

令和7年度（一社）東京都トラック協会ロジスティクス研究会

海外交流事業報告書

開催日 令和8年3月12日（木）～15日（日）

参加者 吉本 商一（八千代運輸(有)・足立支部）、石川 康司（大東運輸(株)・品川支部）
村山 浩一(株)村山運輸・新宿支部)、稲垣 貴志（稲垣運輸(株)・練馬支部）、
田中 秀明（東京港運送(株)・練馬支部）、小川 友和(小川運送(有)・品川支部）、
永谷 浩規（事務局）

1. 本年の海外交流事業の目的

東ト協ロジ研の事業として、毎年度1回、外国の物流施設、公共・公益施設等の見学を通じ、最新の交通物流事情や経営環境を学ぶとともに、経営者としての視野を拓き時代の変化に即対応できる経営感覚を身につけることを目的として海外交流事業を実施しているところである。

本年の目的、テーマとして、現在の国内の物流業界においては、一昨年4月から自動車運転者の時間外労働に対する年960時間の罰則付き上限規制が適用されたことに伴い、輸送能力の低下が懸念される、いわゆる「物流の2024年問題」に直面していると同時に、運転者の高齢化や若年層の労働力不足も深刻化している。

そのような課題を抱えつつも、海外展開を果たし持続可能な企業運営がなされている日系物流事業者の現場視察及び現地の外国人ドライバー教育等に関する意見交換を行うことにより、物流の受難時代を乗り越え、持続可能（サステナブル）な企業運営を行うためのノウハウを体得することをテーマとして実施することとする。

2. 渡航先の検討経過について

マレーシアは日本に比べると生活指数が低く、調査機関によっても異なるが、日本人の住みたい国ランキングで常に上位となっていることもあり、多くの日系物流事業者が海外展開をおこなっている。また、マレーシアの首都であるクアラルンプールは、日本と比べるとまだまだ途上国ではあるが、サービス業と製造業を基盤として年々成長するとともに他の東南アジア諸国に比べて交通インフラが整備されており、トラック輸送のニーズも高まっていることを鑑み今年度の研修先として選定した。

3. 行程

3月12日(木)

21:00 羽田空港第3ターミナル集合

22:00 出発前会議（羽田空港第3ターミナル ANA ラウンジ）

①吉本本部長挨拶 ②本海外交流事業の主旨と行程の説明（事務局）

③質疑応答

24:05 ANA NH885（機内泊）



出発前会議

3月13日(金)

07:00 クアラルンプール国際空港着（入国審査→通関）

08:00 専用車にて移動

10:00 視察先①「NL COLD CHAIN NETWORK (M) SDN. BHD.」

12:00 専用車にて移動（途中昼食）

14:00 視察先②「NL Litt Tratt Group Sdn.Bhd HUB1」

14:50 専用車にて移動

15:00 視察先③「NL Litt Tratt Group Sdn.Bhd Klang Valley DC」

16:00 専用車にて移動（途中渋滞・夕食）

20:00 ホテル着

3月14日(土)

09:30 専用車にて移動

10:00 視察先④「MFBBCC Retail Mall Sdn Bhd」

12:00 専用車にて移動(途中昼食)

15:00 ホテル着

3月15日(日)

10:00 専用車にて移動

12:00 クアラルンプール国際空港着(→出国手続き)

14:15 ANA NH886

22:00 羽田空港第3ターミナル着

4. 視察先報告

視察先①「NL COLD CHAIN NETWORK (M) SDN. BHD.」(以下、NLCCN)

対応者：塩見 雄亮

徳永 晋一





概要説明と意見交換の様子

●概要説明

長期的な事業の安定成長を図って行く上で縮みゆく国内市場から、成長余力のある海外事業への積極展開は必須課題である。ニチレイは、国内での冷食トップ企業である一方、同社は冷食を中心とした加工食品事業だけではなく、もうひとつの主力事業を擁している。それが、同社のグループ企業の一つであるニチレイロジグループである。

