

ビジネス活動において、どんな情報を利用していただろうか。新聞のトップ記事や経済欄？ インターネットニュース？ そんなものが直接ビジネスの参考になるのは、せいぜい大企業くらいのものであろう。少なくとも中小企業にとっては、頼るべきガイドや指針にはなり得ない。

「白書」の活用を強く勧めたい。通商白書、ものづくり白書、中小企業白書……。政府や各省庁が発行している白書には、直近の経済状況と問題点の指摘、対策とみる政策課題の詳細が列挙され、我が国の進むべき設計図、青写真が描かれている。

そして、過去の例を見る限り、その後の施策は必ずその設計図通りに進められている。つまり、白書の中身を正確に読み解けば、自ずと次に打つべき一手が見えてくるということだ。

物流業界においては、「物流白書」というものは存在しない。しかし、物流行政をとりまとめた「総合物流施策大綱」というものがある。経済環境の変化等に対応するため、五年ごとに見直し・更新が行われる。過去の事例においては、高層ビル街の共同配送、国際クーリエの免許解放、関税手続きの簡素化やシングルウィンドウと呼ぶ貿易手続き書類のデジタル化といった具体的施策が盛り込まれ、実施されてきた。また、環境対策や燃料高騰への行政としての対応策や、規制緩和と新規規制、助成と減免なども明確に示されてきている。

今年七月一日、五年の定期更新期を迎え、新たな総合物流施策大綱(2009-2013)が閣議決定された。本稿ではその叩き台となった、産官学一体の「2010年代に向けての物流戦略委員会・最終取りまとめ

行っており、国際物流の効率化のステージは出来上がりがつつある。これにより、日本国内と海外は物理的に一気通貫の体制に近づいてくる。それぞれのポジションで活躍していた物流業者も、陸海空をシームレスに繋ぐための事業規模拡大を目指し、社内の組織改革も進むであろう。

物流情報システムが二四時間世界を巡り、まさにインフラとしての物流ネットワークが構築される。宅配便で完成したドレーサビリティが拡張し、無縁タグを利用した貨物情報陸海空を網羅する。我が国の物流技術が開くのも間近なのである。

昔から言い尽くされてきた「国際ドア・ツー・ドア物流」が今ほど渴望されている時代はないだろう。総合物流企業の会社案内にしか見られなかったセールストークが、本格的に我が国の政策としても指向されるようになってきた。人種が違っても言われるほどの国際物流、国内物流の垣根が取り払われ、陸海空の物流モードは統合化されることによつてしかビジネスチャンスは拓けない。

M&Aで生き残れ

中小零細の物流事業者に残された道は、上流下流を担う物流パートナーとの戦略的提携だ。戦略的とは肉を切らせて骨を断つような、資本提携やM&Aまでも視野に入れるべし、という意味でもある。どのような物流企業も貿易業務では欠かさないNACCAシステム導入もかなわないなら、ネットワークと連携こそが生き残りの道である。しかも、仕掛ける側は立たねばならない。

製造流通事業者の物流部門は、製造販売のアジアグローバル化がキーワードである。流通業は人口爆発のアジア商圏への出店が、製造業であれば生産拠

儲けたければ“白書”を使え

イーソーコ総合研究所 花房陵 主席コンサルタント

政府や各省庁が発表する白書や指針は単なる“お題目”ではない。その後の政策の青写真が明確に映し出されている。最新の物流施策大綱の叩き台となった「2010年代に向けての物流戦略委員会・最終取りまとめ」には物流に関するビジネスチャンスが数多く隠されている。詳細に中身を読み解けば、次に打つべき一手が見えてくる。



花房陵 (はなぶさ、りょう) 1978年慶応大学経済学部卒、85年より経営・物流コンサルタントとして活動。28歳で、250カ所以上の物流施設で改善指導を行う。著書に「回解入門ビジネス：最新戦略物流の基本とカウクリグがよくわかる本」、「現場でできる物流改善一コストダウン・品質アップ・指標向上」など。

め」について論じた。同報告書には、旧大綱からの継続テーマおよび新規テーマがふんだんに描かれており、新たな産業構造と物流モデルの姿が示されている。物流関係者にとつて大きなアドバンテージとなる情報が盛り込まれているのだ。さっそく内容を見ていこう。

大枠として、昨年来の金融大不況を経て、貿易産業一本槍の産業構造から新たなアジアポータレス経済への転換を目指した指向性が読みとれる。

商品・サービスの劇的な低価格化、そのための機能絞り込みや生産手法の転換など、産業界が取り組む課題は大きい。生産と販売の国際一貫マーケティングへの転換こそが既存産業の生き残り策であり、我が国の国境を一気に押し広げることが物流部門に課された新たな使命であるかのような。

