

AZ-COM丸和・支援ネットワーク主催

# 第1回 アマゾンフルフィルメントセンター見学 & オムニチャネル体感視察会

スマホを使って米国の有力小売企業のオムニチャネルを実際に感動体験

◆訪問先： ロサンゼルス

◆日程： 2016年2月23日(火)～2月29日(月) 5泊7日

レポート集



## 2016 オムニチャネル体験視察案ロサンゼルス報告日程表

No	日程		視察詳細
1	2月23日	火	17:20 DL286にて成田空港発
			<p style="text-align: center;">----- 日付け変更線 -----</p> 10:30 ロサンゼルス空港着 12:00 ファーマーズマーケット、グローブ、ホールフーズマーケット、トレーダージョー視察 15:00 ウォルグリーンウエストハリウッド店視察、店長インタビュー 18:30 ミヤコホテル着 19:30 ウェルカムディナーによる懇親会(会場:ダブルツリーヒルトン地階)
2	2月24日 終日	水	8:00 <b>米国最新流通事情及び米国オムニチャネル事情・物流動向セミナー(於:ホテル2階会議室)</b> ~ セミナー時間内でアマゾンの即日配達、及びセブンイレブン店舗内アマゾンロッカーでの翌日配達注文実施。 11:30 セミナー内容は米国のオンライン販売動向やその背景といった内容の他、主要小売各社のオムニチャネル戦略の概要や最新サービスをビデオで視聴。また、3PLを含む物流企業やアマゾンの物流体制のビデオを視聴した。 12:00 □セミナー後、視察出発 12:40 ●アメリカーナ・アット・ブランド ノードストローム(オンライン注文とストア受取など) 15:00 ●グレンデール・ギャラリア メーシーズ、ターゲットなど有力店舗でオムニチャネル体験 (Shopkick、Curbsideピックアップ、Shopサビ価格比較アプリ) 16:00 ●サンタモニカブレイス サードストリートブロンナード中心市街地再開発の成功例 19:00 ホテル着
			9:00 終日視察(郊外及び市内) 9:20 ●FEDEXオフィス&プリントセンター ●UPSストア見学 ●ピコリベラタウンセンター ウォルマートスーパーセンターにてセービングキャッチャー、Shopkick、ウォールマートロッカー 13:00 ●シタデルアウトレットモール 昼食とショッピング ●ウェストフィールド・センチュリーシティ ゲルソンスーパーマーケット ●CVS(ドラッグストア) ドラッグストア及びインストアクリニックの他、ドライブスルー薬局、予防接種も行っている。 17:00 ●セブンイレブンにてアマゾンロッカーから昨日の注文品受取 17:30 ホテル着 20:00 ミヤコホテル2階和食多門にて参加者交流会
3	2月25日 終日	木	9:00 終日視察(郊外及び市内) 9:20 ●FEDEXオフィス&プリントセンター ●UPSストア見学 ●ピコリベラタウンセンター ウォルマートスーパーセンターにてセービングキャッチャー、Shopkick、ウォールマートロッカー 13:00 ●シタデルアウトレットモール 昼食とショッピング ●ウェストフィールド・センチュリーシティ ゲルソンスーパーマーケット ●CVS(ドラッグストア) ドラッグストア及びインストアクリニックの他、ドライブスルー薬局、予防接種も行っている。 17:00 ●セブンイレブンにてアマゾンロッカーから昨日の注文品受取 17:30 ホテル着 20:00 ミヤコホテル2階和食多門にて参加者交流会
			9:00 ホテル発 9:35 ●Bristolfarmスーパーマーケットmanhattan beach store視察 店長インタビュー&バックヤード見学、Amazonネットスーパーの委託宅配状況を見学する ●アマゾンフルフィルメントセンター サン・バーナーディーノ見学 ロサンゼルス郊外東役100キロ、面積111600km(サッカー場28個分)、第7世代のセンター、1400名で1日20時間稼働 17:30 ホテル着後、 18:00 中華料理のフェアウェルディナー開催
4	2月26日 終日	金	9:00 ホテル発 9:35 ●Bristolfarmスーパーマーケットmanhattan beach store視察 店長インタビュー&バックヤード見学、Amazonネットスーパーの委託宅配状況を見学する ●アマゾンフルフィルメントセンター サン・バーナーディーノ見学 ロサンゼルス郊外東役100キロ、面積111600km(サッカー場28個分)、第7世代のセンター、1400名で1日20時間稼働 17:30 ホテル着後、 18:00 中華料理のフェアウェルディナー開催
			9:25 ・ラティエの系スーパーマーケットBARIES(ヒスパニック対象店舗) 9:50 ・レイジーエーカーズ(高級スーパーマーケット)Long Beach店 10:10 ・Gelsons(高級スーパーマーケット)Long Beach店 11:30 ・Walmart Neighborfood Market Torrance店 13:00 ・Ralphs Fresh Farer Westwood店 14:00 ・Vons Pavillion West Hollywood店 15:10 ・Trader Joe's West Hollywood店 16:30 ・The Last Books 17:15 ホテル着
6	2月28日	日	10:50 DL283便にてロサンゼルス発
7	2月29日	月	15:40 成田着