ニチレイロジグループは、冷凍食品や水産・畜産品など、温度管理が必要な商品の保管・輸送を通じて、日本の食生活を支えている国内最大の低温物流企業であり、欧州、中国、ASEAN 地域など幅広く海外事業を展開し、世界規模で低温物流サービスを提供している。

その中の一つである NLCCN は、マレーシアにおける低温物流サービスを主流としている事業者である。

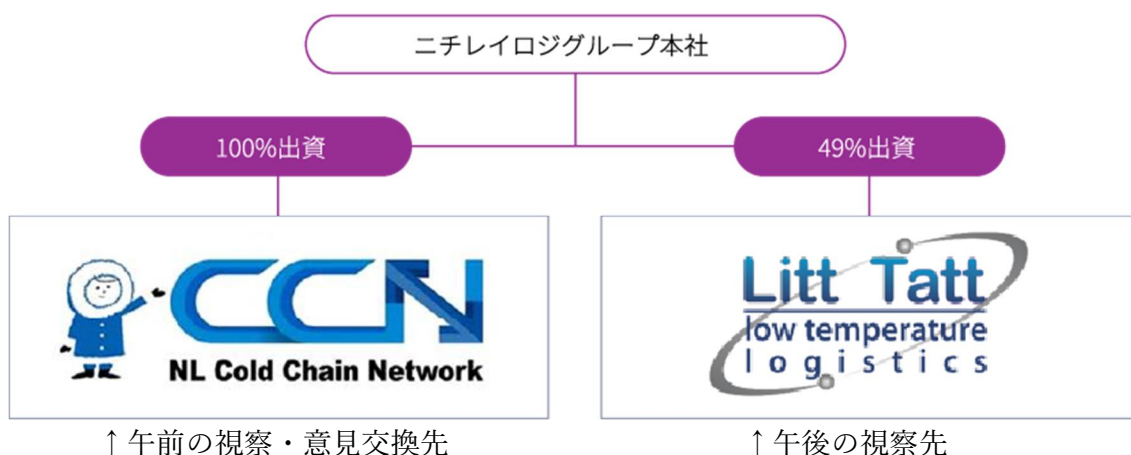
現在のマレーシアの低温物流市場は、経済成長と消費の変化を背景に拡大しており、イスラム国家である同国においてハラール対応の低温物流は重要な要素となっている。

また、同国は冷蔵・冷凍食品の消費量は増加傾向にあり、コールドチェーン物流の需要はさらに高まることが予測できる。

NLCCN は 2002 年に設立され、温度管理された倉庫および輸送を主な事業としているが、ニチレイロジスティクスグループは 2018 年から NLCCN に投資し、マレーシア

での事業を展開しており、2023年にニチレイロジスティクスグループ本社が株式を追加取得したことにより、完全子会社となった。

加工食品事業と低温物流事業という二つの主力事業のシナジーを上手く引き出し、海外市場開拓成長をさらに加速させていく考えであることが見受けられることから、国内物流企業においても、持続可能な企業運営を行うためには、主力事業のみならず、新しい市場や分野に事業を広げ、収益源を増やし、成長を目指す経営戦略が必要であると考えます。



●事業者担当者との意見交換

Q1. 何故、海外展開するに際してマレーシアを選んだかについて
また、海外展開するにあたって生じた問題点、苦慮した点について

ASEANでは、市場規模と経済的に発展しているマレーシア、タイ、ベトナムで事業を展開しており、今後はインドネシアやフィリピンなども視野に入れているところである。

マレーシアは1人当たりのGDPが高く、人口は3,500万人程度と多くはないが、平均年齢は30歳前後と若く、今後も人口の増加が見込まれている。コールドチェーンは、食品輸出が盛んな国や、経済発展が進んでいる国（冷蔵庫や電子レンジの所有率の高さ、モダントレードが進んでいる）でないと需要が見込めない。

