

グローバル・ロジスティクスの 捉え方と人材育成

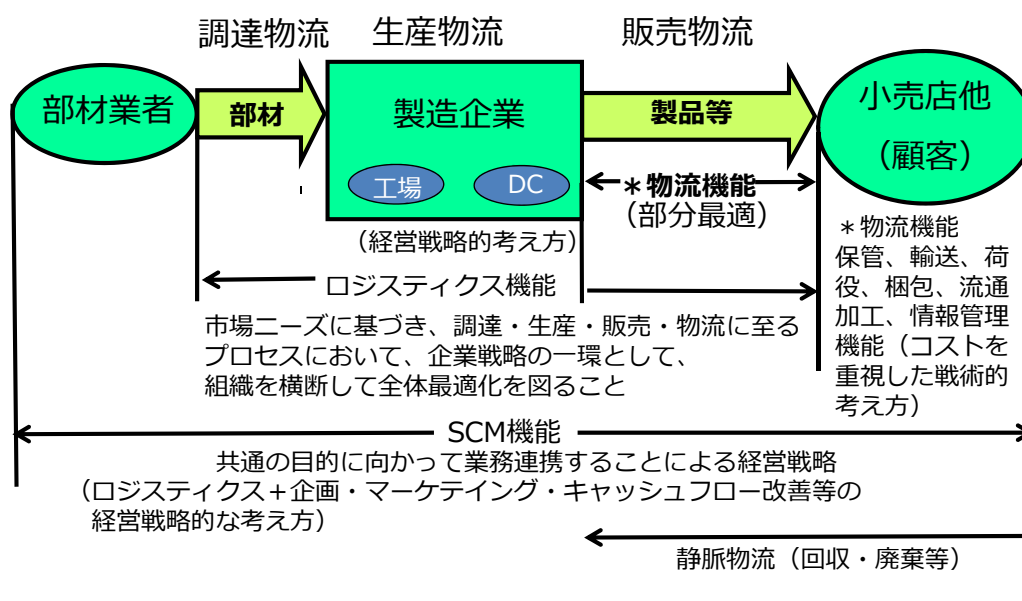
2021年5月20日
東海大学 海洋学部
石原 伸志

©2021 S.ISHIHARA

目次

- 物流・ロジスティクス・SCMの範囲
- グローバル・ロジスティクスが何故いま重要なのか？
- グローバル・ロジスティクスの構築に際して
- 荷主企業と物流事業者が「同期化」するために
- 「同期化」：荷主企業と物流事業者の関係
- ハイレベルなロジスティクスとは何か？
- 今後のグローバル・ロジスティクスの方向性
- 「グローバルロジスティクス人材」に必要な知識体系は何か？
- グローバルロジスティクス構築時に求められる知識と主な単元内容
- 「国際物流管理士資格認定講座」受講のメリット

物流・ロジスティクス・SCMの範囲



* ロジスティクス戦略を達成する手段が物流である。

©2021 S.ISHIHARA

2

グローバル・ロジスティクスが何故いま重要なのか？

【荷主企業を取り巻く現況】

- ✓ コロナ禍での空コンテナやスペース不足等による海上運賃の暴騰。国内ではコンテナ・ターミナル内の混雑、ドライバー不足によるコンテナ配送の遅れ ⇒ 延びるリードタイム
- ✓ コロナや自然災害によるサプライチェーン (SC) の寸断
- ✓ 長引くデフレによる販売価格の下落と販売不振、売れ残り等による在庫の増大 ⇒ 値下げ、来季への持越し、廃棄等

◎ 安い人件費を求めての生産拠点の移転

- ✓ 市場の成熟化によるプロダクト・ライフサイクルの短縮

↓ 荷主企業の至上命題

- ✓ 「リードタイムの短縮」と「物流コストの削減」

➡ グローバル・ロジスティクスの重要性

©2021 S.ISHIHARA

3

グローバル・ロジスティクスの構築に際して

- ✓ 「国際物流」は汎用性があるが、荷主企業による「グローバル・ロジスティクス」の構築は、広範な知識と経験及び、グローバルな視点と基準に基づき、全て手造り（オーダーメイド）の戦略を立てたうえで、優秀な物流事業者と「同期化」したうえで、実践することが求められる。
- ✓ つまり、グローバル・ロジスティクスの構築では、物流だけでなく、外的要因（経済状況、国際協定（EPA等）、物流インフラ、他社動向等）、商流、貿易実務（契約、貨物保険、外為・決済、通関、船積み、輸・配送、輸送モード）、管理手法などに関する**幅広い知識（と経験）が必要である**。
- ✓ グローバル・ロジスティクスの戦略は、日本目線ではなく、**グローバルな視点と基準で考える**ことが重要である。
いまや日本の基準が最先端ではない（開発途上国の台頭など）。
- ✓ そしてグローバル・ロジスティクス戦略は、自社の立場（「産業別、品目別、企業別、国（地域）別」の特性）を踏まえ、**自ら考える必要がある**。
- ✓ 構築と実践には、**優秀な物流事業者との「同期化」とそれを担う人材確保**が重要である。

