

海外最新物流・流通視察視察研修会

一般社団法人AZ-COM丸和・支援ネットワーク主催
欧州物流・流通最先端視察研修会

◆訪問先：イギリス&スペイン

◆日 程：2017年9月4日(月)～11日(日)

記念レポート集



一般社団法人AZ-COM丸和・支援ネットワーク



ごあいさつ

2017 欧州物流・流通視察を振り返って

近江 淳



欧州視察会を終えて既に1か月が経過するが、今回は視察の目的が、(1)英国にてECビジネスの最新動向の把握、(2)成長する食品流通業の成功事例を視察する、ということで英国ロンドン、スペインマドリッド、ア・コルーニャにある多くの有力企業を視察した。

インターネットビジネスが盛んなアメリカと並んで、ヨーロッパでも著しい普及を遂げているが、中でも顕著な国が英国である。国別のECビジネス取扱高は世界第4位だが、GDP総額における普及率では断トツに世界一である。その率は15%近くに及び、ネット取扱金額世界一を誇る中国、同2位の米国や日本を遥かに引き離している。先進国の中でも人口が5,000万人弱と少ないこともあるが、早くから有力企業がネットビジネスに進出し、ビジネスを牽引していることも理由の一つである。

英国の流通分野でECビジネス成功企業として知られているのが、2000年代初頭から業界に先駆けて取り組んだTesco、ウエイトローズ・ジョンリスなどである。また、アマゾンも、売り上げの67%が米国での売上であるが、英国でも日本と並び既に1兆円を超えてECビジネスの先頭を走っており、有力流通業の仲間入りを果たしている。

一方、ネットの普及とともに大手スーパーマーケットは自社アプリに価格比較を導入し、顧客を自社内に誘引しようと様々な工夫を凝らしているが、このことが引き金となり、更にドイツのディスカウントスーパーアルディ、リドルが英国進出20数年にして着実に顧客の信頼を勝ち取りつつあり、英国は今まさに激しい価格競争真只中にある。その結果、一部の企業を除き多くの食品小売業が企業体力を疲弊させ始めており、業界最大手のTescoやセインズベリーでさえ、業績立て直しのきっかけを掴みあぐねている。ロンドンオリンピックの開催後、EUの中でも比較的好調な経済を維持する英国においても、移民の流入や製造業の海外移転など様々な理由から貧富の差が拡大し、また価格に敏感な低所得層に限らず多くの消費者がネットなどの恩恵により簡単に必要な商品をより安く手に入れられる環境になってきている。

そのような中で、今回最初に英国を代表する、ファッションアパレルから食品まで幅広く取り扱うマックス&スペンサーの食品スーパー部門の物流センターを訪問し、ポイスピッキングの取入れられている現場を視察し、併せてGS1グローバルのスペシャリストから英国のEC及びオムニチャネルの最新事情についてレクチャーを受け、英国のECビジネスの普及度の高さを実感した。次に英国でオムニチャネル成功企業と言われるジョンリス百貨店の物流センターを視察した。ネットとリアル店舗の在庫データを統合し、いずれのルートにおいても顧客の要望に対応できる体制を敷き、更に現在の売上に対するEC比率30%が、2020年には40%にまで膨らむことを想定し、それに対応できる物流体制を準備していることに驚いた。それだけ英国におけるECビジネスの普及が急速であることが伺えた。

ジョンリースでは店舗においてもネットにおいても同じものを販売しているので当然カニバル(売上を喰い合う)ことも想定していたが、現実にはネットの伸びが店舗のマイナスを補うだけでなく、大きく収益を膨らませていることが決算数値に表れている。

その英国で価格競争をリードする形のアルディ、リドルを始め、テスコやセインズベリーなど価格政策中心の企業とは一線を画し、顧客体験型サービスを実施してミドルからアッパーまで顧客の支持を確実なものにしているウエイトローズも大いに参考になった。ジョンリース百貨店グループの一員としてネットにも早くから取り組み、クリック&コレクトを自社の戦略に取り込んで大きな成果を上げている。

次にスペインではメルカドーナの店舗、物流センター、ザラの本社、物流センターを視察した。特にメルカドーナは日本ではあまり知られていないが、スペインでは主婦の誰もが必ずお買い物に訪れる、なくてはならない存在のスーパーマーケットである。品質の良いものがどこよりも安く揃ってあるお店がメルカドーナだと言われている。従業員も常に創意と工夫でお店の業績に貢献し、賃金も高く若者が働きたいと憧れる店でもある。その様な従業員の日々の工夫の詰まったお店だが、ただ目的もなく見て回るだけでは恐らく分からないだろうなと思った。例えば棚のスペースを無駄にしないPBの容器の形や、ワインのボトルを出来るだけたくさん陳列できる工夫、売れている商品を迅速に追加できるようパレットのままの売場陳列など枚挙にいとまがない。私達を案内してくれた在スペイン30年のガイドの方が興奮して言うように主婦の目線に立ち、主婦が買い物をするときの気持ちでお店を回れば何もかも買いたくなるお店だ。商品の40%がオリジナルで驚くほど安いという。だから物流センターも無駄を省き人の通らない通路は電気を消し、庫内は自然光を取込み省エネだ。

物流機器も可能な限り導入し人手を省いている。だからと言ってもケチケチ企業ではなく、1996年当時17000人弱の全従業員を正社員化し、人をコストではなく付加価値促進要因と位置づけ、社員のやる気と知恵を創出させる企業努力を怠っていない。

最終訪問先のZARAでは、スペインの最北の地ア・コルーニャの本社に隣接した物流センターから世界中7000店に迫る店舗の商品を配送費がかかっても送り出すという、デザインや価格だけでなく品質に拘る企業姿勢を本社の各職場を見て回りながら伺うことができた。売るだけでなく商品の品質に拘り続ける企業姿勢に深く感動した。多くの気づきと感動を与えていただいた沢山の素晴らしい企業を訪問できたことを、そしてこれらの企業の視察訪問にご参加いただいた皆様に心から感謝申しあげたい。

目次

2017 欧州物流・流通最先端視察研修会 日程表	4
ロケーションマップ	5
参加者名簿(敬称略、順不同)	6
欧州物流・流通最先端視察会	7
松下運輸株式会社 坂田 生子	7
2度目の欧州視察会での気づき	7
株式会社アットロジ 尾崎 真弘	7
欧州学びと感謝の研修会	7
株式会社アカリサービス社 戸張 明	7
EUにおけるイギリスが果たしてきた歴史的役割及び	7
Brexit 後のイギリス経済の展望	7
株式会社井ノ瀬運送 野中真人	7
AZ-COM ネット欧州視察研修会に参加して	7
六郷小型貨物自動車運送(株) 近藤 哲泰	7
欧州物流・流通最先端視察会に参加して感じたもの	7
株式会社アールディーシー 八武崎 振一	7
欧州物流・流通最先端視察会に参加して	7
株式会社ティスコ運輸 菅原 茂秋	7
2017 秋 欧州物流視察 ZARA、Amazon 研修レポート	7
ロジザード株式会社 遠藤 八郎	7
「グローバル商品管理、戦略」	7
株式会社丸和運輸機関 運行システム運営部 染谷 樹春	7
あとがき	7
「時流を読み、先手を打つ欧州勝組小売のロジスティクス戦略」	7
株式会社丸和運輸機関 営業企画部 前多 靖広	7

2017 欧州物流・流通最先端視察研修会 日程表

《2017年9月4日(月)～9月11日(月) 6泊8日》

日次	月日 (曜日)	訪問地	交通機関	時間	摘 要	食事		
						朝	昼	夜
1	2017年 9月4日 (月)	羽田空港発 ロンドン着	JL043 専用車	9:00 11:20 15:50 18:00	羽田空港集合 日本航空にてロンドンへ 入国手続き後、乗換 専用車にてホテルへ ホテル着 市内レストランにて夕食 【ロンドン泊】	—	×	○
2	9月5日 (火)	ロンドン滞在	専用車 (8時間)	10:00-12:30 14:00-16:00 16:20-17:00 18:00	ロンドン物流事情視察 ◆M&S食品物流センター ◆GS1オムニチャネルセミナー(David Smith) ◆JETROロンドン事務所にてレクチャー ホテル着 【ロンドン泊】	○	×	×
3	9月6日 (水)	ロンドン滞在	専用車 (12時間)	9:00 10:00-12:00 14:00-15:00 18:00	ロンドン物流事情視察 ◆ジョンリース物流センター ◆アマゾン・フルフィルメントセンター ●大英博物館等(予定) ホテル着 【ロンドン泊】	○	×	×
4	9月7日 (木)	ロンドン発 マドリッド着 マドリッド発 ラ・コールニャ着	専用車 BA558 IB516 専用車	4:30 7:20 10:50 11:30-13:00 16:00-17:00 19:00 22:00 23:15 0:00	専用車にて空港へ 英国航空にてマドリッドへ 入国手続き後、専用車にて市内視察へ(コーディネーター同行) ◆食品スーパーMercadona物流センター ◇メルカドーナ(食品スーパー) ◆在マドリッド日本大使館表敬訪問 空港着(空港内レストランにて各自、自由夕食) イベリア航空にてラ・コールニャへ 着後、ホテルへ 専用車にてホテルへ ホテル着 【ラ・コールニャ泊】	○(空港にて)	×	×
5	9月8日 (金)	サンチャゴ・コンポステーラ発 マドリッド着	専用車 (7時間) IB3879	9:30 10:00-12:00 13:00-16:00 16:30 17:35 18:45 20:00-21:30 22:00	ラ・コールニャ物流事情視察 ◆ZARA本社 & 物流センター 視察後、サンチャゴ・コンポステーラへ移動 サンチャゴ・コンポステーラ市内事情視察 ●大聖堂 空港着 イベリア航空にてマドリッドへ 専用車にて市内レストランにて夕食 ホテル着 【マドリッド泊】	○	×	○
6	9月9日 (土)	マドリッド滞在	専用車 (4時間)	9:00 13:00 午後	マドリッド流通事情視察(通訳・ガイドなし) ◇メルカドーナ(食品スーパー) ◇エルコルティンダレス(デパート) ◇エロスキ(食品スーパー) ホテル着 各自、自由行動 ※希望者はオプションツアーにご案内します。 *トレド半日観光 *フランメンコ鑑賞ツアー等 【マドリッド泊】	○	×	×
7	9月10日 (日)	マドリッド発 ロンドン着 ロンドン発	専用車 IB3166 JL044	出発まで自由行動 12:00 12:30 13:30 15:45 17:10 19:15	出発まで自由行動 ホテルチェックアウト 専用車にて空港へ 空港着 イベリア航空にてロンドン経由にて帰国の途へ 着後、乗換 日本航空にて羽田空港へ 【機中泊】	○	×	×
8	9月11日 (月)	羽田空港着		15:00	到着後、解散	×	×	×

【時間の目安】

早朝(04:00～06:00) 朝(06:00～08:00) 午前(08:00～12:00) 午後(12:00～18:00) 夜(18:00～23:00) 深夜(23:00～04:00)