## 理事長ご挨拶

AZ-COM 丸和・支援ネットワーク主催

第1回アマゾンフルフィルメントセンター見学&

オムニチャネル体感視察会参加者報告



この度、アメリカ・ロサンゼルスにて第二回目となる海外視察を平成 28 年 2 月に開催する事ができました。

昨今、日本でも話題となっているオムニチャネル戦略とは、米国を中心に日本やアジア、ヨーロッパで急成長しているアマゾンに脅威を感じた既存小売業が、その対抗策として打ち立てたものです。無店舗を強みに展開するビジネスモデルに対して既存店舗の強みを有効に活用し、成長するビジネスモデルといえます。

現在、流通小売総額に占めるEC売上の割合は10%前後といわれていますが、これからは残りの90%の内、その50%はネットと実店舗を融合した消費者の購入行動に影響を与える、いわゆるオムニチャネルが占めると考えられています。

オムニチャネルには、商品購入場所、受取場所やタイミングを限定せず“いつでも・どこでも”商品を手に入れられるという特徴があります。もともとネットで注文し、自宅や会社で受け取りというECモデルの中で、唯一無かったのが、場所や時間を限定せずに注文したり、受け取ったりするという自由度です。スマートフォンやタブレットの登場によりビジネスモデルが進化し、オムニチャネルを中心とした顧客の囲い込みが本格化している米国では、「感動体験」こそがオムニチャネルの本質だと考えられています。

今回、米国在住20年以上の流通の第一人者である広山氏に同行していただき、米国流通の激戦地区といわれ、多くの有力企業が店舗展開するロサンゼルス地区の都市部や近郊において、今回の視察会参加者自身が米国製 iPhone（アイフォン）を携帯し、有力店舗で操作を通じてオムニチャネルを体験することができました。実際、iPhone（アイフォン）操作の手軽さと実生活の中での負担軽減は、近い将来に更なるオムニチャネル化の進展を予感させるものでした。

一方、オムニチャネル化に向けた流通業の取組にもバラつきが見られ、その課題も浮き彫りになってきたような気がします。その中で、今回の視察のメインとなるロサンゼルス近郊にある通常では絶対に見せてもらえないアマゾンフルフィルメントセンターを初めて見学させていただき、アマゾンの強みの一端を垣間見ることができました。今回ご参加いただきました AZ-COM ネットの会員の皆様からも、大変貴重な体験ができたと喜んでいただいております。

これからも、AZ-COM丸和・支援ネットワークでは、企業経営に役立つ知解と体解の修得を目的に、継続的な海外の物流を中心とした視察会の開催を予定して参りますので、今後の海外視察会に奮ってご参加をいただければ幸いです。

AZ-COM丸和・支援ネットワーク

理事長 和佐見 勝

## 第1回アマゾン見学&オムニチャネル体感視察会に参加して



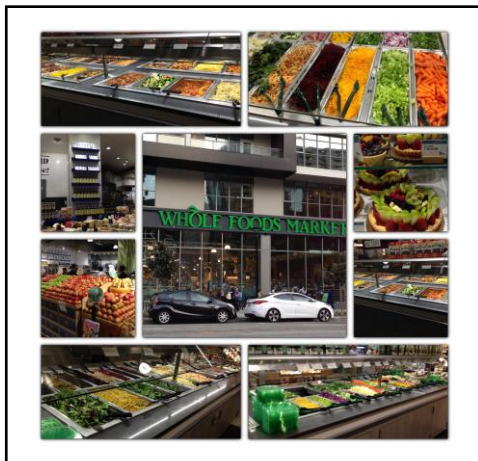
松下運輸株式会社 代表取締役社長 坂田 生子

今回の視察会の目的は、アメリカ発の“オムニチャネル”の実態を体験することと今や巨大なモンスター企業となったAmazonの作業現場での人のマネジメントを知ることである。また愚見ではあるが、クロスカルチャルな企業であるAmazonの現場におけるマネジメントに、学ぶところが多くある様に思う。