マレーシアでは、食料の6割程度を輸入に頼る状況であるため、マレーシア国内向けのコールドチェーンの需要はそれなりに期待できると考えた。

タイやベトナムでは合弁会社を設立のうえ、新倉庫を設立し、日本のノウハウを最初から注入することができたが、マレーシアは既存の会社を買収したため、品質の向上、企業文化の上書きなどに苦慮している。いわば、日本の20年前の物流事業者に

タイムスリップしたような印象を受けた。

今後は、完全子会社となったことから、倉庫設備の改善、商品事故、請求書、など、ひとつずつ改善策を模索している最中である。

Q2. 同業他社にない強みについて

近年は競合他社の参入や新規増設が進んでおり厳しい環境になってきた。そのため、NLCCN においては品質で差別化を図る必要があり、以前から取得していたハラル認証に加え、確かな品質を保証する BRC 認証の取得に成功した。

また、北部ペナンの ICCL 社を買収し、ICCL の持つ保税・通関機能を活用して、ワノンストップサービスの提供を目指している。

※BRC 認証…食品の安全性と品質に関する国際的な認証基準です。主に英国小売協会 (BRC) が策定し、食品製造、包装材料、貯蔵、流通、消費財など幅広い分野を対象としている認証制度

Q3. マレーシアの道路交通事情・原油事情について (日本との違い)

マレーシアでは、首都クアラルンプールを中心に道路建設が着々と進み、都心では縦横無尽に高架道路が張り巡らされている。クアラルンプールから隣国のシンガポールへも一直線でたどり着けるうえに、日本に比べて高速道路料金もガソリン代も安いことからまさにドライバー天国の状態である。しかしながらその反面、マナー違反をするドライバーが多いのが実態である。車間距離はほとんどなく、突然の割り込み、スピードの超過、ウインカーも出さないのが普通である。

また、一般道路については日本のように整備されてなく、道路に穴が開いていることが多いため、夜間を中心に日本に比べて交通事故のリスクが高いといわざるを得ない。

企業ドライバーの安全運転教育は、企業の信頼性に関わる重要な要素であるが、現地の道路状況を考察すると、日本のドライバー以上に現地ドライバーに対する日々の安全運転への啓発が重要となってくる。

