

フィジカルインターネット実現会議（第5回）

議事要旨

日時：令和4年2月9日（水）15時05分～17時40分

場所：オンライン会議（Teams）

出席委員：

浅野委員、荒木委員、伊勢川委員、小野塚委員、加藤委員、河合委員、嶋崎委員、土屋委員、西岡委員、西成委員、橋本委員、原島委員、藤野委員、北條委員、堀内委員、宮澤委員、村上委員、吉本委員
（欠席：齋藤委員）

議題：

1. 開会
2. 事業者からの取組紹介（伊藤忠商事株式会社・日本電気株式会社）
3. 事務局説明：「フィジカルインターネット・ロードマップ案」について（経済産業省）
4. 意見交換
5. 閉会

議事概要：

- 伊藤忠商事株式会社および日本電気株式会社より、資料3-1、3-2に基づき、それぞれの取組を紹介。その後、委員からの質疑応答を実施。
- 事務局より、資料4「フィジカルインターネット・ロードマップ案」を提示した後、委員による討議を実施。

【委員議論】

藤野委員

- 大変すばらしいロードマップのご提案だと思う。基本的には満足しているが、一点だけ確認したい。本日、伊藤忠商事と NEC から、GS1 と CEFACT という業種を横断した通信・コードの標準化基盤が重要だという話があった。前回私からも、企業間もしくは業種をまたがる基盤、コードとメッセージ標準の議論のリーダーシップを誰がどうするのかとご提案した。どこでそういうリーダーシップを取っていくのかというところを少し明確にしておいた方が良い。

北條委員

- ガバナンスの記述の部分だが、フィジカルインターネットをもし究極の共同物流と考えた時、現状の共同物流の障壁のひとつとして独占禁止法が挙げられる。共同物流イコール共同購入という扱いになるので、下手をすると「カルテル」と見做される場合も考えられ、消費者の利益を害するという事になってしまう。公正取引委員会から一般的な考え方やガイドラインが示されていればいいのだが、現状それがなく、事業者の皆さんが個別交渉されているという状況になる。
- したがって、フィジカルインターネットが共同物流、もしくはその亜種であるということになると、ややこしいことになるのではないかと。この報告書にはどちらかというとなが面は書かれていないが、

社会実装するためには環境整備が必要という問題提起も必要なのではないか。

小野塚委員

- 報告書の内容は、過去に議論・指摘されたことを分かりやすくストーリー立ててまとめていただいているので違和感はない。ぜひこのような取組を日本発として進めていく事が重要と改めて思っている。
- 細かいことで3点ほど。一つは、保険や決済が重要というキーワードを追加いただいているが、それに加えて今後地方で過疎化や高齢化が進むことを考えると、「人流との結合」や「貨客混載」といったキーワードが入っているべきではないか。水平連携の先に、モノと一緒に運ぶというだけではなく、人も一緒に移動する・運ぶ、サービスも一緒に運ぶといったことが、まさに2040年に必要になってくるのではないか。
- 2つ目は、カーボンニュートラルの実現に向けてフィジカルインターネットが非常に重要な役割を担う認識だが、昨今の環境に関するテーマで考えると、もう一つ「サーキュラーエコノミー」について触れておく必要があるのではないか。報告書のP.33に循環資源の適正な収集云々という言葉があり、そこで一部言及していただいているのだとは思いますが、世界的にもサプライチェーン、特にリバースロジスティクスの効率化がテーマとなっていることを考えると、「サーキュラーエコノミー」というキーワードもどこかに入れておけると良いのではないか。
- 最後に、本日の議論を踏まえてまとめを作成する際にぜひ考えていただけるといい視点として、この会議の1回目で、海上コンテナがまさに物流のイノベーションを実現した。フィジカルインターネットも、そういうイノベーションを実現するのだというお話があったかと思う。その通りだと思っており、であればこそ、日本でこういう新しい取組を進めていこうという時に、日本の物流だけが最適化するというよりは、この新しい仕組みで世界をリードする。第二の海上コンテナは日本から生まれるという考え方で進めていけるといいのではないか。
- 仕組みを輸出するというキーワードを入れていただいて嬉しく思うが、超高齢化が進む中、ある意味では日本は高齢化対応先進国だと。人口がどんどん減っていく社会においてもサステナブルなロジスティクスが実現できるというのを世界に先駆けて実現して、世界の皆さん、ぜひ使ってくださいと、そういう世界にできると期待したい。

