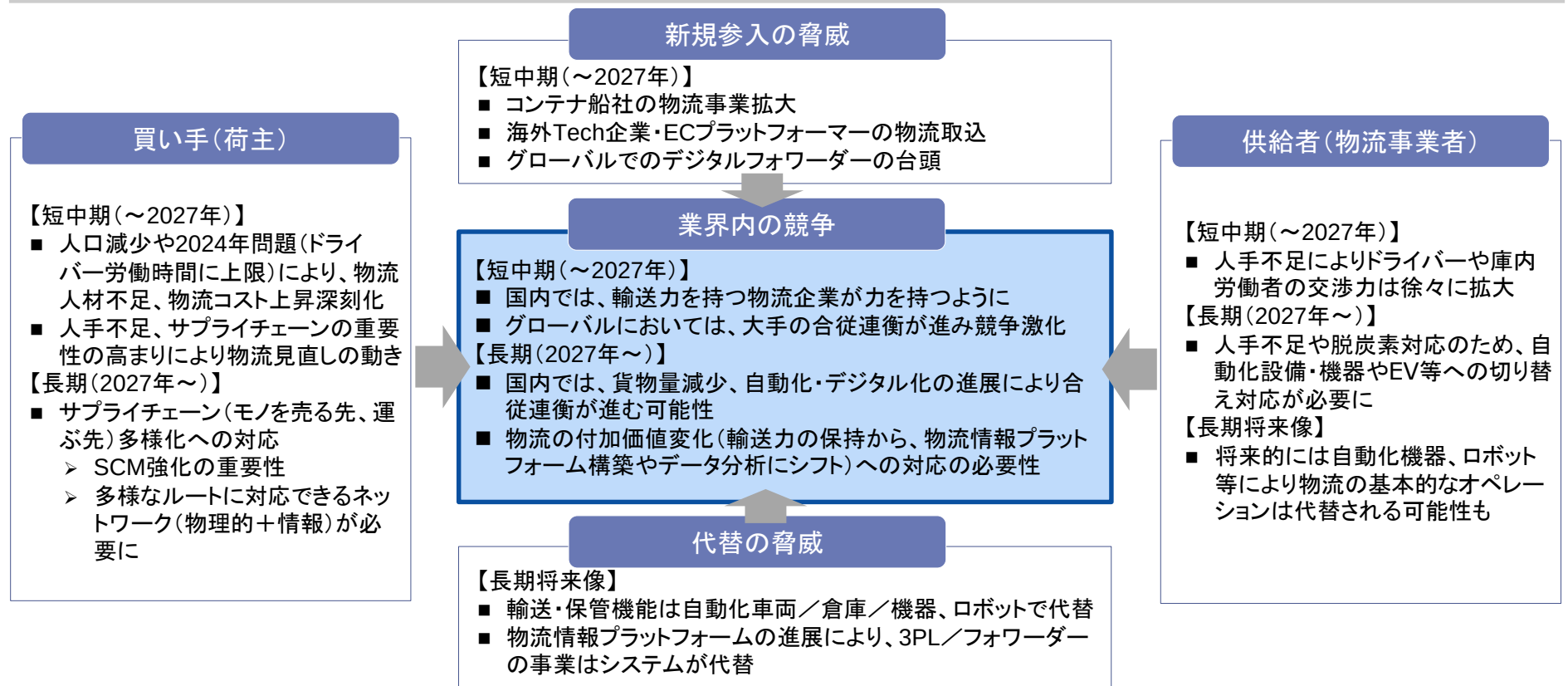
- ✓ 売り手(供給)優位となった場合には、**価格上昇**
- ✓ 価格均衡、需給調整がスムーズにいくか(時間軸)
 - ここがスムーズにいかない場合、輸送能力・ネットワークがない企業は**荷物を運べない状態**に

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

国内では輸送力確保が重要。グローバルでは規模拡大とデジタル化の競争激化

- 国内では、人口減少や2024年問題（ドライバー労働時間に上限適用）等で供給不足が懸念され、輸送能力・ネットワークを確保している事業者が短期的には優位に
- グローバルでは、既に大手フォワーダーの合従連衡が進展。従来の物流事業者に加え、コンテナ船社やECプラットフォーム、デジタルフォワーダーの台頭を受け、デジタル化への対応、差別化の取り組みが必要に **アナリストの眼①**

