



業界別マーケティングレポートシリーズ

# 貿易・国際物流 業界の

## 市場動向と未来市場予測

Market Trends & Future Outlook

# Human × AI

最新 AI と人手編集による業界別レポート

AI.marketing

業界の概要

業界の動向

市場分析

業界の課題と機会

業界の将来展望

## 業界の現状と未来を予測し

## 徹底対策を！！ 完全無料 0円



！  
本レポートは AI によって生成された内容を基に作成しております。内容には人手による確認・編集を行っておりますが、すべての情報の正確性・妥当性を保証するものではありません。

## ▶ 目 次

Chapter1	エグゼクティブサマリー（要約）	1P
Chapter2	業界の市場概況（PEST分析）	2P
Chapter3	主要プレイヤーと業界構造	6P
Chapter4	経営環境と課題	7P
Chapter5	新たな潮流	9P
Chapter6	AIの活用について	11P
Chapter7	今後の展望と提言	13P

貿易・国際物流業界は、グローバルに展開される経済活動の生命線であり、世界中の生産と消費を結びつける、社会に絶対不可欠な「グローバル・サーキュレーター」です。近年のサプライチェーンの混乱は、その重要性を社会全体に再認識させ、市場は常にダイナミックに変動しています。これは、変化の波を乗りこなす覚悟のある中小企業にとって、新たな価値創造の機会に満ちた世界市場です。

しかし、そのダイナミズムの裏側で、業界は今、\*\*「地政学リスクによる航路の寸断と運賃の乱高下」「DXの波に乗り遅れることによる致命的な競争力低下」「神業的な属人スキルに依存した、極めて脆弱なオペレーション体制」\*\*という、視界ゼロの嵐のまっただ中にいます。これは、従来の「スペースを予約し、書類を作成する」という仲介・手配屋型のビジネスモデルが完全に機能不全に陥りつつあることを示しており、変革を拒む企業は、荒波に飲み込まれ淘汰される運命にあります。

この混沌の時代を勝ち抜き、クライアントから「事業存続に不可欠な頭脳」として選ばれ続けるためには、単なる「フォワード」「乙仲」から脱却し、クライアントのサプライチェーン全体の最適化を設計・実行する\*\*「グローバル・サプライチェーン・アーキテクト」\*\*へと、自らを再発明することが絶対条件です。本資料では、その再発明を遂げるための羅針盤として、以下の3つの戦略的視点を深く掘り下げていきます。

### 【脱・運賃競争戦略】

リスク管理能力と情報提供力を武器に、「運賃の安さ」ではなく、「サプライチェーンの強靱化」という価値で選ばれるための具体的な手法を提示します。

### 【DX（デジタルトランスフォーメーション）による業務革命】

中小企業でも導入可能なデジタルプラットフォームを活用し、アナログで非効率な業務を撲滅すると同時に、データの可視化によって新たな顧客価値を創造する方法を解説します。

### 【次世代の組織・人材戦略】

複雑でストレスの多い業務環境を刷新し、多様な人材が「世界の経済を動かしている」という誇りを持ち、成長できるプロフェッショナル集団を形成するための具体的な施策を提案します。

本資料は、最新の国際情勢とサプライチェーンのリアルな課題に基づき、中小国際物流業者の経営者様が、自社の存在意義を再定義し、未来の国際貿易をデザインするための実践的なアクションプランを提示することをお約束します。

## 2-1 市場規模と推移

国際物流市場は、コロナ禍におけるコンテナ不足と運賃の歴史的な高騰、その後の急落という、前例のない乱高下を経験しました。現在は、経済活動の正常化が進む一方で、地政学リスクの顕在化（紅海危機など）により、再び運賃が不安定化するなど、極めて予測困難な状況が続いています。物量の安定性は回復しつつも、収益性の予測が立てにくい「視界不良」の時代が常態化しています。