### ■ アメリカの流通の現状

L. Aに到着するや否や“GROVE SHOPPING MALL”に移動した。

アメリカの中級ブランドショップのモールで、周囲には富裕層向け高級スーパーマーケットの“Whole Foods”・オーガニックのPB商品を中心に品揃えした“Trader Joe’s”等の全米で首位を争うスーパーマーケットが隣接し、中心にFishermen’s Marketがありフードコートもあることから地域住民の生活の場の存在となっている。次に“Walgreen”というドラッグストアを訪問した。アメリカのドラッグストアは、調剤薬局を併設している。2014年以降ジェネリック薬が増加し現在は約80%となっており、今後も増加傾向にあると言う。このドラッグストアの特色は、中にコーヒースタンド・スシコーナー・酒屋を併設している。郊外のショッピングセンター“ピコリベラ・タウンセンター”では、“Walmart”“Ross”“Marshall’s”等の大型ホームセンター、“Target”“Food4less”等のスーパーマーケット、“Home Depo”等を見学した。“Walmart”はディスカウントスーパーの巨人。広大な敷地でナショナルブランドを格安で販売する。Pickup Lockerを設け、買い物代行サービスを行っていた。“Target”では、ファッションセンスとあらゆる消費者グループへの取り組みが好評だそう。また、コストコのようなディスカウント型・大型スーパーといわれる“Food4less”では、大量陳列・セルフレジ・ウェアハウス型店舗等、徹底的にコスト削減を追求した庶民スーパーとして存在する。“Home Depo”では、徹底した在庫管理・商品検索システムが秀でており、リアルタイムで表示される在庫管理にびっくりした。対照的に富裕層を対象とした



“Gilson’s”は、イートイン・ワインバーを設置し、素晴らしい陳列やサービスで魅了する。ダウントウンにあるホテルに向かう途中で“Whole Foods in downtown”を見学した。アメリカでも郊外から首都中心に人口が移動し、住居環境の変化からスーパーマーケットも郊外の大型店舗からコンパクト型でスタイリッシュな店舗へと変化している。特に感激したのは、高級スーパーの特色は多品種商品の芸術的なディスプレイと充実したイートインコーナーだ。今後、日本でもこのような新鮮なサラダバー・ランチが流行るのではないかと思う。

サンタモニカ・プレイスは、地域商店街と共に活性化を果たしたアメリカでも数少ない成功例だという。市が中心となり改革を行ったことで、海岸の美しい観光と楽しいショッピングで年間3600万人(外国人600万人)の観光客訪れる人気スポットに成長した。“オムニチャネル”等のIT技術に頼らず独自の品揃えとサービスで集客をする富裕層をターゲットとした高級スーパーの“ブリストルファーム”を訪問。新鮮な野菜やオーガニック商品、肉、魚を取り扱う。

ここでは Amazon グロッサリーストアと提携している。Amazon グロッサリーストアは、今後このような中小スーパーと取り組む姿勢を見せているが、大型スーパーには多少なりとも影響が出るかもしれない。また逆に中小スーパーは、自分達の集客や購買が増加につながるのだから断る理由はないと責任者が話してくれた。消費者は何が欲しいかでどこのマーケットに行くのかを選択する。「誰に何を売なのか」を明確に打ち出すことが成功の鍵となるようだ。

### ■ “オムニチャネル” 体験

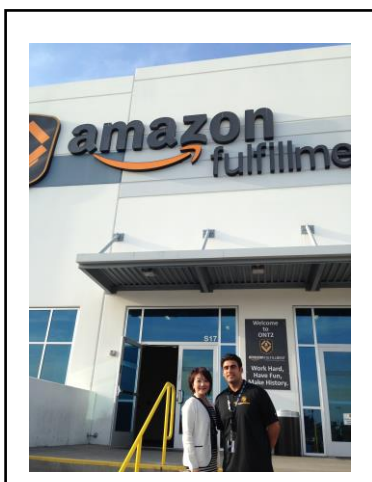
座学にて、アメリカの現状・オムニチャネルについて・アメリカの物流について学ぶ機会を得た。興味深かったのは、アメリカでは物流が発展成長分野の産業だということだ。日本では3K・5Kと言ってどちらかと言えば人気の無い分野であり、ドライバーの高齢化が顕著になってきているが、アメリカのドライバー年代構成比は、35～44歳30%・45～54歳28%・55～64歳18%であり、年長者の構成比が徐々に減ってきているという。今回は物流企業等の訪問が無く実態をヒアリングすることが出来なかったため、今回は、“オムニチャネル”が物流を活かす実態や雇用について深く探求したいと思う。

