



特別提言

「選ばれる事業者」であれ

日本能率協会コンサルティング ロジスティクス革新センター長 小沢 勇夫氏



小沢 勇夫氏 (おざわ・ゆうお) 昭和34年生まれ。58年早大法学部卒業。以来、コンサルティング部門のコンサルティングを担う。

目まぐるしく変わる国内外の経済環境。物流事業者が五年後、十年後も生き残るために求められるものは何か。「驚きを要して、積極的に」「先取り」する姿勢が重要」と日本能率協会コンサルティングの小沢勇夫ロジスティクス革新センター長、独自の強みを磨き、荷主に「選ばれる事業者」となることが、生き残るための条件となるようだ。

10年後も生き残る条件

新次元 模索する時代に

同時に、BCPの観点に基づいた「事業者を選ぶ」目が必要となる。荷主はモノが選ばれなくなったし、アウツド、適切な労務管理ができる事業者を依頼していく姿勢で、万二の時も事業を継続できるか、という課題を模索する。

つまり、荷主と事業者が相互に「選ばれた」存在として同じ船に乗る、コンプライアンス、BOPという課題を乗り切るための協働体制を築いていくことが重要になる。

世界市場の中心 アフリカへ

事業者が「選ばれた」存在になるためには「ネットワーカ」(企画力)を、そして「現

場力」を磨くことが欠かせない。国内製造業の海外シフトが進む中、企業向け物流でさらなるグローバル対応が求められるのは必然。今後、グローバル市場の中心はアジアからアフリカに移るといわれている。競合する外資物流企業と対等に戦えるネットワークを付けていかねば、外資の勢いにのみまされかねない。今後成長を続けていくためには、強烈な企業文化の変革、グローバル対応へのさらなる意識改革が求められるだろう。

国内の3PL企業なら、複数荷主の物流を束ねるプラットフォームの提供力が要求される一方で、複数荷主の物流を請け負っている場合、いかに相乗効果を創出していかも「選ばれた」要素になる。

「暗黙知」を 「形式知」に

現場力についても、誰もがまねできないものではないが、腕や「常識」といって不可欠だ。「特徴のない」事業者はやがて淘汰されていく。例えば、ビッグデータを活用した分析で最適な保管やピッキングの仕組などを提供するという特徴は、荷主へのアピールポイントになる。

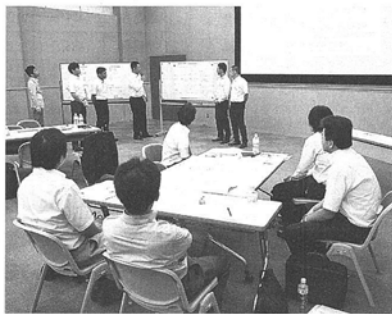
新しい物流の任付を構築するには、物流事業者以外のキープレーヤーによる連携も重要になる。例えば、商社も重要になる。商社と物流事業者が手を組んで、共同物流ネットワークを築く道もあるだろう。

十年後、国内の物流は極端に減るとはないだろうが、増えることも予測しにくい。物流業界は市場の寡占化が進みつつある。いわば「選ばれた事業者」とそうでない事業者の「差」が進行している。業界のトップグループにいる事業者はM&A(企業合併・買収)などで売り上げを著々と伸ばしている。事業者が成長を遂げるための条件は「選ばれた事業者」になることといえる。

荷主は丸投げ を改めるべき

一方、荷主も事業者から「選ばれた」存在でなければいけない。これからの荷主に求められるのは、①コンラ

インサンス(法令順守)の徹底は社会的要請である。輸配送の運行計画を設計するなど、荷主自身がコンプライアンス徹底に向けた物流の仕組みをつくるのが重要になる。長時間労働などの実態に頭を下げず、事業者が改善基準告示の順守を徹底できる体制づくりに踏み込まなければならぬだろう。



「暗黙知」を「形式知」に。人材育成も生き残るための最重要テーマだ(写真はイメージ)

人材育成の面では、タイプA(多様性)に対応した基礎を、いかに整えていくかが肝だ。高齢者や外国人を雇い入れる人材をうまく活用するには、文化を磨ききれない「ノウハウ(暗黙知)」を分りやすく示す「暗黙知の形式知化」に取り組むことも重要。IT(情報技術)を活用すれば、年齢や国籍に関係なく誰でもすぐに安心・安