### 【倉庫・物流センター市場の動向と近年の背景】

年度	市場の状況・動向	主な市場背景
2021-2022 年	歴史的な海上運賃高騰とスペース不足	コロナ禍による港湾機能の麻痺と、巣ごもり需要による物量の急増が重なり、海上コンテナ不足が深刻化。運賃は平時の10倍以上に高騰し、スペース確保が最優先課題に。
2023 年	運賃の急落と需給の正常化	世界的なインフレと景気後退懸念により、物量が落ち着きを取り戻す。船会社のコンテナ新造も進み、需給バランスが逆転し、運賃はコロナ以前の水準に急落。
2024 年	地政学リスクの顕在化とサプライチェーンの再編	紅海危機により、アジア - 欧州航路が喜望峰への迂回を余儀なくされ、航海日数が大幅に増加。運賃が再び高騰し、企業のサプライチェーン見直しの動きが加速。
2025 年 - 予測	「安定供給」の価値向上とデジタル化の加速	企業は、運賃の安さだけでなく、有事の際にも途絶しない「強靱なサプライチェーン」の構築を最優先課題とする。貨物の可視化（ヴィジビリティ）や、電子化された貿易手続きを提供するデジタルフォワードナーが台頭。

今後の市場は、「いかに安く、早く運ぶか」という単純な競争から、「いかに不確実性を管理し、顧客のビジネスを止めないか」という、高度なリスクマネジメント能力を競うステージへと完全に移行します。

## 2-2 市場の動向（PEST 分析）

国際物流業者の経営を根底から揺るがす、グローバルな外部環境の変化を分析します。

【PEST 分析】 P：政治的要因 E：経済的要因

	詳細な影響分析	中小企業が取るべき戦略的対応
<b>P 政治</b> (Political)	<p><b>地政学リスクの常態化</b> 紅海危機、ロシア・ウクライナ問題、米中対立など、世界の分断がサプライチェーンを物理的に寸断するリスクが常に存在します。</p> <p><b>貿易ルールの変更・複雑化</b> 各国の関税政策（FTA/EPA）、安全保障貿易管理（輸出規制）、通関制度（AEO 制度など）は常に変化しており、コンプライアンス違反は致命的なリスクとなります。</p>	<p><b>リスク情報の収集・提供サービスの強化</b> 専門メディアや海外パートナーからの情報を常に収集し、顧客に対して航路変更のリスクや代替ルートを提供し、顧客に対して航路変更のリスクや代替ルートをプロアクティブに情報提供する。「情報力」を最大の武器とする。</p> <p><b>通関・コンプライアンスの専門性深化</b> AEO 認定取得を目指すなど、税関からの信頼性を高める。複雑な法規制に関するコンサルティングを提供し、「安全な貿易の案内人」としての地位を確立する。</p>
<b>E 経済</b> (Economic)	<p><b>海上・航空運賃の極端な変動</b> 運賃が数週間で倍増／半減することも珍しくなく、見積もりの有効期間が極端に短くなっています。これにより、利益計画の策定が非常に困難です。</p> <p><b>為替レートの変動と燃油サーチャージ</b> 円安は輸出企業に有利に働く一方、輸入コストを増大させます。Bunker Surcharge（船舶燃料）や Fuel Surcharge（航空燃料）の変動も、コストを不安定にする大きな要因です。</p>	<p><b>見積もり・請求プロセスの迅速性・透明化</b> 顧客に対し、運賃変動のリスクを事前に説明し、サーチャージなどを明確に区分した透明性の高い見積もりを迅速に提出できる体制を整える。</p> <p><b>為替リスクに関する情報提供</b> 為替予約の提案など、直接的な金融アドバイスはできなくとも、為替変動が輸送コストに与える影響をシミュレーションして見せるなど、顧客の経営判断を支援する情報を提供する。</p>