西成委員

- 満足のいく報告書になっていると思う。私からは2点ある。まず、この報告書がこれまでと一線を画しているのは、製造や販売までを含めて考えるのが全体最適であって、物流すら「部分」であるという点。フィジカルインターネットというのは元々のモントルイユ博士の論文でもまさにそこがポイントとなっているが、そこが抜け落ちている議論が多い。全体を考えて製造からやっていくというところをしっかりと今回入れていただいているというのが評価しているところである。
- もう一つ、伊藤忠商事の話でもあったが、消費者のわがままにどこまで応えていくのかというのは難しいポイントである。例えば、即日配送は本当に望まれているのか。許容納期を少しずらすだけで、最適化はとてもしやすくなるが、そこまで踏み込むかどうか。環境を考えると、ちょっと我々は我慢しなければならない時代が来ると思う。おそらくそこが肝で、我々の欲望やわがままに対して、環境はその上位にある。そうなる、例えばリードタイムを少し犠牲にして全体を最適化できるというロ

ジックがどこかに入る必要があり、そのあたりを匂わせるような記述がまとめにあるとよい。つまり、物流や我々の消費以外に地球環境も考えると、どこかで妥協というか、先ほどのネゴシエーションではないが、環境が変数として入ってくるといったことが議論できると素晴らしい報告書になると考える。

西岡委員

- とても素晴らしい報告書になりそうで期待している。一点、ガバナンスの部分、つまり物流と商流の統合、デジタルとフィジカルの統合、あるいは物流とものづくりの融合といった話等、色々なところで境界がなくなりつつある方向にあるだろう。そういうところで、利害関係等、それぞれの最適が地球全体あるいは地域を超えた良い方向に向かうとは限らない部分があるので、ガバナンスの部分は非常に大事だと改めて感じた。
- 何回かキーワードは出たと思うが、「運ぶ」ことと、逆に「運ばない」という、ある意味ネガティブにも聞こえるが、運ぶことがバリューになる場合と、運ばなくてもバリューが増えるという場合があると思う。そうなった時、運ばないことは経済効果にマイナスではなくプラスにカウントできる場合もある。それを良しとするのかしないのかといったスタンスをもう少し明確に出すことによって、運ばないところは運ばないほうがよい。その代わり物流業者も荷主もプラスの経済効果になるようなインセンティブ設計、仕組みのデザインが背景にあると、よりこの報告書が現実味を増し、未来を切り開く新しい資本主義の概念、すなわち効率重視から豊かさ重視への転換にも合致するのではないか。

河合委員

- 事前に案を読ませていただき、これまでの議論をよくまとめていただいたと思っているが、一点心配していることがある。藤野委員のご発言と重複するが、ロードマップ案の標準化のところ、物流EDI、パレット、PIコンテナについて書かれている。パレットについては多少、別のプロジェクトで標準化を進めていることが記載されているが、物流EDIの標準をどう普及させるか、PIコンテナの標準化をどう進めるかについてはほとんど触れられていない。ロードマップ案なので、「いつ・なにを」をしっかりと書き、「どのように」はこれからしっかりと詰めていけばいいのだが、最低限、誰がそれをやるかはしっかりと、決意という意味でも書いておくべき。「誰が」をこの会議体だけでは最後までに決められないということであれば、「誰が」をいつまでに経産省として責任をもって決めるということでも良いので言及しておくべきではないか。
- フィジカルインターネットを実現するためには、本日の伊藤忠商事とNECの話でも、データの標準化ができていないと成り立たない議論だと思われる話が多く出てきた。やはりデータプラットフォームは色々な事業者が商売をしていくうえで不可欠だと思うので、誰が推進するのは必ず盛り込んでいただきたい。

原島委員

- まず、事前に意見を聞いていただいて感謝している。意見を反映していただいた部分もあるのだが、物流事業者の立場として気になる点について、書き方のニュアンスかもしれないが、コメントさせていただきたい。物流費の上昇が物流クライシスにつながる悪いことだというように書かれていて、特

に P.24 では「フィジカルインターネットは物流コストインフレをもたらした構造問題を抜本的に解決する」とあって、物流費を上げないためにフィジカルインターネットを行うような語調になっているが、少し極端ではないか。