なお、原油については昨今の中東情勢悪化により国内の物流事業者は苦慮しているところだが、マレーシアは産油国のため供給量は多く、値段も高騰せず、安価となっている。

※その他、マレーシアの一般道路状況の特徴

①ラウンドアバウト (円形交差点) が多く活用されている。

信号による十字路の交差点の場合、青になるまで時間がかかるため、バイクによる

車両の間のすり抜け、赤信号での歩行者横断も多く大変危険である。

実際、夜間に宿泊地周辺の十字路の交差点を視察したが、10分近く青にならず、赤信号での横断が目立っていた。

②スピードブレーカーが設置されている。

車両の速度を物理的に抑制するため、道路に設置される盛り上がった構造物が多数設置されている。

【メリット】

1. 速度抑制効果

車両が必ず減速するため、住宅街・学校周辺などで安全性が高い。

2. 事故発生率の低減

衝突事故・飛び出し事故・速度超過関連事故の抑制に繋がる。

【デメリット】

1. 車両・道路インフラへの負担増

サスペンション・タイヤ、配送商品への負担が大きい。

2. 渋滞・交通流の悪化

車が一時的に減速→加速を繰り返すため。交通量の多い道路ではボトルネック（物事の進行を妨げる障害）になりやすい。また物流効率の低下に繋がる。

3. 燃費悪化・CO₂排出増

減速→加速の繰り返しで燃料消費が増える。

※実際の視察用バスでの移動中においても盛り上がった構造物による揺れが目立ち、夕刻時の渋滞にもはまってしまった。

Q4. 現地ドライバーの人材状況について（日本はドライバー不足だが…） また、男女比はどれくらいか

【現在の日本国内の状況】

働き方改革関連法により、トラックドライバーの時間外労働に上限が設けられ、稼働可能なドライバーや輸送量が減少する。

また、今後さらなる法改正により、規制強化が予想される。

→これらの問題を解決すべく、女性の活躍促進、外国人労働者の活躍について、検討、推進しているところである。

【マレーシアの状況】

男性が100%で女性のドライバーはいないが、意外にもドライバーの雇用には不足していない。

Q5. 現地ドライバーの教育について（言語、宗教の問題など） また、雇用をするうえでの注意点について

ドライバーの国籍の構成としては、現地（マレーシア）が90%以上となっており、言語については英語が話せないドライバーがほとんどで、マレー語でのコミュニケーションが主要となっている。現地の運行を管理するスタッフは日本語、英語、マレー語の3か国語を話せるため、運行を管理するスタッフを介してコミュニケーションをとっている。ドライバーミーティングなどについても、自動翻訳機を活用しながら、マレー語で資料を作成している。

また、宗教によって祝日、長期休みの日が異なるが、ドライバーのほとんどがマレー系のため、この時期（3月）、断食（ラマダン）明けの Hari Raya Puasa 前後に長期休暇を取得するドライバーが多く、配送が滞らないようにボーナスを支給するなど、工夫をしながらドライバーに出勤してもらえようという対応をとっている。

なお、採用時の面接において、日本では宗教についての質問はタブーとされているが、マレーシアにおいては宗教ごとにドライバー名簿を作成しており、お祈りスペースを設置するなど、カルチャーに沿った採用、教育、職場環境整備に取り組んでいる。

Q6. 日本人と比較して、仕事に対する姿勢の違いを感じるか。

基本的に真面目で熱心に取り組んでくれる方が多いと考える。家族の集まりを大事にする。日本と違い縦割り文化が残存しているため、部署を超えてのコミュニケーションが苦手であることや、自分のタスクしか対応しない傾向がある。

現在ラマダン期間中であり、日中の飲食はNGであることから生活リズムも変わっており、この期間は少々精度が低下気味となるため体調面の確認をいつも以上に注視している。

Q7. 日本の労働時間の基本は1日8時間（9時～18時が拘束時間で12時～13時が休憩時間）が基本だがマレーシアではどうか

NLCCNでは8時、8時半、9時出社が選択でき9時間拘束が原則で、金曜日のみ、イスラム教の金曜礼拝のため昼休憩を2時間確保している。

ドライバーも9時間拘束が基本で、10時間を超えた場合は残業代を支給している。

【マレー人のお祈り習慣について】

マレー人は次のとおり1日に5回お祈りをしている。Surau（スラウ）と呼ばれるお祈り部屋が各所に設置されており、ドライブスルーやガソリンスタンドにも設置されていることが多い。

1. **Fajr**（ファジュール）：夜明け前
2. **Dhuhr**（ズフル）：正午頃
3. **Asr**（アスル）：午後
4. **Maghrib**（マグリブ）：日没直後
5. **Isha**（イシャー）：夜

Q 8. 運行を管理する資格や車両を管理する資格（日本でいう運行管理者や整備管理者）があるか。それはどのような知識や経験を必要とする資格か。その他、トラック物流事業者にとって必要な資格があるか。

マレーシアでは、※JPJ（Jabatan Pengangkutan Jalan）が運転時間、車両の適法性・道路適正などを管理しており、企業側はこれに従って運行管理を行うが、これらを担当する人に対して国家資格の取得義務は無い。企業向けに Fleet Management（車両管理）研修は用意されているが、任意の研修で日本のような法的資格制度ではない。

自動車整備分野では、整備士として雇用されるために SKM の発行するマレーシア技能証明書が一般的に必要とされているが、日本の「整備管理者」に相当する法定資格は存在しない。

また、車両について日本のように3ヶ月ごとの定期点検も義務化されていない。
 ※JPJ…マレーシア運輸省（Ministry of Transport, MOT）傘下の政府機関で、国内の道路交通に関する登録・許可・取り締まり・規制を担当する
 ※SKM…技能開発局（DSD）が管轄する国家スキル資格で、Level 1～5の段階がある