5force分析による物流業界の環境整理

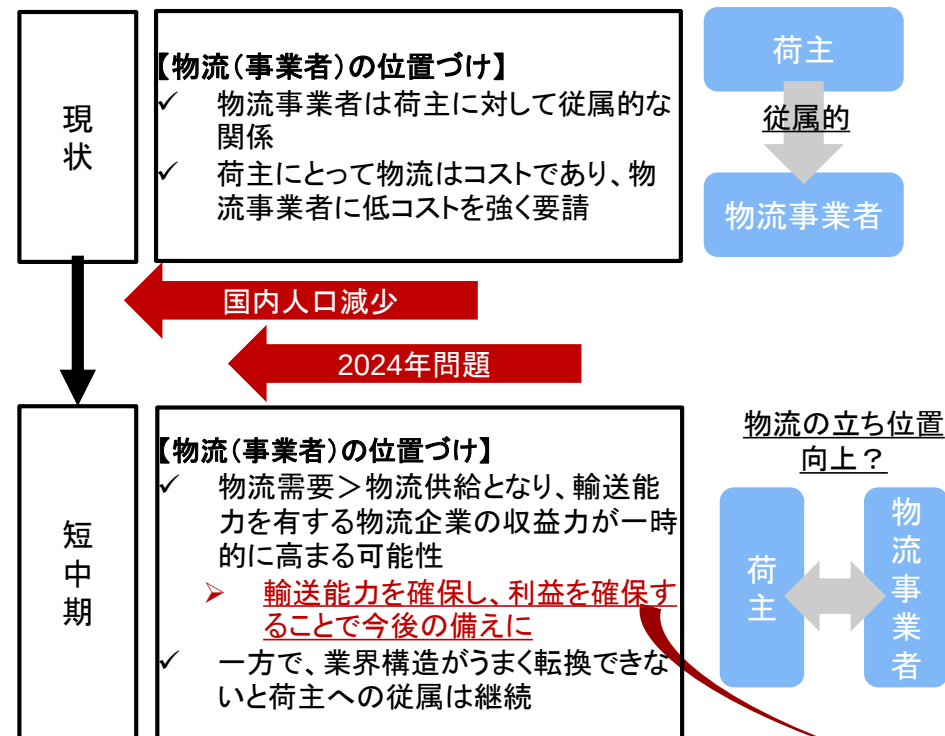


（注）3PL: 3rd Party Logisticsの略。荷主企業に代わり、最も効率的な物流戦略の企画立案を行い、物流サービスを包括的に受託・実行する物流事業形態を指す（出所）みずほ銀行産業調査部作成