## 2-2 市場の動向（PEST 分析）

【PEST 分析】 S：社会的要因 T：技術的要因

	詳細な影響分析	中小企業が取るべき戦略的対応
S 社会 (Social)	<p>■ESG 経営の要請と Scope3 排出量の算定 荷主企業は、自社だけでなく、サプライチェーン全体（Scope3）での GHG 排出量の算定・開示を求められています。物流における CO2 排出量のデータ提供は、取引継続の必須条件になりつつあります。</p> <p>■サプライチェーンの「人権デューデリジェンス」 サプライヤーに強制労働などの人権侵害がないかを確認する動きが世界的に広がっており、物流プロセスにおける労働環境もその対象となり得ます。</p>	<p>■「CO2 排出量可視化サービス」の提供 輸送モード（船、飛行機）や航路ごとの CO2 排出量を算定し、レポートとして顧客に提供するサービスを開発する。より環境負荷の低い「グリーンな航路」を提案する</p> <p>■パートナーの選定基準の厳格化 取引のある海外のパートナーや運送会社が、適正な労働環境を維持しているかを確認し、自社の CSR 方針として明文化する。</p>
T 技術 (Technological)	<p>■デジタルフォワーディングプラットフォームの台頭： Web 上で見積もり、ブッキング、貨物追跡、書類管理までを完結できるプラットフォーム（Flexport など）が、従来の業界慣行を破壊し、新たな標準となりつつあります。</p> <p>■API 連携による業務自動化 船会社、航空会社、税関システム（NACCS）などが提供する API（データ連携の窓口）を活用し、基幹システム間でデータを自動的にやり取りすることで、手作業による入力ミスや時間のロスを削減する動きが本格化。</p>	<p>■クラウド型基幹システムの導入 FAX、メール、Excel での管理から脱却し、貿易業務に特化したクラウド型システムを導入する。これにより、情報の一元管理と業務の標準化を図る。</p> <p>■「デジタル化支援」という新たな価値提供 IT 化が遅れている中小の荷主に対し、書類の電子化や、自社システムとの連携方法などをコンサルティングし、サプライチェーン全体の効率化を主導する。</p>

## 2-3 地域別の動向や格差

どの航路を得意とするかで、直面する課題や機会は大きく異なります。

### ■アジア域内航路（近海）

#### 【機会】

物量が多く、航海日数も短いため、比較的小資本でも参入しやすい。日系企業の工場が多く進出しており、きめ細やかな日本語での対応が強みとなる。

#### 【脅威】

運賃競争が最も激しいレッドオーシャン。現地のローカルフォワーダーとの価格競争に常に晒される。

### ■北米・欧州航路（遠洋）

#### 【機会】

運賃単価が高く、一度の輸送で大きな利益が見込める。複雑な内陸輸送（鉄道、トラック）の手配など、高度なコーディネーション能力が求められ、専門性を発揮しやすい。

#### 【脅威】

大手船会社による航路の寡占化が進んでおり、中小フォワーダーはスペース確保や運賃交渉で不利な立場に置かれやすい。地政学リスクの影響を最も受けやすい航路でもある。

自社の顧客基盤や、海外パートナーとの関係性を踏まえ、どの航路・地域に経営資源を集中させるかという「選択と集中」が、これまで以上に重要になっています。

国際物流は、船会社・航空会社（キャリア）、フォワーダー、通関業者、倉庫業者、陸運業者など、多数の専門家が連携して初めて成立する、複雑なエコシステムです。

### ■ トッププレイヤー（メガキャリア、インテグレーター、グローバルフォワーダー）

#### 【代表例】

Maersk, MSC（船会社）、DHL, FedEx（インテグレーター）、キューネ・アンド・ナーゲル、日本通運（フォワーダー）。

#### 【ビジネスモデル】

自社の船舶・航空機・倉庫・トラックといった巨大なアセットを駆使し、世界中のあらゆる場所へ、ドア・ツー・ドアの一貫輸送サービスを提供。

#### 【強み】

圧倒的な規模によるコスト競争力、グローバルなネットワーク、最先端のITシステムへの巨額な投資。

### ■ ミドルプレイヤー（NVOCC、専門フォワーダー、大手通関業者）

#### 【ビジネスモデル】

自社アセットは持たず（Non-Vessel Operating Common Carrier）、キャリアからスペースを仕入れ、荷主への輸送サービスを提供する。化学品、食品、自動車部品など、特定の貨物や業界に特化することで専門性を発揮。