※利用航空会社: JL:日本航空 / BA:英国航空 / IB:イベリア航空

※見学場所: ◇視察(自由視察)、◆視察(アポイント有) ●下車観光 ○車窓観光

ロケーションマップ

イギリス

イギリス・ロンドン視察

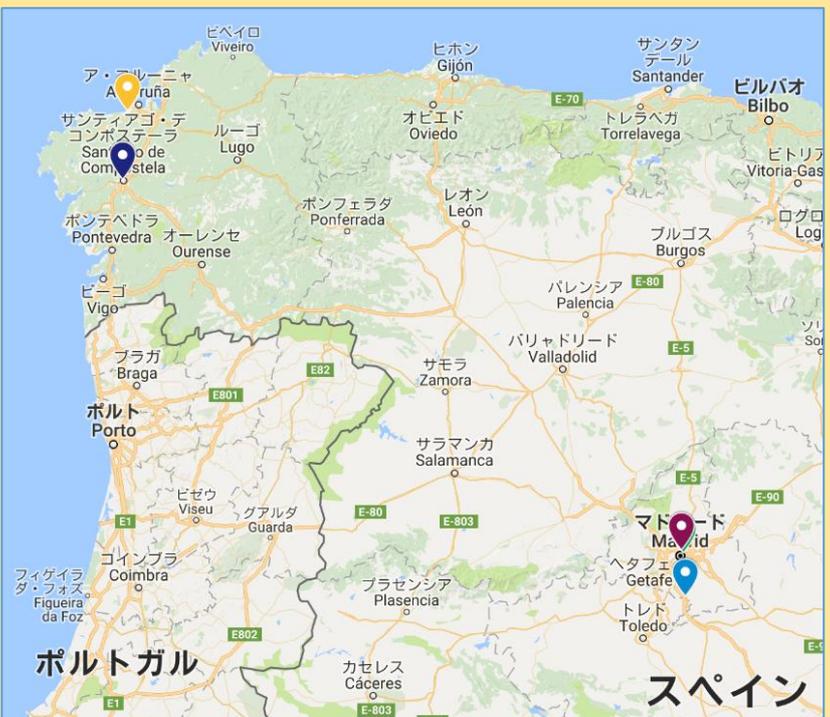
- アマゾン・フルフィルメントセンター
- ジョン・ルイス物流センター
- JETROロンドン事務所
- GS1:オムニチャネルセミナー会場
- マークス&スペンサー物流センター



スペイン

マドリッド&ラ・コルーニャ

- 在スペイン日本国大使館
- エロスキ(食品スーパー)
- コルテイングレス(デパート)
- メルカドーナ物流センター
- ZARA本社&物流センター
- サンティアゴ・デ・コンポステーラ



参加者名簿(敬称略、順不同)

No.	名前	会社名	所属	役職
1	サカタ イクコ 坂田 生子	松下運輸株式会社		代表取締役社長
2	オザキ マサヒロ 尾崎 真弘	株式会社アットロジ		代表取締役
3	トバリ アキラ 戸張 明	株式会社アカリサービス社		取締役 専務
4	ノナカ マサト 野中 真人	株式会社井ノ瀬運送	営業本部	専務取締役 営業本部長
5	コンドウ テツヤス 近藤 哲泰	六郷小型貨物自動車運送株式会社		代表取締役社長
6	ヤブサキ シンイチ 八武崎 振一	株式会社アールディーシー	東京センター	所長
7	カワサキ ヨシフミ 川崎 慶文	東部運送株式会社		専務取締役
9	スガハラ シゲアキ 菅原 茂秋	株式会社ティスコ運輸		代表取締役
9	ヨコヤ タカヨ 横矢 貴代	日本自動車ターミナル株式会社	総務部経理課	係長
10	タケビ ユウジ 竹備 裕二	太陽運輸株式会社		代表取締役社長
11	エンドウ ハチロウ 遠藤 八郎	ロジザード株式会社		取締役会長
12	タケイ サトシ 瀧井 聡	株式会社三越伊勢丹ビジネス・サポート		代表取締役社長
13	サカイ ケンタ 酒井 健太	株式会社三越伊勢丹ビジネス・サポート		取締役 管理部長
14	ワサミ マサル 和佐見 勝	株式会社丸和運輸機関		代表取締役
15	マエダ ヤスヒロ 前多 靖広	株式会社丸和運輸機関	営業企画部	部長
16	ソメヤ キハル 染谷 樹春	株式会社丸和運輸機関		
17	タケダ サオリ 竹田 沙織	株式会社丸和運輸機関		主任
18	ワサミ タロウ 和佐見 太郎	流通経済大学		
19	オウミ ジュン 近江 淳	オフィスJO		代表
20	オカダ ヨシヒロ 岡田 吉弘	イオンコンパス株式会社		添乗員

欧州物流・流通最先端視察会

松下運輸株式会社 坂田 生子



■ 変化する欧州

今回の物流視察は、イギリス・スペインとご案内頂いて直ぐに申し込みました。イギリスは学生の頃、ケンブリッジに留学した経験もあり、再訪したい国の一つでした。また、スペインは、初めて訪問する国ということで、とても興味深く参加させて頂きましたが、見事に期待を裏切らず、たくさんの気づきと学びを得ることができ、素晴らしい視察会であったと、心より感謝申し上げます。

私が留学した頃は、欧州諸共同体 EC と呼ばれており、経済共同体を構成する者の其々が独自での活動を行う内向的な時代でした。その後、非関税障壁の撤廃などにより巨大な市場が誕生し、巨大な市場での自由主義的な競争が欧州に活力を与え、ベルリンの壁が崩壊することでヨーロッパにおける共産主義が崩壊し、政治の分野においても協力関係を強化することが求められるようになり、1993年に欧州連合 EU が誕生しました。現在は28カ国が参加する巨大な経済市場を形成しています。その元を成していたイギリスが、2016年国民投票で EU 離脱派が勝利し、大きな物議を醸しています。加盟国の主権と欧州連合の権限の優劣関係や、欧州連合の制度の下で享受される恩恵が加盟国間で不平等であるといった批判や疑問を唱える論調も存在するらしく、1990年ユーロ通貨統一を機に起きたポンド危機より、イギリスは消極的になり現在に至っていると解説されています。また中東地域における紛争による難民問題や、受け入れる国々の中の諸問題等、社会情勢や政治は大きく変わり、同時に経済活動も刻一刻と変化するのを肌で感じることができました。

そのような中で、アメリカのアマゾンという企業の誕生は、グローバルな変革をもたらし、変化をあまり好まないヨーロッパの国々にも大きな影響を及ぼしているのだと思います。今回は、M&S 食品物流センター、ジョンリース物流センター、アマゾン・フルフィルメントセンター、スペインでは食品スーパーメルカドーナ物流センター、在マドリード日本大使館表敬訪問、ZSRA 本社等を訪問。各社それぞれの取り組み等を紹介したいと思います。

■ EC 物流の急成長

アマゾン・フルフィルメントセンターは、LA、NY に次いで 3 拠点目となります。仕組みや内容等は変わりませんが、地域における文化の違いのせいも、其々の雰囲気は違ったイメージがありました。イギリスでもアマゾンの勢いは変わらず、それに対抗すべくジョンリース物流センターの EC 物流に賭ける思いを感じました。完全に自動倉庫で運営し、差別化するための努力が至る所にありました。2000年に EC をスタートし、2005年で 3 億ポンド(450 億円)を予測していたが、予想を遥かに上回り、2011年に M2 を増設し、2017年には 16 億ポンド(2400 億円)を達成したと説明してくれました。今後は、70%が EC になるのではないかと予測しているそうです。

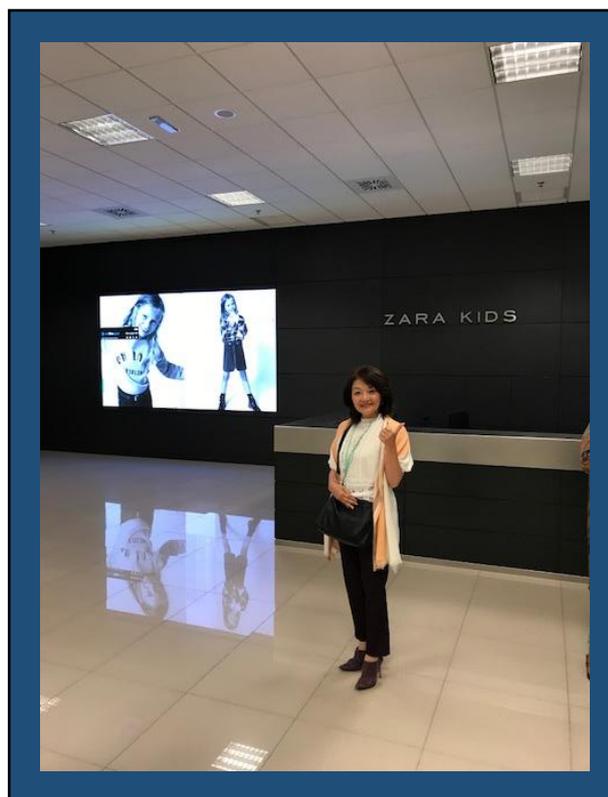
■ ダイバーシティーと物流システム

また、食品物流センターでは、イギリスの GIST という食品に特化した 3PL 会社が運営する M&S 食品センターとスペインのメルカドーナ物流センターを興味深く見学させて頂きました。自動倉庫とボイスピッキングが主流です。バーコードも統一管理されていて、合理的に運営をされています。日本との比較をすると、パレチゼーションやローケーション管理は、若干スペースにゆとりがある程度で、それほど目を見張るものではありませんでした。ただ、多国籍の従業員が多いので、見てわかりやすい工夫がされていると感じました。日本では、伝票によるピッキングや納品書により検品が多いので、ボイスピッキングとバーコード管理が主流になるのだと感じます。

メルカドーナ物流センターでは、商品アイテムを減らし、受注から出荷まで完全自動化されていました。今回、一番感動したのが、手摘み手下ろし作業は殆どなく、自動ピッキングしてきた商品を、店舗向けの1コンテナに積み上げるまで、コンピュータが計算し、まるでテトリスの要領で重い物を下に軽量物を上になるように積み上げ、それがベルトコンベアで運ばれて行き、ストレッチフィルムを自動で巻き付け、トラックの出荷ブースへ送られていくシステムです。これは、「メルカドーナの創設者が、社員の重労働とミスを軽減させ、生産性を向上させる為に行った」と説明を受けました。

■ 従業員に優しい企業

前回、アメリカの物流センターを視察した際にも驚いたことですが、ドライバーの待遇が良いということです。労働時間も管理され、無駄な長時間労働を抑えています。また時給は、倉庫作業で8ポンド(1200円)に対し、ドライバーは15ポンド(2250円)ということで、ライセンスビジネスとして擁護されているのだと思います。当然、離職率は低い結果となっています。



失業率の高いスペインで、メルカドーナは新規採用を続けています。前はアマゾンの手厚い福利厚生に学ばせて頂きましたが、いづれにしても従業員を大切にする企業が成長をしていることに間違いはありません。スペインを代表するグローバル企業のZARAにおいても、従業員たちは自分たちの仕事に誇りをもっていることが感じられました。サプライヤーから店舗に商品が発送されているものと想像していましたが、全てはZARA本社で全品検品して店舗に出荷するという商品管理の高さに驚きました。