来るべき少子高齢化と内需の低迷を越えてゆくためには、販売と生産のよりいっそうの外地シフトが欠かせない。マーケットを、日本を含む東アジア全域と見なさなくてはならないのだ。我が国の商品・サービスの商品性は高く、「日本ブランド」とも呼ばれてきたが、価格を平減することによる外地での需要拡大は確実にひとつのチャンスでもある。物流が果たすべき役割は、適時適量納品をコストダウンを図りながらシームレスに、かつアジアを含めた国際一貫物流の手法で実現することにあると示されている。

同時に環境配慮やセキュリティの確保など、効率性や物流速度に対立する課題が高くそびえている。しかしその反面、関係事業者の協議会議体制、制度融資や新たな助成を含む施策も準備されている。すべての課題を独自の企業努力、自己責任に追い求めているわけではないのだ。

港湾、空港、高速道路網の整備と改善は着々と進点・物流拠点のポジショニング(立地選定)が価格競争力の決め手となるからだ。スマイルカーブと呼ばれる付加価値を生むモジュール(特殊機能部材)、ソリューション(完成品を利用した新たなサービス)の展開にも物流の国際化が欠かせない。いっそうの低価格競争、現地生産・現地販売の対象としてのアジア域内を、物流によって海と空を制覇することが求められている。

絶望と不安に襲われた〇八年度決算ではあったが、大手企業では景気底入れ感や在庫調整が終わりつつあるとの報告も上がっている。しかし、これからの事業運営は決して元の姿には戻らない。従来の七割経済での運営が必須となっている。製品はいっそうの低価格化と機能絞り込みが進み、製造と販売が劇的に変わる。物流もまた進化と変化を遂げなければならぬ。いざれ復調するだろうという楽観は必ず絶望に変わる。これからどうなる？ 正解は誰にも分からない。だが、産官学の優秀な専門家が描く物流政策の青写真を知ることが、唯一、今後の見通しを得る方法なのである。そこに精度の高い事業計画が成り立つステージが見えてくる。

なお、本稿では詳細を述べなかったが、環境対策やセキュリティなどの重要テーマは、物流効率化やスピードアップと対立する要素ではある。効率化阻害はコストに影響し、速度遅延はサービス品質の足を引っ張る。しかし、新しい対立要素は技術と仕組みで解決可能である。関係諸団体、企業の尽力に期待するものである。同時に通商白書や中小企業白書、ものづくり白書の詳細事例を見ると、新産業の萌芽とも言える事例や政策も窺える。ニュービジネスにはニューロジスティクスが欠かせない。読者各位の研究と気づきの発想を期待して止まない。

物流戦略委員会とりまとめ体系	実行すべきテーマ	実現のための具体的施策	今後のビジネスチャンス
1. 国際一貫物流の推進	モニタリング機軸 アジア諸国物流大臣会合の開催 国際パートナーシップ会議の開催	貿易実務企業の選定	★国際一貫物流のドレーサビリティ拡大
2. 羽田、成田空港の物流円滑化	空港での各種貨物輸送 空港間の共同輸送 コンテナ物流の改善プログラム	物流網調査事業 共同配送事業 ターミナル24時間化 内航フィーダーモデル事業 新築物流センター事業 インランドデポコンテナ輸送モデル事業 ICタグモデル事業実施中	★空港間共同配送事業の創設 ★ドレーサビリティの創設
3. シームレス物流網の形成	スーパー中継港プロジェクト 産業物流インフラ刷新	内航フィーダーモデル事業 新築物流センター事業 インランドデポコンテナ輸送モデル事業 ICタグモデル事業実施中 内航フィーダーモデル事業 アジア輸送プログラム 環日本海海陸輸送網 2015年FOMA環河内環河内 ばり構み拡大型化 大水深航路 産業物流の提供	★物流網第一回輸送の創設 ★物流網第一回輸送の創設 ★大型コンテナ船就航
4. 道路ネットワーク整備	環状道路整備の推進 コンテナ輸送に特化した道路網	環状道路整備の推進 コンテナ輸送に特化した道路網	★環状道路整備計画 ★コンテナ輸送に特化した道路網
5. 安全セキュリティ対策	ICS/RA制度拡大 利用企業等への啓発	指定業者制度の創設 各種セキュリティの実施	★物流企業へのブランド化 ★セキュリティによる差別化推進
6. 鉄道増強、近代化、積載率向上	内航物流増強 鉄道貨物列車AS推進 IT-FRENS活用	内航物流増強 貿易実務企業の選定 列車積載率向上	★物流網第一回輸送の創設 ★物流網第一回輸送の創設
7. RORO船、内航コンテナ、フェリー強化	代替輸送網の構築 フェリー輸送活性化	代替輸送網の構築 フェリー輸送活性化	★内航船舶運量の拡大
8. 環境対策	グリーン物流パートナーシップ会議の開催 物流網の効率化 推進事業受注 共同上乗基準の発出 都市部の物流配	グリーン物流パートナーシップ会議の開催 物流網の効率化 推進事業受注 共同上乗基準の発出 都市部の物流配	★高効率性、省エネ型大型輸送機 ★都市内物流施設の整備増設