#### 【強み】

複数のキャリアを比較検討できる中立性。特定の分野における深い知識とノウハウ。

### ■ スモールプレイヤー（大多数の中小フォワーダー、通関業者）

#### 【ビジネスモデル】

特定の地域や、特定の荷主との密接な関係性を基盤に事業を展開。社長自身がトップ営業兼オペレーターであることが多い。

#### 【強み】

顧客の細かな要望に応えるフットワークの軽さと、迅速な意思決定。

#### 【課題】

キャリアに対する価格・スペース交渉力が皆無に等しい。情報収集能力やITシステムが脆弱。オペレーションが特定のベテラン社員のスキルに依存している。

### ■ 業界の動向

キャリア自身が陸送や通関まで手掛ける「インテグレーター化」を進める一方、荷主が複数のフォワーダーを比較検討できる「デジタルプラットフォーム」が普及。これにより、従来の中小フォワーダーの「情報仲介」としての価値が急速に低下しています。

中小国際物流業者の経営者が抱える課題は、グローバルな荒波の中で、自社の存在価値をどう証明し続けるかという、根源的な問いに他なりません。

#### 【課題の本質 1】不安定な収益性は「情報の非対称性」の崩壊

##### ■「知っている」ことの価値の低下

かつては、船のスケジュールや運賃情報を「知っている」こと自体が、フォワードの価値でした。しかし、今やそれらの情報はインターネットで誰でもアクセスできます。情報の仲介だけでは、もはやマージンを稼げないのです。

##### ■右から左への手数料ビジネスの限界

船会社から仕入れた運賃に、自社の利益を乗せて荷主に販売するだけのビジネスモデルは、価格比較サイトの登場により、完全に陳腐化しました。荷主は、その「手数料」に正当な価値があるのかを厳しく問い始めています。

#### 【課題の本質 2】オペレーションの混乱は「アナログな伝言ゲーム」

##### ■メールと電話と FAX の洪水

荷主、船会社、海外代理店、通関業者、トラック会社…一つの輸送に関わる多数の関係者との連絡が、いまだにメールや電話、FAX で行われています。これにより、情報の誤伝達、確認漏れ、膨大な時間のロスが発生しています。

##### ■分断された情報による全体最適の欠如

各担当者が持つ情報が、個人のメールボックスや頭の中にしか存在しないため、輸送全体を俯瞰して、ボトルネックを発見したり、より最適なルートを検討したりすることができません。

**【課題の本質 3】人材育成の困難さは「経験知」への過度な依存****■「歩く百科事典」の退職リスク**

複雑な三国間貿易の手配や、特定の国への特殊な輸出手続きなど、その会社のノウハウが、特定のベテラン社員一人の頭の中にしか存在しないケースは非常に多いです。その人が退職すれば、会社はそのビジネスを失いかねません。

**■マニュアル化できない「職人技」**

絶えず変化する国際情勢や、顧客ごとの細かな要望に対応するスキルは、長年の経験を通じて培われる「暗黙知」です。これを若手に体系的に教えることができず、OJT 頼りの育成は限界を迎えています。

**【課題の本質 4】後継者問題は「事業の過酷さ」と「将来への不安****■24 時間 365 日の緊張感**

時差のある海外とのやり取り、週末に発生するトラブル対応など、国際物流の仕事は精神的なプレッシャーが極めて大きい。この過酷な労働環境を、次世代に引き継がせたいと心から思える経営者は多くありません。

**■業界の破壊的変化への恐怖**

デジタル化の波に乗り遅れ、自社のビジネスモデルが陳腐化していくのを肌で感じながらも、どこから手をつけていいか分からない。この将来への漠然とした不安が、事業承継への意欲を削いでいます。

この混沌とした状況の中から、次世代の国際物流を担う企業として生き残るための、新たな活路が見出されています。

### ■ サプライチェーン・コンサルティングへの進化

#### 【具体例】

客の調達先から販売先までの全物流プロセスを分析し、在庫拠点や輸送モードの最適化を提案する。地政学リスクを考慮した、生産・調達地の分散化（チャイナプラスワンなど）を物流の観点からコンサルティングする。

#### 【ポイント】

単なる「輸送」の専門家から、顧客の経営課題に踏み込む「サプライチェーン」の専門家へと、自らの役割を拡張する視点です。

### ■ サステナブル・ロジスティクスの推進

#### 【具体例】

航空輸送から、CO2 排出量の少ない海上輸送や鉄道輸送へのモーダルシフトを提案する。複数の荷主の小口貨物を取りまとめ、コンテナ一本に仕立てる「混載サービス」を強化し、コンテナ一本あたりの積載効率を高める。