雇用条件だけではなく、自分たちの仕事に誇りをもって働けることは、企業において大切なことのひとつだと確信する視察会となりました。



今後も、世界を見て自分たちの姿を確認し、成長につなげていきたいと考えています。このような機会を作って頂いているAZ-COM 丸和・支援ネットワークの皆様に、心より感謝申し上げます。

2度目の欧州視察会での気づき

株式会社アットロジ 尾崎 真弘



■ はじめに

AZ-COM丸和・支援ネットワーク 欧州物流・流通最先端視察会を企画して頂いた和佐見理事長をはじめ、AZ-COMネットのみなさま、丸和運輸機関のみなさま感謝申し上げます。

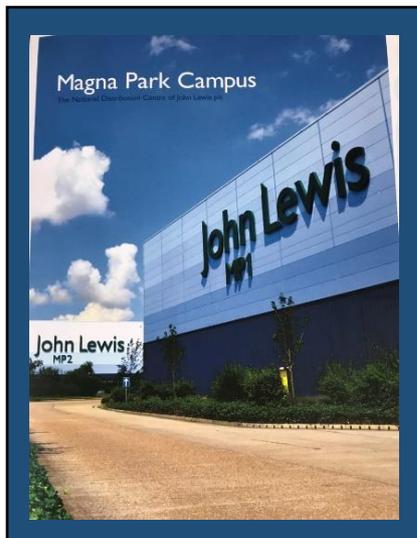
また、参加させて頂きありがとうございます。

私自身、AZ-COM丸和・支援ネットワークの海外研修は今回で4回目の視察になります。今回も新たな発見があり、ふつうの観光では見られないもの、聞けないことがたくさんあり大変勉強になりました。

■ イギリスの印象

イギリスは紳士の国のイメージをもって行ったところ、イメージのまま、みなさん親切で紳士でした。

タクシーの運転手さんが特に親切です。以外だったのが、アラブ系の方たちも多くいて、百貨店の中でも顔を布で覆った女性たちが多く見られました。イギリスは食事がおいしくないと聞いていましたが、そんなことは無く、高速道路のサービスエリアなどはさほどおいしくありませんが、ホテルの朝食、夕食などはおいしかったです。



■ ジョンレイス物流センターを視察して感じた事

ジョンレイスはイギリスの百貨店で、1864年に1号店をロンドンにOPENさせて、現在46店舗を運営している百貨店です。そのジョンレイスの物流センターで、マグナパーク1、マグナパーク2と言う物流センターがあり、マグナパーク1、2万坪、マグナパーク2、2万坪、と広い敷地で物流センターを運営しています。

このマグナパーク、2020年までにECの売上げが全体の50%を占めると予測して2009年に設立されたそうです。すでに現在では40%がECの売上げで占めていて、予想よりはるかに早く目標を達成する模様。また、2000年にECをスタートした時点では30,000アイテムで、現在は300,000アイテムの取り扱いがあるそうです。

センター内で目立つのが自動倉庫。これは、ドイツ製の静かな自動倉庫でした。天井は高く明かり窓を利用したつくりで、空になったダンボールはベルトコンベアでリサイクルされて、1時間800個のダンボールを処理する箱詰め機等、自動化の進んだセンターです。出荷の箱も、デザイナーがデザインしたおしゃれな箱で、空き箱を家庭で利用できるようなものでした。そのあたりに老舗百貨店のおもてなしを感じました。売上げも、実店舗は前年を越えて上回り、ネット関連の数値は倍増しているそうです。

その中でも、モバイルからの流入は60%くらいあるそうです。

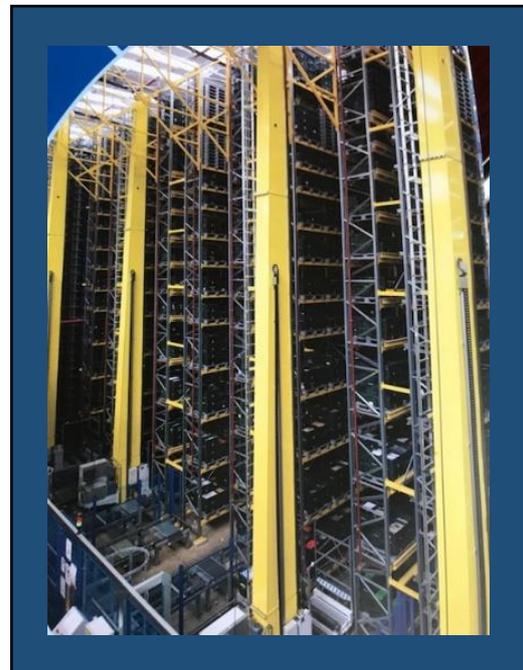


ジョンレイスのクリスマス動画も人気があり、動画視聴者数は数千を超えて、今の時代にあったアプローチの方法が売り上げにもつながっているようでした。そのほか、クリック&コレクト(ネット注文→店受け取り)なども浸透しており、日本で問題になっている不在持ち帰りなどがなく、お客様の空いている時間に取りに来てもらうことで無駄なコストをかけないですむそうです。そうするとますます価格勝負か、他のものでのサービスが提供できるのかなと思いました。これにはその国の文化もあるのでしょうか、やはり時間をかけたお客様とのルール作りが必要になると思いました。

■アマゾン・フルフィルメントセンター

アマゾンのセンターはドイツ、アメリカと見させていただき、今回で3ヶ所目になります。

どのセンターも共通していますが、清潔で、説明が丁寧で、従業員さんの働く環境もよく、働くひとを大事にしているのが伝わってきます。説明をしてもらった方に「アマゾンで働いてどうですか」と聞くと「働いて良かった」とかえってきます。イギリスだけではないですが、海外では1年のうちクリスマスが1番出荷量の増える時期で、その対策がアマゾンでは食事が無料、バンドが来て演奏するなど、従業員さんへのおもてなしがされるそうです。センターとしての機能は、棚が色分け、アルファベットで分かれていて、見やすく作業のしやすいセンターになっており、他の国とほぼかわりはありません。国がかわってもクオリティがかわらないところが、統一されている感じがします。



イギリスも小売業はネット販売が必要で、ジョンレイスのように店舗を作らないでセンターに投資をしてネット販売を行い、店舗以上に売り上げを作るほうが効率よく感じます。しかし、店舗で商品を自分で見て確認をしたい商品もあるでしょうから店舗も必要で、そのバランスをうまく保つとジョンレイスのように売り上げがあがるのではないのでしょうか。

海外視察4回目にイギリス、スペインに行けたことに感謝をいたします。

まだまだ、知らないことなど山ほどあるなど今回も感じた視察でした。また次回もチャンスがあれば参加したいと思います。ありがとうございました。

欧州学びと感謝の研修会

株式会社アカリサービス社 戸張 明



■いつも大変お世話になり、感謝いたします。

私が研修会にご参加させて頂くのは、今回で5回目になります。前回のアメリカ視察も素晴らしく感じましたが、今回のロンドン・マドリッド・ア・コルーニャの視察もとても素晴らしく感じました。

今回の視察では、スペインの失業率は25%と、4人に1人とお話を聞いた時はとても驚きました。失業率で職に困っている人は、収入の為に犯罪に手を染めやすいということを実感しました。添乗員の岡田様がバックを盗難されましたが、バックを盗難されただけで事で命を奪われなくてよかったと感じました。自分の身は自分で守らなければいけないと学び、日本は安全な国と実感しました。

今回流通、マーケット他色々な視察をさせて頂きとても勉強になり、また自分自身の成長になりました。一言で表すと、「伸びている会社は、会社の信念、思いが従業員に伝わっている」と感じ、企業努力・社員育成が大切と改めて思いました。

■ ロンドン・ジョンリス物流センターは、全ての商品がコンピュータ、バーコード管理体制になっており、倉庫内にある、コンピュータ管理室から全ての工程を指示、管理をしています。巨大な倉庫に対し、作業員の人数が少ないと感じました。これは機械化が進んでいるからでしょう。



最終検品や急な対応はやはり、人力だと思いました。

通常時は社員、パートタイム合わせて700人が働いていて、繁忙期に入ると1700人体制にまで増員する、つまり通常時に比べ繁忙期は1000人が導入されているということです。

倉庫作業員の時給は約6ポンド、日本円に換算すると約1200円、ドライバーの時給は15ポンド、日本円で約2,250円、日本と比べると高いと感じました。倉庫内の仕事の内容は、仕分け、検品、トラックへの積み込みの作業内容と聞き驚きました。

ドライバーには積み込んであるパレット数を数え、安全に届けることに集中させる為と聞き、さらに驚きました。1日に入庫するトラックの台数は110台、出庫の台数は80台と倉庫の規模にしては少ないと感じました。

何よりも驚いたのは、物流センターの土地・建物がエリザベス女王の持ち物だと聞いたことです。

エリザベス女王が投資しているシステムや、会社の体制・社員のやる気を見学させて頂き、ジョンリスはこれからまだまだ成長して行くと感じました。

■ 次にメルカドーナ物流センターを見学させて頂きました。

メルカドーナ物流センターは20万平米の敷地面積があり、倉庫の大きさは10万平米と、とても巨大な物流センターだと感じました。従業員数は960名、庫内では機械化が進み、コンピュータ管理はもちろんパレットを棚に並べるのも機械が判断し、機械が納めていく仕組みに驚きました。

トラックの出入りは1日に2000台と桁違いの台数になります。

働きたいけれど、子供の面倒を見てもらうのに困っている従業員の為に、メルカドーナ物流センターでは、従業員の子供用に保育園を完備しています。

アマゾンフルフィルムセンターは毎回海外視察で見学させて頂いていますが、どのセンターも巨大でシステム管理・コンピュータ管理が進んでいます。会社がパートタイムや社員など、働いている人を大切に、それを感じている働き手が、辞めずに頑張っているのだと思います。

視察させて頂いた中で伸びている会社は、目指す物があり、成長をし、信念があると感じました。まさしく日本の丸和運輸機関と同じです。

今回もスーパーマーケット・物流センター・大使館・他色々な体験をさせて頂き、毎回海外視察に参加させて頂く中で、常に成長している海外視察研修会と感じています。行く場所ごとに毎回新鮮で勉強になり、私自身刺激を受け学んだ事を生かし、成長して行きたいと思えます。

毎回内容が濃く、普通では行けない視察を経験させて頂いているのは、和佐見理事長をはじめ、丸和運輸機関の皆様、アズコムネットの皆様が、念入りに下見をさせていただいていることや、この視察と一緒に参加された方々の優しさ、思いやりがあつてのこと感じております。

和佐見には、海外視察で色々な事を教えて頂き、本当に感謝しております。丸和運輸機関・アズコムネットの皆様のお気使い本当にありがとうございます。

視察と一緒に参加された皆様の思いやりにも本当に感謝しております。

今回の海外視察で学んだのは、企業は成長し続け、永続的發展をめざし、人材育成をし、信念を持ち続けなければならないです。今回の体験を自分の成長、会社の成長に役立て、和佐見理事長にもっと近づけるように、また、丸和運輸機関様のような企業に成れるようにしたいと思い、日々学んで参りますので、今後どうぞ宜しくお願い致します。



