

タナベコンサルティング 土井大輔 執行役員

物流企業が持続的な経営を目指すには、何が重要なのか。タナベコンサルティングの土井大輔執行役員は、4つのビジネスモデルを示し、「選ばれる理由」を創り、会社を強くしていくことが重要」と強調。運ぶだけ、保管するだけの業務から、ロジスティクス、サプライチェーンの領域へとサービスの幅を広げる姿勢が会社を強くしていくと提言する。

(文責・水谷 周平)

物流が止まれば、世の中は止まる。なのに、物流業界は、3社が1人を取り合うほどのトラックドライバー不足を抱え、生産性が低く、いまだに物流コストと位置付けている荷主すらある。

対価を收受するということから、商品の安定供給や物流の効率化につながるサプライチェーン業務を担う段階へ。さらには荷主の経営陣が判断した投資計画が適切かどうかを見極め、より良い提案を行うといった戦略策定を担う、より上位の段

「選ばれる理由」創ろう

4つのモデルで自己変革

問題は、荷主や元請けから仕事をもらうことに依存するビジネスモデルにあるのではないか。依存型のモデルは受け身でしかなく、企業としての自立性は低くなってしま

う。物流企業は、ビジネスで改善を進めていく必要だけといった単発業務で

営を目指すためには、自社の独自の改善だけでは限界がある。業界内だけでなく、A地点からB地点へ運ぶだけ、倉庫で保管する

階を追いつめ、選ばれる理由を磨いていく姿勢

4つのビジネスモデルを挙げたい。

「+α」で収益を高める

1つ目は「物流+α」

型。物流を「オマケ」にする逆転の発想で、工事や加工、販売といった物流がつながる領域のサービスを提供し、より収益を高めるべくモデルだ。

「サービス特化」型は、集中特化による効率化と

最後に、自社の実績を外販する「本業拡大」型。自社で使っているWMSなどの情報システムや、長尺物向けの保管フック

を担う「専門人材」の確保も欠かせない。

4つのモデルを検討する

モデル	コンセプト	検討の視点
「物流+α」モデル	物流がつながるサービス	自社の前後の工程は何か 顧客の外注先はどこか
「サービス特化」モデル	集中効率化とシェア獲得	シェア26.1%以上を狙うための分母を絞る
「ドメイン特化」モデル	業界・荷種の特性を把握	顧客のスキマ分析
「本業拡大」モデル	自社実績の外販	ノウハウ、業務改善・人材育成をサービスメニューにする

検討に当たっては、自社の手掛けている業務の前後の工程は何か、その工程を荷主がどこに外注しているかという視点が大事になる。

誇りや使命の明確化を

川上から川下まで一貫して

これら4つのモデルを組み合わせ、自社の経営に置き換えていくことが重要ではないだろうか。

次に「ドメイン（領域）特化」型。アパレル、食品といった業界・荷種の特性を把握し、調達・生産・販売といった川上から川下まで一貫して、サービスの幅を広げるモデルだ。自社ほどのサービスを手掛けていて、どこにスキマ（手掛けられていないサービス）があるかを分析することで、狙うべきターゲットが見えてくる。自社で幅広く物流サービスを一元管理することは、最適化にもつながる。

さらに、特定の得意先に偏らず毎月安定的に仕事をつくるために依存率を低減し、基幹となる業務手順の見直しを進めることも不可欠。荷主に提案できる「戦略人材」の育成に加え、人事、システム、広報といった分野を担う「専門人材」の確保も欠かせない。



どい・だいすけ大手システム機器商社を経て、タナベ経営（現・タナベコンサルティング）入社。2016年から「物流経営研究会」を立ち上げ、物流業の持続可能なビジネスモデルを開発。荷主側の経営課題を把握した上で物流企業の事業戦略構築を得意とする。著書に『物流業 4つのサステナブル・ビジネスモデル』（ダイヤモンド社）。

最後に、自社の実績を外販する「本業拡大」型。自社で使っているWMSなどの情報システムや、長尺物向けの保管フック

を担う「専門人材」の確保も欠かせない。

最後に、自社の実績を外販する「本業拡大」型。自社で使っているWMSなどの情報システムや、長尺物向けの保管フック

を担う「専門人材」の確保も欠かせない。