#### 【ポイント】

環境負荷低減への貢献を、具体的なデータと共に顧客に提示する。これは、ESG 経営を重視する優良企業から選ばれるための、強力な競争優位性となります。

### ■デジタル技術による「顧客体験」の向上

#### 【具体例】

顧客専用のWebポータルサイトを提供し、見積もり依頼、ブッキング、貨物追跡、請求書確認などが、24時間いつでもセルフサービスで行えるようにする。

#### 【ポイント】

顧客を、煩雑な電話やメールでの問い合わせから解放する。優れた「デジタル体験」の提供は、顧客のロイヤリティを高め、他社への乗り換えを防ぐ強力なスイッチングコストとなります。

### ■ニッチ市場への特化（スペシャリティの追求）

#### 【具体例】

美術品や精密機械など、特殊な梱包・輸送ノウハウが求められる貨物に特化する。特定の地域（例：アフリカ、中南米）への輸送で、他社にはない強力な現地パートナーとのネットワークを構築する。

#### 【ポイント】

「何でも屋」を目指すのではなく、「〇〇の輸送なら、あの会社しかない」と言われる、狭く、しかし誰よりも深い専門性を磨き上げる戦略です。

伝統的に「人間関係」や「紹介」に頼ってきた国際物流業界の営業活動を、AI は、より効率的で戦略的なものへと変革します。

## 1.AI による「プロアクティブなリスク情報」の提供と顧客囲い込み

### 【課題】

顧客との接点が、トラブル発生時や見積もり依頼の時しかない。普段から関係性を深め、頼られる存在になりたい。

### AI 活用シナリオ

#### 【STEP1】世界の物流ニュースを AI に監視・要約させる

##### プロンプト (AI への命令文) 例

あなたは国際物流のアナリストです。海外の物流専門ニュースサイト (例: Journal of Commerce, FreightWaves など) を巡回し、過去 24 時間以内の「北米西岸港湾の労使交渉」に関する最新動向を要約し、日本の荷主にどのような影響があるかを簡潔に解説してください。

##### AI の回答 (例)

要約:「現在、労使交渉は難航しており、ストライキの可能性が高まっています。ストライキが発生した場合、港湾が閉鎖され、コンテナ船の沖待ちが長期化する恐れがあります。」

影響:「北米向け輸出貨物に、1 ヶ月以上の遅延が発生する可能性があります。代替として、東岸港やカナダの港を利用するルートへの切り替えを早期に検討する必要があります。」

**【STEP2】 AI が作成した要約を基に、顧客へのアラートメールを作成する**

AI が提供した客観的な情報に、自社の見解や「弊社では、このような代替ルートのご提案が可能です」といった具体的なソリューションを加えて、顧客向けのメールマガジンやアラート情報として発信する。

**【効果】**

顧客がまだ知らない潜在的なリスクを、どこよりも早く、分かりやすく知らせてくれる「頼れる情報源」としての地位を確立できます。これは、単なる運賃の安さでは決して得られない、深い信頼関係を構築します。

**2.AI による「複雑な問い合わせ」への一次回答と業務効率化****【課題】**

「〇〇という製品を、初めて△△国に輸出したいのですが、どのような書類が必要ですか？」といった、定型的だが調査に時間のかかる問い合わせが多い。

**AI 活用シナリオ****【Web サイトに簡易的な AI チャットボットを設置****■学習データ**

よくある質問とその回答、HS コードに関する基本的な情報、各国向け輸出の注意点などを AI に学習させる。

**■活用例**

ユーザーが「インドネシア向け、化粧品」と入力すると、AI が「インドネシアへの化粧品輸出には、BPOM（インドネシア食品医薬品庁）の登録が必須です。インボイスやパッキングリストの他に、成分分析表などが求められる場合があります。詳細はお問い合わせください」といった一次回答を自動で生成する。

**【効果】**

営業担当者が、定型的な質問への回答に費やしていた時間を大幅に削減し、より複雑なコンサルティングや、新規顧客への提案活動に集中できるようになります。また、24 時間対応可能なチャットボットは、顧客満足度の向上にも貢献します。