EUにおけるイギリスが果たしてきた歴史的役割及び Brexit 後のイギリス経済の展望

株式会社井ノ瀬運送 野中真人



エビングハウスの忘却曲線というものがあります。よくセミナーなどで習うので知っている方も多いと思いますが、要は時間が経つごとにどんどん忘れていくという法則です。研修から帰ってきて1ヶ月、その間早く書かなければと思いつつも忙しさにかまけて締め切りがきてしまいました。法則によると1ヵ月後には79%忘れるということなので、残り21%の記憶を振り絞って当たり障りのないことをなんとなく誰も読まないでしようくらいの軽い気持ちで書いていこうと思います。

「イギリスの食事がマズイなんて昔の話で、今はどこでも美味しいよ！」

誰が言ったのだろう？イギリスどころかヨーロッパ初見参の僕にとって、この言葉は何よりの励ましであった…はずだった。多分そんなことを言ったのはイギリス人かイギリスから一歩も外に出たことがない人達(イギリス人?)に違いない。道に迷いながら1時間近く歩いてたどり着いたステーキハウスで頼んだサーロインステーキはなんの味もなければ付け合わせもなく、ただ肉の塊が皿の上ののっているだけだった。

よく言えばイギリス人は素材の味を楽しむ民族なのであろう。塩コショウはテーブルの上に置いてあったから自分好みの味付けでということかもしれない。ただせっかくお店に食べに行ったのだから味付けは自分じゃなくお店の方でしてほしかった。イギリスといってもロンドンしか行ってないし、右も左もわからない観光客みたいなものだから、本当は美味しい店がたくさんあったのだろう。でも今となっては逆に美味しい話になってよかったかもしれない。失敗談の方が思い出に残るから。ただしこの後に行ったスペインは全く違った。

スペインでは何でも疑わずに口に入れることができた。マドリッドのフェアウエルパーティで食べたステーキは、味付けといい、柔らかさといい完璧で、ZARAの本社の近くで今となっては名前も思い出せない土地でメニューも読めず適当に頼んで出てきた目玉焼きも、サッカー場でフーリガンやスリに気を付けると散々脅されビクビクしながら食べたホットドッグも全て美味しかった。味があるって凄いなって思った。

旅行の順番は本当に大事ななとつくづく思った。寒い所から暖かい所へ、味のない食事から美味しい食事へ…やっぱりテンション上がりますよね。とても楽しい旅行に連れて行っていただきありがとうございました。

で、終わりにしたいのだけど、宿題があったような気がしないでもない。

表題のEUです。そもそも田舎の中小の運送屋にブレグジット語れというのは酷な気がしますよね。ただ日頃から理事長が業界の地位を上げなければならぬとおっしゃっているので、そういうことも勉強しないとイケないのですよね。ちょっと頑張って背伸びして語ります、短いけど。

JETROの方の説明を必死になって聞いて、分かったことと勝手に解釈したことは以下の通り。皆さんイギリスの製造業って有名な所知っていますか？僕が知っているのはダイソンとロールスロイスくらい。やっぱりイギリスは金融の街、サービス業の街なのですね。

GDPに占める製造業比率はドイツ22.2%、フランス11.3%、日本18.8%に対してイギリス9.7%(2013年)一方で金融業の比率はドイツ3.7%、フランス4.1%、日本4.3%に対してイギリス7.1%

EUの関税で恩恵を受けるのは製造業なのですよ。

そんな訳でイギリス的には離脱したほうが自尊心保てるし、移民とか面倒な問題抱え込まれないので良いじゃないのみたいな感じです。

薄い内容ですがたぶん皆さんのほうが詳しいので今日はこのくらいにしておきます。

羽田に帰ってきてショッキングなことが発生。スーツケースの鍵が壊されて中に入っていたノートパソコンがなくなっていました。おそらくマドリッドの税関でだと思うけど、やっぱり手荷物にしなればダメですね、油断しました。ただ世の中には財布取られたり、パスポート取られたりして帰れないとかもっと不幸な人もいるから、それに比べればマシな方かな。

スーツケースはJALの方で直してもらいました。ノートパソコンもイオンコンパスさんで掛けていた保険で速やかに対応していただきました。

社会人になるとなかなか海外に、それもヨーロッパやアメリカ本土は行けないと思います。

AZ-COM ネットの海外研修は仕事を理由に海外に行ける絶好のチャンスだと思います。海外の最先端の物流施設を訪れ、そこで働く社員やパートさんの働き方や福利厚生の手厚さを見られることは貴重な経験になります。もちろんとても真似できないことが多くて愕然とすることもあります。でも将来への夢もふくらみます。また同行する同業者や関連する業界の皆さんの知己を得ることが出来る本当に素晴らしい機会です。

1週間会社を空けることは大変なことかもしれませんが、ぜひ皆さん部下(場合によっては上司)を信頼して参加してみてください。絶対にいない間の損失を補って余りある経験になることでしょう。

新しい知識を得ることができ、古き良き文化を体験し、そして何よりも安心、安全な AZ-COM ネットの海外研修にぜひ皆様ご参加ください。今なら半額キャンペーンやっています(嘘) よろしく願いいたします(いくらかもらえるかな?)

最後に、和佐見理事長はじめ AZ-COM ネット、丸和運輸機関の皆様、近江顧問、イオンコンパス様には本当にお世話になりました。僕ら烏合の衆をしっかり餌付けして面倒をみていただきました。

心より感謝申し上げます。



AZ-COM ネット欧州視察研修会に参加して

六郷小型貨物自動車運送(株) 近藤 哲 泰



■ はじめに

イギリス、スペインと聞いて「これは行かなきゃ」とすぐに申込した。と言うのは 28 年前、学生時代に単身バックパッカーとして 5 週間ほどイギリス、フランス、スペインと旅行して以来、一度もヨーロッパは訪れていなかったのが非常に興味がそそられた。

と、書くと社員に叱られるので、もちろん視察目的は学んだことを自社に活かすことである。

弊社は、主に秋田県内で飲料製品や日配品・冷凍食品などを取り扱っている。主な配送先はスーパーやドラッグストアのセンターや店舗、コンビニのセンター、学校や病院、老健施設などである。

- ①アマゾンを中心としたEC市場が成長していく中で、自社を取り巻く環境がどう変化していくのか
- ②最先端の物流の現場でどれだけ省力化・省人化が進んでいるのか

以上の 2 点をメインの目的として参加した。

AZ-COM の海外視察は 2 月の米国に続いて 2 度目で、前回ご一緒した方も多く、和気あいあいとした雰囲気に参加できた。米国同様に毎日朝から夕食前までミッチリと視察がスケジュールされていて、また移動のバスの中では学びや気づきを共有すべく、感想や意見を発表しあうなど中身の濃い視察研修となっている。(米国に比べ少しだけ自由時間もあり、せっかくなので観光も少しさせてもらった)

私のレポート・テーマは研修初日ということで、マークス&スペンサーの物流センターとGS1オムニチャネルセミナーとJETRO LONDON訪問についてレポートする。

■ マークス&スペンサー物流センター

マークス&スペンサーは 1884 年創業で英国を代表する百貨店チェーンである。店舗形態はGMSからアウトレット、ホームストアと幅広く約 1,000 店舗を運営している。品揃えのほとんどがPB商品で、高価格帯／高品質で展開している。

日本のPB商品はナショナルブランドの模造品で安さを売り物に流通しているイメージがあるが、ここではPBの品質で自社をブランド化していた。翌日に視察した「ジョンルイス」やアメリカの「ホール・フーズ」も同様だった。



この物流センターを運営しているのは4PL事業者の「GIST」である。

4PLとは、「①センター運営」「②E-コマースの対応」「③トータル的なSCM管理」「④3PL・4PLマーケットに対するコンサルティング」を指している。商品が生産工場から店舗に届くまでを可視化して、管理しているらしい。

センターでの作業現場では省人化・省力化が進んでいるとは言えなかった。むしろ作業の進捗管理をする部署がセンターの上部に設置されていて、そこで状況を見てヘルプするなどのバックアップ体制が敷かれているなど、余裕を持った人員配置がされているように感じた。(翌日のジョンルイスやスペインで見たメルカドーナはかなり省人化が進んでいた)



素晴らしいと感じたのは、質疑応答の際、「自社の強みは何か」という質問に対し、女性のマネージャークラスの人が、

① お客様との信頼関係 ②コスト ③人 と答えた後に、別の人が、「KPIは何か」という質問したところ女性の上司らしき人が、

① ON TIME(店舗着時間が前後 15分)

② 労働生産性(¥〇/PLT)

③ 定着性(目標 離職率5%以下)

と答え、見事に強みとKPIが一致していたことである。



社員が自社の強みがどこで、それが数字のどの部分に表れているかを明確にすることと、それを社内で共有しながら常に数値として把握していくことは非常に重要だと気づいた。

■ GS1オムニチャネルセミナーとJETRO LONDON

GS1とはグローバル・スタンダード・No.1の略称で、数字のみを表現する JAN シンボルや ITF シンボルと異なり、アルファベットや記号も表現でき、複数のデータを連結できる可変長のバーコードらしい。

前述のM&Sのセンターでも、店舗向けに複数の商品が積み込まれた1パレットのすべての情報がこのバーコードで管理されていた。(あまり良く分かっていないのでこの部分は信頼しないで下さい！！)

訪問先は「David Smith」というバーコードの普及により流通の合理化・効率化を発展させようと事業運営している機関だった。

ここでは主にヨーロッパで最大のEコマース市場となっている英国の事情をお聴きした。

聴いていて感じたのは、日本よりもEコマースが浸透していて、スーパーや百貨店での「Click & Collect」の利用率も高く、また受け取りに関しても、宅配だけでなく店舗やロッカーといったものが整備され、それが社会的に当たり前になっていることから、3~5年先の日本のEC市場と捉えれば、今後の市場動向を読むのに非常に参考になると感じた。



つぎに訪問したJETROでは、主に英国がEUからの離脱が決まった中で、今後の政治的・経済的な課題と動向についてレクチャーを受けた。

EUの設立目的は欧州全体が成長発展すること、加盟国の成長へつなげようという高い理念だったが、英国に限らず最近では自国ファーストを掲げる政党が各国で支持を受けている。しかし経済的に見ると英国の輸出入の約半分はEUであり、やはり互いに支えあって存在していると言っても過言ではないと思う。そういった視点で今後の英国とEU各国の対応を注視していきたいと思う。

■ 終わりに

楽しく、また充実した視察研修でした。企画してくださった AZ-COM の皆さん、近江さん、和佐見理事長に心からの感謝を申し上げます。このレポートを読んだ方が、「次は参加してみようかな」と思ってくれたら幸いです。

では、See You Next Time !!