Q 9. 日本とマレーシアを比較してトラック物流で抱えている問題点は何か

項目	日本	マレーシア
輸送モードのバランス	トラック+鉄道+港湾を組み合わせた「複合輸送」が発達	マレーシアは鉄道貨物輸送が少なく、トラック依存度が非常に高い
高速道路	高速道路網が全国に整備され、時間管理が比較的容易	高速道路は整備されており安価だが、都市部や港湾周辺で渋滞が深刻
安全性	運行管理システムや車両規制が厳しく、事故率は低め	GPS未搭載・過労運転・整備不良によるトラック事故が多発

視察先②「NL Litt Tratt Group Sdn.Bhd HUB1」（以下 HUB1）

午前の企業での意見交換を経て、午後は実際の輸配送の現場を視察することとした。NLCCN 以外にも、ニチレイロジグループは 2022 年 6 月に温度管理された倉庫および輸送サービスを提供する NL Litt Tratt Group Sdn.Bhd へも出資を行い、マレーシアでの事業基盤を強化しているところである。

Litt Tatt においては、200 台に迫る自社車両と南北ネットワークによりマレーシア全土（ボルネオ除く）における配送サービスを提供できることが強みである。



視察先②の外観



視察先②の倉庫内・5S ボード掲示の様子

視察先②は、原則チャーター使用の輸配送商品が保管されており、荷主からの発注書をもとにフォークリフトを使用した人力でのパレットごとのピッキングにより車両への積み込みを行っている。

倉庫内の現場作業はアウトソースしているが、残業代込みの12時間勤務で主にバングラディッシュからの出稼ぎがメインとなっている。

倉庫内は商品の種類によって常温のエリアから－20℃のエリアまで細かく分かれている。どの倉庫においても高さ10メートルの天井目一杯まで6段に分かれて段ボールが積み上げられている状況である（このエリアは撮影NG）。クアラルンプール周辺は活断層や火山が存在していないため地震や津波がほとんどなく、台風も皆無であり、商品の落下のリスクが少ないことが理由の一つではあるが、地震大国や台風が頻発する日本では考えられない状況である。

しかしながら、リスクマネジメントを疎かにしているわけではなく、物流倉庫の5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰け）について、倉庫内の目立つところに掲示を行い、作業員への周知徹底を推進しているところである。



※実際の高さイメージは上記の写真のとおり

担当者としては、出資した段階でWMSの早期導入を試みたが、WMSの初期投資より人件費のほうが安価であったためペンディングとなっていた。

しかしながら、商品の入庫から出庫までを一元的に管理し、業務の効率化や精度向上をさらに進めるため、WMSの導入準備を進めており、年内には稼働させていきたい意向である。

視察先③「NL Litt Tratt Group Sdn.Bhd Klang Valley DC」（以下DC）

視察先③は、主に配送の効率化、コスト削減、環境負荷の低減、ドライバー不足の緩和などを目的とした共配倉庫となっている。視察先の共配倉庫ではマレーシア北エリアおよびシンガポールまでの長距離配送を主に行っている。



視察先③の外観



視察先③の倉庫内の様子・倉庫の担当者より説明を受ける様子

共配倉庫なのであくまで一時的な保管ということもあり物量に関しては視察先②に比べると大幅に少なくなっているが、フォークリフトを使用した人力でのパレットごとのピッキングを行うとともに、視察先②同様、WMSの導入を進めている。

国内でも、パレット等の輸送用器具の導入及び WMS の導入が進んでいる部分もあるが、バラ積み・バラ降ろし等による非効率な作業を要する荷主も少なくないため、輸送配送の効率化に向けた取り組みが必要であると考えます。