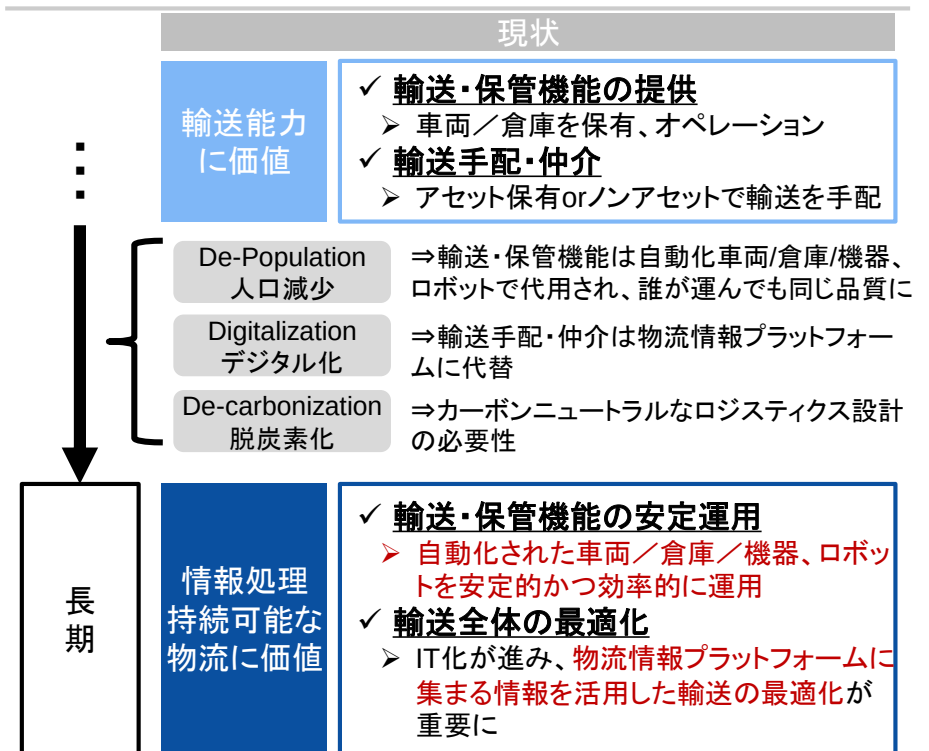
【リスク】国内～短中期では輸送能力、長期では付加価値変化への対応が必要に

- 国内において短中期では、人口減少や2024年問題が進む中、売り手優位となる可能性があるが、輸送能力・ネットワークを確保できない物流企業は淘汰されるリスクに
 - 売り手優位となる過渡期に利益を確保し、荷主との関係において物流の位置づけを向上することが必要
- 上記過渡期に利益の確保、荷主との従属的な関係を解消できない場合は、長期的に重要になってくる物流情報プラットフォームや自動化された車両／倉庫／機器への投資に対応できず淘汰されるリスクあり **アナリストの眼①**

短中期でのリスク～業界変化への対応～



長期でのリスク～物流における付加価値変化への対応～



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

長期目線で必要になってくる投資への備え

【リスク】グローバル～国際物流の競争が激化し、日本企業が淘汰される可能性も

- 国際物流において大手プレイヤーの合従連衡が進む一方で、日本企業のプレゼンスは相対的に低下
 - 物流企業同士の競争に加え、海運企業やデジタルフォワーダーが従来のフォワーダーの領域を侵食
- 足下では物流の混乱もあり、実輸送手段を有するキャリアにも注目は高まっているが、いずれも一貫輸送によるコスト低減や新たな付加価値を提供できない場合、将来的に国際物流プレイヤーとしての淘汰が進むことも想定される
 - 生き残るためにはデジタルも活用しつつ、規模によらない付加価値の提供が不可欠に **アナリストの眼①②**

主要上場物流企業の連結売上高ランキング

(単位: 百万米ドル)

NO.	FY2015	売上高	FY2021	売上高	業態	国名称
1	Deutsche Post	65,755	UPS	97,287	Parcel	USA
2	UPS	58,363	Deutsche Post	96,706	3PL	ドイツ
3	FedEx	50,365	FedEx	93,512	Parcel	USA
4	Kuehne + Nagel	17,392	Kuehne + Nagel	35,885	Forwarding	スイス
5	日本通運	15,903	SF Holding	32,093	Parcel	中国
6	CH Robinson	13,476	DSV	28,999	Forwarding	デンマーク
7	Bolloré	12,016	C.H. Robinson	23,102	3PL	USA
8	ヤマトホールディングス	11,799	NIPPON EXPRESSホールディングス	20,809	Forwarding	日本
9	TNT Express	7,676	Sinotrans	19,261	Forwarding	中国
10	XPO Logistics	7,623	Expeditors	16,524	Forwarding	USA
11	DSV	7,571	JD Logistics	16,217	3PL	中国
12	Sinotrans	7,245	ヤマトホールディングス	15,970	Parcel	日本
13	CWT	7,227	SGホールディングス	14,143	Parcel	日本
14	Expeditors	6,617	XPO Logistics	12,806	Trucking	USA
15	J.B. Hunt	6,188	J.B. Hunt	12,168	Trucking	USA
16	CJ Korea Express	6,089	Kerry Logistics	10,158	Forwarding	香港
17	PANALPINA	6,087	CJ Logistics	9,909	3PL	大韓民国
18	日立物流	5,667	GXO Logistics	7,940	3PL	USA
19	YRC Worldwide	4,832	TFI International	7,220	3PL	カナダ
20	セイノーホールディングス	4,627	YTO Express Group	6,994	Parcel	中国