無店舗販売のAmazonに対抗して、店舗販売を行うスーパーマーケット等が、店舗やイベント・モバイル等のチャネルを問わず、あらゆる場所で顧客と接点を持ち購買の機会を増やすマーケティング戦略が“オムニチャネル”ということだ。日本でも定着している“マルチチャネル”との相違は、ただチャネルを増やすだけの多角展開に比べ、“オムニチャネル”は全てのチャネルを連携させ、商品管理や顧客管理をシームレスに行い、更なる利便性と満足度を提供し、購買意欲を増進させることができる。Macy'sを始め様々な企業が開発する類似品検索や在庫数確認アプリ等を体験した。正直、アプリが多すぎて消費者が活用しきれない様感じた。そんな中でShop kicksというITによる自動ポイント取得アプリとShop sideというサービスが面白い。広大な敷地に展開する店舗での買い物をオンラインで注文すると店舗が買い物代行を行い、顧客が駐車場で商品を受け取れるというサービス。オンライン決済なので、多忙な人や子供が小さい家庭などにとっては便利なサービスだ。宅配しないところがアメリカらしい。これを宅配まで行うのがAmazonグロッサリーサービスということになる。

### ■ Amazon フルフィルメントセンター

Amazon フルフィルメントセンター見学は、実に興味深かった。安全第一を徹底して行い、管理する仕組みはコンピューターが徹底的に行い、倉庫内に医務室を設置し、看護師2名常駐体制となっている。非情に驚かされたのが、従業員に対する福利厚生の手厚さだった。働きやすく、又働きながら就学できる様々な取り組みにより労働力の確保を実現しているのだ。

1年勤務すると奨学金95%が取得でき、庫内に大学の教授を招きセミナー開催、401K、ストックオプション、養子縁組斡旋や育児休暇等、労働者にとって魅力あるものとなっている。また、無駄のないフリーロケーションシステムで、作業は完全にコンピュータシステムに依って指示命令がなされ、標準化した最適作業を追求し、人的ミスを出るだけ排除するように作られている。ここでは熟練者でなくても就業でき、労働時間も1日10時間1週4日が厳密に守られる。合理的な考えの中で人間工学的にも理にかなったシステムを築き上げることが大事であり、同時に社員に対する福利厚生を充実し、夢を語りながら魅力ある企業とならねばならないと痛感した。今回の視察研修を通じて、小売業の発展とIoTの変化・進化を垣間見ることができた。素晴らしい企画を立ててくれたAZ-COMの皆様へ心から感謝したいと思う。



目から鱗の学び『実は、オムニチャネルとは、いかに

店舗に来店してもらうかの戦略であった。』

株式会社キシ・トレーディング 専務取締役 岸 健司



この視察会を開催して頂き、参加を認めて下さいました和佐見代表に心より感謝申し上げます。また、株式会社丸和運輸機関の皆様、株式会社ジャパングイックサービスの皆様、各コーディネーターの皆様、添乗員の皆様のお力により、大変すばらしい身のある視察会となりました。そして無事に大きなトラブルも無く終えたこと、さらには皆様の献身的なリードやお心遣いに、大変感謝致しております。重ねて感謝申し上げます。

当レポートにつきましては、当社事業フィールドに大きくかかわる点にスポットを当ててまとめさせていただきます。この観点から、最も刺激を受けた視察内容は、ジェイ 広山氏の講義で紹介されましたカーブサイド(CURBSIDE)の事業サービスです。カーブサイドの創設は、サービスが本格的に展開されてからまだ1年半くらいという新興企業です。カーブサイドは、オムニチャネル戦略の中では、「オンライン注文・ストア受け取り」のタイプに分類されます。Curbside: Shop Local Pickupというスマホアプリを配信し、ユーザーは近隣の様々な店舗で販売している商品を、このアプリから注文することが可能で、店舗に併設されるカーブサイドの受け取りブースで受け取ることが出来るというサービスです。商品注文から30分から1時間以内に、受け取りブースに商品が用意され、準備が出来た事がユーザーに通知されます。視察したブースは、店舗脇の駐車場に面した場所にあり、ユーザーは車から降りることなく商品を受け取れる仕組みになっています。決済はアプリで済ませるため、