国際物流業者は、もはや単なる「運び屋」ではありません。グローバルなサプライチェーンの設計者であり、リスクマネージャーであり、情報プラットフォーマーです。その重要な役割を担い、未来を切り拓く中小企業が実践すべき、5つのアクションプランを提言します。

### 1. 提供価値の再定義：「スペースの仲介人」から「サプライチェーンの主治医」へ 【アクションプラン】

顧客のビジネスモデルやサプライチェーン全体を深くヒアリングし、物流の観点から潜んでいるリスクや非効率を診断する「物流健康診断」サービスを無償で提供する。

診断結果に基づき、輸送ルートの最適化、梱包の見直し、貿易条件（インコタームズ）の変更などを盛り込んだ「処方箋」としての改善提案書を提出する。

### 2. オペレーションの抜本改革：「電話とFAX」から「クラウドとAPI」へ 【アクションプラン】

貿易業務に特化したクラウド型基幹システムを導入し、全ての案件情報、書類、コミュニケーション履歴を一元管理する。これを会社の「中央神経系」とする。

可能な限り、船会社やNACCSとのAPI連携を進め、予約や動静確認などの手作業を自動化する。

### 3. 人材戦略のパラダイムシフト：「経験知への依存」から「システムと教育による組織知」へ 【アクションプラン】

ベテラン社員が持つノウハウを、動画マニュアルや社内wikiなどの形で徹底的に形式知化し、組織全体の資産に変える。

通関士などの専門資格の取得を全社的に支援するだけでなく、ロジスティクス経営や、サプライチェーン・マネジメントに関する体系的な知識を学ぶ機会を設ける。

#### 4. 収益モデルの多様化：「変動する運賃マージン」から「安定する月額フィー」へ 【アクションプラン】

輸送量に関わらず、サプライチェーンのリスク情報提供や、貿易コンプライアンスに関する相談役として、月額固定の「アドバイザー契約」を顧客と結ぶことを目指す。

顧客のCO2 排出量算定レポートの作成を、月額サービスとして提供する。

#### 5. パートナーシップの再構築：「下請け」から「グローバル・アライアンス」へ 【アクションプラン】

価格だけで海外代理店を選ぶのではなく、情報提供の速さや、現地でのトラブル対応能力、ITシステムなどを基準に、信頼できるパートナーを世界各地に厳選し、強固な関係を築く。

ITベンダーやコンサルティングファームなど、異業種のプロフェッショナルとも積極的に連携し、自社だけでは提供できない高度なソリューションを共同で顧客に提供する。

世界の分断は、それをつなぐ物流の価値を、かつてないほど高めています。この歴史的な好機を捉え、貴社がクライアントの未来、ひいては世界の経済を支える不可欠な存在へと飛躍するための一助となることを、心から願っております。

## 【お取り扱いおよび著作権に関するご注意】

### 1. 著作権について

本 PDF コンテンツに関する著作権および一切の知的財産権は、ラフロックス株式会社に帰属します。個人的な学習の範囲を超える、以下の行為を固く禁じます。

本コンテンツの全部または一部を、複製、スキャン、デジタル化すること。

本コンテンツの全部または一部を、第三者に対して貸与、譲渡、共有、配布、販売、送信（インターネット上へのアップロードを含む）すること。

本コンテンツの内容を、許可なく改変、翻訳、翻案すること。

### 2. 免責事項

本書に掲載されている情報は、著者の経験や AI リサーチに基づいたものですが、その効果や成果を保証するものではありません。実践はお客様ご自身の判断と責任において行ってください。

本書の情報を利用したことによる、いかなるトラブルや損失・損害に対しても、著作者および販売者は一切の責任を負いかねます。

本書に掲載されている情報は、2025年9月現在のものです。AI 関連ツールや各種プラットフォームの仕様変更により、将来的に情報が古くなる可能性があることをご了承ください。

### 3. その他

本コンテンツをダウンロードいただいた時点で、上記すべての事項に同意したものとみなします。

ご理解とご協力のほど、何卒よろしくお願い申し上げます。

**AI.marketing**

運営会社：ラフロックス株式会社  
[www.rough-marketing.com/](http://www.rough-marketing.com/)

 roughRocks