欧州物流・流通最先端視察会に参加して感じたもの

株式会社アールディーシー 八武崎 振一



■ はじめに

今回で3回目の参加となる、AZ-COM 丸和・支援ネットワーク「第5回海外研修 欧州物流・流通最先端視察会」を企画して頂きました、和佐見理事長、丸和運輸機関の皆様、AZ-COM 事務局の皆様にご礼申し上げます。今回初めての欧州、イギリス、スペインを訪れるという事なので、古くから伝わる素晴らしい伝統と最先端の物流の両方を自分なりに感じ取れたらと思い参加させて頂きました。

今回はスペインの流通事情についてレポートさせて頂きます。

■ Mercadona(メルカドーナ)物流センター

スペイン国内にしか店舗展開をしていない食品スーパーではあるが、売り上げは約2兆5千億円でありスペインの食品小売業では断トツのNO.1企業です。今回訪問した物流センターは敷地面積が20万㎡、建屋が10万㎡という大きさであり、圧巻であったのが500mの長さを誇る廊下でした。この長さにした理由としては、「人と車の動きが見えるため」との説明がありました。約2,000台の車両と960名の従業員が24時間3交代で作業しており、土曜日の22時から日曜日の22時までには休みとして、その間に約100名の担当者が清掃の時間となります。センター内を見学している際にゴミが落ちている所は無く、また手すりや壁などを触っても手に汚れが着くことは全く無く、食品を扱うセンターとしては管理が徹底されていて素晴らしいと感じました。



庫内の作業は、まず入荷の時には予約が必要となり、入口で順番待ちをする事の無いようにルール決めされ、接車するバースまでも決まっており、ムダな待ち時間を無くし効率的に荷受けをしていました。

入荷したパレットを自動倉庫まで移動させた後、商品をどこに格納するかはシステム化されており、そこから人の手が加わるのは必要な商品の箱を開けてトレイに乗せるだけであり、ピッキングをしてラップを巻いて積み込み出来る状態になるまでは全て自動化されておりました。特にピッキングは全ての大きさ重さ、形状がPCにインプットされており一番効率的な積み方を機械が自動で行っているのに驚きました。それでも約960名の方が在籍していると人件費もかなり掛かるはずですが、説明をされていた方は、「会社として人件費=掛かるコストではなく、売り上げを上げるために掛けるコストである。」と話をされていて印象的でした。

■ ZARA 本社&物流センター

世界三大アパレルの一つであるZARAの本社と物流センターを訪問。敷地面積約50万㎡で5階建ての建屋の中にデザイン、縫製工場、物流センターがあり、モデル店舗も存在しています。ZARAはINDITEX社の一つのブランドであり、グループで4,270店舗を有し、その基幹店舗がZARAです。

売り上げは2兆～2兆5千億円であり世界94か国で店舗展開がされ、従業員数は延べ16万人と説明されていました。今回訪問したア・コルーニャでも約5千人、36か国の人が働いているそうです。今回はデザインをしている部署もそのまま見学ができ、デザインの後、型紙を作り生地を裁断、縫製して試作品が出来上がるといった工程も、見学が出来た事は大変貴重な体験でありました。



下の階に降りると、そこには本物の店舗と同じ造りをしたブースがあり、ここから全店舗に商品のディスプレイや店内の装飾などを発信しているとの事、畳み方や陳列の仕方、その他では店内に流れるBGMも全店舗統一していると説明され、感心しました。工場内はハンガーレールが張り巡らされており、直線にすると約32kmという長さになるらしく、出荷のソーターは26kmの長さになるそうです。「縫製工場はスペインの他にモロッコ、インド、中国、トルコにあるが、全ての工場で作られた商品は一度スペインに集められ品質検査をして各店舗へ出荷されるという徹底した管理体制を取っているため品質には自信がある」と話をしていただきました。注文を受けてから商品到着までヨーロッパで24時間、アメリカで36時間、アジアで48時間の納品となっており、欠品を無くすために各店舗へ週2回納品となっています。

■ スペイン日本大使館

水上大使様と増田参事官様よりスペインの現状の話を知ることが出来ました。失業率は19.6%であり、そのうちの50%は若年層であるが家族、コミュニティーのつながりが強いので失業していても生活は周りの助けがあるので困る事は無いと説明されておりました。今回は物流視察という事で貨物事情を調べて頂き、国内総生産のうち物流、運送の割合は約5.5%で85万人の雇用者がおり、取扱トン数は15億トン以上であり、国内輸送の95%を道路輸送が占めているとの説明もありました。



■ まとめ

今回の欧州物流視察は、米国以外の海外の物流センターを見学できるという事で、各国の文化や生活の違いがどのようになっているのか興味がありました。米国はいい意味で大雑把な感じを受けましたが、欧州の物流は全てが計算されているような感じで、米国はフリーハンドで円を描いて欧州はコンパスを使用してきっちりとした円を描くぐらいの違いのように感じました。特にスペインの食品スーパー「メルカドーナ」のセンターでは、上記しましたように人が行うのは入荷したパレットを自動倉庫に移す時と必要な商品の段ボールを開梱してトレイに乗せる時だけで、あとは全て自動化されて一番効率の良い仕組みで出荷作業がされておりました。

自分のところと置き換えて何が出来るかと考えてみると、規模が違い過ぎてマネできる事が見当たらないというのがありましたが、一つ確実に出来る事は、どこの物流センターを見学しても働いている方たちが、笑顔で声を掛けてくれ、挨拶をしてくれて気持ちよく見学できた事でした。やはり笑顔と挨拶は最高のツールであると改めて感じました。最後になりましたが今回も視察研修会を企画して頂きました和佐見理事長、丸和運輸機関様、AZ-COM事務局の皆様にご心より御礼申し上げます。ありがとうございました。また、今回ご一緒させて頂きお世話になりました会員企業様にも、合わせて御礼申し上げます。

欧州物流・流通最先端視察会に参加して

株式会社ティスコ運輸 菅原 茂秋



■ イギリス視察

・初日：当日は遅れての現地合流ということと、初めてのイギリス・欧州視察会への参加ということで不安と緊張でいっぱいでしたが、和佐見社長はじめご参加の皆様方の優しさに触れ、不安も一掃され安心した旅のスタートとなりました。

・ギスト社：最初の視察場所は SM マーク&スパンサーの物流を行っているギスト社の視察となりました。センター見学で感じたことは、時間帯ごとのオペレーションを意識することにより生産性を高めている点と、パレットでの内容物量を GS1 というバーコードでトレースしていることが印象的でした。また、EU 規格のパレットに合わせたコンテナを使用することにより積載効率の最大化を図っていることも、環境先進国だなと感じました。質疑応答の中で感じたのは、ギスト社のオリジナリティーとして、低温物流のパイオニアとしてのプライドと品質へのこだわりを感じました。

・GS1 オムにチャネルセミナー：セミナーではデビットスミス氏から EC 市場の伸びを具体的におうかがいすることが出来ました。ブレクジット下の状況下においても EC の成長率が13.9%もあることには驚きを隠せませんでした。

・JETRO 訪問：セミナー後にジェトロ ロンドン事務所を訪問し、英国の政治の状況や、経済、産業の状況、日系企業の進出状況などを詳しくおうかがいし、最後にブレクジットの問題点や国民の EU 離脱への強い想いを確認することが出来ました。



・ジョンリス物流センター：イギリスの百貨店ジョンリス社の物流センターを視察した際には、プレゼン用のフロアを含めて、まさに見せることを意識した物流センターだなと感じました。センターでの取扱量やアイテム数、EC 販売高などわかりやすく紹介していただきました。また、戦略的に考えられた投資であるなど感じたのが、EC の伸びに合わせてレイアウトが変更されていることでした。2000 年から EC をスタートし 3 万アイテムがあつという間に 30 万アイテムに 1 年間で伸びたという話を聞き、今後の日本での EC 市場の伸びを考えると、今後物流がどのような変革を遂げていくのか非常に興味深い情報であったと思います。

・アマゾン・フルフィルメントセンター：アマゾンの物流センターを視察したのは初めてのことでしたが、ジョンリスの物流センターと比較すると規模は小さいものの、フリーロケーション管理システム手法は今後のセンター運営において参考になる点が非常にありました。また、トレンドごとの可視化された棚割りや、事前にイレギュラーを防止するための取り組みが随所に見られ、勉強になりました。「案内される方は、基本的には管理者が業務を深く理解するために実施する」というお話もありましたが、このたびの案内の方は専門に案内されている方だったそうですが、ホスピタリティー精神が感じられました。また、人材の育成面でも様々な制度があり、就学支援や、社員間のコミュニケーションにも配慮が優れていて、イメージしていたアマゾンとは真逆の、人を大切にすることだなど感じました。

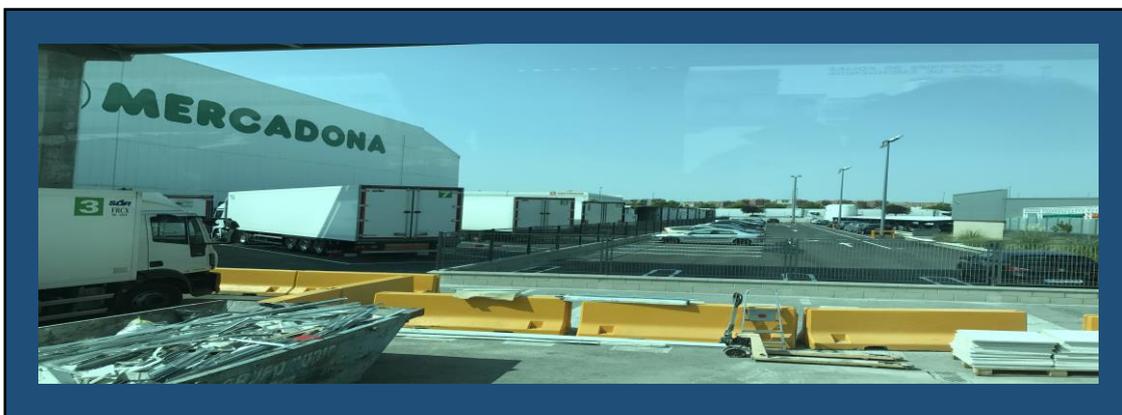
■ スペイン視察

・メルカドーナ物流センター：4日目は視察拠点をイギリスからスペインに移しての視察になりました。メルカドーナはスペインでも売り上げ規模 2 兆 4 千億円と巨大な食品スーパーですが、地元の方に非常に支持されるスーパーであると聞きました。一般的に日本では大手スーパーというディベロッパー的なスタンスで物流についてもアウトソーシングするのが一般的ですが、メルカドーナでは社員を大切にするとともに、物流も重要視しておりほぼ自動化されたセンターには一日に 2000 台のトレーラーが発着するということでした。しかも、トラックの出入りは時間で厳格に管理されており、現在日本が問題としている荷待ち時間問題もすでに解消されていて、ドライバーさんやセンター内で働かれている方の労働環境も素晴らしいと感じました。これだけの巨大な物流センターにも拘わらず柱が非常に細く、地震大国日本では考えられないぐらいのコストで建設出来てしまうことが、充実したマテハン機器による自動化を可能にしたのかなという視点もありますが、やはり、経営者の経営姿勢の中で、スペイン国内のみでの展開にこだわり、高齢化しても働き続けることのできる会社というような考え方が、消費者にも伝わり支持されるのではないかと自身での結論となりました。

・マドリード大使館：大使館への表敬訪問ではスペイン国内の物流関係の事情を詳しくご説明いただき、日本同様、陸上トラック輸送が大きな割合を占めているのだなということが理解できました。大使からは、スペインの政治・経済・安全保障についてのお話をいただき、大使ご自身もスペインを大変気に入っておられるようで魅力を聞かせていただきました。