- 本文でも触れられているが、物流業界は労働時間が他業種より 2 割長く、給与は 2 割低い。若い人がこの業界に入って頑張ろうと思ってもらうには賃金・労働条件を変えていく必要がある。国交省より 2020 年の 4 月には「標準的な運賃」が告示されている。トラック業者が荷主に対して強く言えないので、参考運賃を示して交渉の一助にすることを目的としているが、逆に言えば、この標準的な運賃を荷主から頂けている事業者が少ないと言える。
- 加えて、残業時間の 960 時間の規制をはじめ、最低賃金の上昇もあるので、物流コストだけを見れば必ず上がっていく。今、トラック協会や国交省では、みんなで努力して運賃を上げていかなければいけないという考えで動いている。そのような中で物流費の上昇イコール悪で、経済成長を押し下げるとまで言われてしまうと、物流費の上昇を抑制するための議論になる。前回もお話したが、個人事業者のような規制にかからない労働力を使うといった方向にいつてしまっていて、フィジカルインターネット自体が物流費の削減を目的とした施策になってしまうことを危惧している。
- 一方で、フィジカルインターネットが実現したときの物流コストの試算は行われていないように思う。報告書において物流コストのインパクトは大きく、経営者向けに物流コストの削減を考える必要性はもちろん理解しているが、本会議においては荷主企業だけでなく物流業者も皆が注目している会議なので、あまり物流コストアップの抑制を前面に出さず、労働者の不足によって需給のバランスが崩れることを解決する等、物流の合理化のためにフィジカルインターネットを実現するという論調の方が良いのではないか。

橋本委員

- 全体をよくまとめていただいていると思う。最終的にどこを目指すのかというところで、SDGs という言葉が出ているが、フィジカルインターネットというプラットフォームを、産業基盤、生活基盤として長期にわたってどう維持するのかという視点が重要になる。特にフィジカルインターネットによってコストが下がる等、ゲインシェアリングした部分の配分をどうするのかという問題が、実は非常に重要。
- 現在プラットフォームビジネスで大きな問題になっていることは、ゲインシェアリングの配分に歪みを生じさせることで、プラットフォームが急成長はするけれどもサステナブルでないということ。産業基盤・社会基盤となる物流プラットフォームの強靱性の確保や長期的な維持を図るためにそのコストあるいはゲインのシェアリングルールについては配慮すべきと指摘しておきたい。一つの目標として、SDGs を掲げているわけなので、サステナブルな産業基盤・社会基盤をどう維持するかということについて言及しておく必要があるのではないか。特に、サプライチェーン全体における現場のオペレーターへの配分も重要な課題になると思うので、そのあたりも記述しておく必要があるのではないか。

伊勢川委員

- 河合委員、原島委員が言ったことは、まさに前回、私が申し上げたときに言いたかったことで、荷主

側からみた物流コストとは物流事業者にとっては売上のことなので、ご検討いただきたい。

- ポジティブな意見として、この報告書を読んで、フィジカルインターネットを推進していく時代が来たと感じている。ロードマップの「強靱性」で、経路の選択肢の多様化について記載されている。選択肢としてトラックのイメージが強いが、前回も申し上げたように、海洋立国である日本の物流モードの強みとしては内航船、RoRo 船の輸送がある。この報告書でも欧州の事例として、2050 年には 300km 以上の輸送の 50%を鉄道貨物にシフトする目標が掲げられていると報告されている。日本であれば鉄道に加えて内航船も含めたモーダルシフトの推進もできると考える。KPI として CO2 の削減が設定されようとしているが、鉄道・内航船へのモーダルシフトによって CO2 の削減もさらに推進することが可能かと思うので、そのニュアンスも含めていただけるようであればご検討いただきたい。
- もう一つ、フィジカルインターネットの基本は効率性をいかに上げていくかの話だと思うが、結果として物量の増加に対応しうる一つの方策でもあると思う。将来の日本の物量がどれだけ増えていくか読めないところはあるが、フィジカルインターネットは将来の物流増にも対応できるものとして報告書で触れていただければと思う。