(出所) 各社公開情報より、みずほ銀行産業調査部作成

国際物流における競争環境

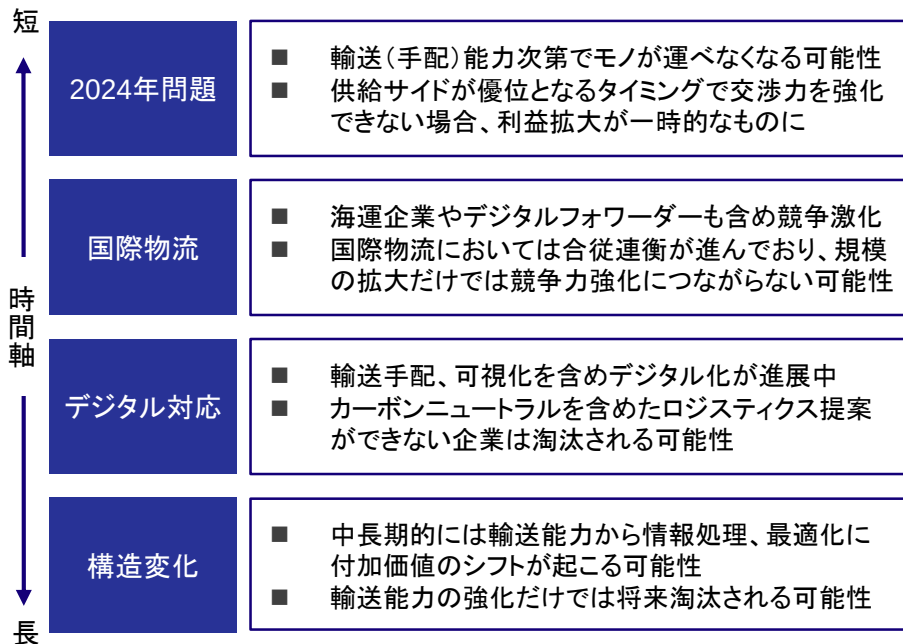


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

【チャンス】輸送能力確保とプラットフォーム化によりプレゼンス向上へ

- 人手不足から短中期的には輸送力の確保が有効となると想定されるが、同時に荷主との関係性を再構築（従属的な関係からの脱却）することが重要であるものと推察
- 一方で、長期的には輸送能力の付加価値減少が想定されることから、デジタル対応やデータ活用を含めた将来的な成長投資の備えとして、供給サイドが優位になるタイミングで利益を蓄積することが将来的なプレゼンス向上に
- 国際物流においても、規模の競争はレッドオーシャンとなっており、国内外を含め、業界を絞ったプラットフォーム化により荷物の確保、荷主のサプライチェーン提案による付加価値を提供していくことが求められる **アナリストの眼①②**

短中期・長期での業界環境変化



業界環境変化を見据えた対応方向性

【短中期（～2027年）】

- インオーガニックも含めて輸送能力を強化し、利益を確保
- 供給サイドが優位となるタイミングで荷主との関係性を再構築
- 業務のデジタル化、サプライチェーンの可視化