©2021 S.ISHIHARA

4

荷主企業と物流事業者が「同期化」するために

- ✓ （従来の）物流事業者が提案している「丁寧な貨物のハンドリング」、「コストの削減」、「リードタイムの短縮」、「情報システムの構築」は、貨物取扱い時の基本であり、これだけでは、荷主企業へのセールスポイントにはならない。
（物流業界で進む二極分解）
- ✓ 両者が「同期化（Win-Win）の関係を構築する」ためには、物流事業者によるハイレベル（高付加価値）の物流を荷主企業に提供することが必要である。
- ⇒ 3PL（サードパーティ・ロジスティクス）の活用、合併企業の設立、情報の共有化、ゲインシェアリング（利益の公平分配）、QCDS管理（詳細は後述）等が重要である。
- ✓ **物流事業者は、情報を先取りして、貨物を待ち受けること。**

©2021 S.ISHIHARA

5

「同期化」：荷主企業と物流事業者の関係

	優秀な荷主企業	普通の荷主企業
優秀な物流事業者 (知恵を出す物流事業者)	Aゾーン(花形) ◎同期化(パートナーシップ) ◎利益は薄い、ノウハウの蓄積と情報の共有化	Bゾーン(金のなる木) ◎Aゾーンで培ったノウハウをベースに、物流事業者主導で改善提案等による物流改革が可能 ◎物流事業者による利益は大きい
普通の物流事業者 (汗を出す物流事業者)	Cゾーン(負け犬) ◎物流事業者にとって対応策がないために撤退	Dゾーン(問題児) ◎荷主企業も物流事業者の双方ともにノウハウがないため、値引き・接待・GNP(義理・人情・プレゼント)等で対応

*** 生き残るためには、「同期化」「人材確保」が最大のポイント**

筆者作成

©2021 S.ISHIHARA

6

ハイレベルなロジスティクスとは何か？(1)

- ✓ 梱包の縮小化と規格化によるコンテナやパレット、トラックなどの積載効率の向上（細い物流 ⇒ 太い物流）
- ✓ 通い箱やコンテナのラウンドユース
- ✓ 部材などの現地調達比率の拡大（地産地消の推進）、または、需要地（消費地）近くでの生産体制の構築
- ✓ バイヤーズ・コンソリデーションや共同配送等によるコストの削減とリードタイムの短縮及び責任の一元化
- ✓ JIT(Just In Time)、VMI (Vendor Managed Inventory)、ミルクランによる在庫の削減



◎ 究極の物流は「輸送しないこと」、「保管しないこと」

©2021 S.ISHIHARA

7

ハイレベルなロジスティクスとは何か？(2)

☆QCDS管理（高度なサービスレベルの実現）

- ✓ 調達の安定性・確実性（SCMの重要性）
- ✓ 納期・納入（到着）時間の遵守、定時性の確保（オンタイム率）、納入頻度
- ✓ 安全性（事故率の低減と事故時の対応）
- ✓ セキュリティ（AEO制度への対応等）
- ✓ 災害時の強靱性、賠償保険の付保状況、BCPの策定
- ✓ 通関時の柔軟性とトラブル時の対応策定クレーム処理能力（対応力）
- ✓ 現場力（物流品質、ミス率、物流付帯作業の提供力等）
- ✓ 情報提供力、改善提案力、交渉力（税関・船会社等）
- ✓ 物流事業者（担当者、企業）の資質と貢献度等