視察先④「MFBBCC Retail Mall Sdn Bhd」

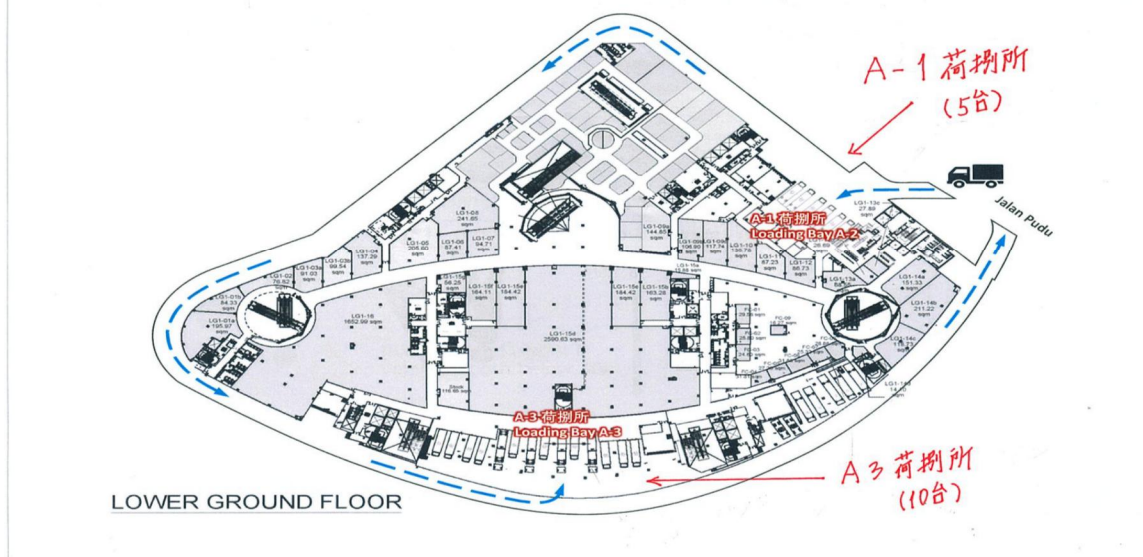
応対者：現地搬入口担当者（マレーシア人）※通訳あり

●概要説明

MFBBCC Retail Mall Sdn Bhd（以下 MFBBCC）は、三井不動産の子会社であり、クアラルンプールで不動産プロパティマネージャー業界を運営する企業である。

不動産業界の大手である三井不動産は地元企業である UDA Holdings、EcoWorld Development Group、Employees Provident Fund Board (EPF)の出資により MFBBCC を設立し、「三井ショッピングららぽーと・ブキッ・ビンタン・シティーセンター（以下 BBCC）」の施設開発、リーシング、運営管理全般（荷捌き場の管理を含む広義の運営）を担っている。

BBCC は、国内のららぽーとと比較しても過去最大規模のフラッグシッププロジェクトであり、三井不動産が掲げる「グローバルカンパニーへの進化」の一翼を担う。2022 年 1 月に開業し、マレーシア初出店の日系ブランドや現地の人気ブランドなど、約 400 店舗を展開していることから、マレーシアにおけるショッピングモールの荷捌き状況について視察を行うこととした。