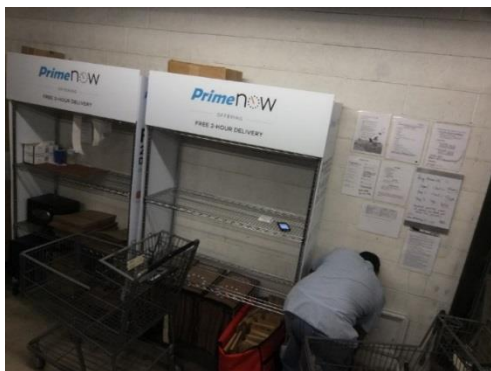


商品受け取り時には本人確認のみでスムーズに事が進み、カーブサイドのスタッフがトランクや座席に商品を載せてくれます。さらに、返品にも対応しているとの事です。さらにさらに！このサービスは、無料で提供されています。ユーザーには何も負担がありません。また、カーブサイドでは運営効率を上げる策の一つとして、顧客と繋がるICTのメリットを活用し、店舗に受け取りに来た人が近づいて来ていることを知らせ、商品をすぐに渡せるように準備に入るようにしているとの事です。優先順位に即応する仕組みというわけで

す。現地で視察しているとスタッフの方がとてもフランクに顧客と接していました。いわゆる普通の若者、学生さんという感じです。特に複雑なマニュアルも無く、ノートパソコンとバーコードリーダーを操作していました。しばらく見ていると3名が勤務していました。ここは広大なショッピングモールですから、繁忙時には最低何名必要なのか？どのような雇用形態なのだろうか？シフトは？時給は？・・・マネージャーは店舗とどのような業務を行うのだろうか？様々な知りたい欲が沸いて来ました。しかし、最大の疑問は、カーブサイドは一体どのように儲けているのか？です。誰がこの費用を負担するのだろうか？答えは単純で、カーブサイドに加盟する店舗が負担するという事でした。さらに疑問が沸いてきます。単独の企業が顧客サービスとして自社費用で実施した場合と、カーブサイドへ外注する場合、費用面やサービス面でどの様な比較が出来るだろうか？講義において、ウォルマートでは、オンライン注文

から2時間以内に商品を用意しておくグローサリーピックアップというサービスを展開しているというのがありました。これは正にカーブサイドの競合サービスです。さらに競合の観点からは、オムニチャネル戦略の趨勢となっているクイックデリバリー（速やかな配送）との住み分けの中で、店舗受け取り型はそもそもニーズが高いのか？と疑問は続いて行きます。しかし、実際の現場を歩き回り感じることで、これらの疑問は払拭されて行きました。ここのショッピングモールは広大で、高級百貨店からスーパーや専門店が揃っています。そしてフードコートやイベントもあり、雰囲気も楽しい。人は、ショッピングの楽しさを捨てられません。全てはオンライン注文・配送ではまかなえない性（サガ）があります。実際に目利きをする、ショッピングを楽しむ、これは捨てられませんが、見なくとも買うと決められる商品には時間や労力を割きたくないという心理があります。この広大な敷地は、買い回りするには時間と労力が掛かりすぎます。買う事が決まっている商品は、カーブサイドのサービスを利用するメリットがあります。さらに共働きの場合、配送を自宅で受けられない面もあります。仕事中にオンライン注文をし、帰宅途中にピックアップして帰る。これもメリットが多分にあります。さらに、単独の企業の顧客サービスよりも、複数の店舗に対応し、買い物の時間を軽減するカーブサイドのビジネスモデルの方がニーズに応えるものになります。「カーブサイドCEOのジャロン・ウォルドマン氏は、配達サービスよりも速く、より便利になるカーブサイドは忙しい買い物客にとって完全な解決法となると自信をのぞかせた。」と広山氏は言います。さらに西海岸を中心としたこの展開は、全米に広がる可能性があるとのこと。さらに独自にカーブサイドについて調べ進めると、このような記事を見つけました。AME クラウド・ベンチャーズのジェリー・ヤン氏は「ロケーションベースの買い物はモバイル商戦の未来だ。そしてカーブサイドはその最先端を歩んでいる」と語っているという内容です。今後ますます重要度が上がるロケーションベースマーケティングの“今”と、オムニチャネル戦略のキーワード：シームレスショッピングエクスペリエンスの一端を、現地で直接見る事が出来ました。