土屋委員

- これまでの議論を網羅的に整理していただき、事務局には感謝している。まず、原島委員、橋本委員が言った点だが、今のトラックドライバーの置かれた状況を考えると、労働環境の改善、あるいは処遇の改善が不可欠である。ただ単に標準運賃を上げろといわれると荷主側もすぐには難しいと思うので、やはり王道は生産性の向上である。フィジカルインターネットは様々議論されているが、例えば今日の例で言えば、共同輸送の積載率を上げる等、生産性向上のためにやっていること。
- 例えば、NEC のご発表で言えば、出てきたゲインは荷主だけでなく物流事業者、ひいてはドライバーの効用が高まるような方向で調整されるわけで、ゲインが様々な方々に落ちていって、それがいい方向に物流を変えていくといった点を書かれると全体の流れとしてはまとまっていくのではないかと感じた。
- また、やはりフィジカルインターネットは今までの様々な物流効率化施策の政策に加えて、デジタルな技術をつなげて使って相互調整を可能にするという点が大きいと思うので、そういった部分の道筋やリーダーシップなどが内容として重要。

浅野委員

- 広範にわたる取りまとめ感謝する。内容は基本的に賛同である。報告書の P11 で「様々な主体の理解と参加・関与を求めつつ進めていく必要がある。」としていただいているが、まさにその通りである。GS1 のコードの話になるが、ご存じの方もいるだろうが個社で使っても全く意味がなく、みんなで使うことが基本的な考え方になっている。多くの企業が理解していただいて、GS1 のコードを使おうと思っていただかない限り、使われないしメリットも出ない。
- 一方で、GS1 コードは強制して使うものでもない。そういった意味でも、フィジカルインターネットという取組が必要だということも含めて皆様にご理解いただき、共通コードを各社で協力して使って

いこうという意識を持ってもらわない限り、なかなか使っていただけないと思っている。繰り返しになるが、様々な皆様のご理解をいただいて、参加いただいて、みんなで使っていこうというところを強調していただけるとよい。

事務局（中野物流企画室長）

- 本日いただいたご意見を踏まえて修正し、次回ご確認いただきたいと考えている。今の段階で方向性の確認をしたいので、違っていたらご指摘いただきたい。
- 藤野委員、河合委員からご指摘があった、今後の EDI などの標準化をだれが引っ張っていくかであるが、今の案ではロードマップに業種別のアクションプランがあって、スーパーマーケット等 WG が典型だが、各業界でいつまでにどの場所で検討して、何を決めていくといったところまで議論している。業界団体が主体なのか官民一体かは分からないが、こういったアクションプランを当面 2030 年くらいまでに業界ごとに進めていくというのが、リーダーシップ・進め方として書かれている。
- また、SIP の標準のガイドラインを提示すると書いているが、もっと強調すべきということであれば、書き方については別途相談させていただきたい。

河合委員

- 精力的に多くの WG を作って議論を進めていただいていることは感謝しているが、フィジカルインターネットという業種・産業を跨いで共通で使えるようなプラットフォームを考えなければならないとなると、WG を跨いで共通化しなければならないものが出てくるかもしれない。標準化について、この部分は現在の体制で議論を進めていけばできる見込み。この部分は今の体制ではまだできないが、今後ちゃんと検討していく必要性を認識しており、体制整備を行う、といった、体制が変わっても人が変わってもこの議論がきちんと続いていくことが保証されるような内容、全体を見渡せるマップが書かれると、よくできたロードマップだけでなく、本当に実現できるロードマップだということになると思う。そのあたりを少し検討していただきたい。

事務局（中野物流企画室長）

- WG では業界ごとにいろいろな事情があったり、進捗度合いもバラバラであったりするので業界ごとで話しているが、WG で決めたことが他の WG と接続性がないといけないので、SIP の物流標準ガイドラインを参照する等、そこまでいくのに、いつの段階でどこまでやるといった形にしている。業界ごとに特異なものを作るのではなく最終的な相互接続を考えてはいるが、ただ業界ごとに進捗や事情、いつの段階でそこに移行できるかも異なるので、業界ごとに議論している。

河合委員

- 一個一個の WG ではなく、全体の俯瞰図のようなものを報告書に入れていただくことは可能か。この報告書だけみると、どういう WG が立ち上がっていて、相互関係がどうなっているかといった、全体感が見えないので報告書に少しでも相互関係がわかる形で書くことは可能だろうか。

事務局（中野物流企画室長）

- 可能だが、現時点ではこのフィジカルインターネット実現会議にぶら下がっている形で連携しているのは、3つのWGだけである。その3つの関係は書けるが、今後はこれからできてくる形になる。今後業界ごとに決めていくときでも、全体像をレファレンスとして持ちながらやっているという図なり考え方なりを検討するというので一案考えてみる。