地下搬入口のフロアマップ

●視察状況

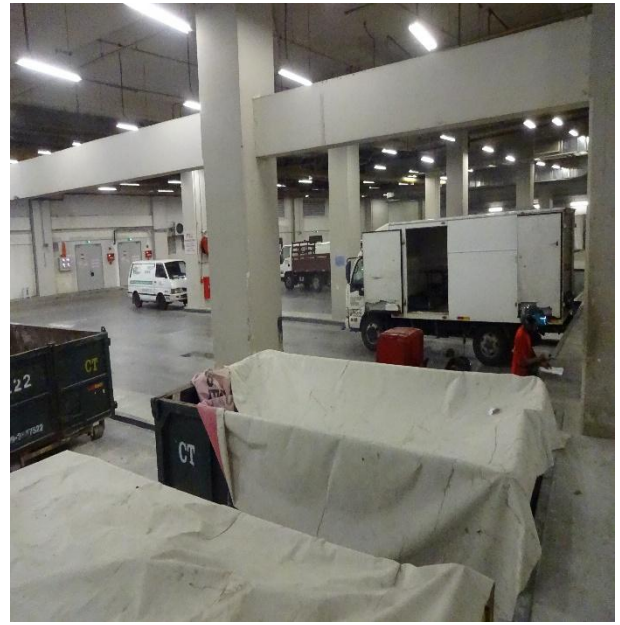
BBCC の荷捌き所は地下フロアにあり、収容台数5台と比較的小さな A-1 荷捌き所と、バスターミナル兼用となっており10台まで収容できる A-3 荷捌き所の2箇所となっている。なお、バン型の普通自動車から中型自動車までは搬入できるが、大型自動車については周辺道路の道幅が狭いため、搬入不可となっている。また、中型自動車についても、車両の長さが10メートルを超える自動車については A-1 荷捌き所の使用は出来ず、A-3 荷捌き所のみでの搬入となる。



A-1 荷捌き所の搬入口



A-1 荷捌き所で倉庫の担当者より説明を受ける様子（左隣は通訳）



A-3 荷捌き所の搬入口・搬入の様子

A-3 荷捌き所で倉庫の担当者より説明を受ける様子

BBCC の荷捌き所の稼働時間については8時から22時となっており、この時間帯は特に事前の申請などは必要なく搬入することができるが、400店舗が展開しているということもあり、1日あたり100台前後の車両が出入りしている。ここで問題となってくるのが、国内でも課題となっている待機時間（荷待ち時間）だが、担当者によると15分から30分以内には搬入口に入場出来るようになっている。また、生鮮

食品などについては専用の駐車スペースを設けており、優先的に搬入できるような工夫が施されている。

なお、8時から22時以外の時間でも、事前に申請を行えば入場出来るようになっている。例えば、新規の店舗をオープンする際は、物量が多くなり搬入に時間を要することから時間外（夜間）の搬入を依頼し、他の搬入に影響が出ないような工夫も施されている。

5. 今年度の海外交流事業の総括

今年度のロジ研海外交流事業では、海外展開を推進し、さらなる事業の拡大を目指す日系物流事業者（ニチレイロジグループ）との意見交換、現場視察を行った。

そこで得たこととして、現地ドライバーの教育については、その国の文化、宗教に沿った採用、教育、職場環境の整備が永年勤続のポイントとなっていることを鑑みると、今後日本において外国人労働者を雇用していくにあたっては、応募者の国の文化、宗教を理解し就業形態や環境整備に配慮していくことが重要である。

特に、今回の視察先であるマレーシアは他民族国家であり、文化、宗教もそれぞれ異なる。例えば、ボーナスの支給日を宗教によって変更したり、お祈り部屋を設けたりと働きやすい環境を作ってあげることが重要である。

日本は宗教を意識しないマネジメントスタイルだが、マレーシアでは、まず初めに宗教を意識したところから始まる。日本も作業員、事務スタッフともに外国人労働者に頼らざるを得ない状況であり、外国人を雇用するにあたり、国内物流においても宗教を意識した取り組みが必要になってくる。

また、物流倉庫については、マレーシアでは出稼ぎ外国人の雇用により安価に運営できているが、属人化は効率低下や品質のばらつきを招き、ヒューマンエラーのリスクが高まることを考慮し、WMS等の技術導入による効率化への移行を進めている。

国内の物流では人手不足であることを考慮すると、業務前、業務後の点呼でロボット点呼が導入されているように、AI等の技術導入を進めていく必要があると考える。

現在の少子高齢化社会、若年層を中心とした働き方の多様化が背景にある社会において、今後も人手不足は避けて通れない課題となることから、次年度以降のロジ研海外交流事業においても、外国人ドライバーの雇用、教育、国内物流に活かせる人材確保を中心に実施先を検討していきたい。