©2021 S.ISHIHARA

8

今後のグローバル・ロジスティクスの方向性（1）

【自動車、家電、事務機器等（装置型産業）(1)】

- ✓ 「保管しない」、「動かさない」物流
 - ◎在庫の削減と効率的なSCMを重視（SCのリスク回避等）
- ✓ マーケティング戦略に基づくグローバル・ロジスティクスの構築がますます重要になる
 - ◎進む現地調達率の拡大
 - ⇒ 組立工場周辺地域からの部品の調達
 - ◎高付加価値の小型部品（半導体やコネクター等）は集中生産、FTA・EPAを使った物流の構築
 - ⇒ コストと品質が重要
 - ◎家電製品は、消費地の近くで生産
 - ◎進む国際水平分業とモジュール生産（例:電気自動車（EV））
 - ⇒ 変わるプレイヤー

©2021 S.ISHIHARA

9

今後のグローバル・ロジスティクスの方向性（2）

【自動車、家電、事務機器等（装置型産業）（2）】

- ◎ Line to Line（生産工程／生産工程）による時間管理
- ◎ 荷主企業と物流事業者の同期化（QCDS管理の構築）
- ◎ 均一的なグローバル・ネットワークと情報の一元管理
- ◎ 注目される生産地域；タイ、インドネシア、中国、インド
- ◎ タイ・プラスワンはどこか？
- ◎ 不安定な政治体制国；ミャンマー、タイ、カンボジア

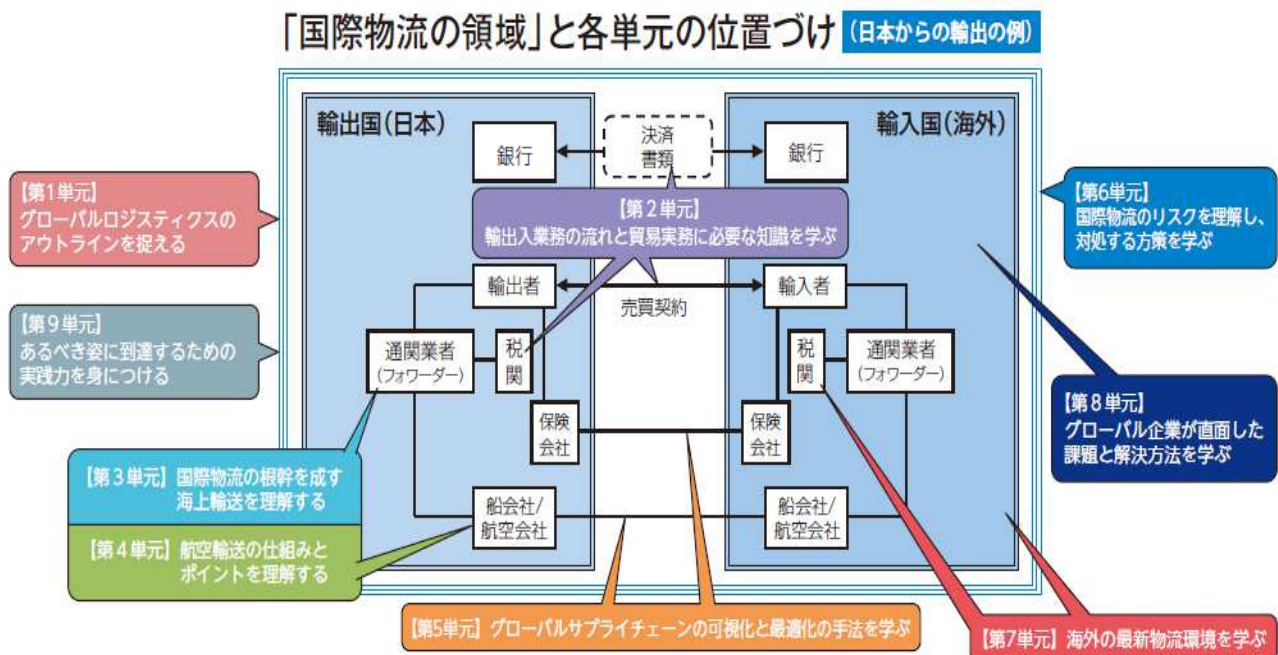
【労働集約型産業（繊維製品）】 ✓安い人件費がポイント

- ◎ チャイナ・プラスはどこか？ ⇒ 今後の生産拠点は？
- ◎ マーケティング戦略によって異なる物流の構築の仕方
⇒ ファッション衣料とカジュアル衣料
- ◎ RCEP（地域的な包括的経済連携）協定等の活用