事務局（中野物流企画室長）

- 北條委員からいただいた独禁法の論点、あるいは橋本委員からいただいたルール等について、バスケツト的に最後ガバナンス、ルールなど、論点が出てきたらそこで検討するといったような包括的な書き方で読めるようにしているが、また書きぶりなどあったら相談させていただきたい。
- 小野塚委員のご意見であるサーキュラーエコノミーの記述についてはキーワードを検討する。世界をリードするという書きぶりでもとめることについても、頑張っ書いてみたい。
- 西成委員と西岡委員のご意見は、要するに消費を好きなようにするのではなく、少しは地球のこと含めて考える、あるいは運ばないといったところについて価値観やSDGsなり地球温暖化対策などの絡みでそういう考え方についても案を考えてみたい。
- 土屋委員と原島委員のご指摘については重なっているところもあるが、特に原島委員のご指摘に関して、待遇改善やドライバーの所得が低いので手厚くという記述は厚く書いたつもりだが、足りないということであればもっと追記をしたい。
- 「物流コストインフレが悪だからドライバーの賃金があがるのが悪いことだ」と取られるのであれば、ドライバーの賃金待遇は上げていかなければならないというのをしっかり書いていきたい。しかしながら、ステークホルダーはドライバーだけでなく、荷主も当然いる。荷主側からすると確かに物流コストはコストだが、報告書における書き方としてはコストを下げるのにドライバーの賃金を下げるのではなく、非効率性を改善するといったところでの改善、まさに荷主も含めた経営努力を強調している。だからこそ、商慣行の是正等の文脈につながってくる。
- 土屋委員が言ったように生産性の向上といった観点から、物流生産性の向上、ムダな作業・荷役をなくすことによるディーセントワーク等もドライバーにとって良いことであるし、荷主側からみると物流コストの削減にもなる。
- 反対に物流コストインフレが起きていない、あるいは起きているがこれはいいことであるというトーンで書いた場合、今度は荷主側の改革の動機がなくなってしまう。フィジカルインターネットという新たな物流システムや商慣行の是正は必要ないと読まれかねないので、このような書き方にしている。物流コストインフレは書きつつも、ご懸念の「だからドライバーの賃金をもっと下げたほうがいい」ということには絶対ならないように書いたつもりだが、なお誤解があるのであれば更に追記する。荷主側の意識としての物流コストインフレという言葉自体は残すが、物流をコストと見る考え方も良くないと書いて、どちらかという荷主の方への意識改革という形で強調しようと考えている。

土屋委員

- 原島委員が言ったように、ドライバーに労働時間の上限規制がかかっていないから、商慣行の部分などで一番しわが寄ってきやすい。こういった部分で、例えば商慣行を変えていただくことや、できる

だけパレット化して手荷役を減らす等はドライバーにとっても生産性向上になり、ひいては運賃・賃金を上げるという要素にもなってくる。そういった論理で、ある程度賃金は上がるし物流コストのインフレ、インフレという言葉はおかしいが上昇をある程度緩和できるのではないか。

事務局（中野物流企画室長）

- 土屋委員の意見とも関係するが、試算はどちらかという物流コストが高いからどう、低いからどうということよりは、生産性向上等でモノが運べなくなるという極端な事態というのは回避される想定での試算にしている。そういった意味で、物流コストがいくらになるという予測は立てていない。