【長期（2027年～）】

- 業界毎の荷主との交渉により、物流ソフト・ハード両面の標準化を推進
- 標準化進展によりデータの蓄積、分析を実施
- 業界毎のプラットフォーム化を推進

【長期将来像】

- 業界毎のプラットフォームを構築
- データを活用したサプライチェーン分析の実施
- 顧客のサプライチェーン提案を含めたロジスティクス面のパートナーへ

（出所）みずほ銀行産業調査部作成

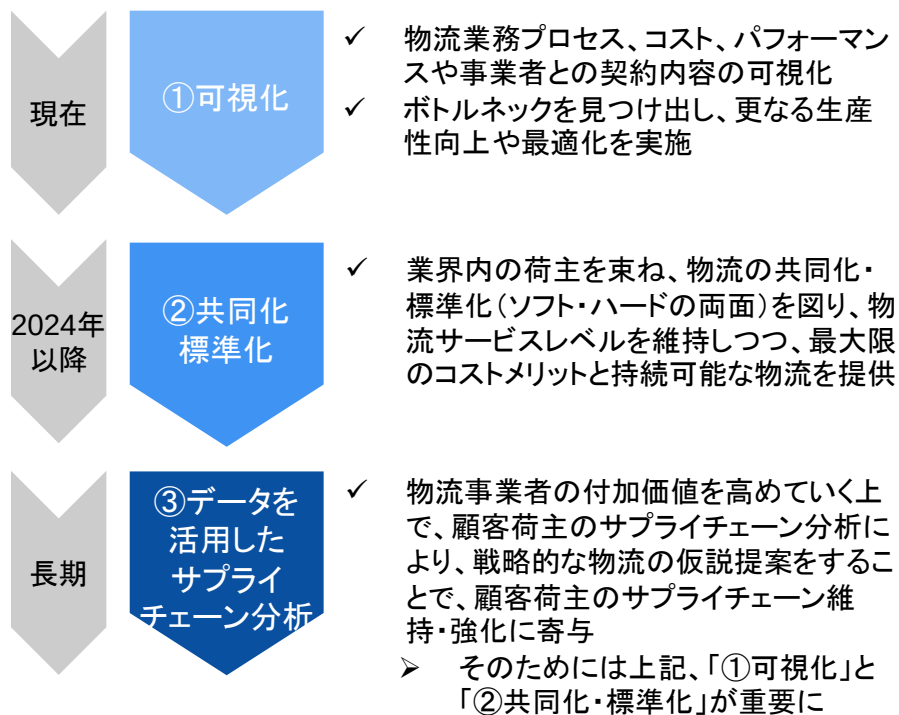
（出所）みずほ銀行産業調査部作成

短中期では、荷主の物流業務の可視化から共同化・標準化の推進が重要に

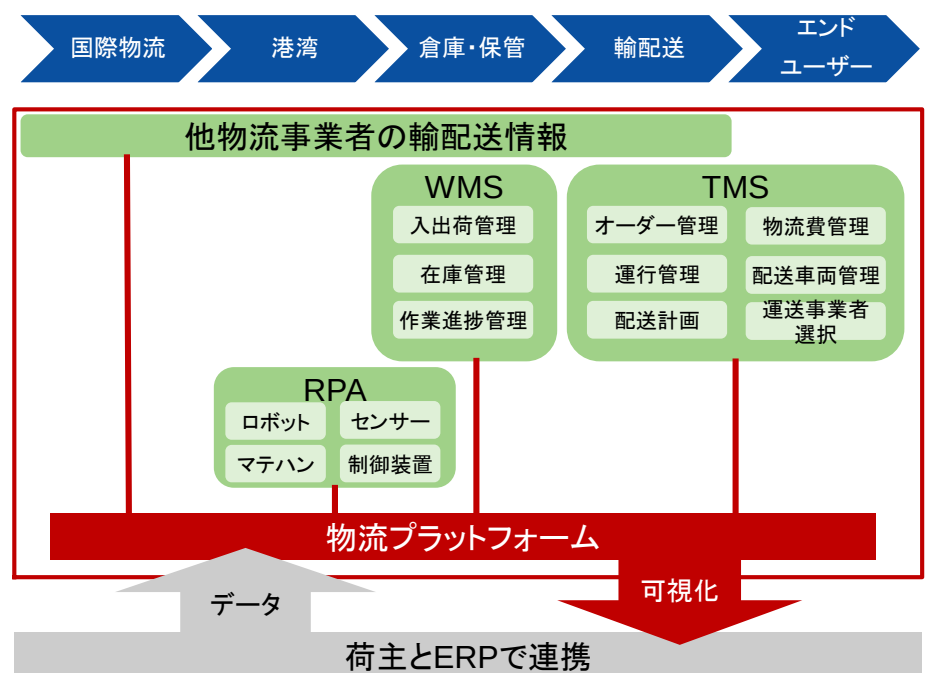
- 物流企業の付加価値は輸送能力の提供から、①物流情報の可視化、②共同化・標準化、③データを使ったサプライチェーン分析へ移行。持続可能な物流の提供や顧客荷主のサプライチェーン維持・強化への対応が求められる
 - 大手物流企業を中心に可視化までは対応中。2024年以降、売り手優位となり荷主との従属的な関係が解消される可能性があり、その際に各業界の物流において共同化・標準化の推進が加速する可能性
- グローバルな大手物流事業者を中心に、顧客サプライチェーンの可視化や共同化による最適化は足下進行中
 - 今後は、データを活用した顧客サプライチェーン分析により、戦略的な物流の仮説提案につなげていくことが鍵に