・ZARA 本社・物流センター：5日目は場所をア・コルーニャ地方へと移し ZARA 視察となりました。まず驚いたのは、広大な敷地と、最初に見学させていただいたオフィスの広さでした。あまりの広さにオフィスの案内を受けるだけで歩き疲れるほどでした。オフィス内は目的ごとにセパレートされており、世界各国の営業マネジャーが中央に席を陣取り、本社で決定した内容や世界中の ZARA の売り上げが瞬時に可視化できるシステムを用いて販売方法を検討している様子が圧巻でした。二番目に見学したのが、店舗レイアウトを設計するセクションでした。ZARA では本社で決定した通りに店舗のマーチャンダイジングを行うことがルールとなっており、ブランド維持へのこだわりが感じられました。また、広大な物流センターでは世界中から集められた商品が自動化されたラインに流されており、取扱量の多さに驚きました。ZARA は一旦全商品を本社物流センターに集め品質チェックをした後の発送にこだわっており、これがブランドを維持していると認識することが出来ました。

・まとめ：最後になりますが、この視察の企画に際して尽力いただきました AZ-COM の皆様、丸和運輸機関の皆様、素晴らしい物流施設を見学させていただく機会をいただきありがとうございました。また、初参加にもかかわらず、快く受け入れていただきました同行の皆様にも感謝申し上げます。この学びを今後の経営に活かし、物流を通じた地域の繁栄の一助となるべく取り組んで参りたいと存じますので、またこのような学びの機会をいただければ幸いです。



2017 秋 欧州物流視察 ZARA、Amazon 研修レポート

ロジガード株式会社 遠藤 八郎



■はじめに

私にとって初めて欧州でしたが、イギリスのロンドン、スペインのマドリッド、共に古い煉瓦や石造りの建築物が多く歴史を感じさせる街が印象的でした。しかし、古い町並みは道路も狭く物流は苦勞するだろうとも感じました。しかし、多くの交差点がラウンドアバウト(英: roundabout: 環状交差点)の構造であり信号が無くても安全に効率良く流れる方式に感心しました。この構造は歴史的に馬車時代からのなごりで馬車が直角に曲がれないことからできたものということでした。また、空車時の大型トラックの1車軸が浮く方式なども日本では見られないものでした。

イギリスはEU離脱のブレクジット(BREXIT)に揺れる最中であり、スペインは訪欧直前のバルセロナのテロやカタルーニャ州独立運動など激動と思われる状況ですが、街の中を歩いてもデモや機動隊警備など緊張感を感じる場面はありませんでした。マドリッドでは日本大使館を訪問し水上特命全権大使から「フラメンコと闘牛だけがスペインではない」の説明を頂きましたが、百聞は一見にしかずの言葉通りでした。AZ-COM 海外視察は2度目となりましたが、今回も期待を超える内容でした。和佐見理事長をはじめ丸和運輸機関様の皆様の準備や現場での心遣いに深く感謝申し上げます。

写真 1:スペイン日本大使館(前列左から 3 人目が水上大使、4 人目が和佐見団長)



■目的:

視察団の三つの目的に加えて個人的には、ヨーロッパの物流現場を視察することで状況を体感することも目的でした。また、物流は国や地域の文化・習慣による違いがあります。その意味でヨーロッパの生活や文化に触れることも大きな目的でした。

■概要:

今回はイギリスとスペインだけでしたが、訪問先は欧州を代表する企業であり、物流施設も巨大で各種設備も先進的な自動化設備を見ることができました。また、欧州では建築費の1%を芸術品に当てるのが共通認識ということで、絵画等の飾りがお洒落で綺麗な清潔感が共通でした。スペインとイギリスの違いは、物流センター内の案内方法から、店頭視察やバスでの移動などいろいろなところで感じられました。スペインはどこでもにこやかな「オラー」の挨拶を交わすオープンで明るい感じですが、少し危険で自己責任が基本と言った感じです。

- 9/4(月) 移動: 日本→ロンドン
- 9/5(火) 3PL事業 GIST、JETRO、GS1
- 9/6(水)、 John Lewis(ジョン・ルイス)と Amazon
- 9/7(木)、 MELCADONE、スペイン大使館 移動: L→マドリッド→ア・コルーニャ
本視察で一番スケジュールが厳しい日で AM4~PM11 の工程でした。
- 9/8(金) ZARA、サンチャゴ大聖堂 移動: ア・コルーニャ→マドリッド
- 9/9(土) MELCADONA 店舗視察、サッカー観戦 RMD
- 9/10(日) 移動: マドリッド→ロンドン→日本

参加者は丸和運輸機関グループ(和佐見社長以下、7名)とAZ-COM ネット会員企業 12社を中心に総勢 20名でした。視察ガイドとして流通コンサルと専任通訳の体制に、ロンドンとマドリッドは現地ガイドもついて充実した視察でした。コンサルには視察対象の事前研修や欧州の流通事情の説明を受けました。

9/4の昼近くに羽田を出発して北回りでロンドンに向かう11時間半の多くはロシアのシベリア上空を飛びます。時折外を見ても何時までも同じような広大な光景が広がっていました。北方領土 5千 km² はシベリア 1300万 km² の二千分の一以下ですが、地政学的に極めて重要な場所であることは感じます。ロンドンには太陽を追いかける形で昼に出て約半日かかっても到着は夕方に到着です。時速 1000km のショートカットで追いかけても地球の自転速度に負けるわけです。しばらく時差の為によく眠れませんでした。

物流は世界共通の社会基盤であるが、各国の事情によって異なる部分もあります。それは各国の生活や文化に依拠するようになります。イギリスとスペインの国民性の違いは、移動に利用したバスにも感じられました。イギリスはシートベルト着用が義務で、乗客が罰金を科せられるということで乗車の度にシートベルトの着用を指示されましたが、スペインのバスにはシートベルト自体がありませんでした。

1) John Lewis MP1, 2 物流センター

ジョンルイスは、英国の老舗百貨店で EC 対応に成功している事例、としての視察でした。ここは大規模な自動倉庫や搬送設備を導入している施設でした。設備の導入企業はオーストリアの KNAPP 社でした。KNAPP 社は 2010 年 10 月にダイフクと資本業務提携をしています。これは帰国後にネットで調べて分かりましたが、自動倉庫の設備が似ているなど思いながら見ていました。在庫管理は、店舗向け出荷と EC 向けの出荷を在庫の一元管理の下で対応しているとのことでした。しかし、店舗在庫は分離されていると説明がありました。



写真 2 : Magna Park 1, 2 の全体俯瞰図 (頂いたパンフレットから)

EC受注分の出荷方法は、店舗での受け取りと宅配に分かれるが、店舗受け取りの比率が多いと聞きました。欧州は全体的にクリックアンドコレクト(C&C)と言う受け取り形態を利用する率が高い、とロンドンの GS1(Global Standard One:GTIN の管理組織)担当者からもまた、EC 事業での活用状況の話の中でも同様の説明を受けました。



写真 3 : MP 1 と 2 の連絡通路側から MP 2 の内部を撮影

EC 対応に活用されていた自動倉庫システムは深さが 25cm ほどのバケットが約 52,000 個(20 段*100 連*26 列)収納できる自動倉庫(写真 2 の MP1 右下)でした。1 バケットが 1 受注の 1 アイテムに対応して複数アイテムの受注統合と店舗向け仕分け等の順列制御を行っているようです。当該自動倉庫の保管状況は奥の 100 連側は相当に空いておりましたがフル稼働時は一杯まで来るのでしょうか。

写真3の前列左端の女性が構内を案内してくれましたが John Lewis でなく KNAPP の社員さんと言う事でした。今回 5 ヶ所の物流センターを訪問しましたが、女性のガイドさんが多く、それぞれ、ポジションの高い人達で良く全体を把握されていて、女性の活躍を感じました。



写真4:MP1 の玄関前に

設備投資額 200 億円超との話で土地建物と内部の区分けを質問した時に少し驚いたことは、土地建物の所有がクイーンエリザベスという説明でした。John Lewis 百貨店が王室御用達となっている関係が少し垣間見られることでした。

DAIFUKU さんは、大規模ユーザ企業の物流設備の事例紹介ビデオを作成している例が多いのですが、ここでは KNAPP が作成という紹介ビデオを見てからの現場見学でした。

これは DAIFUKU や日本の方式なのか、DAIFUKU が欧州を真似たのか？

2) ZARA (INDITEX 社)

INDITEX 社は ZARA 等のブランドを世界展開するアパレルファッションで世界一の SPA 企業であり、今回一番期待した訪問先でした。

ア・コルーニャというスペイン北部の地方都市にある、本社と最大の物流生産拠点を訪ねました。総面積が 50 万 m² という巨大な敷地に、本社機能から生産、物流までワンセットになっていました。

スペインで「ZARA」は「サラ」と読み「ザラ」ではないそうです。

案内は、マーケティング、デザイン、パターン、裁断、縫製、試着、モデル撮影、実店舗のレイアウト、陳列、生産工程、物流センターと工場まで全行程を3km くらい歩いて視察しました。写真撮影は禁止ですが完全にオープンで詳細に説明いただきました。日本では安全面などで近寄れない、機械設備などの近くも自由で、このあたりは次のメルカドーナも同じで、スペインらしさでした。

広々とした本社オフィス(1 万平米)は、通路をセグウェイが走り、あちこちの壁にはリアルタイムに情報表示され共有される先進の IT 空間でした。マーケティングエリアは、世界 93 カ国に展開する各国のグループ(5~10 名)毎で机がありました。常時各国と連絡を取れるようになっており、日本でも新宿と渋谷等の店舗毎にきめ細かな対応をリアルタイムに行っていると説明がありました。日本グループに面会できるかと質問したらキツパリと断られました。

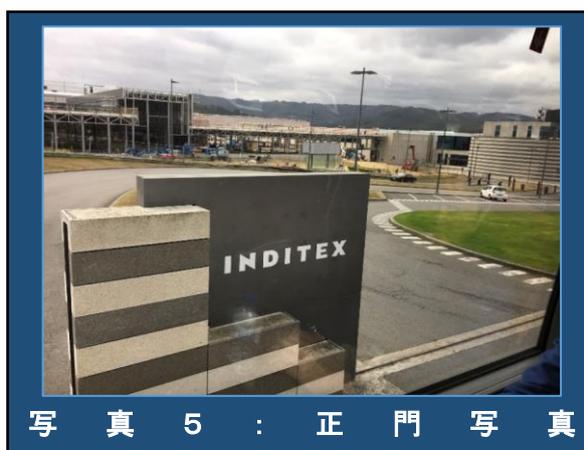


写真 5 : 正門写真

マーケティングエリアに隣接の試作工程は、デザイン、パターン、裁断、縫製、試着まで説明を頂きました。デザインからパターンはIT化されており、量産工程に連携できる形態となっていました。試作の裁断縫製はベテランの担当者が手作業でした。私たちが見た工程はKIDS部門でしたが、試着用のお小さな子供マネキンに紙おむつがしてありました。KIDSに限らず実際に着用する状態を作って確認するというコトでした。