©2021 S.ISHIHARA

10

「グローバルロジスティクス人材」に必要な知識体系は何か？



©2021 S.ISHIHARA

11

グローバル・ロジスティクス構築時に求められる知識と 主な単元内容（1）

【第1単元：グローバル・ロジスティクスのアウトラインを捉える】

- ◎グローバル・ロジスティクス概論（国際物流及びロジスティクスとは）
- ◎グループ討議（各自のグローバル・ロジスティクスに関する問題点の把握、共有）

【第2単元：輸出入の流れと貿易実務に必要な知識を学ぶ】

- ◎貿易売買契約、トレードタームズ（インコタームズ等）、マーケティング概論
- ◎FTAとEPA、原産地規則
- ◎輸出入通関と保税業務、AEO制度
- ◎外為・貿易代金決済制度、国際ファイナンス、Fintec

【第3単元：国際物流の根幹を構成する海上輸送を理解する】

- ◎国際海上輸送概論
- ◎海上個品運送契約、船荷証券（B/L）、海上運送状（Sea Waybill）他
- ◎海上コンテナ輸送、特殊貨物（冷凍・危険物）輸送概論
- ◎フォワーダーとNVOCC
- ◎（荷主企業視点からの）海上輸送コストの削減

©2021 S.ISHIHARA

12

グローバル・ロジスティクス構築時に求められる知識と 主な単元内容（2）

【第4単元：航空輸送の仕組みとポイントを理解する】

- ◎航空産業概論
- ◎航空貨物輸送概論、航空運送約款と航空運送状、航空貨物運賃
- ◎オンライン現地見学（※任意プログラム）

【第5単元：グローバル・サプライチェーンの可視化と最適化の手法を学ぶ】

- ◎可視化（コスト・KPIの算定）と業務プロセスの見直し、新しい戦略・戦術
- ◎サプライチェーン最適化のためのシステム構築
- ◎3PL（サードパーティ・ロジスティクス）概論、グループ討議
- ◎3PLの実践事例（荷主企業視点、物流事業者視点）

【第6単元：国際物流のリスクを理解し、対処する方策を学ぶ】

- ◎リスクマネジメント・BCP概論
- ◎リスクマネジメント事例、リスクマネジメントワークショップ
- ◎ロスプリベンション
- ◎貿易貨物保険とクレームの実務

©2021 S.ISHIHARA

13

グローバル・ロジスティクス構築時に求められる知識と 主な単元内容（3）

【第7単元：海外の最新物流環境を学ぶ】

- ◎海外駐在経験者及び当該地域の事業責任経験者による各国の物流事情を解説。
- ◎インド、欧州、米国、中国、ASEAN

【第8単元：グローバル企業が直面した課題と解決方法を学ぶ】

- ◎SCMの視点からの海外現地企業の改善活動
- ◎海外駐在経験者による駐在員の心得
- ◎製造業におけるグローバル・サプライチェーン構築事例
- ◎ITによる国際物流の見える化
- ◎海外現地企業の人材及びマネジメント方策

【第9単元：あるべき姿に到達するための実践力を身につける】

- ◎グローバル・ロジスティクス改革に関するケーススタディ（2日間）
- ◎自ら学んだこと、メンバーの知見をグループワークで結集するスキル
- ◎SCM視点での課題抽出、改革・改善技法を習得して提案するスキル

©2021 S.ISHIHARA

14

「国際物流管理士資格認定講座」受講のメリット

- 広範な「グローバル・ロジスティクス」の世界を学ぶことができること。
- 「グローバル・ロジスティクス」に関する様々なプレイヤーの役割や視点を理解できること。
- 「物流」だけではなく、「貿易、ロジスティクス、3PL、SCM、リスクマネジメント」等の関連領域を体系的かつ実践的に学ぶことができること。
- 国際物流のキーとなる地域の最新の物流事情に触れられること。
- 受講者各自で、自社の国際物流における現状と問題を把握し、課題設定能力を身に着けることができること。
- 将来の海外事業のリーダー、海外駐在員としての心構えを学べること。
- 受講者間、講師との異業種交流による人脈の拡大が図れること。



講座設計・運営の工夫

- グローバル・ロジスティクスに関する産業界、学界の第一線で活躍中の講師による双方向性を意識した講義
- 豊富な実務経験を持つ講師自らが執筆する最新情報に基づくテキスト
- 知識定着を促進するレポート作成と客観試験
- 新たな気づきの機会となるグループ演習や人的交流

©2021 S.ISHIHARA

15

ご清聴ありがとうございました

【お問い合わせ先】
「国際物流管理士資格認定講座」ホームページ
(公益社団法人日本ロジスティクスシステム協会)
<https://www1.logistics.or.jp/education/ilm.html>