北條委員

- メンバーに純粋な荷主がないため、荷主の立場としての意見を少し述べさせていただきたい。やはり無駄をとることが第一だと考えている。これだけドライバーが足りないという中で何が起きているかということ、大きく2つある。報告書にも出てくるが、一つは積載率、ロードファクターが非常に低い。営業貨物輸送自動車でも4割というのはかなり低い数字だと思う。ロードファクターは、積載率と実車率を掛け合わせた概念なので、積載率または実車率を改善しなくてはならず、そのためにはフィジカルインターネットがとても強力なツールになると思っている。
- もう一つは待ち時間の問題。厚労省と国交省と調査をしたが、手待ちがあるドライバーの平均待ち時間が1日の運行の中で1時間45分だった。この待ち時間をどんどんなくすべきで、デジタル化やASNの利用、検品の省力化やあと検品等の手段がある。標準化とデジタル化でできることは相当ある。
- 加えてもう一つ言えば、報告書の中にもJILSのデータをいろいろ引用していただいたが、やはり荷主が経営課題としてロジスティックスやサプライチェーンをとらえないといけない。そういう意味で、今すごくいいタイミングである。KPIに関して、財務系の指標、例えばROAでみると物流由来の指標は在庫金額になってしまい、サプライチェーンの例えばメーカーと卸で在庫を減らすとなるとゼロサムゲームの押し付け合いのようになるが（在庫が増えるとROAが悪化する）、SDGsやESGが注目されるようになってきた経営環境の変化によって、企業が非財務系の指標に本気で取り組みはじめた。そこで、例えば、ドライバーのQOLの向上や輸送に係るCO₂の削減といった非財務系の指標の改善のためには「個社では無理で、取引先と協力しよう」ということで、取引先との間でリードタイムを一日伸ばすあるいは過度なジャストインタイムをなくそう等といった動きが出てきており、非常にいい局面に来ている。
- 物流事業者が4万から6万社に増え、過当競争で運賃が下がってしまっていたが、そうした状況がなくなってきたという意味で、荷主にとってもいい時期だと思っている。そういった中で、物流のアセットを効率的に使うことを促進するフィジカルインターネットという道具を使わない手はないというのが私の意見である。

原島委員

- 基本的に、日本の人口はどんどん減ってきている。逆に個人宅配は増えてきているので、物流費が上がってくるのは避けられない。避けられないことをフィジカルインターネットでどう堪えていくか？

という書き方ではないか。フィジカルインターネットで下げられるという話で決してないと思う。論法としては、そういうふうにしていただきたい。

事務局（中野物流企画室長）

- 物流コストインフレは現象として起きているが、率直にいうとそれは不可避である。実はそういう書き方もしているが、構造的にこれは受け入れざるを得ないので、それを所与としてまわるシステムを考えるべし、という書き方であればご納得いただけるか。

原島委員

- 私個人の納得よりも委員の方々皆がご納得される文章でいいと思うが、やはり合理化等で物流コストインフレを回避していくことが目的、物流コストを上げる自体がダメであるということにはつながらないと考えている。

藤野委員

- 今の議論に関連して、先ほど北條委員が言っているが、基本的には付加価値の全体があがっていくことを目指すという話はよいと思う。では、どうやって生産性を上げていくのか。積載率を上げようという議論がある。業種ごとに全く違う商慣行で、特定業種でやるためにはトラックドライバーは非常に多くの伝票を覚えないとならず、5年かかるそうだ。これをなくせないか。行きの貨物と帰りの貨物が違うし、このドライバーはこの業界しか対応しないという議論だと積載効率が下がる。だから、できるだけ標準化してほしい。そうすることでアセットの稼働効率が上がって結果として生産性があがる。
- もちろん、まずは業種別から進めていこうという議論はあるが、最終的に業種を超えて物流産業と荷主企業の間を、温度帯は除くとしても基本的にはどの業種もできるだけ同じような業務効率で輸送ができるような仕掛けを作っていく。そうすると今日の伊藤忠商事や NEC からご提示あったような仕掛け、生産性を上げる仕掛けは IT の方では出来上がっている。放っておくと、10年も20年もこのままの状態になってしまう。その状況は荷主が俺は変えたくないから、と言うからである。
- 逆に言うと、このフィジカルインターネットの強力なメッセージは、最終的には業種を超えて物流インフラを維持するためには物流業務を EDI も含めて標準化してほしい。極論すると商取引の EDI は既にあるのでそのままでもいいが、物流の EDI だけは国際標準にしてほしい。どこか一社の国際標準の VAN ができるようになれば、物流業者はどこの業者の VAN ともつながる。これは投資効率がいい。しかし往復貨物を考えた時に、すべての VAN に入らなければならないとなったら物流業者の投資効率が極めて悪く、電話と FAX の方がいい、結果的に生産性が上がらないということになる。この辺が、実はもう書いてあるが、もう少し強調されると、全体の生産性が上がるイメージを強調されるのではないか。

事務局（中野物流企画室長）

- おっしゃる通り、書いてはいるがそのメッセージをもっとはっきりと出せるように工夫する。業界ごとで止まるわけではなく、寄せるために最初は業界ごとで議論しているだけである。最終的な理想

像をもうすこし記載する。

【お問合せ先】

経済産業省 商務・サービスグループ 消費・流通政策課 物流企画室

電話：03-3501-0092