立派な撮影スタジオが10ルームあり、私たちが訪問した時も半分ほどのスタジオで「素敵なモデルさん」の撮影が行われておりました。撮影合間のモデルさんの立ち振る舞いに「休憩時もモデルだー」との声が出ていましたが、これらの写真は勿論、世界中にどんどん発信されるということです。

ブランド毎の実店舗モデルもあって2週間毎に更新するそうです。世界中の店舗を統一したデザインで陳列するために、各国の什器等の業者さんとも連携し、継続的に仕事を発注できるようにしているそうです。

次に、生産ラインから検品等の工場内部を説明頂きました。裁断はパターン情報から反物に無駄がないようにレイアウトされ、厚さ3cm位(約100枚)でレーザーカッティングされ、部位毎に番号付けされてから縫製に渡されます。縫製ラインは見学できませんでしたが、プレスと検品ラインは見学できました。プレスは部位毎に工程化され、コンピュータ制御で部位毎や製品毎のプレスの温度設定や進捗管理もされているということでした。このプレス検品ラインは、この工場だけでなく世界中の工場の生産品をプレス検品する形態となっており、品質保証の重要な工程という説明でした。生産国から消費国へ直接に送っていると思っていましたが、中国や東欧などの生産品も全てここに集約して検品後に出荷するということです。

次に出荷の物流エリアに長いハンガーレールに沿って移動しましたが、総延長が36kmという途方もない長さです。ハンガーレール上の行き先制御は写真6のようなメカニカル装置でした。ここではRFID等は使用されていません。店舗仕分けには、タタミ物のソーターとハンガーソーターによる店舗仕分け設備の両方がありました。



写真7: タタミ物ソーター

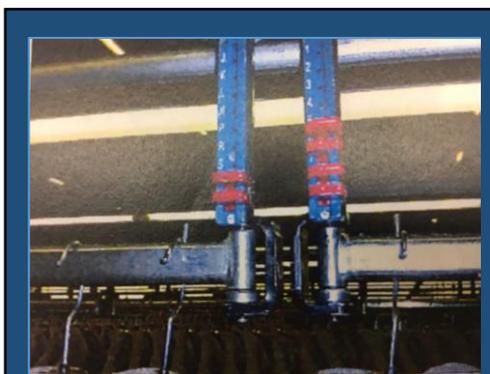


写真6: ハンガー搬送用設備

写真7は、598シュートを持つタタミ物のソーターで2セットありました。従って、1,198店舗の仕分けが1バッチで行えることとなります。

段ボール箱は自動で封緘され、空の段ボール箱が自動で供給される仕組みだそうですが、見学時は稼働しておりませんでした。(写真6, 7は、同行の近江顧問の事前資料から引用です)

3) MERCADONA(メルカドーナ)

メルカドーナはスペインの代表的なスーパーマーケットです。メルカドが市場で、ドーナがご婦人という意味であり、スペインの主婦に圧倒的な支持を受けているそうです。メルカドーナは100%が正社員で、一部の従業員が個人の都合でパート勤務ということでした。これは「目指すのはスペインの誇りとなる企業であり、人件費は最小限に抑えるコストでなく、売上と利益の促進要因である」というハーバードビジネスレビューで絶賛された経営方針にあるということです。勿論、優れた経営戦略で高収益を維持しINDITEXにならぶスペインの優良企業です。



写真8:センター入り口

物流センターは、基本が働く人の尊重であり、作業性だけでなく「センター内に無料の保育所があり、共働きでも安心して働ける」とガイドさん自身の話を含めてお聞きできました。物流センター内部の写真も自由に撮影して良いと言う完全オープンな企業でした。物流センターの立地は、マドリッドから南東のラセンデリアにありました。食品系を扱うということもあり、極めて清潔なセンターでした。



写真9, 10: 自動倉庫設備

作業者が楽になるなら自動化は優先的に行うと言う方針で、保管から出荷まで完全自動化と言えるような構成でした。また、これだけの設備では階段や機器の周辺は埃やゴミなどが少しはあるものです。しかし、本当に綺麗に清掃されていました。

写真9は自動倉庫設備の制御管理画面で、写真10は自動倉庫ですが、20台のパレットクレーンが稼働していました。メーカーはWITRONというドイツの物流システム企業です。

食品のスーパーマーケット店舗向け出荷には多様な商品形態があり、サイズや重量もマチマチです。出荷ピッキング後のパレット積み付け作業は人手以外では困難と思われます。しかし、この工程を自動化していました。

写真11:パレタイズ計算結果

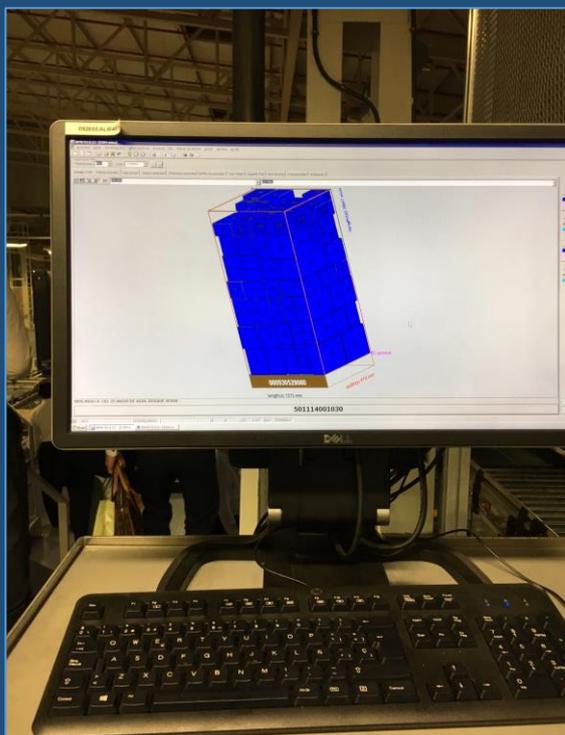


写真11は、この自動パレタイズの積み付け計算の結果画面です。この結果にもとづいてパレタイズマシンが動作します。しかし、この計算通りの高さに積み上げるには途中で崩れる危険性があります。ここの設備を設計した人のアイデアと思いますが、2段階で出荷パレットを生成していました。動画でないと説明が難しいのですが、第一段階は3方が綺麗な平面を持つカーゴテナーに押しつけながら整列し積み上げます。次に、カーゴテナーの側面を外して、外側をラッピングして荷崩れを防止して出荷パレットに乗せるという手順です。

勿論、ピッキング後の商品をパレタイズマシンに流し込む順番のコンベア制御も結構面倒なプログラムです。

メルカドーナの商品戦略はPB品が多く、5000(?)品目に絞っている点もこの運用を

可能としていると考えられます。それにしても、ここまでの自動化が多関節ロボットなどを利用せずに比較的簡易な機器で実現している点は、メルカドーナの経営思想を理解して応えた設計者が素晴らしいと思いました。



写真12:RFID装着のパレット

写真12は、利用しているパレットの裏側ですが、真ん中の丸い穴にRFIDが埋め込まれています。全てのパレットがこのRFIDで内容を管理出来る様になっていて、積み立てられている商品在庫情報等が直ぐに分かる様になっています。出荷のパレットも何処の店舗の何の商品が乗っているかが分かり、出荷ラインからトラック積み付けまで自動で流れる仕組みとなっています。

4) GIST

GIST 社は、M&S の食品物流を担う 3PL 事業者でした。基本が在庫を持たないトランスファーセンターであり、入荷してきたものを店舗別に仕分けして右から左に流す業務でした。短時間で効率的に作業するために、音声ガイドの仕分け支援システムがありました。

5) Amazon

今回の同行メンバーには元 Amazon の方もいましたが、このロンドン・パウンダリーウェイLTN2センターは小規模で古い設備のために、投資対象ではないとの説明がありました。従って、設備的には特段に注目するところはありませんでした。しかし、地域貢献や社員福利厚生などの面は一昨年に視察した、アメリカロサンゼルス の Amazon と同様に充実しており、働いている人達の表情は明るいものでした。



■まとめ

今回は物流施設や店舗視察以外に、大英博物館、サンチャゴ大聖堂、スペイン王宮なども短時間ですが見てきましたが入場料が無料や低額でした。これは歴史的な物は国民のもので有り、誰でも気軽に歴史に触れる権利があるといった感覚と聞きました。時差や食事で慣れないところもありましたが、有意義な1週間でした。

「グローバル商品管理、戦略」

株式会社丸和運輸機関 運行システム運営部 染谷 樹春



◆欧州視察主旨

小売業のEC化率世界No.1の13%以上を誇るイギリスにおいて、小売業は、競争激化する小売市場の中でどのような営業戦力、ロジスティクス戦力を展開し、3PLはどのような役割を担っているかを把握する。

また、厳しい経済環境下において、世界に誇る流通企業を有するスペインでは、アパレル、スーパーマーケットの戦略を学ぶ。

■JETRO(日本貿易振興機構)による EU 離脱決定後の英国の状況

英国の EU 離脱が世間を騒がせる中、離脱方針をお伝えします。

新産業戦力の試案(グリーン・ペーパー)10項目を公表しています。

1. 科学・研究・イノベーションの投資強化
2. 技術力開発
3. インフラの刷新
4. 新規ビジネスとビジネス成長へのサポート強化
5. 政府調達改善
6. 貿易・対内投資の奨励
7. エネルギーの低コスト化・クリーン化
7. 世界をリードする文化の育成
8. 地方経済の強化
9. 適格な地方機関の設置

英国は、単に EU を離脱するだけではなく、この機会に一步引いて、自らがどのような国になりたいかを考え直す必要がある。EU離脱後の英国が繁栄するように赤字を減らしつつ、必要な投資を行い、国民の生活を改善するための新産業戦力を駆り立てた説明がありました。

■スペイン ZARA 本社&物流センター視察



ファーストファッションである ZARA は本体のように思われているが、実際は INDITEX という会社のひとつの部門(店舗・ブランド)である。インディテックス(Inditex)は、スペイン語で Industrias de Diseño Textil, S.A.の略で、日本語に訳すと「テキスタイル(服飾)・デザイン産業」という意味である。世界中の 4.270 の店を持ち複数の店舗グループを運営している。

各国の責任者が本社に在席しており、常に各国の情報がリアルタイムで集められていました。卸売業者を介さないことで、コストダウンや在庫管理の円滑化、消費者ニーズへの素早い対応などを可能としています。生産拠点はスペイン、ポルトガル、中華人民共和国、インド、トルコに分散しており、生産された商品はいったんスペインのインディテックス物流センターに集められた後、商品の品質管理、検査を行い、全世界に同じ品質で高品質な商品を提供することが信念ですと述べていました。

商品の仕分けは、ハンガー用の保管レーンとハンガーソーター、それにフラットウェア用のダブルソーターが使われ、仕分け機への供給と排出は完全自動になっていました。スペースの80%はハンガーものに使われ、レーンの全長は26km、処理能力は1時間に6万着、1週間では360万着出荷します。

ヨーロッパの国に対しては24時間以内、アメリカ・アジアの国に対しては48時間以内に商品を届けることができ、スピーディーに対応しています。一切の広告宣伝はしておらず、店舗(ディスプレイなど)そのものを広告塔とすることで広告宣伝費を抑える戦略を採用してきました。また、近年ではSNSが普及し、購入者の口コミが宣伝効果になっているようです。