今後の物流事業者の付加価値となる領域

大手物流事業者の顧客サプライチェーンの可視化・共同化の取り組み



(出所)みずほ銀行産業調査部作成



(注1)WMS: Warehouse Management Systemの略。倉庫管理システムのこと

(注2)TMS: Transport Management Systemの略。輸配送管理システムのこと

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

荷主の動向も踏まえたカーボンニュートラルへの早期対応が必要に

- 欧州フォワーダーは、サプライチェーン全体のCO2削減に向けて、代替燃料の開発・使用推進、CO2排出量の相殺によるカーボンニュートラル輸送等、航空及び海運業界も含めた脱炭素化の取り組みを実施
- 日本企業においてもグローバル荷主からのカーボンニュートラルへの要請を踏まえ、環境価値の可視化、脱炭素な輸送の提供、環境に配慮したサプライチェーンの提案までを提供していくことが求められる
- 荷主からのカーボンニュートラルへの要請が高まる中で、可視化にとどまらず、サプライチェーン全体の輸送ルート、輸送モードの提案を含めて対応することが必要に

欧州フォワーダーの取り組み動向

企業名	環境目標	主な取り組み
Deutsche Post DHL	■ 2030年までにCO2排出量を2,900万トン未満に削減 ■ 2050年までにカーボンニュートラルを達成	■ 海上LCL輸送のバイオ燃料使用によるカーボンニュートラル、海上FCL輸送でのバイオ燃料使用オプションサービスの提供 ■ SAF利用促進に向けたEco-Skies Alliance programに参画
Kuehne + Nagel	■ 2020年時点で当社による直接的なCO2排出を完全にカーボンニュートラル化 (Scope1・2) ■ 2030年までにサプライヤーと顧客によるCO2排出量を33%削減 (Scope3)	■ 環境プロジェクトを通じたCO2排出量の相殺により、海上LCL輸送と海上FCLの到着保証輸送をカーボンニュートラルに ■ 欧米航空各社とSAF導入を推進、SAFの利用を標準オプションとして提供
DSV	■ 2030年までに2019年対比40%削減 (Scope1・2) ■ 2030年までに2019年対比30%削減 (Scope3)	■ マースク等と運輸向け水素・合成燃料の生産・供給施設を整備するプロジェクトに参画 ■ SAF利用促進に向けたEco-Skies Alliance programに参画

(出所)各社公開情報より、みずほ銀行産業調査部作成

物流企業におけるCO2削減の方向性

自社のCO2排出削減	■ 自社のアセット(建物、設備、車両等)の切替・更新によるCO2削減 ■ 共同輸送の推進
荷主のサプライチェーンの環境価値可視化	■ 荷主の排出するCO2の算定、環境負荷の可視化ソリューションの開発、提供 ■ シミュレーションに基づく最適な輸送モード、サプライチェーンの提案
海運・航空業界との連携による代替燃料利用推進	■ 海上貨物輸送、航空貨物輸送における低炭素燃料導入の推進 ■ 低炭素燃料使用のオプションサービスの提供
カーボンニュートラル輸送の実現	■ 将来的には、排出権取得等によりCO2排出量を相殺することで輸送時のカーボンニュートラル実現 ■ カーボンニュートラル輸送サービスの提供

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

産業調査部

社会インフラチーム

塚越 麻央
的場 卯衣

mao.tsukagoshi@mizuho-bk.co.jp

[アンケートに
ご協力をお願いします](#)



みずほ産業調査72 2022 No.4

2022年12月8日発行

© 2022 株式会社みずほ銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取り扱い下さいますようお願い申し上げます。
本資料の一部または全部を、①複写、写真複写、あるいはその他如何なる手段において複製すること、②弊行の書面による許可なくして再配布することを禁じます。

編集／発行 みずほ銀行産業調査部

東京都千代田区丸の内1-3-3 ird.info@mizuho-bk.co.jp