もう一つ興味深い視察がありました。それはブリストルファームにおける、アマゾン・プライムナウの施策です。このサービスは、店舗8キロ圏内にブリストルファームのグローサリーを含む7,000アイテム商品からピックアップし宅配するサービスです。アマゾンのオンライン注文から、アマゾンのスタッフが商品をピックアップし、レジで処理し宅配するというものです。ブリストルファーム自体ECサイトを運営していますが、自身の取組みより、アマゾン・プライムナウの売上げの方が伸びているという事でした。アマゾンCEO：ジェフ・ペズスによると「我社は商品を販売して儲けているのではなく、お客様の購買決定を助けることで儲けているのである」という実際の例を垣間見た気がします。アマゾンプライムは、購買決定にフォーカスした利便性追及型のサービスで



す。ユーザーは、ブリストルファームの商品力・ブランドを信頼し購買決定する。アマゾンは、決済時の手続き（他社よりアドバンテージがある）において購買の手助けを提供する。CEO：ジェフ・ペズスの言葉を具現化するサービスであると感じました。この事例は、地域に根ざすスーパーと商圈の顧客をアマゾンが結びつける、補完関係にあるビジネスモデルの一例です。

以上二つの視察を通じ学んだことをまとめます。オムニチャネル戦略とは、ツールであるICTとモバイル端末を活用し、「いかに多くの商品を顧客一人ひとりに売るか」という事。アマゾンの脅威にさらされた小売が、「いかに店舗に来店してもらうか」の戦略であるという事を学びました。

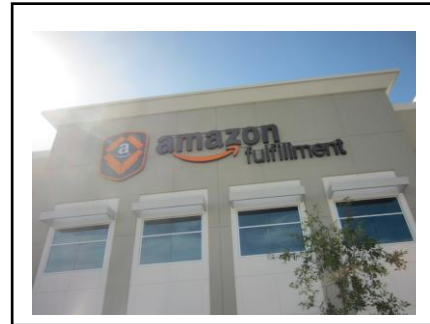
## アメリカの物流事情

大阪産業大学 経営学部 商学科教授 浜崎 章洋



はじめに

AZ-COM 丸和・支援ネットワークの海外視察では、欧米の最新の物流センターや店舗の視察を実施しています。私もこれまでに、コーディネーターとして三度参加させていただいております。毎回、新たな発見があり、とても充実した視察だと感じております。「日本の物流システムは世界一」という考えもあるなかで、なぜ、時間と費用をかけて、わざわざ海外視察に行く必要があるのかと疑問に思われる方も多数おられると思います。少し話が脱線しますが、私は学生たちに、「ビジネスはカンニングしてもオッケー」と言っております。もちろん、デザインや商品開発などを真似てはいけませんが、オペレーション部分の良いところは真似して改善すれば良いということです。日本の物流システムは、「多頻度小口」、「品質・精度」の点では、間違いなく世界のトップレベルでしょう。しかし、これまで国内外を合わせて500カ所以上の物流センターを視察してきた私の経験では、環境負荷や作業員の肉体的負荷の軽減、ITや物流機器（マテハン）の有効活用による自動化や省力化、標準化といった点では、欧米に学ぶべきものがたくさんあると思います。



### ■ 1. 2016年2月のアメリカ視察の概要について

『第一回アマゾンフルフィルメントセンター視察&オムニチャネル体感視察ツアー』という内容で、2016年2月23日～29日の7日間、アメリカのロサンゼルスを中心に、流通・物流の視察を実施しました。前半は、いま話題のオムニチャネルの視察が中心でした。在米の流通分野の著名なコンサルタントの先生のレクチャーを受講し、オムニチャネルの概要を学びました。また、オムニチャネルを実践している小売業を訪問し、詳細なご説明をお聞きするとともに、視察参加メンバーが疑似的に一般消費者という立場で、スマートフォンなどを活用してオムニチャネルの体験をさせていただきました。これは、翌日にコンビニのロッカーで、実際に発注した商品を受け取るといった本格的なものでした。ここまで現実的にオムニチャネルの体験ができるとは、視察参加者の誰もが想像していなかったようで、たいへん好評でした。