■マークス&スペンサー(MARKS & SPENCER)



品揃えのほとんどがPB商品で、高価格帯/高品質の1ブランド体制で展開しています。

食品以外にも婦人服、紳士服などの衣料品も展開しており、実際にPB商品のフルーツジュースを買って試飲したのですが、値段は高めで種類も豊富でした。

安全で高品質な食品販売には定評があり、2009年にはイギリス国内で最も好きなスーパーマーケットのランキングに選ばれており、英国の消費者から高い支持を得ています。

経営方針は5つあり【品質、価格、サービス、改革、信用】原則のもとに経営を始めました。

高級スーパーであるために、お客様の年齢層は少し高めの40代が多く、値段は決して安くはないが、値段以上の品質とサービスが見受けられました。

■まとめ

上記で紹介した視察先は、お客様に満足されるために「お客様第一義の精神」の部分で経営方針に共通点がありました。高品質な商品を提供するために手間が掛かるが徹底した商品開発にこだわり、お客様からの満足を得ていることです。今回、学ばせて頂いたことで、私自身も現場でお客様に尽くすために、求められていることを見極め、洗練されたサービスを提供できるように努めて参ります。

最後になりますが、今回、ご尽力を頂きました流通コーディネーターの近江様、AZ-COM ネット事務局の皆様にご心から御礼申し上げます。

そして、和佐見団長が視察団を率いてくださり、無事に事故なく帰国できたことに感謝申し上げます、誠に有り難うございました。

あしがき

「時流を読み、先手を打つ欧州勝組小売のロジスティクス戦略」

株式会社丸和運輸機関 営業企画部 前多 靖広



はじめに

AZ-COM ネットの欧州視察研修会は、お陰様で今回、3回目を数え、海外視察研修会全体では、米国・欧州・アセアンを含め6回目を迎えることができました。これもひとえに、会員の皆様のAZ-COM ネットへのご理解とご協力のお陰と心から感謝申し上げます。

特に今回は、EU 離脱決定後の英国への訪問、EU の先行き不安もあり、欧州における景気低迷という状況下で、スペインを含めた流通・物流視察研修会の開催ができました。ご参加頂いた皆様が、現地に入り肌で感じ、学んだことは、何にも代えがたいものになったに違いありません。

また、研修の中では、参加者間で交流を深め、お互いに現地での気づきや学びをその場で共有し、皆でこの研修会を創り上げて頂きました。更にこの記念レポートにて社内外をはじめ多くの方々と価値情報を共有して頂ければ幸いに存じます。

1. 海外視察研修会の目的

海外視察研修会にご参加いただいた皆様は、それぞれの目的を持って参加して頂いております。私から、参加者の皆様に目的の例として以下の説明を行って、各個人の目的や、会社の目的を持って視察研修会にご参画を頂くように事前準備をしてきました。

- 1) 海外の流通・物流を学び、自社の経営戦略について考え、『自社の強み磨き』に活かし、時流を読み、時中にあった戦略で、新規顧客の開拓、新マーケットを創造する。
- 2) 現地での体験を通じ、自らの既成概念に気づき『自己変革』や『業務改革』に挑戦し、新たな価値を創造する。
- 3) 企業の持続的発展に向け、新たな『ヒューマンネットワークづくり』と『経営幹部育成』を行う。
例えば、以上のような目的を持ってご参加を頂きました。

2. 経営におけるロジスティクスの重要性

今回の欧州は、6泊8日でイギリス・スペインと物流・小売業を中心に20ヶ所以上を訪問し、内、英国のアマゾン・フルフィルメントセンターをはじめ、スペイン ZALA の世界の心臓部であるヘッドオフィス・工場・ロジスティクスセンターなど物流センターを5ヶ所訪問いたしました。今までにない充実した視察研修会となりました。

1) イギリス

イギリスは、世界的にもECの発展が先行している国です。EC 売上では中国、米国に次ぐ第3位で、国民1人当たりの年間のECでの購入金額は1500ドルと世界1位。ちなみに日本は、その2分の1以下の700ドルに留まっております。

小売売上に占めるEC売上比率であるEC化率は、B to Cの物販で日本が7.1兆円、4.75%なのに対し、英国は11.6兆円EC化率13%で日本を遥かに超えECが発展しています。こうなると小売業の経営戦略も大きく変わってきています。

英国では日本同様に百貨店は、業績低迷が続いております。しかし、唯一、成長を継続している企業があります。それが、今回、我々が訪問したジョンルイスという百貨店です。

従業員数 9万人、百貨店31店舗、SM300店舗を展開し、売上高 1兆8300億円

この企業の物流を見てきました。

物流センターは、ロンドンから90Kmも離れているにもかかわらず、店舗供給とECの両方に対応した経営戦略上、最も重要な位置けのロジスティクスセンターとして2009年に稼働しています。



運営は、配送も含めジョンルイスが自社で行っています。取扱いアイテム数は24万アイテムの DC です。従業員は700人でピーク時には派遣社員含め1000人になります。

物件の持ち主はエリザベス女王で、建物は借り物、マテハンと情報システムは、240億円で自社投資をし、一見すると、最先端の工場かと思うほどの自動化が進んでいます。

このセンターの店舗とECのセンター占有スペース比率は6:3で、店舗は48店舗をカバーしています。ECは、1件当たり2.4アイテムの注文で1オーダー当たり平均単価は、なんと18,750円。ECのリードタイムは、5日以上が送料無料。4日以内であれば、送料1,100円とサービスへの対価は明確です。

インターネットで注文した商品を百貨店の店舗で受け取る場合、送料は無料で、仮にグループ会社のSM店舗では1個あたり300円の送料がかかり、購入金額4500円以上で送料は無料となります。

また、このEC事業は年率15%以上で伸びると同時に既存店舗の売上も、他社が年々落ち込む中、微増しています。これも、店舗とECを融合したオムニチャネル戦略によるものとみられています。

ジョンルイスは、アマゾンが事業を展開している英国にあって、売上の40%がECです。

更に2020年までに50%以上を目指しています。EC先進国である英国でここまでEC化が進むとは、日本におけるECの更なる成長性を実感いたしました。

更に、興味深い話があります。10年前の英国も日本と同じ問題(再配達等)が発生し社会問題となっていました。そこで、1回で受け取れない人は2回目からは届けない、自身で取りに行くということにして、英国ではクリック&コレクト(店頭受取り)拠点、宅配ロッカーなどインフラ整備が進んだという歴史をたどったという話を伺いました。

ここは、日本のECの発展の先を考える上で、とても重要な視察となりました。

2) スペイン

スペインでは、スペインを代表するスーパーマーケット「メルカドーナ」の常温・冷蔵・冷凍の自社物流センターです。ここは、徹底した自動化を実現しているセンターですがその背景は、人手不足ではなく、経営者の『従業員が健康で健全のために』という考え方です。従業員を大切に経営で、自社の社員に荷役を行わせたなら10年経つと体を壊して働けなくなるかもしれないとの考えで、自動化を推進し、2005年1月に稼働したスペインで最先端のセンターです。

また、センターには0歳～3歳まで無料の保育所が併設され、従業員の生活を強力にサポートしています。物流センターは、敷地面積 6万坪、960店舗中、このセンターからは270店舗に出荷し、正パレ出荷とバラ出荷比率は7:3、取扱品種は5, 500アイテムで元々、アイテムを相当絞り込んで商売を行っている SM のため、物流効率がよく、スペイン国民からは、最も支持されています。



3. まとめ

英国とスペインの視察を通じ気づき学んだことは、両国で競争力を発揮する2社における自社物流を拝見し、『3PL の在り方』について考えさせられました。

最初は、小売業の自社物流と聞いてイギリスやスペインの3PL は何をしているのだと、率直な感想を持ちました。

しかし、現場を見て考えが一変しました。それは、小売の自社物流でしか実現できないレベルでのセンター設計、投資であったからです。すなわち、3PL 事業者の単独拠点収支では、とても投資できない規模です。小売業が、ロジスティクス戦略を重要視し、経営戦略実現の中核にロジスティクスを据えているからこそ実現できる新たな競争力の創出の形だと気づかされました。

物流は、小売業にとって単なるノンコアではなく、経営戦略における以前までのコアである店舗投資と同等又はそれ以上の位置づけにあります。

私が日本の3PL業者として欧州から見たのは、日本で主流の一括委託型のフルアウトソーシングでは、ややもすると3PL業者として投資出来る範囲の取組みに限られてしまうおそれがあるということです。今後は、小売業と一心同体で、小売の経営戦略とロジスティクス戦略を明確に連動させて、小売業と3PL 双方で戦略的投資を行う形も大きな競争力を発揮するのではないかと考えました。

これは、今、正に日本における3PL 事業展開でも起きてくることだと考えます。

今回の視察を通じ、『3PL の在り方』と今後の3PL 市場の成長、進化の先について、新たに戦略的な視点を得ました。これを、日本における新たなマーケットの開拓や顧客貢献に活かしていきます。

むすび ～参加者の皆様の声～

今までの全6回の研修会を通じ、事務局として同行してきた私に寄せられた参加者の皆様からの生の声をご紹介します。

- 1) はじめての参加で、なおかつ海外もほぼ初めてという状況下で、1人で参加し、不安だらけでしたが、AZ-COM 会員ということで皆様と一体感を持って楽しく学ぶことができました。
- 2) 私は、AZ-COM 会員にならなければ、生涯、海外に来ることも、海外の物流を目にすることも絶対にありませんでした。多国籍の作業者がいる現場における管理方法や人材育成など勉強になると同時に、AZ-COM ネットへ入会の喜びと、AZ-COM の価値を肌で感じた。
- 3) 海外の視察中に、現場を見て新たなアイデアが浮かび、帰国後、日本で新たなビジネスモデル特許を申請、更に世界初の取組みを掲げた団体を設立した方もいらっしゃいます。また、本来は、一般的な海外研修を2度、3度とお金を出して参加しなければ見ることができない位多くの視察先を AZ-COM では1回の視察研修会で見ることができ、大変充実したプログラムに驚き、感動しました。
- 4) 海外に行き、物流という視点だけではなく、小売業をはじめとした流通全体、更にはサプライチェーンを目で見るという体験は、日本でも経験したことがありませんでした。ここで学んだ視点を持って、新たなビジネスモデルをお客様と共に構築していきます。
- 5) 丸和運輸機関の参加スタッフの行動や、視察研修会の運営方法を通じ勉強になりました。以前から話には聞いていた丸和さんの企業文化である桃太郎文化を、肌で感じ、気づき、学ぶことができました。

以上、上記はほんの一例ではございますが、海外という非日常に身を置くことで、新たな刺激や気づきを得られる研修であったことと存じます。今後も和佐見理事長を中心として AZ-COM では、他にない新たな価値のある視察会にすべく取り組んでまいります。

最後に、流通コーディネーターの近江様の多大なるご尽力に心から感謝申し上げますと同時に、他では絶対に訪問できない場所を視察できたことに重ねて御礼申し上げます。



発行人：一般社団法人AZ-COM丸和・支援ネットワーク
事務局

〒100-8235

東京都千代田区丸の内桃太郎(鉄鋼ビル本館5階)

TEL.03-3212-1111 / FAX.03-3212-1112