NIKKEI BUSINESS DAILY FORUM
日経産業新聞
フォーラム2015

物流の進化が拓く消費と企業の未来

拡大が続く電子商取引（EC）市場の成長を物流の進化が支えている。物流の役割は大きく姿を変え、成長企業の多くが目先のコストよりも会社の未来像を求める中、物流戦略の進化が及ぼした変化とさらなる進化の方向を検証した。

基調講演

物流戦略と消費・流通の進化

独協大学経済学部教授／経済アナリスト **森永卓郎氏**

首都圏物流の軸は圏央道 EC市場成長を支える

消費スタイルの変化と成長するEC市場

ネットショッピングに代表されるEC市場は、インターネットが登場してから長い間低迷が続いたが、近年になって爆発的に拡大している。直近の経済産業省統計によると、2014年度の消費者向けEC市場は12兆8000億円、前年度比14・6%の伸びとなり、国内の全消費市場の4・37%を占めるまでに大躍進した。

急成長の背景には、ブロードバンドによるネット接続通信料の低下のほか、1日24時間のうち空いている時間に自由にショッピングできる利便性、巧みな仕掛けでユーザーを消費に走らせるショップ事業者の戦略が功を奏していることなどがある。しかし、それ以上に大きく作用した決定的な要因が商品送料の劇的な低下だ。たとえば、ネットショップから500円で購入した商品の宅配送料が無料となるケースは今や普通となった。しかも自宅まで驚くほど速く届き、翌日宅配は当たり前、当日配送も可能という時代だ。こうなると消費者はネットでしか買えないものだけでなく、米やトイレットペーパーなどの日常に必要なものもどんどんネットで買うようになる。送料の劇的な低下はEC市場を急成長させる真の原動力となった。

劇的に変化する物流の仕組みと拠点構築

送料の劇的低下を可能にしたのは、ECビジネスを支える物流の仕組みの変化だ。物流事業者は巨大な物流基地を消費地に近いエリアにつくり、最新の倉庫運用システムを導入して受注した商品を自動的にピックアップし、最適化した配送ルートに合わせて商品を効率よく積み込んだトラックでスピーディーに配送する。大規模化と自動化を進め、すべてのプロセスで徹底した効率化を追求し、配送料の低下と配送時間の短縮を実現したのだ。

大規模な物流基地が消費地に近いエリアにつくられる中で、首都圏では新しい立地の動きが顕著となってきた。巨大な消費市場を抱える東京圏では、都心はもちろん郊外にも大規模な物流基地を配置できる場所はどこにもない。そこで注目されたのが首都圏広域をぐるりと囲む首都圏中央連絡自動車道（以下、圏央道）で、最近首都圏にできた物流基地の多くは圏央道沿線に集中している。同じ沿線にはものづくりの工場も数多く立ち並ぶようになり、工場間の部品や製品のやり取りに便利な上、都心の消費地に向けても整備された放射状道路を利用してすぐに行けるメリットがある。圏央道沿線は丘陵地帯が多く地盤も良いので、防災・安全の面からも評価できる。

圏央道は20年までにはほぼ全線開通する予定で、そうなれば東京湾アクアラインを通じて首都圏を環状に結ぶ高速道路ネットワークが形成される。このネットワーク上に羽田、成田の両空港が位置し、さらに首都圏第三空港として期待される米軍横田基地が使えるようになれば3空港が逆三角形を形成して東京圏の航空物流拠点を最適配置でき、どの空港にもダイレクトにアクセスできるようになる。今後さらに拡大が見込まれるEC市場と首都圏物流を考えると、圏央道沿線はこれ以上ない優位な立地といえる。首都経済圏の新たな物流の軸となる圏央道の未来像に期待している。

講演

戦略物流で企業力UP！

―成長企業は物流をどう生かしているのか―

イー・ロジット 代表取締役 兼 チーフコンサルタント **角井亮一氏**

圧倒的なサービスで差別化徹底 勝つための物流は消費立地型

物流で企業力アップを実現する事例が増えている。そうした企業に共通するのが物流に戦略性を持ち込んでいること。従来の物流の考え方は、物流を生産性で評価し、ものを定刻にできるだけ安く運んでくれさえすればいい、といった「作業」でしかなかった。しかしこれからは戦略性を持ち込み、企業戦略に合った物流戦略を立案し実行することが求められる。これを私流にいえば「戦略物流思考」だ。たとえばコンビニ出店の例で、店舗開発部門が集客や商圏の観点から良い立地を提案しても、物流部門が全体最適を考えた効率性の観点から反対して出店しないという経営判断に結びつくこともある。また、ある人気カップ麺で、配送効率を高めるため商品パッケージと配送用段ボール箱を小さくしたところ、トラックの積載効率が上がって物流コストが低下し、店頭での価格競争力が高まり、最終的に売り上げが大きく伸びたという事例もある。

最近特に重要だと思うのは、「お客様に便利に買ってもらえるようにするのがロジスティクス戦略」ということ。ある酒類販売チェーンでは、ネットで注文すれば30分以内に店舗で受け取れるほか、午後1時までに注文するとその日の午後5時半に届く当日配送を前面に打ち出し、売り上げ1000億円超を達成している。驚くべきことだが、物流で1000億円ビジネスが生まれる時代になった。