また、ドラッグストアに併設された調剤薬品のドライブスルーを視察しました。調剤薬品のドライブスルーは、ロサンゼルス市内のあちらこちらで見ることができるほど広まっています。駐車場から店舗に向かって2つのレーンがあり、店舗横に同時に2台着車できるようになっています。利用者は、事前に店舗へ調剤情報を連絡しておき、自動車を受け取りに行きます。店内と自動車の間は透明のガラスがあり、店中とのやりとりはマイクを通じて行います。店員からは、病状や現在の飲み合せの薬の確認、服用方法の指導が行われ、7～8分くらいで1台が完了します。小さな子供がいる主婦などは、このドライブスルーをよく利用するそうです。



視察後半の目玉は、アマゾンのフルフィルメントセンターの視察でした。ロサンゼルスから東に約100kmに位置するサンバーナーディーノにあるセンターは、サッカー場が約28個分という途方もなく巨大な物流センターです。

現場の入り口にあるスローガンの一つに「make history」というのがありました。



担当者にお聞きすると、「常に挑戦」、「働きがいのある職場づくり」、「波動対応」と解釈すれば良いと教えていただきました。無人飛行機ドローンや、物流ロボットを積極的に導入しているアマゾンの挑戦心を表したスローガンだと感心させられました。

最終日は自由行動でした。得意先などを訪問される方もおられましたが、大多数と一緒に店舗視察を行いました。オーガニック商品など安心・安全の商品を扱う高級スーパー、とにかく値段の安さで勝負している食品スーパーなど約 10 店舗を視察しました。高級スーパーも店舗ごとに様々な特徴があり、これも勉強になりました。

## ■ 2. なぜ、欧米の流通・物流視察を行うのか

少子高齢化による労働人口の減少で、日本の物流業界では、ドライバー不足、庫内作業のパート社員やアルバイトの人手不足が深刻化しています。いまは、高い時給で募集しても人が集まらない状況ではないでしょうか。ヨーロッパでは、労働者保護の観点から、人件費は日本と比べて割高です。庫内作業員の時給が、€11-12 ですから日本円に換算すると 1350~1500 円くらいです。こんなに人件費が高いと、日本の物流センターのような人海戦術型の運営では成り立ちません。ドイツやフランスの物流センターでは、早くから IT 化や自動化による省人化が進められています。また、EU 諸国では、国境を越えた物資の移動が盛んに行われているため、パレットの標準化（ユーロパレット）が進んでいます。アメリカでは、移民の方々がおられるので、安価な労働力は比較的確保しやすいのかも知れませんが、アメリカに来たばかりで十分に英語を読めない、話せないといったリスクもあります。よって、アメリカでは、誰でも、どこでも同じように仕事ができるように「業務の標準化」が進んでいます。例えば、ハンバーガーのマクドナルドのアルバイトのマニュアルのように、今日来たばかりのアルバイトでも、マニュアル通りに仕事をすれば即戦力になるといった感じです。また、アマゾンに代表されるように、受注後に超特急で納品するといったスピード化も一部の業種で求められているため、ロボット化などにも注力しています。

安価で優秀な労働力が豊富にあった日本の物流センターでは、人海戦術により高品質かつ低コストの運営が実現できていました。しかし、今後、労働人口が減少していくことを考えると、日本の物流センター運営も、そろそろ発想転換をしなければならないでしょう。日本よりも少し先に、これらの問題に直面し解決してきた欧米の物流センターから学ぶことはたくさんあると思います。流通の分野においては、インターネットを活用したビジネス、オムニチャネルなど、アメリカからスタートしたものが少なくありません。流通が変われば物流も変わらなければならないので、日本の少し先に行くアメリカの流通を知っておくのは、流通・物流に携わる者には、とても重要です。このような理由で、AZ-COM 丸和・支援ネットワークの海外視察は、多くの方々に、五年先あるいは十年先の流通・物流について、いまから検討してもらおうきっかけづくりをしていると言えるでしょう。

## 最後に

今回の視察だけでなく、AZ-COM 丸和・支援ネットワークの海外視察は、毎回、たいへん充実しているので、物流や流通の最新情報や他国、他社の良いところをいろいろと発見することができます。企画者の海外での豊富な人脈のおかげで、他の海外視察では行けないような企業や物流センターが訪問できるのも大きな魅力です。さらに、視察の魅力は、もうひとつあります。参加者は、小売業や卸売業などの流通業、物流業、物流に関連する IT 企業や物流機器メーカーの方々など幅広い業種から構成されています。また、経営者や管理職の方が多くのも特徴です。視察現場だけでなく、移動中や食事中などにも、様々な情報交換なども行え、まさに人的ネットワークを構築する意味でも、たいへん役立ちます。一週間以上も行動に共にさせていただいていることから、視察後もお互いの企業を訪問しあったり、仕事の相談などをしたりするためお会いする機会もあります。貴社の社員の「学びの場」、そして「出会いの場」として、ぜひ活用ください。

## AZ-COM 丸和・支援ネットワークメンバー対象海外研

### 修視察を企画して

オフィス J.O. 代表 近江淳



昨今欧米の優れた物流施設を訪問するツアーが殆どなくなっています。国内の物流企業にとっては自社の社員の成長や技術向上にまたとない機会であるにも関わらず、その門戸が閉ざされようとしているのが現状です。その理由の一つは日本と欧米有力企業間の物流技術が縮まっていることから日本の各企業が既に欧米の物流技術に学ぶものはないと過信していることが考えられます。今一つは、グローバル化の進展とともに企業間競争の高まりを受け、有力企業は物流部門を戦略的分野として自社施設の日本企業への公開を拒否するケースが多々出てきていることが挙げられます。

昨年9月に ZARA、NIKE、Le Clare、2月に Amazon の物流センター訪問

この様な風潮の中で AZ-COM 丸和・支援ネットワークは永年に渡る欧米有力小売業や団体との交流を通じて培った信頼関係をもとに欧米の優れた物流施設の見学や様々な先進的な技術を彼らと相互交流の機会を持つことを目的に昨年9月第1回欧州物流・流通最先端視察会を実施いたしました。ZARA、NIKE、Le Clare など世界トップブランドを有する有力企業を訪問し、彼らから自社の経営戦略についてレクチャーを受け、その物流施設をつぶさに見学する機会を得ることができ通常では得られない多大な学びの場となりました。

第2回目となる今回はオムニチャネル旋風の吹き荒れる米国ロサンゼルスにて、各自が米国製iPhoneを手にもムニチャネルを体感して米国流通における最新のEC・オムニチャネル動向を学ぶことができました。更に米国にてそのオムニチャネル戦略が巻き起こる発端ともなった Amazon の中核施設である Fulfilment Center を見学しました。かつてUチューブなどから流出した Amazon Fulfilment Center の過酷な労働環境や管理状況の映像とは似ても似つかぬ物流センターを目にして、その巨大な規模と整然とした管理体制や教育トレーニング体制、更には従業員の前向きな働く姿に目を奪われました。ここに掲載した参加者の報告書にあるように、この視察研修を通じて海外の優れた物流や流通施設を自らの目で見て考えることの大切さだけでなく、多くの参加者の目を通して異なる多様な考え方や見方を知ることによって更に理解が深まりました。

本年9月には Amazon、WITT、Le Clare Drive、IKEA、La Poste 物流センター訪問

これからも AZ-COM 丸和・支援ネットワークはこの様な機会を物流に携わるより多くの方々にご提供していきたいと願っています。また、そのためにもメンバーの方々にとり一層有意義な研修機会となるよう海外有力企業とのネットワークを更に拡充に努めてまいりたいと思っています。

本年9月には第3回目の海外物流研修視察会として欧州の有力小売業や先進的な物流施設の訪問を予定しています。特に欧州の Amazon Fulfilment Center の訪問は殆ど日本人の目に触れたことがなく、ご参加の皆様にとりまたとない機会となります。また、フランス国内売上トップのハイパーマーケット Le Clare のネット販売に伴う受渡施設 Le Clare Drive は net 販売が急成長する欧州の最新の流通・物流事情を知るうえで貴重な機会となります。その他いち早く RFID を実用化し返品センターを効率的に稼働させている通販世界最大手 OTTO の子会社 WITT 社の訪問も、日本でも今後増大が予測される返品問題に大いに役立つものと考えております。

魅力溢れる AZ-COM 丸和・支援ネットワークの海外研修視察会へのぜひともご参加をお待ちしております。





発行人：AZ-COM丸和・支援ネットワーク事務局  
〒342-8505  
埼玉県吉川市あさひ桃太郎 1-1-1  
株式会社丸和運輸機関 内  
TEL.048-991-1002 / FAX.048-991-0403