これらの例が意味するのが「お客様の目の前に商品を持ってきたもの勝ち！」ということ。商品をお客様のより近く、できれば目の前に他社に先駆けてスピーディーに置くことによって商品力を高め、ひいては販売力、企業力を高めていく。このサイクルを実現しようとすると必然的に消費立地型が不可欠となる。ドライバー不足の問題が深刻化している物流業界では長距離トラックによる幹線輸送を減らす動きも加速しており、輸送距離を短縮できる消費立地型の重要性は今後さらに増してくると思う。

協賛社プレゼン

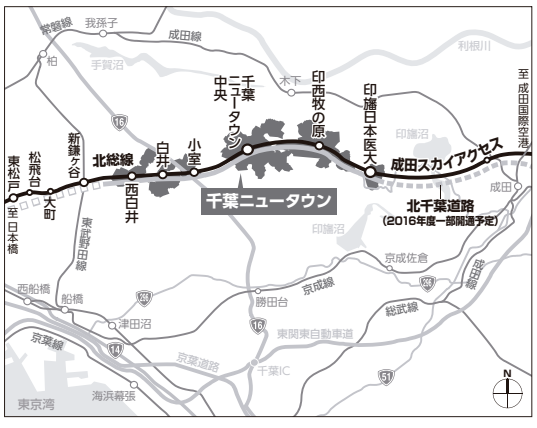
URによる事業用地ご紹介

独立行政法人 都市再生機構 首都圏ニュータウン本部 本部長 **宮本保宏氏**

多彩な事業用地で時代に合った物流ビジネスを

当機構が首都圏で展開する事業用地の中で、最近目立つのが圏央道沿線地区への物流施設の進出だ。「千葉ニュータウン」は交通の便が良く、鉄道では成田スカイアクセスが都心と成田を結び、千葉ニュータウン中央駅から日本橋までわずか38分。道路ではニュータウンを串刺しにする北千葉道路が延伸中で近いうちに成田までつながる。商業施設の立地や住宅の建設も進み30～40歳代の若年世代の流入が増え、雇用確保が期待できると大手物流企業の進出も相次いでいる。北総台地の安定した地盤や活断層の空白地帯であることが評価され、防災安全性の観点から進出を決定する企業も増えています。また、つくばエクスプレス沿線の「つくばみどりの里（萱丸）」は、常磐道の谷田部インターが近く、常磐道と圏央道との交差部という便利なロケーションにある。圏央道は東北道への接続に向けて整備が進んでおり、開通すれば物流ビジネスを支える高速道路ネットワークが形成される。このほかにも様々なニーズに合った多彩な事業用地を案内しています。（ウェブサイトの「用地BIZ」をご覧ください。）

■ インフラが整備され企業の進出が相次ぐ注目の千葉ニュータウン



事例紹介

サンコーインダストリーの物流戦略

―独創的なねじ物流拠点の構築で取引拡大―

サンコーインダストリー 代表取締役社長 **奥山淑英氏**

物流サービスで顧客再販を効率支援

当社は本社を大阪市西区、物流センターをものづくりの街として知られる東大阪市に置いて事業展開し、年商230億円、従業員数約350人の、ねじ製品の卸売を専業とする会社である。様々な業界で直販が増える中、ねじ業界では顧客の90%以上が再販をしており、卸売業態が生きている。「産業の塩」ともいわれ、ねじはまさに多種多様、膨大なバリエーションがある。顧客ニーズに応えるためには品ぞろえを豊富にすることが重要で、現在の取り扱い数73万アイテムを100万まで拡大できるよう取り組んでいる。

管理アイテム数が増えると管理業務も煩雑になってくる。2008年のリーマン・ショック時には価格の高い商品が多数、在庫として残る事態が発生したため、より効率的な在庫管理システムを構築した。担当者が1日の業務内容をすべて把握できるようにし、製品のリードタイムと過去の受注実績から最適な発注点を導き出す新たな指標も導入して最適在庫を目指した。その効果は大きく、11年には担当者15人のままで1人当たり取り扱いアイテム28%増加、欠品点数44%低下、平均在庫日数6%減少、1日平均売り上げ31%増を達成。適正な在庫戦略を取れば売り上げも伸びることを実証した。

1日に注文をいただく顧客は平均1200社、月間トータルで4000社に上る。受注はランダムな時間に発生するため、荷合わせ、梱包の遅れが発生し、出荷作業の後ろ倒しが常態化していた。そこで過去25年間の顧客取引データを1社ごとに分析。その結果、需要の突発的増減は発生しておらず、一定の振る舞い、クセのようなものがあることをつかんだ。顧客ごとの締め時間も発見。早い時間に荷合わせを終了して出荷できる顧客も多数あった。この需要予測に基づき、顧客が指定する配送業者の出荷スピードアップの要求に応え、顧客指定の発注番号ごとの梱包サービスも提供できるようになった。その結果、残業代が半減し、出荷数量と売り上げが増えた。今後も当社は卸事業者として個々の顧客に合わせ、その再販業務を効率的に支援する物流センターのサービスを強化し成長していきたい。

広告
企画・制作=日本経済新聞社クロスメディア営業局

一日も早い東北の復興へ
全力で取り組んでいます
街に、ルネッサンス
UR 都市機構

詳しくはビジネス ロケーションサイトで
事業用地はUR 検索 http://business.ur-net.go.jp/